



# 2026

## PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS

Versión 01

Enero 2026

---

**Ministerio de Defensa Nacional**

Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva - DIVRI

## Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
2. MARCO NORMATIVO .....	6
3. OBJETIVOS Y ALCANCE .....	9
3.1 Objetivo General.....	9
3.2 Objetivos Específicos.....	9
3.3 Alcance .....	9
4. MARCO CONCEPTUAL .....	10
5. DIAGNÓSTICO .....	14
5.1 Planta de Personal .....	14
5.2 Antecedentes del Plan de Bienestar e Incentivos .....	15
5.3 Resultado encuesta de satisfacción.....	16
6.1 Plan de acción .....	24
6.2 Ejes: .....	26
1. Equilibrio Psicosocial.....	26
2. Salud Mental.....	26
3. Diversidad e Inclusión .....	27
4. Transformación Digital.....	27
5. Vocación y Reconocimiento al Servicio Público .....	27
6.5 Entidades de Apoyo .....	29
6.6 Cronograma de actividades.....	30
6. RECURSOS FINANCIEROS.....	39
7. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	39

ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	39
Líneas de Acción y Actividades.....	40
Seguimiento y Evaluación .....	43

# 1

## INTRODUCCIÓN

El Plan de Bienestar e Incentivos 2026 de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva (DIVRI), del Ministerio de Defensa Nacional, se concibe como una herramienta estratégica de gestión del talento humano orientada al fortalecimiento del desarrollo integral de los servidores públicos y sus familias. Este documento responde a los lineamientos establecidos por el **Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)** en el **Programa Nacional de Bienestar 2023–2026**, en concordancia con lo dispuesto en la **Ley 909 de 2004**, el **Decreto Ley 1567 de 1998**, y el **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)** en su dimensión de Talento Humano.

El bienestar institucional es entendido como un componente esencial para el logro de los objetivos misionales y estratégicos de la entidad, toda vez que la productividad y la calidad del servicio público dependen, en gran medida, de la satisfacción, la motivación, la salud mental y el equilibrio vida-trabajo de quienes conforman la organización. En este sentido, el presente plan busca consolidar un entorno laboral saludable, participativo e incluyente, donde los servidores puedan desarrollarse personal y profesionalmente en coherencia con los principios de integridad, legalidad y servicio a la ciudadanía.

Durante la **Mesa de Trabajo de Bienestar 2025**, realizada el 29 de octubre del mismo año, los servidores públicos de la DIVRI expresaron valiosos aportes orientados a mejorar la planeación y ejecución de las actividades de bienestar.

Entre las principales sugerencias se destacó la necesidad de programar las actividades con antelación, fortalecer las jornadas de integración fuera de las instalaciones, incrementar los espacios de autocuidado y salud mental, promover actividades deportivas y recreativas con mayor frecuencia, y revisar la asignación presupuestal para garantizar una cobertura equitativa ante el crecimiento de la planta de personal. Dichos aportes se integran como eje central del presente plan para la vigencia 2026.

Asimismo, el Plan 2026 da continuidad a las acciones desarrolladas en años anteriores, pero introduce un enfoque más integral basado en cinco ejes estratégicos definidos por el DAFP en el marco del **Programa Nacional de Bienestar**:

1. **Equilibrio Psicosocial**, orientado al fortalecimiento del bienestar emocional y las relaciones laborales positivas.
2. **Salud Mental**, que busca prevenir el estrés laboral y fomentar la atención psicológica y

emocional.

3. **Diversidad e Inclusión**, promoviendo el respeto por la diferencia y la equidad en todos los entornos.
4. **Transformación Digital**, que impulsa el desarrollo de competencias tecnológicas para el servicio público.
5. **Vocación y Reconocimiento al Servicio Público**, que exalta el mérito, la ética y el sentido de pertenencia institucional.

El plan se fundamenta también en los resultados del **Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG)**, que evidencian la necesidad de reforzar los mecanismos de bienestar social y de estímulos al desempeño, en coherencia con las políticas de empleo público, desarrollo organizacional y gestión estratégica del talento humano. En este contexto, la DIVRI reafirma su compromiso con el fortalecimiento del clima laboral, la promoción de hábitos de vida saludable, la innovación en la gestión del talento y la consolidación de un entorno institucional que fomente la motivación, la pertenencia y la excelencia en el servicio.

Por tanto, el **Plan de Bienestar e Incentivos 2026** se presenta como una hoja de ruta para seguir avanzando hacia una cultura organizacional centrada en las personas, basada en el equilibrio, la salud mental, la inclusión, la transformación digital y la vocación por el servicio público, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva y a los fines esenciales del Estado colombiano.

## 2

## Marco Normativo

El presente plan se enmarca en la Constitución Política de 1991, y demás normas que regulan el Sistema Nacional de Estímulos y Bienestar, además del Programa Nacional de Bienestar 2023–2026.

<b>Ley 489 de 1998:</b>	artículo 26: "Estímulos a los servidores públicos. El Gobierno Nacional otorgará anualmente estímulos a los servidores públicos que se distingan por su eficiencia, creatividad y mérito en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con la reglamentación que para tal efecto expida, con fundamento en la recomendación del Departamento Administrativo de la Función Pública y sin perjuicio de los estímulos previstos en otras disposiciones."
<b>Decreto Ley 1567 de 1998</b>	<p>"Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, junto con las políticas de Bienestar Social".</p> <p>Artículo 19. Programas Anuales: Las entidades públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto - Ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus servidores, programas de bienestar social e incentivos.</p>
	<p>Artículo 26. Programa de Incentivos: Los programas de incentivos, como componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a:</p> <p>Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos.</p> <p>Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral.</p> <p>Los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.</p>
<b>Ley 734 del 5 de febrero de 2002</b>	en los numerales 4 y 5 del artículo 33º.- Derechos: Participar en todos los programas de bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales y Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes.
<b>Ley 909 del 2004</b>	"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Título 10: Sistemas de estímulos.
<b>Decreto 1227 del 21 de abril de 2005</b>	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto ley 1567 de 1998.

	<p>Artículo 69. Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.</p> <p>Artículo 70. Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación:</p> <p>70.1. Deportivos, recreativos y vacacionales.</p> <p>70.2 Artísticos y culturales.</p> <p>Promoción y prevención de la salud.</p> <p>Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.</p> <p>Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.</p>
<p><b>Decreto Ley 091 del 17 de enero de 2007.</b></p>	<p>Por el cual se regula el Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa y se dictan unas disposiciones en materia de administración de personal.</p> <p>Artículo 65. Funciones de los grupos Talento Humano. Los grupos de Talento Humano o las dependencias que hagan sus veces en el Sector Defensa, además de las funciones que tengan fijadas, desarrollaran las siguientes: (...)</p> <p>e) Participar en el diseño y administración de los programas de formación, capacitación, bienestar y estímulos;</p> <p>Artículo 71. Objetivos de los programas de bienestar, estímulos y capacitación. Los programas de bienestar, estímulos y capacitación para los servidores públicos del Sector Defensa se regirán por los siguientes objetivos: (...)</p> <p>Los Grupos de Talento Humano o las dependencias que hagan sus veces en el Sector Defensa, participarán en la elaboración de los planes y programas de bienestar, estímulos y capacitación, que sean presentados dentro de los dos primeros meses de cada año, para aprobación del jefe de la Entidad o de quien este haya delegado.</p> <p>A los programas de bienestar, estímulos y capacitación del Sector Defensa, podrán acceder todos los servidores públicos del sector.</p> <p>Parágrafo. 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</p>

	especiales vigentes y las que desarrolle el presente decreto.
<b>Resolución 312 de 2013</b>	"Por la cual se establecen los parámetros para formular los programas de capacitación y estímulos para los servidores públicos del Departamento Administrativo de la Función Pública", menciona en su artículo 35, los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos.
<b>Decreto 1083 de 2015</b>	<p>título 10 que establece los lineamientos del Sistema de Estímulos, los cuales deben ser implementados a través de programas de bienestar social.</p> <p>Artículo 2.2.5.5.53: Implementación de horarios flexibles para empleados públicos, los organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial.</p> <p>Artículo 2.2.5.5.54: Fomento al teletrabajo para empleados públicos.</p>
<b>Ley 1811 de 2016</b>	"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".
<b>Ley 1857 de 2017</b>	"Por la cual el empleador debe brindar al trabajador dos días libres al año para compartir con su familia".
<b>Decreto 648 del 19 de abril de 2017</b>	Artículo 2.2.5.5.53 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.
<b>Ley 1952 de 2019</b>	<p>Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario se deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario. artículo 37, numerales 4 y 5:</p> <p>4. Derecho de los servidores públicos y sus familias participar en todos los programas de bienestar social que establezca el Estado.</p> <p>5. Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes.</p>
<b>Ley 2088 de 2021</b>	"Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones"
<b>Decreto 1874 de 2021</b>	"Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Defensa Nacional, se crean nuevas dependencias, funciones y se dictan otras disposiciones".
<b>Decreto 1792 de 2022</b>	<p>Artículo 7. Derechos. Son derechos de los servidores públicos civiles del Ministerio de Defensa Nacional, los siguientes:</p> <p>4. Participar en todos los programas de bienestar social que para sus servidores y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y programas vacacionales.</p> <p>5. Gozar de estímulos e incentivos morales y pecuniarios.</p>

## 3

## Objetivos y Alcance

### 3.1 Objetivo General

Fortalecer el bienestar físico, mental, emocional y laboral de los servidores públicos de la DIVRI, promoviendo el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, el conocimiento del mérito, y el desarrollo de competencias personales y profesionales.

### 3.2 Objetivos Específicos

- Ejecutar actividades alineadas a las necesidades institucionales e individuales detectadas en el diagnóstico 2025.
- Promover espacios de salud mental, integración, deporte y cultura.
- Fomentar una cultura de integridad, inclusión, autocuidado y servicio público.
- Reconocer y estimular el compromiso y desempeño de los servidores.
- Impulsar la transformación digital y el fortalecimiento de competencias tecnológicas.

### 3.3 Alcance

El Plan de Bienestar Social está dirigido a todos los servidores públicos y su núcleo familiar de la planta de empleados públicos de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional y los servidores públicos de la planta de empleados públicos de las fuerzas militares y fuerza pública en comisión y/o trasladado en esta dependencia.

Por servidores públicos que prestan sus servicios en la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional, se entiende:

Personal que ocupa empleos en la planta de empleados públicos de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional, Servidores públicos del Sector Defensa que se encuentran en movilidad en esta Dirección, siempre y cuando no reciba beneficio alguno en bienestar de la entidad de origen o pagadora.

Personal de la Fuerza Pública que se encuentre trasladado o en comisión de servicios en esta dependencia, siempre y cuando no reciban beneficio alguno en bienestar de la entidad de origen o pagadora.

## 4 Marco Conceptual

**Apoyo Económico:** El apoyo económico se refiere a la asistencia financiera proporcionada para ayudar a una persona, organización o país. Puede tomar varias formas, como subsidios, becas, préstamos o donaciones. En el contexto de la economía y la gestión empresarial, los recursos de apoyo económico proporcionan una visión general de toda un área temática o subdisciplina ([www.leyderecho.org](http://www.leyderecho.org)).

**Beneficiarios:** Teniendo en cuenta lo estipulado en la Ley 1960 de 2019 y en concordancia con lo mencionado respecto a la profesionalización del servidor público, los beneficiarios del Plan Institucional de Capacitación serán todos los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación y podrán acceder en igualdad de condiciones a los programas de capacitación y de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, siempre y cuando se ajuste a los requerimientos presupuestales teniendo prioridad los empleos de carrera administrativa.

**Bienestar Social:** Siguiendo los planteamientos conceptuales de Manfred Max-Neef, el bienestar debe reconocer las distintas dimensiones de la persona, y no solo entenderse como bienestar en el lugar de trabajo. Por esto, el estado de bienestar se alcanza cuando hay una satisfacción de todas las necesidades humanas básicas, estas se dividen en dos grandes grupos:

\*Axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, creación, ocio, identidad y libertad.

\* Existenciales: formas de hacer, ser, tener y estar.

**Calidad de Vida:** Un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida. (Ardila, 2003).

**Capacitación:** La capacitación laboral es aquella actividad enfocada a la constante preparación y formación de nuestros recursos humanos. En este sentido, es una permanente, y planificada, actividad basada en la preparación del personal que va a desempeñar una determinada actividad laboral. (<https://economipedia.com/definiciones/capacitacion-laboral.html>)

**Clima Laboral:** Hace referencia a las características percibidas en el ambiente de trabajo y que tienen consecuencias sobre los patrones de comportamiento laboral de los servidores. Estas características pueden ser relativamente permanentes en el tiempo y se diferencian de una entidad a otra o entre dependencias de una misma entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018)

**Comisión de Personal:** La Comisión de Personal es un órgano de dirección y gestión del empleo público y de la gerencia pública, de carácter colegiado y bipartito. Está conformada por dos (2) representantes de la entidad designados por el nominador, y dos (2) representantes de los empleados elegidos por votación directa de estos. (CNSC y DAFP)

**Comité Institucional de Gestión y Desempeño:** El Comité Institucional de Gestión y Desempeño es un órgano rector, articulador y ejecutor, a nivel institucional, de las acciones y estrategias para la correcta implementación, operación, desarrollo, evaluación y seguimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

**Cronograma actividades de bienestar:** El cronograma de actividades de bienestar es un plan detallado que se crea para ejecutar las actividades en pro del bienestar del personal de una entidad. Este plan está diseñado para sacar al personal de la rutina laboral y llevarlo a un espacio donde pueda olvidar del estrés laboral y los problemas familiares, con el objetivo de obtener trabajadores mental y físicamente sanos. ([Www.prezi.com](http://Www.prezi.com))

**Cultura Organizacional:** Se define como el conjunto de valores (lo que es importante), creencias (cómo funcionan las cosas) y entendimientos que los integrantes de la organización tienen en común y su efecto sobre el comportamiento (cómo se hacen las cosas); esto significa que la cultura es el enlace social o normativo que mantiene unida a una organización. La cultura se traduce en valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización comparten y que se manifiestan en mitos, principios, ritos, procedimientos, costumbres estilos de lenguaje, de liderazgo y de comunicación que direccionan los comportamientos típicos de las personas que integran una entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005, pág. 15)

**Encuesta de satisfacción:** Es una herramienta de recogida de datos que nos ayuda a conocer la opinión e impresiones, cualitativas y cuantitativas, de nuestros clientes. (¿Qué es una encuesta de satisfacción? ([ceupe.com](http://ceupe.com))

**Incentivos:** Los incentivos deben ser considerados como estrategias institucionales que inciden positivamente sobre el quehacer de los servidores públicos y sobre su comportamiento laboral, lo que se traduce en mejores resultados de gestión. Un buen plan de incentivos que los servidores de la entidad perciban como valiosos, no solo logra que los servidores se sientan motivados por hacer parte de la entidad, sino que también ayuda a su compromiso con el logro de objetivos estratégicos. (Departamento Administrativo de la Función Pública 2007).

**Plan de Acción:** es un tipo de documento que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas durante un periodo de tiempo determinado. Se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

**Plan de adquisiciones:** El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta de planeación que permite a las Entidades Estatales, independientemente de su régimen de contratación, facilitar, identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios ([www.colombiacompra.gov.co](http://www.colombiacompra.gov.co)).

**Plan de Bienestar:** El Plan de Bienestar en entidades públicas es un programa diseñado para mejorar las condiciones de vida y trabajo de los servidores públicos. Este plan se organiza 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. El objetivo de este plan es elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora. El Plan de Bienestar e Incentivos obedece a un programa nacional denominado “Programa Nacional de Bienestar”, el cual se diseña y formula de acuerdo con los siguientes ejes: Equilibrio Psicosocial, Salud, Mental, Convivencia Social, Alianzas Interinstitucionales, Transformación Digital. (<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162274>)

**Presupuesto:** Es un plan de las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. (tomado de Fundamentos de negocio Contabilidad > El ABC de los presupuestos).

**Procedimiento de capacitación:** El procedimiento de capacitación es un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado. Este proceso tiene como objetivo que el personal de una empresa u organización adquiera los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para incrementar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización ([www.significado.com](http://www.significado.com)).

**Salario emocional:** Es un bonus, por así decirlo, el cual no se retribuye con dinero, sino con otras actividades planeadas para mejorar la autoestima del trabajador y su satisfacción al estar en su puesto de trabajo.  
<https://www.solucioneslegales.net.co/blog/salario-emocional-legislacion>

**Servidores públicos:** El artículo 123 de la Constitución Política de Colombia establece: Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

**Supervisión:** Etapa que permite realizar una supervisión metodológica, administrativa y técnica, durante el desarrollo del evento de capacitación, utilizando los formatos con base a la programación y planificación de la dependencia. El seguimiento se realiza al finalizar el evento, éste se divide en seguimiento metodológico, administrativo y técnico.

## 5

## Diagnóstico

### 5.1 Planta de Personal

La Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional cuenta con una planta de personal aprobada, la cual al iniciar la presente vigencia se encuentra conformada y provista como se refleja a continuación:

#### EMPLEOS PROVISTOS Y VACANTES POR NIVEL

NIVEL DEL EMPLEO	TOTAL	VACANTES	PROVISTOS
DIRECTIVO	1	0	1
ASESOR	65	26	39
PROFESIONAL	39	2	37
TÉCNICO	36	2	34
ASISTENCIAL	12	0	12
<b>TOTAL</b>	<b>153</b>	<b>30</b>	<b>123</b>

CLASIFICACIÓN DEL EMPLEO	DENOMINACIÓN EMPLEO	VACANTES	PROVISTOS	TOTAL
Libre Nombramiento	DIRECTOR DEL SECTOR DEFENSA	0	1	0
Libre Nombramiento	ASESOR DEL SECTOR DEFENSA	5	10	15
Libre Nombramiento	SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR O POLICIAL	21	29	50
Carrera Administrativa	PROFESIONAL DEL SECTOR DEFENSA	2	37	39
Carrera Administrativa	TÉCNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA	1	9	10
Libre Nombramiento	TÉCNICO DE SERVICIOS	1	25	26

Carrera Administrativa	AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA	0	8	8
Libre Nombramiento	AUXILIAR DE SERVICIOS	0	4	4
TOTAL		30	123	152

Fuente: Base de Datos Talento Humano DIVRI

La Dirección cuenta con 80 mujeres y 43 hombres para un total de 122 servidores públicos.

#### Personal de las FFMM y PONAL en Comisión de Servicio y Movilidad

Nivel	Cantidad
Oficiales	3
Suboficiales	19
SLP – IMP	7
IT	1
Movilidad	2
Total	32

Fuente: Base de Datos Talento Humano DIVRI

## 5.2 Antecedentes del Plan de Bienestar e Incentivos

Durante la vigencia 2025 se desarrollaron las siguientes actividades:

- Charla de equidad de género del 28/03/2025
- Actividad deportiva de Rehabilitación Inclusiva 04/04/2025
- Feria de Emprendimiento 28/04/2025
- Tarde de Yoga 30/05/2025
- Día del Servidor Público 03/07/2025
- Feria de Emprendimientos 28/08/2025
- Tarde Deportiva Kick Boxing 25/09/2025
- Actividad de Cierre
- Novena de Aguinaldo
- Participación Juegos Integración DAFP
- Mensualmente se realizó las actividades espirituales con el personal que profesa la religión católica consistente en por los menos una misa mensual.
- Se hizo la entrega de los bonos de cumpleaños a todos los servidores de la dependencia.

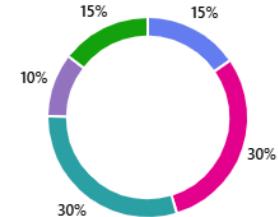
- Se hizo entrega del plan turístico social a los servidores públicos que quedaron seleccionados como los servidores públicos del año de acuerdo con las categorías de carrera administrativa y de otras formas de provisión.

### 5.3 Resultado encuesta de satisfacción

Para obtener el diagnóstico del plan de bienestar y estímulos del 2025, se realizó una encuesta en línea a través de la herramienta “FORMS” de office 365, la cual facilitó el diligenciamiento y recolección de datos para la elaboración del diagnóstico, la cual fue enviada al 100% de los servidores públicos de planta de la DIVRI, y contestada por 117 servidores públicos, esta encuesta se estructuró con 18 preguntas, las cuales se enfocaron para conocer los niveles de satisfacción del plan de bienestar, sus intereses, necesidades y expectativas obteniendo los siguientes resultados:

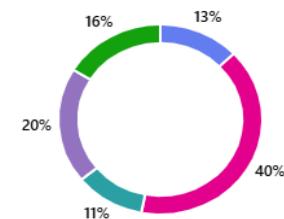
#### 1. Nivel Jerárquico

● Asesor	18
● Profesional	35
● Técnico	35
● Auxiliar y asistencial	12
● Otro: _____	17



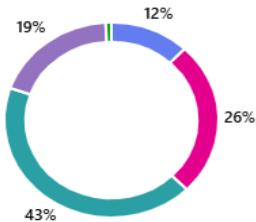
#### 2. Antigüedad en la DIVRI (Años):

● Menos de 1 año	15
● Entre 1 y 3 años	47
● Entre 4 y 6 años	13
● Entre 7 y 8 años	23
● Más de 9 años	19



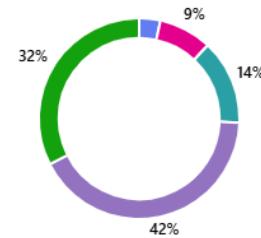
3. Rango de edad

Menos de 30 años	14
Entre 31 y 40 años	30
Entre 41 y 50 años	50
Entre 51 y 60 años	22
Más de 60 años	1



4. En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con el plan de bienestar actual?

Extremadamente insatisfecho	4
Algo insatisfecho	10
Ni satisfecho, ni insatisfecho	16
Algo satisfecho	49
Extremadamente satisfecho	38



De la gráfica se obtiene que 14 servidores se encuentran en el rango de extremadamente insatisfecho y algo insatisfecho equivalen al 11% de los encuestados, 16 servidores en el rango ni satisfecho ni insatisfecho que equivale a un 14% de los encuestados, 87 servidores en el rango de satisfecho y extremadamente satisfecho lo que equivale a un 74% de los encuestados.

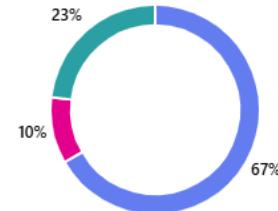
5. ¿En qué medida considera que el plan ha contribuido a mejorar su **calidad de vida** y la de su familia? (Escala de 1 a 5) donde 1 es "Extremadamente insatisfecho" y 5 es "Extremadamente satisfecho".



En cuanto al plan de bienestar ha contribuido a la calidad de vida y la de las familias de los servidores, lo califican en 3.94 sobre 5 donde la mayoría de los encuestados (85) lo califican en 4 o 5 y equivale a un 72.6%, 26 servidores lo califican en 3 que equivalen a un 22.22% y 6 servidores lo califican como 1 o 2 que equivale a un 5.12% de los encuestados.

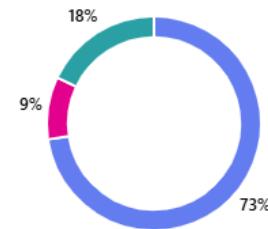
6. ¿Siente que el plan ha logrado su objetivo de crear un **ambiente laboral positivo** y saludable?

● Sí	78
● No	12
● No estoy seguro	27



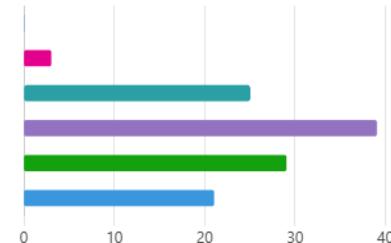
7. ¿Ha aumentado su **sentido de pertenencia y compromiso** con la DIVRI gracias a las actividades del plan?

● Sí	85
● No	11
● No estoy seguro	21



8. **Actividades deportivas y recreativas:** Escala de 1 a 5) donde 1 es "Extremadamente insatisfecho" y 5 es "Extremadamente satisfecho".

● 1	0
● 2	3
● 3	25
● 4	39
● 5	29
● No aplica	21



9. ¿Qué actividad le gustó más de las actividades deportivas y recreativas? ejemplo las tardes deportivas, o las prácticas de volleyball etc

[Más detalles](#)

91  
Respuestas

Respuestas más recientes  
 "NO participe"  
 "Tarde deportiva"  
 "tardes deportivas, volleyball"  
 ...



10. Salario emocional (Día de cumpleaños, jornadas laborales comprimidas, etc.): (Escala de 1 a 5) donde 1 es "Extremadamente insatisfecho" y 5 es "Extremadamente satisfecho".



11. Día de la familia:



12. Vacaciones recreativas (Bonos Multiparque):



13. Ferias de emprendimientos y Servicios



14. Charlas o talleres de bienestar del sueño, autocuidado o alimentación, mindfulness:



15. ¿cuál considera la actividad que tuvo mayor impacto en su bienestar?

[Más detalles](#)

117  
Respuestas

Respuestas más recientes  
 "Actividades de integración"  
 "Día de la familia"  
 "las capacitaciones donde se citaron funcionarios de diferentes Grupo, ya que a pes..."  
 ...



16. ¿Qué actividades, no incluidas en el plan 2025, le gustaría que se consideraran para el próximo año? (Por ejemplo: teletrabajo, círculos de lectura, etc.).

117	"Caminatas ecológicas"
Resuestas	"Prácticas deportivas"
	"campeonatos internos deportivos de con equipos mixtos y mezclados"

## Respuestas más recientes

## "Caminatas ecológicas"

## "Prácticas deportivas"

"campeonatos internos deportivos de con equipos mixtos y mezclados"

• • •

51 encuestados (46%) respondieron Teletrabajo para esta pregunta.

Actualizar

Clubes de caminatas ecológicas

TARDE

Club de futbol

familia

Clubes

mes

club de spa

espacio

integración

lectura

LOS

bienestar

spa

entidad real

Futbol

Caminatas ecológicas

Teletrabajo

bienestar

17. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la comunicación, la programación de actividades o la logística general del plan? (Tenga en cuenta que algunas sugerencias de 2024 fueron una programación anual publicada en el plan 2024, que no se cruzen act ividades con las funciones comunicación con por lo menos un mes de antelación, o que no se acumulen al final del año). [Más detalles](#)

116 Respuestas  
"búsqueda de convenios educativos para los funcionarios, que sean llamativos en d..."  
"N/A"  
"Ninguna"

### Respuestas más recientes

"N/A"

"Ninguna"

"búsqueda de convenios educativos para los funcionarios, que sean llamativos en d..."

• • •

A bubble chart with 'NA' as the central node. Other terms are nodes with varying sizes and colors (blue, green, red, orange) representing their frequency or importance. Nodes include: cronograma, final, DIVRI, OMITIDO, programación, año, agendas, cuenta, bienestar, actividades, LAS, ninguna, plan, anticipación, trabajo, N/A, LOS, funcionarios, y participación.

55 encuestados (49%) respondieron NA para esta pregunta.

Actualizar

18. ¿Hay algún otro comentario que quiera proporcionar? Más detalles

98 Respuestas      Respuestas más recientes  
"N/A"  
"Ninguno"  
"muchas gracias, muy buen trabajo"  
...

## Respuestas más recientes

"N/A"

"Ninguno"

"muchas gracias, muy buen trabajo"

• • •

15 encuestados (16%) respondieron LOS para esta pregunta.

Actualizar

Responde	Porcentaje
beneficios	16%
entidad	16%
Ninguno	50%
BONOS	16%
año	16%
funcionarios	16%
OMITIDO	16%
bienestar	16%
actividades	16%
LAS	16%
N/A	16%
plan	16%
gestión	16%
pro	16%
espacio	16%
esfuerzo	16%
manera	16%
espacios	16%

En general el nivel de satisfacción del plan de acuerdo con las calificaciones obtenidas en cada una de las encuestas de las actividades del plan de bienestar es un nivel de satisfacción de **8.8** de calificación sobre 10.

Durante la vigencia 2025, la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva implementó el Plan de Bienestar e Incentivos con base en los ejes definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública. No obstante, en el marco de la **Primera Mesa de Trabajo del Plan de Bienestar 2026**, se identificaron nuevos retos y oportunidades para fortalecer la participación, la planeación anticipada, la cobertura de las actividades y la gestión presupuestal.

El diagnóstico permitió evidenciar que, aunque las actividades desarrolladas tuvieron una adecuada planeación técnica, la **participación de los servidores fue baja**, especialmente en el segundo semestre del año, debido a las cargas laborales en los meses de cierre fiscal y operativo. Adicionalmente, se identificaron necesidades relacionadas con la **salud mental**, la **desconexión laboral**, la **recreación en espacios externos**, y la **diversidad de actividades** que respondan a los diferentes perfiles, intereses y grupos poblacionales presentes en la entidad.

#### 5.4 Análisis de la participación y percepción de los servidores

Durante la mesa de trabajo, los servidores destacaron la importancia de las actividades de bienestar, pero solicitaron una **redistribución del cronograma anual**, de modo que la mayor parte de los eventos e intervenciones se programen en el **primer semestre**, cuando las cargas laborales son más manejables. Se sugirió que las actividades se anuncien y confirmen con al menos un mes de anticipación, para que los equipos puedan organizar sus agendas y participar activamente.

También se resaltó la necesidad de **mantener la celebración de cumpleaños** de los servidores, una práctica valorada por su aporte a la integración y el sentido de pertenencia. Sin embargo, se recomendó que estas celebraciones se realicen **por grupos o coordinaciones**, con actividades dinámicas y la entrega simbólica de bonos o detalles (como entradas a cine o refrigerios saludables), fomentando la equidad y el compañerismo.

En cuanto a la **asignación presupuestal**, varios servidores señalaron que el monto destinado al bienestar (\$65.000.000 para 2025) resulta insuficiente frente al incremento del personal de planta. Se propuso **solicitar una adición presupuestal del 50%** teniendo como base el presupuesto del 2024 para garantizar la continuidad

de las actividades y una mayor cobertura. Este aspecto se considerará como una recomendación prioritaria para la formulación del presupuesto 2026.

### 5.5 Principales necesidades identificadas

A partir de los aportes consignados en el acta de la mesa, las necesidades más relevantes se agrupan en los siguientes ejes estratégicos:

#### Eje 1. Equilibrio Psicosocial

- Implementar jornadas de **“Desconexión Laboral y Autocuidado”** trimestrales, con pausas activas ampliadas, yoga, mindfulness y talleres de manejo del estrés.
- Fortalecer las actividades deportivas regulares (rumba, aeróbicos, kickboxing).
- **Mejorar la planeación y difusión de las actividades para aumentar la participación.**

#### Eje 2. Salud Mental

- Establecer un **Centro de Escucha Institucional** y fortalecer su difusión entre los servidores.
- Incluir charlas periódicas con psicólogos y terapeutas especializados en temas de ansiedad, resiliencia, motivación y gestión emocional.
- Desarrollar talleres de **bienestar emocional** y espacios de conversación seguros para los servidores.
- Promover la realización del **Día del Bienestar Integral**, con actividades enfocadas en salud, nutrición y autocuidado.
- Incrementar las **actividades extramurales** (caminatas ecológicas, jornadas recreativas y de integración por grupos).

#### Eje 3. Diversidad e Inclusión

- Desarrollar talleres sobre **lenguaje incluyente, prevención de acoso laboral y sexual y respeto por la diferencia**.
- Realizar un **evento anual de expresión cultural** donde los servidores comparten manifestaciones artísticas, tradiciones y experiencias familiares.
- Incluir actividades que reconozcan la diversidad familiar (espacios para servidores sin hijos o con diferentes tipos de familia).
- Continuar promoviendo espacios de convivencia con mascotas y ferias de emprendimiento.

#### Eje 4. Transformación Digital

- Fortalecer la capacitación en **herramientas ofimáticas y digitales** (Excel, Word,

analítica de datos, inteligencia artificial).

- Implementar talleres de alfabetización digital y seguridad de la información.
- Promover espacios de innovación y automatización de procesos internos.

#### **Eje 5. Vocación y Reconocimiento al Servicio Público**

- Reforzar la estrategia de **reconocimiento a los servidores destacados** por su compromiso, innovación y liderazgo.
- Implementar el programa **“Historias que Inspiran”**, con cápsulas audiovisuales sobre buenas prácticas y valores institucionales con el liderazgo del equipo de comunicaciones.
- Realizar talleres de liderazgo, ética pública y sentido de pertenencia.

#### **5.6 Conclusiones del diagnóstico**

El diagnóstico evidencia que el bienestar institucional en la DIVRI requiere fortalecer su enfoque integral, pasando de una programación centrada en eventos aislados a una **gestión estratégica y continua del bienestar**. Las líneas de acción para 2026 deberán priorizar:

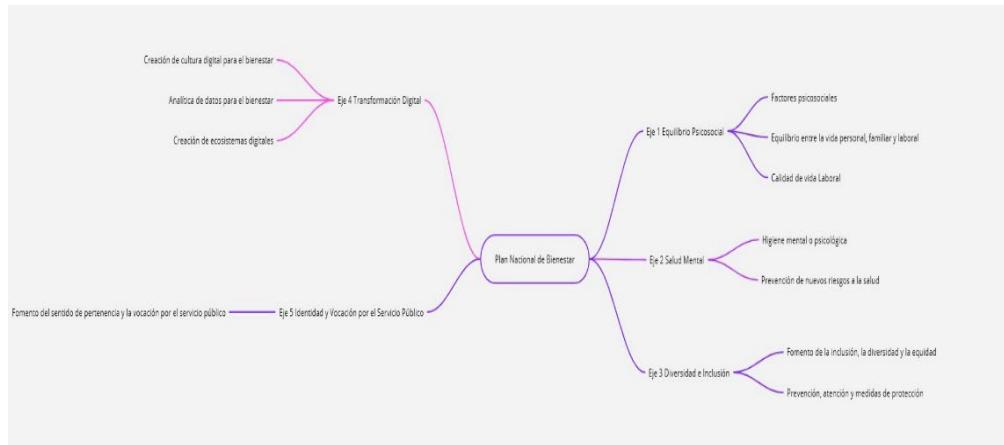
- La **planificación anticipada y participativa** de las actividades.
- La **ampliación del presupuesto** destinado a bienestar e incentivos.
- La transversalidad de los ejes del Programa Nacional de Bienestar 2023–2026.
- El **enfoque en salud mental y autocuidado** como prioridad.
- La **implementación de actividades innovadoras y extramurales** que favorezcan el equilibrio vida-trabajo.

En consecuencia, el Plan de Bienestar e Incentivos 2026 se consolidará como un instrumento de transformación cultural y fortalecimiento institucional, orientado a garantizar el bienestar integral, la equidad, la productividad y la felicidad de los servidores públicos de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva.

#### **6.1 Plan de acción**

El plan de acción de la DIVRI toma como referencia el **PLAN NACIONAL DE BIENESTAR 2023-2026** que fue creado con el objetivo de servir como un instrumento que permita el desarrollo de estrategias de bienestar. En este programa plantea 5 ejes fundamentales que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos, y se formularon de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), las necesidades detectadas durante el diagnóstico del bienestar y

las tendencias del mercado laboral, así que se planteen estrategias y se tomen acciones encaminadas a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias.



Grafica 1. Estructura del Plan Nacional de Bienestar 2023-2026 Fuente: Propia

Por esta razón se interrelacionan los ejes programa de Bienestar Social e Incentivos de la vigencia 2026 para la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva, tomando como los ejes establecidos en el PNB 2023 – 2026:

Relación Ejes PNB 2026
Eje Equilibrio Psicosocial
Eje Salud Mental
Eje Diversidad e Inclusión
Eje Transformación Digital
Eje Identidad y Vocación por el Servicio Público
Eje Alianzas interinstitucionales

Considerando lo mencionado, se busca fortalecer los ejes centrales que se trabajaron y se venían adoptando en la vigencia anterior y para manejar la relación armónica entre los funcionarios públicos.

Talento Humano diseñó el plan de bienestar con fundamento en el decreto Ley 1567 de 1998 “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.”

Los Programas de Bienestar Social buscan mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias. También buscan fomentar una cultura organizacional que manifieste pertenencia, motivación y calidez humana en la prestación de servicios a la ciudadanía y otros grupos valiosos. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

A continuación, se da la descripción de los contenidos de cada eje, aplicados al Plan de Estímulos (Bienestar social e Incentivos) 2025, así:

## 6.2 Ejes:

### 1. Equilibrio Psicosocial

Objetivo: Promover espacios de desconexión laboral, recreación, integración y autocuidado.

Actividades propuestas:

- Celebración de cumpleaños mensuales o trimestrales con bonos y actividades de integración.
- Jornadas de desconexión laboral y autocuidado trimestrales.
- Caminatas ecológicas y actividades al aire libre por coordinaciones.
- Talleres de manejo del estrés, yoga, pausas activas y mindfulness.
- Actividades deportivas y recreativas cada dos meses (rumba, aeróbicos, kickboxing).

### 2. Salud Mental

Objetivo: Fortalecer la salud emocional y psicológica de los servidores mediante espacios de orientación y apoyo.

Actividades propuestas:

- Continuidad del Centro de Escucha institucional.
- Talleres de gestión emocional y resiliencia.
- Charlas con psicólogos y terapeutas sobre salud mental, ansiedad y autocuidado.

- Implementación del programa “Día del Bienestar Integral” con enfoque preventivo.

### **3. Diversidad e Inclusión**

Objetivo: Fomentar el respeto por la diferencia, la equidad y la convivencia institucional.

Actividades propuestas:

- Talleres de lenguaje incluyente y prevención de violencias.
- Evento anual de expresión cultural (gastronomía, arte, tradiciones).
- Campañas de sensibilización sobre acoso laboral y sexual.
- Actividades con participación de familias y parejas en fechas especiales (actividades decembrinas).

### **4. Transformación Digital**

Objetivo: Potenciar el desarrollo de competencias digitales en los servidores públicos.

Actividades propuestas:

- Talleres mensuales sobre herramientas digitales (Excel, Word, IA, ciberseguridad).
- Diplomados con ESAP y SENA en habilidades tecnológicas y liderazgo digital.
- Implementación del ciclo “Competencias Digitales para el Servicio Público”.

### **5. Vocación y Reconocimiento al Servicio Público**

Objetivo: Reforzar el sentido de pertenencia, la ética y la identidad institucional.

Actividades propuestas:

- Reconocimiento trimestral al servidor destacado y mejor equipo de trabajo.
- “Historias que inspiran” o “Somos DIVRI”: cápsulas audiovisuales sobre buenas prácticas de servicio público y logros al interior de los grupos internos.
- Actividades de voluntariado institucional y servicio comunitario.
- Talleres de ética, liderazgo y valores institucionales.

## Incentivos

Los servidores públicos, equipos de trabajo que sean seleccionados como los mejores del cuatrimestre o del año, recibirán los siguientes incentivos no pecuniarios como en cada caso se indica:

### Tipos de Incentivos y Estímulos:

Dentro del programa de incentivos y estímulos, que pueden otorgarse a los servidores públicos a quienes les es, se incluyen entre otros, los siguientes:

**Felicitación:** Felicitación firmada por parte del Director de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional.

**Reconocimiento público a la labor meritoria:** Divulgación de la foto, nombre y cargo del ganador en la intranet de la entidad [www.divri.gov.co](http://www.divri.gov.co), o en el lugar que se designe para tal fin.

**Día de entretenimiento:** Un día libre remunerado (coordinado previamente con el jefe inmediato).

**Programa de turismo social:** Plan para realizar actividades de turismo dirigido al servidor ganador y yo sugiero el núcleo familiar. Este programa será coordinado y asumido por la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva del Ministerio de Defensa Nacional, de conformidad con las normas legales vigentes y con sujeción a la disponibilidad presupuestal existente.

Tipo de incentivo	Postulados a mejor servidor público del cuatrimestre	Mejor servidor público del cuatrimestre	Mejor servidor público del año	Mejor equipo de trabajo del año (1er puesto)	Mejor equipo de trabajo del año (segundo y tercer puesto)
Felicitación		X	X	X	X
Reconocimiento público a la labor meritoria		X	X	X	X
Día de entretenimiento	Un día	Dos días	Tres días		Un día
Programa de turismo social			X	X	

El Ordenador del gasto podrá adoptar otros incentivos que se estime contribuyan al propósito de este plan, según la disponibilidad presupuestal.

### Responsabilidades del Plan de Incentivos

El Equipo de Talento Humano tiene la responsabilidad de:

- Diseñar y proponer el Plan de Incentivos anual, de acuerdo con las necesidades identificadas y los recursos disponibles
- Gestionar y adelantar el proceso de postulación y elección de los servidores públicos.
- Divulgar a funcionarios y grupos postulados y validar la elección anual en cada categoría.
- Coordinar con el equipo de la dirección de la DIVRI y los representantes de las coordinaciones, representante de la comisión de personal y quien haga las veces de planeación, la postulación final de los candidatos y la asignación de los estímulos no pecuniarios, asignados para cada periodo.

### 6.5 Entidades de Apoyo

Para orientar el cumplimiento de las políticas de bienestar social e incentivos para los servidores públicos de la DIVRI - MDN, se podrá contar con el apoyo de las siguientes entidades:

- Caja de Compensación Familiar
- Entidades Administradoras de Riesgos Profesionales
- Intermediaria de Seguros
- Empresas Promotoras de Salud
- Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Programa Servimos DAFF.

Acorde con el presupuesto destinado para el plan de Bienestar, también es conveniente revisar las ofertas del mercado en cuanto a servicios de empresas públicas y/o privadas relacionadas con los contenidos de un programa de Bienestar Laboral.

## 6.6 Cronograma de actividades

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Elección mejor servidor público del I cuatrimestre: Destacan a los servidores por sus valores, eficiencia y compromiso con el trabajo en pro de la misionalidad de la DIVRI.	Del 2 al 13 de marzo 2026												
2	Celebración del día del género: Charla para Concientizar sobre los principios básicos de la equidad de género y su impacto en el desarrollo organizacional. Se analiza cómo la igualdad de oportunidades fomenta ambientes laborales más justos, innovadores y productivos, fortaleciendo la competitividad en distintos sectores.	16 de marzo 2026												
3	Talleres de liderazgo consiente, comunicación asertiva y manejo de equipos	17 de abril del 2026												
4	Feria de emprendimientos I semestre: espacio diseñado para promover y visibilizar iniciativas empresariales de los servidores y	28 de abril de 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	ofrecer información de los servicios financieros, de la caja de vivienda, caja de compensación entre otros													
5	Tarde Deportiva (Yoga, meditación Mindfulness): es una actividad de meditación y estiramiento del cuerpo para promover la actividad física y el bienestar integral de los participantes.	29 de mayo de 2026												
6	Minitorneo de Bolos: es una actividad recreativa y competitiva que fomenta la integración, el trabajo en equipo y la sana diversión. Los participantes compiten por equipos en un ambiente amigable, poniendo a prueba su precisión y destreza en el juego de bolos. Esta actividad que promueve el compañerismo, la relación y el esparcimiento, fortaleciendo los lazos entre los asistentes.	19 de junio de 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
7	Vacaciones Recreativas Hijos: Actividad diseñada para brindar a los hijos de los servidores públicos una experiencia de entretenimiento, aprendizaje y esparcimiento durante su tiempo libre. Esta iniciativa busca fomentar el bienestar, la creatividad y la integración entre los asistentes.	20 junio al 11 Julio y Del 6 al 10 de octubre 2026												
8	Día del Servidor Público: celebración dedicada a reconocer y valorar el compromiso, la dedicación y el esfuerzo de quienes trabajan al servicio de la sociedad. Su objetivo es motivar y fortalecer el sentido de pertenencia, destacando el impacto positivo que los servidores tienen en la sociedad.	26 de junio 2026												
9	<b>Elección mejor servidor público del II cuatrimestre:</b> destaca a los servidores por sus valores, eficiencia y compromiso con el trabajo en pro de la	Del 01 al 10 de julio de 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	misionalidad de la DIVRI.													
10	Jornada de sensibilización "Conectarse con la Vida, Desconectarse del Trabajo"	30 de Julio de 2026												
11	Feria de emprendimientos II semestre: espacio diseñado para promover y visibilizar iniciativas empresariales de los servidores y ofrecer información de los servicios financieros, de la caja de vivienda, caja de compensación entre otros	26 de agosto de 2026												
12	Tarde Deportiva (Kick Boxing): es una actividad deportiva diseñada para promover la actividad física, el trabajo en equipo y el bienestar integral de los participantes. Fomenta hábitos de vida saludables, fortalecer la convivencia y mejorar la calidad de vida. Su finalidad es incentivar el ejercicio como una herramienta para el	04 de septiembre de 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	bienestar físico y mental.													
13	Bingo DIVRI: es una actividad de celebración e integración que reúne a los participantes en familia. A través de una partida de bingo, se generan momentos de entretenimiento y esparcimiento, fomentando la participación y el sentido de pertenencia. Esta actividad conmemora un año más de trabajo y compromiso de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva (DIVRI), fortaleciendo los lazos entre sus integrantes de manera dinámica e interactiva	18 de septiembre de 2026												
14	Caminata Ecológica I semestre: es una actividad recreativa diseñada para promover la actividad física, el trabajo en equipo y	Sin definir fecha												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	el bienestar integral de los participantes. Su finalidad es incentivar el ejercicio como una herramienta para el bienestar físico y mental.													
15	Semana de la Salud: actividades orientadas a la prevención, el autocuidado y la adopción de hábitos saludables. Durante esta semana, se realizan jornadas de chequeo médico, charlas sobre nutrición y salud mental. Su objetivo es sensibilizar y motivar a los participantes a mejorar su calidad de vida, fomentando la cultura del cuidado personal y el equilibrio entre la salud física y emocional.	Última semana de septiembre 2026												
16	Bienestar físico y mental (torneos deportivos) DAFP: justas deportivas diseñadas por DAFP para fortalecer el compañerismo, el trabajo en equipo y el bienestar de los servidores públicos. A través de	De octubre a noviembre 2026 según programación del DAFP												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	competencias amigables e interinstitucionales, fomenta la cooperación, la motivación y un ambiente laboral positivo.													
17	<b>Elección mejor servidor público del III cuatrimestre:</b> la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva, destaca a los servidores por su integridad, eficiencia y compromiso con el bienestar de los grupos de valor.	Del 03 al 13 de noviembre 2026												
18	Elección mejor servidor público del 2025: la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva, destaca a los servidores por su integridad, eficiencia y compromiso con el bienestar de los grupos de valor.	Del 03 al 13 de noviembre 2026												
19	Elección mejor equipo de trabajo del 2025: reconocimiento a la excelencia, el compromiso y la colaboración dentro de la organización.	Del 03 al 13 de noviembre 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
20	Cierre de fin de año: es un evento de integración y celebración diseñado para despedir el año con gratitud y reconocimiento. Durante la jornada, se realizan actividades como mensajes de agradecimiento, dinámicas de integración, entrega de reconocimientos y momentos de esparcimiento. Su objetivo es fortalecer el sentido de pertenencia, valorar los logros alcanzados y motivar a los participantes para el nuevo año.	04 de diciembre de 2026												
21	Feria de emprendimientos III: espacio diseñado para promover y visibilizar iniciativas empresariales de los servidores y ofrecer información de los servicios financieros, de la caja de vivienda, caja de compensación entre otros	07 de diciembre de 2026												

No.	Actividades / Descripción	Fecha tentativa de programación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
22	Tarde Deportiva (Rumbo terapia): es una actividad recreativa diseñada para promover la actividad física y el bienestar integral de los participantes. Fomenta hábitos de vida saludables, fortalecer la convivencia y mejorar la calidad de vida. Su finalidad es incentivar el ejercicio como una herramienta para el bienestar físico y mental.	18 de diciembre de 2026												
23	Novena Navideña: fomenta la unión del personal, la espiritualidad y el espíritu navideño a través de la reflexión y la celebración en la DIVRI	Del 16 al 24 de diciembre de 2026												

Nota: Las actividades están sujetas a la disponibilidad presupuestal

## 7

### Recursos Financieros

El presupuesto asignado para el desarrollo del plan de Bienestar vigencia 2026 es de CIENTO DIEZ MILLONES DE PESOS M/CTE. (\$110.000.000) los cuales serán distribuidos en las actividades que requieran recursos presupuestales para desarrollar el plan de Bienestar e Incentivos.

De igual manera se cuenta con un presupuesto asignado para los programas de apoyos educativos en la vigencia de CIENTO VEINTE MILLONES TRESCIENTOS MIL PESOS M/CTE. (\$120.000.000).

## 8

### Evaluación y Seguimiento

El seguimiento del Plan de Bienestar e Incentivos 2026 será liderado por el Grupo de Talento Humano, quien evaluará el cumplimiento de actividades, participación, impacto y grado de satisfacción de los servidores, presentando un informe anual ante la Dirección.

## 9

### Estrategia para el Fortalecimiento del Clima Organizacional

En atención a los resultados de la Medición de Clima Organizacional 2025 y a las inquietudes manifestadas por los servidores públicos durante la Mesa de Trabajo de Bienestar, la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva incorpora este capítulo como un componente transversal del Plan de Bienestar e Incentivos 2026.

El diagnóstico de clima laboral evidenció oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación interna, el reconocimiento del desempeño, la carga laboral, el liderazgo, el trabajo en equipo y la participación de los servidores en la toma de decisiones. En este sentido, la entidad reconoce la importancia de fortalecer un entorno laboral basado en la confianza, el respeto, la corresponsabilidad y el bienestar integral.

## **Líneas de Acción y Actividades**

### **1. Fortalecimiento del Liderazgo y Relaciones Laborales**

- Talleres semestrales de liderazgo consciente, comunicación asertiva y manejo de equipos.
- Jornadas de retroalimentación constructiva entre líderes y equipos de trabajo.
- Espacios de diálogo abierto entre directivos y servidores (“Café con la Dirección”).

### **2. Reconocimiento y Motivación**

- Establecer un Programa para “Reconocer para Crecer”: reconocimiento trimestral a buenas prácticas, innovación y trabajo en equipo.
- Visibilización de logros institucionales y aportes individuales a través de medios internos de comunicación.
- Fortalecimiento del sistema de estímulos no pecuniarios.

### **3. Comunicación y Participación**

- Socialización periódica de decisiones institucionales y avances de gestión.
- Creación de buzón virtual de sugerencias y propuestas.
- Encuentros participativos por dependencias para recoger percepciones y expectativas.

### **4. Equilibrio Vida–Trabajo y Carga Laboral**

- Jornadas de sensibilización sobre desconexión laboral.
- Promoción de pausas activas ampliadas y espacios de autocuidado.
- Articulación con el Eje de Salud Mental del Plan de Bienestar.

## 5. Trabajo en Equipo y Sentido de Pertenencia- Actividades de integración por coordinaciones.

- Jornadas de convivencia institucional fuera de la sede.
- Estrategia “Somos DIVRI”: fortalecimiento de la identidad y cultura organizacional.

### Matriz de Acciones – Fortalecimiento del Clima Organizacional 2026

Línea estratégica	Actividad	Objetivo específico	Responsable nominal	Cronograma	Indicador	Meta 2026
Liderazgo y relaciones laborales	Talleres de liderazgo consciente, comunicación asertiva y manejo de equipos	Fortalecer las competencias de liderazgo y mejorar la relación jefe–colaborador	Talento Humano – DIVRI	I y II semestre	% de líderes capacitados	≥ 90 % de líderes capacitados
	Jornadas de retroalimentación constructiva por dependencias	Mejorar la percepción de acompañamiento y orientación de los jefes	Dirección DIVRI / Jefes de Dependencia	Semanalmente	% de dependencias con jornadas realizadas	100 % de dependencias
	Espacios “Café con la Dirección”	Promover confianza, diálogo y cercanía directiva	Dirección DIVRI (Comunicaciones)	Semestral	Número de espacios realizados	2 espacios ejecutados
Reconocimiento y motivación	Programa “Reconocer para Crecer” (servidor y equipo destacado)	Incrementar la motivación y percepción de reconocimiento	Coordinadores de Grupo y Talento Humano	Trimestral	% de trimestres con reconocimiento	100 % de trimestres
	Socialización de logros y buenas prácticas	Visibilizar aportes individuales y colectivos	Comunicaciones / Talento Humano	Permanente	Número de publicaciones internas	≥ 12 publicaciones anuales

	<b>Fortalecimiento de estímulos no pecuniarios</b>	Mejorar percepción de estímulos institucionales	<b>Talento Humano</b>	Anual	% de servidores beneficiados	<b>≥ 80 % de servidores</b>
<b>Comunicación y participación</b>	Socialización de decisiones y avances institucionales	Reducir percepción de desinformación	<b>Dirección DIVRI / Oficina Asesora de Planeación</b>	Trimestral	% de socializaciones realizadas	<b>100 % de socializaciones programadas</b>
	Implementación de buzón virtual de sugerencias	Incrementar la participación de los servidores	<b>Coordinación Administrativa y Financiera, Talento Humano / TICs</b>	I semestre	Buzón implementado y activo	<b>Buzón activo al 100 %</b>
	<b>Encuentros participativos por dependencias</b>	Identificar necesidades y expectativas laborales	<b>Coordinación Administrativa y Financiera, Talento Humano</b>	Semestral	% de dependencias participantes	<b>≥ 90 % de dependencias</b>
<b>Equilibrio vida-trabajo</b>	Jornadas de sensibilización sobre desconexión laboral	Mejorar equilibrio vida-trabajo	<b>Talento Humano / Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)</b>	Trimestral	Número de jornadas ejecutadas	<b>4 jornadas anuales</b>
	Pausas activas ampliadas y autocuidado	Reducir estrés y fatiga laboral	<b>SST / Bienestar Social</b>	Permanente	Frecuencia mensual de actividades	<b>≥ 10 meses con actividades</b>
	Articulación con el Eje de Salud Mental	Prevenir riesgos psicosociales	<b>Talento Humano / SST</b>	Permanente	% de actividades articuladas	<b>100 % de actividades</b>
<b>Trabajo en equipo y sentido de pertenencia</b>	Actividades de integración por coordinaciones	Fortalecer el trabajo colaborativo	<b>Grupo de Talento Humano</b>	Semestral	% de coordinaciones participantes	<b>≥ 90 % de coordinaciones</b>
	Jornada institucional de convivencia fuera de sede	Mejorar relaciones interpersonales	<b>Talento Humano / Dirección DIVRI</b>	Anual	Jornada realizada	<b>1 jornada ejecutada</b>

	Estrategia "Somos DIVRI" (identidad institucional)	Reforzar sentido de pertenencia	Dirección Comunicaciones / Talento Humano	Permanente	Estrategias implementadas	≥ 3 acciones institucionales
--	--	---------------------------------	---	------------	---------------------------	------------------------------

## Seguimiento y Evaluación

El seguimiento a las acciones del presente capítulo será realizado por Talento Humano, mediante indicadores de participación, encuestas de percepción y comparación de resultados entre la medición de clima organizacional 2025 y la próxima medición correspondiente a la vigencia 2027.

Los resultados servirán como insumo para la mejora continua de las estrategias de bienestar y para la formulación de planes de acción futuros.

Elaboró: Iris Patricia Contreras Olaya – Grupo Administrativo y Financiero

Revisó: Laura Melissa Laguna Fonseca – Grupo Administrativo y Financiero

Revisó: Dario Alejandro Rojas Correa – Coordinador grupo Administrativo y Financiero

Aprobó: MG (R) Gustavo Adolfo Ocampo Nahar – Director de la Dirección de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva