



# Programa Nacional de Bienestar

2023 - 2026

**César Augusto Manrique Soacha**

Director

**Jesús Armando Amado Abril**

Subdirector

**Lidoska Julia Peralta Prieto**

Secretaria General

**Paulo Alberto Molina Bolívar**

Director de Gestión del Conocimiento

**Francisco Alfonso Camargo Salas**

Director de Empleo Público

**Gerardo Duque Gutiérrez**

Director de Desarrollo Organizacional

**Henry Humberto Villamarín Serrano**

Director de Gestión y Desempeño Institucional

**Aura Isabel Mora**

Directora de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano

**Armando López Cortés**

Director Jurídico

**Luz Stella Patiño Jurado**

Jefe de Oficina de Control Interno

**Hilda Constanza Sánchez Castillo**

Jefe Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (E)

**Daniel Canal Franco**

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

**Alveiro Tapias Sánchez**

Jefe Oficina Asesora de Planeación

**Elaborado por:**

Francisco Alfonso Camargo Salas

María José Martínez Corena

Dirección de Empleo Público

**Agradecimientos a:**

Positiva Compañía de Seguros

Superintendencia de la Economía Solidaria

Academia

Jefes de Talento Humano

Diciembre de 2023

## **Tabla de contenido**

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>2. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DEL PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR .....</b>	<b>9</b>
2.1. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	9
2.2. ELABORACIÓN .....	9
2.3. DISEÑO Y FORMULACIÓN DEL PROGRAMA.....	10
<b>3. DIAGNÓSTICO DEL BIENESTAR DE LAS SERVIDORAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN COLOMBIA.....</b>	<b>11</b>
3.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL NACIONAL – DEPARTAMENTAL (EDI-EDID) .....	11
3.2. RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (MDI) BASADOS EN EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) .....	17
3.3. RESULTADOS ENCUESTA NUEVO PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR.....	19
3.4. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO .....	20
<b>4. MARCO NORMATIVO .....</b>	<b>22</b>
<b>5. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>22</b>
<b>6. PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR.....</b>	<b>26</b>
6.1. OBJETIVO GENERAL .....	26
6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	26
6.3. EJES DEL PROGRAMA .....	27
6.3.1 <i>Eje 1: Equilibrio Psicosocial</i> .....	27
6.3.2 <i>Eje 2: Salud Mental</i> .....	29
6.3.3 <i>Eje 3: Diversidad e Inclusión</i> .....	31
6.3.4 <i>Eje 4: Transformación Digital</i> .....	32
6.3.5 <i>Eje 5: Identidad y Vocación por el Servicio Público</i> .....	34
<b>7. CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>8. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>39</b>

## Índice de Gráficas

<b>GRÁFICA 1.</b> RESULTADO EDI-EDID AMBIENTE LABORAL (RAZÓN DE PERMANENCIA) .....	13
<b>GRÁFICA 2.</b> RESULTADO EDI-EDID AMBIENTE LABORAL (RAZÓN DE DESEMPEÑO LABORAL - MOTIVACIÓN) .....	15
<b>GRÁFICA 3.</b> RESULTADO EDI-EDID AMBIENTE LABORAL (EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL) .....	16
<b>GRÁFICA 4.</b> RESULTADOS MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (ÍNDICE DESARROLLO Y BIENESTAR) .....	18
<b>GRÁFICA 5.</b> RESULTADOS MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (ÍNDICE DESVINCULACIÓN ASISTIDA Y RETENCIÓN DEL CONOCIMIENTO). .....	19

# 1. Introducción

Las servidoras y los servidores públicos son el activo más importante con el que cuentan los órganos, organismos y entidades públicas para desarrollar su misionalidad y los objetivos estratégicos institucionales con el fin de contribuir al cumplimiento de los fines esenciales del Estado.

En este sentido, de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política de 1991 el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Así mismo, la agenda global representada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) involucra temas relacionados con la salud y bienestar (ODS 3), educación de calidad (ODS 4), igualdad de género (ODS 5), reducción de las desigualdades (ODS 10), paz, justicia e instituciones sólidas (ODS 16), alianzas para lograr los objetivos (ODS 17), entre otros.

En consecuencia, para cumplir con este propósito, el documento denominado “*Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”* que hace parte integral de la Ley 2294 de 2023<sup>1</sup>, en el catalizador C “*Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida*”, en el capítulo 6 “*Trabajo digno y decente*” literal c “*Modernización y transformación del empleo público*” establece que: “(...) *Se mejorará la formación y capacitación y se implementará el marco nacional de cualificaciones del sector público. También se diseñará un Programa Nacional de Bienestar, incluyendo un programa de desvinculación asistida y se actualizará el plan de formación y capacitación (...)*”<sup>2</sup> (Subrayado fuera de texto).

En este punto, vale la pena señalar que el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), a través de la Dirección de Empleo Público, es

---

<sup>1</sup> “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 “Colombia Potencia Mundial De La Vida”

<sup>2</sup> Pág. 104 del documento denominado Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2002-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”

la entidad responsable de formular la política de Empleo Público y de Gestión Estratégica del Talento Humano con el propósito de contribuir a una mayor productividad del Estado, servidoras y servidores públicos con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso, que presten un mejor servicio a la ciudadanía, contribuyendo así a incrementar los niveles de confianza en el Estado.

Por lo que, para la elaboración del Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 fue necesario hacer una búsqueda de iniciativas y estrategias que permitan mejorar las condiciones de la vida personal, familiar y laboral de todas las servidoras y los servidores públicos de los órganos, organismos y entidades públicas; así mismo, distintas alternativas que apunten a incrementar el bienestar, la felicidad y su identidad, con el fin de coadyuvar al crecimiento sostenible de las entidades públicas donde prestan sus servicios. Lo anterior, con el propósito de lograr la coherencia entre el enfoque institucional y el sentido humano de las servidoras y los servidores públicos, toda vez que son el activo más importante con el que cuenta el Estado.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se realizó una revisión normativa, documental y de buenas prácticas tanto del sector público como del sector privado en materia de bienestar, así como un diagnóstico con información propia y de fuentes externas relacionado con el bienestar en Colombia, para continuar con la elaboración de un programa que incluyera las necesidades de las servidoras y los servidores públicos y de las entidades públicas, articulado con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Así las cosas, el Departamento Administrativo de la Función Pública pone a disposición de los órganos, organismos y entidades públicas el Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 como una herramienta de obligatorio cumplimiento que les permita desarrollar iniciativas y estrategias en pro del bienestar de sus servidoras y servidores públicos, con base en lo señalado

en la Ley 909 de 2004<sup>3</sup>, la Ley 2294 de 2023, el Decreto-ley 1567 de 1998<sup>4</sup> y el Decreto 1083 de 2015. Y, con ello contribuir a la eficiencia, el desarrollo, la satisfacción, la felicidad y la motivación del talento humano que hace parte del servicio público.

Para este efecto, el apartado 2 describe la metodología utilizada para el diseño del Programa Nacional de Bienestar, indicando las fuentes de información, la metodología para la elaboración del diagnóstico y del diseño de los ejes del programa.

En el apartado 3 se despliega el diagnóstico relacionado con el bienestar de las servidoras y los servidores públicos, basados en índices que evalúan la percepción sobre su desarrollo y el desempeño de la entidad a través de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, específicamente para la política de Empleo Público y de Gestión Estratégica del Talento Humano; se incluyen resultados de la encuesta aplicada a los Jefes de estas áreas como líderes internos responsables de su aplicación.

En el apartado 4 se describe el marco normativo aplicable; pasando al apartado 5 que desagrega el marco conceptual relacionado con el bienestar, como referencia para elaboración de los programas de bienestar institucionales; de igual forma se precisan términos clave para su desarrollo.

En el apartado 6 se establecen los objetivos y los ejes del Programa Nacional de Bienestar.

Finalmente, se desarrollan las conclusiones y se establecen recomendaciones para las entidades públicas que faciliten la implementación adecuada de los ejes definidos en el Programa Nacional de Bienestar 2023-2026.

---

<sup>3</sup> “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.

<sup>4</sup> “Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.



## 2. Metodología para el diseño del Programa Nacional de Bienestar

La metodología para el diseño del programa constó de tres fases: **i)** recolección de la información; **ii)** elaboración y **iii)** diseño y formulación del programa.

### 2.1. Recolección de la información

- **Fuentes de información**

Para la formulación del programa se utilizaron fuentes primarias y secundarias, para el caso de las fuentes primarias se encuentra la normatividad vigente en lo que tiene que ver con los programas de bienestar, como lo es la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1083 de 2015; así mismo, se revisaron documentos propios del Departamento Administrativo de la Función Pública que sirvieron como insumo para la elaboración del programa.

En cuanto a las fuentes secundarias, se consultaron documentos y literatura provenientes de artículos, estudios e instrumentos diagnósticos provenientes de otras entidades públicas, como es el caso del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

### 2.2. Elaboración

- **Elaboración del diagnóstico**

Se realizó el diagnóstico con base en los instrumentos y la información disponible dentro de las entidades públicas, como son los resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – Departamental EDI-EDID de la vigencia 2022 y el Índice de Desempeño

Institucional<sup>5</sup> (IDI) que se mide anualmente a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), por parte de este Departamento Administrativo.

- **Elaboración del marco conceptual**

Para el desarrollo adecuado y enfoque del programa fue necesario definir los conceptos sobre bienestar social, bienestar laboral, salario emocional, salud mental, transformación digital, así como, precisar diferentes elementos asociados al bienestar y su relación con la calidad de vida de las servidoras y los servidores públicos.

## 2.3. Diseño y formulación del programa

- **Diseño de los ejes del programa**

Los ejes del programa son los elementos que buscan contribuir a mejorar la calidad de vida personal, laboral y familiar de las servidoras y los servidores públicos, teniendo en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el fin de que las entidades públicas puedan planificar, estructurar y evaluar sus programas de bienestar.

---

<sup>5</sup> El Índice de Desempeño Institucional estudiado en la Encuesta sobre el Ambiente y Desempeño Institucional aporta información sobre bienestar, ambiente laboral, interés de los servidores de permanecer en la entidad, entre otros aspectos.

### **3. Diagnóstico del bienestar de las servidoras y los servidores públicos en Colombia**

Para formular el programa fue necesario realizar un diagnóstico de la situación en materia de bienestar en el sector público, para adelantar este ejercicio se utilizaron diferentes fuentes de información con el fin de determinar el estado actual y la evolución de las entidades públicas en lo relacionado con el bienestar de las servidoras y los servidores públicos.

Por lo que a continuación, se detallan las fuentes de información que se utilizaron para llevar a cabo el propósito antes mencionado.

#### **3.1. Resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – Departamental (EDI–EDID)**

Para analizar la situación del bienestar en Colombia se cuenta con la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – Departamental EDI-EDID realizada entre los meses de julio y septiembre de la vigencia 2022, en la cual participaron 26.824 servidoras y servidores públicos pertenecientes a 200 entidades públicas del orden nacional y 11.250 servidoras y servidores públicos pertenecientes a 32 gobernaciones y 30 alcaldías capitales.

La encuesta elaborada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en coordinación con otras entidades, entre ellas, Función Pública dado su rol de liderar la política de Empleo Público y de Gestión Estratégica del Talento Humano, tiene como propósito producir, integrar y disponer de información estadística y estratégica para la toma de decisiones y la construcción de políticas públicas. De acuerdo con esto, el DANE (2022) define como objetivo de la EDI-EDID el siguiente:

*“Conocer la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre el ambiente y el desempeño de las entidades a las que prestan sus servicios, a partir de su experiencia laboral y personal durante los últimos doce meses”.*

En este sentido, esta encuesta se realiza a las servidoras y los servidores públicos de las entidades del orden nacional, gobernaciones y alcaldías capitales con un tiempo de servicios superior a los seis (6) meses y su diseño muestral está dividido en un primer estrato<sup>6</sup> a nivel de entidad y el segundo estrato por nivel jerárquico al interior de cada entidad, lo anterior con el fin de conocer las distintas perspectivas de las servidoras y los servidores públicos de los diferentes niveles jerárquicos. La encuesta se realiza a través de un formulario electrónico en el sitio web dispuesto por el DANE.

La EDI-EDID comprende dos ejes temáticos que se materializan en los indicadores de ambiente institucional y desempeño institucional, los cuales son necesarios para el diagnóstico de las dimensiones y aspectos que mide la encuesta.

El indicador de ambiente institucional mide la percepción de las servidoras y los servidores públicos respecto a la experiencia personal del trabajo y la gestión del talento humano. Por su parte, el indicador de desempeño institucional también mide la percepción de las servidoras y los servidores públicos en lo relacionado con la capacidad de la entidad para abordar aspectos relacionados con el uso de tecnología e información; rendición de cuentas; gestión de la entidad y prevención de prácticas irregulares.

En consecuencia, respecto de las variables que se miden en el indicador de ambiente institucional los resultados fueron los siguientes:

---

<sup>6</sup> Muestreo probabilístico biestratificado. DANE, EDI-EDID, 2022

**Gráfica 1.** Resultado EDI-EDID ambiente laboral (razón de permanencia)

¿Cuál es la principal razón por la cual usted quisiera permanecer en su entidad?	Porcentaje %	IC (+-)	Diferencia puntos porcentuales 2021-2022
Estabilidad laboral.	48,7	0,8	0,7
	53,3	1,8	3,7
	49,7	1,6	1,2
Vocación por el servicio público.	22,1	0,7	-0,4
	24,5	1,6	-3,4
	25,4	1,4	-2,5
Posibilidades de obtener experiencia.	7,7	0,4	-0,1
	4,5	0,8	-0,2
	5,1	0,7	-0,3
Posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral.	7,3	0,4	0,2
	5,7	0,9	0,3
	6,6	0,8	1,1
Perspectivas de ascenso.	5,9	0,4	-0,2
	6,1	0,9	0,1
	7,2	0,9	0,4
Asignación salarial.	4,0	0,3	0,1
	3,0	0,6	-0,7
	2,8	0,5	0,5
Incentivos y reconocimientos laborales.	2,1	0,3	0,0
	1,1	0,4	0,2
	1,2	0,4	-0,4
Ninguna de las anteriores.	2,2	0,2	-0,3
	1,9	0,5	0,0
	2,0	0,5	0,0

Fuente: DANE, EDI-EDID, 2022.

Ante la pregunta “¿Cuál es la principal razón por la cual usted quisiera permanecer en su entidad?”

- Del total de los encuestados en el caso de las entidades del orden nacional el 48,7% **permanecería en la entidad por la estabilidad laboral que ofrece**, que para el caso de las gobernaciones fue de 53,3% y las alcaldías capitales 49,7%;
- El 22,1% en el caso de las entidades del orden nacional **permanecería en la entidad por la vocación por el servicio público**, que para el caso de las gobernaciones fue de 24,5% y en las alcaldías capitales de 25,4%;
- El 7,7% en el caso de las entidades del orden nacional **permanecería en la entidad por la posibilidad de obtener experiencia**, que para el caso de las gobernaciones fue de 4,5% y en las alcaldías capitales de 5,1%;
- El 7,3% para el caso de las entidades del orden nacional **permanecería en la entidad por la posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral**, que para el caso de las gobernaciones fue de

5,7% y en las alcaldías capitales de 6,6%;

- El 5,9% en el caso de las entidades del orden nacional **permanecería por considerar que tiene perspectivas de ascenso**, que para el caso de las gobernaciones fue de 6,1% y en las alcaldías capitales de 7,2%;
- El 4,0% para el caso de las entidades del orden nacional **permanecería por la asignación salarial que recibe**, que para el caso de las gobernaciones fue de 3,0% y en las alcaldías capitales de 2,8%;
- El 2,1% en el caso de las entidades del orden nacional **permanecería por los incentivos y el reconocimiento laboral**, que para el caso de las gobernaciones fue de 1,1% y en las alcaldías capitales de 1,2% y
- El 2,2% para el caso de las entidades del orden nacional **contestaron ninguna de las anteriores razones**, que para el caso de las gobernaciones fue de 1,9% y en las alcaldías capitales de 2,0%.

**Gráfica 2. Resultado EDI-EDID ambiente laboral (razón de desempeño laboral - motivación)**

Pensando en su trabajo ¿qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones?	Porcentaje %	IC (+-)	Diferencia puntos porcentuales 2021-2022
Doy mi mejor esfuerzo para cumplir con mi trabajo, sin importar las dificultades que existen.	98,2	0,2	0,1
	97,7	0,5	-0,7
	98,3	0,4	0,5
Estoy orgulloso del trabajo que hago.	94,3	0,3	0,2
	94,9	0,7	-0,4
	94,3	0,7	-0,5
Me siento feliz de trabajar en esta entidad.	92,1	0,4	0,1
	94,5	0,7	-0,7
	93,8	0,6	0,1
Estoy satisfecho con mi trabajo.	90,9	0,4	0,0
	91,8	0,9	-0,7
	91,1	0,8	-1,0
Estoy dispuesto extender mi jornada para terminar un trabajo pendiente.	82,6	0,5	-1,9
	86,5	1,1	-1,1
	81,2	1,1	-4,0
Me exigieron cumplir con tareas por fuera de mi horario laboral.	37,7	0,7	-2,0
	34,6	1,5	-3,7
	34,9	1,4	-3,2

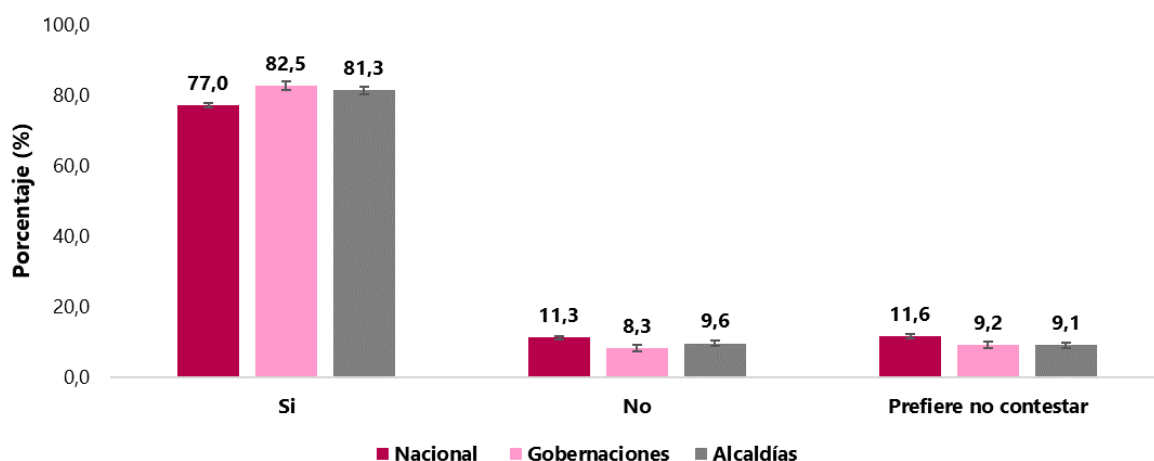
Fuente: DANE, EDI-EDID, 2022.

Ante la pregunta “Pensando en su trabajo ¿qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones?” (ver gráfica 2).

- Del total de los encuestados en el caso de las entidades del orden nacional el 98,2% **da su mejor esfuerzo para cumplir con su trabajo, sin importar las dificultades que existan**, que para el caso de las gobernaciones fue de 97,7% y las alcaldías capitales 99,3%;
- El 94,3% en el caso de las entidades del orden nacional **está orgulloso del trabajo que hace**, que para el caso de las gobernaciones fue de 94,9% y en las alcaldías capitales de 94,3%;
- El 92,1% en el caso de las entidades del orden nacional **se siente feliz de trabajar en la entidad**, que para el caso de las gobernaciones fue de 94,5% y en las alcaldías capitales de 93,8%;
- El 90,9% para el caso de las entidades del orden nacional **está satisfecho con su trabajo**, que para el caso de las gobernaciones fue de 91,8% y en las alcaldías capitales de 91,1%;
- El 82,6% en el caso de las entidades del orden nacional **está dispuesto a extender su jornada para terminar un trabajo pendiente**, que para el caso de las gobernaciones fue de 86,5% y en las alcaldías capitales de 81,2% y

- El 37,7% para el caso de las entidades del orden nacional **contestaron que le exigieron cumplir con tareas por fuera del horario laboral**, que para el caso de las gobernaciones fue de 34,6% y en las alcaldías capitales de 34,9%.

**Gráfica 3.** Resultado EDI-EDID ambiente laboral (equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral)



Fuente: DANE, EDI-EDID, 2022.

Ante la pregunta “¿Su trabajo en la entidad le permite mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral?”,

- Del total de los encuestados el 77,0% en el caso de las entidades del orden nacional, el 82,5% en el caso de las gobernaciones y el 81,3% en el caso de las alcaldías capitales **contestaron que sí**;
- El 11,3 en el caso de las entidades del orden nacional, el 8,3% en el caso de las gobernaciones y el 9,6% en el caso de las alcaldías capitales **contestaron que no** y
- El 11,6% en el caso de las entidades del orden nacional, el 9,2% en el caso de las gobernaciones y el 9,1% en el caso de las alcaldías capitales **prefirieron no contestar**.

Teniendo en cuenta los anteriores resultados, es posible analizar que en los porcentajes que oscilan entre 49% y 53% se valora la estabilidad laboral existente en las entidades públicas, al tiempo que se manifiesta estar orgulloso de trabajar en el sector público, con porcentajes superiores al 90% y se tienen beneficios que facilitan la conciliación entre la vida familiar y su desarrollo laboral, datos que sustentan la necesidad de establecer



estrategias e iniciativas en materia de bienestar como ejes fundamentales para contribuir a la calidad de vida, al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, la identidad, la vocación por el servicio público, entre otros aspectos de las servidoras y los servidores públicos.

## 3.2. Resultados de la Medición del Desempeño Institucional (MDI) basados en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Frente a los resultados de la Medición del Desempeño Institucional (MDI), la cual evalúa el desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) definido como *“marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio”*<sup>7</sup>.

Dicha medición analiza el avance en la implementación del modelo y su grado de orientación de la gestión y el desempeño institucional para el logro de los objetivos y mejora en la prestación del servicio de las entidades públicas, MIPG cuenta con dos instrumentos fundamentales, por una parte, el Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión (FURAG), este es un instrumento que recoge información con el fin de fortalecer la toma de decisiones sobre la gestión y el desempeño de las entidades.

Para el desarrollo de MIPG, se define al talento humano como el corazón del modelo, por tratarse del motor que impulsa la implementación y puesta en marcha de las demás políticas que lo componen. Por lo que, resulta pertinente resaltar que la política de Gestión Estratégica Del Talento Humano (GETH) fue la que mayor avance presentó en la medición del MIPG 2020-2021, lo que permite establecer la importancia del desarrollo y

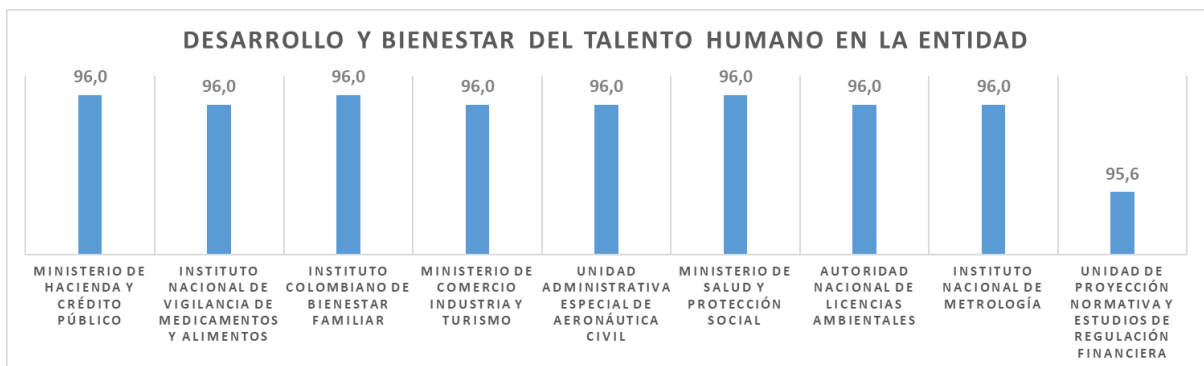
---

<sup>7</sup> Decreto 1499 de 2017 *“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”*.

fortalecimiento de las competencias del servidor público para la eficaz prestación del servicio, la implementación de estímulos (bienestar e incentivos) para el óptimo desempeño individual y colectivo, así como aspectos relacionados con el crecimiento y la felicidad del talento humano.

Los resultados de la Medición del Desempeño Institucional realizada a través del FURAG 2021, aplicada durante la vigencia 2022, aportan a este diagnóstico, específicamente información relacionada con el índice de desarrollo y bienestar del talento humano en las entidades públicas, que hace parte de la política de Empleo Público y de Gestión Estratégica Del Talento Humano. Por lo que, en la siguiente gráfica se pueden observar los resultados de nueve (9) entidades que obtuvieron la puntuación más alta en este índice, lo que permite evidenciar el compromiso de las entidades en el desarrollo y bienestar del talento humano.

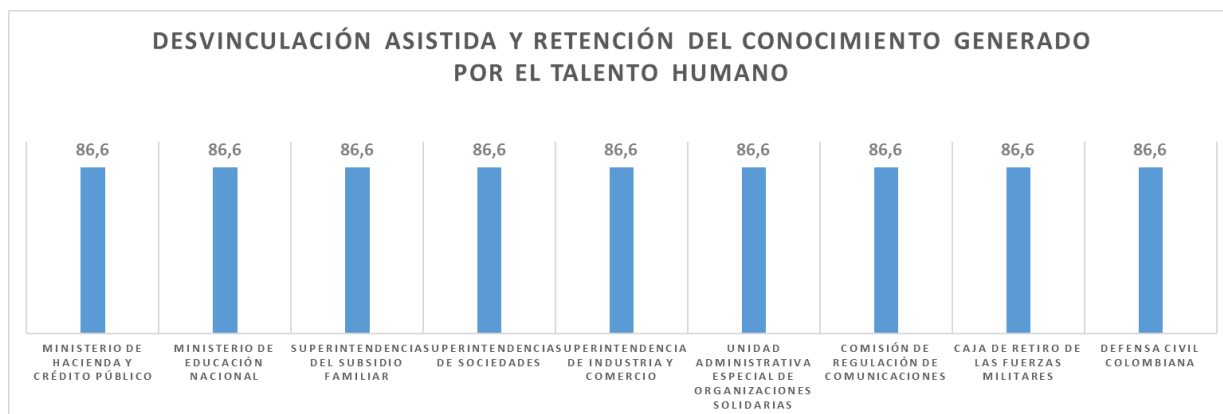
**Gráfica 4.** Resultados Medición del Desempeño Institucional (índice desarrollo y bienestar)



**Fuente:** Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, FURAG, 2022.

Así mismo, otro de los índices que aportan a este diagnóstico es el relacionado con desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano. En la siguiente gráfica se pueden observar los resultados de algunas entidades que tuvieron la puntuación más alta en este índice, lo que también permite evidenciar el compromiso en lo relacionado con la desvinculación asistida y retención del conocimiento.

**Gráfica 5.** Resultados Medición del Desempeño Institucional (índice desvinculación asistida y retención del conocimiento).



**Fuente:** Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública, FURAG, 2022.

### 3.3. Resultados encuesta nuevo Programa Nacional de Bienestar

Como complemento a los resultados ya expuestos, se aplicó una encuesta en el encuentro del equipo transversal de Jefes de talento humano que se llevó a cabo el 26 de abril de 2023, cuyos resultados agregados se obtuvieron respecto a dos preguntas formuladas así:

- ¿Qué temáticas o ejes temáticos considera usted se deberían incluir en el nuevo Programa Nacional de Bienestar?
  - Salud mental
  - Equilibrio psicosocial
  - Transformación digital
  - Convivencia social
  - Acoso laboral
  - Salud física y motora
  
- ¿Qué actividades o buenas prácticas en materia de bienestar considera usted se deberían incluir en el nuevo Programa Nacional de Bienestar?
  - Convenios con cajas
  - Recreativas con el grupo familiar

- Más actividades con los equipos de trabajo y en familia
- Apoyo en la ejecución de los planes de acción - autodiagnósticos de la política de talento humano
- Torneos inter-institucionales, no solo a nivel central
- Tener en cuenta a los contratistas
- Innovación, Ética y Valores
- Actividades de movilidad de articulaciones y esparcimiento con otros funcionarios
- Siembra de árboles o plantas
- Deportivas
- Transformación digital, inclusión de grupos diferenciales
- Salud Mental

### 3.4. Análisis del diagnóstico

La información contenida en este apartado evidencia la importancia de la puesta en marcha de programas de bienestar que contribuyan al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral de las servidoras y los servidores públicos, y con ello poder reconocer de manera más acertada las expectativas y preferencias que puedan tener sobre las actividades y beneficios que les ofrecen las entidades públicas.

El análisis del diagnóstico a través de la EDI-EDID, muestra una tendencia por parte de las servidoras y los servidores públicos encuestados por actividades de bienestar relacionadas con motivación, reconocimiento por buen desempeño laboral y equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral.

Igualmente, de los resultados se puede inferir que la razón principal de permanencia de las servidoras y los servidores públicos encuestados, según la EDI-EDID, es la estabilidad laboral, lo cual se ve representado en 48,7 en las entidades del orden nacional; 53,3 en el caso de las gobernaciones y el 49,7% en alcaldías capitales. Lo anterior, desestima la tesis en la que todas las personas ven en la asignación salarial la principal o única razón de satisfacción y motivación que les pueda ofrecer el lugar donde trabajan; por el contrario, consideran importantes aspectos asociados con la motivación, reconocimiento y equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral.

En el mismo sentido, del análisis de la Medición del Desempeño Institucional, aplicada a través del FURAG, se puede concluir que, si bien las entidades del orden nacional en el índice de desarrollo y bienestar obtuvieron un porcentaje de avance considerable, aún deben seguir promoviendo iniciativas y estrategias con el fin de contribuir al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, así como mejorar la calidad en el desempeño de las servidoras y los servidores públicos. Sin embargo, en lo relacionado con el índice de desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano de las entidades públicas éstas deben hacer un mayor esfuerzo ya que los resultados en este índice aún presentan brechas. Para ello, es importante que se definan actividades de bienestar encaminadas a fortalecer el sentido de pertenencia de las servidoras y los servidores públicos, así como el acompañamiento y seguimiento en los procesos de desvinculación asistida y la promoción de estrategias de retención del conocimiento.

Cabe señalar que, en la encuesta realizada en la vigencia 2023 en el encuentro transversal de jefes de talento humano, se recopiló información sobre las temáticas (ejes temáticos), actividades y buenas prácticas que se deberían incluir en este nuevo Programa Nacional de Bienestar, de esta manera, los jefes de talento humano que diligenciaron la encuesta consideraron importante incluir en los programas de bienestar asuntos relacionados con salud mental, equilibrio psicosocial, transformación digital, entre otras; así como, actividades deportivas, recreativas con la familia, entre otras.

En consecuencia, y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico, se establecieron cinco (5) ejes en el Programa Nacional de Bienestar que permiten contribuir al equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral de las servidoras y los servidores públicos y que los órganos, organismos y entidades públicas asuman y entiendan la importancia de realizar actividades en el marco del programa de bienestar en donde dicho equilibrio se vea reflejado.

## 4. Marco normativo

El marco normativo que rige el bienestar en el sector público, es el siguiente:

- Ley 909 de 2004, parágrafo del artículo 36.
- Ley 1221 de 2008.
- Ley 1811 de 2016.
- Ley 1823 de 2017.
- Ley 1857 de 2017.
- Ley 1960 de 2019 – artículo 3, modifica el literal g) del artículo 6 del Decreto-ley 1567 de 1998.
- Ley 2088 de 2021.
- Ley 2191 de 2022.
- Decreto Ley 1567 de 1998, título II, sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- Decreto 1083 de 2015, título 10, sistema de estímulos.
- Decreto 1072 de 2015, libro 2, parte 2, título 4, capítulo 5.

## 5. 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 de las entidades públicas deben estar 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>8</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, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo”*<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Informe *“Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo: políticas y prácticas”*, noviembre de 2022.

<sup>9</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 y el consenso de

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 2013<sup>10</sup>, así:

*“Artículo 3°. 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.

Por lo tanto, las entidades públicas en el marco de sus programas de bienestar deberán definir 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.

---

los expertos en “Entornos Laborales Saludables” consultados para esta fundamentación y convocados por la OMS.

<sup>10</sup> “Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones”.



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”* (Enteprisers Project, 2021).

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)”*.

Por lo que, las entidades deben comprender que la transformación digital no se refiere solo a la obtención de sistemas y dispositivos de última generación, sino en la utilización eficiente de estas herramientas tecnológicas y de los datos, estableciendo una cultura para su uso y entendimiento de la importancia de sus beneficios para la sociedad. Lo anterior, con el propósito de crear un ecosistema digital en donde las servidoras y los servidores públicos puedan interactuar con las herramientas digitales y mantener niveles óptimos de bienestar.

En consecuencia, se hace necesario que las entidades públicas incluyan en su plan estratégico de talento humano alternativas efectivas y medibles para motivar a las servidoras y los servidores públicos a ser productivos y a prestar un servicio de calidad y efectivo a los grupos de valor, dependiendo de la misionalidad de la entidad, a través de los canales presenciales o virtuales.

Por otra parte, es importante hacer referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad. Los ODS agrupan 17 objetivos de carácter integrado e indivisible. En Colombia, la hoja de ruta para la implementación de los ODS se encuentra definida en el Documento CONPES 3918 de 2018 denominado *“Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia”*, sin embargo, además de lo establecido en dicho documento, las entidades

públicas están llamadas a adelantar acciones internas dirigidas para dar cumplimiento a los ODS, de acuerdo con su misionalidad.

Así pues, por eso algunos de los ODS se tuvieron como referentes para el diseño de este programa, los cuales se detallarán a continuación: i) ODS No. 3: Salud y bienestar; ii) ODS No. 5: Igualdad de género; iii) ODS No. 8: Trabajo decente y crecimiento económico; iv) ODS No. 9: Industria, innovación e infraestructura; v) ODS No. 10: Reducción de las desigualdades; vi) ODS No. 11: Ciudades y comunidades sostenibles y vii) ODS No. 16: Paz, justicia e instituciones sólidas.

## **6. Programa Nacional de Bienestar**

El Programa Nacional de Bienestar es un instrumento técnico que establece lineamientos y recomendaciones a los órganos, organismos y entidades públicas del orden nacional y territorial en la implementación de sus programas de bienestar que hacen parte de sus planes estratégicos de talento humano que deben aprobar y publicar antes del 31 de enero de cada vigencia.

### **6.1. Objetivo general**

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

### **6.2. Objetivos específicos**

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

- Implementar mecanismos e instrumentos de bienestar en el marco de la transformación digital.
- Ejecutar actividades dirigidas a fomentar la diversidad y la inclusión en las servidoras y los servidores públicos.
- Efectuar actividades relacionadas con el cuidado y la protección del medio ambiente.
- Incentivar el desarrollo de actividades encaminadas a promover en las servidoras y los servidores públicos la identidad y vocación por el buen servicio público.

## 6.3. Ejes del Programa

Son cinco (5) los ejes que componen el Programa Nacional de Bienestar: **i)** el eje de equilibrio psicosocial; **ii)** el eje de salud mental; **iii)** el eje de diversidad e inclusión; **iv)** el eje de transformación digital y **v)** el eje de identidad y vocación por el servicio público.

### 6.3.1 Eje 1: Equilibrio Psicosocial

Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios que se derivaron de la pandemia de COVID-19 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, para lo cual es importante hacer una caracterización con el fin de identificar los grupos poblaciones y con ello determinar el tipo de actividad deportiva a desarrollar, la duración e intensidad de la misma, así como monitorear el resultado de dicho proceso; eventos artísticos y culturales; capacitaciones en artes y/o artesanías u otras modalidades que involucren la creatividad, cuya implementación pueda ser gestionada en convenio con las cajas de compensación familiar u otros organismos; promover eventos de emprendimiento que les permitan a las servidoras y los servidores públicos dar a conocer sus habilidades a los compañeros de trabajo; bienestar espiritual; entorno laboral saludable; 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. En consecuencia, dependiendo de los beneficios que se vayan tomando por parte de las servidoras y los servidores públicos se les van descontando hasta completar los mismos durante el semestre o en la anualidad correspondiente, y se podrían gestionar este tipo de acciones a través de las cajas de compensación familiar.

- **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 entre otras iniciativas se recomiendan 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 2017<sup>11</sup>); 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 2017<sup>12</sup>; promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte

---

<sup>11</sup> “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”.

<sup>12</sup> “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 1811 de 2016<sup>13</sup>); adelantar acciones de formación en técnicas relacionadas con el manejo efectivo del tiempo y desconexión laboral.

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

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); encaminadas al acompañamiento y reconocimiento de la labor de las servidoras y los servidores públicos cuando se presente algún cambio, por ejemplo, traslado de dependencia, en proceso de retiro de la entidad, o cuando se den procesos de reforma organizacional (programa de desvinculación asistida); programa de incentivos (reconocer o premiar a las servidoras y los servidores por su desempeño laboral); realizar actividades de *coaching* y *mentoring* con el fin de desarrollar y/o fortalecer las habilidades y conocimientos y trabajar la motivación de las servidoras y los servidores públicos; promoción de las alianzas que hacen parte de Programa Servimos en aspectos relacionados con educación; salud y bienestar; turismo y recreación; cultura y seguros.

### 6.3.2 Eje 2: Salud Mental

Este eje comprende acciones dirigidas a contribuir a la salud mental de las servidoras y los servidores públicos, con el fin de lograr un estado de bienestar donde estos sean conscientes de sus propias aptitudes y manejen el estrés inherente al cargo que ocupan y las funciones que desempeñan para mantener su productividad. Igualmente, este eje incluye hábitos de vida saludables relacionados con mantener la actividad física, nutrición saludable, prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos,

---

<sup>13</sup> “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”.

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.

- **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 practica 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 teleorientación psicológica a través del uso

de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC); organizar caminatas ecológicas, entre otras iniciativas.

### 6.3.3 Eje 3: Diversidad e Inclusión

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

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

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+.

Igualmente, 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*"<sup>14</sup>, sus rutas de atención, entre otros aspectos.

### 6.3.4 Eje 4: Transformación Digital

Este eje hace referencia a las transformaciones que ha traído consigo la Cuarta Revolución Industrial a las entidades públicas, las cuales se aceleraron a raíz de la

---

<sup>14</sup> Directiva Presidencial No. 01 del 8 de marzo de 2023



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.

### 6.3.5 Eje 5: Identidad y Vocación por el Servicio Público

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

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

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<sup>15</sup>; realizar acciones encaminadas a reconocer y premiar a las servidoras y los servidores públicos por los logros o el cumplimiento de objetivos; organizar actividades de *team building* (construcción de equipos) o contratar a un experto o empresa especializada en ello, con el fin de involucrar más a las servidoras y los servidores públicos de la entidad en el fomento de los valores y el entendimiento de la importancia de la labor que desempeñan.

---

<sup>15</sup> Decreto 1499 de 2017 "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015".

En el mismo sentido, realizar actividades de voluntariado, las cuales no son solo beneficiosas para la sociedad sino también para la entidad, toda vez que incentiva los valores, el orgullo, el sentimiento de pertenencia y la generación de nuevas relaciones en las servidoras y los servidores públicos, así como para mejorar el clima laboral y la cultura organizacional; llevar a cabo actividades asociadas a promover la diversidad e inclusión al interior de la entidad con el propósito de que las servidoras y los servidores públicos se sientan parte y a gusto en el desempeño de su labor; llevar a cabo acciones orientadas a promover el convencimiento y la pasión de las servidoras y los servidores públicos por la labor que ejercen.

Adicionalmente, diseñar e implementar campañas pedagógicas y de comunicación, así como talleres y jornadas de reflexión con el propósito de fomentar en las servidoras y los servidores públicos el conocimiento, la interiorización y la defensa de la identidad y la vocación por el servicio público, así como el honor, el orgullo y el prestigio de ser servidoras y servidores públicos, y que esto se vea reflejado en sus actuaciones cotidianas. Igualmente, generar espacios de *feedback* de manera continua entre los jefes y las personas que tiene a cargo con el propósito de incentivar la vocación por la labor que desempeñan y conocer si tienen alguna situación que les impide ser más productivos o algún aspecto que deban mejorar y/o fortalecer.

## 7. Conclusiones

Las entidades públicas están obligadas a elaborar programas, estrategias e iniciativas que promuevan el bienestar de las servidoras y los servidores públicos con el fin de contribuir a mejorar su calidad de vida, a lograr el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y, fortalecer la identidad y vocación por el servicio público. Lo anterior, con el propósito de transformar la cultura organizacional, aumentar la productividad y la generación de valor público.

En este sentido, la implementación del Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 posibilitará a todos los órganos, organismos y entidades del orden nacional y territorial generar bienestar en sus servidoras y servidores públicos, promover la mejora de la productividad y la motivación, consolidar el sentido pertenencia y la pasión por servir

en lo público, lo cual se verá reflejado en la buena prestación del servicio y en el aumento de la confianza de la ciudadanía en el Estado.

Así mismo, este programa fue diseñado teniendo en cuenta los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, diagnósticos en materia de bienestar y las nuevas dinámicas laborales que trajo consigo la Cuarta Revolución Industrial, por lo que, para la implementación del Programa Nacional de Bienestar se definieron cinco (5) ejes mediante los cuales los órganos, organismos y entidades públicas desarrollarán estrategias o iniciativas en el marco de sus programas de bienestar por cada uno de los componentes que conforman estos ejes.

Finalmente, la puesta en marcha de estrategias o iniciativas enfocadas en consolidar los cinco ejes generarán impacto en la medida que puedan participar todas las servidoras públicas y todos los servidores públicos de la entidad y que estas contribuyan a su bienestar integral para continuar incentivando la modernización del empleo público.

## 8. Recomendaciones

El Programa Nacional de Bienestar 2023-2026, fue diseñado con el propósito de que sus ejes y componentes puedan ser adaptados a las necesidades particulares de cada órgano, organismo o entidad, por lo que se insta a las áreas de talento humano para que adelanten un ejercicio de diagnóstico de necesidades a sus servidoras y servidores públicos y con ello poder aplicar cada uno de los ejes y componentes definidos en este programa.

Igualmente, la implementación de este programa debe realizarse teniendo en cuenta los datos cuantitativos y cualitativos que reflejen la realidad de las servidoras y los servidores públicos que permitan identificar información detallada de variables tales como edad; nivel educativo; número de hijos, estado civil; si cuenta o no con vivienda propia; si domina o no una segunda lengua; cuáles son sus hobbies y gustos, entre otras; así como los resultados del diagnóstico de necesidades antes mencionado y, con ello poder adelantar estrategias e iniciativas encaminadas a satisfacer las necesidades actuales de sus servidoras y servidores públicos, lo cual se verá reflejado en la mejora de su calidad de vida, su productividad y la prestación del servicio a los grupos de valor de acuerdo con la misionalidad de cada entidad.

También, es importante precisar que las actividades de bienestar que las entidades desarrollen deberán estar alineadas a los ejes y componentes establecidos en este programa, así como los demás que consideren necesarios para contribuir a la felicidad, motivación, identidad y vocación por el servicio público.

Por último, se sugiere a las entidades públicas contar con una ruta de implementación para la adopción del Programa Nacional de Bienestar 2023-2026, que conste por lo menos de las siguientes fases: i) sensibilización; ii) planificación; iii) implementación; iv) medición y v) evaluación y retroalimentación.

## Bibliografía

Caroca, F. (2015). *ENTORNOS DE TRABAJO SALUDABLES. DEFINICIÓN Y MODELO PROPUESTO POR LA OMS*. Instituto de Salud Pública de Chile. Recuperado de: <https://www.ispch.cl/sites/default/files/NotaTecnica21.pdf>

Chiavenato. (2004). *BIENESTAR LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PORTUARIA DE ESCUINTLA*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>

Concha, S. (2023). *Columna: La transformación digital y la gestión de proyectos: desafíos y oportunidades*. PMI, Santiago de Chile. Recuperado de: <https://www.pmi.cl/blog/la-transformacion-digital-y-la-gestion-de-proyectos-desafios-y-oportunidades-20887>

Congreso de la República. (2008). *Ley 1221 de 2008*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 47.052.

Congreso de la República. (2013). *Ley 1616 de 2013*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 48.680.

Congreso de la República. (2016). *Ley 1811 de 2016*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 50.033.

Congreso de la República. (2017). *Ley 1823 de 2017*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 50.106.

Congreso de la República. (2017). *Ley 1857 de 2017*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 50.306.

Congreso de la República. (2019). *Ley 1960 de 2019*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 50.997.

Congreso de la República. (2021). *Ley 2088 de 2021*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 51.672.

Congreso de la República. (2022). *Ley 2191 de 2022*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 51.909.

Congreso de la República. (2023). *Ley 2294 de 2023*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 52.400.

CONPES. (2019). *Documento CONPES 3975: Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Política Económica y Social.

CONPES. (2020). *Documento CONPES 3992: Estrategia para la promoción de la Salud Mental en Colombia*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Política Económica y Social.

DAFP. (2021). *Medición Desempeño Institucional Función Pública*. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultado-historico-2021>

DANE. (2022). *Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – Departamental (EDI-EDID)*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/gobierno/encuesta-sobre-ambiente-y-desempeno-institucional-nacional-edi>

Montalvo Poveda, M.E. (2018). *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax* (Bachelor's thesis, Quito: UCE). Recuperado de: <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/efe5b0b2-700c-451a-9b4a-e8d13712c801/content>

OCDE. (2022). *Promoción de la salud y el bienestar en el trabajo: políticas y prácticas*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/els/promoting-health-and-well-being-at-work-e179b2a5-en.htm>

Presidencia de la República. (1998). *Decreto Ley 1567 de 1998*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 43.358.



Presidencia de la República. (2015). *Decreto 1083 de 2015*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 49.523.

Presidencia de la República. (2015). *Decreto 1072 de 2015*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 49.523.

Presidencia de la República. (2017). *Decreto 1499 de 2017*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 50.353.

Presidencia de la República. (2022-2026). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026*. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portaIDNP/PND-2023/2023-05-04-bases-plan-nacional-de-inversiones-2022-2026.pdf>

## Programa Nacional de Bienestar 2023 - 2026

Dirección de Empleo Público

Diciembre de 2023

**Departamento Administrativo de la Función Pública**

Carrera 6 No. 12-62, Bogotá, D.C., Colombia

Conmutador: 7395656 Fax: 7395657

Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)

[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)

Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770

Bogotá, D.C., Colombia