

## **PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA  
PROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**Bogotá, D.C., enero de 2026**

## CONTROL DE CAMBIOS

Control de Cambios		
Versión	Fecha	Descripción de la Modificación
1	28/11/2025	Versión inicial
2	14/01/2026	Versión final

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	4
<b>1. MARCO NORMATIVO .....</b>	5
<b>2. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	8
<b>3. OBJETIVOS Y POBLACIÓN.....</b>	11
<b>4. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES .....</b>	12
<b>5. PROPUESTA DE DESARROLLO.....</b>	13
<b>6. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....</b>	14
<b>7. ACUERDO SINDICAL.....</b>	15
<b>8. EJES PLAN DE BIENESTAR.....</b>	16
<b>9. SALARIO EMOCIONAL .....</b>	25
<b>10. INCENTIVOS, ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTOS.....</b>	29
<b>11. PROGRAMA DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA.....</b>	36
<b>12. SEGUIMIENTO.....</b>	39
<b>13. PRESUPUESTO.....</b>	41

## INTRODUCCIÓN

Con el fin de generar un equilibrio entre la calidad de vida de los servidores y servidoras del Centro Nacional de Memoria Histórica, la integración con sus familias, el aprendizaje en el ámbito laboral y personal y en pro de fortalecer el talento humano de la Entidad como pieza clave en el avance de la institución y el cumplimiento de los objetivos, se ha determinado establecer el Plan de Bienestar e Incentivos 2026, esto enmarcado balo los lineamientos del Programa Nacional de Bienestar, el cual refiere los ejes temáticos como 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.

El Plan de Bienestar e incentivos con base en la apropiación de un clima y una cultura característica de la organización, donde el Equilibrio Psicosocial, Salud Mental, Diversidad e Inclusión, Transformación Digital e identidad y Vocación por el servicio público, conglomeren las actividades que serán la base de dicho plan y aportarán el dinamismo que se requiere buscando fortalecer la calidad de vida de los/as servidores/as

Teniendo en cuenta que el Decreto Ley 1567 de 1998, define los programas de bienestar social como: "Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora (...)"., por lo anterior se llevó a cabo la encuesta de Diagnóstico de Necesidades Bienestar e Incentivos 2025, con la cual se busca obtener información que sirva de insumo para la creación del Plan de Bienestar e Incentivos de la Entidad.

A partir de lo anterior, y con el objetivo de generar la motivación y compromiso de los servidores(ras) públicos(as), se establece un plan de bienestar que permita una eficiencia y efectividad en el desarrollo de las tareas y mediante actividades recreativas, culturales y deportivas, se mejore el bienestar y desempeño de cada uno de los actores que aportan en el cumplimiento de las metas institucionales.

## 1. MARCO NORMATIVO

El marco normativo que rige para este componente en el sector público es el siguiente.

**Decreto 1567 de 1998.** "Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado", y que señala en su Título II las directrices respecto del Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado. título II, sistema de estímulos para los empleados del Estado.

**Ley 909 de 2004.** "Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones", y que establece en el parágrafo del artículo 36 que con "el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrolleen la presente Ley.

**Ley 1221 de 2008.** "Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones" y que tiene por objeto promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones TIC, reglamentada por Decreto 884 de 2012 y Decreto 1227 de 2022.

**Ley 1361 de 2009.** "Por medio de la cual se crea la Ley de Protección Integral a la Familia" que tiene por objeto básicamente fortalecer y garantizar el desarrollo integral de la familia, como núcleo fundamental de la sociedad.

**Decreto 1072 de 2015** "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo", estableciendo en su libro 2, parte 2, título 4, capítulo 5, las directrices sobre el Teletrabajo.

**Decreto 1083 de 2015.** "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública", estableciendo en su título 10 las directrices sobre el sistema de estímulos y en el artículo 2.2.15.1 declarar el 27 de junio de cada año, como día nacional del servidor público.

**RESOLUCIÓN No. 190 de 9 de septiembre de 2015.** Por medio de la cual se establecen la jornada laboral ordinaria y la especial o flexible para los servidores públicos del Centro Nacional de Memoria Histórica.

**Ley 1811 de 2016.** "Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito", señala en su artículo 5: "Incentivo de uso para funcionarios públicos. Los funcionarios públicos recibirán medio día laboral libre remunerado por cada 30 veces que certifiquen haber llegado a trabajar en bicicleta"

**Ley 1823 de 2017.** "Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones".

**Ley 1857 de 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", teniendo en cuenta lo señalado en el artículo 3: "Adíquese un artículo nuevo a la Ley 1361 de 2009 el cual quedará así:

*Artículo 5A. Los empleadores podrán adecuar los horarios laborales para facilitar el acercamiento del trabajador con los miembros de su familia, para atender sus deberes de protección y acompañamiento de su cónyuge o compañera(o) permanente, a sus hijos menores, a las personas de la tercera edad de su grupo familiar o a sus familiares dentro del 3er grado de consanguinidad que requiera del mismo; como también a quienes de su familia se encuentren en situación de discapacidad o dependencia.*

*El trabajador y el empleador podrán convenir un horario flexible sobre el horario y las condiciones de trabajo para facilitar el cumplimiento de los deberes familiares mencionados en este artículo.*

*Parágrafo. Los empleadores deberán facilitar, promover y gestionar una jornada semestral en la que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por el empleador o en uno gestionado ante la caja de compensación familiar con la que cuentan los empleados. Si el empleador no logra gestionar esta jornada deberá permitir que los trabajadores tengan este espacio de tiempo con sus familias sin afectar los días de descanso, esto sin perjuicio de acordar el horario laboral complementario".*

**Decreto 894 de 2017.** "Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera". Que cita en su artículo 1: "Modificar el literal g) del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998 el cual quedará así: "g) Profesionalización del servidor público. Todos los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a/as necesidades y presupuesto de la entidad. En todo caso si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa".

**Decreto 051 de 2018.** "Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015 (...)", que, a partir de lo expuesto en el presente documento, nos ataña la modificación realizada al artículo 2.2.10.2 Beneficiarios del citado Decreto que en el parágrafo 2 cita: "Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor"

**Ley 1960 de 2019**, artículo 3, modifica el literal g) del artículo 6 del Decreto-ley 1567 de 1998, que indica en su artículo 3: El literal g) del artículo 6 del Decreto Ley 1567 de 1998 quedará así: "g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa".

**Ley 2088 de 2021.** "por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones"

**Ley 2191 de 2022.** "Por medio de la cual se regula la desconexión laboral".

**Programa Nacional de Bienestar. 2023-2030.**

**Circular Externa No. 100-002-2025** de 13 de enero de 2025. Por la cual se implementan acciones que promuevan la protección de los derechos menstruales de la mujer y personas menstruantes.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

El Decreto Ley 1567 de 1998, define los programas de bienestar social, así:

*"Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora (...)"*

En este sentido, los programas de bienestar están encaminados a contribuir en el desarrollo integral de las servidoras y los servidores públicos, así como, en alcanzar el equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral. Igualmente, estos programas deben tener como propósito mejorar la calidad de vida de las servidoras y los servidores públicos desde el ámbito laboral.

Así mismo, otro concepto que ha cobrado importancia es el de bienestar laboral, según Chiavenato (2004) *"el bienestar laboral se refiere a la protección de los derechos e intereses sociales de los empleados en la organización, buscando la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal, y el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral (...)"*.

Por lo que, las iniciativas relacionadas con el bienestar laboral deben estar enfocadas en los factores personales e individuales, sociodemográficos, culturales, económicos, sociales y psicológicos que orientan a los individuos a determinar sus condiciones de calidad de vida. Adicionalmente, el bienestar laboral es un aspecto fundamental para lograr un talento humano motivado, productivo y comprometido con la organización.

Igualmente, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022), establece que: "el bienestar de los empleados se refiere a un sentimiento general de satisfacción y realización en y a través del trabajo que abarca, pero va más allá de la ausencia de problemas de salud física y mental. El bienestar en el trabajo se relaciona con una experiencia individual (ya sea física, emocional o psicológica) de situaciones y limitaciones del entorno laboral. Por ejemplo, el bienestar en el trabajo hace que una persona esté motivada y sea más propensa a tomar la iniciativa. Por tanto, el bienestar en el trabajo está directamente relacionado con el nivel de productividad laboral"<sup>1</sup>

También, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) define que: "Un Entorno Laboral Saludable es aquel en el que los trabajadores y directivos colaboran en utilizar un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud,

<sup>1</sup> Informe "Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo: políticas y prácticas", noviembre de 2022.

seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo”<sup>2</sup>

Adicionalmente, vale la pena hacer referencia al concepto de **salario emocional** el cual lo define así: “(...) como el conjunto de beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores en forma de refuerzo para la remuneración económica, se implementa con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y finalmente para generar en los colaboradores fidelidad y compromiso hacia la organización (...)” (Montalvo Poveda, M. E., 2018).

Por otra parte, es importante hacer mención al concepto de **salud mental**, de acuerdo con lo establecido en el artículo 3 de la Ley 1616 de 201310, así:

*“Artículo 3º. Salud Mental. La salud mental se define como un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad.*

*La Salud Mental es de interés y prioridad nacional para la República de Colombia, es un derecho fundamental, es tema prioritario de salud pública, es un bien de interés público y es componente esencial del bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de colombianos y colombianas”.*

En consecuencia y con el fin de consolidar la salud mental en la población colombiana, se expidió el Documento CONPES 3992 de 2020 relacionado con la “Estrategia para la promoción de la Salud Mental en Colombia”, donde se establecieron lineamientos de política pública en esta materia. En ese punto, vale la pena mencionar que en los últimos años el concepto de salud mental paso de verse como la ausencia de enfermedad hacia un enfoque de salud mental positiva.

Conforme al CONPES 4143 de 2024, este instrumento opera como un marco orientador para la formulación e implementación de las prácticas de gestión del talento humano y de bienestar en el Centro Nacional de Memoria Histórica, al promover entornos laborales que reconozcan las condiciones diferenciadas de las y los servidores públicos. En este sentido, el Plan de Bienestar se articula con dicho lineamiento para incorporar de manera transversal el enfoque de género y el principio de corresponsabilidad del cuidado, reconociendo las desigualdades estructurales en la distribución de las labores de cuidado y su impacto en el bienestar, la salud mental, el desempeño laboral y la permanencia en el servicio público. Así, se busca fortalecer acciones institucionales que contribuyan a la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar, y a la construcción de una cultura organizacional más equitativa, incluyente y corresponsable.

Por lo tanto, en el marco del programa de bienestar se definen estrategias con el fin de contribuir a la salud mental de sus servidoras y servidores públicos, toda vez que, con ello se busca mantener un clima laboral positivo, así como que las condiciones y el ambiente laboral sean beneficiosos para estos.

En cuanto a la transformación digital, se puede entender como la "integración de la tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y entrega valor a los clientes" (Enterprisers Project, 2021).

---

<sup>2</sup> Definición basada en la evidencia científica, las declaraciones de Yakarta y de Stresa, el Plan Global de Acción para la Salud de los Trabajadores para el periodo 2008-2017

En este sentido, el CONPES 3975 de 2019 en lo que tiene que ver con la "Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial", dispone que: "La transformación digital es una característica de la 4RI, ya que es un proceso de explotación de tecnologías digitales que tiene la capacidad de crear nuevas formas de hacer las cosas en todos los sectores económicos, generando nuevos modelos de desarrollo, procesos y la creación de productos y servicios, que a su vez producen valor, principalmente a través de la digitalización que representa la conversión de datos y procesos análogos hacia formatos que pueden ser entendidos y manipulados por máquinas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE, 2019)".

### 3. OBJETIVOS Y POBLACIÓN

#### 3.1. Objetivo general

Incentivar la participación de los servidores y servidoras en las actividades del Plan de Bienestar e Incentivos de la Entidad, mediante el desarrollo de actividades y espacios de integración, reconocimiento y acompañamiento a nivel personal, familiar y laboral, con el propósito de incrementar los niveles de satisfacción, fortalecer el sentido de pertenencia y contribuir al mejoramiento del clima laboral.

#### 3.2. Objetivos específicos

- Definir actividades que promuevan un mejor desempeño tanto a nivel físico como mental en los servidores(ras) de la Entidad.
- Fortalecer las habilidades y talentos que se identifiquen en los servidores y servidoras de la Entidad con el fin de generar un esparcimiento y situaciones propicias para compartir con los demás integrantes de la institución promoviendo la mejora del clima laboral.
- Proponer actividades que involucren un conocimiento más profundo en materia cultural, lo que permita un desarrollo mental y emocional.
- Realizar actividades que involucren un desarrollo en cuanto a la salud mental de las servidoras y los servidores públicos.
- Ejecutar actividades con inclusión basadas en una cultura organizacional y una apropiación de los valores de la entidad.
- Promover un fortalecimiento de la vocación del servicio como un pilar para el desarrollo del sentido de pertenencia con la entidad.

#### 3.3. Población Objetivo

Los beneficiarios de las actividades de Bienestar Social e incentivos son los servidores del Centro Nacional de Memoria Histórica y sus familias, en la medida en que se cuente con apropiación presupuestal.

#### 4. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Con el fin de identificar las necesidades en relación con las actividades que se ofrecen para bienestar e incentivos a los servidores y servidoras del Centro Nacional de Memoria Histórica, se ha implementado la encuesta de Diagnóstico de Necesidades Bienestar e Incentivos 2026, y a partir de los resultados obtenidos, se planteará el Plan de Bienestar e Incentivos 2026 de la Entidad, con el fin de dar continuidad al fortalecimiento de la integración, el desarrollo de habilidades y el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores(ras) públicos(cas).

Como resultado del diagnóstico adelantado en el Centro Nacional de Memoria Histórica, enfocado en el análisis de la percepción de las actividades que se tienen contempladas en el Plan de Bienestar e Incentivos, se identificaron ítems que en pro de una mejora continua, aportando al crecimiento institucional y generando una estabilidad y calidad de vida laboral propicia para el desarrollo de las funciones de cada servidor público:

A continuación, se evidencian algunas conclusiones que se destacan a partir de los diagnósticos aplicados en la entidad:

- ✓ Predomina el interés por actividades físicas y culturales que promuevan bienestar integral.
- ✓ Las actividades de bienestar son percibidas como espacios de integración y salud mental.
- ✓ Se evidenció que las actividades más valoradas son: Caminatas ecológicas, rumba, y actividades como día de la familia.
- ✓ Aspectos por mejorar: Frecuencia, promoción, carga laboral y pertinencia de horarios.
- ✓ Perfil estable y altamente calificado: La mayoría del personal cuenta con formación profesional y experiencia, lo que facilita la participación activa en programas de desarrollo humano y bienestar integral.
- ✓ Demanda de bienestar emocional: La motivación principal es reducir el estrés y mejorar el clima laboral, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la salud mental organizacional.
- ✓ Interés en la actividad física y cultural: Existe afinidad por espacios de recreación activa, arte y autocuidado, lo que orienta la oferta hacia prácticas saludables y de expresión personal.
- ✓ Evaluación positiva: Las actividades son bien valoradas, aunque se sugiere mayor diversidad, continuidad y comunicación.
- ✓ La mayor participación se concentra en áreas administrativas, lo que indica un alto interés de estas dependencias por fortalecer sus capacidades técnicas y de gestión.

## 5. PROPUESTA DE DESARROLLO

Con el fin de consolidar una cultura organizacional alineada con el sentido de pertenencia y un fortalecimiento en actividades propias del espaciamiento de cada una de los servidores, se propone implementar las siguientes acciones orientadas a reforzar actividades que permitan una disminución del estrés y un ambiente para compartir con las familias y su entorno laboral.

A continuación, se enuncian las actividades que se enmarcan en el diagnóstico de necesidades y se vinculan al Plan de Bienestar e Incentivos como propuesta para su desarrollo al interior de la entidad:

- ✓ Flexibilizar la participación: Implementar formatos híbridos (presenciales y virtuales) que permitan incluir a personal en teletrabajo y con limitaciones de tiempo.
- ✓ Fortalecer el bienestar emocional: Crear programas regulares de manejo del estrés
- ✓ Realizar talleres participativos, casos prácticos y reflexiones éticas en diferentes actividades sobre situaciones cotidianas del quehacer institucional.
- ✓ Desarrollar evaluaciones periódicas sobre el clima organizacional y la vivencia de los valores en la práctica institucional.
- ✓ Ejecutar actividades que sean enmarcadas en un ámbito deportivo y de integración.
- ✓ Generar actividades que permitan la participación de las familias de los servidores fortaleciendo el vínculo entre lo personal y lo laboral.
- ✓ Vincular actividades donde se identifique un enfoque cultural y que motiven al desarrollo de habilidades y destrezas propias de cada servidor.



## 6. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

A continuación, se relaciona la propuesta de cronograma con el fin de desarrollar las actividades que se enmarcan en el Plan de Bienestar e Incentivos como propuesta de acción basado en el diagnóstico de necesidades aplicado a los servidores y servidoras de la entidad:

		CRONOGRAMA PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2026											
		Objetivo: Incentivar la participación de los servidores y servidoras en las actividades del Plan de Bienestar e Incentivos de la Entidad con el fin de que se genere un incremento en la satisfacción de cada uno de los participantes y un sentido de pertenencia por medio de espacio de integración a nivel familiar y laboral.											
EJES	COMPONENTES	Actividades(s)	Febrero	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
			3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
EJE 1. Equilibrio Psicosocial	Factores Psicosociales	Jornada opcional	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
		Feria de Emprendimiento				P					P		P
		Cierre de Gestión											P
		Tarde de Bolos					P						
		Actividad desarrollo de habilidades (manualidades)						P					
	Calidad de Vida Laboral	Equilibrio entre la Vida Personal, Familiar y Laboral	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
		Horarios flexibles	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
		Teletrabajo	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
		Día de la Familia						P					
		Día de la Niñez				P							
	EJE 2. Salud Mental	Día Nacional del Servidor Público	P								P		
		Reconocimiento servidores/as profesión	P		P	P	P	P	P	P	P	P	P
		Mejor servidor de carrera administrativa y por niveles											P
		Difusión programa servicios	P	P	P	P	P	P					
		Desvinculación asistida								P			
EJE 3. Diversidad e Inclusión	Hábitos de Vida	Semana de la Salud					P						
	Higiene mental	Aplicación Batería de riesgo Psicosocial									P		
		Taller de Mindfulness							P				
	Prevención de nuevos Yoga	Caminata ecológica								P			
EJE 4. Transforma ción Digital	Prevención, atención y medidas de protección	taller identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, acoso sexual y violencias											
	Creación de cultura digital para el bienestar	Charla herramientas tecnológicas con las que cuenta la entidad para desarrollar tareas			P								
EJE 5. Identidad y sentido de pertenencia por el Sanjuán	Romento de pertenencia y vocación del servicio	Actividad de pertenencia y vocación del servicio								P			

## 7. ACUERDO SINDICAL

De acuerdo a la resolución 155 de 2023 en su capítulo II DE Bienestar Social laboral y mediante Resolución 198 de 2025 se ratificó el acuerdo laboral suscrito con la Organización Sindical Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores por la Paz – SINTRAPAZ – ASMEPAZ. El cumplimiento de este componente se relaciona a continuación:

Eje temático	Acuerdo	Cumplimiento
Bienestar Social laboral - Resolución 155 de 2023	Incentivos para el uso de medios alternativos de transporte.	100%
	Promoción del uso del carro compartido	100%
	Divulgación de los servicios y emprendimientos de los servidores y contratistas	100%
	Descuentos y beneficios para servidores y sus familias	100%
	Jornadas de Esparcimiento para los servidores y sus familias	100%
	Formación Académica	100%
	Día de la Familia	100%
	Solicitud de permiso remunerado	100%
	Compensatorio por comisión de servicios	100%
	Permiso remunerado por cumpleaños	100%
Bienestar laboral e incentivos - Resolución 198 de 2025	Compensatorios	100%
	Semana de receso escolar	100%
	Jornada continua un viernes mensual	100%
	Desconexión laboral	100%
	Clima laboral	100%
	Día morado	100%

## 8. EJES PLAN DE BIENESTAR

El Programa Nacional de Bienestar 2023-2030 estableció cinco (5) ejes: i) equilibrio psicosocial; ii) eje de salud mental; iii) eje de diversidad e inclusión; iv) eje de transformación digital y v) eje de identidad y vocación por el servicio público.

### **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 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.

**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.

Es por ello, que 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.
- Realizar 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;
- Entorno laboral saludable; adelantar acciones para promover el salario emocional, tales como diseñar un esquema de puntos a través del cual las servidoras y los servidores públicos puedan tener beneficios, como, por ejemplo, organizar una tarde de bienestar, día libre por el cumpleaños, entre otros.

- Implementar la aplicación y el seguimiento periódico de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de identificar oportunamente los factores intralaborales y extralaborales que inciden en la salud mental y el bienestar de las y los servidores, garantizando la confidencialidad de la información, la socialización de resultados generales y la formulación, ejecución y seguimiento de planes de intervención que contribuyan a la prevención de riesgos psicosociales y al mejoramiento del clima laboral.
- Gestionar sesiones de masajes terapéuticos y servicios de spa dirigidos a las y los servidores, con el objetivo de promover la relajación, reducir el estrés laboral, mejorar la salud física y mental.

**Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Cierre de Gestión
- Tarde de Bolos
- Actividad desarrollo de habilidades (manualidades)

**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 realizarán las siguientes:

- Horarios flexibles; Teletrabajo; Iniciativas especiales por el 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 201711); acciones con ocasión del Día de la Niñez y la Recreación; Adecuación de Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1823 de 201712; promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte (Ley 1811 de 201613); adelantar acciones de formación en técnicas relacionadas con el manejo efectivo del tiempo y desconexión laboral.

**Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Día de la Niñez

**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.

Por lo que, este componente lo integran, entre otras, las siguientes iniciativas:

- Celebración del Día Nacional del Servidor Público (27 de junio de cada año);
- Reconocimiento a las servidoras y los servidores públicos de acuerdo con su profesión (Día del Administrador, del Abogado, del Psicólogo, entre otras);
- Reconocer o premiar a las servidoras y los servidores por su desempeño laboral;
- Reconocer a la Dirección Técnica y/o Asesoría de la Entidad, que por su trabajo colaborativo, fortalezca las relaciones laborales armoniosas entre las 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; cultura y seguros.

Frente a la propuesta de jornada opcional aprobada por el Comité de Desempeño y en el marco de la Resolución 198 del 30 de julio de se determinó que dicha jornada se efectuará el último viernes de cada mes en horario continuo de 7:00 a.m. a 2:00 p.m. o de 8:00 a.m. a 3:00 p.m. Los jefes Inmediatos deberán implementar el mecanismo que permita realizar seguimiento al horario de ingreso de los servidores públicos, para que dé esta forma puedan acogerse al beneficio establecido.

#### **Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Dia Nacional del Servidor Público
- Desvinculación asistida

## 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.

Por lo que, este componente está asociado, entre otras, a las siguientes estrategias:

- Acompañamiento e implementación de estrategias para el 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 con el propósito de contribuir a reducir el estrés, mejorar el bienestar, mejorar la atención, entre otros aspectos;
- Adelantar 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; promover estrategias para trabajar bajo presión con el fin de orientar a las servidoras y los servidores públicos a cómo resolver problemas en esta situación.

### Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:

- Actividades Semana de la Salud
- Aplicación Batería de riesgo Psicosocial
- Intervención Psicosocial fase II (sesiones presenciales por direcciones)
- Intervención Psicosocial fase II (pausas mentales)

- Taller de Mindfulness

**Prevención de nuevos riesgos a la salud:** 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; realizar 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 revisar la carga laboral de las servidoras y los servidores públicos y los estilos de liderazgo que están siendo utilizados; Promover estrategias como la telemedicina o tele orientación psicológica a través del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC); Organizar caminatas ecológicas, entre otras iniciativas.

#### **Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Caminata ecológica
- Yoga

#### **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.

En este sentido, este componente lo integran, entre otras, las siguientes estrategias:

- Realizar talleres o charlas con el propósito de fomentar la inclusión laboral, la diversidad y la equidad y sensibilizar a las servidoras y los servidores públicos sobre la importancia de estas temáticas;
- adelantar acciones para prevenir, detectar y proteger actuaciones discriminatorias o de trato desigual para las servidoras y los servidores públicos pertenecientes a grupos racializados y étnicos (Rrom; raizal; palenquero; negro; afrocolombiano; indígena, entre otros), así como otros grupos poblaciones tales como jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, víctimas del conflicto armado y población LGBTIQ+.
- Fomentar acciones para concientizar, promover, detectar y definir rutas de atención de las posibles situaciones que afecten los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de las servidoras y los servidores públicos; adelantar campañas de pedagogía y comunicación para la transformación y creación de una cultura inclusiva al interior de las entidades públicas, así como acciones de sensibilización y concientización relacionadas con el trato igualitario de todas las servidoras y todos los servidores públicos, sin importar la raza, etnia, discapacidad u otra razón;
- Incentivar la capacitación y formación de las servidoras y los servidores públicos a través del desarrollo de diplomados y cursos virtuales relacionados con la inclusión y la equidad laboral, así como la diversidad en el empleo público.

**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.

Es por ello, que este componente lo integran, entre otras, las siguientes iniciativas:

- 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; desarrollar actividades orientadas a la prevención, atención y protección 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;
- Promover la capacitación y formación de las servidoras y los servidores públicos a través del desarrollo de diplomados y cursos virtuales en lo que tiene que ver con las situaciones antes mencionadas; diseñar e implementar al interior de la entidad una estrategia con el fin de garantizar la promoción, difusión y conocimiento del documento denominado *"Protocolo para la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en género y/o discriminación por razón de raza, etnia, religión, nacionalidad, ideología política o filosófica,*

*sexo u orientación sexual o discapacidad y demás razones de discriminación en el ámbito laboral y contractual del sector público", sus rutas de atención, entre otros aspectos.*

### **Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Taller de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, acoso sexual y violencias.

#### **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 a mundo.

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 para la gestión del bienestar.

**Creación de cultura digital para el bienestar:** Este componente hace referencia a la importancia de la creación de una cultura digital para facilitar a las servidoras y los servidores de las entidades la gestión de flujo de trabajo, la distribución y automatización de tareas y la flexibilidad laboral, entre muchos otros beneficios. En este sentido, desde estos aspectos se debe desarrollar una transformación transversal hacia la digitalización a través de diferentes canales de comunicación y herramientas, que permitan aplicar las nuevas estrategias y conocimientos.

En consecuencia, este componente lo integran, entre otras, las siguientes actividades:

- Preparación, desarrollo y/o fortalecimiento de las competencias en el uso de herramientas digitales disponibles de la entidad y aplicaciones de uso gratuito enfocadas en el autocuidado, la salud (para bajar de peso, hacer ejercicio, entre otras), el aprendizaje colaborativo, la organización del trabajo, adaptación al cambio y el servicio al ciudadano; trabajar de manera articulada las áreas de talento humano y las áreas de TIC de la entidad para desarrollar o adoptar aplicaciones que les permitan a las servidoras y los servidores públicos adelantar de manera más ágil y eficiente los trámites administrativos, evaluar las brechas de conocimiento, así como sus gustos y preferencias.

**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.

Por lo que, este componente lo integran, entre otras, las siguientes actividades:

- Preparar a las servidoras y los servidores públicos para la apropiación, el uso y la aplicación de analítica de datos (*big data*) y la protección de la información (*habeas data*) para contribuir a la mejora de la eficiencia de su labor; creación y/o apropiación de redes, sistemas de información e inteligencia artificial para la toma de decisiones en materia de bienestar que permitan conocer gustos y preferencias de las servidoras y los servidores públicos en aspectos relacionados con la salud, la educación, la vida familiar, entre otros; actualización de redes y sistemas de información con el fin de tener la mayor cantidad de información relevante actualizada de las servidoras y los servidores públicos para la toma de decisiones en materia de bienestar.

**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.

En este sentido, este componente lo integran, entre otras, las siguientes actividades:

- Creación e implementación de ecosistemas digitales enfocados en el bienestar de las servidoras y los servidores públicos a través de la implementación de procesos y procedimientos que faciliten el desempeño de sus labores, por ejemplo, la implementación de herramientas de manejo de tiempos de las actividades, mensajería instantánea, flujos de trabajo y manejo de nubes de información, entre otras herramientas disponibles en la entidad ya sean de uso gratuito o, si la entidad así lo determina, a través de proveedores externos.

## **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:**

Este componente hace referencia a aquellas actividades encaminadas a desarrollar el sentido de pertenencia en las servidoras y los servidores públicos respecto de la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la entidad, con el propósito de lograr su compromiso, que se sientan identificados con la entidad pública y entiendan la importancia de la labor que desempeñan para prestar un servicio de calidad y eficaz que satisfaga las expectativas de los grupos de interés.

Así mismo, 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 y motivar a las y los compañeros al constante mejoramiento y al trabajo colaborativo.

En consecuencia, dicho componente lo integran, entre otras, las siguientes iniciativas:

- Diseñar e implementar una estrategia de comunicación encaminada a desarrollar el sentido de pertenencia para fortalecer los factores que la incentivan y con ello las servidoras y los servidores públicos la entiendan, la interioricen y la pongan en práctica en su comportamiento y desempeño laboral diario; adelantar campañas con el propósito de promover en las servidoras y los servidores públicos 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;
- Realizar acciones encaminadas a reconocer y premiar a las servidoras y los servidores públicos por los logros o el cumplimiento de objetivos.

**Actividades a realizar en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2026:**

- Actividad de pertenencia y vocación del servicio

## 9. SALARIO EMOCIONAL

Por medio de este programa se pretende fortalecer el balance y facilitar la integración armónica entre las dimensiones personal y laboral de los funcionarios en la búsqueda organizacional de fortalecer el compromiso y generar valor para el logro de resultados. Al hablar de salario emocional se entiende como una retribución no monetaria para generar nuevos dominios de acción en los empleados que generen efectos simbólicos entre productividad y calidad de vida, dentro de los que se encuentran:

**Acciones de reconocimiento que sensibilicen y motiven los/las servidores/as**, en fechas y ocasiones especiales, como el día de cumpleaños, el día de la profesión, nacimientos de hijos, fallecimientos de los miembros de su grupo familiar y otras fechas especiales, mediante mensajes electrónicos.

**Descanso compensado.** Al empleado público se le podrá otorgar descanso compensado para Semana Santa y festividades de fin de año, siempre y cuando haya compensado el tiempo laboral equivalente al tiempo del descanso, de acuerdo con la programación que establezca cada entidad, la cual deberá garantizar la continuidad y no afectación en la prestación del servicio artículo 2.2.5.5.51 Decreto 648 de 2017.

Según acuerdo sindical bajo Resolución 198 del 30 de julio de 2025, la administración del CNMH, a partir de la firma del presente acuerdo, registrará los tiempos laborales adicionales a la jornada laboral ordinaria que realicen los servidores públicos por necesidades particulares de la entidad para ser considerados como tiempo de compensación para los turnos de Semana Santa, semana de receso escolar y fin de año. Dicho registro será validado por los jefes inmediatos a través del formato GTH-FT-031 del Sistema Integrado de Gestión o el que lo modifique.

**Semana de receso escolar.** A partir de la firma del acuerdo sindical - Resolución 198 del 30 de julio de 2025, el CNMH otorgará a los servidores públicos con hijos hasta los 17 años que cursan sus estudios de primaria, bachillerato y universidad, algunas de las siguientes opciones durante el receso escolar del mes de octubre de cada año: 1. Disfrutar tres (3) días de descanso compensado, previa compensación efectiva de veinticuatro (24) horas adicionales a la jornada ordinaria de trabajo, en el horario concertado con el jefe inmediato. 2. Optar durante toda la semana de receso escolar por la modalidad de trabajo en casa. 3. No acogerse a ninguna de las anteriores alternativas. Esta medida se adoptará sin afectar la prestación del servicio.

**Compensatorio por comisión de servicios.** El CNMH otorgará un día compensatorio por cada día laborado, cuando los servidores públicos de la entidad realicen una comisión de servicios fuera de su lugar de trabajo y éstas incluyan domingos y/o festivos, los cuales se podrán disfrutar dentro de los 15 días siguientes a su llegada, previa concertación con su jefe inmediato. Es necesario precisar que, si el tiempo laborado equivale a mediodía del sábado (jornada laboral adicional a lo establecido en el Decreto Ley 1042 de 1978), el CNMH otorgará medio día de descanso remunerado en las mismas condiciones descritas en el párrafo anterior.

Parágrafo. En caso de que el servidor público no desee hacer uso del mediodía o día compensatorio en los términos aquí dispuestos, el mismo podrá ser tenido en cuenta, previa comunicación al jefe inmediato, para los descansos compensados de semana santa, semana de receso escolar y fin de año. En caso de no hacer uso de ninguna de las alternativas el permiso compensatorio prescribirá.

**Horarios flexibles para empleados públicos.** Los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial podrán implementar mecanismos que, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las necesidades del servicio, permitan establecer distintos horarios de trabajo para sus servidores de acuerdo con lo señalado en el artículo 2.2.5.5.53 del Decreto 648 de 2017.

**Sala Amiga de la Familia Lactante.** En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1823 de 2017 y de conformidad con las normas técnicas allí señaladas, se realizarán acciones para garantizar este espacio a las madres lactantes.

**Cumpleaños.** Se otorgará un día libre de descanso por el cumpleaños de los servidores, el cual podrá ser disfrutado desde el momento en que se cause hasta el 31 de diciembre de 2025 y para los servidores que cumplen en diciembre, podrán disfrutar del día en el primer trimestre de la siguiente vigencia. Adicionalmente se le enviará al correo electrónico del servidor una tarjeta de cumpleaños.

**Ampliación de licencia de luto.** En el marco de la Resolución 198 del 30 de julio de 2025 concerniente al acuerdo sindical, el CNMH a partir de la firma del presente acuerdo, adicional a lo establecido en la ley 1635 de 2013 y del Decreto 1083 de 2015 respecto a la licencia por luto, otorgará un (1) día de permiso remunerado como política de bienestar, sin embargo, cuando dicha situación requiera desplazamiento fuera de la ciudad o sede habitual de trabajo del servidor público se otorgarán dos (2) días.

**Permiso por antigüedad.** Según Resolución 198 del 30 de julio de 2025 concerniente al acuerdo sindical, a partir de la firma del presente acuerdo, el CNMH y luego del cuarto año de servicio ininterrumpido, se tendrán en cuenta los siguientes rangos y número de días de permiso remunerado, así:

- a. De cuatro (4) a siete (7) años, un (1) día de permiso en el año, para tomarse durante la vigencia.
- b. De ocho (8) en adelante, dos (2) días de permiso en el año, para tomarse durante la vigencia.

El/los días de permiso remunerado por antigüedad no podrán ser acumulados con el disfrute del periodo de vacaciones, permisos, licencias o cualquier otra situación administrativa en la que se encuentre el servidor público que lo solicite.

El tiempo de antigüedad se contará a partir del último ingreso del servidor público a la entidad.

Este permiso se aplicará siempre y cuando el servidor público no cuente con sanciones disciplinarias registradas durante el transcurso del último año de servicio, ni sanciones disciplinarias pendientes por cumplir.

Para efectos del presente acuerdo se entenderá como interrupción del servicio la comisión que se confiera para ejercer cargos de libre nombramiento y remoción, periodos de prueba en entidad pública diferente al CNMH o licencia no remunerada.

## **Reconocimientos**

Se implementarán los siguientes reconocimientos con el fin de motivar y exaltar a los servidores, buscando fortalecer la cultura del servicio, la práctica de los valores organizacionales y el sentido de pertenencia e incrementar la productividad para el logro de los objetivos institucionales:

**Reconocimiento a gerentes públicos**, articulado con los resultados de los acuerdos de gestión y con la evaluación cualitativa que realicen los servidores.

**Reconocimiento a los servidores por su trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado** a las personas que se desvinculan.

**Reconocimiento por años de servicio.** Se otorgará a los servidores que a 1 de diciembre de 2024 hayan cumplido 5, 10, 15, y más años de servicios en la entidad un día de descanso remunerado.

**Reconocimiento al compromiso institucional.** Los/as servidores/as públicos de la entidad que se vinculen a los grupos o actividades de participación voluntaria como son: Brigada de Emergencia, COPASST, Comité de Convivencia Laboral o Comisión de Personal, entre otros, tendrán derecho a disfrutar un día (1) un día de permiso remunerado al año, siempre y cuando cumplan con todas las actividades programadas dentro de cada grupo correspondiente. El día de permiso debe ser concertado con el jefe inmediato y aplica para el período enero 1 a diciembre 31 de 2024. Los requisitos para otorgar este reconocimiento:

- Asistir a todas las reuniones del órgano, certificadas por el presidente de este
- Evidencias de los aportes hechos al órgano en el cual participa, certificadas por el presidente de este o quien haga sus veces.

Una vez se cuente con los recursos asignados y las cotizaciones se elaborará el cronograma de actividades de intervención.

## 10. INCENTIVOS, ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTOS

De acuerdo con el Decreto 1567 de 1998, busca premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Así las cosas, el plan de incentivos se orienta a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia. Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia podrán organizarse planes de incentivos pecuniarios y planes de incentivos no pecuniarios.

El artículo 2.2.10.9 del Decreto 1083 de 2015, el jefe de cada Entidad adoptará anualmente el plan de Incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la Entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la Entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.

El artículo 2.2.10.11 del Decreto Nacional 1083 de 2015, cada Entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios para dirimir los empates.

Con base en la Resolución 171 de 2025, "Por la cual se establece los parámetros, criterios y procedimiento para el otorgamiento de estímulos, incentivos y reconocimientos para los servidores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción del Centro Nacional de Memoria Histórica", a continuación, se describen los incentivos, estímulos y reconocimientos a otorgar en la entidad:

### 10.1. Objetivos específicos del Plan de Incentivos

- Reconocer el buen desempeño de los servidores públicos del Centro de Memoria Histórica, proporcionando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo el esquema de mayor compromiso con los objetivos de la entidad.
- Establecer, afianzar y desarrollar parámetros técnicos claros que permitan seleccionar en forma objetiva, confiable y oportuna el mejor funcionario de cada nivel administrativo y el mejor servidor del Centro de Memoria.
- Otorgar al interior de la entidad los Incentivos, Estímulos y Reconocimientos pertenecientes a los planes y programas de bienestar para los servidores públicos del Centro Nacional de Memoria Histórica.

## **10.2 Estímulo Educativo para Educación Formal**

Apoyo institucional de carácter económico otorgado semestralmente destinado a cubrir un porcentaje del valor de los programas académicos de educación formal, a fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores públicos de la entidad. La educación formal comprende los programas de pregrado en los que se encuentran los niveles de técnico profesional, tecnológico y profesional universitario y los programas de postgrado en los que se encuentran las especializaciones, maestrías, doctorados y postdoctorados.

## **10.3 Beneficiarios del estímulo educativo**

Aplica para todos los servidores públicos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción del Centro de Memoria Histórica que adelanten estudios de educación formal superior en Colombia (reglamentada en la Ley 30 de 1992, la Ley 749 de 2002 como en la Ley 1188 de 2008 y demás normas que las modifiquen, adicionen o sustituyan), que hayan solicitado el estímulo económico y cumpla con todos los requisitos que se establezcan en la presente resolución.

Los servidores públicos que se encuentren en las condiciones de pre-pensionados, deberán tener en cuenta el trámite de la pensión, con el fin de contar con el tiempo suficiente para terminar el periodo académico del beneficio solicitado y no incurrir en una de las causales de devolución de los recursos entregados por concepto de estímulo.

Lo referente a los requisitos, presentación de la solicitud, procedimiento para hacer efectivo el estímulo, cuantía y porcentajes asignados, criterios de selección y ponderación, asignación de recursos, compromisos y causales para la devolución del recurso, pérdida del derecho al estímulo y otros, podrá ser consultado en la Resolución 171 de 2025.

## **10.4 Incentivos**

Acciones encaminadas a motivar, estimular, reconocer y premiar los desempeños individuales y grupales de los servidores públicos que aporten de manera significativa al logro de los objetivos de la entidad. Estos incentivos podrán ser de tipo pecuniario o no pecuniario.

## **10.5 Beneficiarios del incentivo**

Serán beneficiarios de los incentivos los servidores públicos de Centro de Memoria Histórica que ostenten derechos de carrera administrativa y los de libre nombramiento y remoción que por su desempeño individual sean calificados en el nivel de excelencia con el rango sobresaliente.

## 10.6 Incentivos al mejor servidor público

Los incentivos para los mejores servidores públicos se otorgarán al primer lugar como reconocimiento a la excelencia, de cada uno de los niveles jerárquicos así:

- a) Mejor empleado de carrera administrativa.
- b) Mejor empleado de carrera administrativa del nivel profesional.
- c) Mejor empleado de carrera administrativa del nivel técnico.
- d) Mejor empleado de carrera administrativa del nivel asistencial.
- e) Mejor empleado de libre nombramiento y remoción
- f) Mejor equipo de trabajo

## 10.7 Incentivos no pecuniarios

Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia se otorgarán incentivos no pecuniarios para los servidores públicos seleccionados, quienes pueden escoger entre:

**Educación formal, educación para el trabajo y el desarrollo humano y educación informal.** Conducente a apoyar la financiación de los estudios de educación superior de pregrado o de posgrado, para cualquiera de sus modalidades presencial, semipresencial, a distancia o virtual, así como diplomados y cursos o estudios de idiomas extranjeros.

La asignación del incentivo se sujeta a la admisión del empleado público en el establecimiento educativo correspondiente y en caso de no ser admitido podrá optar por otro incentivo, dentro de la misma vigencia fiscal.

**Turismo social.** La Entidad reconocerá el programa de turismo social nacional o internacional que escoja el empleado, en cualquier agencia de viajes y/u operador de servicios de turismo legalmente constituido, de acuerdo con el monto previsto para los incentivos institucionales adoptados en la presente resolución.

**Participación en proyectos especiales.** Este incentivo está dirigido a fomentar y apoyar económicamente la participación y el desarrollo de trabajos individuales o colectivos, que involucren a la Entidad u otras Entidades, enmarcados en el Plan de Desarrollo y que generen valor agregado para la ciudad.

**Reconocimiento público a labor meritoria.** La entidad, en acto público realizado a más tardar el 30 de noviembre de cada año, exaltará la labor de los mejores servidores, la participación en proyectos estratégicos de la entidad y la mención de los servidores públicos galardonados en las diferentes categorías de incentivos y estímulos establecidos en el plan.

Con el propósito de exaltar y destacar el desempeño y la labor realizada por los mejores empleados y por los mejores equipos de trabajo, se les efectuarán reconocimientos especiales mediante la divulgación y publicación en los diferentes medios de comunicación institucional interna.

**Financiación de investigaciones.** Está orientado a fomentar la investigación de carácter institucional o particular, evento en el cual, los contactos y demás trámites necesarios para su realización estarán a cargo del servidor que elija este tipo de incentivo, sin perjuicio del cumplimiento de las funciones y horario de trabajo fijado en la Entidad.

**Publicación de trabajos.** Corresponde a la publicación de trabajos de carácter institucional o de interés personal, en medios de divulgación interna o externa. Los trámites necesarios para la correspondiente publicación estarán a cargo del empleado público que elija este tipo de incentivo.

Una vez elegido el tipo de incentivo del que trata este artículo los trámites para hacerlo efectivo estarán a cargo del servidor público quien remitirá los soportes respectivos a la Dirección Administrativa y Financiera para su debida gestión.

#### **10.8 Procedimiento de selección**

Teniendo en cuenta que la medida objetiva de valoración es la calificación en el nivel de excelencia con el rango sobresaliente, se llevará a cabo:

- a. La Dirección Administrativa y Financiera de conformidad con el resultado de la evaluación definitiva (en firme) del desempeño laboral para el periodo comprendido entre el 01 de febrero del año inmediatamente anterior y el 31 de enero del año en curso, conformará los listados de los servidores públicos de carrera administrativa que hayan accedido al nivel sobresaliente por cada nivel jerárquico.
- b. El Director Administrativo y Financiero presentará al Comité de Gestión y Desempeño el listado de los servidores públicos cuyas calificaciones alcanzaron el nivel sobresaliente por cada uno de los niveles jerárquicos. En caso de presentarse empate en el puntaje obtenido por dos o más servidores públicos del mismo nivel, se aplicará los criterios de desempate establecidos en la presente Resolución, con el fin de establecer el servidor público de cada nivel.
- c. El Comité de gestión y desempeño revisa el listado de los seleccionados para determinar el porcentaje de asignación de incentivos.
- d. La Dirección Administrativa y Financiera elaborará el acto administrativo con la relación de los servidores públicos seleccionados como mejores empleados en cada nivel jerárquico y el porcentaje otorgado del incentivo no pecuniario el cual debe ser comunicado a los seleccionados.
- e. Los servidores públicos seleccionados como mejores empleados en cada nivel jerárquico, mediante el aplicativo de gestión documental vigente informará dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la comunicación el incentivo de su preferencia señalados en la presente Resolución y remitirá los soportes respectivos a la Dirección Administrativa y Financiera.

Los servidores públicos que hayan tenido encargos en otro nivel jerárquico durante el periodo evaluado, para participar en la selección de los mejores servidores públicos se les incluirá en el nivel jerárquico en el que hayan permanecido más tiempo.

El Comité de Gestión y Desempeño seleccionará al mejor Gerente Público con vinculación vigente, que obtenga el mayor puntaje en la evaluación de Acuerdo de Gestión.

El mejor Gerente Público se hará acreedor a un reconocimiento público y una carta de felicitación del Director General con copia a su historia laboral.

No podrán hacerse acreedores a este incentivo quienes hayan sido seleccionados en el año inmediatamente anterior.

Lo referente a criterios de priorización y criterios de desempate, podrá ser consultado en la Resolución 171 de 2025.

## **10.9 Equipo de trabajo**

De conformidad con lo establecido en la normatividad vigente, se entenderá por equipo de trabajo el grupo de servidores públicos que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando habilidades individuales y complementarias para la consecución de un resultado concreto, con el cual están comprometidos buscando un nivel de excelencia y de liderazgo a través de una actividad compartida, responsable y mutua en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser servidores públicos de una misma dependencia o de distintas dependencias del Centro Nacional de Memoria Histórica. Para aplicar al proceso de inscripción de incentivos se requiere que acredite su condición de equipo de trabajo según la reglamentación.

## **10.10 Requisitos para la inscripción**

Se podrán inscribir los equipos de trabajo que cumplan los siguientes requisitos:

- a. El proyecto inscrito para ser evaluado debe haber concluido en el año inmediatamente anterior.
- b. Los resultados del trabajo presentado deben responder a criterios de excelencia y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.
- c. Cada equipo de trabajo debe estar conformado con mínimo tres (3) y máximo cinco (5) servidores de carrera administrativa y/o de libre nombramiento y remoción, provenientes de una misma o diferente dependencia del Centro Nacional de Memoria Histórica. Cada empleado(a) solo podrá formar parte de un equipo de trabajo.
- d. Ninguno de los miembros del equipo puede haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior o durante dicho proceso.

Lo referente a criterios para los proyectos de trabajo, inscripción, procedimiento, cuantía, criterios para la evaluación del proyecto, criterios de desempate, criterios de eliminación o descalificación de un equipo de trabajo, podrá ser consultado en la Resolución 171 de 2025.

### **10.11 Reconocimientos**

Se entiende por reconocimiento la exaltación a la generación de contenido creativo, antigüedad laboral, servicio al ciudadano de los servidores públicos del Centro de Memoria Histórica.

Los reconocimientos a los que se hace alusión corresponden a incentivos no pecuniarios y representados por el otorgamiento de un diploma, cuya entrega formal se realizará en la jornada de fortalecimiento institucional, con copia a la historia laboral.

#### **10.12 Reconocimiento por antigüedad**

En el desarrollo del marco del Plan Anual de Incentivos del Centro de Memoria Histórica y con el fin de fortalecer la calidad de vida laboral, se otorgará a todos los servidores públicos de la planta global estímulos de permanencia en los términos establecidos a continuación.

Antigüedad	Reconocimiento
Entre 4 y 6 años de servicio continuo	Un (1) día de descanso remunerado
Entre 7 y 10 años de servicio continuo	Dos (2) días de descanso remunerado

Los beneficios establecidos en el presente artículo no son acumulables entre sí, ni con otros beneficios para los servidores públicos, así como tampoco será acumulable con vacaciones o licencias no remuneradas.

#### **10.13 Reconocimiento por la adecuada prestación de servicio al ciudadano**

Establecer un incentivo no pecuniario para los servidores públicos que prestan servicio al ciudadano con estándares de calidad, oportunidad y diligencia.

#### **10.14 Procedimiento**

Para la selección de los servidores públicos se procederá de la siguiente manera:

- a. La Dirección Administrativa y Financiera una vez al año convocará a los directores(as), jefes inmediatos, y coordinadores si los hay para que postulen a un (1) servidor público que se desempeñe en el área de relacionamiento con el ciudadano que cumplan con los requisitos establecidos en la presente Resolución 171 de 2025.

- b. La Dirección Administrativa y Financiera validará el listado de candidatos(as) designados por los jefes inmediatos y los presentará ante el Comité de Gestión y Desempeño para aprobación, comunicando a los postulantes propuestos que cumplen a cabalidad o en su defecto los motivos por los cuales no fueron seleccionados.
- c. Teniendo en cuenta el acta de Comité, la Dirección Administrativa y Financiera elaborará el acto administrativo con la relación de los servidores públicos acreedores del reconocimiento el cual será presentado en la actividad de fortalecimiento institucional.

#### **10.15 Requisitos**

Para el reconocimiento por la adecuada prestación de servicio al ciudadano, los servidores públicos postulados deberán cumplir los siguientes criterios:

- a. Prestación del servicio. Debe realizarse a partir a partir de los atributos esenciales de buen servicio establecidos en el manual de servicio al ciudadano, los cuales son: confiable, amable, digno, efectivo, empático, incluyente, innovador, oportuno, dispuesto y respetuoso.
- b. Términos de respuesta a las peticiones de los ciudadanos: los servidores públicos postulados no tendrán ningún hallazgo de vencimiento de PQRSD durante la vigencia.
- c. Aprendizaje continuo: Los servidores públicos postulados deberán acreditar asistencia a todas las capacitaciones y/o sensibilizaciones realizadas por la entidad sobre los lineamientos del servicio al ciudadano (protocolos de atención, gestión de requerimientos, etc.)

Los atributos se evidenciarán mediante la encuesta de satisfacción realizada por los ciudadanos para todos los canales de atención, en donde se incluya el nombre del servidor público que atendió.

## 11. PROGRAMA DE DESVINCULACIÓN ASISTIDA

La gestión del Talento Humano se desarrolla a partir de los siguientes componentes, para los cuales se generan acciones desde los planes de Talento Humano.

Es así que con el fin de fortalecer el componente de “Retiro”, se acoge los lineamientos a través de los cuales el Centro de Memoria Histórica pretende contribuir a la generación de bienestar de los servidores que se enfrentan a la desvinculación laboral, concebida como el proceso mediante el cual se rompe la relación que se genera entre la persona y la entidad, lo cual genera incertidumbre y múltiples emociones debido al cambio de las condiciones a las que está acostumbrada la persona, afectando sus áreas de ajuste, especialmente la familiar, social y económica, creando a su vez una necesidad inminente de preparación, aceptación y adaptación a su nueva condición.

### 11.1. MARCO NORMATIVO

Ley 100 de 1993  
Ley 80 de 1993  
Ley 797 de 2003  
Ley 909 de 2004  
Decreto 1083 de 2015  
Ley 1821 de 2016  
Decreto 648 de 2017  
Decreto 321 de 2017

### 11.2. Objetivo

Preparar a los servidores del Centro de Memoria Histórica que estén cercanos al retiro laboral debido a pensión por vejez, pensión por invalidez, reestructuración organizacional o finalización del nombramiento en su cargo, para que su desvinculación laboral sea lo menos traumática posible, utilizando para ellos diferentes estrategias de apoyo que permitan afrontar este cambio.

### 11.3. Objetivos específicos

- Desarrollar acciones de bienestar y capacitación que permitan a los servidores que estén próximos al retiro laboral, facilitar su preparación, transición y adaptación a la nueva realidad, teniendo en consideración sus diferentes áreas de ajuste.

- Brindar acompañamiento psicosocial al personal que esté próximo al retiro laboral, para facilitar su preparación, transición y adaptación a la nueva realidad.
- Generar acciones a través de las cuales se facilite al personal que esté próximo al retiro laboral, el acceso a espacios o información que incentive la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, emprendimientos, generación de ingresos o incluso el acceso a los subsidios de desempleo; según sea la situación que motive el retiro y los intereses de la persona.

#### **11.4. Población objetivo**

Los beneficiarios de este programa son los servidores públicos del Centro de Memoria que estén próximos a desvincularse de la entidad por las siguientes causas:

- Pensión (Por vejez o invalidez)
- Reestructuración organizacional
- Finalización del nombramiento en el cargo
- Prepensión
- Edad de retiro forzoso

#### **11.5. Recursos**

La Dirección Administrativa y Financiera revisará el presupuesto para asignar los recursos al programa.

#### **11.6. Acciones para implementar**

**Sensibilización.** Mediante charlas o talleres, enfocados en temas asociados a la gestión del cambio, resiliencia, manejo del tiempo, manejo de finanzas y proyecto de vida, que faciliten el proceso de preparación, transición y adaptación a la nueva realidad.

**Divulgación de alternativas de empleabilidad.** Con el fin de brindar alternativas que puedan generar oportunidades en la nueva etapa a la que se enfrenta la población objetivo de este programa, se brindará información asociada a opciones estructuradas disponibles en otras entidades, entre las cuales se destacan:

Servicio público de empleo  
Cajas de Compensación

Fondo “EMPRENDER” del SENA: Este fondo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, financia proyectos empresariales de aprendices, practicantes universitarios o profesionales.

**Apoyo Psicosocial.** Con esta acción, se pretende disminuir el impacto negativo a causa de la desvinculación laboral que se puede generar en servidor público, a través del acompañamiento y seguimiento individual por parte de personal experto del área de psicología, brindando herramientas que faciliten la preparación, transición y adaptación a la nueva realidad, teniendo en cuenta los factores de protección y riesgo de cada caso:

Citación a una sesión individual de acompañamiento antes del proceso de desvinculación laboral, dejando el soporte respectivo

Citación a una sesión individual de seguimiento después de la desvinculación laboral, dejando el soporte respectivo

**Reconocimientos.** Se realizarán reconocimientos simbólicos: Piezas comunicativas, tarjetas de agradecimiento que permitan resaltar el esfuerzo y compromiso de servidor a desvincular.

## 12. SEGUIMIENTO

Con el fin de hacer el seguimiento respectivo a la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos, se plantean los siguientes indicadores de satisfacción y cumplimiento que apuntan al cronograma establecido para la vigencia 2026:

**Variable 1:** Actividades ejecutadas vs las planeadas en el Plan de Bienestar e Incentivos

Variable 2: Porcentaje de participación de servidores en las actividades del Plan de Bienestar e Incentivos

Variable 3: Nivel de satisfacción de los servidores con las actividades del Plan de Bienestar e Incentivos

Variable 4: Porcentaje de cumplimiento presupuestal del Plan de Bienestar e Incentivos.

Variable 5: Porcentaje de actividades ajustadas al cronograma

Fórmula de Variable 1: **((Número de actividades realizadas ÷ Número total de actividades planificadas) × 100)**

**Frecuencia:** Trimestral

**Motivo:** Permite detectar retrasos, ajustar actividades y garantizar que el plan se cumpla según lo programado.

Fórmula de Variable 2: **(Número de servidores que participaron en la actividad ÷ Total de servidores de la entidad) × 100**

**Frecuencia:** Trimestral

**Motivo:** Permite evaluar la cobertura y aceptación de las actividades, y ajustar estrategias de convocatoria y comunicación.

Fórmula de Variable 3: **Promedio de puntuaciones de encuestas de satisfacción (escala 1-5)**

**Frecuencia:** Semestral

**Motivo:** Se requiere consolidar la percepción de impacto de las actividades en el bienestar y clima laboral, evitando saturar a los servidores con encuestas frecuentes.

Fórmula de Variable 4: **(Recursos ejecutados ÷ Recursos asignados a las actividades que apliquen dentro del plan) × 100)**

**Frecuencia:** Semestral

**Motivo:** Permite controlar la ejecución financiera, detectar desviaciones y garantizar disponibilidad de recursos para las siguientes actividades.

Fórmula de Variable 5: **(Número de actividades ejecutadas dentro del tiempo programado ÷ Número total de actividades planificadas) × 100)**

**Frecuencia:** Trimestral

**Motivo:** Asegurar la coherencia entre planificación, ejecución y resultados del Plan de Bienestar.

Adicionalmente se cuenta con otros mecanismos de verificación del cumplimiento del Plan de Bienestar e Incentivos como:

- a. FURAG
- b. Autodiagnóstico
- c. Seguimiento al plan de acción
- d. Seguimiento en las sesiones de la Comisión de Personal.
- e.

### **13. PRESUPUESTO**

La Dirección Administrativa y Financiera con el fin de generar la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos para la vigencia 2026 definió el presupuesto contemplado en \$130.000.000.

**CONSOLIDADO DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES BIENESTAR E  
INCENTIVOS, DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y  
DIAGNÓSTICO ACCIONES DE INTEGRIDAD CNMH  
2026**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA  
Proceso: Gestión del Talento Humano**

**Bogotá, D.C. Octubre de 2025**

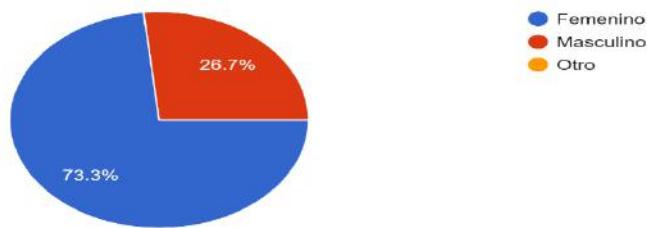
## 1. Diagnóstico de necesidades bienestar e incentivos CNMH 2026

Con el fin de identificar las necesidades en relación con las actividades que se ofrecen para bienestar e incentivos a los servidores y servidoras del Centro Nacional de Memoria Histórica, se ha implementado la encuesta de Diagnóstico de Necesidades Bienestar e Incentivos 2026, y a partir de los resultados obtenidos, se planteará el Plan de Bienestar e Incentivos 2026 de la Entidad, con el fin de dar continuidad al fortalecimiento de la integración, el desarrollo de habilidades y el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores(ras) públicos(cas).

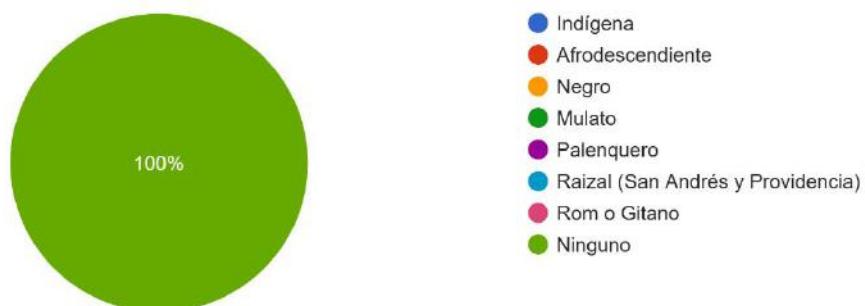
Teniendo en cuenta que el Decreto Ley 1567 de 1998, define los programas de bienestar social como: "Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora (...)" . Por lo anterior, se dan a conocer las respuestas arrojadas en el diagnóstico:

## 2. Resultados del Diagnóstico de Necesidades Bienestar e Incentivos 2026

Género  
30 respuestas

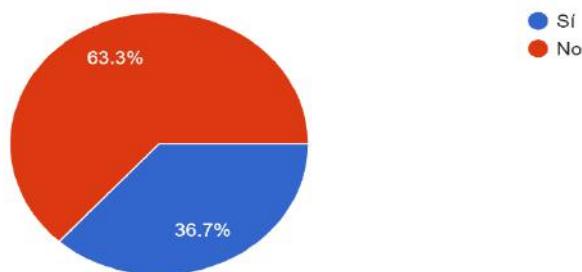


Grupo étnico  
30 respuestas



¿Es usted cabeza de familia?

30 respuestas



En las gráficas anteriores evidenciamos un predominio del género femenino (73.3%), evidenciando una composición mayoritariamente de mujeres dentro del personal encuestado. El 63.3% se identificó como cabeza de familia, lo que sugiere la importancia de fortalecer estrategias de conciliación vida-trabajo y apoyos familiares. El 100% manifestó no pertenecer a ningún grupo étnico diferencial

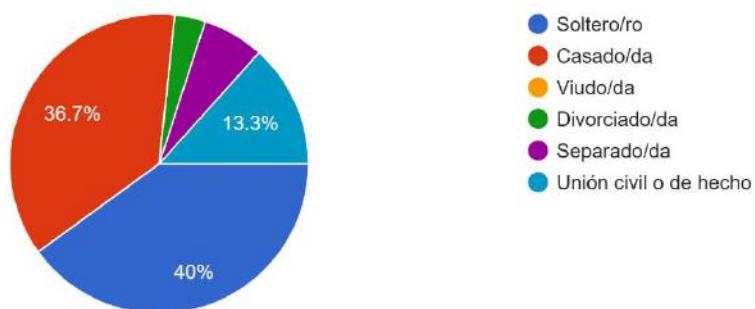
Indique si pertenece a alguno de los siguientes contextos sociales

30 respuestas



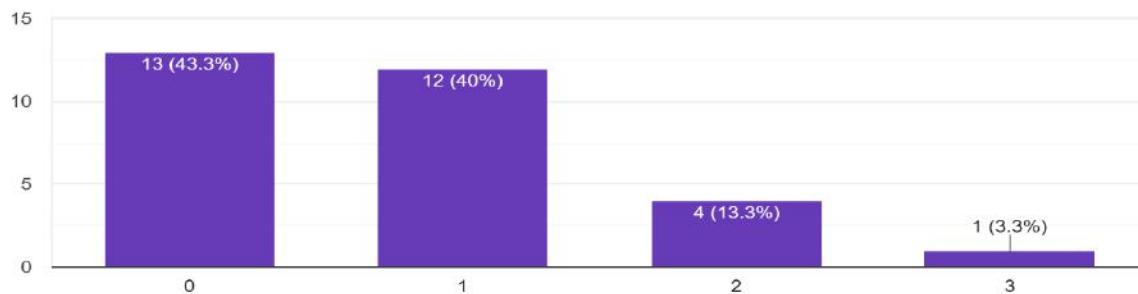
Por favor indique su estado civil actual

30 respuestas



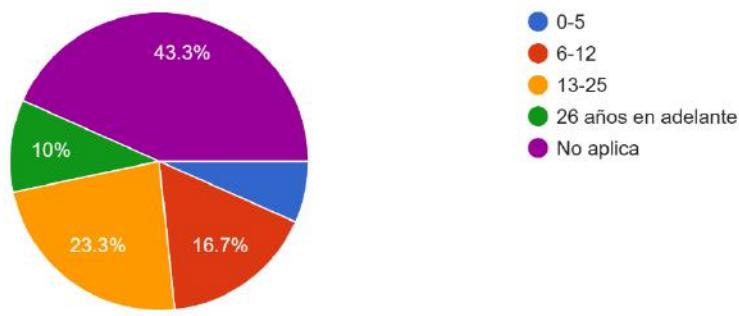
Indique número de hijos

30 respuestas



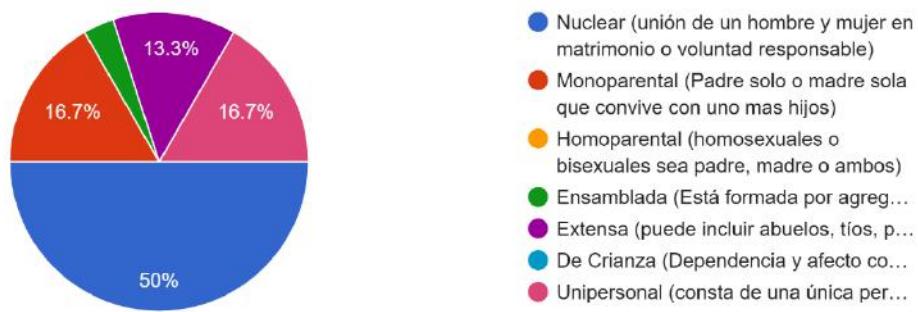
Rango de edades hijos de servidores(ras)

30 respuestas



Conformación Familiar

30 respuestas

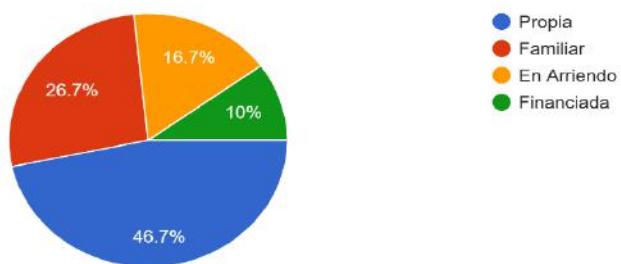


En las gráficas evidenciamos que ninguno de los participantes se reconoció como firmante de paz, víctima de violencia o migrante. Predominó el grupo de personas casadas o en unión libre (76.7%), lo que refuerza la

importancia de actividades familiares. El 43.3% no tiene hijos, mientras que el 40% tiene uno; los hijos se concentran principalmente en edades entre 6 y 12 años (16.7%) y entre 13 y 25 años (23.3%). La mayoría vive en núcleos familiares tradicionales o extensos (66.7%).

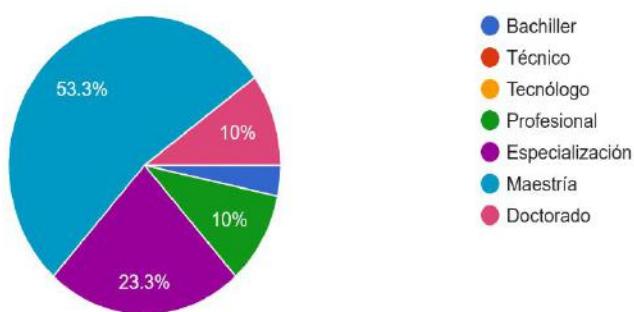
#### Tipo de Vivienda

30 respuestas



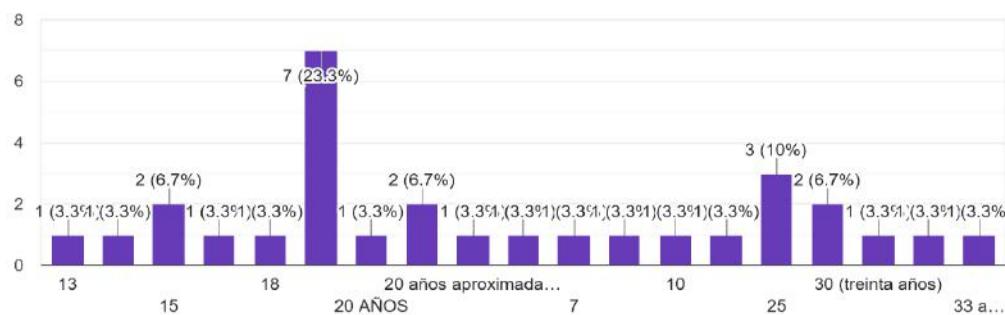
#### Nivel educativo

30 respuestas



#### Indique la cantidad de años de experiencia laboral total

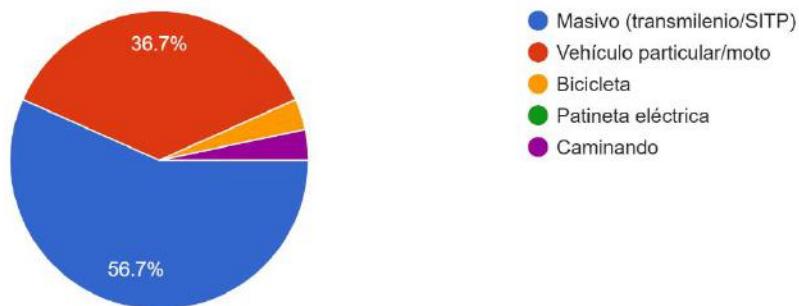
30 respuestas



Tipo de vivienda: El 46.7% tiene vivienda propia, seguido del 26.7% en vivienda familiar lo que evidencia una estabilidad media. En cuanto al nivel educativo, el 53.3% cuenta con formación de maestría y el 23.3% con especialización, lo que evidencia una planta de personal altamente cualificada. Experiencia laboral: Se observan trayectorias diversas, pero la mayoría supera los 10 años de experiencia, reflejando estabilidad y madurez laboral.

Indique medio de transporte utilizado

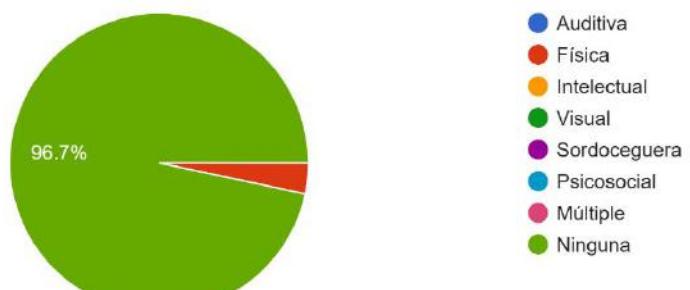
30 respuestas



- Masivo (transmilenio/SITP)
- Vehículo particular/moto
- Bicicleta
- Patineta eléctrica
- Caminando

Indique si usted presenta alguna de las siguientes discapacidades

30 respuestas

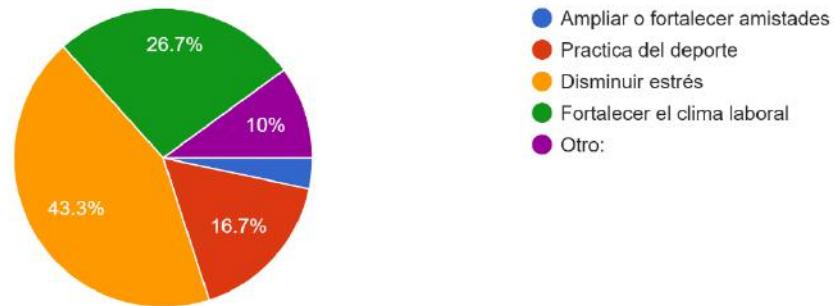


- Auditiva
- Física
- Intelectual
- Visual
- Sordoceguera
- Psicosocial
- Múltiple
- Ninguna

Medio de transporte: El 56.7% utiliza transporte masivo y el 36.7% vehículo particular, lo que evidencia tiempos de desplazamiento variables y posibles niveles de estrés asociados a la movilidad. Discapacidad: El 96.7% no presenta discapacidad; un 3.3% reporta condición física o visual, lo que invita a mantener políticas de inclusión.

¿Por cuál de estos motivos participaría en las actividades de Bienestar?

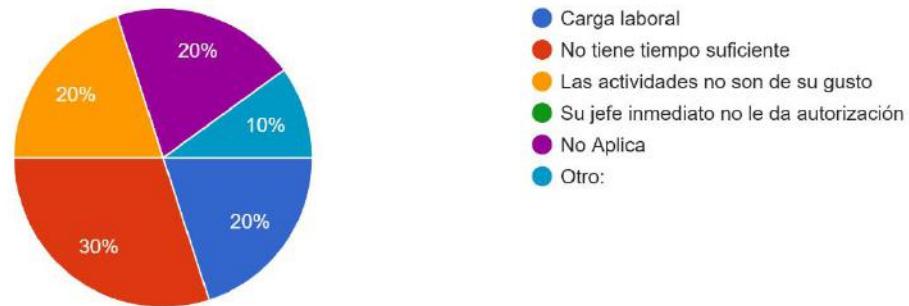
30 respuestas



- Ampliar o fortalecer amistades
- Practica del deporte
- Disminuir estrés
- Fortalecer el clima laboral
- Otro:

¿Por cuál de estos motivos no participaría en las actividades de Bienestar?

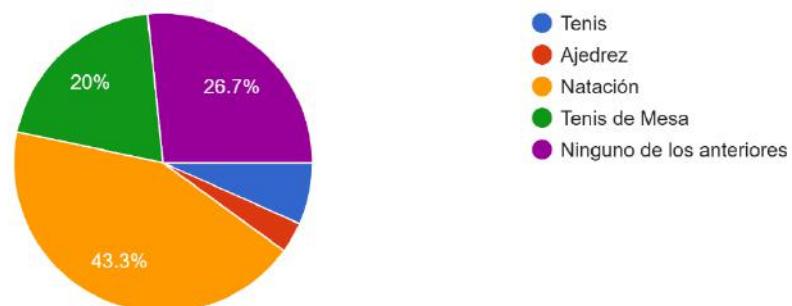
30 respuestas



- Carga laboral
- No tiene tiempo suficiente
- Las actividades no son de su gusto
- Su jefe inmediato no le da autorización
- No Aplica
- Otro:

Actividades Deportivas - Deporte Individual

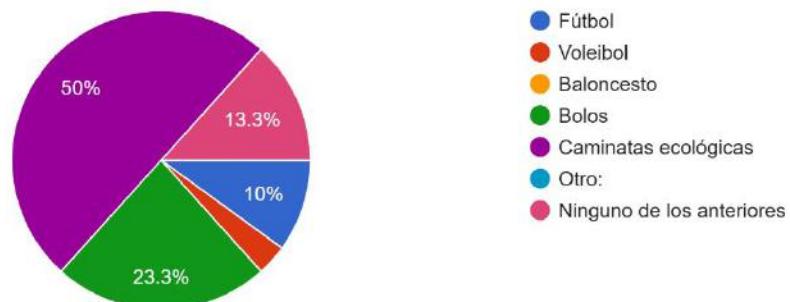
30 respuestas



- Tenis
- Ajedrez
- Natación
- Tenis de Mesa
- Ninguno de los anteriores

### Actividades Deportivas - Deporte Colectivo

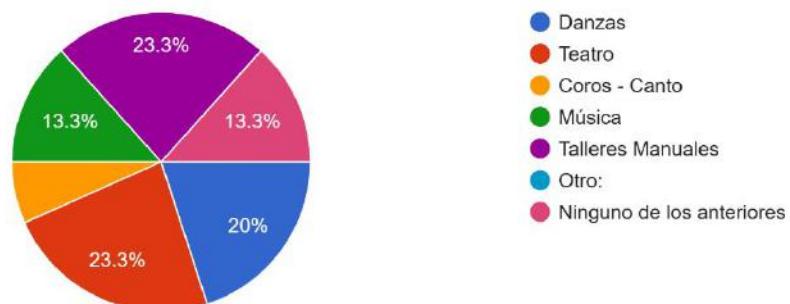
30 respuestas



- Fútbol
- Voleibol
- Baloncesto
- Bolos
- Caminatas ecológicas
- Otro:
- Ninguno de los anteriores

### Actividades Culturales

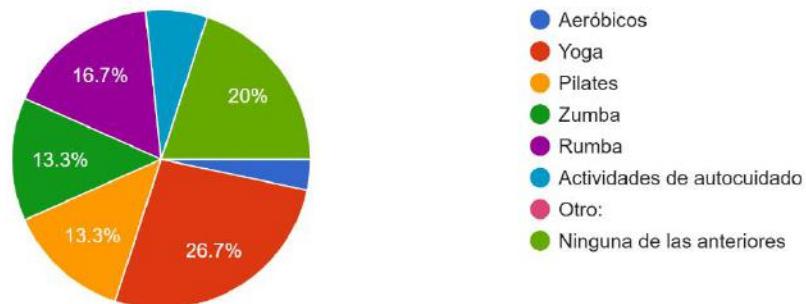
30 respuestas



- Danzas
- Teatro
- Coros - Canto
- Música
- Talleres Manuales
- Otro:
- Ninguno de los anteriores

### Actividades de autocuidado

30 respuestas

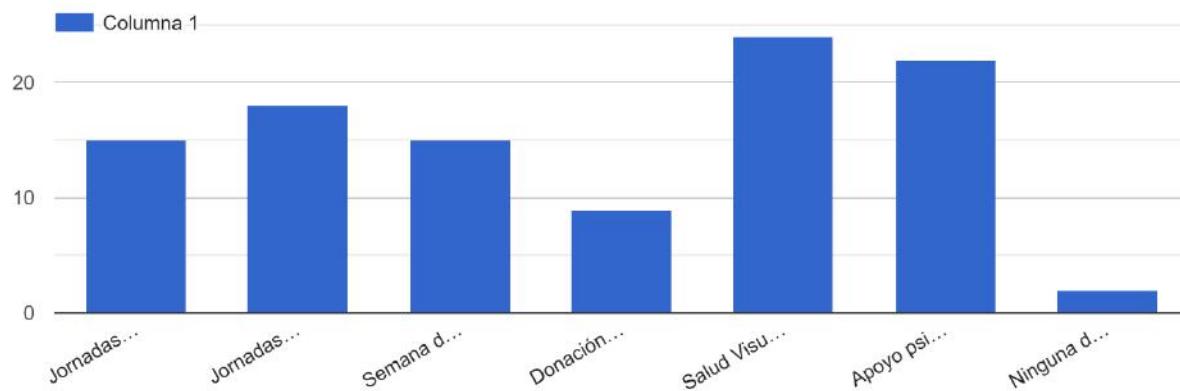


- Aeróbicos
- Yoga
- Pilates
- Zumba
- Rumba
- Actividades de autocuidado
- Otro:
- Ninguna de las anteriores

Motivos de participación en actividades de bienestar: El 43.3% indica que lo hacer para reducir el estrés y el 26.7%

participa para fortalecer el clima laboral lo cual demuestra que las actividades de bienestar son percibidas como espacios de integración y salud mental. Motivos de no participación: Los principales son la falta de tiempo (30%), carga laboral excesiva (20%) y poca afinidad con las actividades (20%), lo que indica la necesidad de flexibilizar horarios y diversificar la oferta. Actividades preferidas: natación (43.3%) Caminatas ecológicas (50%), en actividades Culturales: teatro, danzas y alleres manuales, (más del 50% en conjunto). En cuanto a el autocuidado, se evidencia un predominio por las actividades de yoga y rumba.

¿Participaría en las siguientes jornadas de promoción y prevención de la salud?



¿Le gustaría participar o desarrollar las siguientes actividades en compañía de su grupo familiar?

30 respuestas

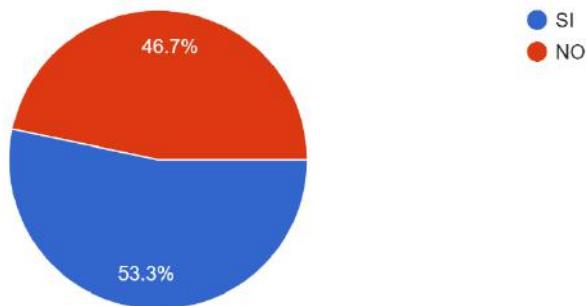


▲ 1/2 ▼

Jornadas de salud: evidenciamos que los encuestados se inclinan por actividades de salud enfocadas en salud visual y apoyo psicosocial. En cuanto a las actividades en las cuales se pueda involucrar a la familia, existe preferencia por el Día de la Familia, vacaciones recreativas y festivales de alumbrados navideños.

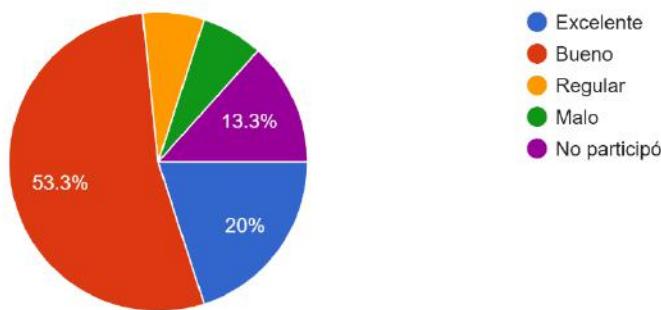
¿Le gustaría que las actividades de bienestar se realicen de manera virtual?

30 respuestas



¿Cómo calificaría las actividades de bienestar que se realizaron durante la vigencia 2025?

30 respuestas



Evidenciamos que un 53,3% se inclina por actividades virtuales. En un nivel de evaluación general, el 53,3% calificó las actividades de 2025 como buenas y el 20% como excelentes.

### 3. Diagnóstico de necesidades de capacitación CNMH 2026

Con el fin de identificar las necesidades de capacitación de los servidores y servidoras del Centro Nacional de Memoria Histórica, se ha implementado la encuesta de Diagnóstico de necesidades de capacitación 2026, y a partir de los resultados obtenidos, se planteará el Plan Institucional de Capacitación 2026 de la Entidad, con el fin de dar continuidad al fortalecimiento de las competencias laborales, habilidades y destrezas de los servidores(ras) públicos(cas).

La encuesta aplicada se ha enmarcado en los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación y bajo los ejes temáticos descritos a continuación:

**EJE 1: PAZ TOTAL, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS-** Se orienta hacia la transformación institucional y cultural de servidores públicos, a partir un direccionamiento político capaz de redimensionar su universo simbólico y propiciar escenarios de construcción de paz y la garantía de los derechos. Lo anterior, responde al papel fundamental que tienen las administraciones públicas en la construcción de la paz en una sociedad, ya que son las encargadas de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan directamente en la convivencia y el bienestar de la población.

**EJE 2: TERRITORIO, VIDA Y AMBIENTE.** Este eje está dirigido a servidoras y servidores públicos, con el fin de interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material y simbólico de las relaciones entre sociedad y naturaleza. Lo cual facilitará observar el territorio como una categoría conceptual y analítica de la geografía humana, donde se denota una porción del espacio geográfico en la cual se pueden identificar y coexisten armoniosa o矛盾ioriamente las manifestaciones de las relaciones de poder, relaciones que se ejercen de diversas formas y a través de diversos medios, expresándose en espacialidades y territorialidades, donde el poder es ejercido a través de instituciones, personas, organizaciones, colectivos o comunidades

**EJE 3: MUJERES, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD.** Este eje propone cualificar las capacidades del talento humano de las entidades públicas, en el enfoque de género, interseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo, en el marco de la Ley 2294 de 202329, para lograr las cinco transformaciones propuestas en pro de la construcción de un nuevo contrato social para alcanzar una cultura de paz, en donde la vida en dignidad y el cuidado de la casa común sea el foco del desarrollo y fortalecimiento institucional.

**EJE 4: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CIBERCULTURA.** La transformación digital es el proceso por el cual las organizaciones, empresas y entidades reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias en general para obtener más beneficios gracias a la digitalización de los procesos y a la implementación dinámica de las tecnologías de la información y la comunicación de manera articulada con y por el ser humano.

**EJE 5: PROBIDAD, ÉTICA E IDENTIDAD DE LO PÚBLICO.** El entendimiento de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio, parte de lo que Bloom planteó que la identificación es un impulso inherente de reconocerse en valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social; visto así, las personas persiguen activamente la identidad, así no lo evidencien todo el tiempo. Por otro lado, todo ser humano busca mejorar y proteger la identidad. Desde esta perspectiva, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética de lo público.

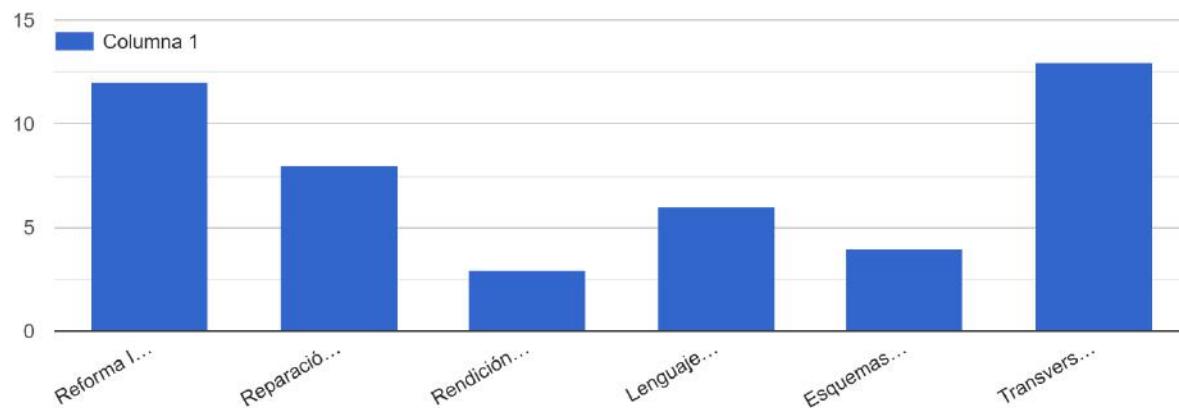
**EJE 6: HABILIDADES Y COMPETENCIAS.** La administración pública es la encargada de la planeación, gestión, ejecución y evaluación de los procesos a cargo del Estado. Por mandato constitucional, la función pública colombiana debe estar orientada a resultados y, para ello, es necesario el diseño de la cadena de valor (insumos, mapa de procesos, productos efectos e impactos) que, de manera organizada, contribuyan al cumplimiento de los fines esenciales del Estado. En ese sentido, la administración pública también es la responsable, entre otros aspectos, de la gestión del talento humano con el que cuenta para la consecución de sus metas y el desarrollo de las obligaciones a su cargo.

#### 4. Resultados Diagnóstico de necesidades de Capacitación CNMH 2026

A partir del plan nacional de formación y capacitación y teniendo en cuenta los lineamientos impartidos según los ejes temáticos descritos con anterioridad, en el mes de octubre de 2025 se aplicó la encuesta denominada

Diagnóstico de necesidades del Plan Institucional de Capacitación 2026 a los servidores y servidoras de la Entidad, donde para cada eje temático se solicitó a los servidores(ras) seleccionar los temas que consideraran requiere capacitación para el desempeño de sus funciones, durante la vigencia 2026. Por lo anterior y a partir de los resultados, se pueden identificar los siguientes aspectos:

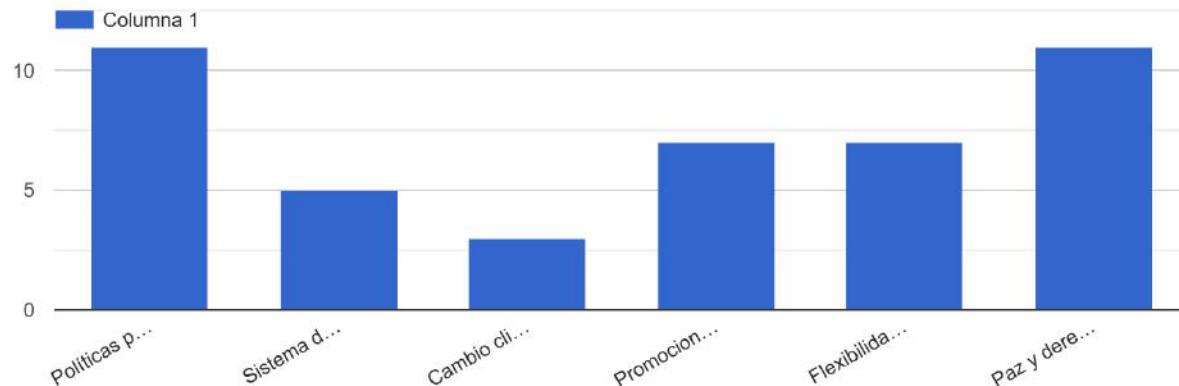
Eje 1. Paz Total, Memoria y Derechos Humanos. Responde al papel fundamental que tiene la administración pública en la construcción de la paz en la sociedad.



Eje 1. Paz Total, Memoria y Derechos Humanos

Las gráficas muestran preferencia por temas como reforma institucional, reparación integral, rendición de cuentas, lenguaje incluyente y esquemas de participación ciudadana. Existe una fuerte alineación con la misión del CNMH y los objetivos de la política nacional de memoria histórica.

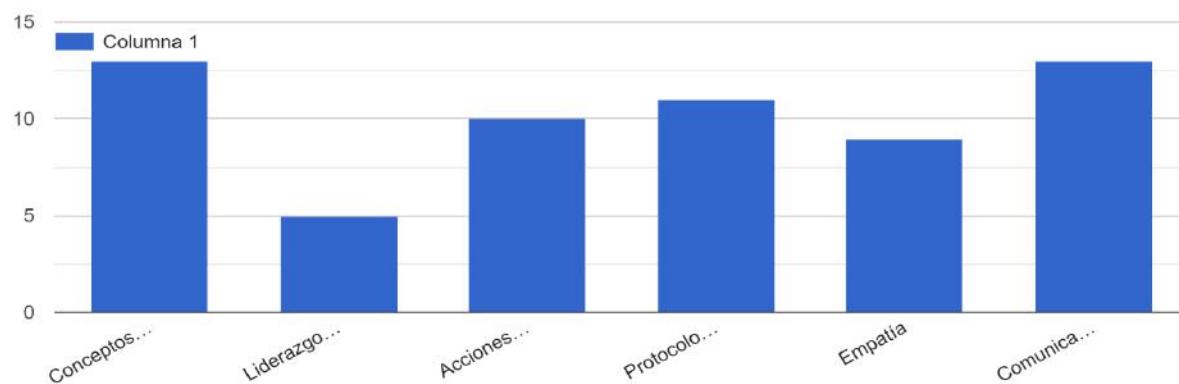
Eje 2. Territorio, Vida y Ambiente. Tiene como finalidad interpretar y comprender los territorios como constructo social, sustento material de las relaciones entre sociedad y naturaleza



## Eje 2. Territorio, Vida y Ambiente

Se destacan políticas ambientales, sistemas de gestión ambiental, cambio climático y sostenibilidad. Refleja la necesidad de formación en análisis territorial, gestión del riesgo y sostenibilidad en relación con los procesos de memoria.

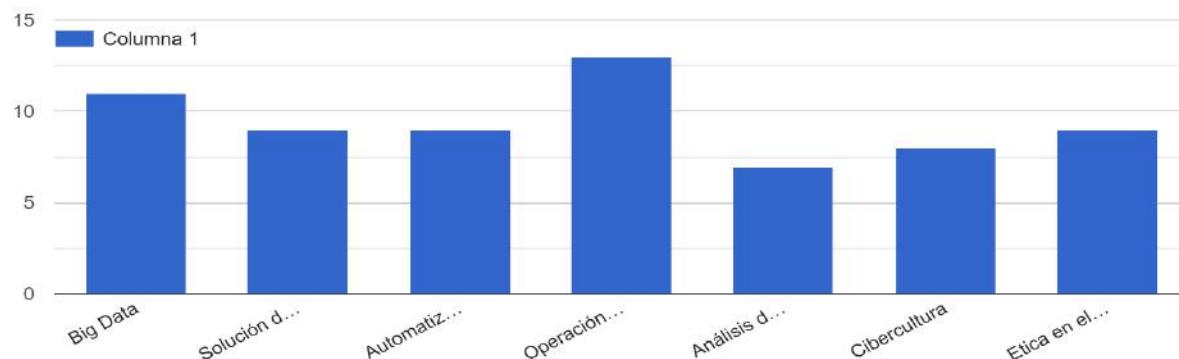
Eje 3. Mujeres, Inclusión y Diversidad. Propone cualificar capacidades del talento humano en el enfoque de género interseccional y diferencial para la mejora continua de la gestión pública.



## Eje 3. Mujeres, Inclusión y Diversidad

Énfasis en liderazgo con enfoque de género, empatía, comunicación asertiva, protocolos de atención y acciones afirmativas. Indica una clara disposición institucional hacia la equidad y la inclusión.

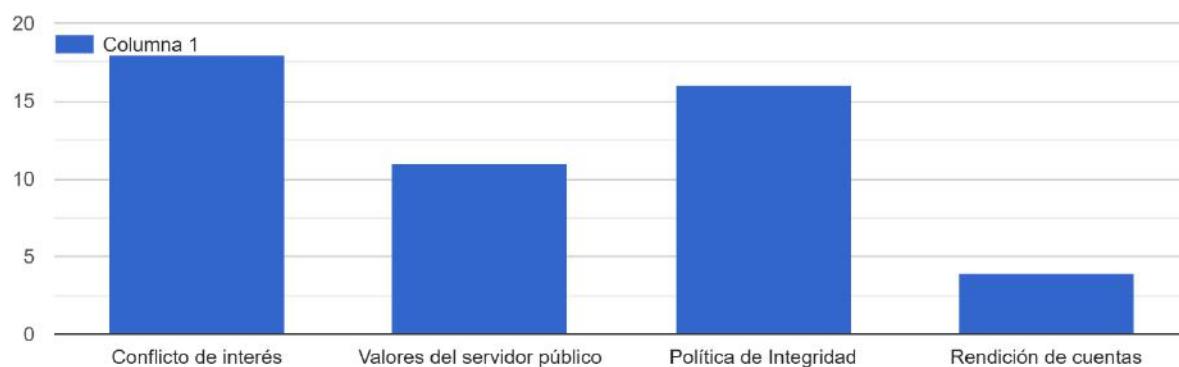
Eje 4. Transformación Digital y Cibercultura. Conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la industria 4.0.



#### Eje 4. Transformación Digital y Cibercultura

Eje con mayor demanda. Predominan temas como inteligencia artificial, big data, automatización, analítica de datos y ética digital. Requiere priorización en el PIC 2026.

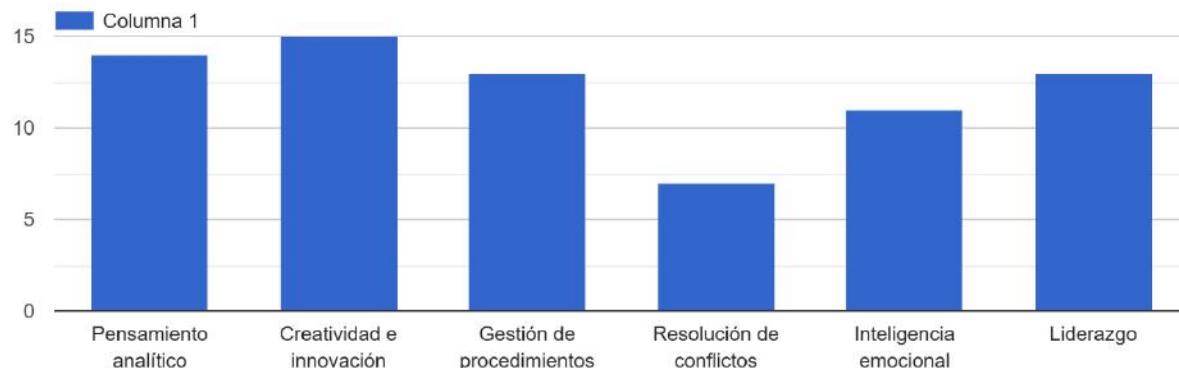
Eje 5. Probidad, Ética e Identidad de lo Público. En el contexto de la corrupción y el mal uso de los recursos públicos, los servidores públicos deben s...mplicaciones éticas de sus acciones y decisiones.



#### Eje 5. Probidad, Ética e Identidad de lo Público

Resalta la rendición de cuentas, conflictos de interés, política de integridad y valores del servidor público. Muestra alta sensibilidad frente a la ética y transparencia institucional.

Eje 6. Habilidades y Competencias. Su objetivo es fortalecer las competencias laborales de los servidores públicos.



## Eje 6. Habilidades y Competencias Laborales

Las respuestas se centran en pensamiento analítico, creatividad, resolución de conflictos, liderazgo e inteligencia emocional. Refleja interés en fortalecer competencias técnicas y blandas.

### 5. Diagnóstico Institucional de Integridad CNMH

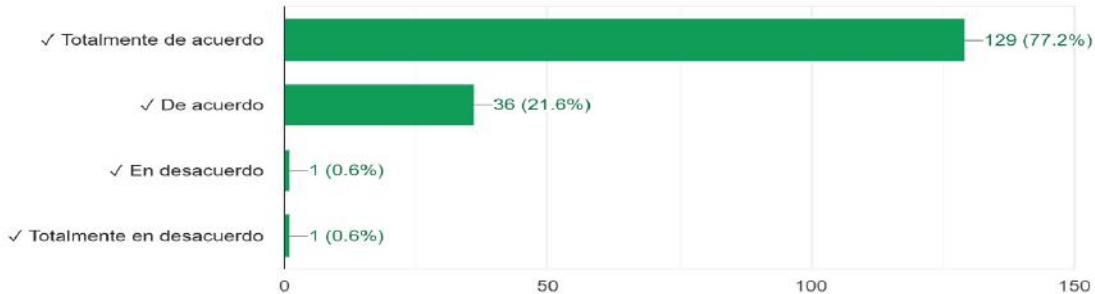
Con el fin de identificar la apropiación sobre los valores éticos en el CNMH, en el mes de septiembre de 2025 se llevó a cabo la aplicación del Test de Integridad a los servidores y contratistas del Centro Nacional de Memoria Histórica de la cual se obtuvieron 167 respuestas, y a partir de los resultados obtenidos, se plantea el diagnóstico institucional que será insumo para la construcción y mejoramiento del Código de Integridad 2025 de la entidad, esto con el propósito de dar continuidad al fortalecimiento de los valores, el desarrollo de una integralidad en el desempeño de las funciones por parte de los servidores(ras) públicos(cas) y colaboradores.

Teniendo en cuenta que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) define la integridad como una de las políticas de gestión y desempeño institucional, donde el Departamento Administrativo de la Función Pública se acoge a dichos parámetros desarrollando un Código de Integridad, el cual establece principios y valores a seguir homogéneos para todos los servidores públicos. Por lo anterior, y teniendo en cuenta las directrices impartidas por el DAEP, a continuación, se dan a conocer las respuestas arrojadas en el diagnóstico realizado al interior del CNMH:

### 6. Resultados del Diagnóstico Institucional de Integridad 2025

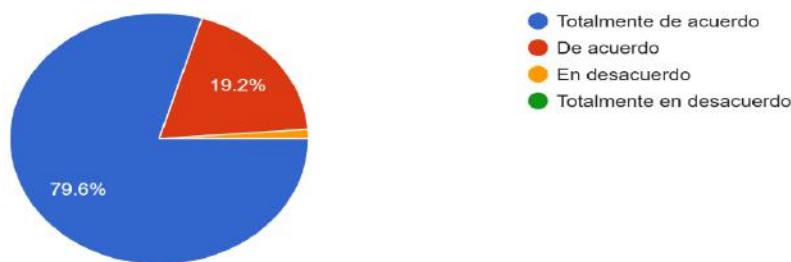
Me motiva servir a la sociedad y a mi país, tengo claro que mi trabajo es una vocación y no una forma rápida de resolver mis problemas económicos:

167/167 respuestas correctas



Cuando decidí ser servidora o servidor público (o contratista), me comprometí a vivir profesional y personalmente los valores promulgados en mi entidad:

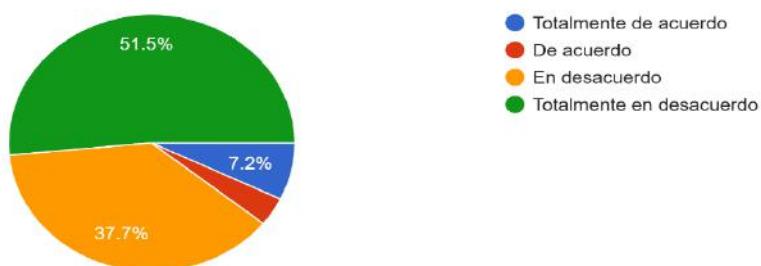
167 respuestas



A partir de los resultados de la encuesta podemos determinar que, dentro de la Entidad, el 77,2% de las personas que respondieron la encuesta se sienten motivados para servir a la sociedad con una vocación establecida y el 79,6% considera que su compromiso como servidor o colaborador implica un compromiso con los valores a nivel entidad.

Como servidora o servidor público (o contratista) he aprendido a cumplir con todo lo que me ordenan sin importar si está bien o mal para mi entidad y la sociedad:

167 respuestas



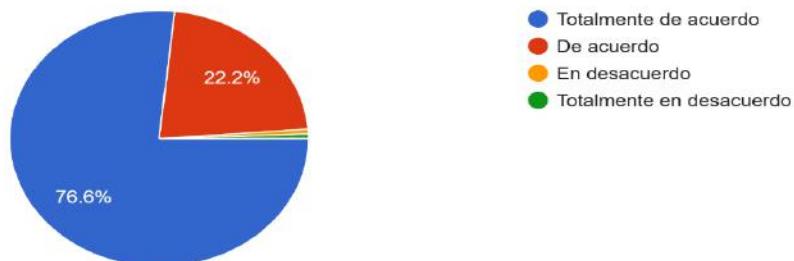
Como servidora o servidor público (o contratista) he aprendido que mi desempeño diario es la clave para construir la confianza que la sociedad necesita:

167 respuestas



Como servidora o servidor público (o contratista) doy lo mejor de mí todos los días pues tengo claro que represento a mi país frente a cualquier persona o empresa:

167 respuestas



En las gráficas anteriores encontramos que, de la población encuestada, solo el 51,5% considera que solo cumple la labor sin pensar en las implicaciones que tenga para la entidad o la sociedad y el 82,6% manifiesta tener claridad en que su desempeño es fundamental para construir confianza en la sociedad. En cuanto a la representación como país a nivel de cada servidor o colaborador, el 76,6% indica que está totalmente de acuerdo en la claridad de la representación que se tiene en su desempeño diario.

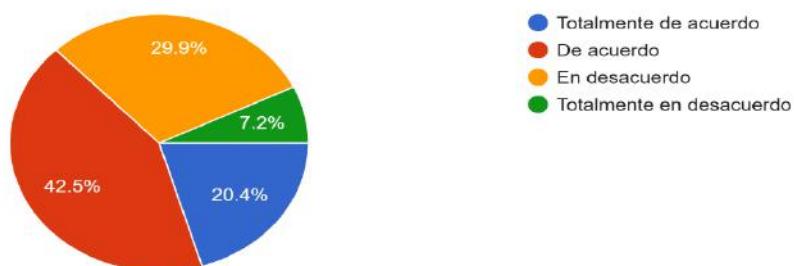
Una servidora o servidor público (o contratista) tiene claro que es referente de comportamiento frente a cualquier ciudadano, por lo que debe esforzarse...personales o profesionales de forma transparente:

167 respuestas



En las entidades del sector público, las servidora y los servidores (o contratistas) han eliminado la práctica de decir mentiras para salir de aprietos:

167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) no interviene en los procesos de selección de su entidad para beneficiar a ninguna persona conocida...ce que los cargos se adjudican por meritocracia:  
167 respuestas



A partir de las respuestas se evidencia que el 70,7% tiene claridad en su rol de referente de comportamiento ante los ciudadanos, mientras solo un 20,4% está totalmente de acuerdo y un 42,5% de acuerdo en cuanto a que se ha eliminado la práctica de decir mentiras para salir de aprietos a nivel entidad, frente a un 29,9% que está en desacuerdo y un 7,2% que está totalmente en desacuerdo. En cuanto a la intervención que pueda tener un servidor o colaborador en los procesos de selección con el fin de beneficiar a otro, un 73,7% considera estar totalmente de acuerdo en que esta práctica no se evidencia al interior de la entidad.

Es pertinente que una abogada o abogado que ingresará a un alto cargo del Estado decida informar sobre los clientes con quienes ha tenido relación y ha recibido honorarios por trabajos de consultoría  
167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) conoce que, cuando los ciudadanos u otros servidores públicos le plantean reclamos con actitud...ocionales fuertes debe ignorarlos y no ayudarlos:  
167 respuestas



Cuando una persona daña bienes públicos, una servidora o servidor público (o contratista) tiene como obligación corregir o llamar la atención de e...ados a estos bienes son de todos los ciudadanos:  
167 respuestas

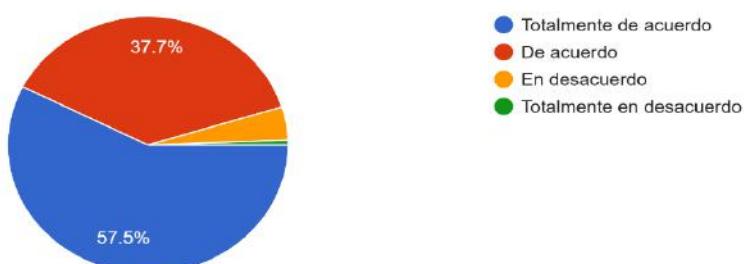


os gráficos muestran que en cuanto a la pertinencia que tiene que un abogado de a conocer las actividades que ha desarrollado antes de ingresar a la entidad, un 53,3% manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que, frente a la actitud de ignorar a un ciudadano al generar un reclamo con una actitud fuerte, el 46,1% está totalmente en desacuerdo y el 50,3% en desacuerdo. Referente a la denuncia o llamado de atención a los ciudadanos que generen daños a los bienes públicos, el 46,1% está totalmente de acuerdo y el 42,5% de acuerdo.

Las servidoras y los servidores públicos (o contratistas) han aprendido a no discriminar a sus compañeros por posiciones políticas, ni sexuales, de religión, edad, clase social u otras situaciones:  
167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) ha aprendido a hablar abiertamente, trabajar en equipo y respetar el punto de vista de los demás, p... que alguno de sus compañeros corrija su trabajo:  
167 respuestas



Para ser responsable de sus actos, una servidora o servidor público (o contratista) debe acostumbrarse a escuchar los gritos de su jefe cuando algo sale mal:

167 respuestas



Dentro de los encuestados se identifica que el 61,7% considera estar totalmente de acuerdo en que no se genera discriminación ante diferencias en pensamientos políticos, mientras que el 57,7% considera estar totalmente de acuerdo en la acción de manifestar abiertamente su punto de vista trabajando en equipo. En cuanto al comportamiento agresivo del jefe y acostumbrarse a este evento, el 67,1% está totalmente en desacuerdo y un 28,7% en desacuerdo.

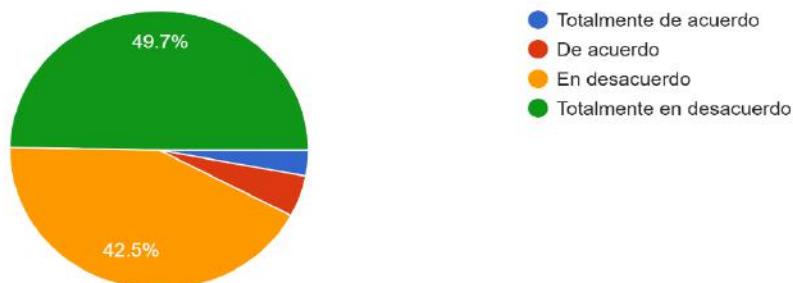
Cuando existe un trabajo urgente y una servidora o servidor público (o contratista) ha terminado sus labores, es su deber ayudar a sus compañeros, p... la meta del grupo es entregar a tiempo la tarea:

167 respuestas

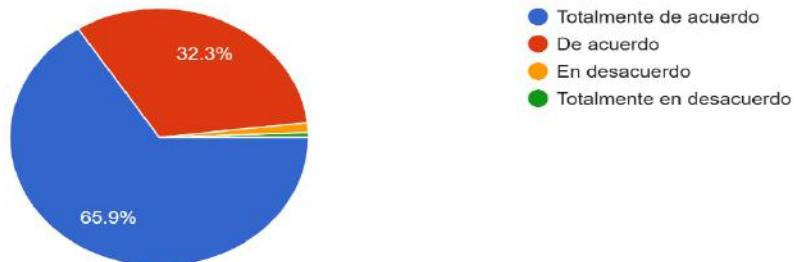


Una persona decidió aplicar sus conocimientos profesionales en el sector privado, sin embargo, está utilizando para su beneficio económico la info...tá actuando como lo haría el resto de la sociedad:

167 respuestas



Cuando una servidora o servidor público (o contratista) tiene falencias en su trabajo, debe asumirlas con responsabilidad. No debe descargar ...era un compromiso con la entidad y la sociedad:  
167 respuestas



Se evidencia que un 29,3% está totalmente de acuerdo y un 51,5% de acuerdo en relación con la intención de ayudar a un compañero en las labores asignadas, mientras que un 49,7% está totalmente en desacuerdo y un 42,5% en desacuerdo en cuanto a utilizar en el sector privado información sustraída de una entidad pública para beneficio propio. Un 65,9% manifiesta estar totalmente de acuerdo en cuanto a la acción de asumir responsabilidades cuando se presenten falencias en el desempeño laboral.

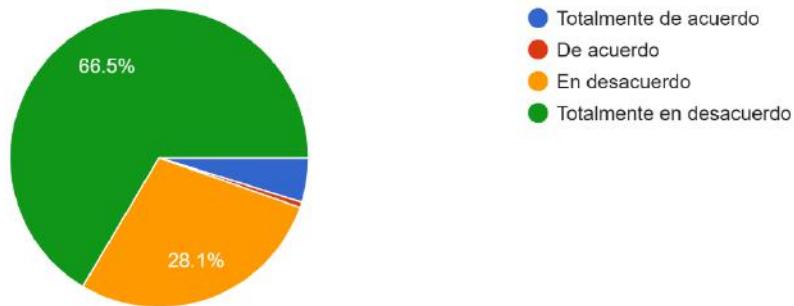
Una servidora o servidor público (o contratista), frente a una situación que implica un dilema ético, debe contrastar los valores y conductas establecidas...idad, por encima de consideraciones personales:  
167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) debe proponerle a su nuevo jefe algunos cambios que mejoran su trabajo, pues ha observado que sus ...ido rezagadas desde que él ingreso a la entidad:  
167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) debe ser selectivo a la hora de realizar su trabajo, aceptando las problemáticas que se presenta con facilidad de resolver, debe ignorarla y no solucionarla:  
167 respuestas



Se evidencia que un 51,5% indica estar totalmente de acuerdo en el uso de los valores a nivel entidad inclusive por encima de las consideraciones personales, un 30,5% dice estar totalmente de acuerdo y 58,1% de acuerdo en proponer al jefe inmediato cambios en su trabajo por considerar algunos rezagos en el mismo. Un 66,5% dice estar totalmente en desacuerdo con ignorar labores difíciles de resolver.

Cuando una servidora o servidor público (o contratista) comisiona regularmente y nota que el valor de sus viáticos es mayor a los gastos que tiene en ...e gastar todos los recursos que le han destinado:  
167 respuestas

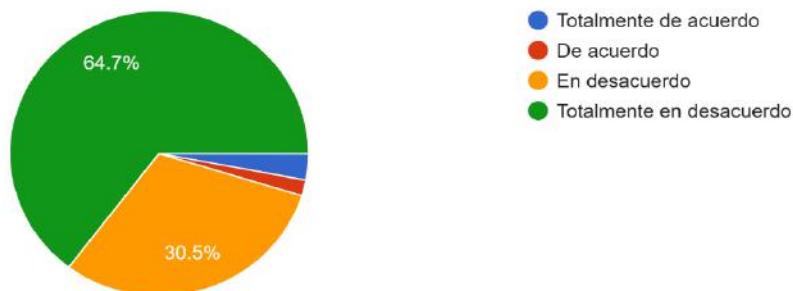


En la reunión semanal de su grupo, el jefe ha notado que uno de sus servidores (o contratistas) no cumple con las tareas designadas a tiempo, por lo que ha decidido acceder a los requisitos de esta persona:  
167 respuestas



Siempre que sea eficiente, no es tan grave que una servidora o servidor público (o contratista) tenga una mala actitud con el ciudadano u otro compañero de trabajo:

167 respuestas



En la gráfica anterior podemos identificar que de la población encuestada en cuanto a la pregunta donde se plantea la idea de gastar todos los recursos de los viáticos, aún siendo innecesario un 49,7% dice estar totalmente en desacuerdo y un 46,1% en desacuerdo. El 35,3% dice estar totalmente en desacuerdo y un 49,7% en desacuerdo en relación con permitir que un compañero de trabajo no cumpla con sus funciones teniendo en cuenta que tiene una forma de ser agradable para los demás, contrarestando con la afirmación donde se permite una mala actitud por parte de un servidor o colaborador en el servicio, a lo cual el 64,7% indicó estar totalmente en desacuerdo.

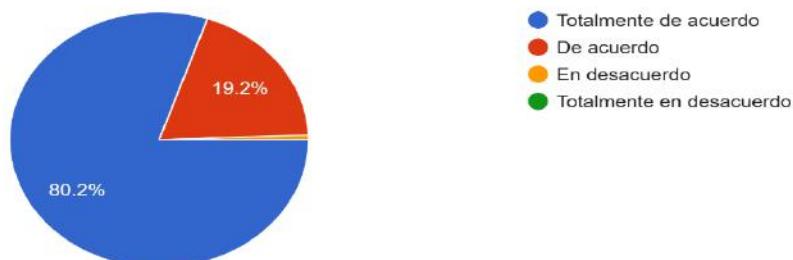
Cuando una servidora o servidor público (o contratista) es desordenado, debe realizar un cronograma de actividades como método de eficiencia. Así no olvida de sus obligaciones y las cumplirá a cabalidad:

167 respuestas



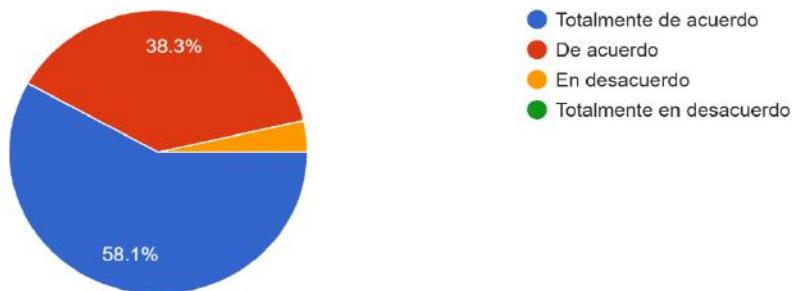
En su trabajo diario, las servidores y los servidores públicos (o contratistas) deben darles un trato igualitario a todos sus compañeros:

167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) conoce toda la información clara, precisa y transparente antes de tomar una decisión:

167 respuestas



En las respuestas arrojadas por los servidores(ras) y colaboradores se evidencia que el 46,7% dice estar totalmente de acuerdo y un 49,1% de acuerdo con la idea de que un cronograma se considere como un buen método de organización del trabajo. En cuanto al trato igualitario para todos los compañeros, el 80,2% dice estar totalmente de acuerdo y en relación con la transparencia en la información que se debe tener al momento de tomar una decisión, el 58,1% está totalmente de acuerdo y un 38,3% de acuerdo.

En todas las entidades del Estado, la meritocracia se ha convertido en la práctica concurrente para la contratación de personal:

167 respuestas



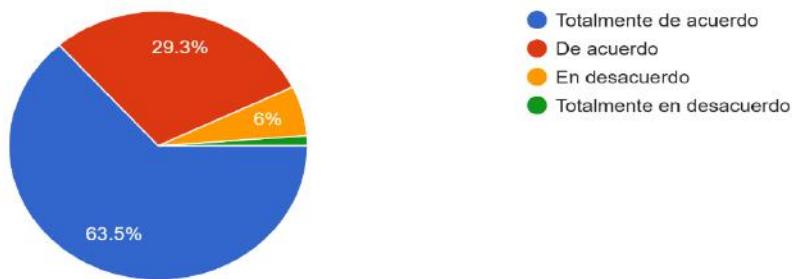
Las servidoras y los servidores públicos (o contratistas) son promotores de igualdad en su vida diaria, por lo tanto, brindan las mismas oportunidades a todas las personas:

167 respuestas



Una servidora o servidor público (o contratista) no cede ante presiones e intereses externos en las labores de su cargo:

167 respuestas



Referente al uso de la meritocracia como método de ingreso a las entidades públicas, el 16,8% manifiesta estar totalmente de acuerdo y un 50,9% de acuerdo. Considerando que los servidores y colaboradores con promotores de igualdad el 48,5% manifiesta estar totalmente de acuerdo y el 43,1% de acuerdo. En relación con no ceder ante presiones e intereses por parte de factores externos a la labor desempeñada, los encuestados manifiestan en un 63,5% estar totalmente de acuerdo con esta afirmación.

## 7. Conclusiones consolidado diagnóstico de necesidades bienestar e incentivos, diagnóstico de necesidades de capacitación y diagnóstico acciones de integridad CNMH 2026

Como resultado de los diagnósticos adelantados en el Centro Nacional de Memoria Histórica, enfocado en el análisis de la percepción de las actividades que se tienen contempladas en el Plan de Bienestar e Incentivos, el Plan Institucional de Capacitación y en la apropiación y puesta en práctica de los valores por parte de los servidores públicos y colaboradores, se identificaron ítems que en pro de una mejora continua, aportan al crecimiento institucional y generan una estabilidad y calidad de vida laboral propicia para el desarrollo de las funciones de cada servidor público:

A continuación se evidencian algunas conclusiones que se destacan a partir de los diagnósticos aplicados en la entidad:

- ✓ Predomina el interés por actividades físicas y culturales que promuevan bienestar integral.
- ✓ Las actividades de bienestar son percibidas como espacios de integración y salud mental.
- ✓ Se evidenció que las actividades más valoradas son: Caminatas ecológicas, rumba, y actividades como día de la familia.
- ✓ Aspectos por mejorar: Frecuencia, promoción, carga laboral y pertinencia de horarios.
- ✓ Perfil estable y altamente calificado: La mayoría del personal cuenta con formación profesional y experiencia, lo que facilita la participación activa en programas de desarrollo humano y bienestar integral.
- ✓ Demanda de bienestar emocional: La motivación principal es reducir el estrés y mejorar el clima laboral, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la salud mental organizacional.
- ✓ Interés en la actividad física y cultural: Existe afinidad por espacios de recreación activa, arte y autocuidado, lo que orienta la oferta hacia prácticas saludables y de expresión personal.
- ✓ Evaluación positiva: Las actividades son bien valoradas, aunque se sugiere mayor diversidad, continuidad y comunicación.
- ✓ La mayor participación se concentra en áreas administrativas, lo que indica un alto interés de estas dependencias por fortalecer sus capacidades técnicas y de gestión.
- ✓ Entre las temáticas de capacitación más recurrentes se encuentran: Inteligencia Artificial, Ciencia de Datos

- y Power BI, Gestión de proyectos, supervisión contractual y auditoría interna, Gestión financiera pública, MIPG y planeación estratégica, Memoria y resistencias, acción sin daño y primeros auxilios emocionales.
- ✓ Las necesidades reflejan un equilibrio entre fortalecimiento técnico, tecnológico y humanista, lo que exige un modelo de capacitación integral.
  - ✓ Áreas críticas: Competencias digitales, ética pública, gestión de proyectos y liderazgo.
  - ✓ • Ejes más demandados: Transformación Digital (Eje 4) y Habilidades Laborales (Eje 6), Ejes estratégicos misionales: Paz y Memoria (Eje 1) y Mujeres e Inclusión (Eje 3). Tendencia transversal: Innovación, transparencia y humanización del servicio público.
  - ✓ Falta de capacitación avanzada en herramientas de análisis de datos, inteligencia artificial y automatización.
  - ✓ Necesidad de actualización en gestión pública, contratación estatal y supervisión de contratos.
  - ✓ Déficit de formación en ética pública, transparencia y control interno.
  - ✓ Requerimiento de formación continua en enfoque de género, diversidad y liderazgo inclusivo.
  - ✓ Fortalecimiento de competencias socioemocionales y trabajo colaborativo.
  - ✓ Carencia de espacios de formación sobre sostenibilidad y relación entre memoria, territorio y ambiente.
  - ✓ Se evidencia una necesidad de fortalecer de manera transversal algunos valores fundamentales en el ejercicio de la función pública. Específicamente, se evidencia que la honestidad, el compromiso, el respeto, la diligencia y la justicia requieren ser promovidos y afianzados con mayor énfasis en el marco de la cultura organizacional. La definición clara de estos valores, así como la generación de estrategias que fomenten su apropiación consciente, resultan fundamentales para garantizar un ambiente institucional ético, coherente con el mandato misional del CNMH, orientado a la verdad, la memoria y los derechos de las víctimas del conflicto armado.

## 8. Recomendaciones de acciones para el fortalecimiento institucionales en el CNMH

Con el fin de consolidar una cultura organizacional alineada con los principios éticos y misionales del Centro Nacional de Memoria Histórica, un fortalecimiento en la capacitación y actividades propias del espacioamiento de cada una de los servidores, se propone implementar las siguientes acciones orientadas al fortalecimiento de los valores identificados como prioritarios: honestidad, compromiso, respeto, diligencia y justicia y el reforzo de actividades que permitan una disminución del estrés y un ambiente para compartir con las familias y su entorno laboral.

A continuación se denotan algunas recomendaciones que se sugieren poner en práctica a partir de los diagnósticos realizados:

- ✓ Flexibilizar la participación: Implementar formatos híbridos (presenciales y virtuales) que permitan incluir a personal en teletrabajo y con limitaciones de tiempo.
- ✓ Fortalecer el bienestar emocional: Crear programas regulares de manejo del estrés.
- ✓ Se sugiere incentivar mayor participación de áreas misionales y territoriales para lograr un panorama más equilibrado en futuras mediciones.
- ✓ Las gráficas del diagnóstico evidencian una madurez institucional creciente y una orientación hacia la transformación digital, la ética pública y la equidad social. El Plan Institucional de Capacitación 2026 deberá priorizar la modernización tecnológica, el fortalecimiento de la integridad pública y la consolidación de capacidades para la memoria, la paz y los derechos humanos.
- ✓ Priorizar la capacitación en herramientas digitales, inteligencia artificial y analítica de datos.
- ✓ Fortalecer los procesos de formación en liderazgo, comunicación efectiva y gestión emocional.
- ✓ Articular la oferta de capacitación con el MIPG y los objetivos misionales del CNMH.
- ✓ Desarrollar alianzas con instituciones académicas y entidades públicas para fortalecer las capacidades técnicas.
- ✓ Realizar talleres participativos, casos prácticos y reflexiones éticas sobre situaciones cotidianas del quehacer

- institucional.
- ✓ Incorporar los valores institucionales en los procesos de inducción, evaluación del desempeño y planes de bienestar laboral.
  - ✓ Establecer criterios de reconocimiento al personal que demuestre conductas ejemplares asociadas a los valores promovidos.
  - ✓ Desarrollar campañas internas de visibilización de los valores, mediante piezas comunicativas, testimonios y espacios de diálogo.
  - ✓ Integrar los valores en la narrativa institucional, resaltando su importancia en el trabajo con comunidades y víctimas.
  - ✓ Promover el liderazgo basado en el ejemplo, fomentando que directivos y coordinadores modelen comportamientos coherentes con los valores.
  - ✓ Establecer espacios de retroalimentación constructiva y acompañamiento ético a los equipos de trabajo.
  - ✓ Realizar evaluaciones periódicas sobre el clima organizacional y la vivencia de los valores en la práctica institucional.
  - ✓ Vincular el fortalecimiento de los valores a los principios rectores del CNMH, especialmente el respeto por la dignidad de las víctimas, la búsqueda de la verdad y la construcción de memoria histórica.
  - ✓ Asegurar que el ejercicio de la función pública se desarrolle con integridad, empatía y compromiso hacia las comunidades afectadas por el conflicto armado.

Proyectado por: Dirección Administrativa y Financiera - Gestión del Talento Humano  
Jenny Paola Sepúlveda – Contratista