

CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL QUINDÍO

PLAN ANUAL DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS

AÑO 2026

1

TABLA DE CONTENIDO

1. MARCO NORMATIVO	5
2. MARCO CONCEPTUAL	6
3. OBJETIVOS	7
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
4. ALCANCE.....	8
5. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN Y DIAGNOSTICO.....	8
5.1 METODOLOGÍA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	8
5.2 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES	10
5.2.1 BATERÍA DE PREGUNTAS TALENTO HUMANO	10
5.2.1.1. CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO	10
5.2.1.2 EJE DE EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	12
5.2.1.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL PLAN DE BIENESTAR 2025 VS. LAS NECESIDADES DETECTADAS PARA EL PLAN DE BIENESTAR 2026.....	17
5.2.2. EVALUACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL.....	18
5.2.2.1 ANÁLISIS ESTADÍSTICO	19
5.2.2.1.1 CATEGORÍA ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL.....	20
5.2.2.1.2 CATEGORÍA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	21
5.2.2.1.3 CATEGORÍA ESTILO DE DIRECCIÓN.....	22
5.2.2.1.4 CATEGORÍA COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN.....	23
5.2.2.1.5 CATEGORÍA TRABAJO EN EQUIPO	24
5.2.2.1.6 CATEGORÍA CAPACIDAD PROFESIONAL.....	25
5.2.2.1.7 CATEGORÍA MEDIO AMBIENTE FÍSICO	27
5.2.2.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA LABORAL 2021 VS 2024	28
5.2.2.3 GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: AVANCES VIGENCIA 2025	30
5.2.3 FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL	32
5.2.3.1 APlicación de INSTRUMENTO PARA MEDICIÓN	32
5.2.3.2 RESULTADOS POR CONDICIONES.....	35
5.2.3.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DE ACTIVIDADES DE MITIGACIÓN DEL	

RIESGO PSICOSOCIAL 2023-2025.....	40
5.2.4 PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2025.....	42
5.2.4.1 ANÁLISIS ESTADÍSTICO	43
5.2.4.2 ANALISIS COMPARATIVO DE LA BATERIA DE PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2024 VS LA BATERIA DE PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2025.....	48
5.2.4.3 CONCLUSIÓN GENERAL PERCEPCION CÓDIGO DE INTEGRIDAD	50
5.2.5 CUESTIONARIO DE AREAS DE FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA DIRECTIVOS, JEFES DE OFICINA Y ASESORES	50
5.2.5.1 ANALISIS POR DEPENDENCIAS	51
5.2.5.2 ANALISIS POR COMPONENTE O AREA.....	62
5.2.5.3 ANALISIS POR PRIORIDAD.....	67
5.2.6 ENCUESTA DE PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN 2025	67
5.2.6.1 PREPARACIÓN PSICOLÓGICA	68
5.2.6.2. PREPARACIÓN ECONÓMICA.....	70
5.2.6.3 PREPARACIÓN SOCIAL	71
5.2.6.4 BIENESTAR EMOCIONAL Y ADAPTACIÓN	72
5.2.6.5 REFLEXIONES Y NECESIDADES.....	74
5.2.6.6 CONCLUSIONES GENERALES RESULTADOS ENCUESTA DE PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN	75
6. ACTIVIDADES Y BENEFICIOS PARA VIGENCIA 2026.....	77
6.1 ACTIVIDADES POR EJES TEMÁTICOS	77
6.1.1 EJE 1) EQUILIBRIO PSICOSOCIAL.....	77
6.1.2 EJE 2) SALUD MENTAL	79
6.1.3 EJE 3) DIVERSIDAD E INCLUSIÓN	80
6.1.4 EJE 4) TRANSFORMACIÓN DIGITAL	81
6.1.5 EJE 5) IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO	81
6.2 ACTIVIDADES E INCENTIVOS A DESARROLLAR POR EJES TEMÁTICOS	82
6.3 REGLAMENTACIÓN DE ESTÍMULOS, AUXILIOS E INCENTIVOS	87
7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	103

INTRODUCCIÓN

La Corporación Autónoma Regional del Quindío se identifica con el principio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG el cual “Concibe al Talento Humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados”.

Es por esto que la entidad diseña y ejecuta el Plan de Bienestar Social e Incentivos para la vigencia 2026, de conformidad con los lineamientos de MIPG y el Programa Nacional de Bienestar 2023 – 2026. En este último documento, el Departamento de la Función Pública consideró en su elaboración iniciativas y estrategias que permitan mejorar las condiciones de la vida personal, familiar y laboral de todas las servidoras y los servidores públicos de los órganos, organismos y entidades públicas; así mismo, distintas alternativas que apunten a incrementar el bienestar, la felicidad y su identidad, con el fin de coadyuvar al crecimiento sostenible de las entidades públicas donde prestan sus servicios.

De acuerdo con lo anterior, y con el fin de aportar en el cumplimiento de la misión, visión, los planes institucionales y establecer las mejores condiciones laborales que favorezcan en el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación, el desarrollo profesional y la seguridad laboral de los funcionarios de la CRQ, así como la eficiencia y efectividad en su desempeño, en concordancia con el objetivo general de la Política de Talento Humano.

La entidad presenta el Plan de Bienestar Social e Incentivos 2026, el cual consta de una descripción y análisis normativo, el diagnóstico que recoge las conclusiones de las necesidades de bienestar.

1. MARCO NORMATIVO

MARCO NORMATIVO	DESCRIPCIÓN
Decreto Ley 1567/1998	Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado
Ley 909/2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Ley 1616 de 2013	Por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones
Decreto 1083/2015	Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Ley 1857/2017	Por medio de la cual se modifica la ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones
Decreto 51/2018	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del Sector de Función Pública y se deroga el Decreto 1737 de 2009
Decreto 648/2018	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
Ley 1960/2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
Manual operativo sistema de gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG 2017	El cual brinda los elementos fundamentales para la implementación del modelo
Ley 2101 de 2021	Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones
Programa Nacional de Bienestar 2023-2026	Instrumento técnico que proporciona lineamientos y recomendaciones a las entidades del orden nacional y territorial en la implementación de sus programas de bienestar
Decreto 728 de 2025	Adiciona el Decreto 1072 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, para establecer acciones de promoción de la salud mental

2. MARCO CONCEPTUAL

Servidor Público

Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Artículo 123 Constitución Política de Colombia.

Actividades de bienestar social

Son los encaminados a mejorar las condiciones de vida las servidoras y los servidores públicos y sus familias.

Bienestar

Reconoce las distintas dimensiones de la persona, y no solo entenderse como bienestar en el lugar de trabajo. Por esto, el estado de bienestar se alcanza cuando hay una satisfacción de todas las necesidades humanas básicas, estas se dividen en dos grandes grupos:

- Axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, creación, ocio, identidad y libertad
- Existenciales: formas de hacer, ser, tener y estar

Incentivos

Son considerados como estrategias institucionales que inciden positivamente sobre el quehacer de los servidores públicos y sobre su comportamiento laboral, lo que se traduce en mejores resultados de gestión. Un buen plan de incentivos que los servidores de la entidad perciban como valiosos, no solo logra que los servidores se sientan motivados por hacer parte de la entidad, sino que también ayuda a su compromiso con el logro de objetivos estratégicos.

Clima Laboral

Hace referencia a las características percibidas en el ambiente de trabajo y que tienen consecuencias sobre los patrones de comportamiento laboral de los servidores. Estas características pueden ser relativamente permanentes en el tiempo y se diferencian de una entidad a otra o entre dependencias de una misma entidad.

Cultura Organizacional

Se define como el conjunto de valores, creencias y entendimientos de los integrantes de la entidad tienen en común y su efecto sobre el comportamiento; es decir, la cultura es el enlace social o normativo que mantiene unidad una organización.

Calidad de Vida

Es el estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos.

- Objetivos: el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida.
- Subjetivos: la sensación subjetiva de bienestar físico psicológico y social, incluye la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la

productividad personal.

Programas de incentivos

Destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de cumplimiento sobresaliente; encaminados a generar condiciones favorables de trabajo y reconocimiento al buen desempeño, los incentivos están dirigidos a los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción calificados en su desempeño laboral.

Programa de estímulos

El estímulo en los planes de bienestar de una entidad pública se refiere a un conjunto de incentivos, reconocimientos y beneficios diseñados para fortalecer la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los servidores públicos. Estos estímulos pueden ser de carácter económico o no económico y tienen como objetivo mejorar el clima organizacional, aumentar la productividad y promover el desarrollo integral de los funcionarios.

Responsabilidades

El equipo de trabajo del Área de Talento Humano serán los responsables de la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Anual de Bienestar Social e Incentivos, con la colaboración de la Comisión de Personal.

Riesgo Psicosocial

Son aquellas condiciones que ponen en riesgo la calidad del trabajo de las personas. Son factores que afectan la salud mental y física de los trabajadores, derivados de las condiciones de trabajo, la organización laboral y las relaciones interpersonales. Las baterías de riesgo psicosocial, ayudan a la evaluación y definición de los aspectos que pueden ser internos o externos al trabajo. Estos aspectos pueden ser de alta vulnerabilidad o no para los empleados y generan acciones para el cuidado de la salud física y mental de los colaboradores.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Promover iniciativas y estrategias de bienestar laboral para las servidoras y los servidores públicos que contribuyan a mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral, y se fomente su productividad social, gracias a la motivación y al reconocimiento por su buen desempeño, promoviendo la identidad y la vocación por el buen servicio público.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar actividades de atención y prevención orientadas a promover la salud mental de las servidoras y los servidores públicos.
- Adelantar actividades orientadas a fortalecer la cultura organizacional y el sentido de pertenencia de las servidoras y los servidores públicos.
- Desarrollar actividades encaminadas a mantener el equilibrio de la vida personal, familiar y laboral de las servidoras y los servidores públicos.

- Implementar mecanismos e instrumentos de bienestar en el marco de la transformación digital.
- Incentivar el desarrollo de actividades encaminadas a promover en las servidoras y los servidores públicos, la identidad y vocación por el buen servicio público; la diversidad y la inclusión; el cuidado y la protección del medio ambiente.
- Garantizar el otorgamiento de estímulos e incentivos acordes con lo establecido en la normatividad vigente y la reglamentación emitida por la entidad, el desempeño en niveles de excelencia y realizándose de manera oportuna, responsable, transparente y con criterios equitativos e incluyentes.
- Adelantar actividades orientadas a fortalecer el clima laboral a través de la conciencia de una buena actitud y del fortalecimiento del trabajo en equipo, entre las servidoras y los servidores públicos.

4. ALCANCE

El Plan de Bienestar Social e Incentivos 2026, está dirigido a los funcionarios públicos de la Corporación Autónoma Regional del Quindío y sus familias, con lo cual se pretende responder a las necesidades y contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida y bienestar laboral.

Este plan será la herramienta y guía de consulta de los funcionarios de la CRQ para la solicitud, acceso, requisitos aplicables para cada uno de los beneficios establecidos.

5. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN Y DIAGNÓSTICO

5.1 METODOLOGÍA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Con el fin de realizar un ejercicio participativo, en el cual los funcionarios de la entidad puedan manifestar su percepción e intereses frente a sus necesidades y actividades para el bienestar laboral y personal, desde el proceso de gestión del Talento Humano, se consideran diferentes herramientas para la realización de un diagnóstico más objetivo e inclusivo:

INSTRUMENTO APLICADO	OBJETIVO	MÉTODO DE APLICACIÓN	PARTICIPACIÓN
BATERÍA DE PREGUNTAS TALENTO HUMANO-FUNCIONARIOS	Conocer necesidades de los funcionarios de la CRQ, en lo correspondiente a bienestar social y su participación en las actividades programadas y ejecutadas en el plan de bienestar de la CRQ	Encuesta electrónica Diciembre de 2025	91 funcionarios

EVALUACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL	Identificar fortalezas, áreas de mejora y factores clave que permitan optimizar la gestión del talento humano y fomentar un entorno laboral positivo	Encuesta electrónica Octubre 30 a Noviembre 18 de 2024	70 funcionarios
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL	Implementación de estrategias y/o medidas derivadas del diagnóstico y resultados de la última medición realizada en la entidad, frente al riesgo intralaboral, extralaboral y el estrés que afronta el funcionario público de la CRQ	Cuestionario Presencial (ARL POSITIVA) noviembre de 2022, Plan de intervención Actividades desarrolladas como implementación estrategias	107 funcionarios (69 aplicaron la forma A, 38 funcionarios la forma B)
PERCEPCIÓN DEL CÓDIGO DE INTEGRIDAD	Identificar el nivel de apropiación de los valores institucionales en el entorno laboral	Encuesta electrónica Diciembre de 2025	87 Funcionarios
CUESTIONARIO DE ÁREAS DE FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA DIRECTIVOS Y JEFES DE OFICINA	Identificación de áreas de fortalecimiento para el trabajo en equipo	Cuestionario Presencial Enero 2026	9 Dependencias (Subdirectores, Jefes de Oficina Y Asesores)
ENCUESTA SOBRE PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN	Conocer el nivel de preparación para la jubilación de los funcionarios en calidad de prepensionados y pensionables, y ayudarlos a comprender sus necesidades para conservar un adecuado nivel de bienestar	Cuestionario Presencial Primer semestre de 2025	28 Funcionarios Pensionados y Pensionables
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG – DIMENSION	Rutas de creación de valor	Actividades desarrolladas como implementación estrategias, articuladas	Funcionarios / Contratistas

GESTION DEL TALENTO HUMANO		entre ejes temáticos y rutas de valor	
----------------------------	--	---------------------------------------	--

5.2 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES

El diagnóstico de necesidades se lleva a cabo a través de un ejercicio donde se incluyen herramientas de participación de los diferentes actores del proceso, por medio de mesas de trabajo con la Comisión de Personal, y baterías de preguntas para los funcionarios de la entidad, ver punto 5.1 del presente documento.

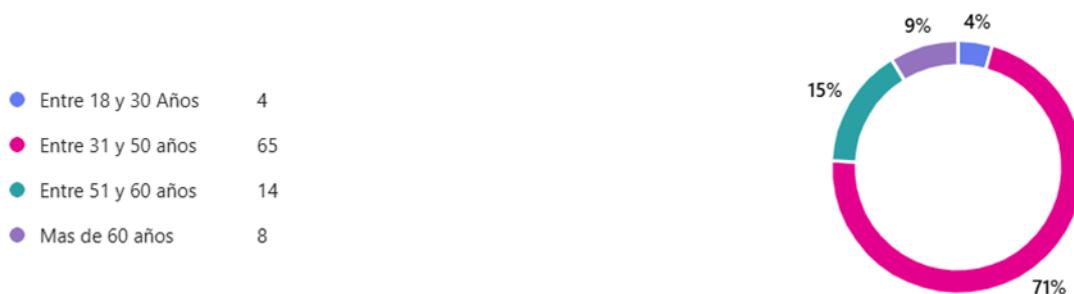
5.2.1 BATERÍA DE PREGUNTAS TALENTO HUMANO

A través de la Batería de preguntas de Talento Humano se identificaron las necesidades y el interés de participar en las diferentes actividades de Bienestar propuestas en el marco de los ejes temáticos establecidos en el Programa Nacional de Bienestar, con una participación 91 funcionarios de los 101 funcionarios activos a la fecha de realización de las encuestas, lo cual corresponde a un 90% de participación, contrastando positivamente con el 61% que alcanzó la participación para la vigencia anterior. Los resultados para la vigencia 2026 son:

5.2.1.1. CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

El análisis de la población no constituye un simple ejercicio estadístico; representa la base técnica para comprender la madurez y la estabilidad de la entidad.

2. Edad



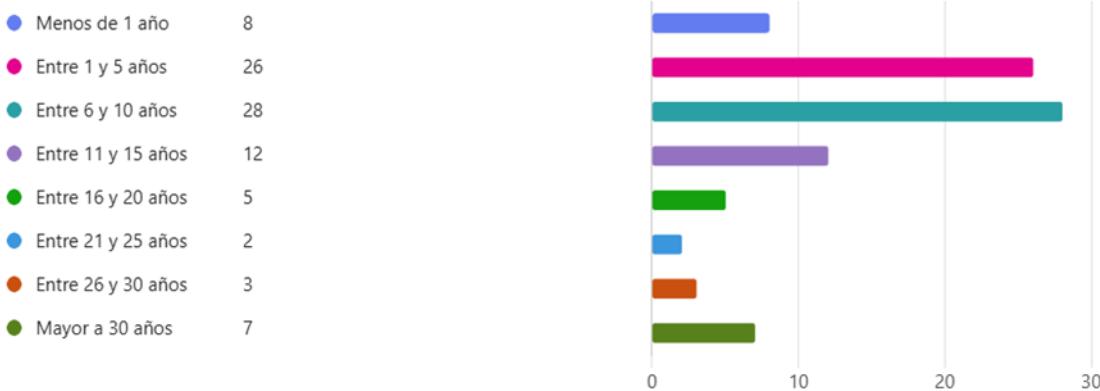
Para la población de funcionarios que participó en la encuesta que representa el 90% de la planta de personal, la estructura demográfica de la entidad se caracteriza por una concentración mayoritaria en el rango de 31 a 50 años, el cual agrupa al 71%. Por su parte, los funcionarios menores de 30 años representan una minoría del 4% del personal. El porcentaje restante, correspondiente al 25%, superan los 51 años de edad.

3. Género



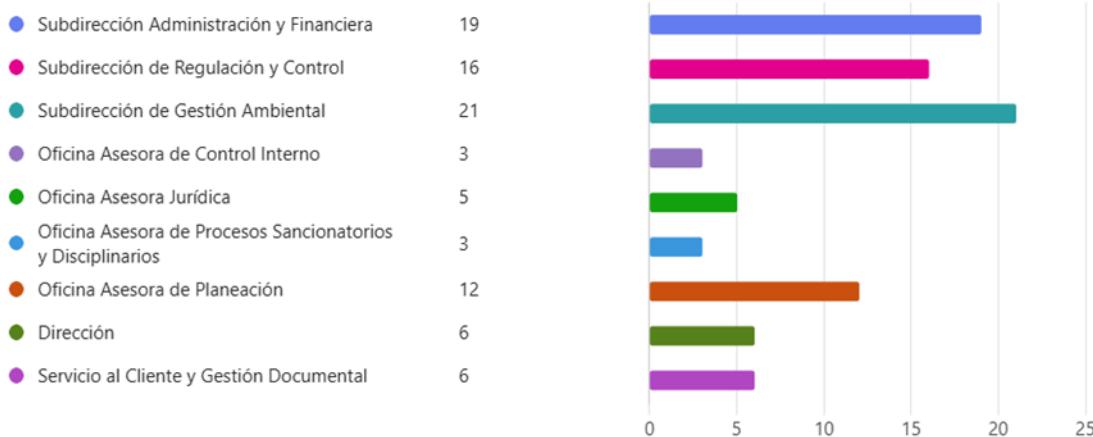
En cuanto a la distribución por género, el 90% encuestados de la planta de personal de la entidad, está conformada por una mayoría de mujeres, quienes representan el 57% frente al 43% que corresponde a la población masculina.

4. Tiempo de servicio en la entidad



Respecto a la permanencia en la entidad, el 60% de los funcionarios encuestados registra una antigüedad que oscila entre 1 y 10 años de servicio. Por otro lado, el personal con una trayectoria superior a los 20 años representa el 13%, mientras que las nuevas vinculaciones con menos de un año de antigüedad equivalen al 9% del capital humano.

5. Dependencia



Los 91 funcionarios que participaron se encuentran adscritos en diferentes dependencias como se muestra en el gráfico anterior, porcentualmente están

representados así:

Dependencia	%
Subdirección de Gestión Ambiental	23%
Subdirección Administración y Financiera	21%
Subdirección de Regulación y Control	18%
Oficina Asesora de Planeación	13%
Dirección General	7%
Servicio al Cliente y Gestión Documental	7%
Oficina Asesora Jurídica	5%
Oficina Asesora de Control Interno	3%
Oficina Asesora de procesos sancionatorios y Disciplinarios	3%
TOTAL 91 RESPUESTAS	100%

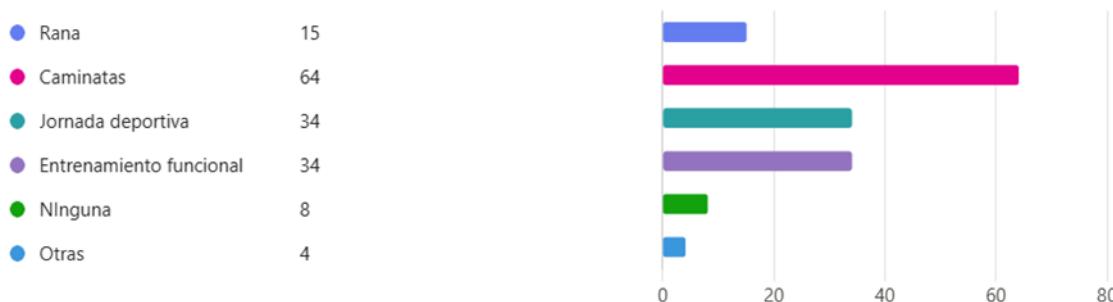
La tabla anterior refleja la participación de todas las dependencias de la entidad, y pese a que en algunas oficinas asesoras muestre una pequeña cifra, son quienes conforman el área o casi la totalidad de ella.

5.2.1.2 EJE DE EQUILIBRIO PSICOSOCIAL

Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios derivados de la pandemia de COVID-19 y la adopción de herramientas que le permitan a las servidoras y los servidores públicos, afrontar los cambios y las diferentes circunstancias que inciden en su estabilidad laboral y emocional, entre otros aspectos. Este eje se encuentra conformado por los siguientes componentes: factores psicosociales; equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y la calidad de vida laboral.

ACTIVIDADES DEPORTIVAS

6. Mencione las actividades DEPORTIVAS en las que usted o su familia participarían de ser incluidas en el plan de bienestar 2026



Se observa una inclinación mayoritaria hacia las actividades de contacto con la naturaleza y ejercicio funcional. Las Caminatas lideran la preferencia con un 70% (64 votos), seguidas por la Jornada Deportiva y el Entrenamiento Funcional, ambos con un 37% (34 votos). La baja participación en la opción "Ninguna" (8%) refleja la alta preferencia por actividades deportivas, siendo un móvil de bienestar esencial para los funcionarios.

7. Si la opción es "Otras" especifique cual

Las respuestas abiertas revelan una tendencia hacia deportes de alto impacto y disciplinas de bienestar físico-mental. Se destaca el interés en la Natación en un 3% (3 personas), y el Running un 2% (2 personas).

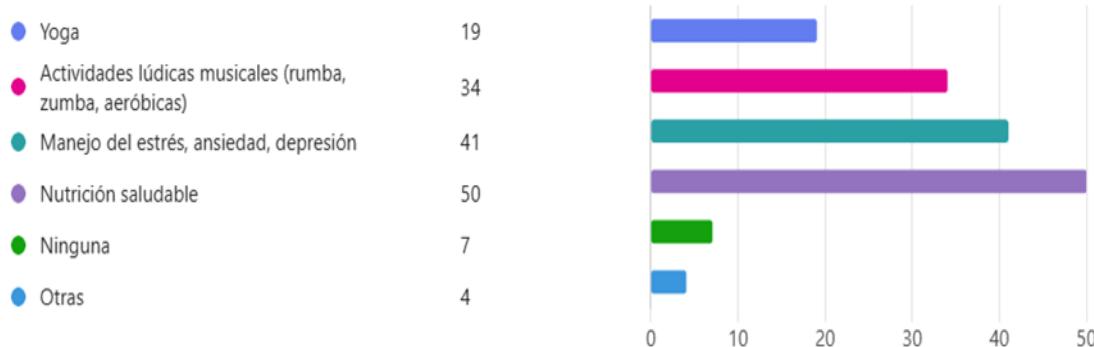
Asimismo, se proponen otras disciplinas como Pilates, Yoga, Ciclismo 1% (1 persona) y Deportes en equipos (voleibol y baloncesto) 1% (1 persona).

11 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	No aplica
2	anonymous	RUNNING
3	anonymous	Natación
4	anonymous	PILATES, CLASES DE BAILE
5	anonymous	natacion
6	anonymous	Talleres de manualidades, pintura, bordados
7	anonymous	NATACION
8	anonymous	Teatro. Musica. Poesia....
9	anonymous	Deportes en conjunto (voleibol, baloncesto entre otros)

ACTIVIDADES DE AUTOCUIDADO

8. Mencione las actividades de AUTOCUIDADO en las que usted o su familia participarían de ser incluidas en el plan de bienestar 2026



El enfoque en la prevención y la salud integral es prioritario para el funcionario. La Nutrición saludable es la opción más valorada con un 55% (50 votos), seguida por el Manejo del estrés, ansiedad y depresión con un 45% (41 votos).

Las actividades lúdicas musicales (rumba, zumba) mantienen un atractivo importante (37%), consolidando un perfil que busca el equilibrio físico y emocional.

Por su parte, Yoga, pese a no obtener la mayoría de preferencia, representa el 21% en este componente, y para las vigencias anteriores su ejecución ha tenido continuidad la mayor parte del año, contando con un grupo de participantes frecuentes, cuya motivación respalda la gestión del proceso de talento humano para realizar esta actividad de autocuidado, combinando ejercicios de meditación y relajación que contribuyen a la salud mental y física de los participantes.

La actividad Manejo del estrés, ansiedad y depresión, está considerada igualmente como actividades de PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL, y será priorizada como parte dicho componente, en consideración a los porcentajes obtenidos, y su impacto en el riesgo psicosocial.

9. Si la opción es "Otras" especifique cual

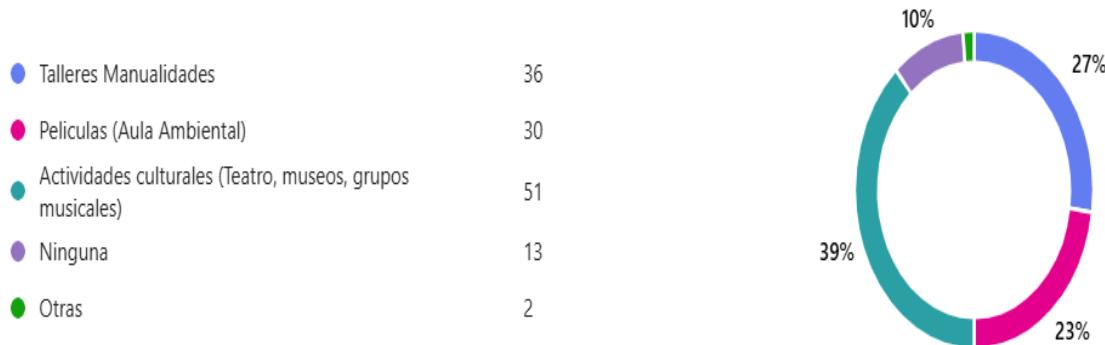
En cuanto a las sugerencias adicionales, se propone: enfoque preventivo-médico: un 1% (1 persona) realización de Tamizajes en Salud, otro 1% (1 persona) sugirió Jornadas de Salud Integral. Aunque estas propuestas representan un porcentaje menor, estas actividades de promoción y prevención para la salud física, hacen parte del Plan anual de seguridad y salud en el trabajo que incluye actividades transversales en este sentido.

2 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	jornada de salud
2	anonymous	Tamizajes en Salud

ACTIVIDADES CULTURALES

10. Mencione las actividades culturales en las que usted o su familia participarían de ser incluidas en el plan de bienestar 2026



La preferencia cultural se orienta hacia el consumo de arte externo y la creación manual. El 56% (51 votos) opta por actividades como Teatro, museos y grupos musicales, mientras que el 39% (36 votos) prefiere los Talleres de manualidades. Las proyecciones cinematográficas generan un interés moderado del 33%, lo que sugiere que el personal tiene mayor preferencia por experiencias culturales.

11. Si la opción es "Otras" especifique cual

Dentro del análisis de Otras alternativas, un 1% (1 persona) vincula la cultura con la formación académica mediante la propuesta de Foros, y otro 1% (1 persona) sugiere Caminatas Ecológicas con enfoque cultural. Esto indica que, para un segmento mínimo de la planta de personal, el bienestar cultural no se limita al entretenimiento, sino que incluye el aprendizaje y el reconocimiento del entorno. Cabe aclarar, que las caminatas se incluyen dentro de las actividades deportivas, sin embargo, se conciben por parte del proceso de Gestión del Talento Humano con un enfoque pedagógico, como reconocimiento de los recursos naturales y su conservación.

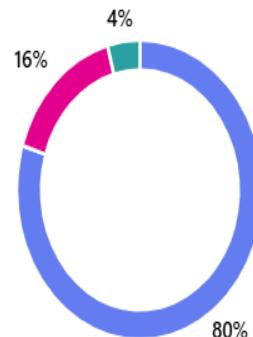
2 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	CAMINATAS ECOLOGICAS
2	anonymous	FOROS

ACTIVIDADES FAMILIARES

12. Mencione las actividades familiares en las que usted o su familia participarían de ser incluidas en el plan de bienestar 2026

- Integración familiar (tarde de películas, recreación, o esparcimiento) 75
- Ninguna 15
- Otras 4



Esta variable presenta el mayor consenso de la encuesta. El 82% (75 personas) manifiesta su interés en jornadas de Integración familiar. Este resultado posiciona a la familia como el eje central del bienestar, reflejando el interés por los espacios lúdicos y creativos con las familias. En este componente se sugieren actividades como tarde de películas, recreación o esparcimiento.

13. Si la opción es "Otras" especifique cual

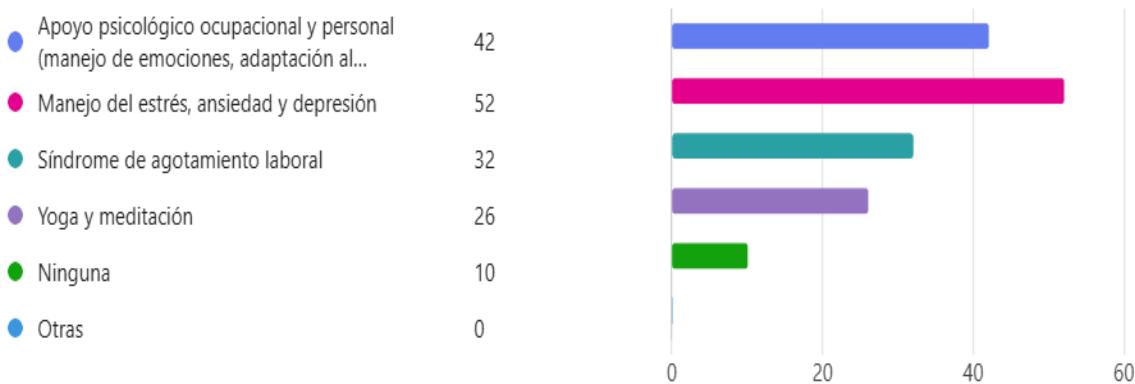
En las propuestas individuales que representan el 4% de los funcionarios encuestados, surgen necesidades específicas de calidad de tiempo y lúdica: un 1% (1 persona) propone Juegos de Roles y de Mesa; otro 1% (1 persona) sugiere actividades temáticas como el Día de las Cometas. Es relevante anotar que un 1% (1 persona) plantea explícitamente la necesidad de días libres para compartir en familia, lo que refleja que el bienestar es percibido también como la disponibilidad de tiempo autónomo. Un funcionario más, marcó la opción “Otras” pero no se registra propuesta.

3 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	JUEGOS DE ROLES- JUEGOS DE MESA JUEGOS LUDICOS
2	anonymous	días libres para compartir en familia
3	anonymous	DIA DE LAS COMETAS

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL

14. Mencione las actividades PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD MENTAL en las que usted o su familia participarían:



Los datos confirman una necesidad crítica de intervención. El 57% (52 votos) prioriza el Manejo del estrés, ansiedad y depresión, mientras que el 46% (42 votos) requiere apoyo en Manejo de emociones y adaptación al cambio a través del acompañamiento profesional en psicología. El Síndrome de agotamiento laboral (Burnout), es una preocupación para el 35% de los funcionarios encuestados, situando a la salud mental como el componente más relevante de la gestión humana.

Otra de las actividades que es pertinente analizar, es Yoga y meditación, la cual hace parte también de las actividades de Autocuidado, y que en el presente componente representa el 29% de preferencia, que pese a no contar con el mayor porcentaje, evidencia el interés por esta práctica integral, la cual se ha venido desarrollando en vigencias anteriores, aunque en escenarios de baja participación, hay una continuidad en el grupo de funcionarios que participan, y que ante los múltiples beneficios que aporta a la salud mental y física, se tendrá en cuenta dentro de la priorización de las actividades para 2026. Esta actividad es transversal al Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo.

La actividad Manejo del estrés, ansiedad y depresión, está considerada igualmente como actividades de AUTOCUIDADO, la cual es priorizada como parte esencial en este componente, y su impacto en el riesgo psicosocial.

15. Si la opción es "Otras" especifique cual

Un 2% (2 personas) de la población de funcionarios encuestados, utilizó este espacio para enfatizar la logística de estas actividades. Las menciones subrayan la necesidad de realizar actividades de esparcimiento mensuales y la importancia de garantizar el tiempo efectivo para la participación, sugiriendo que la carga laboral es percibida como una barrera para el acceso a estas actividades.

2 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO UNA VEZ AL MES.
2	anonymous	Ojala tengamos el tiempo

5.2.1.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL PLAN DE BIENESTAR 2025 VS. LAS NECESIDADES DETECTADAS PARA EL PLAN DE BIENESTAR 2026

Los resultados de la presente batería evidencian que el servidor público se encuentra en una etapa de alta conciencia sobre su ecología personal, donde el equilibrio psicosocial ha dejado de ser una expectativa recreativa para convertirse en una demanda de salud estructural. El análisis de los datos permite extraer las siguientes conclusiones sobre el estado actual de la población laboral, correspondiente a los 90% de los funcionarios:

Este análisis permite observar cómo las necesidades de los funcionarios se transforman de acuerdo con las vivencias y aprendizajes obtenidos en cada vigencia. Mientras que en el año 2025 el enfoque principal fue fortalecer las bases del bienestar y la salud general, los resultados para el 2026 reflejan que la organización se encuentra lista para avanzar hacia un acompañamiento mucho más especializado y enfocado en las dinámicas actuales.

- **Evolución en el Cuidado Emocional:** En la vigencia anterior, el apoyo psicológico (54%) se planteó como un acompañamiento general para la adaptación al día a día laboral. Para el 2026, se observa en los funcionarios un interés más profundo y preventivo. El 57% seleccionó opciones orientadas al manejo del estrés y la ansiedad, mientras que un 35% mostró interés en herramientas para evitar el agotamiento laboral (*Burnout*). Estos datos no indican la presencia de agotamiento, sino que reflejan un deseo compartido entre el personal y las directivas por priorizar la prevención, buscando herramientas profesionales que aseguren el bienestar futuro de todo el equipo.
- **Nuevas Formas de Integración:** Durante el año anterior, se priorizó el reencuentro en las sedes institucionales a través de actividades internas, como las tardes de películas en el aula ambiental (65%). No obstante, para el 2026, el servidor manifiesta el deseo de que el bienestar trascienda al entorno hogareño. El interés por la integración familiar ascendió al 82% y se incrementó la preferencia por actividades culturales externas (56%). Esto indica que el bienestar se comprende ahora de una forma más amplia, buscando que el equilibrio alcance también los espacios de descanso y cultura compartidos con la familia.
- **Hacia un Autocuidado más Integral:** En 2025, el énfasis estuvo en la actividad física y la relajación básica (35%). Para la nueva vigencia, el interés se ha vuelto más completo y consciente. La Nutrición Saludable (54%) y el contacto con la naturaleza mediante las Caminatas Ecológicas (70%) se

posicionan como las opciones favoritas. Esto demuestra que los funcionarios valoran, cada vez más, los hábitos que cuidan la salud de forma integral y a largo plazo, aprovechando el entorno ambiental tan afín con la misionalidad de la Corporación para la renovación de energías.

5.2.2. EVALUACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL

Para la formulación del presente plan, se toma como referencia los resultados obtenidos en la última medición del Clima Organizacional, así como la intervención de los mismos. Esta medición se incluyó dentro de los insumos para la detección de necesidades, en consideración a las variables que presentaron debilidades y que evidenciaron la pertinencia de llevar a cabo acciones para contrarrestar el resultado y contribuyan a un impacto favorable, las cuales se adelantaron a partir de la vigencia 2025.

La encuesta de clima organizacional fue diligenciada por 70 funcionarios, siendo equivalente al 70% de la población encuestada, logrando ser una muestra representativa que brinda un alto grado de objetividad a los resultados obtenidos. Esta medición se realizó mediante encuesta electrónica entre el 30 de Octubre a Noviembre 18 de 2024.

Para la medición del clima organizacional, se implementa el instrumento estandarizado por la función pública para la medición del clima laboral, en el cual se logran apreciar siete categorías, a continuación, se relacionan dos cuadros en el primero identifica el alcance de cada categoría y en el segundo muestra los ítems a que categoría corresponden.

CATEGORIA	ALCANCE
Orientación organizacional	Conocer la claridad sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores, las políticas de la entidad, la planeación, los procesos, la distribución de funciones
Gestión estratégica del talento humano	Conocer la percepción, el sentido de pertenencia del funcionario de la CRQ y el nivel de satisfacción sobre los procesos de capacitación y bienestar
Estilo de dirección	Conocer la percepción de los funcionarios de la CRQ, frente a los conocimientos, habilidades, desempeño de las funciones del área, rasgos y métodos personales sobre el liderazgo que poseen sus jefes
Comunicación e integración	Conocer la percepción de los funcionarios de la CRQ, frente al canales de comunicación, intercambio de ideas, retroalimentación de conocimientos, identificación y cohesión entre los miembros de la entidad
Trabajo en equipo	Conocer la percepción de los funcionarios de la CRQ, frente a las relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo, habilidades complementarias de sus compañeros, logro de objetivos, grado de responsabilidad y compromiso
Capacidad profesional	Conocer la percepción de los funcionarios de la CRQ, frente a la confianza que emiten los funcionarios con las actividades realizadas, integración de conocimientos y

	competencias comportamentales, logro de nuevos aprendizajes, motivación del funcionario
Medio ambiente físico	Conocer la percepción de los funcionarios de la CRQ, frente a las condiciones físicas como la iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo

CATEGORÍAS	ÍTEMES	TOTAL
1. Orientación organizacional	1 a 9	9
2. Gestión estratégica del talento humano	10 a 15	6
3. Estilo de dirección	16 a 25	10
4. Comunicación e integración	26 a 31	6
5. Trabajo en equipo	32 a 36	5
6. Capacidad profesional	37 a 44	8
7. Medio ambiente físico	45 a 51	7
TOTAL PREGUNTAS		51

Cada ítem de la categoría está estructurado en 4 opciones frente a las cuales los funcionarios identifican según su apreciación, frente a procesos, políticas, relaciones, resultados, incentivos y demás características que se presentan en su cotidianidad laboral, y por ende los puntos fuertes a mantener dentro del clima organizacional de la CRQ, y aquellos puntos más débiles que requieren ser fortalecidos, con base en la siguiente tabla:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	---------------	--------------------------

5.2.2.1 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

En este apartado, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral aplicada bajo la metodología de la función pública realizada por el personal de la Corporación Autónoma Regional del Quindío en 2024, que mide siete categorías del clima organizacional.

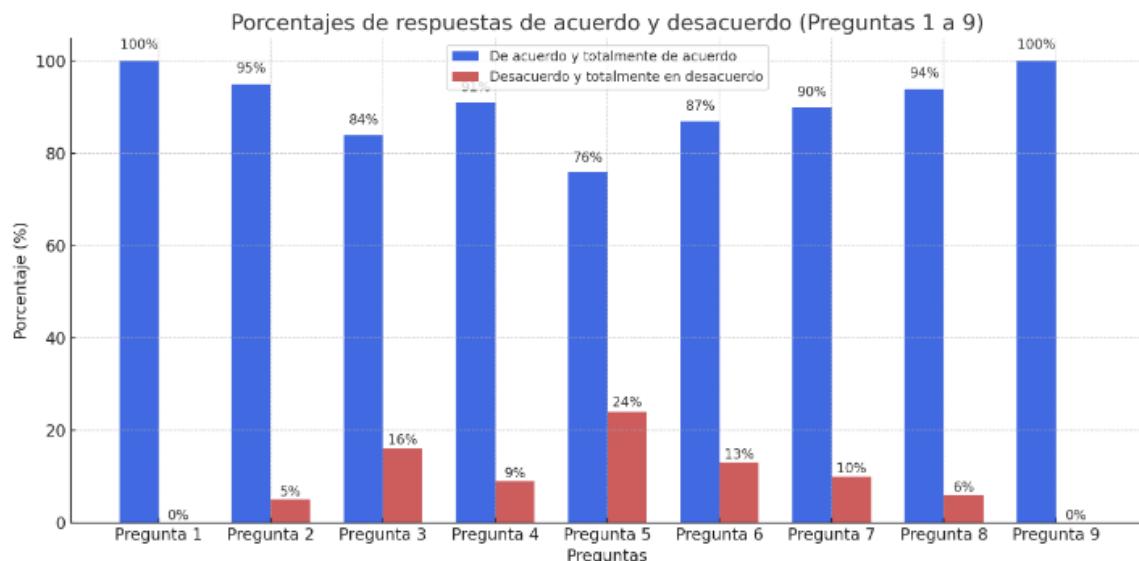
A lo largo de este análisis, se desglosan los indicadores clave de cada categoría, resaltando los aspectos con mayor favorabilidad y señalando las áreas que requieren atención prioritaria. Los datos se presentan de manera clara y

estructurada, permitiendo comprender tanto los logros alcanzados como las oportunidades de mejora.

5.2.2.1.1 CATEGORÍA ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL

La orientación organizacional corresponde a la claridad sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos, se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor. Las primeras 9 preguntas de la encuesta están orientadas a medir orientación organizacional, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



- Conocimiento de la Misión y Visión (Pregunta 1):** 100% de los empleados están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que conocen la misión y visión de la entidad. **Interpretación:** Este resultado refleja una alineación sólida en términos de comunicación de la misión y visión organizacional. Es una fortaleza clave que sugiere que los esfuerzos de divulgación de estos elementos han sido efectivos.
- Claridad de los Objetivos Organizacionales (Pregunta 2):** 95% están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que los objetivos son claros. **Interpretación:** Existe una percepción positiva generalizada, pero el 5% restante puede representar una oportunidad para reforzar la comunicación o alineación de los objetivos en ciertos niveles o áreas.
- Práctica de Valores Institucionales (Pregunta 3):** 84% están de acuerdo y 16% en desacuerdo. **Interpretación:** Aunque la mayoría percibe que los valores se ponen en práctica, el 16% que está en desacuerdo representa un área de oportunidad significativa para fortalecer la congruencia y prácticas éticas.
- Participación en la Planeación (Pregunta 4):** 91% se sienten considerados (74% de acuerdo y 17% totalmente de acuerdo). **Interpretación:** La mayoría siente participación, pero el bajo porcentaje en "totalmente de acuerdo" (17%) indica una oportunidad para incrementar la inclusión real o percibida en los procesos de planeación.
- Disponibilidad de Recursos (Pregunta 5):** 76% están de acuerdo, pero 24% están en desacuerdo. **Interpretación:** Este indicador muestra una deficiencia

importante. El 24% que está en desacuerdo podría estar enfrentando barreras significativas para realizar su trabajo eficientemente.

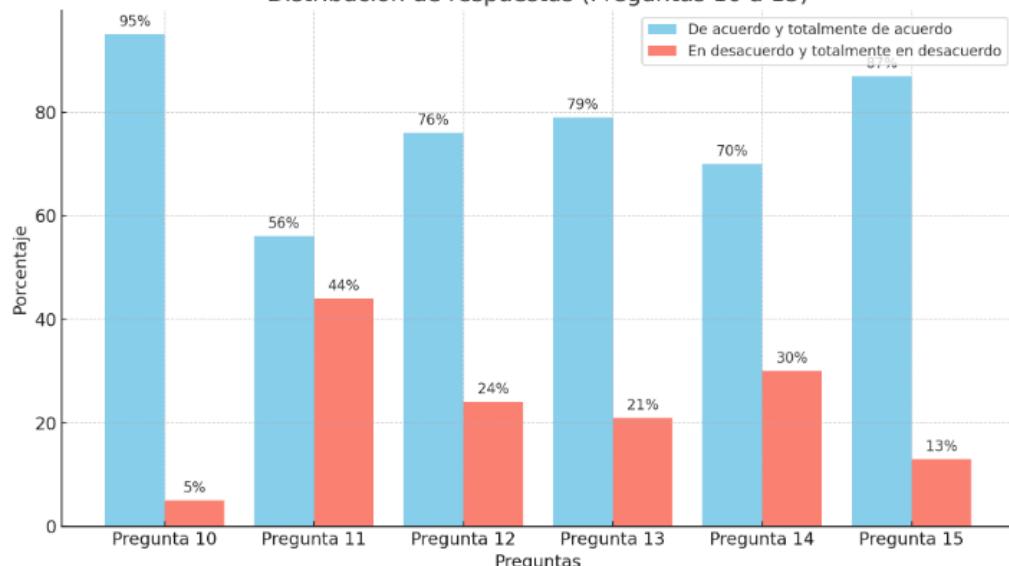
- **Priorización en el Área de Trabajo (Pregunta 6):** 87% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. **Interpretación:** Existe una percepción positiva en la capacidad de priorizar tareas dentro de las áreas. Sin embargo, mejorar el enfoque en priorización podría convertir esto en una fortaleza sólida.
- **Efectividad de los Procedimientos (Pregunta 7):** 90% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. **Interpretación:** Los procedimientos son percibidos como efectivos, aunque hay espacio para fortalecerlos y alcanzar un nivel de excelencia.
- **Claridad de Funciones (Pregunta 8):** 94% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. **Interpretación:** La claridad de funciones es una fortaleza organizacional que respalda la efectividad y el enfoque de los empleados.
- **Comprensión del Papel dentro del Área (Pregunta 9):** 100% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. **Interpretación:** Este indicador refleja una alineación excelente entre los empleados y sus roles, lo que contribuye al rendimiento y la cohesión.

5.2.2.1.2 CATEGORÍA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La gestión estratégica del talento humano corresponde a la percepción sobre los procesos orientados a una adecuada ubicación de los funcionarios en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional. De la pregunta 10 a la 15 de la encuesta están orientadas a medir gestión estratégica del talento humano, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES

Distribución de respuestas (Preguntas 10 a 15)



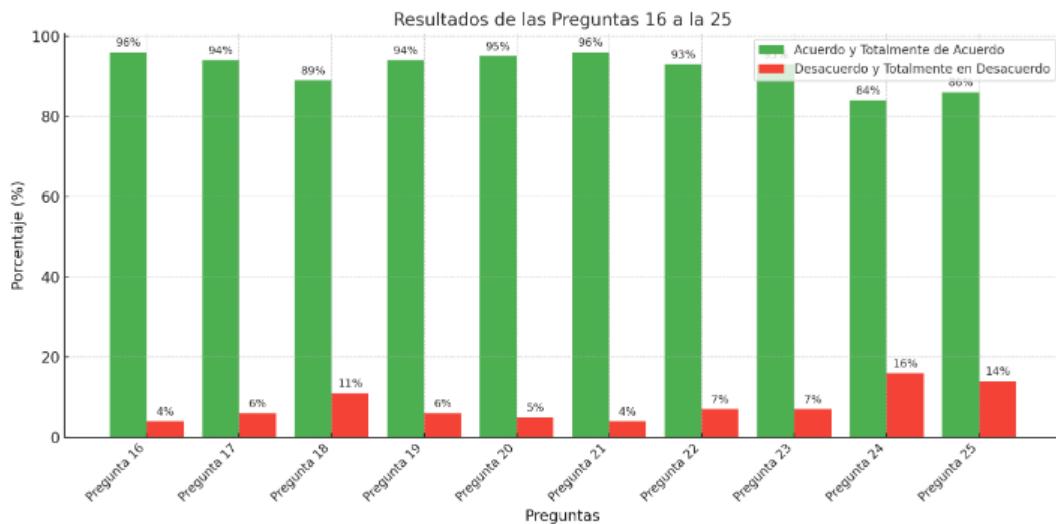
- **Ubicación en el Cargo (Pregunta 10):** 95% están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que están ubicados en el cargo que corresponde a sus conocimientos y habilidades. **Interpretación:** Existe una percepción positiva generalizada sobre la asignación de roles, lo que indica un acierto en los procesos de selección y ubicación del talento.

- **Entrenamiento Inicial** (Pregunta 11): 56% están de acuerdo, pero 44% están en desacuerdo. **Interpretación:** El proceso de inducción o entrenamiento inicial presenta debilidades significativas. Esto podría afectar la adaptación y desempeño de los nuevos empleados.
- **Capacitación como Prioridad** (Pregunta 12): 60% están de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo, pero 21% están en desacuerdo. **Interpretación:** Aunque hay una percepción mayoritariamente positiva, el porcentaje en desacuerdo refleja que los esfuerzos en capacitación no son percibidos como suficientes por una parte significativa del personal.
- **Satisfacción con Actividades de Bienestar** (Pregunta 13): 79% están de acuerdo o totalmente de acuerdo, pero 20% están en desacuerdo. **Interpretación:** La mayoría percibe de manera positiva las actividades de bienestar, aunque el 20% en desacuerdo sugiere oportunidades para diversificar y personalizar las iniciativas.
- **Incentivos por Logros** (Pregunta 14): 57% están de acuerdo, el 13 totalmente de acuerdo pero 24% están en desacuerdo. **Interpretación:** Una proporción considerable de empleados no percibe suficientes incentivos por sus logros, lo cual puede impactar la motivación y compromiso.
- **Asignación de Encargos** (Pregunta 15): 87% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. **Interpretación:** Existe una percepción positiva respecto a la meritocracia en los encargos, lo que refuerza la confianza en la gestión de talento.

5.2.2.1.3 CATEGORÍA ESTILO DE DIRECCIÓN

El estilo de dirección corresponde a los conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área, rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo. De la pregunta 16 a la 25 de la encuesta están orientadas a medir estilo de dirección, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



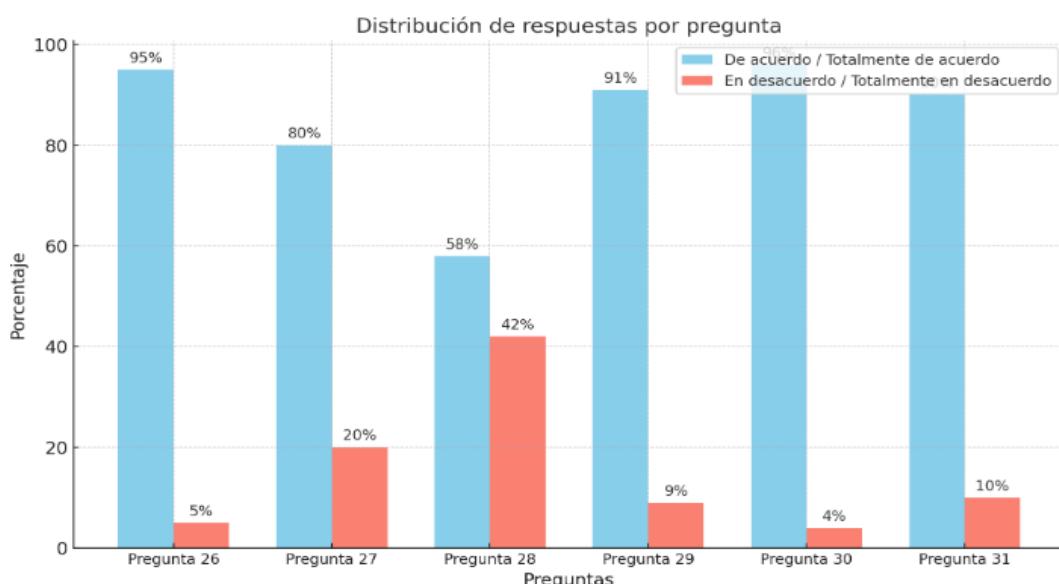
- **Competencia y Coherencia de los jefes** (Preguntas 16 y 17): 96% de acuerdo o totalmente de acuerdo en que los jefes poseen los conocimientos y destrezas para liderar, y 94% perciben coherencia en sus argumentos. **Interpretación:** Existe una alta confianza en la capacidad técnica y coherencia de los líderes, lo que fortalece el respeto hacia ellos.

- **Equidad y Asignación de Tareas** (Preguntas 18 y 19): 89% consideran equitativa la asignación de cargas de trabajo y 94% afirman que se asignan tareas considerando habilidades y conocimientos. **Interpretación:** La percepción de justicia en la distribución del trabajo es positiva, pero un porcentaje restante requiere atención para evitar sentimientos de inequidad.
- **Relación con los Colaboradores** (Preguntas 20 y 21): 95% indican que el trato de sus jefes es respetuoso, y 96% sienten que sus sugerencias son consideradas. **Interpretación:** Las relaciones jefe-colaborador son percibidas como respetuosas y abiertas a la participación, lo que refuerza un ambiente de confianza.
- **Retroalimentación y Delegación** (Preguntas 22, 23 y 24): 93% reciben retroalimentación equilibrada, 93% sienten que son considerados para trabajos importantes, y 84% tienen autonomía en sus acciones. **Interpretación:** Los jefes promueven el desarrollo individual al proporcionar retroalimentación y oportunidades significativas, aunque hay margen de mejora en fomentar mayor autonomía.
- **Reconocimiento y Motivación** (Pregunta 25): 86% sienten que su trabajo es reconocido. **Interpretación:** Aunque positivo, el reconocimiento y la motivación son áreas que pueden fortalecerse para impactar directamente en la satisfacción y el desempeño laboral.

5.2.2.1.4 CATEGORÍA COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

La categoría de comunicación e integración es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad. De la pregunta 26 a la 31 de la encuesta están orientadas a medir comunicación e integración, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



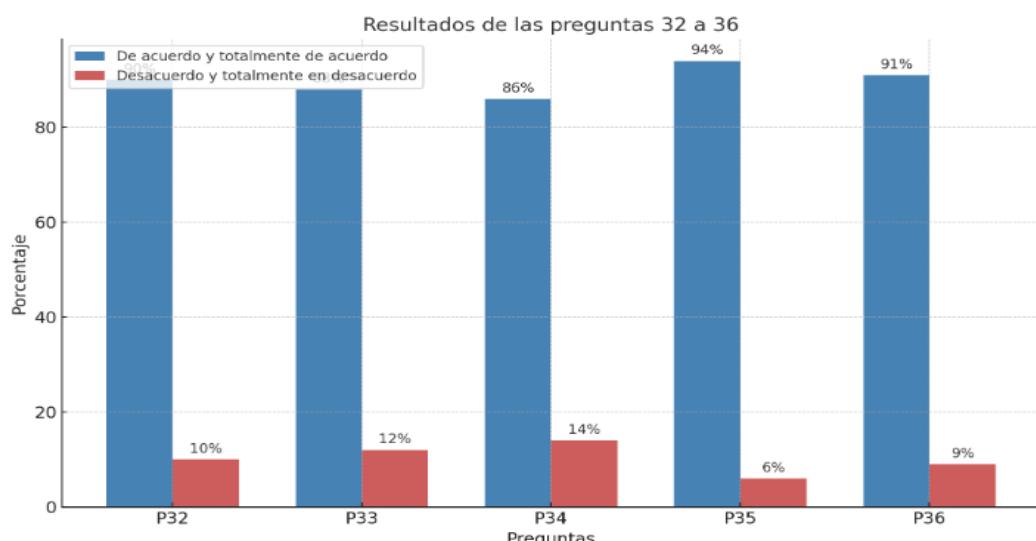
- **Comunicación Interna en el Área de Trabajo** (Preguntas 26 y 29): 95% consideran que la comunicación en su área facilita resultados (Pregunta 26). 91% indican que se comparte información útil dentro del equipo (Pregunta 29). **Interpretación:** Existe una comunicación efectiva dentro de los equipos inmediatos, lo que fortalece la colaboración y la eficiencia en las tareas.

- **Comunicación Institucional** (Pregunta 27): 80% perciben que se informan más por medios oficiales que informales. **Interpretación:** La entidad ha logrado centralizar la información, pero existe un margen de mejora en asegurar que todos los colaboradores reciban y comprendan los mensajes importantes.
- **Comunicación entre Áreas** (Pregunta 28): 56% perciben un nivel adecuado de comunicación entre áreas, el 24% está totalmente de acuerdo, pero 20% están en desacuerdo. **Interpretación:** Existe un desafío significativo en mejorar la comunicación interdepartamental, que puede estar afectando la colaboración y la alineación estratégica.
- **Satisfacción con la Comunicación entre Compañeros** (Pregunta 30): 96% están satisfechos con su interacción comunicativa con compañeros. **Interpretación:** La interacción interpersonal dentro del área de trabajo es sólida y percibida positivamente por la mayoría.
- **Claridad para Resolver Problemas** (Pregunta 31): 90% saben a quién recurrir cuando surge un problema. **Interpretación:** La claridad en las funciones y roles es positiva, lo que facilita la resolución de problemas y evita confusiones.

5.2.2.1.5 CATEGORÍA TRABAJO EN EQUIPO

La categoría de Trabajo en Equipo en una encuesta de clima laboral se refiere a la percepción que tienen los colaboradores sobre la colaboración, cooperación y dinámica entre los miembros de un equipo para alcanzar objetivos comunes. Incluye aspectos como la capacidad de los empleados para comunicarse eficazmente, apoyarse mutuamente, resolver conflictos de manera constructiva y trabajar de manera armoniosa dentro de un ambiente que fomente el respeto y la inclusión. De la pregunta 32 a la 36 de la encuesta están orientadas a medir trabajo en equipo, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



- **Fomento del Trabajo en Grupo** (Pregunta 32) 90% (63% De acuerdo + 27% Totalmente de acuerdo) indican que se fomenta el trabajo en grupo en su área de trabajo. **Interpretación:** La organización tiene una buena base en cuanto a la promoción del trabajo en equipo. Los empleados consideran que

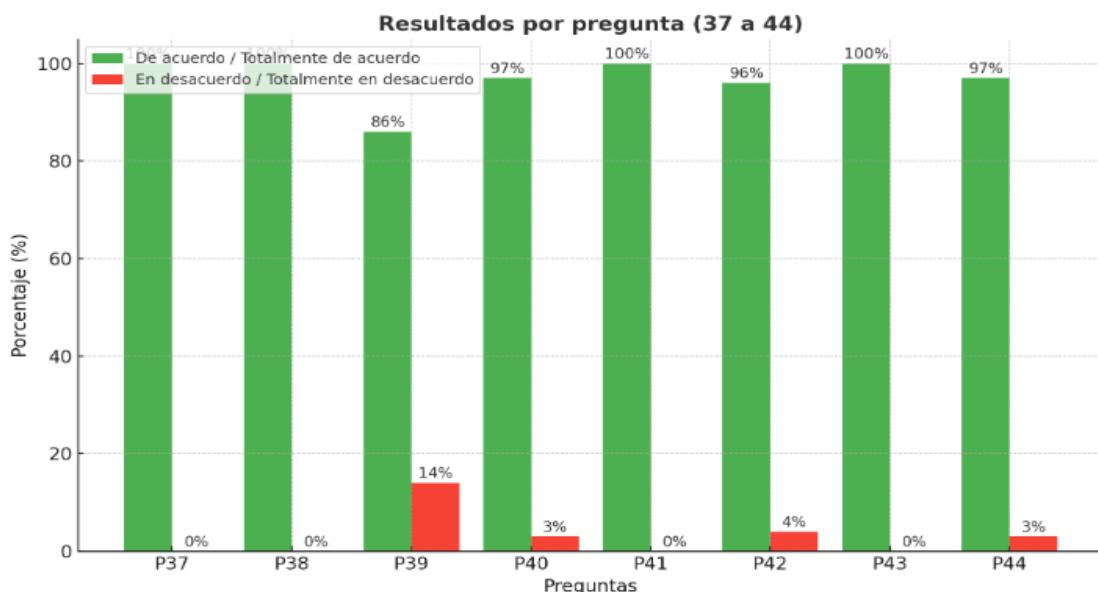
el trabajo colaborativo es una prioridad dentro de su área, lo cual es una fortaleza para el clima laboral.

- **Objetivos Compartidos por Todos los Integrantes** (Pregunta 33) 88% (64% De acuerdo + 24% Totalmente de acuerdo) afirman que los objetivos en los grupos son compartidos por todos los integrantes. **Interpretación:** Los equipos tienen claridad sobre sus objetivos comunes, lo que favorece la alineación de esfuerzos y facilita la colaboración. Sin embargo, el 12% restante podría experimentar desalineación de objetivos, lo que podría generar tensiones o falta de enfoque.
- **Aporte de los Integrantes del Grupo** (Pregunta 34) 86% (69% De acuerdo + 17% Totalmente de acuerdo) creen que las personas de los grupos en los que han participado aportan lo que se espera para la realización de las tareas. **Interpretación:** La mayoría de los equipos son percibidos como efectivos en términos de la participación activa y compromiso de sus miembros. A pesar de ello, el 14% podría estar experimentando un desajuste en la distribución de responsabilidades o el aporte de valor de algunos integrantes.
- **Autonomía del Grupo** (Pregunta 35) 94% (73% De acuerdo + 21% Totalmente de acuerdo) señalan que su grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos. **Interpretación:** Los equipos disfrutan de un alto grado de autonomía, lo que permite a los miembros del grupo tomar decisiones sin una supervisión constante. Esto puede ser una ventaja para el rendimiento, ya que la autonomía está vinculada con un mayor sentido de responsabilidad y toma de decisiones.
- **Apoyo de los jefes a los Equipos** (Pregunta 36) 91% (57% De acuerdo + 34% Totalmente de acuerdo) indican que las decisiones tomadas por los grupos de trabajo son apoyadas por el jefe. **Interpretación:** Existe una percepción general de apoyo de los líderes hacia los grupos de trabajo. Sin embargo, el 9% que no está de acuerdo puede estar sintiendo una falta de respaldo o podría percibir que sus decisiones no son valoradas lo suficiente por los líderes, lo que podría afectar la motivación y el compromiso.

5.2.2.1.6 CATEGORÍA CAPACIDAD PROFESIONAL

La categoría de Capacidad Profesional se refiere a la percepción de los colaboradores sobre su competencia para desempeñar las tareas asignadas, incluyendo el nivel de conocimientos, habilidades técnicas y personales, claridad en los roles, y disposición para aplicar sus capacidades al logro de los objetivos organizacionales. De la pregunta 37 a la 44 de la encuesta están orientadas a medir capacidad profesional, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



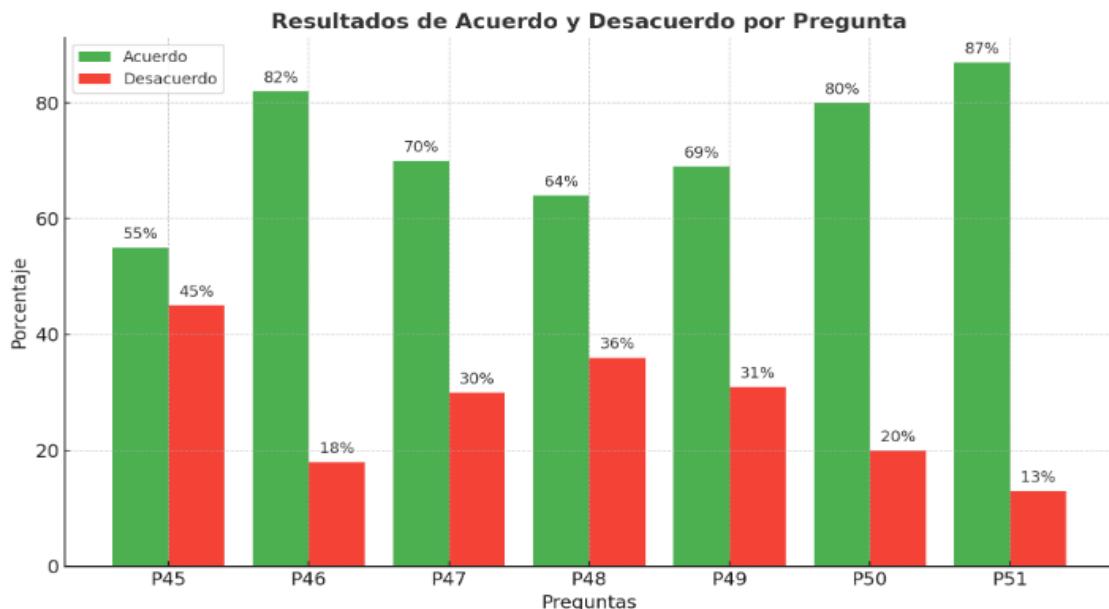
- **Competencias Profesionales** (Pregunta 37): 100% (69% Totalmente de acuerdo + 31% De acuerdo) están convencidos de que poseen las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones. **Interpretación:** Existe plena confianza en las capacidades técnicas de los colaboradores, una fortaleza clave en la percepción de competencia profesional.
- **Utilización de Conocimientos** (Pregunta 38): 100% consideran que utilizan eficazmente sus conocimientos en sus actividades diarias (71% Totalmente de acuerdo + 29% De acuerdo). **Interpretación:** Este dato indica una alineación efectiva entre las habilidades de los empleados y los requisitos de su rol.
- **Gestión de la Carga Laboral** (Pregunta 39): 86% perciben que pueden manejar adecuadamente su carga laboral, pero solo el 33% lo respalda completamente. **Interpretación:** Aunque la mayoría está conforme, existe una proporción significativa de empleados que podrían necesitar ajustes en la carga o mayor apoyo equivalente al 14%.
- **Superación de Expectativas** (Pregunta 40): 97% (64% De acuerdo + 33% Totalmente de acuerdo) sienten que exceden las expectativas de su jefe. **Interpretación:** Este es un indicador positivo de autoconfianza y compromiso con la excelencia en el desempeño laboral
- **Esfuerzo Extra por la Entidad** (Pregunta 41): 84% están dispuestos a realizar un esfuerzo adicional, aunque solo el 37% lo manifiestan categóricamente. **Interpretación:** Hay una buena disposición general, pero es posible fortalecer ese 37% por este compromiso mediante estrategias de motivación y reconocimiento.
- **Motivación para Mejorar Procesos** (Pregunta 42): 96% expresan motivación para contribuir al mejoramiento de procesos (49% Totalmente de acuerdo + 47% De acuerdo). **Interpretación:** Refleja un alto nivel de implicación en el avance organizacional.
- **Claridad de Propósitos** (Pregunta 43): 100% tienen claridad sobre los motivos y objetivos de sus funciones (64% Totalmente de acuerdo + 36% De acuerdo). **Interpretación:** Este aspecto refuerza la alineación estratégica entre las tareas individuales y los objetivos organizacionales.

- **Satisfacción Laboral** (Pregunta 44): 97% (50% Totalmente de acuerdo + 47% De acuerdo) se sienten satisfechos con el trabajo que realizan. **Interpretación:** La satisfacción laboral es alta, lo que contribuye a un clima laboral positivo y a un buen rendimiento general.

5.2.2.1.7 CATEGORÍA MEDIO AMBIENTE FÍSICO

Esta categoría corresponde a las condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos. De la pregunta 45 a la 51 de la encuesta están orientadas a medir medio ambiente físico, a continuación, hay un cuadro que refleja dichas preguntas:

TENDENCIAS GENERALES



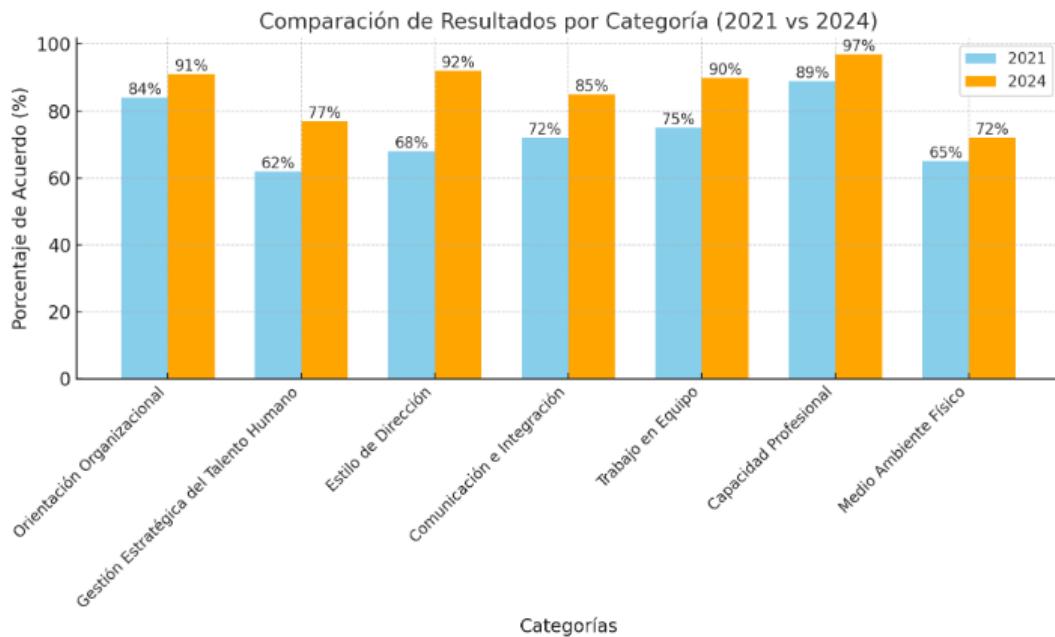
- **Seguridad y Ergonomía** (Pregunta 45): 55% De acuerdo, pero 44% (34% En desacuerdo + 10% Totalmente en desacuerdo) expresan insatisfacción. **Interpretación:** La seguridad y ergonomía son áreas de preocupación significativa para una proporción considerable de empleados.
- **Orden** (Pregunta 46): 82% (63% De acuerdo + 19% Totalmente de acuerdo) consideran que su área de trabajo permanece ordenada. **Interpretación:** Aunque la percepción general es positiva, podría ser útil identificar las áreas específicas donde el orden no se mantiene consistentemente.
- **Limpieza** (Pregunta 47): 70% (47% De acuerdo + 23% Totalmente de acuerdo) perciben un nivel adecuado de limpieza. **Interpretación:** La limpieza tiene una evaluación moderadamente positiva, pero hay espacio para mejorar las prácticas de higiene en ciertas áreas.
- **Mantenimiento** (Pregunta 48): 51% De acuerdo y el 13% totalmente de acuerdo pero el 36% (29% En desacuerdo + 7% Totalmente en desacuerdo) creen que las actividades de mantenimiento no se realizan

oportunamente. **Interpretación:** El mantenimiento oportuno es un área de oportunidad clara que puede estar afectando la funcionalidad y seguridad del entorno laboral.

- **Contaminación Auditiva** (Pregunta 49): 69% (56% De acuerdo + 13% Totalmente de acuerdo) sienten que el ruido no es un problema significativo, pero el 24% En desacuerdo indica insatisfacción. **Interpretación:** Aunque la mayoría no percibe contaminación auditiva excesiva, una minoría considerable puede estar afectada por niveles de ruido que interfieren con su trabajo.
- **Iluminación** (Pregunta 50): 80% (60% De acuerdo + 20% Totalmente de acuerdo) consideran que la iluminación es adecuada. **Interpretación:** La iluminación es uno de los aspectos mejor valorados del ambiente físico, aunque podría optimizarse para alcanzar niveles más altos de satisfacción.
- **Ventilación** (Pregunta 51): 87% (53% De acuerdo + 34% Totalmente de acuerdo) perciben una ventilación adecuada. **Interpretación:** La ventilación se percibe como un aspecto positivo, mostrando que los espacios están bien acondicionados en este sentido.

5.2.2.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA LABORAL 2021 VS 2024

La comparación de los resultados de la medición del clima laboral entre 2021 y 2024 muestra mejoras significativas en todas las categorías evaluadas, reflejando esfuerzos exitosos por parte de la organización para fortalecer el bienestar y la satisfacción de los empleados. A continuación, se presenta una gráfica que sintetiza dichos hallazgos.



✓ Categoría Orientación Organizacional

Incremento: 7% (84% en 2021 a 91% en 2024).

Análisis: Esta categoría, históricamente bien evaluadas, han continuado su fortalecimiento. La percepción de alineación con los valores y objetivos de la organización se ha fortalecido 91%, posiblemente debido a estrategias de

comunicación más efectivas y actividades de bienestar que han potenciado el sentido de pertenencia. Sin embargo, la necesidad de recursos adecuados para realizar el trabajo eficientemente destaca como un área de mejora clave, tuvo un disminución en la satisfacción pasando de un 10% en la encuesta del 2021 al 24% en la del 2024.

✓ **Categoría Gestión Estratégica**

Incremento: 15% (62% en 2021 a 77% en 2024).

Análisis: Continua siendo una de las categorías peor puntuadas, pero hay que reconocer un incremento del 15% en la favorabilidad; lo que refleja avances en la planeación y ejecución estratégica, así como una mejor adecuación de los empleados a roles que se alinean con sus habilidades. evidenciando una percepción más positiva hacia la planeación estratégica y los resultados obtenidos. Este cambio puede deberse a un enfoque más transparente en la gestión y la inclusión de los empleados en procesos de toma de decisiones estratégicas. No obstante, es de resaltar el bajo puntaje relacionado en la capacitación inicial para nuevos colaboradores, que está muy por debajo del promedio del resto de preguntas, lo que indican una debilidad que podría afectar el desempeño y la integración en la organización.

✓ **Categoría Estilo de Dirección**

Incremento: 24% (68% en 2021 a 92% en 2024).

Análisis: Esta categoría presenta la mejora más notable, Refleja una mejora en las habilidades de liderazgo, comunicación y gestión de los directivos; destacando un liderazgo más accesible y empático. Sin embargo, la falta de autonomía y el reconocimiento insuficiente por parte de los líderes sugieren oportunidades para fomentar la confianza en la toma de decisiones de los empleados y aumentar su motivación. En el 2021 el 21% de los funcionarios tienen una percepción difusa frente a la categoría de liderazgo y retroalimentación, lo que paso en el 2024 a un 7% de insatisfacción al respecto.

✓ **Categoría Comunicación e Integración**

Incremento: 13% (72% en 2021 a 85% en 2024).

Análisis: El incremento en esta categoría sugiere que se han implementado con éxito estrategias para fomentar una comunicación más efectiva y promover la integración entre equipos. Las actividades lúdicas y las pausas activas orientadas a mejorar el reconocimiento y la cohesión pudieron haber influido positivamente. La apertura para expresar opiniones se ha consolidado como una fortaleza, evidenciando un ambiente más participativo. Sin embargo, la comunicación entre áreas continúa siendo un desafío que requiere estrategias específicas para mejorar la integración y el intercambio de información entre equipos. Este puntaje no solo continuo insatisfactorio en la medición del 2021 en la que el 12% de la población percibe que, no existe una adecuada comunicación entre las áreas de la organización, sino que incrementa al 42% dicha percepción negativa.

✓ **Categoría Trabajo en Equipo**

Incremento: 15% (75% en 2021 a 90% en 2024).

Análisis: La colaboración y el apoyo mutuo dentro de los equipos se perciben como aspectos fortalecidos. destacándose un mayor esfuerzo en la construcción de relaciones colaborativas. No obstante, persisten retos en la equidad de la distribución de responsabilidades, lo que podría afectar la dinámica y el equilibrio laboral entre los miembros del equipo, preguntas como la 34 que mide el aporte de los Integrantes del Grupo refleja que el 12% podría experimentar desalineación de objetivos, lo que podría generar tensiones o falta de enfoque en relación a los grupos.

✓ **Categoría Capacidad Profesional**

Incremento: 8% (89% en 2021 a 97% en 2024)

Análisis: Es una de las categorías que han destacado positivamente en la corporación; La confianza en las competencias del equipo ha sido una constante, y se ha incrementado el reconocimiento destacado de las habilidades individuales. Sin embargo, la percepción de una carga laboral pesada resalta la necesidad de revisar y ajustar la asignación de tareas para evitar el desgaste profesional. Siendo el puntaje más bajo de favorabilidad con en esta categoría con un 86% perciben que pueden manejar adecuadamente su carga laboral, por consiguiente, el más alto en inconformismo con un 33% lo que refleja existe una proporción significativa de empleados que podrían necesitar ajustes en la carga o mayor apoyo.

✓ **Categoría Medio Ambiente Físico**

Incremento: 7% (65% en 2021 a 72% en 2024).

Análisis: Continúa siendo una de las categorías con los puntajes más bajos en la corporación, Aunque se observa una mejora modesta, los puntajes más bajos son en ergonomía (55%), mantenimiento oportuno (64%) y mitigación del ruido (69%) reflejan áreas críticas que afectan el confort y la productividad de los empleados. Ahora bien, que se mantienen como los puntajes más bajos en la encuesta del 2021 en el que el 13% de la población, comenta no encontrarse ni de acuerdo ni en desacuerdo con el reconocimiento de contaminación auditiva, sumado a lo anterior, el 14% de los colaboradores, perciben encontrar en desacuerdo con las condiciones de seguridad asociadas al ámbito ergonómico. Estos aspectos deben abordarse mediante una mejor planificación y ejecución de actividades de mantenimiento y la adecuación de los espacios laborales.

5.2.2.3 GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: AVANCES VIGENCIA 2025

Es de aclarar que la generación de un sano clima laboral es responsabilidad de todos las dependencias que conforman la corporación como de todos los funcionarios; A partir de los hallazgos identificados en la medición de clima laboral del 2024, el proceso de gestión del Talento Humano gestionó una serie de acciones durante el 2025, con el fin de aportar desde su alcance e idoneidad el avance en aquellas áreas que requiere mejora, como continuar con estrategias que han permitido los logros alcanzados en clima laboral.

I. ESTRATEGIAS DE MEJORA (Intervención en áreas de baja favorabilidad)

Estas acciones se enfocaron en las categorías que presentaron los mayores desafíos en la medición anterior, específicamente en Medio Ambiente Físico, Comunicación e Integración y Gestión Estratégica:

Categoría Medio Ambiente Físico: El objetivo de esta área es la optimización del entorno. Para abordar el 44% de insatisfacción en ergonomía y seguridad, se culminó el proceso de adquisición de sillas y equipamiento ergonómico especializado. Complementariamente, se realizó una medición técnica de niveles de iluminación en las sedes para proyectar las adecuaciones lumínicas necesarias en 2026.

Categoría comunicación e integración: Como aporte a la comunicación y teniendo en cuenta la desfavorabilidad detectada en la comunicación entre dependencias, talento humano incorporó como estrategias transformar el modelo de reincidencia en una Feria Institucional, donde cada área expuso sus procesos de forma lúdica para reducir reprocesos. Desde el aporte a la integración, se desarrollaron dos

Jornadas Deportivas (disciplinas deportivas, rumbaterapia, rana, yoga, entre otras) y la organización de las Novenas Navideñas lideradas rotativamente por cada dependencia. Así mismo, desde el Plan Institucional de Capacitación se impartieron capacitaciones en Comunicación asertiva, comunicación interpersonal y otras relacionadas con el componente comportamental, brindando herramientas para la adecuada y oportuna comunicación.

Categoría Gestión Estratégica: Para mejorar el entrenamiento en el puesto de trabajo, desde talento humano se dio la capacitación en Definición de competencias por nivel jerárquico correspondiente que contribuye a dar herramientas a jefes de procesos a tener mayor claridad sobre funciones y alcances para tener en cuenta en las evaluaciones del desempeño de los funcionarios. Con el fin de mantener los avances alcanzados en esta categoría se realizaron commemoraciones de alto valor emocional y reconocimiento como el Día del Servidor Público, Exaltación a los Mejores Servidores, y demás actividades de reconocimiento a servidores en diferentes roles.

II. ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO (Sostenimiento de avances positivos)
Estas actividades se diseñaron para proteger y elevar los puntajes en las categorías que mostraron incrementos significativos entre 2021 y 2024, como Estilo de Dirección, Trabajo en Equipo, Capacidad Profesional y Orientación Organizacional:

Categoría Estilo de Dirección: Con el fin de mantener el 92% de favorabilidad, se realizaron capacitaciones en Liderazgo Femenino e inclusión, además de talleres de "Relaciones interpersonales ante diferencias de género". Estas acciones aseguraron un estilo de dirección accesible, empático y respetuoso de los derechos humanos. Lo que es un aporte a la consolidación del Liderazgo

Categoría Trabajo en Equipo: con el fin de generar Cohesión, Apoyo Mutuo e incrementar la productividad; Se dio continuidad al fortalecimiento de los grupos mediante talleres por grupos focalizados en trabajo en equipo el cual se fundamentó en las "5C del Trabajo en Equipo" actividad que tendrá continuidad en la actual vigencia pero enfocada a las necesidades de cada dependencia en dicha materia.

Categoría Capacidad Profesional: Talento Humano aporta a esta categoría desde el plan Institucional de capacitaciones que incluye competencias técnicas como: Integridad, curso en inteligencia artificial, plan de manejo ambiental – PIGA, Prevención Daño Antijurídico – Contrato Realidad, etc. y competencias comportamentales como: "Adaptación al Cambio", "Comunicación Asertiva" etc. asegurando que el funcionario se sienta capacitado para manejar sus responsabilidades con excelencia. Adicionalmente, se encuentran las demás temáticas alineadas a los ejes temáticos que conforman la estructura para la formación de los servidores públicos y en las dimensiones del "ser" y el "hacer".

Categoría Orientación Organizacional: esta categoría permite generar sentido de Pertenencia, lo cual se hizo en esta vigencia a través del fortalecimiento de la alineación de los funcionarios con los valores institucionales (91%), para ello se ejecutaron 12 Campañas sobre los valores que conforman el Código de Integridad de la corporación, también se realizó la Medición de la percepción sobre el Código de Integridad y su reflejo en el entorno laboral, curso de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción, a través de la plataforma virtual EVA del DAFP, en concordancia con la gestión integral y transparente exigida por el DAFT.

5.2.3 FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

La medición de Factores de Riesgo Psicosocial, busca evaluar los factores de riesgo intralaborales, extralaborales y de estrés que perciben los funcionarios de la entidad y determinar según los resultados identificados los programas de gestión a implementar.

Uno de los escenarios fundamentales del ser humano es el “trabajo”, el cual debe proporcionar salud tanto al individuo y a los demás integrantes de su entorno laboral, se debe plasmar una realidad biológica, social, psicológica y de autorrealización. El factor psicosocial, es la condición o condiciones que experimenta el funcionario cuando se relacionan su medio circundante, entre el trabajo y con la sociedad que lo rodea, su tendencia al riesgo se evidencia cuando se existe un desequilibrio entre la relación del trabajo y el entorno.

Esta medición parte del enfoque de la Higiene Industrial, identificando intensidad, frecuencia y tiempo de exposición, además del análisis de los factores externos que pueden producir una respuesta física o mental (estrés).

Esta medición implica un abordaje de tres aspectos que interactúan continuamente y son:

- ✓ Medio Ambiente de Trabajo (orientado al lugar de trabajo)
- ✓ Las tareas (el quehacer cotidiano)
- ✓ Organización (Estructuras y Políticas de la Entidad)

Todos estos componentes de medición serán clasificados en los siguientes factores de riesgo psicosocial:

- **Psicológicos:** consiste en la afectación que sufre el funcionario de manera intelectual y emocional dando cabida a niveles de atención, concentración, memoria, razonamiento, creatividad e imaginación. En la forma emocional encontramos la frustración, ansiedad y pesimismo.
- **Fisiológicos:** consiste en la alteración hormonal que sufre el cuerpo, pérdida de defensas, gripas, acné, alteraciones del sistema nervioso, alergias y estrés.
- **Comportamentales:** se refiere a los cambios de conductas y comportamientos con los compañeros, reducción de actividades sociales, cambio de estilo de vida, agresividad, tendencia a la apatía, ausentismos laborales, evasión de la responsabilidad, reducción en el rendimiento, aumento de accidentes en el trabajo, conflictos interpersonales, tensión en clima y ambiente laboral.

5.2.3.1 APLICACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDICIÓN

De conformidad a los lineamientos normativos y en particular, la resolución 2764 de 2022 del Ministerio de Trabajo, establece la periodicidad de evaluación máximo cada dos años, para los casos de entidades o empresas que identifiquen un nivel de riesgo medio o bajo. En este sentido, se programó para 2025 la medición del Riesgo Psicosocial en la Corporación, teniendo en cuenta que para finales de 2022 se concluyó la aplicación de la batería, como se describe a continuación.

Debido a que durante la vigencia 2025 no fue posible llevarse a cabo dicha medición, para la formulación del presente plan se toma como referencia los resultados obtenidos en la última medición de riesgo psicosocial, así como la intervención de los mismos. En 2026 se prioriza esta medición para desarrollarse

en el primer semestre de la vigencia. Para los meses de noviembre y diciembre de 2022, se concluyó la aplicación de la batería de riesgo psicosocial por medio de una encuesta a la planta de funcionarios con un total de 107 con corte de la aplicación, utilizando los instrumentos de Baterías establecidas por el Ministerio de Trabajo y la Universidad Javeriana, donde de forma presencial y garantizando la reserva de las respuestas, un Psicólogo con especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo de la ARL POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A, aplica dicha medición.

FUENTES DE FACTORES PSICOSOCIALES	
CONDICIONES INTRALABORALES	
Condiciones del medio ambiente de trabajo	Ruido Temperatura Iluminación Ventilación Vibración Peligros de seguridad industrial (safety) Peligros de seguridad física Peligros químicos Peligros biológicos Peligros por diseño del puesto de trabajo Peligros de saneamiento
Condiciones de la tarea – Carga	Apremio de tiempo

mental	Atención Complejidad y velocidad Variedad sensorial Variedad temporal Variedad cognoscitiva Variedad espacial Variedad social Minuciosidad
Condiciones de la tarea – Contenido de la tarea	Carga física Nivel de responsabilidad Carga emocional Definición de roles Conocimiento de la tarea Nivel de calificación exigido por la tarea

Condiciones Relacionadas con la Organización – Características de la Gestión	Estilo de liderazgo Manejo del cambio Evaluación del desempeño Desarrollo, capacitación Mecanismos de ascensos Servicios de bienestar Políticas de contratación Condiciones de remuneración Sistemas de control
Condiciones Relacionadas con la Organización – Características del grupo social de trabajo	Trabajo en equipo Calidad en las relaciones Apoyo social intralaboral
Condiciones Relacionadas con la Organización – Características de la organización del trabajo propiamente	Tipo de horario de trabajo Jornada
	Posibilidades de participación Mecanismos de comunicación Autonomía Tecnología Ritmo de trabajo

Fuente: Informe Diagnóstico Psicosocial, Positiva Compañía de Seguros S.A, 2022

Como resultado de la valoración de factores psicosociales, se obtuvo una estimación general del riesgo en niveles (Alto, Medio, Bajo).

Se realizó tabulación y análisis detallado de la información recolectada, donde se recopila la percepción de los funcionarios de los factores de riesgo psicosocial, y calificando los siguientes criterios:

CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LA EXPOSICIÓN A PELIGROS PSICOSOCIALES POR OFICIO
Tomado del Protocolo para la determinación del origen de las patologías derivadas del estrés. Ministerio de la Protección Social 2004.

Criterio	Condición cotidiana		
	Alto 3	Medio 2	Bajo 1
Tiempo de exposición	Exposición constante o superior a medio día / jornada.	Exposición de casi de medio día / jornada.	Exposición muy ocasional o rara, menos de una cuarta parte del día.
Frecuencia de presentación	Casi todos los días	Hasta 15 días	Hasta 7 días.
Intensidad	Alta molestia, muy fatigante, motivo de queja frecuente.	Molestia moderada, soportable pero fatigante	Leve molestia

Valoración del nivel de riesgo para cada criterio: Alto = 3, Medio = 2, Bajo = 1

* Tiempo de exposición debe entenderse como el periodo durante el cual el individuo se adapta al cambio que implica experimentar el evento vital

Fuente: Informe Diagnóstico Psicosocial, Positiva Compañía de Seguros S.A, 2022

Los instrumentos aplicados fueron:

CUESTIONARIO	COLABORADORES
CUESTIONARIO INTRALABORAL	69
FORMA A (Con personal a cargo)	
CUESTIONARIO INTRALABORAL	38
FORMA B (Sin personal a cargo)	
CUESTIONARIO	107
EXTRALABORAL	
CUESTIONARIO ESTRÉS	107

5.2.3.2 RESULTADOS POR CONDICIONES

Los resultados obtenidos en esta medición, enmarcan la calificación y la interpretación de las dimensiones las cuales son directamente proporcionales, lo que significa que, a mayor puntaje obtenido, mayor es el RIESGO PSICOSOCIAL

GRADO DE RIESGO	INTERVENCIÓN
SIN RIESGO O RIEGO DESPRECIABLE	Ausencia de riesgo; no amerita desarrollar actividades de intervención
BAJO	Los factores de riesgo psicosocial demandan atención progresiva y vigilante
MEDIO	Los factores de riesgo psicosocial exigen atención urgente o lo antes posible
ALTO	Los factores de riesgo psicosocial exigen corrección inmediata
RIESGO MUY ALTO	Nivel de riesgo con posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Requiere intervención inmediata

- **Resultados Medición Riesgo Psicosocial Intralaboral:** este riesgo arroja los siguientes resultados:

RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL		
CONDICION A INTERVENIR	TEMAS PRINCIPALES	RECOMENDACIONES ARL
LIDERAZGO RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	CARACTERISTICAS DE LIDERAZGO RETROALIMENTACION DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitaciones en Liderazgo con temas como la equidad grupal, delegación de funciones, reforzamiento positivo, comunicación organizacional * Capacitaciones en Relaciones Interpersonales en comunicación asertiva, cohesión grupal positiva, trabajo en equipo, resolución de conflictos, talleres motivación en el trabajo, gestión emocional
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> *PARTICIPACION *ADAPTACION AL CAMBIO *CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO *OPORTUNIDADES DE DESARROLLO *USO DE HABILIDADES Y DESTREZAS 	<ul style="list-style-type: none"> * Promover la participación efectiva de los grupos de trabajo * Programas de gestión del cambio * Identificación de talentos y habilidades como agentes de cambio * Fortalecimiento de conocimientos

DEMANDAS DEL TRABAJO	*INFLUENCIA DEL AMBIENTE LABORAL SOBRE EL EXTRALABORAL *DEMANDAS EMOCIONALES *DEMANDAS CUANTITATIVAS *CONSISTENCIA DE ROLES	* Capacitaciones en manejo eficaz del tiempo orientado a las demandas cuantitativas * Planeación y organización del trabajo dentro de la entidad * Capacitación en cómo afrontar el manejo de situaciones difíciles * Inteligencias múltiples * Enfoque de valores * Control de la fatiga, estilo de vida saludable e higiene del sueño
RECOMPENSAS	*RECONOCIMIENTO * COMPENSACIÓN	* Servicios de bienestar como temas de salud, orientación de vivienda, educación en finanzas, fomento de la calidad de relaciones familiares * Actividades deportivas y culturales

- **Resultados Medición Riesgo Psicosocial Extralaboral:** este riesgo arroja los siguientes resultados:

RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL		
CONDICION A INTERVENIR	TEMAS PRINCIPALES	RECOMENDACIONES ARL
* CONDICIONES EXTRALABORALES	* CARACTERISTICAS DE VIVIENDA Y SU ENTORNO * INFLUENCIA DEL ENTORNO EXTRALABORAL * SITUACION ECONOMICA DEL INDIVIDUO Y SU GRUPO FAMILIAR	* Espacios de desarrollo personal * Manejo financiero * Equilibrio vida personal - vida laboral * Manejo del tiempo y estilos de afrontamiento * Herramientas de administración del tiempo libre

- **Resultados Medición Riesgo Estrés:** este riesgo arroja los siguientes resultados:

RIESGO DE ESTRÉS		
CONDICION A INTERVENIR	TEMAS PRINCIPALES	RECOMENDACIONES ARL

* ESTRÉS	* NIVELES DE ESTRÉS	<ul style="list-style-type: none"> * Facilitar mecanismos de identificación y manejo del estrés a nivel individual y grupal * Estilos de vida saludable (actividad física, nutrición, campañas de salud) * Incentivar la importancia de acompañamiento psicológico y médico * Detección y manejo de estrés, detención temprana de casos con sintomatología o patologías de interés * Pausas activas, ergonomía
----------	---------------------	---

En la etapa de implementación de medidas para el riesgo psicosocial, se realizan actividades que contribuyen a mitigar el riesgo que tenga impacto directo en la salud mental y emocional de los colaboradores. Al priorizar el bienestar de los trabajadores, la entidad demuestra su compromiso con la responsabilidad social empresarial y contribuye a crear un entorno laboral más sano y productivo para todos. A continuación se relacionan actividades desarrolladas con este propósito en el marco del programa de riesgo psicosocial:

Actividades vigencia 2025:

- ✓ En 2025, se llevaron a cabo seis campañas de Prevención del Estrés, donde se proporcionaron técnicas efectivas para reducir sus síntomas, reconociendo la importancia de prevenir este factor que impacta directamente el desempeño laboral y la calidad de vida.
- ✓ Se realizaron cinco campañas en salud mental enfocadas en la promoción y prevención de enfermedades mentales, brindando información sobre higiene mental adecuada y gestión emocional, esenciales para fomentar entornos laborales saludables.
- ✓ El dio continuidad al Acompañamiento Psicológico Individual con el objetivo de apoyar el bienestar mental de los funcionarios y contratistas de la corporación, contribuyendo a su recuperación o mantenimiento, ya que la salud mental es fundamental para garantizar el equilibrio personal y profesional.
- ✓ Se llevaron a cabo dos jornadas deportivas que tuvieron como finalidad promover el bienestar físico y mental de los funcionarios y contratistas de la entidad de bienestar e integración para funcionarios y contratistas de la entidad.
- ✓ Se diseño la ruta de activación en salud mental, socializada al COPASST y a Brigada de Emergencia. Esta ruta busca fortalecer los factores protectores, prevenir riesgos psicosociales y promover el bienestar integral de los funcionarios y contratistas, dar a conocer el cómo proceder ante un evento de crisis
- ✓ Se llevó a cabo una campaña digital contra el acoso laboral, el acoso sexual y el abuso de poder, en la que en una semana cada día se difundió

información a través del grupo de WS “SOMOS” y a través de carteles informativos que fueron expuestos en las diferentes carteleras de la sede principal.

- ✓ Se llevaron a cabo 14 pausas activas lideradas por el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, abordando temas clave como salud mental, promoción de actividades de autocuidado y prevención de enfermedades mediante hábitos saludables, reforzando la importancia de cuidar tanto la salud física como emocional en el ámbito laboral.
- ✓ Se dio continuidad a las clases de Yoga, involucrando espacios de meditación, programadas principalmente los días martes, orientadas al manejo o prevención del estrés, fatiga, cansancio, y diferentes técnicas para el descanso y bienestar físico y mental.

Se realizaron capacitaciones asociadas a mitigar el riesgo psicosocial:

- ✓ Capacitación Riesgo Psicosocial dirigido a todo el personal, con el fin de que los participantes identifiquen, evalúen y gestionen los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, promoviendo estrategias de prevención.
- ✓ Comunicación Interpersonal la cual tuvo por objetivo: Potenciar las habilidades relacionales del equipo mediante el reconocimiento del otro, con el fin de optimizar el clima laboral.
- ✓ Autocuidado (físico, mental, social, emocional) la cual tuvo por objetivo: Empoderar a los colaboradores en la adopción voluntaria y consciente de hábitos de autocuidado en sus dimensiones física, mental, social y emocional, con el fin de fortalecer su resiliencia ante los riesgos laborales y promover una cultura de salud preventiva que trascienda el entorno laboral y mejore su calidad de vida.
- ✓ La capacitación en manejo del tiempo y buenas prácticas se llevo a cabo el 30 de abril y su fin fue aportar herramientas para optimizar la gestión del tiempo y la carga mental de los funcionarios y funcionarias de la corporación mediante técnicas de priorización y organización, para reducir el estrés laboral y consolidarlos como parte importe de los hábitos de autocuidado.
- ✓ Gestión de Emociones la cual tuvo como objetivo brindar a los participantes herramientas prácticas y conocimiento teórico que les permitirá identificar, comprender sus emociones. Esto contribuye al bienestar personal, mejora las relaciones interpersonales y fortalece las habilidades necesarias para manejar situaciones desafiantes tanto en el ámbito personal como laboral.
- ✓ Con la capacitación de trabajo en equipo se buscó generar conocimientos técnicos en los asistentes sobre la transición de grupos a equipos de trabajo, permitiendo a los participantes identificar las características y fases de conformación necesarias para alcanzar la sinergia institucional.
- ✓ Comunicación Asertiva tuvo como propósito brindar herramientas conceptuales y prácticas que permitan a los participantes expresar sus ideas,

derechos y necesidades de manera clara, firme y respetuosa, facilitando el entendimiento mutuo en el entorno laboral.

- ✓ Capacitación Acoso Laboral (Ley 1010 de 2006 y relacionados) Acoso sexual y violencia basada en género" dirigida a funcionarios y contratistas de la entidad su fin fue brindar herramientas conceptuales y normativas para identificar, prevenir y gestionar dichas conductas de acoso, promoviendo un entorno de trabajo digno, seguro y libre de riesgos psicosociales.
- ✓ La capacitación de Adaptación al cambio tuvo por objetivo Suministrar herramientas prácticas de gestión del cambio mediante el estudio de modelos de influencia y evolución del entorno, permitiendo a los participantes desarrollar una capacidad de respuesta proactiva ante los distintos tipos de cambios que se presentan.
- ✓ La capacitación en liderazgo femenino se dirigió a brindar herramientas conceptuales y prácticas sobre el liderazgo femenino, analizando su evolución histórica y los desafíos actuales, para fomentar un modelo de liderazgo integrador que potencie el talento personal y profesional.
- ✓ Capacitación Primeros auxilios psicológicos realizada por Psicóloga de Secretaría de Salud Departamental del Quindío y el Programa de Convivencia Social, tuvo como objetivo Fortalecer las capacidades de los participantes para identificar, contener y brindar apoyo emocional inicial a personas que atraviesan situaciones de crisis o alto impacto emocional, promoviendo una atención oportuna, empática y responsable, y facilitando la remisión adecuada a redes de apoyo o profesionales cuando sea necesario.
- ✓ Se realizó el Taller trabajo en equipo por grupos focales, programado por dependencias o procesos, el cual se desarrolló bajo una metodología lúdico-pedagógica fundamentada en el Ciclo de Aprendizaje Experiencial de Kolb. Esta actividad tuvo como propósito fortalecer las habilidades de colaboración, comunicación y cohesión entre los equipos de trabajo, promoviendo relaciones laborales más armónicas y constructivas que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional.

Adicionalmente, a través del protocolo de desvinculación asistida y readaptación laboral, se realiza acompañamiento a los funcionarios que programan su retiro por cualquier causa y que informan con oportunidad al proceso de Gestión del Talento Humano. Así mismo, se cuenta con el Programa de Prepensionados y Pensionables, mediante el cual se formulan diferentes estrategias para el acompañamiento en la transición hacia un nuevo proyecto de vida, a los funcionarios próximos a su retiro por pensión vejez o de jubilación.

5.2.3.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DE ACTIVIDADES DE MITIGACIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL 2023-2025

Durante el periodo 2023-2025, la corporación ha experimentado una evolución significativa en su estrategia de intervención del riesgo psicosocial, transitando desde acciones iniciales de sensibilización hacia un modelo integral de gestión preventiva.

▪ Evolución en la Cobertura y Frecuencia de Intervenciones

La cobertura de las intervenciones ha mostrado un crecimiento progresivo y estratégico. En 2023 se establecieron las bases del programa con asesorías psicológicas personalizadas que permitieron atender casos particulares, reubicaciones laborales y períodos de prueba, complementadas con campañas de salud mental desarrolladas por dependencias.

Para 2024 se incrementó significativamente la frecuencia de las intervenciones preventivas, alcanzando 3 campañas antiestrés y 3 de salud mental, además de incorporar 7 pausas activas que abordaron temáticas de prevención y detección temprana.

En 2025 se registró la mayor intensidad de actividades con 6 campañas antiestrés, 5 de salud mental y 14 pausas activas, duplicando el contacto preventivo con los colaboradores y ampliando la diversidad temática de las capacitaciones a 12 diferentes áreas de intervención.

▪ Transformación en el Abordaje de los Factores de Riesgo Psicosocial

El análisis evidencia una transformación cualitativa en la identificación y gestión de los factores de riesgo psicosocial. En 2023, las intervenciones se concentraron en factores individuales como el estrés (agudo, crónico y tecno-estrés) y la higiene del sueño, además de trabajar en la desmitificación de la atención psicológica mediante campañas informativas sobre diferencias entre profesionales de salud mental, redes de apoyo social y la relación mente-cuerpo. Las capacitaciones abordaron principalmente proyecto de vida, gestión del tiempo y manejo básico del estrés, reflejando un enfoque centrado en el autocuidado individual y la regulación emocional a través de técnicas como la catarsis.

Para 2024 se identificó una ampliación hacia factores de riesgo relationales e intralaborales. Se incorporaron capacitaciones en comunicación interpersonal, gestión emocional y trabajo en equipo, reconociendo que las habilidades sociales y la cohesión grupal son factores protectores fundamentales frente al riesgo psicosocial. La implementación de entrevistas de readaptación laboral evidenció la atención a las condiciones de la tarea y la integración organizacional como factores críticos. La herramienta digital de autoevaluación en salud mental marcó un avance en la detección temprana y la prevención del suicidio, un riesgo psicosocial emergente que requería abordaje específico. Las pausas activas integraron contenidos de salud mental con procedimientos de seguridad, reconociendo la interrelación entre riesgos psicosociales y de seguridad laboral.

En 2025 se consolidó un abordaje integral y normativo de los factores de riesgo psicosocial. Se priorizaron los riesgos relacionados con acoso laboral, acoso sexual y violencia basada en género mediante una campaña digital sostenida, elaboración del procedimiento para trámite de quejas, y el diseño de una ruta formal de prevención, identificación y denuncia, cumpliendo con la Ley 1010 de 2006 y la actualización normativa en la materia. Esta acción respondió a la necesidad de gestionar factores de riesgo vinculados con las relaciones de poder y el clima organizacional. Las capacitaciones evolucionaron hacia competencias específicas para la gestión del cambio organizacional, reconociendo que los procesos de transformación institucional constituyen un factor de riesgo psicosocial que requiere preparación y adaptabilidad. La capacitación en primeros auxilios psicológicos y el diseño de la ruta de activación en salud mental, socializada al COPASS y brigada de emergencia, institucionalizaron la gestión de crisis emocionales como parte del sistema de prevención de riesgos. Las jornadas deportivas (julio y noviembre)

reforzaron el abordaje de factores protectores relacionados con la actividad física y la integración social. Adicionalmente, se incorporaron temáticas como liderazgo femenino y comunicación asertiva, reconociendo que la inequidad de género y los estilos de comunicación inadecuados constituyen factores de riesgo psicosocial que afectan el clima laboral.

▪ Cambios en la Gestión Institucional del Riesgo Psicosocial

La vigencia 2023 se caracterizó por ser un año de diagnóstico participativo y sensibilización. Las actividades fueron principalmente educativas, orientadas a identificar manifestaciones del riesgo psicosocial (estrés, trastornos psicosomáticos, fatiga) y establecer canales de atención individualizada. Se priorizó la reducción del estigma asociado a la consulta psicológica y la promoción de hábitos saludables como factor protector básico.

El 2024 representó la fase de estructuración del programa. Se diversificaron las estrategias de intervención integrando herramientas tecnológicas, mecanismos de seguimiento (entrevistas de readaptación) y un enfoque preventivo que reconoció la dimensión colectiva del riesgo psicosocial. Las capacitaciones en habilidades relacionales respondieron a hallazgos sobre deficiencias en comunicación y trabajo colaborativo como factores de riesgo intralaboral. Este año marcó la transición hacia un modelo que integra evaluación, prevención y atención del riesgo psicosocial.

En 2025 se consolidó la institucionalización de la gestión del riesgo psicosocial mediante la formalización de protocolos y rutas de atención. El diseño de la ruta de activación en salud mental y la ruta contra el acoso laboral establecieron procedimientos claros para la gestión de factores de riesgo prioritarios, cumpliendo con las exigencias normativas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. La socialización ante el COPASS garantizó la articulación entre el programa de riesgo psicosocial y la estructura de seguridad y salud laboral. La implementación de metodologías pedagógicas especializadas (Ciclo de Kolb en talleres de trabajo en equipo) evidenció mayor rigurosidad técnica en las intervenciones. Las 14 pausas activas, con contenidos específicos sobre detección temprana y procedimientos de emergencia, reflejaron la integración del componente psicosocial en la cultura de prevención organizacional. La estrategia multicanal de las campañas (WhatsApp institucional, carteleras) respondió a la necesidad de penetración comunicacional para modificar actitudes y comportamientos frente a factores de riesgo como el acoso y el abuso de poder.

Lo anterior demuestra la evolución del programa de riesgo psicosocial que ha permitido establecer mecanismos de prevención, intervención y seguimiento acordes con las necesidades organizacionales y el marco normativo vigente.

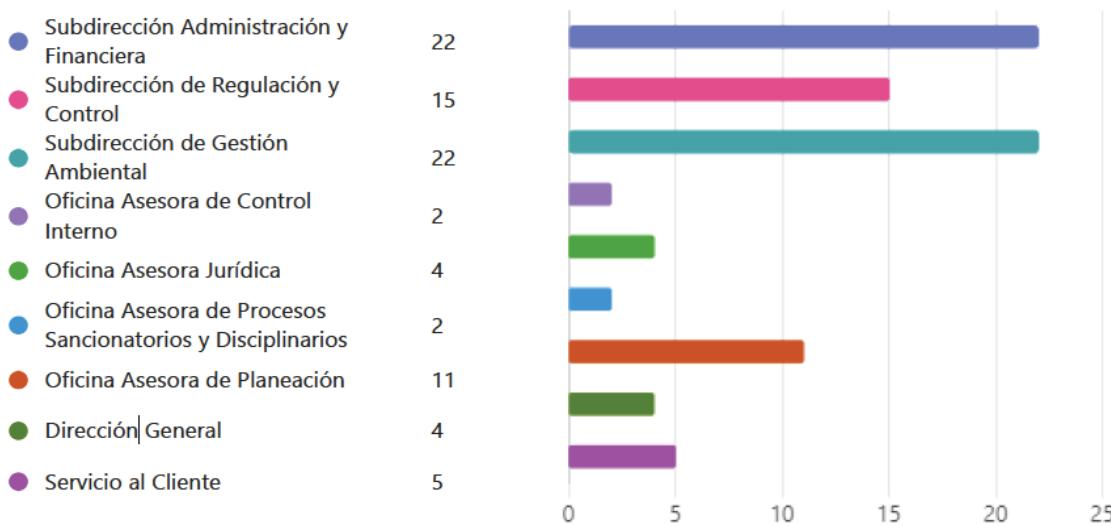
5.2.4 PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2025

El análisis de la batería de percepción del Código de Integridad permite evaluar cómo los funcionarios de la entidad, aplican y viven los valores institucionales en su entorno laboral. Este proceso identifica fortalezas y oportunidades de mejora, especialmente en la apropiación de principios éticos y el valor de identidad ambiental, clave para la misión de conservación del medio ambiente. Los resultados son esenciales para fortalecer la cultura organizacional y alinear las prácticas con los objetivos misionales, siendo insumo para la realización de los planes de bienestar social e incentivos y del plan de capacitaciones de la entidad.

La encuesta de percepción del código de Integridad, fue diligenciada por 87 funcionarios de un total de 101 de la planta de personal, siendo equivalente al 86% de la población encuestada, logrando ser una muestra representativa a nivel estadístico.

5.2.4.1 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

2. Dependencia (0 punto)



Los 87 funcionarios que participaron se encuentran adscritos en diferentes dependencias como se muestra en el gráfico anterior, porcentualmente están representados así:

Dependencia	%
Subdirección de Gestión Ambiental	25%
Subdirección Administración y Financiera	25%
Subdirección de Regulación y Control	17%
Oficina Asesora de Planeación	13%
Dirección General	5%
Servicio al Cliente	6%
Oficina Asesora Jurídica	5%
Oficina Asesora de Control Interno	2%
Oficina Asesora de procesos sancionatorios y Disciplinarios	2%
TOTAL 87 RESPUESTAS	100%

La tabla anterior refleja la participación de todas las dependencias de la entidad, y pese a que en algunas oficinas asesoras muestre una pequeña cifra, son quienes conforman el área o casi la totalidad de ella.

PREGUNTA 3. La definición de valor institucional hace referencia a:

- El reflejo de las ideas y sentimientos de una persona 1
- Normas en el ejercicio de la función pública 2
- Los principios, creencias y estándares que guían el comportamiento y las decisiones dentro de una... 74 ✓
- Todas las anteriores 10



El 85 % de los encuestados respondió correctamente a esta pregunta.

Sin embargo 15% restante de funcionarios asociaron la definición de Valor: "Normas en la función pública" 2 funcionarios, "Reflejo de ideas y sentimientos" 1 funcionario, "Todas las anteriores" 10 funcionarios

Pregunta 4: De las siguientes opciones seleccione los valores institucionales adoptados mediante el Código de Integridad de la entidad:

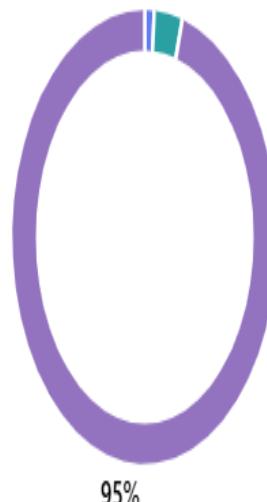
- Responsabilidad- Honestidad- Honor- Respeto-equidad-servicio. 2
- Compromiso - Confianza- esfuerzo- tolerancia- 1
- Honestidad-Respeto- Compromiso-Diligencia-Justicia- Identidad Ambiental 84 ✓



El 97 % de los encuestados respondió correctamente a esta pregunta, Identifican los 6 valores institucionales adoptados por la entidad, esto representa 84 funcionarios de los 87 encuestados. El 3% restante no tiene claridad.

Pregunta 5: La definición “Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.”

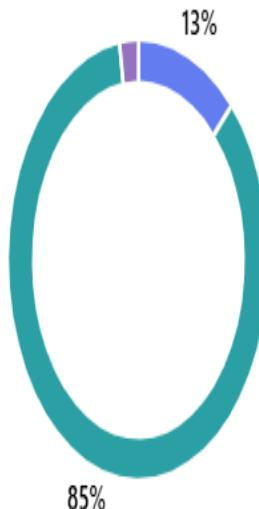
● Responsabilidad	1
● Rectitud	0
● Compromiso	3
● Respeto	83 ✓



Del total de funcionarios encuestados, el 95% (83 funcionarios) identificaron correctamente la definición del valor Respeto. Los 4 restantes es decir el 5% confundieron el concepto.

Pregunta 6: La definición “Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación”.

● Honestidad	11
● Identidad Ambiental	0
● Justicia	74 ✓
● Servicio	2



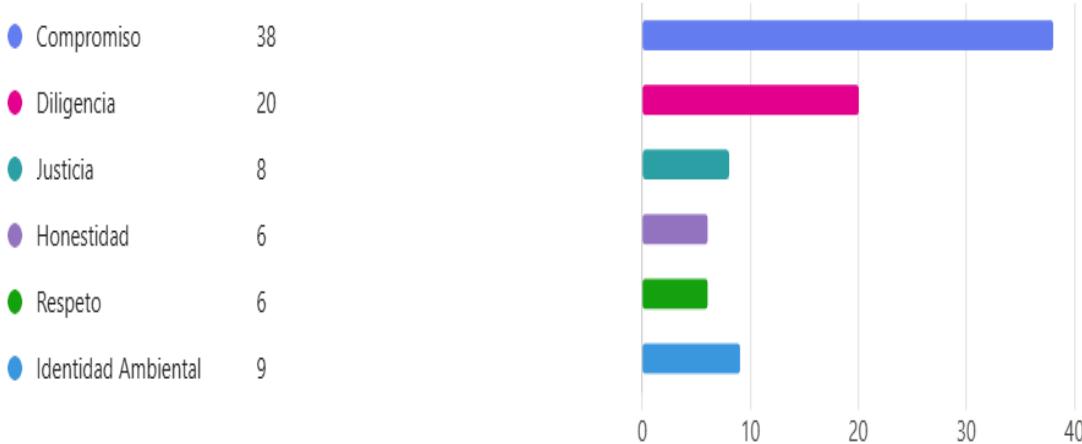
74 funcionarios que corresponde al 85% de los encuestados, identificaron correctamente el valor Justicia. 13 funcionarios (15%) se inclinaron por otras opciones (destacando 11 respuestas hacia Honestidad).

Pregunta 7: ¿Se reflejan los valores del Código de integridad en la Corporación Autónoma Regional del Quindío?



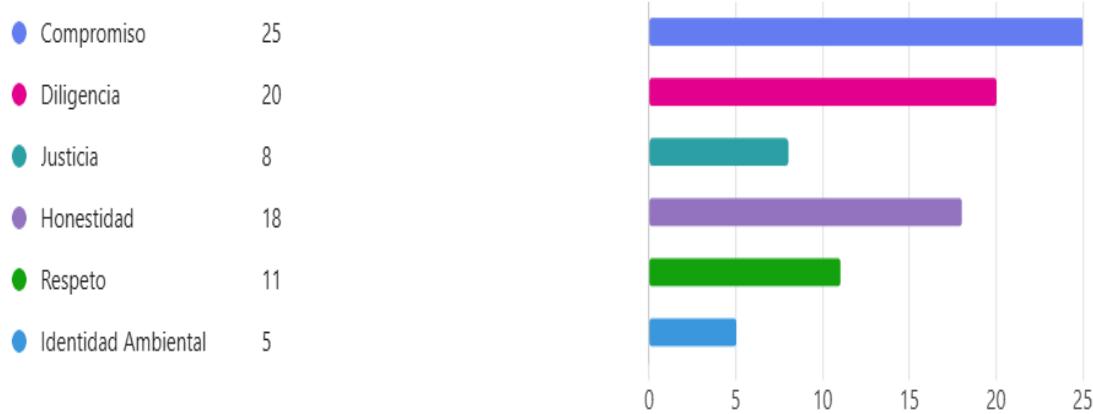
El 91% de los funcionarios encuestados considera que en la gestión de la entidad se reflejan los valores institucionales, representando 79 funcionarios con esa opinión.

Pregunta 8: ¿Con cuál de los siguientes valores del Código de integridad, consideras que es predominante en la gestión de tu dependencia o equipo de trabajo?



En relación con el entorno laboral, el 44% (38 votos) de los funcionarios identifica el Compromiso como el valor predominante en sus equipos de trabajo, seguido de la Diligencia con un 23% (20 votos), mientras que la Identidad Ambiental el 10%, la Justicia 9%, la Honestidad y el Respeto registran el mismo porcentaje, 7%.

Pregunta 9: ¿Con cuál de los siguientes valores del Código de integridad, te sientes identificado?



En cuanto a la ética individual de los funcionarios, los valores institucionales se identifican así:

Valor	%
Compromiso	28%
Diligencia	23%
Honestidad	21%
Respeto	13%
Justicia	9%
Identidad Ambiental	6%

Pregunta 10: En caso de que tengas alguna propuesta de actividades posibles que contribuyan a la apropiación de los valores institucionales, por favor diligencia este espacio.

	8Respuestas	
ID	Nombre	Respuestas
1	anonymous	No aplica
2	anonymous	Ninguna
3	anonymous	ninguna
4	anonymous	NO APLICA

5	anonymous	Descripción de la actividad: 1. Selección de casos: Preparar de 3 a 5 situaciones breves (reales o hipotéticas) relacionadas con el quehacer de la entidad, en las que se pongan en juego uno o varios valores institucionales (por ejemplo: transparencia en trámites, trato respetuoso al ciudadano, manejo responsable de información, justicia en decisiones, diligencia en tareas críticas, identidad ambiental en acciones diarias). 2. Trabajo grupal: Dividir a los participantes en pequeños equipos. Cada equipo recibe un caso y debe identificar: o Qué valor o valores del Código de Integridad se ven comprometidos. o Qué comportamiento sería el adecuado según el valor institucional. o Cómo actuaría la dependencia para preservar el valor. 3. Socialización: Cada grupo expone su caso y su análisis. Se abre un espacio de retroalimentación guiado por el facilitador para conectar las reflexiones con prácticas concretas dentro de la entidad. 4. Compromiso final: Cada participante registra un micro compromiso individual, relacionado con un valor que reforzará en su trabajo diario (por ejemplo: responder trámites en el tiempo estimado, promover el uso eficiente de recursos, mejorar el trato con usuarios internos y externos).
6	anonymous	En otra oportunidad será ...
7	anonymous	Si comentarios
8	anonymous	Todos....tengo sentido de pertenencia por mi entidad y compromiso por ende mis valores como persona los aplico en cada momento

Sobre la generación de iniciativas para la apropiación de estos valores, de 8 funcionarios que registraron respuesta, un funcionario presentó una propuesta, el 99% de las respuestas registradas respondieron "no aplica" o "ninguna". Se resalta la propuesta registrada por uno de los encuestados, cuyo aporte es un ejercicio por grupos para analizar en un contexto la toma de decisiones frente a una situación laboral real, representando un ejercicio práctico real muy valioso en el proceso de interiorización y apropiación de los valores.

5.2.4.2 ANALISIS COMPARATIVO DE LA BATERIA DE PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2024 VS LA BATERIA DE PERCEPCIÓN CÓDIGO DE INTEGRIDAD 2025

El análisis evolutivo de la percepción del Código de Integridad entre 2024 y 2025 revela una transformación positiva en la cultura organizacional, aunque persiste el desafío de conectar la ética individual con la misión ambiental de la entidad.

Descripción	Percepción 2024	Percepción 2025
Participación de funcionarios encuestados	42%	86%
Reconocimiento valores institucionales	98%	97%
Claridad conceptual de los valores	55%	85%
Reflejo de valores en la Entidad	76%	91%
Valor que se refleja en la dependencia	Compromiso	Compromiso
Valor con mayor identidad individual	Compromiso	Compromiso

En términos de conocimiento y apropiación, se observa una estabilidad notable, pese a que la población que participó en la encuesta para 2024 fue de 46 funcionarios y para 2025 fueron 87 funcionarios.

Respecto a la jerarquía de identidad con los valores institucionales se evidencian cambios como se muestra en la siguiente tabla:

2024	2025
Compromiso	Compromiso
Honestidad	Diligencia
Diligencia	Honestidad
Respeto	Respeto
Identidad Ambiental	Justicia
Justicia	Identidad Ambiental

Se observa como el “Compromiso” continúa consolidado como el pilar fundamental de la Corporación en el marco de los valores. Por su lado, en la medición de 2025 se observa un ascenso de la Diligencia (23%), lo que perfila una cultura organizacional altamente enfocada en la eficiencia y el cumplimiento operativo.

En contraste, la Identidad Ambiental sigue mostrando una tendencia crítica: tras obtener solo un 7% de identificación personal en 2024, la cifra descendió al 6% en 2025, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la identidad entre el servidor público y el propósito misional de conservación ambiental.

Finalmente, el análisis señala un cambio de enfoque necesario. Si bien el interés previo estaba en aumentar la participación de los funcionarios (en el 2024 fue del 42% pasando al 86% en el 2025), representando un poco mas del doble de participación. Si bien, los resultados actuales muestran una actitud favorable para la apropiación de los valores, se evidencia debilidad en generar propuestas nuevas. Esto sugiere que, aunque el funcionario conoce y aplica el código, aún no se siente empoderado para proponer actividades que dinamicen la cultura ética, planteando el reto de fomentar una participación más creativa.

5.2.4.3 CONCLUSIÓN GENERAL PERCEPCION CÓDIGO DE INTEGRIDAD

La Corporación Autónoma Regional Del Quindío; ha logrado consolidar una cultura de integridad madura y técnicamente sólida, pasando de una participación de los funcionarios en la presente encuesta de un 42% en el 2024 a un 86% en el 2025. Así mismo se logró en esta vigencia pasar de un reconocimiento superficial de los valores en 2024 a una comprensión conceptual profunda en 2025, donde el 85% de los funcionarios tiene claridad sobre las definiciones institucionales. El avance más destacado es el fortalecimiento de la coherencia organizacional, logrando que el 91% de los servidores perciba la aplicación real de estos valores en su entorno laboral, lo que reduce drásticamente la brecha de desconfianza detectada anteriormente.

No obstante, esta madurez presenta un perfil marcadamente operativo y pragmático. La prevalencia de valores como el Compromiso y la Diligencia (que suman casi el 50% de la identidad percibida) refleja una organización eficiente y cumplidora, pero que aún presenta una desconexión con su propósito misional, evidenciada en el bajo nivel de identificación personal con la Identidad Ambiental (6%).

En definitiva, la entidad ha superado con éxito la fase de socialización y conocimiento, pero enfrenta ahora el reto de humanizar y especializar su ética pública. El desafío para el próximo periodo no es que el funcionario "conozca" qué es la integridad, sino que se sienta empoderado para proponer mejoras, desarrollando la iniciativa y creatividad, y logre conectar su labor diaria con la esencia de la autoridad ambiental.

5.2.5 CUESTIONARIO DE AREAS DE FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA DIRECTIVOS, JEFES DE OFICINA Y ASESORES

Con el propósito de identificar las necesidades percibidas en materia de trabajo en equipo en las diferentes dependencias, se consolidan los resultados de los cuestionarios aplicados a subdirectores, jefes y asesores de nueve dependencias de la corporación.

Este ejercicio diagnóstico se desarrolló como seguimiento al taller de trabajo en equipo por grupos focales realizado en 2025, el cual, mediante una metodología lúdico-participativa, condujo a los participantes desde la comprensión de conceptos generales como cultura organizacional y clima laboral hasta aspectos individuales como la actitud personal. Durante el taller, los funcionarios conocieron las 5C del trabajo en equipo (Comunicación, Coordinación, Complementariedad, Confianza y Compromiso), realizaron una autoevaluación sobre sus comportamientos como compañeros, y comprendieron las diferencias entre grupo y equipo de trabajo, así como los factores que facilitan u obstaculizan su funcionamiento efectivo.

A partir de esta experiencia formativa, se solicitó a las jefaturas identificar las necesidades específicas de sus equipos utilizando como marco de referencia las 5C trabajadas. Los resultados que se presentan a continuación corresponden a las percepciones de los 9 líderes (3 Subdirectores, 4 jefes de oficina, 2 asesores) adscritos a las siguientes dependencias: Subdirección de Gestión Ambiental, Oficina asesora Jurídica, Oficina Asesora de Procesos Sancionatorios, Oficina Asesora de Control Interno, Oficina Asesora de Planeación, Subdirección de Regulación y Control Ambiental, y Subdirección Administrativa y Financiera, área atención y servicio al ciudadano y asesor de dirección. Este diagnóstico contribuye

a seguir fortaleciendo el trabajo en equipo de la entidad a través de intervenciones por grupos focales que respondan a las realidades particulares de cada equipo.

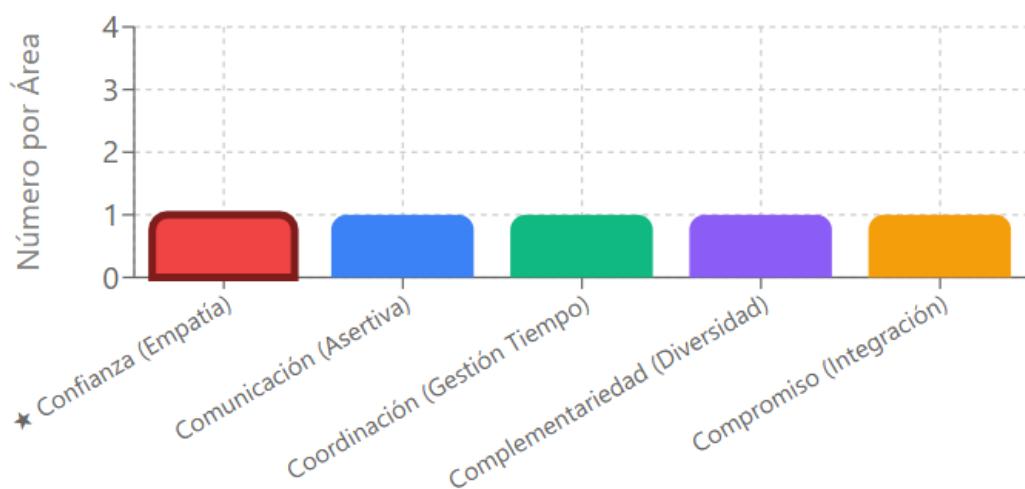
5.2.5.1 ANALISIS POR DEPENDENCIAS

DEPENDENCIA: SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL

Subdirección de Gestión Ambiental

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 5 necesidades (una por cada componente)



A. Comunicación: Desde la perspectiva de la jefatura, existe una necesidad de fortalecer las habilidades de **comunicación assertiva** en el equipo. Se percibe que las diferencias de criterio no siempre se gestionan de manera constructiva, y que la comunicación podría transitar hacia canales más directos y transparentes. La jefatura identifica que mejorar la capacidad del equipo para expresar inquietudes y retroalimentación de forma profesional contribuiría a reducir malentendidos y mejorar el flujo de información entre los miembros, facilitando relaciones laborales más efectivas.

B. Coordinación: la mejora en las competencias de **gestión del tiempo** y priorización de actividades. Es la necesidad que mas destaca en esta área. Se percibe que el equipo enfrenta dificultades para distinguir entre lo urgente y lo importante, lo cual genera estrés y afecta la coordinación interna. Desde su perspectiva, fortalecer estas habilidades organizativas permitiría al personal manejar mejor su carga laboral, reducir la presión asociada a las demandas múltiples y mejorar la eficiencia en la ejecución de tareas, lo que repercutiría positivamente en el desempeño colectivo.

C. Complementariedad: En esta área se reconoce la existencia de **diversos estilos** de trabajo en el equipo y percibe como necesidad fortalecer la valoración de esta pluralidad. Se identifica que las diferencias individuales en las formas de pensar y abordar las tareas no siempre son apreciadas como un recurso del grupo, lo cual podría generar fricciones. La subdirectora considera que trabajar en la tolerancia y

aceptación de la diversidad de estilos facilitaría un ambiente más inclusivo donde cada integrante se sienta cómodo aportando desde su particularidad, lo que enriquecería los resultados del área.

D. Confianza: Se identifica como necesidad crítica el fortalecimiento de la **empatía y el respaldo mutuo** entre los miembros del equipo. Se percibe que en situaciones de alta presión laboral no siempre se evidencian comportamientos de apoyo entre compañeros, lo cual afecta el clima de confianza. Por tal motivo se considera que desarrollar mayor solidaridad y crear un sentido de "red de apoyo" donde el bienestar del compañero sea una preocupación compartida constituye una necesidad fundamental para mejorar la seguridad psicológica y el ambiente laboral de la subdirección.

E. Compromiso: En esta área se identifica como necesidad la generación de espacios de **integración** fuera de la rutina laboral que fortalezcan los vínculos entre los miembros del equipo. Se percibe que las relaciones podrían humanizarse más allá de lo estrictamente profesional y que esto contribuiría a consolidar el sentido de pertenencia

Análisis de la Prioridad Identificada

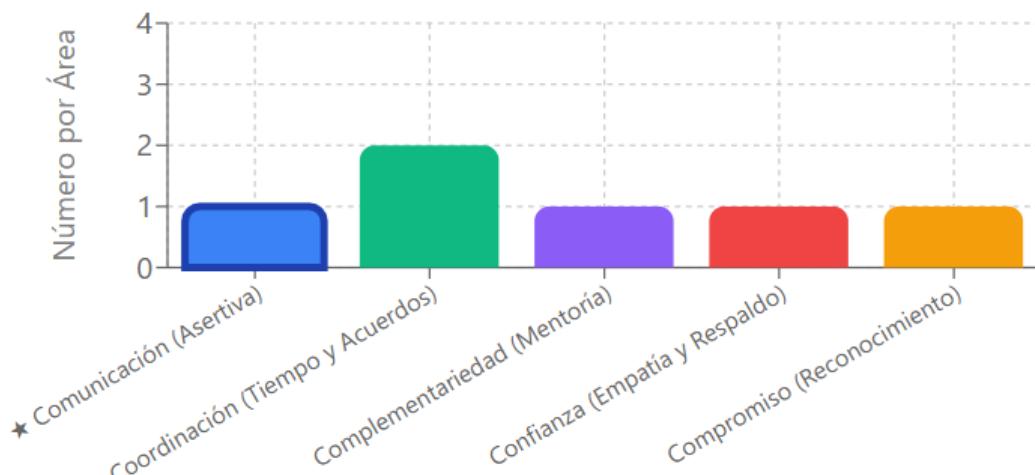
La Subdirección de Gestión Ambiental prioriza la dimensión de Confianza, específicamente el fortalecimiento de la empatía y el respaldo mutuo. Esta selección revela que, desde la perspectiva de la jefatura, las dinámicas de apoyo interpersonal constituyen el aspecto más crítico para mejorar el funcionamiento del equipo. La priorización de este ítem sugiere que la subdirectora percibe deficiencias en los comportamientos solidarios, particularmente en situaciones de alta presión laboral, donde la falta de respaldo entre compañeros erosiona el clima de confianza. Al elegir este aspecto como prioritario, la jefatura reconoce que consolidar una base relacional sólida, donde los funcionarios se sientan genuinamente respaldados, es condición necesaria para desarrollar las demás dimensiones del trabajo en equipo.

DEPENDENCIA: OFICINA JURÍDICA

Oficina Jurídica

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 6 necesidades identificadas



A. Comunicación: Se identifica la **Comunicación Asertiva** como el área prioritaria de fortalecimiento. El equipo demuestra un alto compromiso con la estabilidad del clima laboral, lo que representa una oportunidad para implementar herramientas que faciliten la expresión de criterios técnicos diversos de manera constructiva.

B. Coordinación: El equipo busca optimizar la **Gestión del Tiempo y el Seguimiento de Acuerdos**. El propósito es desarrollar hábitos de priorización que reduzcan la carga mental y aseguren la trazabilidad de las tareas. Al clarificar las expectativas y los plazos, se disminuye la incertidumbre operativa y se promueve una autonomía que favorece el cumplimiento de metas sin necesidad de una supervisión constante.

C. Complementariedad: Se propone la **Mentoría Interna** como una estrategia para la transferencia de conocimiento especializado. Dada la alta competencia técnica del equipo, generar espacios formales para compartir saberes permitirá que la experiencia individual se convierta en una fortaleza colectiva. Este enfoque ayuda a reducir el aislamiento técnico y fomenta un sentimiento de respaldo mutuo, donde cada integrante se convierte en un recurso valioso para el crecimiento de sus compañeros.

D. Confianza: En situaciones de alta presión, **la Empatía y el Respaldo** son fundamentales para mantener la salud emocional del grupo. El plan de intervención se orientará a consolidar una cultura de apoyo recíproco, donde los integrantes se sientan seguros al solicitar colaboración o proponer soluciones. Fortalecer estos lazos de confianza permitirá que el equipo funcione como una unidad sólida frente a los retos institucionales, mitigando los factores de riesgo psicosocial.

E. Compromiso: La implementación de **Programas de Reconocimiento** (no económicos) busca validar el esfuerzo y los logros del equipo. Al exaltar la excelencia técnica y el compromiso institucional, se fortalece la motivación intrínseca y el sentido de pertenencia.

Análisis de la Prioridad Identificada

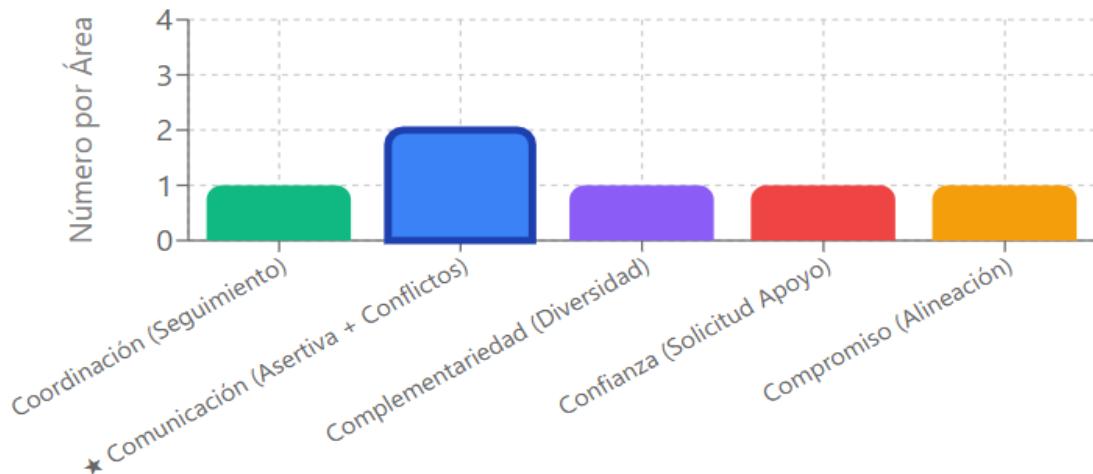
La Comunicación ha sido identificada como el eje motor para el éxito del trabajo en equipo en la Oficina Jurídica. Por lo tanto, las acciones de bienestar y capacitación se centrarán en transformar la actual autorregulación en una colaboración dinámica, donde la asertividad permita que el talento de cada profesional fluya con seguridad, respeto y eficacia.

DEPENDENCIA: DIRECCIÓN GENERAL

Dirección General

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 6 necesidades identificadas



A. Comunicación: Al ser el primer contacto de la entidad en el territorio, la **Comunicación Asertiva y Resolución de Conflictos** se identifica como la competencia eje. La líder busca dotar al equipo de herramientas para gestionar de manera profesional las diferencias de criterio que surgen en la ejecución de proyectos complejos.

B. Coordinación: Dada la autonomía característica del trabajo en territorio, se identifica la oportunidad de fortalecer la cultura de la responsabilidad proactiva, para desarrollar hábitos de **autogestión de compromisos**, donde el contratista aprenda a establecer metas claras y a reportar avances de manera autónoma. Al fortalecer la capacidad individual de dar cumplimiento a lo pactado, se reduce la incertidumbre y se genera una conexión sólida con la sede central, asegurando que el esfuerzo realizado en campo sea plenamente visible y valorado por la organización.

C. Complementariedad: Dado que el equipo integra perfiles con diversas trayectorias y experiencias previas, la **Sensibilización en Diversidad de Estilos** es clave para la integración. Se busca que los integrantes reconozcan y valoren los diferentes ritmos y formas de abordaje técnico de sus compañeros. Este enfoque facilita que el conocimiento individual se sume al éxito del proyecto, minimizando las fricciones naturales de equipos multidisciplinarios y promoviendo un ambiente de respeto profesional.

D. Confianza: Para el personal que no está familiarizado con los procesos internos de la entidad, fomentar las **Habilidades de Solicitud de Apoyo** es una estrategia preventiva esencial. El objetivo es consolidar un entorno de seguridad psicológica donde el asesor se sienta empoderado para pedir orientación o capacitación sin temor al juicio. Esto fortalece la red de respaldo institucional y garantiza que los desafíos encontrados en campo sean resueltos de manera colaborativa y eficiente.

E. Compromiso: Se identifica una oportunidad para fortalecer el vínculo emocional del contratista con la Corporación mediante la **Alineación con la Visión Institucional**; Al reconocer la importancia de su labor como "la cara de la

institución", se busca elevar la motivación intrínseca y el orgullo de contribuir a la sostenibilidad ambiental de la región.

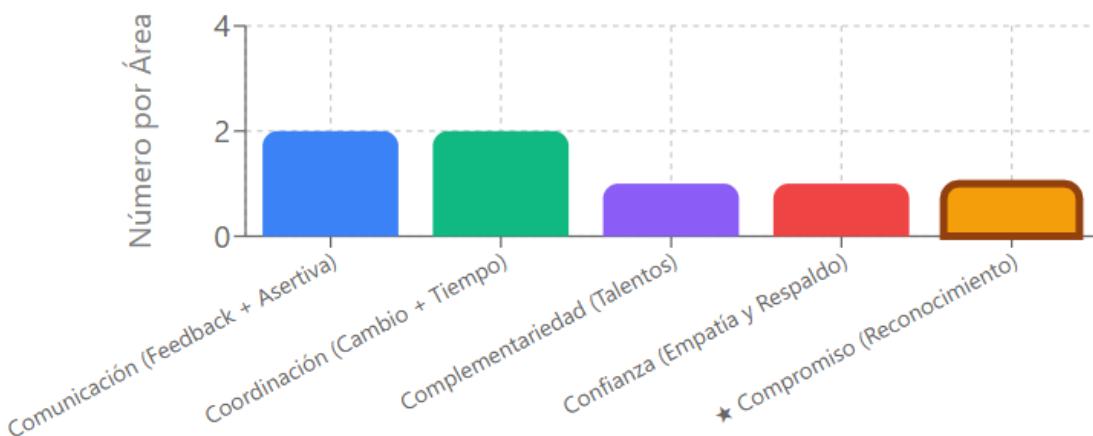
Análisis de la Prioridad Identificada

La prioridad para este grupo es la Comunicación. Con el fin de que a través de esta se logre cerrar la brecha física entre el campo y la oficina, brindando al personal externo las habilidades relacionales necesarias para una representación institucional de excelencia, mientras se construye una cultura de respaldo que los reconozca como parte vital de los logros estratégicos de la entidad.

SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 7 necesidades identificadas



A. Comunicación: La jefatura identifica la importancia de fortalecer **el Feedback y la Comunicación Asertiva**. En un entorno de contacto masivo, el equipo debe contar con herramientas para procesar críticas de forma profesional y resolver diferencias de criterio interno con agilidad.

B. Coordinación: El área requiere robustecer la **Gestión del Cambio y la Gestión del Tiempo** para adaptarse a imprevistos y priorizar la atención de manera efectiva. Debido a que la demanda ciudadana es variable, El objetivo es que el equipo desarrolle la capacidad de ajustar sus planes de trabajo rápidamente, minimizando el estrés que generan las situaciones imprevistas y asegurando un flujo de trabajo ordenado.

C. Complementariedad: El líder considera que conocer mejor las habilidades individuales potenciaría la colaboración. **La Identificación de Talentos** se propone como una estrategia para descubrir competencias técnicas o relacionales ocultas. Al mapear estas habilidades.

D. Confianza: La atención al ciudadano conlleva un desgaste emocional significativo. Por ello, fortalecer la **Empatía y el Respaldo** es vital para la cohesión bajo alta presión y gracias a ello los funcionarios se sientan respaldados por sus pares tras interacciones difíciles, reduciendo el riesgo de agotamiento y fortaleciendo el clima laboral.

E. Compromiso: El fortalecimiento del Compromiso a través de **Programas de Reconocimiento** es la necesidad más urgente detectada. La jefatura subraya que el equipo realiza una labor transversal de alto impacto que genera un desgaste físico y emocional considerable, el cual no siempre es visibilizado.

Análisis de la Prioridad Identificada

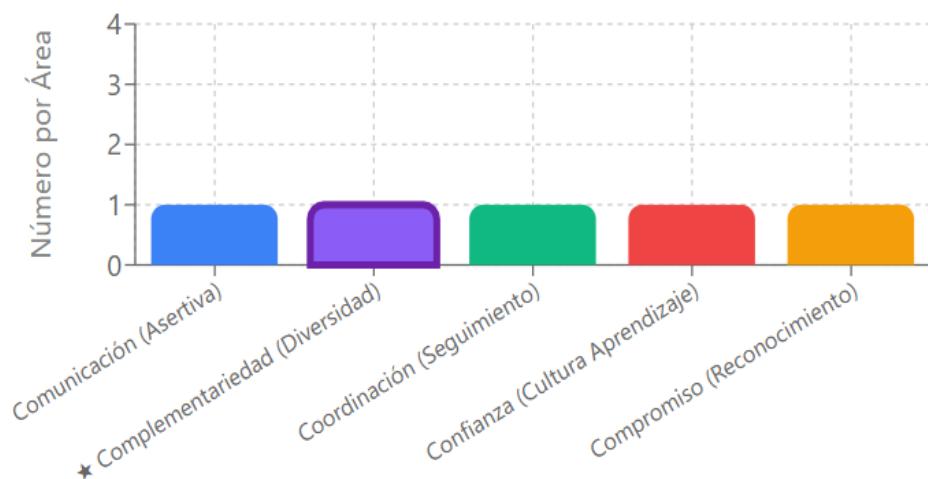
El Compromiso ha sido identificado como el eje prioritario para el éxito del trabajo en equipo en la Oficina de Atención al Ciudadano. La estrategia de grupos focales se centrará en el "Reconocimiento de la Labor Transversal", buscando que el equipo no solo aplique técnicas operativas, sino que encuentre en la Corporación el respaldo y la validación necesaria para compensar el desgaste emocional propio de su rol.

DEPENDENCIA: OFICINA ASESORA DE PROCESOS SANCIONATORIOS

Oficina Asesora de Procesos Sancionatorios

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 5 necesidades identificadas



A. Complementariedad: Dado que el equipo está compuesto por perfiles con formación jurídica homogénea, el líder identifica la **Diversidad de Estilos** un motor para que el equipo trascienda la individualidad técnica y aprenda a integrar las distintas percepciones como un mecanismo de control de calidad colectivo, enriqueciendo la toma de decisiones y la solidez de los procesos sancionatorios.

B. Comunicación: Para que el intercambio de criterios técnicos sea efectivo, se requiere fortalecer la **Comunicación Asertiva**. Esto con el fin de que el debate jurídico sea fluido y respetuoso, evitando que las diferencias de criterio desgasten la relación interpersonal y garantizando que el objetivo común sea siempre la excelencia institucional.

C. Coordinación: En un área regida por términos perentorios y plazos legales, el **Seguimiento de Acuerdos** es vital para la tranquilidad operativa. La dirección debe

enfocarse a la autogestión de compromisos y la comunicación oportuna de hitos procesales. Esto permite que el equipo funcione con una sincronía precisa, reduciendo la carga de supervisión externa y fortaleciendo la confianza en la gestión de cada integrante.

D. Confianza: Se identifica el fortalecimiento de una **Cultura del Aprendizaje** como pilar de la seguridad psicológica. En el derecho sancionatorio, el margen de error es sensible; por ello, la intervención busca crear un entorno donde el equipo se sienta seguro informando desviaciones o dudas a tiempo. Al desestigmatizar el error y convertirlo en una oportunidad de mejora técnica, se previene la reincidencia en fallos procedimentales y se consolida un ambiente de respaldo mutuo y mejora continua.

E. Compromiso: La implementación de **Programas de Reconocimiento** (no económicos) busca exaltar la rigurosidad y el compromiso ético de los funcionarios. Al ser una labor de alta carga litigiosa y responsabilidad pública, reconocer los logros individuales y grupales refuerza la motivación intrínseca. Este componente tiene como fin elevar el orgullo institucional, validando el impacto positivo que una correcta gestión sancionatoria tiene en la protección de los recursos naturales y la autoridad ambiental.

Análisis de la Prioridad Identificada

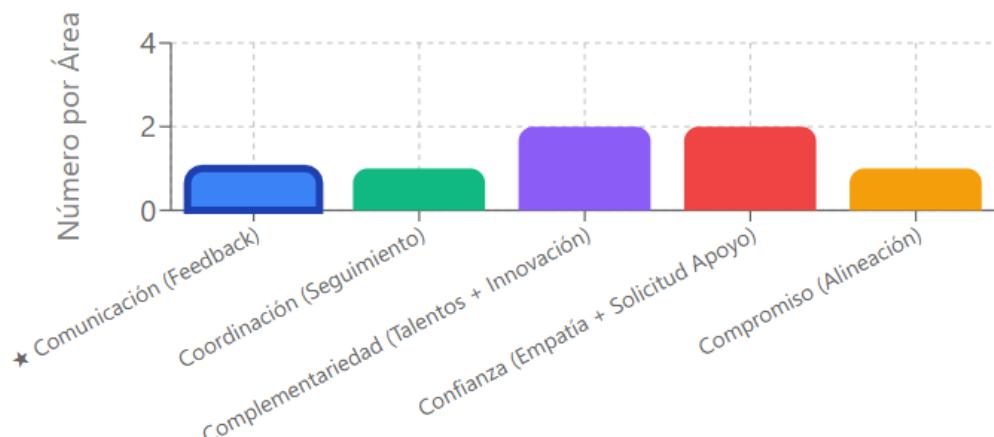
Priorizar el Talento y las Habilidades diversas es clave porque permite que la Complementariedad transforme las diferencias individuales en una ventaja competitiva para la dependencia debido a que facilita la maximización de Eficiencia, la reducción de Brechas entre compañeros, sinergia Real e incrementa la motivación.

DEPENDENCIA: OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO

Oficina Asesora de Control Interno

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 7 necesidades identificadas



A. Comunicación: Las técnicas de Retroalimentación se identificaron como el área de intervención más urgente. Dado el rol evaluador de la oficina, es fundamental que el equipo domine herramientas para dar y recibir críticas de forma profesional. El objetivo es que la retroalimentación fluya con asertividad hacia todas las áreas, facilitando el aprendizaje organizacional y minimizando la resistencia al cambio en la implementación de mejoras.

B: La coordinación: La efectividad en esta área depende del **Seguimiento de Acuerdos** sólido para monitorear el cumplimiento de compromisos y planes de mejora. Al establecer métodos claros de monitoreo, se busca que el equipo coordine sus tareas de manera sincronizada, asegurando que las recomendaciones de control se traduzcan en acciones correctivas oportunas y visibles para la dirección.

C. Complementariedad: El líder propone potenciar la **Identificación de Talentos y la Innovación Grupal** para resolver problemas complejos. Al integrar las diversas perspectivas del equipo, El objetivo es que la complementariedad de habilidades permita encontrar soluciones innovadoras a nudos críticos en los procesos institucionales, transformando la experiencia individual en una ventaja estratégica para la prevención de riesgos.

D. Confianza: La labor de control interno puede generar altos niveles de presión y aislamiento. Por ello, **fortalecer la Empatía, el Respaldo y la seguridad para realizar una Solicitud de Apoyo** es prioritario para el clima interno. Trabajar en ello garantiza que el personal trabaje con la confianza necesaria para emitir juicios técnicos objetivos y fundamentados.

E. Compromiso: Se busca fortalecer el Compromiso mediante la **Alineación con la Visión** corporativa. Es fundamental que el equipo de control interno conecte su propósito personal con la meta de excelencia institucional. Al comprender que su trabajo es el motor de la transparencia y la eficiencia, se eleva el orgullo de pertenencia y se refuerza la motivación intrínseca, posicionando a cada integrante como un guardián de la integridad y el mejoramiento continuo de la Corporación.

Análisis de la Prioridad Identificada

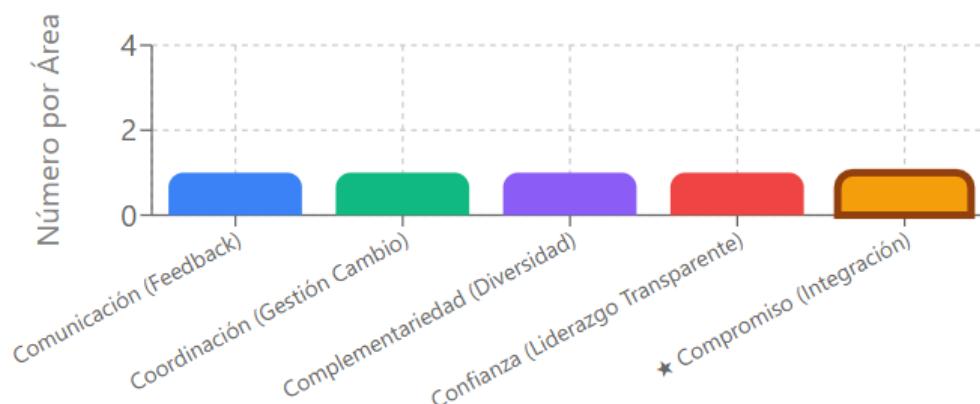
La Comunicación ha sido identificada como el eje prioritario para la Oficina Asesora de Control Interno. La estrategia de grupos focales se centrará en el "Liderazgo Preventivo y Asertivo", buscando que el equipo sea reconocido en toda la entidad como un aliado estratégico para el éxito de los procesos.

DEPENDENCIA: OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

Oficina Asesora de Planeación

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 5 necesidades identificadas



A. Comunicación: En un entorno de planificación estratégica, el **Feedback** es esencial para el ajuste de procesos. La jefatura identifica una oportunidad para fortalecer la entrega y recepción de observaciones profesionales. Desde la psicología organizacional, se trabajará en desvincular la crítica técnica de la valoración personal, permitiendo que el equipo mantenga una comunicación fluida y orientada a la excelencia, donde la retroalimentación sea vista como un insumo necesario para la mejora de los indicadores y planes de acción.

B. Coordinación: Dada la naturaleza dinámica de la planeación, la **Gestión del Cambio** se vuelve fundamental para manejar imprevistos sin afectar la operatividad. La intervención se centrará en desarrollar la flexibilidad cognitiva y la resiliencia del equipo. El objetivo es que los funcionarios cuenten con herramientas psicológicas para transitar por las etapas del cambio organizacional con menor resistencia, permitiendo que la oficina se adapte rápidamente a las nuevas directrices o realidades del entorno sin perder el enfoque en las metas a largo plazo.

C. Complementariedad: La oficina requiere integrar múltiples perspectivas para una visión estratégica integral. El fortalecimiento en **Diversidad de Estilos** busca que el equipo aprenda a trabajar armónicamente con diferentes ritmos y formas de procesar la información, promoviendo un ambiente de respeto profesional y complementariedad técnica.

D. Confianza: En áreas donde se gestionan decisiones estratégicas, el **Liderazgo Transparente** es vital para la seguridad psicológica. La intervención se orientará a brindar herramientas que mejoren la comunicación de decisiones difíciles. El propósito es fortalecer la confianza del equipo en la dirección, asegurando que los canales de comunicación sean claros y honestos. Esto reduce la incertidumbre y garantiza que los colaboradores se sientan informados y respaldados, incluso ante cambios de rumbo significativos.

E. Compromiso: El fortalecimiento del **Compromiso** mediante la **Integración** ha sido identificado como la mayor prioridad. La jefatura busca generar encuentros fuera de la rutina que permitan reconstruir y fortalecer los lazos de unidad. Desde un enfoque motivacional, estos espacios buscan renovar el sentido de pertenencia y el orgullo por la labor estratégica realizada.

Análisis de la Prioridad Identificada

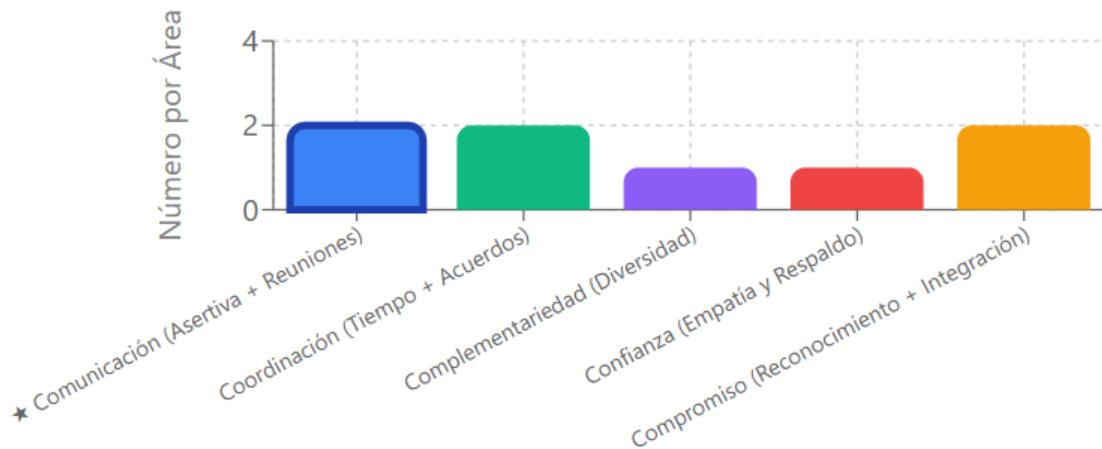
El Compromiso ha sido identificado como el eje prioritario para el éxito de la Oficina Asesora de Planeación. La estrategia de grupos focales se centrará en el **"Fortalecimiento del Propósito Colectivo"**, buscando que las actividades de integración no sean solo recreativas, sino que sirvan para cimentar la confianza necesaria para enfrentar los retos estratégicos de la Corporación.

DEPENDENCIA: SUBDIRECCIÓN DE REGULACIÓN Y CONTROL AMBIENTAL

Subdirección de Regulación y Control Ambiental

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 8 necesidades identificadas



A. Comunicación: El liderazgo identifica la comunicación como el área más crítica para el éxito del equipo. En un entorno de regulación, el manejo de diferencias de criterio debe ser técnico y constructivo para evitar fisuras en la autoridad ambiental. Al trabajar en **Comunicación Assertiva y en metodologías de Efectividad en Reuniones**, se facilita que los encuentros sean espacios productivos de alineación, reduciendo la fatiga comunicativa y asegurando que cada instrucción y acuerdo sea comprendido y ejecutado con precisión.

B. Coordinación: La alta demanda de trámites y operativos requiere optimizar la **Gestión del Tiempo y el Seguimiento de Acuerdos**. La intervención se orientará a brindar herramientas de priorización estratégica para distinguir lo importante de lo urgente en el día a día. Al fortalecer la trazabilidad de los compromisos, se busca reducir la ansiedad derivada de los plazos vencidos y mejorar la eficiencia operativa, permitiendo que el equipo mantenga el control sobre sus procesos con una menor carga de supervisión directa.

C. Complementariedad: El área de Regulación y Control se beneficia de la integración de perfiles técnicos diversos (abogados, ingenieros, biólogos, técnicos de campo). El fortalecimiento en **Diversidad de Estilos** busca que el equipo reconozca y valore los distintos ritmos y enfoques de sus compañeros, lo que se

busca es potenciar la colaboración interdisciplinaria, transformando las diferencias metodológicas en una ventaja competitiva para la resolución de problemas ambientales complejos.

D. Confianza: La labor de control ambiental a menudo implica enfrentar situaciones de alta presión externa y conflictos con terceros. Por ello, **la Empatía y el Respaldo** son pilares para la seguridad psicológica. El propósito es que el funcionario se sienta respaldado por su equipo y su jefatura, especialmente tras jornadas de campo o decisiones regulatorias difíciles, mitigando el riesgo de estrés laboral.

E. Compromiso: Para mantener la motivación en una labor de control, se propone el uso de **Programas de Reconocimiento no económicos y actividades de Integración**. El objetivo es exaltar los logros y la integridad del equipo en el ejercicio de sus funciones. Al generar espacios de integración fuera de la rutina, se busca reconstruir los lazos de unidad y fortalecer el orgullo institucional, asegurando que el compromiso de los funcionarios esté alineado con la misión de protección de los recursos naturales de la Corporación.

Análisis de la Prioridad Identificada

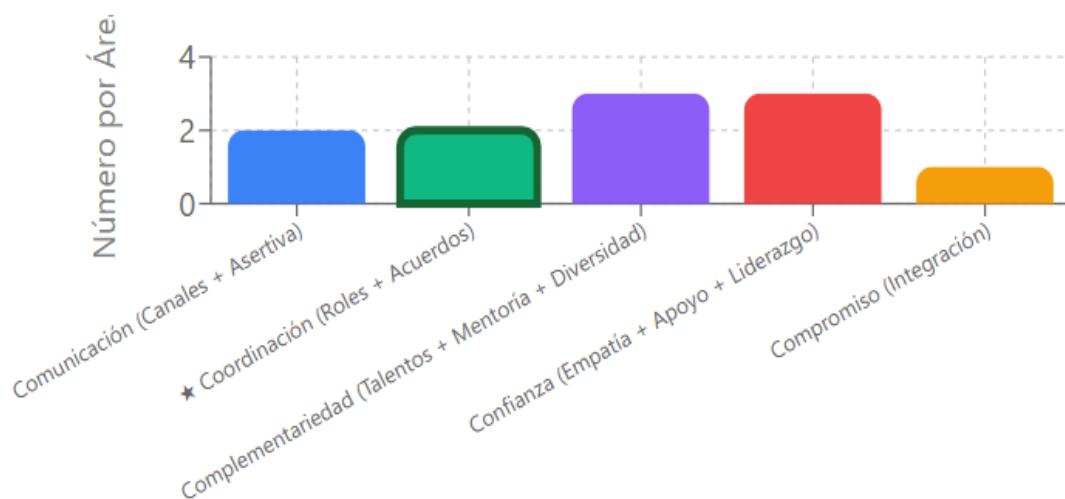
La Comunicación ha sido identificada como la prioridad absoluta para la Subdirección de Regulación y Control Ambiental. La estrategia de grupos focales se orientará a la "Optimización de la Comunicación Técnica y Resolutiva", buscando que el flujo de información sea el motor que disminuya el desgaste operativo.

DEPENDENCIA: SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Subdirección Administrativa y Financiera

Necesidades Identificadas por Componente

Total: 11 necesidades identificadas



A. Comunicación: El área identifica la necesidad de mejorar el uso de **Canales Internos y la Comunicación Asertiva**. En una dependencia que maneja información técnica y normativa crítica, asegurar que los datos lleguen a todos a

tiempo es vital. La intervención se orientará a profesionalizar el intercambio de información, reduciendo malentendidos y garantizando que el flujo comunicativo soporte la toma de decisiones administrativas con precisión y respeto.

B. Coordinación: El liderazgo identifica la Coordinación como el eje motor para el éxito del equipo., esto se abordará mediante la reducción de la "ambigüedad de rol" y el fortalecimiento de la responsabilidad proactiva; **Al clarificar "quién hace qué" y "en qué estado va el proceso",** se disminuye la duplicidad de tareas y la fatiga por incertidumbre, creando un entorno de trabajo predecible y altamente eficiente.

C. Complementariedad: Para optimizar los procesos administrativos, se propone la **Identificación de Talentos y la Mentoría Interna.** El objetivo es que los funcionarios más experimentados comparten sus conocimientos técnicos, reduciendo la curva de aprendizaje y valorando la experiencia interna. Al integrar además la Diversidad de Estilos, se busca que el equipo aproveche las diferentes formas de procesar la información, permitiendo que la rigurosidad financiera se complemente con la agilidad administrativa de manera armónica.

D. Confianza: Dada la alta presión por cierres financieros y auditorías, fortalecer **la Empatía y el Respaldo es fundamental.** Se busca crear un entorno de seguridad psicológica donde el colaborador se sienta seguro al realizar una Solicitud de Apoyo ante tareas complejas. El acompañamiento en Liderazgo Transparente permitirá que las decisiones difíciles se comuniquen con claridad, manteniendo la cohesión del grupo y asegurando que cada integrante se sienta respaldado por su equipo y su jefatura en momentos de alta exigencia.

E. Compromiso: **La estrategia de Integración** busca humanizar la labor técnica administrativa. A través de encuentros fuera de la rutina, se pretende fortalecer los lazos de unidad y el sentido de pertenencia. Estos espacios de vinculación positiva permiten que el equipo recargue energía emocional, reforzando el orgullo de pertenecer al área que garantiza la estabilidad y el funcionamiento de la Corporación.

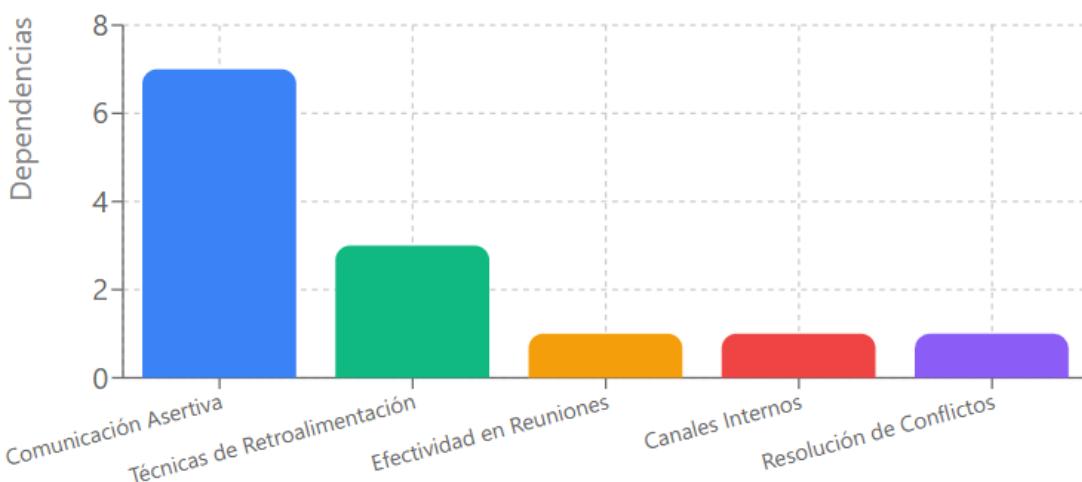
Análisis de la Prioridad Identificada

La Coordinación ha sido identificada como la prioridad absoluta para la Subdirección Administrativa y Financiera. La estrategia de grupos focales se orientará a la "Optimización Estructural y Bienestar Operativo", buscando que la claridad en las funciones sea el principal reductor de estrés laboral.

5.2.5.2 ANALISIS POR COMPONENTE O AREA

Componente: Comunicación

Flujo de Información y Retroalimentación - 9 dependencias



El análisis del componente Comunicación muestra que la necesidad más identificada por las dependencias es el fortalecimiento de la comunicación asertiva, la cual concentra aproximadamente el 58 % de las elecciones realizadas. Este resultado evidencia una dificultad transversal para expresar ideas, desacuerdos y observaciones de manera clara, respetuosa y constructiva dentro de los equipos de trabajo.

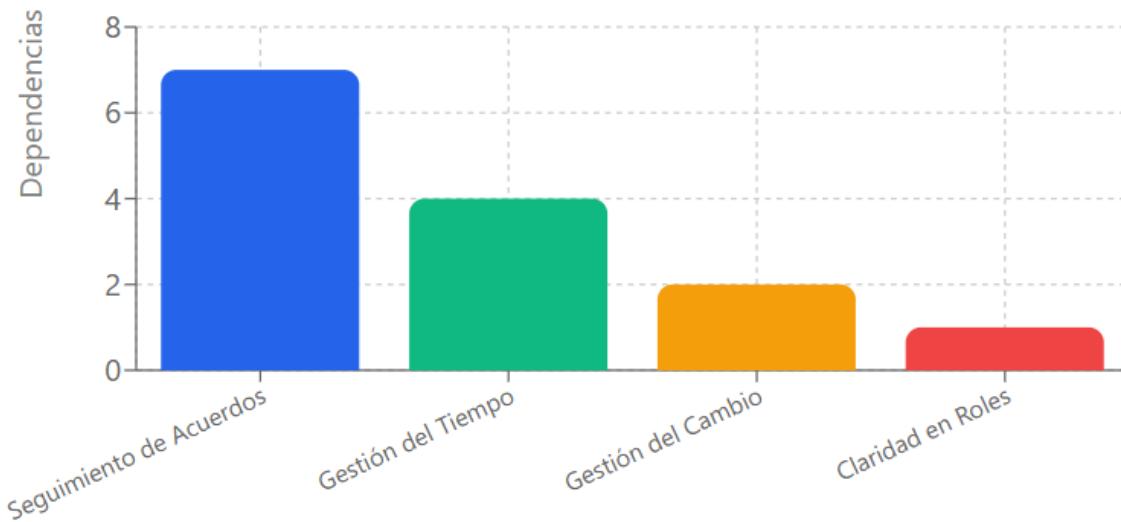
En segundo lugar, las técnicas de retroalimentación (feedback) representan cerca del 25 % de las elecciones, lo que refleja la necesidad de mejorar los procesos de dar y recibir observaciones orientadas al aprendizaje, el desempeño y la mejora continua.

Finalmente, la efectividad en reuniones y la optimización de los canales internos de comunicación aparecen como necesidades específicas, cada una con alrededor del 8 % de las elecciones, indicando oportunidades de mejora focalizadas en la gestión del tiempo, la claridad de los acuerdos y la circulación de la información técnica.

En conjunto, los resultados señalan que las principales acciones de fortalecimiento en este componente deberían priorizar el desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal y prácticas efectivas de retroalimentación.

Componente: Coordinación

Gestión de Tareas y Procesos - 9 dependencias

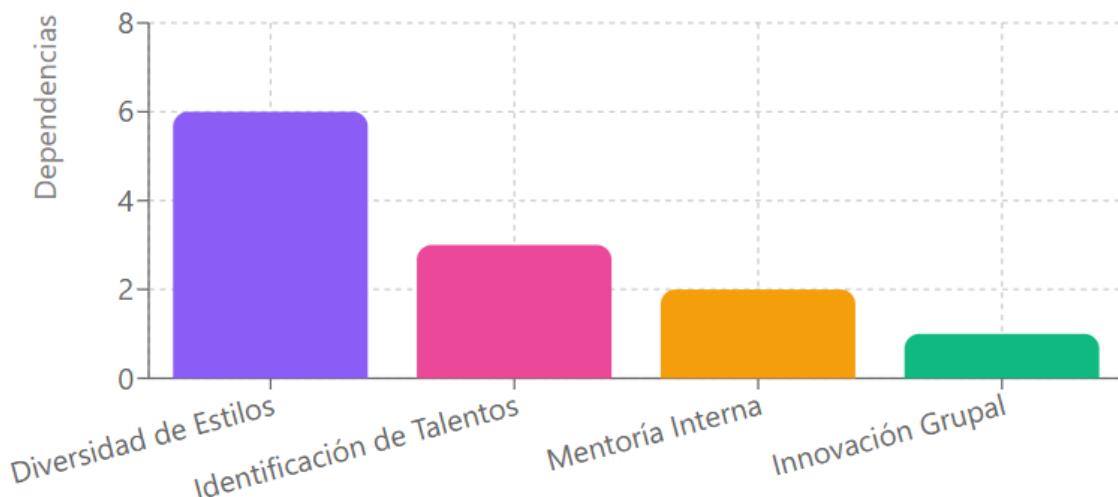


El diagnóstico del componente Coordinación identifica una valiosa oportunidad para optimizar la trazabilidad y el cumplimiento de metas en la Corporación. Los resultados sugieren que el 70% de las dependencias se beneficiarían de la implementación de metodologías estandarizadas para el monitoreo de compromisos, lo cual potenciaría la transparencia y la efectividad operativa actual.

Esta tendencia, sumada al interés de casi la mitad de las áreas por fortalecer la gestión del tiempo, plantea un escenario ideal para introducir herramientas que faciliten la coordinación efectiva bajo los ritmos de trabajo institucionales.

Componente: Complementariedad

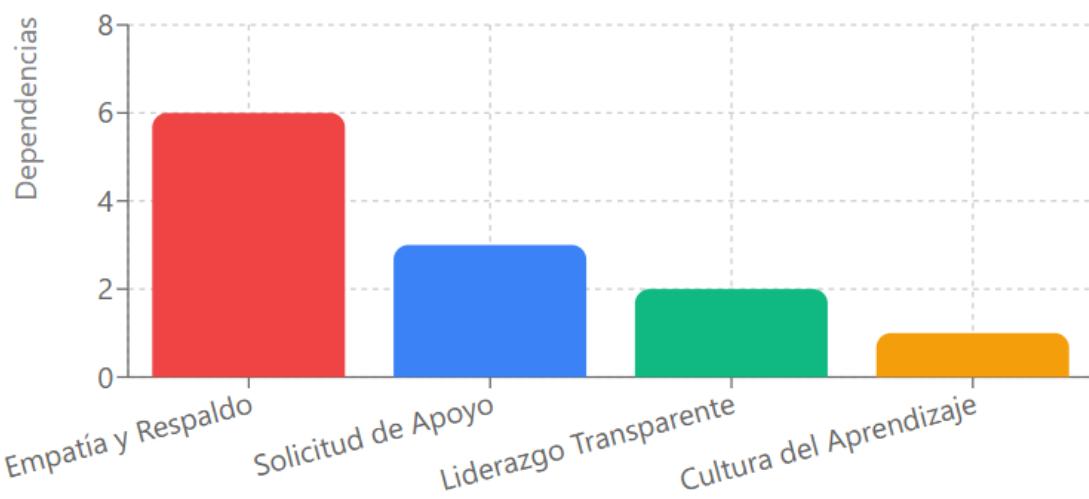
Talento y Habilidades - 9 dependencias



El análisis del componente Complementariedad reveló que dos tercios de las dependencias (66%) requieren apoyo para gestionar la diversidad de estilos de trabajo. Este hallazgo evidencia un reconocimiento institucional sobre la necesidad de aprender a trabajar con diferentes ritmos, formas de pensar y enfoques laborales, lo cual es fundamental para potenciar la sinergia del trabajo en equipo.

Componente: Confianza

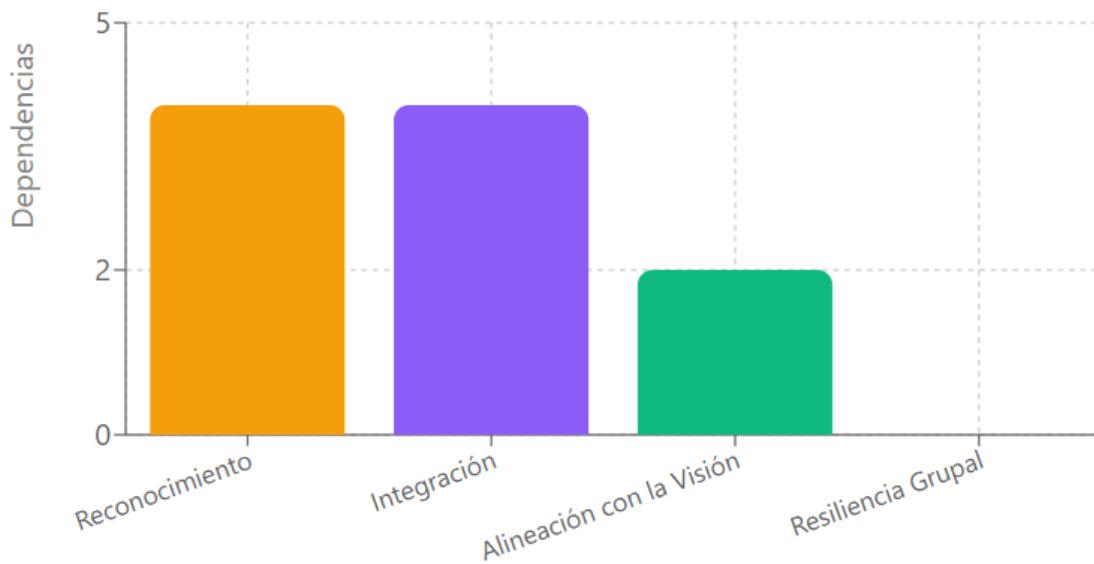
Seguridad Psicológica y Clima Laboral - 9 dependencias



El análisis del componente Confianza reveló una necesidad institucional crítica relacionada con la mitigación del riesgo psicosocial: el 66% de las dependencias requiere fortalecer la Empatía y Respaldo entre sus equipos. Este hallazgo evidencia que dos tercios de las áreas perciben debilidad en la cohesión grupal y el apoyo mutuo, especialmente bajo condiciones de alta presión laboral, lo cual representa un factor de riesgo para el clima organizacional y la salud mental de los colaboradores.

Componente: Compromiso

Motivación y Sentido de Pertenencia - 9 dependencias



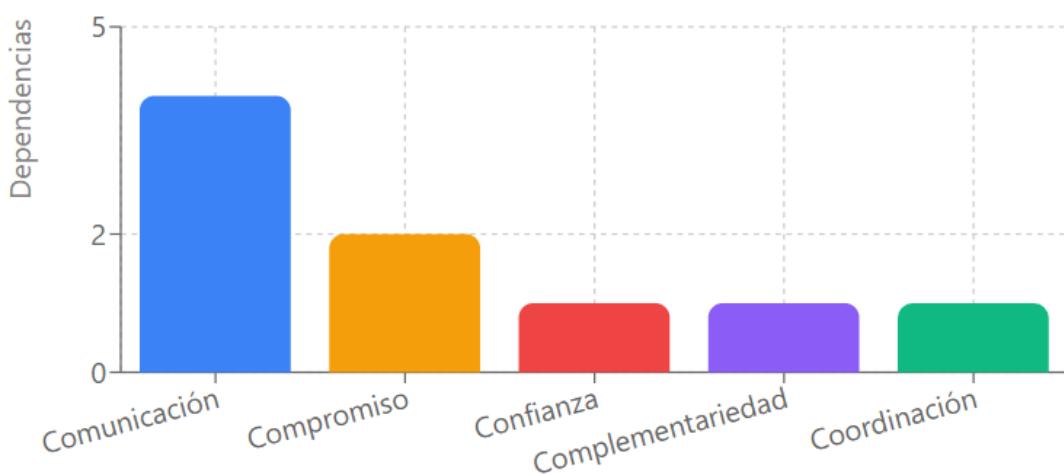
El análisis del componente Compromiso reveló un patrón equilibrado en las estrategias para elevar el involucramiento institucional: el 44% de las dependencias priorizó tanto los Programas de Reconocimiento como la Integración, evidenciando dos enfoques complementarios para fortalecer la motivación. Sin embargo, el hallazgo más crítico fue la ausencia total de menciones a Resiliencia Grupal (0%), lo cual sugiere que las áreas no perciben la necesidad de capacitación para mantener la motivación ante retos institucionales exigentes, o que esta necesidad está siendo invisibilizada por otras prioridades más urgentes.

5.2.5.3 ANALISIS POR PRIORIDAD

Componentes Prioritarios 2026

¿Cuál componente es el MÁS URGENTE para garantizar el éxito del trabajo en equipo?

9 dependencias - 1 prioridad por dependencia



El análisis de prioridades reveló un consenso institucional estratégico: los líderes reconocen que la Comunicación es el fundamento habilitador sobre el cual deben construirse todos los demás componentes del trabajo en equipo efectivo. El 44% de las dependencias priorizó este componente Comunicación, validando el hallazgo del diagnóstico detallado donde el 79% requería Comunicación Asertiva.

Compromiso como segunda prioridad estratégica: El 22% señala preocupación por motivación y sentido de pertenencia, la que se evidencian en la búsqueda de programas de reconocimiento e integración. La distribución equilibrada de otras prioridades: Confianza, Complementariedad y Coordinación tienen representación minoritaria pero significativa (11% cada una).

Sin embargo, existe una brecha crítica entre reconocimiento de necesidades y priorización: aunque el 78% requiere Seguimiento de Acuerdos (Coordinación), solo el 11% lo priorizó como más urgente. Esto no invalida la necesidad, sino que refleja un razonamiento secuencial maduro: "primero necesitamos comunicarnos efectivamente, luego podremos coordinar tareas complejas."

5.2.6 ENCUESTA DE PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN 2025

A continuación, se expone los resultados del Análisis de la Encuesta de Preparación para la Jubilación 2025, cuyo proceso de recolección de información se llevó a cabo entre el 31 de enero y el 16 de junio de 2025. La metodología empleada consistió en entrevistas personalizadas, apoyadas en un cuestionario estructurado, diseñadas para identificar las necesidades y el nivel de bienestar de los colaboradores frente a su retiro laboral. Al inicio del periodo de estudio, el grupo objetivo estaba conformado por 28 funcionarios en calidad de prepensionados y pensionables; sin embargo, 6 de ellos obtuvieron su pensión durante el transcurso

del año, dejando un grupo final de 22 servidores (8 prepensionados y 14 pensionables). Pese a este cambio en la vigencia, el análisis conserva los datos de los 28 participantes originales. Esta decisión responde al alto valor estratégico de su información, ya que su proximidad inmediata al retiro permitió capturar con mayor precisión y realismo las necesidades y desafíos que surgen en esta etapa crítica de transición.

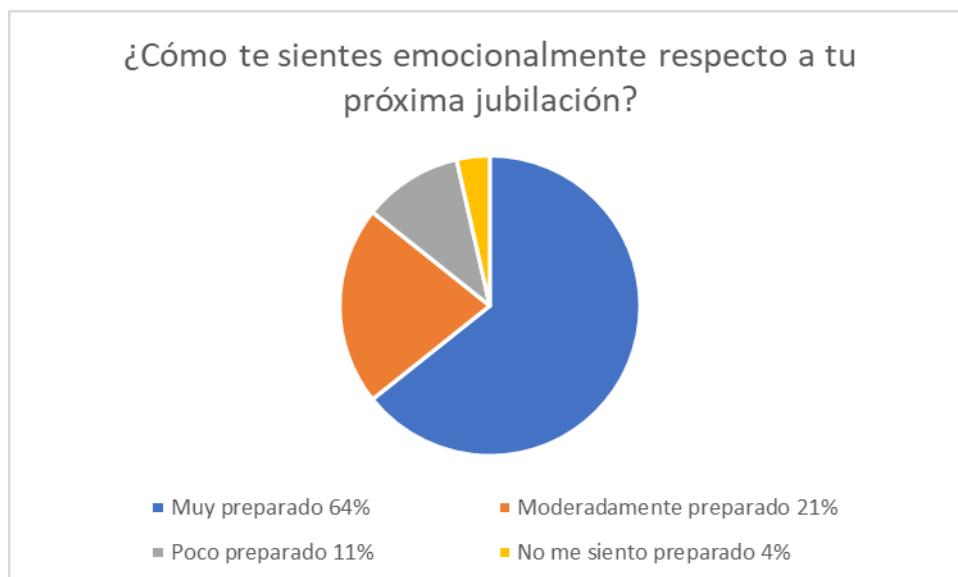
Objetivo: Conocer su nivel de preparación para la jubilación y ayudarlos a comprender sus necesidades para conservar un adecuado nivel de bienestar.

5.2.6.1 PREPARACIÓN PSICOLÓGICA

Con el objetivo de conocer el nivel de preparación emocional de los participantes frente a su etapa de jubilación, se preguntó a los 28 prepensionados cómo se sentían al respecto. Los resultados fueron los siguientes:

1.1. ¿Cómo te sientes emocionalmente respecto a tu próxima jubilación?

- a) Muy preparado/a = 18 (64%)
- b) Moderadamente preparado/a = 6 (21%)
- c) Poco preparado/a= 3 (11%)
- d) No me siento preparado/a= 1 (4%)



Esta agrupación muestra que una amplia mayoría de los participantes (86%) se percibe emocionalmente preparada para su transición a la jubilación, lo que evidencia un panorama alentador respecto a su adaptación futura. No obstante, el 14% restante expresa sentir una preparación limitada o nula, lo cual sugiere áreas de oportunidad para acompañamientos psicoemocionales más dirigidos. Esta diferenciación es clave para diseñar intervenciones específicas que refuerzen el bienestar integral en este grupo.

1.2. ¿Crees que tienes suficientes herramientas para afrontar los cambios emocionales que conlleva el retiro laboral?

- a) Totalmente de acuerdo (50%)
- b) De acuerdo (29%)
- c) Neutro/a (21%)
- d) En desacuerdo (0%)
- e) Totalmente en desacuerdo (0%)

¿Crees que tienes suficientes herramientas para afrontar los cambios emocionales que conlleva el retiro laboral?



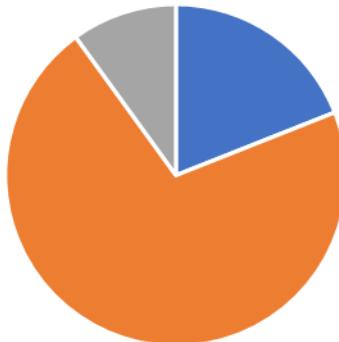
- a) Totalmente de acuerdo 50%
- b) De acuerdo 28.6%
- c) Neutro/a 21.4%
- d) En desacuerdo 0%
- e) Totalmente en desacuerdo 0%

Los resultados evidencian que el 79% de los participantes considera contar con herramientas emocionales suficientes para afrontar los cambios que conlleva la jubilación, lo cual indica un nivel significativo de percepción de autoeficacia emocional. Sin embargo, el 21% restante se posiciona en una postura neutra, lo que podría interpretarse como una oportunidad para fortalecer la conciencia y el desarrollo de recursos emocionales más específicos. Es importante considerar esta distribución al diseñar programas que promuevan el bienestar y la seguridad emocional en esta fase de transición vital.

1.3. ¿Consideras que necesitarías apoyo psicológico para adaptarte mejor a esta nueva etapa?

- a) Sí (19%)
- b) No (71%)
- c) No estoy seguro/a (10%)

¿Consideras que necesitarías apoyo psicológico para adaptarte mejor a esta nueva etapa?



- a) Sí 19%
- b) No 71%
- c) No estoy seguro/a 10%

La mayoría de los participantes (71%) considera que no requiere acompañamiento psicológico en esta etapa, lo que puede interpretarse como una percepción de suficiencia emocional o autoconfianza para afrontar el cambio. No obstante, un 19% sí reconoce la necesidad explícita de apoyo psicológico, lo que representa un grupo importante a priorizar en términos de intervención. Además, el 10% que se encuentra en un estado de duda sugiere la conveniencia de espacios psicoeducativos que favorezcan la reflexión sobre sus recursos emocionales y posibles áreas de vulnerabilidad. Esta información resulta clave para diseñar

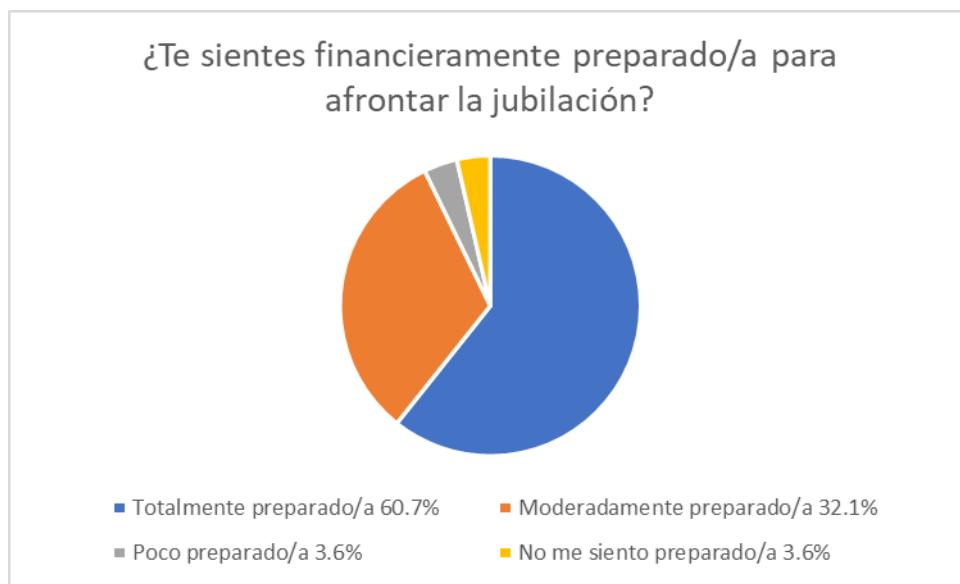
estrategias de apoyo diferenciadas y centradas en el bienestar emocional durante la jubilación.

5.2.6.2. PREPARACIÓN ECONÓMICA

Como parte del propósito de conocer el nivel de preparación integral de los prepensionados, se exploró la percepción sobre su preparación financiera ante el retiro. De los 28 participantes encuestados, las respuestas obtenidas fueron:

2.1. ¿Te sientes financieramente preparado/a para afrontar la jubilación?

- a) Totalmente preparado/a (60%)
- b) Moderadamente preparado/a (32%)
- c) Poco preparado/a (4%)
- d) No me siento preparado/a (4%)

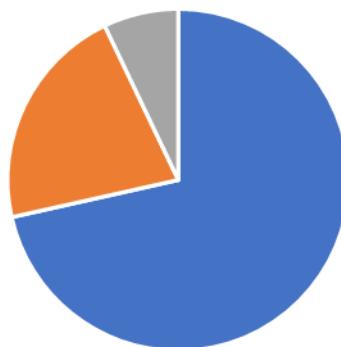


Los resultados muestran que el 93% de los participantes se considera al menos moderadamente preparado en términos financieros para enfrentar la jubilación, lo cual refleja una percepción positiva y una aparente estabilidad en este ámbito. Sin embargo, el 7% restante expresa una preparación insuficiente, lo cual señala la importancia de seguir fortaleciendo la educación financiera y ofrecer espacios de acompañamiento para quienes aún se sienten vulnerables. Estos hallazgos son esenciales para orientar programas que contribuyan a preservar el bienestar económico y reducir el estrés asociado a la transición hacia el retiro laboral.

2.2. ¿Cuentas con un plan económico claro para cubrir tus necesidades en el futuro?

- a) Sí (71%)
- b) Parcialmente (21%)
- c) No (7%)

¿Cuentas con un plan económico claro para cubrir tus necesidades en el futuro?



■ Sí 71.4% ■ Parcialmente 21.4% ■ No 7.1%

La mayoría de los participantes (71%) afirma contar con un plan financiero definido, lo que evidencia un nivel alto de conciencia y proactividad en la planificación del retiro. Sin embargo, el 29% restante manifiesta tener una planificación parcial o inexistente, lo cual plantea una importante área de atención. Este grupo podría beneficiarse de estrategias de orientación económica, talleres de proyección financiera y acompañamiento individualizado para fortalecer su seguridad económica a futuro. Estos datos contribuyen a focalizar los esfuerzos en garantizar una jubilación económicamente estable y consciente para todos los participantes.

5.2.6.3 PREPARACIÓN SOCIAL

Como parte del análisis del nivel de preparación social para la jubilación, se indagó sobre la percepción de apoyo proveniente del entorno relacional. Los resultados obtenidos por parte de los 28 prepensionados fueron:

3.1. ¿Consideras que tus relaciones sociales (familia, amigos, comunidad) te brindan el apoyo necesario para esta nueva etapa de tu vida?

- a) Sí, me siento muy apoyado/a (86%)
- b) Algo apoyado/a (14%)
- c) Poco apoyado/a (0%)
- d) No me siento apoyado/a (0%)

¿Consideras que tus relaciones sociales (familia, amigos, comunidad) te brindan el apoyo necesario para esta nueva etapa de tu vida?



■ Sí, me siento muy apoyado/a 85.7% ■ Algo apoyado/a 14.3%
 ■ Poco apoyado/a 0% ■ No me siento apoyado/a 0%

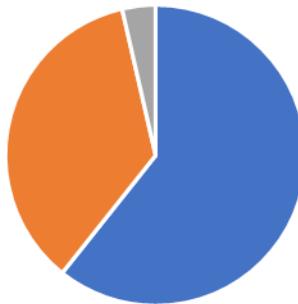
Los datos reflejan que la totalidad de los participantes percibe algún nivel de apoyo social en esta etapa de transición, siendo el 86% quienes se sienten plenamente

respaldados por su entorno cercano. Este hallazgo sugiere la existencia de redes sociales sólidas, las cuales pueden ser un factor protector clave para el bienestar emocional durante el proceso de jubilación. El 14% restante, que manifiesta sentirse solamente “algo apoyado/a”, representa una oportunidad para fortalecer la participación en espacios comunitarios y fomentar vínculos que refuerzen el sentido de pertenencia y contención. Estos resultados aportan una base valiosa para diseñar estrategias de acompañamiento social que consoliden este recurso esencial en la etapa de retiro laboral.

3.2. ¿Tienes planes o actividades sociales para mantenerte activo/a durante la jubilación?

- a) Sí, tengo un plan definido (61%)
- b) Tengo algunas ideas (36%)
- c) No, aún no tengo planes (3%)

¿Tienes planes o actividades sociales para mantenerte activo/a durante la jubilación?



- Sí, tengo un plan definido 60.7%
- Tengo algunas ideas 35.7%
- No, aún no tengo planes 3.6%

Estos resultados muestran que el 96% de los participantes ya cuenta con al menos una idea o planificación concreta para mantenerse socialmente activos en su jubilación. Esto evidencia un alto nivel de motivación y conciencia sobre la importancia del involucramiento social como factor de bienestar. Sin embargo, el 4% que no ha desarrollado aún ningún plan representa un grupo que podría beneficiarse de intervenciones orientadas a estimular la proyección de actividades significativas, con miras a favorecer su adaptación y sentido de propósito en esta nueva etapa de vida.

5.2.6.4 BIENESTAR EMOCIONAL Y ADAPTACIÓN

Esta dimensión explora cómo los prepensionados perciben su capacidad para afrontar los cambios emocionales, de rutina y de sentido vital asociados al proceso de jubilación. Evaluar estos aspectos resulta fundamental para comprender su nivel de ajuste y resiliencia ante esta nueva etapa.

4.1. ¿Qué tan preparado/a te sientes para los cambios que implican el retiro laboral en tu rutina diaria y sentido de propósito?

- a) Muy preparado/a (57%)
- b) Moderadamente preparado/a (25%)
- c) Poco preparado/a (18%)
- d) No me siento preparado/a (0%)

¿Qué tan preparado/a te sientes para los cambios que implican el retiro laboral en tu rutina diaria y sentido de propósito?



Estos resultados evidencian que el 82% de los participantes se percibe como moderada o altamente preparado para asumir los cambios que implica el retiro laboral, lo cual sugiere un buen nivel de adaptación anticipada y una actitud positiva frente a la reorganización de su rutina y propósito. No obstante, un 18% manifiesta sentirse poco preparado, lo que indica la necesidad de brindar acompañamiento psicoeducativo y emocional a este grupo, con miras a facilitar una transición más armónica y con sentido. Este indicador es clave para el diseño de programas que refuerzen el bienestar subjetivo y la continuidad de proyectos significativos en esta nueva etapa de vida.

4.2. ¿Qué tan importante es para ti mantener un sentido de propósito o actividades significativas durante la jubilación?

- a) Muy importante (53%)
- b) Importante (39%)
- c) Poco importante (4%)
- d) No es importante (4%)

¿Qué tan importante es para ti mantener un sentido de propósito o actividades significativas durante la jubilación?



Los resultados evidencian que el 93% de los participantes otorgan una alta relevancia a la preservación del sentido de propósito en esta etapa, ya sea considerándolo importante o muy importante. Este hallazgo resalta el valor que las personas atribuyen a la continuidad de actividades significativas como un componente central del bienestar emocional y la satisfacción vital. Por otro lado, el 7% restante manifiesta una baja o nula importancia, lo que sugiere la necesidad de explorar posibles barreras motivacionales o resignificaciones del retiro en estos

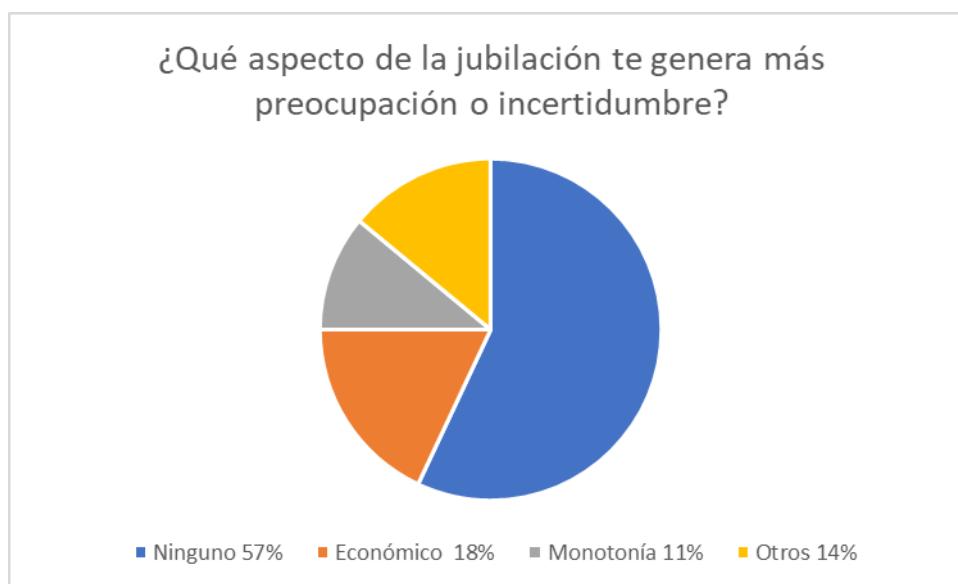
casos. Esta dimensión es clave para orientar intervenciones que promuevan la construcción de proyectos personales y sociales sostenibles en la jubilación.

5.2.6.5 REFLEXIONES Y NECESIDADES

Con el fin de identificar oportunidades de acompañamiento según las necesidades subjetivas de los prepensionados, se consultó qué tipo de apoyo adicional les gustaría recibir durante el proceso de jubilación.

5.1. ¿Qué aspecto de la jubilación te genera más preocupación o incertidumbre?

- Ninguno: 16 personas (57%)
- Económico: 5 personas (18%)
- Monotonía: 3 personas (11%)
- Otros: 4 personas (14%)

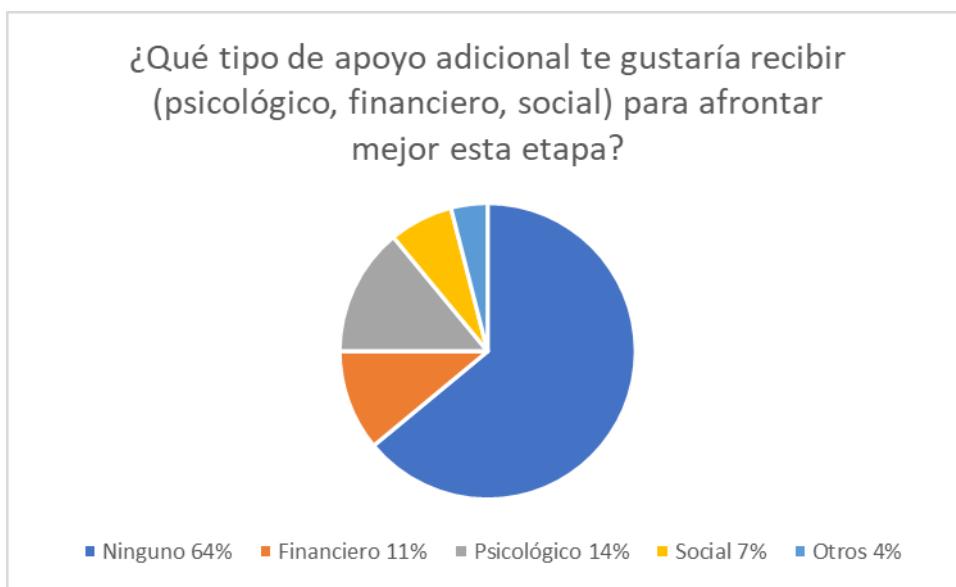


Más de la mitad de los participantes (57%) expresó no sentir preocupación específica frente al proceso de jubilación, lo que puede interpretarse como una señal de tranquilidad, confianza o preparación generalizada. No obstante, el 43% restante sí manifestó inquietudes relacionadas con factores económicos, la monotonía o situaciones personales diversas, lo que revela una diversidad de vivencias y percepciones en torno al cambio de etapa. Estos datos permiten identificar focos de atención diferenciados y refuerzan la importancia de mantener una oferta integral de orientación, tanto económica como emocional y ocupacional, para promover una adaptación positiva y personalizada al retiro laboral.

5.2. ¿Qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir (psicológico, financiero, social) para afrontar mejor esta etapa?

- Ninguno: 18 personas (64%)
- Financiero: 3 personas (11%)
- Psicológico: 4 personas (14%)

- Social: 2 personas (7%)
- Otros: 1 persona (4%)



Más de la mitad de los encuestados (64%) manifestó no requerir ningún tipo de apoyo adicional, lo cual sugiere una percepción de suficiencia o adaptación efectiva a los cambios que implica el retiro. No obstante, el 36% restante expresó interés en apoyos específicos, destacándose los ámbitos psicológicos con un 14% y financiero con un 11% de respuestas. Esta información evidencia la necesidad de diseñar estrategias diversificadas que contemplen tanto el acompañamiento emocional como la orientación económica y social, garantizando así un tránsito más seguro, significativo y satisfactorio hacia la etapa de jubilación.

5.2.6.6 CONCLUSIONES GENERALES RESULTADOS ENCUESTA DE PREPARACIÓN PARA LA JUBILACIÓN

Los resultados de la Encuesta de Preparación para la Jubilación 2025 evidencian que los prepensionados y pensionables participantes presentan, en términos generales, un alto nivel de preparación integral para afrontar la transición hacia la jubilación.

Esta afirmación se sustenta en que, de manera consistente, más del 80% de los encuestados se percibe preparado o moderadamente preparado en las dimensiones psicológica, económica, social y de adaptación, lo cual constituye un importante factor protector para el bienestar en esta etapa de vida.

En relación con la **preparación psicológica**, se observa que el 86% de los participantes se percibe emocionalmente preparado para su jubilación.

Asimismo, el 79% considera contar con herramientas suficientes para afrontar los **cambios emocionales** asociados al retiro laboral. No obstante, el 21% se ubica en una postura neutra frente a sus recursos emocionales, lo que evidencia la necesidad de fortalecer acciones de acompañamiento psicoemocional.

Adicionalmente, aunque el 71% considera no necesitar **apoyo psicológico**, un 19% reconoce explícitamente esta necesidad y un 10% no está seguro, lo que refuerza la importancia de ofrecer espacios preventivos y de orientación psicológica.

En el ámbito de la **preparación económica**, los resultados muestran que el 93% de los participantes se siente total o moderadamente preparado para afrontar la jubilación.

De igual forma, el 72% afirma contar con un **plan económico** claro, mientras que un 28% presenta una planificación parcial o inexistente. Aunque la percepción general es positiva, este último grupo representa una oportunidad clave para fortalecer procesos de educación financiera, proyección económica y asesoría personalizada.

Respecto a la **preparación social**, se evidencia una fortaleza significativa en las redes de apoyo, dado que el 100% de los participantes percibe algún nivel de respaldo por parte de su entorno, siendo el 86% quienes se sienten muy apoyados.

En cuanto a la proyección de actividades sociales, el 96% cuenta con al menos ideas o planes definidos para **mantenerse activo** durante la jubilación, lo que favorece la participación social y la prevención del aislamiento. No obstante, el 4% que no cuenta con planes representa un grupo que podría beneficiarse de intervenciones orientadas a la activación social.

En la dimensión de **bienestar emocional y adaptación**, se identifica que el 82% de los participantes se siente muy o moderadamente preparado para afrontar los cambios en su rutina diaria y sentido de propósito derivados del retiro laboral.

Asimismo, el 93% considera importante o muy importante **mantener un sentido de propósito** y actividades significativas durante la jubilación, lo que confirma la relevancia de este factor como eje del bienestar emocional. Sin embargo, un 7% otorga baja o nula importancia al sentido de propósito, lo que sugiere la necesidad de acompañamientos orientados a la resignificación de esta etapa.

Finalmente, en cuanto a las **preocupaciones y necesidades de apoyo**, el 57% de los participantes manifiesta no tener preocupaciones específicas frente a la jubilación. No obstante, el 43% restante, expresa inquietudes relacionadas con aspectos económicos, la monotonía u otros factores personales.

De igual forma, aunque el 64% indica no requerir **apoyo adicional**, un 36% sí identifica necesidades específicas, destacándose el apoyo psicológico (14%), financiero (11%) y social (7%). Estos resultados evidencian la conveniencia de diseñar una oferta de acompañamiento integral, flexible y diferenciada.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos, se identifica la necesidad de implementar acciones preventivas y de acompañamiento focalizado, dirigidas al 36% aproximadamente de los prepensionados y pensionables que manifestó requerir algún tipo de apoyo adicional o presentar dudas, preocupaciones o niveles de preparación parciales frente a la jubilación. En el ámbito psicológico, resulta pertinente desarrollar espacios de orientación, talleres psicoeducativos y acompañamiento emocional dirigidos al 19% que reconoce necesitar apoyo psicológico, así como al 18% que se siente poco preparado para los cambios en su rutina y sentido de propósito. En la dimensión económica, se recomienda fortalecer procesos de educación financiera, asesoría personalizada y planeación del retiro para el 29% que cuenta con una planificación parcial o inexistente y para el 18% que expresa preocupación económica, con el fin de favorecer una transición a la jubilación más saludable, significativa y alineada con el bienestar integral.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, se actualizará el Programa de Prepensionados y pensionables, en consideración a las variables requeridas para el acompañamiento y transición de esta población de funcionarios, orientando actividades de manera personalizada en razón a las preferencias y necesidades particulares manifestadas.

6. ACTIVIDADES Y BENEFICIOS PARA VIGENCIA 2026

6.1 ACTIVIDADES POR EJES TEMÁTICOS

El Departamento Administrativo de la Función Pública adelantó la revisión normativa, documental y de buenas prácticas tanto del sector público como del sector privado en materia de bienestar, así como un diagnóstico con información propia y de fuentes externas relacionado con el bienestar en Colombia, para realizar una actualización de un programa que incluyera las necesidades de las servidoras y los servidores públicos y de las entidades públicas, articulado con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. Como resultado, se elabora el Programa Nacional de Bienestar 2023-2026, compuesto por cinco (5) los ejes: i) el eje de equilibrio psicosocial; ii) el eje de salud mental; iii) el eje de diversidad e inclusión; iv) el eje de transformación digital y v) el eje de identidad y vocación por el servicio público.

6.1.1 EJE 1) EQUILIBRIO PSICOSOCIAL

Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios que se derivaron de la pandemia de COVID-19, la adopción de herramientas que le permitan a las servidoras y los servidores públicos afrontar los cambios y las diferentes circunstancias que inciden en su estabilidad laboral y emocional, entre otros aspectos.

Este eje se encuentra conformado por los siguientes componentes: factores psicosociales, equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y la calidad de vida laboral.

Factores psicosociales:

Este componente hace referencia a aquellas actividades que contribuyan a la no afectación de la salud física, psíquica y social de las servidoras y los servidores públicos, prevenir los riesgos laborales, así como la humanización del trabajo que se puede ver reflejado en iniciativas de salario emocional, las cuales contribuyen a la generación de bienestar laboral, al aumento de la productividad, disminuir el ausentismo por enfermedad y, a su vez, a la gestión y retención del talento humano.

Este componente lo integran, entre otras, las siguientes estrategias:

- ✓ Realizar eventos deportivos y recreacionales enfocados en promover la actividad física de las servidoras y los servidores públicos, eventos artísticos y culturales; capacitaciones en artes y/o artesanías u otras modalidades que involucren la creatividad, cuya implementación pueda ser gestionada en convenio con las cajas de compensación familiar u otros organismos

- ✓ Promover eventos de emprendimiento que les permitan a las servidoras y los servidores públicos dar a conocer sus habilidades a los compañeros de trabajo; bienestar espiritual; entorno laboral saludable
- ✓ Acciones para promover el salario emocional.

Equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral:

Este componente integra todas aquellas actividades asociadas a proteger la dimensión personal y familiar de las servidoras y los servidores públicos, y con ello coadyuvar en el bienestar laboral de estos. En este contexto se consideran iniciativas como:

- ✓ Horarios flexibles
- ✓ Teletrabajo
- ✓ Día de la familia, así como, facilitar, promover y gestionar espacios para que las servidoras y los servidores públicos puedan compartir con sus familias (Ley 1857 de 2017)
- ✓ Acciones con ocasión del Día de la Niñez y la Recreación
- ✓ Promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte (Ley 1811 de 2016)
- ✓ Acciones de formación en técnicas relacionadas con el manejo efectivo del tiempo y desconexión laboral.

Calidad de vida laboral:

Este componente está asociado a aquellas actividades que se ocupen de las condiciones de la vida laboral de las servidoras y los servidores públicos que conlleven a la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Así mismo, se enfocan en el reconocimiento de la labor de las servidoras y los servidores y en la creación de ambientes por parte de la entidad que les permitan desarrollar y/o fortalecer sus competencias, habilidades y destrezas. Este componente lo integran, entre otras, las siguientes iniciativas:

- ✓ Celebración del Día Nacional del Servidor Público (27 de junio de cada año)
- ✓ Actividades encaminadas al acompañamiento y reconocimiento de la labor de las servidoras y los servidores públicos cuando se presente algún cambio, por ejemplo, traslado de dependencia, en proceso de retiro de la entidad, o cuando se den procesos de reforma organizacional (programa de desvinculación asistida)
- ✓ Programa de incentivos (reconocer o premiar a las servidoras y los servidores por su desempeño laboral)
- ✓ Actividades de coaching y mentoring, con el fin de desarrollar y/o fortalecer las habilidades y conocimientos y trabajar la motivación de las servidoras y los servidores públicos
- ✓ Promoción de las alianzas que hacen parte de Programa Servimos en aspectos relacionados con educación, Salud y bienestar, turismo y recreación
- ✓ Alianzas interinstitucionales.

El Programa Servimos es una iniciativa del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) de Colombia, que busca reconocer y enaltecer la labor de los servidores públicos y contratistas del Estado, ofreciéndoles beneficios

especiales en bienes y servicios a través de alianzas con entidades públicas, privadas y mixtas.

Es un programa que facilita acceso preferencial a servicios, descuentos y beneficios para servidores públicos, sin importar su tipo de vinculación (carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, provisionales y contratistas). En algunos casos, familiares de los servidores públicos, dependiendo de las alianzas vigentes.

6.1.2 EJE 2) SALUD MENTAL

Este eje comprende acciones dirigidas a contribuir a la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, con el fin de lograr un estado de bienestar donde estos sean conscientes de sus propias aptitudes y manejen el estrés inherente al cargo que ocupan y las funciones que desempeñan para mantener su productividad. Igualmente, este eje incluye:

- ✓ Hábitos de vida saludables relacionados con mantener la actividad física
- ✓ Nutrición saludable
- ✓ Prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos, peso saludable, entre otros aspectos.

Higiene mental o psicológica:

Este componente hace referencia a aquellas acciones orientadas a mantener la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, así como a que estén en armonía con su entorno sociocultural con el fin de contribuir a mantener su bienestar y en procura de mejorar continuamente su calidad de vida.

Como aspecto importante está el acompañamiento e implementación de estrategias para:

- ✓ Mantenimiento de la salud mental, a través de la participación de profesionales en psicología para abordar temas relacionados con la identificación de conductas suicidas y adopción de herramientas de ayuda y manejo de situaciones difíciles, tabaquismo, consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas, violencia física y sexual, síndrome de agotamiento laboral “burnout”, síntomas de estrés, ansiedad y depresión
- ✓ Adopción de programas de mindfulness o atención plena (combinación de meditación, alimentación saludable y herramientas para gestionar el estrés), con el propósito de contribuir a reducir el estrés, mejorar el bienestar, mejorar la atención, entre otros aspectos
- ✓ Actividades enfocadas en la promoción de la salud; acompañamiento e implementación de iniciativas con la participación de profesionales para entender la importancia del autocuidado, de tener una alimentación saludable y equilibrada, del sueño, del descanso y la adopción de mecanismos para lograrlo
- ✓ Promoción de estrategias para trabajar bajo presión con el fin de orientar a las servidoras y los servidores públicos a cómo resolver problemas en esta situación.

Prevención de nuevos riesgos a la salud:

79

Este componente tiene relación con la salud de las servidoras y los servidores públicos con el fin de contribuir a mejorar su bienestar y calidad de vida. Por lo que, este componente lo integran las siguientes iniciativas:

- ✓ Adelantar campañas orientadas a prevenir el sedentarismo
- ✓ Actividades orientadas al manejo del estrés, la ansiedad y la depresión, mediante adopción de herramientas con el fin de aumentar la resiliencia, mejorar la calidad de vida a través de la práctica de un ejercicio físico, técnicas de relajación mental, meditación y control de la respiración, en ese sentido, es importante la medición de los factores intra y extralaborales, así como los estilos de liderazgo que están siendo utilizados.

6.1.3 EJE 3) DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Este eje hace referencia a las acciones que las entidades públicas deben implementar en materia de diversidad, inclusión y equidad, así como la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.

Fomento de la inclusión, la diversidad y la equidad:

Este componente hace referencia a aquellas actividades encaminadas a promover la inclusión laboral, la diversidad y la equidad en el ámbito laboral y a prevenir prácticas irregulares en cumplimiento de la normativa vigente, con el fin de contribuir a la construcción de un buen ambiente laboral y crear espacios seguros y diversos para el mejoramiento continuo de la calidad de vida de las servidoras y los servidores públicos.

Entre las posibles acciones podrán incluirse actividades como talleres o charlas para prevenir, detectar y proteger actuaciones discriminatorias o de trato desigual para las servidoras y los servidores públicos pertenecientes a grupos racializados y étnicos, así como otros grupos poblaciones tales como jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, población LGBTIQ+.

Prevención, atención y medidas de protección:

Este componente tiene que ver con aquellas actividades relacionadas con la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.

En este contexto se podrán adelantar:

- ✓ Talleres o charlas relacionadas con la identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, acoso sexual, violencia física, violencia psicológica u otros tipos de violencias contra las mujeres y basadas en género, y/o cualquier tipo de discriminación
- ✓ Rutas de atención, entre otros aspectos.

6.1.4 EJE 4) TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Este eje hace referencia a las transformaciones que ha traído consigo la Cuarta Revolución Industrial a las entidades públicas, las cuales se aceleraron a raíz de la pandemia de COVID-19, con el fin de migrar hacia organizaciones inteligentes, aplicando la tecnología, la información y nuevas herramientas que trascienden barreras físicas y conectan al mundo, como lo es la Inteligencia artificial.

Lo anterior, adquiere relevancia para la búsqueda del bienestar de las servidoras y los servidores públicos, toda vez que permite a las entidades a través de las herramientas digitales obtener mayor cantidad de información respecto de sus servidoras y servidores y con ello facilitar la comunicación, así como agilizar y simplificar los procesos y procedimientos.

Creación de cultura digital para el bienestar:

En este sentido, desde estos aspectos se destaca la importancia de desarrollar una transformación transversal hacia la digitalización a través de diferentes canales de comunicación y herramientas, que permitan aplicar las nuevas estrategias y conocimientos.

Analítica de datos para el bienestar:

Este componente tiene como propósito facilitar la toma de decisiones, la segmentación y la caracterización de las servidoras y los servidores públicos, así como la obtención de datos relevantes para la implementación de los programas de bienestar. A través del uso de herramientas virtuales o digitales permitirá fomentar la creación de la cultura digital.

Creación de ecosistemas digitales:

Este componente tiene como finalidad facilitar el trabajo de las servidoras y los servidores públicos, generar flexibilidad en las entidades y organizar los tiempos y flujos de trabajo, aumentar la comunicación interna, acceder de manera rápida a la información disponible, entre otros beneficios.

6.1.5 EJE 5) IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO

Este eje comprende acciones dirigidas encaminadas a promover en las servidoras y los servidores públicos el sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público, con el fin de interiorizar e implementar los valores definidos en el Código de Integridad del Servicio Público y los principios de la función pública señalados en el artículo 2 de la Ley 909 de 2004, así como entender el significado y la trascendencia en el desempeño de su labor y con ello contribuir a incrementar los niveles de confianza y satisfacción de los grupos de interés en los servicios prestados por el Estado. Para lo cual, se debe incentivar una cultura organizacional en este sentido.

Fomento del sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público:

Comprende actividades relacionadas con promover la vocación por el servicio público en las servidoras y los servidores públicos en lo que tiene que ver con brindar el mejor servicio y de calidad a los grupos de interés, mejoramiento

continuo de las capacidades y competencias propias, así como estar siempre abiertos y abiertas al aprendizaje de nuevos conocimientos, mantener una buena conducta dentro y fuera del horario laboral, poner en práctica de manera constante el respeto tanto con los compañeros como a quienes prestan atención, promoviendo el mejoramiento del clima laboral y la cultura organizacional.

Además, adelantar campañas el entendimiento y la interiorización de los valores del Código de Integridad, los principios de la Función Pública y los demás aspectos relacionados con la Política de Integridad en las servidoras y los servidores públicos; realizar acciones encaminadas a reconocer y premiarlos a las servidoras y los servidores públicos por los logros o el cumplimiento de objetivos; fomento de los valores y el entendimiento de la importancia de la labor que desempeñan.

6.2 ACTIVIDADES E INCENTIVOS A DESARROLLAR POR EJES TEMÁTICOS

La puesta en marcha de estrategias o iniciativas enfocadas en consolidar los cinco ejes que componen el programa de bienestar nacional, y articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Plan de Acción – Gestión Estratégica del Talento Humano), y en el marco del Plan de Bienestar Social e Incentivos de la entidad, generarán impacto en la medida que puedan participar todos los servidores y servidoras públicos y que estas contribuyan a su bienestar integral.

Para la formulación de las acciones a desarrollar para la vigencia 2026, se revisaron y definieron diferentes temáticas y estrategias en consideración al contexto particular de nuestra entidad, de manera conjunta entre el equipo de Talento Humano y la Comisión de Personal, además de tener en cuenta el acuerdo sindical vigente de SINTRAMBIENTE; en el cual se realizan algunos ajustes conforme a lo pactado en componente de incentivos, y que se actualizan en el presente plan, definiendo además una herramienta participativa para el personal de la entidad, cuyos resultados se describen en el diagnóstico de necesidades incluido en el presente documento, y demás insumos según la metodología para construcción del Plan de Bienestar Social e Incentivos de la entidad.

Adicional a lo anterior, se tuvo en cuenta los resultados de las actividades de bienestar realizadas en el año 2025, dentro de los cuales se evaluaron los de menor acogida.

Para caso de las clases de yoga, pese a que no ha contado con una asistencia masiva en 2025, fue acogido por un grupo de funcionarios de manera constante, que valoran y se benefician de este espacio, por ello, se incluye nuevamente esta actividad con sesiones de meditación, con el fin de darle un manejo integral promoviendo la salud mental y física. Se considera este espacio como la oportunidad de invertir en el bienestar individual el cual se dispone en las instalaciones de la entidad y en horarios dentro de la jornada laboral, que brinden a través de un profesional con experiencia en el tema, las herramientas para autocuidado, el cual se ofrece a funcionarios y sus familiares, así como a los contratistas que quieran participar.

En coherencia con la Ley 2101 de 2021 la cual reduce gradualmente la jornada laboral máxima semanal en una transición que se implementa entre 2023 y 2026, en búsqueda de mejorar la calidad de vida y productividad, permite a los empleadores adecuar horarios en 5 o 6 días. Entre los aspectos clave que establece esta ley, está la exoneración al implementarse la reducción, de la jornada semestral

del "Día de la Familia" y de las 2 horas de actividades recreativas/culturales de la Ley 50 de 1990. De común acuerdo, la jornada se puede distribuir en 5 o 6 días a la semana, garantizando un día de descanso. Para 2026, la alta dirección en consideración a estos lineamientos legales y pensando en el bienestar de los funcionarios y la relevancia que tiene la vida familiar, teniendo en cuenta el plazo para adopción de esta directriz, definió otorgar en el primer semestre del año un Día de la Familia, y para el segundo semestre, programar una fecha para otorgar el espacio "Compartir en Familia", y enaltecer de igual manera la familia como núcleo vital para la estabilidad emocional y física de los funcionarios.

En relación a las actividades de preferencia en el eje de equilibrio psicosocial Actividades Culturales, según los resultados de la encuesta Batería de preguntas de Talento Humano, se ubicó en segundo lugar "Taller Manualidades", el cual, en la revisión con la comisión de personal, toda vez que en anteriores vigencias las manualidades presentaron reiterados inconvenientes con la poca o nula participación, sin que pudieran llevarse a cabo. Por lo anterior, se define no incluirlas y darle prelación a la proyección de Películas, actividad que permite la participación de todo el personal y sus familias cuando se facilite este espacio, así mismo, la logística y recursos necesarios para su desarrollo serían más prácticos.

Se incorpora para 2026, una actividad de integración institucional con el fin de fortalecer las relaciones interpersonales entre los equipos de trabajo e interdependencias, con ocasión de reencuentros, nuevos ingresos de personal y/o reubicaciones de cargos. La necesidad de dicha integración se evidencia en el ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DE ÁREAS DE FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA DIRECTIVOS Y JEFES DE OFICINA el cual arrojó que el 44.4% de las dependencias identificó la Integración como estrategia idónea para fortalecer el compromiso.

Con el fin de diversificar la oferta de actividades para el bienestar social, y con el fin de promover actividades complementarias para el desarrollo del ser humano, se propone la participación en cursos cortos, conforme a la oferta vigente del SENA, en temáticas como gastronomía o barismo, las cuales serán concertadas de acuerdo a la disponibilidad del SENA y preferencias de los funcionarios. Estas actividades se priorizaron para la vigencia anterior y se retoman para 2026, toda vez que no fue posible que se llevaran a cabo.

En la actual vigencia se promoverá el uso de las nuevas tecnologías de la información por lo tanto se incluirá actividades que fortalezcan su uso con el objetivo de mejorar la efectividad y eficiencia en el trabajo, mitigar el estrés y disminuir la carga de trabajo; a través de herramientas como la Inteligencia Artificial y relacionados con la transformación digital, las cuales serán concertadas de acuerdo a la disponibilidad de la Secretarías de las TICS, SENA, y otros.

En el marco del programa SERVIMOS, se difundirá la oferta de servicios que gracias a las alianzas estratégicas e interinstitucionales, ha gestionado el DAFT en busca de beneficios para los servidores públicos. Tiene como objetivo mejorar el bienestar, desarrollo profesional, formación y calidad de vida de las personas que trabajan en el sector público mediante alianzas con distintos aliados estratégicos.

Entre los beneficios y servicios que ofrece están:

- Educación y formación académica (descuentos y becas para pregrados, posgrados, especializaciones y formación continua). Por ejemplo, con universidades nacionales e internacionales hay descuentos en matrícula o becas para maestrías y especializaciones.
- Acceso preferencial a programas de formación y capacitación con instituciones

aliadas como la Universitat Oberta de Catalunya (reducción en matrícula en programas de grado y posgrado).

- Turismo y recreación con tarifas preferenciales.
- Salud y bienestar (beneficios que pueden incluir servicios de salud o bienestar según alianzas).
- Seguros y servicios financieros con condiciones favorables.
- Beneficios ampliados al grupo familiar en algunos casos.

Este programa fue estructurado como una plataforma de alianzas donde el Estado negocia y reúne beneficios especiales para quienes trabajan en el sector público colombiano, al cual se podrá acceder, consultando en el sitio oficial del DAFT, <https://www.funcionpublica.gov.co/programa-servimos>, la oferta disponible, los requisitos establecidos para cada alianza o beneficio y realizar el proceso de inscripción o solicitud directamente en la entidad aliada.

ACTIVIDADES PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS 2026		
EJE TEMÁTICO	TEMAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES A REALIZAR
EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	ACTIVIDADES DEPORTIVA	<ul style="list-style-type: none"> * Caminatas * Jornada deportiva * Entrenamiento funcional
	ACTIVIDADES DE AUTOCUIDADO	<ul style="list-style-type: none"> * Nutrición saludable * Yoga y Meditación
	ACTIVIDADES CULTURALES Y FAMILIARES	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades en Teatro, museos y/o musicales • Películas (Aula Ambiental) • Integración familiar (Tarde películas, recreación o esparcimiento) • Actividad de Integración institucional • Curso corto en gastronomía o barismo
	CONMEMORACIÓN DIAS ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> * Día de cumpleaños funcionarios (Todos los meses) * Día de la mujer (Marzo) * Día del hombre (Marzo) * Día de la secretaria (Abril) * Día del niño (Abril) * Día de la madre (Mayo) * Día de la familia (Día libre remunerado 5 de junio) * Día del padre (Junio) * Día del conductor (Septiembre) * Compartir en Familia" (Día libre remunerado el 4 de diciembre) * Actividad Navidad Niños (Diciembre) * Actividad Navidad (Diciembre)
	DESVINCULACIÓN LABORAL ASISTIDA O READAPTACIÓN LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> * Preparación individual de adaptación al cambio, acompañamiento para las personas por cualquier motivo de desvinculación laboral * Transferencia del conocimiento (Comité Gestión del conocimiento) y Acta de entrega y empalme

	* Seguimiento psicológico a la readaptación laboral por reubicación del cargo, ascensos o encargos
PROGRAMA DE PREPENSIONADOS Y PENSIONABLES	* Implementación Programa de Prepensionados y Pensionables
PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTIMULOS	<ul style="list-style-type: none"> * Beneficio Educativo Funcionarios (<u>Pliego Sindical</u>) * Beneficio Educativo Hijos Funcionarios (<u>Pliego Sindical</u>) <ul style="list-style-type: none"> * Uso de bicicleta: Un día libre por uso de bicicleta (<u>Pliego Sindical</u>) * Permiso para brigadistas: De uno (01) hasta (05) días libres (Establecido por la CRQ) * Tiempo de permanencia (<u>Pliego Sindical</u>) * Permiso para actividad física y/o cultural Martes y Jueves de 4:00 p.m a 5:00 p.m, o participación en las actividades programadas por la entidad) <u>Pliego Sindical</u>
AUXILIO	<ul style="list-style-type: none"> * Asistencia médica domiciliaria - EMI - (<u>Pliego Sindical</u>) * Lentes medicados para servidores públicos (<u>Pliego Sindical</u>) * Auxilio funerario (<u>Pliego Sindical</u>)
INCENTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> * Asignación de incentivos no pecuniarios y designación del mejor Servidor Público de la Entidad y los mejores por Nivel Jerárquico (Decreto Ley 1567/98 - Decreto 1083/2015)
SALARIO EMOCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> * Horario flexible ((Decreto 1083/15 Art.2.2.5.5.53, (<u>Pliego Sindical</u>)) * Día libre por cumpleaños (<u>Pliego Sindical</u>) * Dos (02) días compensados para madres y/o padres de hijos de menores de 16 años (Dos días en semana santa, y dos días en semana de receso escolar). <u>Pliego Sindical</u>) * Un (01) Día para mí (Establecido por la CRQ) * Fin de Semana mas Largo (Establecido por la CRQ) * Un (01) Día Libre por Gestión PQRs por trimestre (Establecido por la CRQ) * Tres (03) días remunerados por matrimonio (Establecido por la CRQ) * Tres (03) días remunerados por turismo social, cuando el servidor público con nivel de excelencia, beneficiado con el incentivo no pecuniario y el funcionario haya escogido turismo social (Establecido por la CRQ) * Un (01) día remunerado por grado de funcionario en estudios técnicos, tecnológico, pregrado, post grado, otros de educación

		<p>formal (Establecido por la CRQ)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Dos (02) días compensados para navidad o fin de año – (Establecido por la CRQ) * Día (s) compensado (s) para semana santa o (Establecido por la CRQ) * Un (01) día remunerado para acompañamiento a celebración de grado de hijos (Establecido por la CRQ) * Permiso remunerado para acompañamiento en homenaje fúnebre – Hasta 2do grado consanguinidad o afinidad - (Establecido por la CRQ) * Permiso remunerado para acompañamiento para servicios médicos – Hijos, padres, cónyuge, compañero o compañera permanente - (Establecido por la CRQ) * Un (01) Día Libre al funcionario elegido Mejor Compañero (Establecido por la CRQ)
--	--	---

EJE TEMÁTICO	TEMAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES A REALIZAR
SALUD MENTAL	PROGRAMA DE RIESGO PSICOSOCIAL: HIGIENE MENTAL, PROMOCIÓN SALUD MENTAL , PREVENCIÓN RIESGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del estrés, ansiedad y depresión • Síndrome de Agotamiento laboral • Acompañamiento Psicológico Individual y/o Grupal • Otras medidas de intervención del Riesgo Psicosocial

EJE TEMÁTICO	TEMAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES A REALIZAR
DIVERSIDAD E INCLUSIÓN	DIVERSIDAD PREVENCIÓN, ATENCIÓN Y PROTECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> * Prevención de Acoso Laboral, sexual y abuso del poder * Charlas o sensibilizaciones sobre relaciones interpersonales ante las diferencias de género

EJE TEMÁTICO	TEMAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES A REALIZAR
TRANSFORMACIÓN DIGITAL	CULTURA DIGITAL	<p>Estrategias como:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Uso del correo institucional como un medio oficial de comunicación * Encuestas con aplicación herramientas digitales (Office-Forms) * Uso de Plataforma digital (Teams) para eventos virtuales cuando se requiera y/o aplique * Medios electrónicos institucionales en acompañamiento con el área de comunicación para difusión de diferentes actividades y campañas * Curso o capacitación en Inteligencia Artificial y/o herramientas relacionadas con la transformación digital

EJE TEMÁTICO	TEMAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES A REALIZAR
IDENTIDAD Y VOCACIÓN POR EL SERVICIO PÚBLICO	SENTIDO DE PERTENENCIA CÓDIGO DE INTEGRIDAD	<ul style="list-style-type: none"> * Liderazgo (Capacitación, Taller u otro) * Estrategias Trabajo en Equipo * Campañas Apropiación Código de Integridad * Día del Servidor Público (Junio 27) * Día del Mejor Compañero (Agosto 19)

Para el desarrollo y ejecución de las actividades programadas para la presente vigencia, se gestionarán convenios, alianzas y/o acompañamientos con diferentes entidades o empresas, que acorde a su alcance, puedan participar colaborativamente, entre otras podrán ser:

- * Fondo de Empleados
- * Entidades de ahorro y crédito
- * EMI
- * Plan Exequial
- * Convenios de Libranzas por nómina con Entidades Bancarias
- * Caja de Compensación Familiar
- * Administradora de Riesgos Laborales
- * Empresas de Seguros, EPS o Fondos de Pensiones y Cesantías
- * SENA u otras entidades de formación o capacitación

6.3 REGLAMENTACIÓN DE ESTÍMULOS, AUXILIOS E INCENTIVOS

ACTIVIDADES PLAN DE BIENESTAR 2026					
EQUILIBRIO PSICOSOCIAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
DIA DE LA FAMILIA -DIA LIBRE REMUNERADO (Ley 1857/2017) JUNIO 5 /2026	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, generando espacios en familia, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.	Se establece por la Entidad para el año 2026, para el primer semestre del año, conceder un día libre remunerado, el cual se disfrutará el 5 de junio	<ul style="list-style-type: none"> * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, semana santa, celebración día de grado) * El día de familia solo aplica para la fecha establecida por la entidad * No podrá ser tomado en una fecha distinta 	No aplica	Resolución expedida por el Director General

"COMPARTIR EN FAMILIA" DIA LIBRE REMUNERADO DICIEMBRE 4/2026	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, generando espacios en familia, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.	Se establece por la Entidad para el año 2026, para el segundo semestre del año, conceder un día libre remunerado, el cual se disfrutará el 4 de diciembre	<ul style="list-style-type: none"> * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, semana santa, celebración día de grado) * El día de familia solo aplica para la fecha establecida por la entidad * No podrá ser tomado en una fecha distinta 	No aplica	Resolución expedida por el Director General
PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION

<p>BENEFICIO EDUCATIVO PARA FUNCIONARIOS (Pliego Sindical)</p> <p>Contribuir a la formación académica: *Se entiende por estudios los conocimientos académicos adquiridos en instituciones públicas o privadas, debidamente reconocidas por el Gobierno Nacional, correspondientes a la educación básica primaria, básica secundaria, media vocacional; superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica profesional, tecnológica y profesional, y en programas de postgrado en las modalidades de especialización , maestría, doctorado y postdoctorado - Decreto 1083/2015 Art.2.2.2.3.2</p> <p>Beneficio: <= 3 SMMLV:60% > 3 SMMLV y < 6 SMMLV: 50% > 6 SMMLV: 45% Aplica sobre el valor de la matrícula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa y Financiera con la siguiente requisitos: <ul style="list-style-type: none"> * Contar tiempo de servicio continuo en CRQ no inferior a un (1) año * Obtener en la evaluación de desempeño laboral definitiva anual ordinario del periodo inmediatamente anterior, en calificación SOBRESALIENTE * Certificado expedido por la Oficina Asesora de Procesos Sancionatorio y de Disciplinario en que conste que no ha sido sancionatorio disciplinariamente * Copia de recibo de matrícula * Certificado de notas con promedio académico 4.0 * Firmar Acta de compromiso 	<p>La CRQ otorgará el beneficio de educación formal a funcionarios teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos * La disponibilidad presupuestal para la vigencia. * Radicación de la solicitud en la oficina de SAF * Los funcionarios en provisionalidad o libre y nombramiento y remoción de los niveles jerárquicos asistencial, técnico y profesional deberán adjuntar la calificación EDL, ya que ésta no se encuentra disponible en la plataforma de la CNSC, sino que corresponde a un formato firmado entre el jefe inmediato y el funcionario. <p>Nota: La aprobación de este beneficio está sujeto al monto agotable y la programación presupuestal planeada por la entidad para cada vigencia.</p>	<p>Serán criterios de no otorgamiento cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El funcionario sea retirado del servicio por cualquiera de las causales establecidas en la norma * El funcionario NO obtenga calificación SOBRESALIENTE * El funcionario NO obtenga en el periodo académico un promedio mínimo a 4.0 * El funcionario que abandone el programa educativo sin haber culminado los estudios. En este caso se aplicará lo dispuesto en la norma * El funcionario se le haya proferido una sanción disciplinaria debidamente ejecutoriada * Si el funcionario toma una licencia o comisión en un cargo de Libre Nombramiento, deberá realizar devolución en los términos previsto en la ley; la licencia o comisión interrumpe el tiempo de servicio 	<p>Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público</p>
---	---	---	---	--

PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
------------------------------------	----------	------------	---------------------------	------------------------------	--------------------------------

<p>BENEFICIO EDUCATIVO PARA HIJOS (Pliego Sindical)</p>	<p>Contribuir a la formación académica de los hijos o quien cuente con la custodia legal de familiares, de los funcionarios de la CRQ</p> <p>Beneficio: 2 SMMLV semestral por hijo</p> <ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa y Financiera con la siguiente requisitos: * Contar tiempo de servicio continuo en CRQ no inferior a un (1) año * Obtener de la evaluación de desempeño laboral definitiva anual ordinario del periodo inmediatamente anterior, en calificación SOBRESALIENTE * Contar en la hoja de vida con copia simple del Registro Civil * Certificación expedida por el establecimiento educativo que se encuentre legalmente autorizado por el Ministerio de Educación Nacional, en la que se indique entre otros, el periodo lectivo que está cursando el hijo (a) correspondiente a la vigencia para la cual se solicita el apoyo * Declaración simple juramentada donde el funcionario se compromete a destinar el beneficio de escolaridad de sus hijos y todo lo que ella emana. * Firmar Acta de compromiso 	<p>La CRQ otorgará el beneficio de educación formal a hijos o sobre quien se ejerza la custodia legal, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos * La disponibilidad presupuestal para la vigencia * Radicación de la solicitud * Radicación de solicitudes a partir del 1 de febrero para el primer semestre y partir del 1 de julio para el segundo semestre * Los funcionarios en provisionalidad o libre y nombramiento y remoción de los niveles jerárquicos asistencial, técnico y profesional deberán adjuntar la calificación EDL, ya que ésta no se encuentra disponible en la plataforma de la CNSC, sino que corresponde a un formato firmado entre el jefe inmediato y el funcionario. 	<p>Serán criterios de no otorgamiento cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El funcionario sea retirado del servicio por cualquiera de las causales establecidas en la norma * El funcionario NO obtenga calificación SOBRESALIENTE * El hijo del funcionario sea retirado del programa educativo sin haber culminado los estudios. En este caso se aplicará lo dispuesto en la norma * El funcionario se le haya proferido una sanción disciplinaria debidamente ejecutoriada 	<p>Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público</p>
--	---	--	---	--

PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
USO DE BICICLETA - <u>(Pliego Sindical)</u>	<p>Contribuir por medio del uso de bicicleta en la generación de estilos de vida saludable y la no contaminación como entidad ambiental.</p> <p>Reducir a través del uso de las bicicletas, enfermedades cardiovasculares y efectos negativos producto del sedentarismo.</p> <p>Contribuir con la calidad de aire y seguridad vial.</p> <p><u>Beneficio:</u> Un (01) día laboral libre remunerado por cada 22 veces, conforme a certificación del Área de Talento Humano y la ley 1811 de 2011</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita por el funcionario donde indique el número días acumulados, cuantos serán sujeto de disfrute y las fechas de disfrute del beneficio, con Vo.Bo. del jefe inmediato en señal de que fue acordada. * Certificación expedida por el profesional responsable de Talento Humano, donde se indique el número de veces de asistencia en bicicleta. * Obtener de la evaluación de desempeño laboral definitiva anual ordinaria del periodo inmediatamente anterior, en calificación SOBRESALIENTE 	<p>La CRQ otorgará el beneficio de Uso de Bicicleta funcionarios teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos * Los funcionario públicos beneficiados con este incentivo, podrá recibir máximo hasta (8) medios días, es decir, 4 días remunerados al año (Ley 1811/2016 Art.5 Parágrafo 2) * El uso de este incentivo deberá disfrutarse dentro de la respectiva anualidad, es decir, entre el 1 de enero y 31 de diciembre * La asistencia acumulada del último trimestre, podrá ser disfruta máxima durante el primer trimestre de la siguiente vigencia * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por brigada, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado) 	<p>La entidad dará perdida del incentivo cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO obtenga calificación SOBRESALIENTE * El plazo máximo para el disfrute correspondiente al último trimestre, será el primer trimestre de la vigencia siguiente; expirado el término no podrá acceder al beneficio 	<p>Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público</p>

PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
------------------------------------	----------	------------	---------------------------	------------------------------	--------------------------------

PERMISO PARA BRIGADISTAS (Otorgado por la Entidad)	Motivar a los funcionarios de la CRQ, para hacer parte de la Brigada de Emergencia de la entidad y participar en todas sus actividades	* Solicitud escrita por el funcionario donde indique la fecha de disfrute, con Vo.Bo. del jefe inmediato en señal de que fue acordado. * Certificación expedida por el profesional responsable del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde se indique la participación mínima requerida: <u>Participación del 80%</u> de las actividades realizadas, durante el respectivo semestre se otorga Un (01) día de permiso remunerado por semestre	La CRQ otorgará el beneficio de Permiso para Brigadistas teniendo en cuenta: * El cumplimiento de los requisitos * El disfrute de este incentivo será otorgado una vez causado. Para el primer semestre, su disfrute podrá ser hasta el segundo semestre.	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
	Beneficio: Hasta cuatro (04) días libres remunerados (Hasta Dos (02) por cada semestre, para brigadistas), de acuerdo a la asistencia y participación en las actividades desarrolladas Un (01) día al año por referir un compañero de planta, y que efectivamente se integre a la brigada	 <u>Participación del 100%</u> de las actividades realizadas, durante el respectivo semestre se otorga Dos (02) días de permiso remunerado por semestre • Carta del nuevo integrante de la Brigada, manifestando su interés voluntario de formar parte, con VoBo del jefe inmediato, y que efectivamente participe en las actividades desarrolladas, como mínimo por un semestre, se otorga un (01) día al año, de permiso remunerado.	Para el segundo semestre su disfrute podrá ser hasta el primer trimestre de la vigencia siguiente. * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado)	

PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
TIEMPO DE PERMANENCIA (Pliego Sindical)	<p>Reconocer al funcionario público la permanencia en la entidad, como un incentivo a la labor realizada</p> <p>Beneficio: 5 años: 5 días 10 años: 10 días 15 años: 15 días 20 años: 20 días 25 años: 25 días 30 años: 30 días 35 años: 35 días </p>	<p>* Solicitud escrita por el funcionario donde indique la fecha de disfrute, cantidad de días de disfrute, periodo de permanencia a solicitar, días pendientes de permanencia, Vo.Bo. del jefe inmediato en señal de que fue acordado.</p>	<p>La CRQ otorgará el beneficio de Tiempo de Permanencia, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos * A partir de los 15 años de servicio, el funcionario podrá diferir los 15 días en las anualidades siguientes, teniendo como límite, treinta días 30 hábiles, previos al cumplimiento de su próximo quinquenio * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado) 	<p>La entidad dará perdida del incentivo cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	<p>Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público</p>

PROGRAMA DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
DEPORTE Y RECREACIÓN <u>(Pliego Sindical)</u>	<p>Contribuir por medio de la recreación al beneficio de salud personal y el de su entorno, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida. A partir de la recreación, la CRQ busca lograr un equilibrio en los procesos sociales, emocionales y corporales en los funcionarios.</p> <p><u>Beneficio:</u> Conceder dos (2) horas a la semana en horario laboral, para desarrollar actividades físicas y culturales dentro o fuera de las instalaciones de la entidad, Martes y Jueves horario 4:00 p.m a 5:00 p.m</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Esta actividad física deberá realizarse en las instalaciones dispuestas por la entidad y/o según criterio personal del funcionario * El funcionario podrá solicitar por escrito el otorgamiento de este permiso, con Vo.Bo. del jefe inmediato en señal de que fue acordada. * Evidencia fotográfica semanal de la actividad física y/o cultural realizada, cuando se trate de actividades externas por decisión del funcionario, o constancia de pago en un sitio autorizado para realizar la actividad física solicitada. Estas evidencias deberán ser presentadas de manera mensual a Talento Humano. 	<ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos * El horario dispuesto no será modificable * El horario dispuesto no será acumulable, es decir, solo se puede disfrutar en el horario establecido 	<p>Serán criterios de no otorgamiento cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Se tenga conocimiento que el funcionario no está cumpliendo con el compromiso del beneficio 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

AUXILIOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
ASISTENCIA MEDICA DOMICILIARIA - EMI <u>(Pliego Sindical)</u>	<p>Contribuir y fomentar el autocuidado, la salud, los niveles adecuados de vida laboral, la cobertura en emergencias médicas del funcionario, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.</p> <p>Beneficio: La entidad reconocerá el 80% del costo mensual de la tarifa convenida con la empresa EMI y el 20% restante, será asumida por el funcionario</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Manifestación escrita o verbal del interés de vinculación al servicio, al profesional del área de talento humano designado. * Aceptación de los términos y condiciones de uso del beneficio 	<p>La CRQ otorgará el beneficio, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Formulario de inscripción EMI firmado

AUXILIOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
LENTES MEDICADOS <u>(Pliego Sindical)</u>	<p>Contribuir y fomentar el autocuidado, la salud, los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.</p> <p>Beneficio: La entidad otorgará al funcionario una vez al año el 15% de 1 SLMLV</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita por el funcionario dirigida a la Subdirección Administración y Financiera * Copia de fórmula médica expedida por el Profesional idóneo * Factura de compra de los lentes, con fecha de expedición NO mayor a dos meses 	<p>La CRQ otorgará el beneficio, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

AUXILIOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
AUXILIO FUNERARIO (Pliego Sindical)	<p>Contribuir solidariamente y coadyuvar económicamente para cubrir los gastos funerarios, amparando al funcionario y beneficiarios miembros de su familia</p> <p>Beneficio: La entidad reconocerá el 100% del auxilio funerario para el funcionario y seis (06) beneficiarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud verbal del hecho ante la Subdirección Administrativa y Financiero o Empresa contratada para este servicio * El beneficiario debe estar incluido en el formulario inscrito con la empresa que presta el servicio funerario 	<p>La CRQ otorgará el beneficio, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario de manera voluntaria no desee inscribirse en el servicio * El funcionario no cumpla los términos y condiciones de la empresa prestadora del servicio funebre * El beneficiario no se encuentre inscrito en el formulario diligenciado para tal fin 	Formulario de inscripción firmado

INCENTIVOS	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
ASIGNACION DE INCENTIVOS NO PECUNIARIOS Y DESIGNACION DEL MEJOR SERVIDOR PUBLICO DE LA ENTIDAD Y LOS MEJORES POR NIVEL JERARQUICO (Decreto Ley 1567/1998 - Decreto 1083/2015)	<p>Dar cumplimiento al Decreto Ley 1567/1998 - Decreto 1083/2015.</p> <p>El tipo de incentivos no pecunarios otorgados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Becas de educación formal * Programas de Turismo Social con operadores turísticos formales, o Cajas de Compensación Familiar * Financiación de investigaciones * Publicación de trabajos o libros en medios de circulación nacional e internacional * Reconocimiento público a labor meritoria del Servidor Público *Participación en proyectos especiales 	<ul style="list-style-type: none"> * Contar con tiempo de servicio continuo en CRQ no inferior a un (1) año * Copia de la evaluación de desempeño laboral definitiva del último periodo anual ordinario inmediatamente anterior, en calificación EXCELENCIA * Certificado expedida por la Oficina Asesora de Procesos Sancionatorio y de Disciplinario, donde se informa que no presenta procesos, no haber sido sancionado disciplinariamente disciplinarios 	<p>La CRQ otorgará el beneficio, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> * El cumplimiento de los requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
HORARIO FLEXIBLE (Decreto 1083/2015 Art.2.2.5.5.53, (Pliego Sindical)	Contribuir y ayudar al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral del funcionario, además de fortalecer el clima laboral.	* Solicitud escrita por el funcionario donde indique el horario flexible escogido, con Vo.Bo. del jefe inmediato en señal de que fue acordada.	<ul style="list-style-type: none"> * Funcionarios en condición de discapacidad o con problemas especiales de salud *Hijos menores de 15 años *Hijos en condición de discapacidad física, sensorial o psíquica *Padres o familiares en condición de discapacidad física, sensorial o psíquica *Funcionario que resida fuera del perímetro urbano de Armenia, podrá elegir un horario flexible a conveniencia del funcionario sin alterar las horas de trabajo obligatorio. * Funcionario que resida en Armenia a 5 km de la entidad. Horarios: * De lunes a jueves de 7:00 a.m. 12:00 m. y de 1:30 p.m. a 5:00 p.m. * De lunes a jueves de 7:30 a.m. a 12:00 m. y de 1:30 p.m. a 5:30 p.m. * De lunes a jueves de 8:00 a.m. a 12:30 p.m. y de 2:00 a 6:00 p.m. * De lunes a jueves de 7:30 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 a 6:00 p.m. Los viernes de 7:30 a.m a 2:00 pm en jornada continua. 	* El funcionario NO cumpla con los requisitos o criterios descritos.	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
DIA LIBRE POR CUMPLEAÑOS (Pliego Sindical)	Contribuir y ayudar al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral del funcionario, además de fortalecer el clima laboral.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada.	<ul style="list-style-type: none"> * El beneficio se otorga desde la fecha de cumpleaños y dentro del año posterior a este * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado) 	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
MADRES Y PADRES CON HIJOS MENORES DE 16 AÑOS (Pliego Sindical)	Contribuir y ayudar al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral del funcionario, además de fortalecer el clima laboral. Beneficio: * Dos (02) días compensados en Semana Santa * Dos (02) días compensados en Semana de receso escolar	* Disposición emitida por el Director General informando la fecha en la que hará uso del beneficio, para todo el personal de la entidad que cumpla con las condiciones del beneficio.	* Contar en la hoja de vida con copia simple del Registro Civil * Cumplimiento del tiempo compensado.	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
UN DÍA PARA MÍ - (Otorgado por la entidad)	Contribuir y ayudar al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral del funcionario, además de fortalecer el clima laboral.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando la fecha en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada * Se podrá elegir cualquier día hábil de la semana	* Se otorgará un (01) día al año * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado)	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General
FIN DE SEMANA MAS LARGO - (Otorgado por la entidad)	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral y calidad de vida, generando un espacio para dedicar a sí mismo y actividades personales de preferencia.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada * Se podrá elegir un día Viernes o Martes con fin de semana de puente festivo.	* Se otorgará un (01) día al año * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado)	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
DÍA LIBRE POR GESTIÓN PQRS (Otorgado por la entidad)	Disminuir y cumplir con los tiempos de respuestas a las PQRS que ingresan a la entidad, otorgando un incentivo para dar cumplimiento a los términos establecidos en la normatividad vigente	* El área de Servicio y Atención al ciudadano trimestralmente informará a la oficina y subdirección que haya cumplido con la respuesta a las PQRS asignadas a su oficina o subdirección en el trimestre evaluado, conforme al procedimiento establecido por el área de Servicio y Atención al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> * Se otorgará Cuatro (04) veces en el año, en los periodos del 1 de enero al 31 de marzo, del 1 de abril al 30 de junio, del 1 de julio al 30 de septiembre y del 1 de octubre al 31 de diciembre. Asignación del incentivo: *Primer trimestre será otorgado en abril, *Segundo trimestre será otorgado en julio, *Tercer Trimestre será otorgado en octubre *Cuarto Trimestre se otorgará en enero de la vigencia siguiente. 	<ul style="list-style-type: none"> * El beneficio se perderá en caso de que no se cumpla con lo establecido en el procedimiento PR-S-02 Procedimiento comunicaciones oficiales. 	Resolución expedida por el Director General

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
TRES (03) DIAS REMUNERADOS POR MATRIMONIO (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada.	<ul style="list-style-type: none"> * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado) 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
TRES (03) DIAS REMUNERADOS POR TURISMO SOCIAL (Establecido por la CRQ)	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida. Únicamente para los servidores públicos con calificación en niveles de EXCELENCIA en la EDL y que hayan optado por el incentivo no 	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada * Copia del acto administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día de brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado) 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

pecuniario de Turismo Social, en las condiciones, términos y plazos señalados en la resolución reglamentaria de asignación de dicho incentivo. El máximo tiempo posible a otorgar son tres días, si el servidor público demuestra que es para el disfrute del incentivo.	que le otorga el beneficio			
--	----------------------------	--	--	--

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
UN (01) DIA REMUNERADO LIBRE POR LOGRO ACADÉMICO FORMAL (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida. Únicamente para el día de la ceremonia de grado, con el fin de realizar los trámites y asistencia a la ceremonia.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando la fecha en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada *Este beneficio será otorgado únicamente si la ceremonia de grado es realizada en un día laboral	* Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista, celebración de navidad o fin de año, celebración día de grado)	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
DIA (S) COMPENSADO (S) PARA CELEBRACIÓN DE NAVIDAD O FIN DE AÑO (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar espacios de reflexión y vida familiar con el fin de contribuir a mejorar la motivación, calidad de vida y ambiente laboral	* Disposición emitida por el Director General informando la fecha en la que hará uso del beneficio, para todo el personal de la entidad	* Compensar el tiempo correspondiente de acuerdo a lo establecido en el acto administrativo emitido para tal fin * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista)	No aplica	Resolución expedida por el Director General y publicada

DIA (S) COMPENSADO (S) PARA SEMANA SANTA (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar espacios de reflexión y vida familiar con el fin de contribuir a mejorar la motivación, calidad de vida y ambiente laboral	* Disposición emitida por el Director General informando la fecha en la que hará uso del beneficio, para todo el personal de la entidad	* Compensar el tiempo correspondiente de acuerdo a lo establecido en el acto administrativo emitido para tal fin * Su disfrute no se podrá acumular con otros beneficios e incentivos (quinquenios, día de la familia, día por uso de bicicleta, día por brigadista)	No aplica	Resolución expedida por el Director General y publicada
PERMISO REMUNERADO PARA ACOMPAÑAMIENTO A CELEBRACION DE GRADO DE HIJOS (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada * Este beneficio será otorgado únicamente si la ceremonia de grado es realizada en un día laboral	* Cumplimiento de requisitos	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público
PERMISO REMUNERADO PARA ACOMPAÑAMIENTO EN HOMENAJE FUNEbre - SEGUNDO GRADO DE CONSANGUINIDAD O AFINIDAD (Establecido por la CRQ)	Contribuir solidariamente con el luto de los funcionarios	* Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fecha en las que hará uso del beneficio, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada	* Cumplimiento de requisitos	* El funcionario NO cumpla con los requisitos	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público

SALARIO EMOCIONAL	OBJETIVO	REQUISITOS	CRITERIOS DE OTORGAMIENTO	CRITERIOS DE NO OTORGAMIENTO	DOCUMENTO VALIDO DE APROBACION
PERMISO REMUNERADO PARA ACOMPAÑAMIENTO DE SERVICIOS MÉDICOS DE HIJOS, PADRES, CONYUGE, COMPAÑERO O COMPAÑERA PERMANENTE (Establecido por la CRQ)	Contribuir y fomentar los niveles adecuados de vida laboral, ayudando a mejorar su motivación y calidad de vida.	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud escrita a la Subdirección Administrativa, informando las fechas en las que hará uso del beneficio, y el tiempo requerido que no puede exceder de un día, con el Vo. Bo del jefe inmediato en señal de que fue acordada *Aportar orden médica u orden procedimiento u orden del servicio médico requerido 	<ul style="list-style-type: none"> * Cumplimiento de requisitos * Verificación de los documentos por parte del área de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público Comunicado interno
UN (01) DÍA LIBRE REMUNERADO AL MEJOR COMPAÑERO (Establecido por la CRQ)	Contribuir a la motivación y apropiación de valores institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la encuesta del código de integridad donde se postulan los funcionarios que reflejan los valores institucionales en su desempeño y relacionamiento interpersonal • Acto administrativo mediante el cual se reconoce a un funcionario como mejor compañero 	<ul style="list-style-type: none"> * Cumplimiento de requisitos * Verificación de los documentos por parte del área de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> * El funcionario NO cumpla con los requisitos 	Resolución expedida por el Director General y comunicada al funcionario público Comunicado interno

7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Con el fin de realizar un seguimiento y verificación al desarrollo de las actividades programadas, de manera trimestral se deberá reportar el avance de ejecución a la Comisión de Personal, y a la Oficina Asesora de Planeación, así como la medición de los indicadores establecidos para el seguimiento de las variables que comprenden el desarrollo de las actividades del plan de bienestar social e incentivos 2026. Para el caso de los incentivos, se otorgarán por demanda, por lo cual no se considerarán en la medición de los indicadores establecidos.

Definición	Cálculo	Meta	Periodicidad	Fuente
Nivel de cumplimiento de las actividades programadas en el plan de bienestar social	(No. De actividades ejecutadas / No. De actividades Programadas en el plan de bienestar social e incentivos para el año) x 100	90 %	Trimestral (indicador acumulado)	Evidencia de realización de cada actividad (registros, asistencias, registros fotográficos, convocatorias y otros, según corresponda)
Nivel de satisfacción de las actividades de bienestar social	Sumatoria total de los resultados generales "Excelente y muy bueno" de las encuestas de satisfacción de las actividades/ total de actividades evaluadas x 100	80 %	Trimestral	Encuestas de satisfacción de la actividades de bienestar social debidamente tabuladas. Estas encuestas se aplicarán mínimo al 70% de los asistentes. Las actividades desarrolladas como campañas, pausas activas, charlas, sensibilizaciones, acompañamientos psicológicos, estrategias eje transformación digital, no estarán sujetas a evaluación.
Nivel de cobertura de las actividades de Bienestar Social	No de funcionarios beneficiados por las actividades de bienestar social/ total de funcionarios x 100	70%	Trimestral	Registros de asistencia y tabulación correspondiente. Se entiende beneficiado a quien haya participado mínimo en una actividad

Este documento hace parte integrante de la Resolución No.162 del 28 de enero de 2026, por medio del cual se adopta el Plan Estratégico de Talento Humano, versión 2 y sus planes anexos, para la vigencia 2026.

Juan E. Cortés Orozco
JUAN ESTEBAN CORTÉS OROZCO
Subdirector Administrativo y financiero

Elaboró: María Catalina Calle Arias- Profesional especializado Talento Humano *M.C.A.*
Elaboró: Gina Paola Restrepo Echeverry - Psicóloga Contratista Talento Humano *Gina*
Revisó: Nohemy Medina Guzmán– – Presidente Comisión de Personal *Nohemy S.*
Revisó: Gloria Elena Echeverry Ocampo – Coordinador área Talento Humano *G.E.O.*
Aprobó: Juan Esteban Cortés Orozco – Subdirector Administrativo y Financiero *J*