



**PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH)
VIGENCIA 2025**

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



TABLA DE CONTENIDO

Introducción y contexto institucional en marco de la Gestión Estratégica del Talento Humano	6
Estructura organizacional.....	6
Figura 1. Misión y visión de la ADRES.	6
Figura 2. Organigrama de la ADRES.	7
Figura 3. Objetivo estratégico institucional DO1	7
Alcance.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Marco estratégico.....	8
Misión.....	9
Visión	9
Disposición de información.....	9
Caracterización de la población	9
Tabla 1. Planta de personal ADRES.....	10
Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión - FURAG 2023	10
Figura 4. Índice de las dimensiones de Talento Humano y Gestión del Conocimiento FURAG 2023	11
Figura 5. Índice de las políticas de Gestión Estratégica del Talento Humano y de Integridad FURAG 2023.....	11
Figura 6. Recomendaciones de mejora políticas de Integridad y de Gestión Estratégica del Talento Humano FURAG 2023.....	12
Plan de Acción Integrado Anual 2025.....	13
Figura 7. Plan de Acción Integrado Anual GETH 2025.....	13
ANEXO No. 1 PLAN ANUAL DE VACANTES	15
Figura 8. Planta ADRES por tipo de empleo	17
Figura 9. Planta ADRES por nivel jerárquico.....	17
Tabla 2. Empleos provistos y vacantes, al 31 de diciembre de 2024.....	18
ANEXO No. 2 PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	20
ANEXO No. 3 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN.....	22
Figura 10. Sistema Nacional de Capacitación y sus componentes	28
Figura 11. Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas	28

Figura 12. Metodología activa de aprendizaje	31
Figura 13. Encuesta necesidades PIC 2025 Dirección General	32
Figura 14. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección General	33
Figura 15. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina Asesora Jurídica ..	33
Figura 16. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección Administrativa y Financiera.....	34
Figura 17. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Liquidaciones y Garantías	35
Figura 18. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos	36
Figura 19. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Otras Prestaciones	36
Figura 20. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina de Control Interno	37
Figura 21. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	38
Figura 22. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de Salud	39
Figura 23. Calificación MIPG por componente	40
Figura 24. Calificación MIPG por categorías y componente	42
Figura 25. Calificación MIPG por rutas de creación de valor	43
Figura 26. Calificación MIPG por rutas de creación de valor desagregadas	43
Tabla 3. Capacitaciones vigencia 2025	44
ANEXO No. 4 PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL INSTITUCIONAL	46
Figura 27. Rutas de creación de valor	52
Figura 28. Demografía encuesta índice de la felicidad	54
Figura 29. Resultados eje salud física y mental - Encuesta índice de la felicidad	56
Figura 30. Resultados mejoras de felicidad con respecto a su salud mental - Encuesta índice de la felicidad	57
Figura 31. Resultados dimensión de pareja - Encuesta índice de la felicidad	57
Figura 32. Resultados dimensión rol de padre o madre - Encuesta índice de la felicidad	58
Figura 33. Resultados dimensión finanzas - Encuesta índice de la felicidad	58
Figura 34. Resultados dimensión vivienda - Encuesta índice de la felicidad	59
Figura 35. Resultados dimensión trabajo - Encuesta índice de la felicidad	59
Figura 36. Resultados dimensión conocimientos - Encuesta índice de la felicidad	60



Figura 37. Resultados dimensión tiempo libre - Encuesta índice de la felicidad..	60
Figura 38. Resultados dimensión vacaciones - Encuesta índice de la felicidad ...	61
Figura 39. Resultados dimensión transporte - Encuesta índice de la felicidad	61
Figura 40. Resultados dimensión diversidad laboral - Encuesta índice de la felicidad	62
Figura 41. Resultados dimensión cultura organizacional - Encuesta índice de la felicidad	62
Figura 42. Resultados dimensión gestión del cambio - Encuesta índice de la felicidad	63
Figura 43. Resultados dimensión valores - Encuesta índice de la felicidad	63
Tabla 4. Temas MIPG lineamientos programa de bienestar	64
Figura 44. Ruta de la felicidad MIPG Dimensión Talento Humano	65
Figura 45. Dimensiones Encuesta Clima Laboral 2023.....	66
Figura 46. Niveles de Evaluación Clima Laboral 2023.....	67
Figura 47. Escala de interpretación resultados Clima Laboral 2023	68
Figura 48. Índices globales clima general resultados Clima Laboral 2023	68
Figura 49. Índices globales por dimensión y nivel resultados Clima Laboral 2023	69
Figura 50. Índices de clima por dependencia resultados Clima Laboral 2023.....	70
Figura 51. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección Administrativa y Financiera	71
Figura 52. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de la Salud.....	71
Figura 53. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	72
Figura 54. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Otras Prestaciones	73
Figura 55. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección General..	73
Figura 56. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos	74
Figura 57. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Oficina Asesora Jurídica	75
Figura 58. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Subdirección de Liquidaciones del Aseguramiento	75
Figura 59. Conclusiones Niveles de Evaluación encuesta Clima Laboral 2023	76
Figura 60. Conclusiones Dimensiones Clima encuesta Clima Laboral 2023.....	76
Figura 61. Resumen por Nivel de Evaluación encuesta Clima Laboral 2023.....	77



Figura 62. Ítems liderazgo Nivel Macroclima encuesta Clima Laboral 2023	77
Figura 63. Recomendaciones intervención Clima Laboral 2023	78
Tabla 5. Consolidación resultados de herramientas usadas para el diagnóstico de bienestar	78
Tabla 6. Actividades Eje Equilibrio Psicosocial 2025.....	82
Tabla 7. Actividades Eje Salud Mental y Física 2025	85
Tabla 8. Actividades Eje Diversidad e Inclusión 2025	85
Tabla 9. Actividades Eje Identidad y Vocación por el Servicio Público 2025	86
Tabla 10. Actividades Eje Transformación Digital 2025.....	86
ANEXO No. 5 PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES	87
ANEXO No. 6 PLAN ANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	97
Figura 64. Diagnóstico según consumo de tabaco	100
Figura 65. Diagnóstico según consumo de alcohol	100
Figura 66. Diagnóstico según actividad deportiva	101
Figura 67. Diagnóstico según índice de masa corporal	101
Figura 68. Diagnóstico según riesgo psicosocial	102
Figura 69. Diagnóstico según riesgo biomecánico.....	102
Figura 70. Enfermedades de riesgo cardiovascular identificadas.....	103
Figura 71. Nivel de factores de riesgo psicosocial	103
Figura 72. Resultados de medición de riesgo intralaboral	104
Figura 73. Dimensiones de factores intralaborales.....	104
Figura 74. Resultados de medición de riesgo extralaboral	105
Figura 75. Dimensiones de factores extralaborales	105
Figura 76. Aceptabilidad del riesgo.....	106
Figura 77. Riesgos prioritarios	106
Tabla 11. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de estructura	107
Tabla 12. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de proceso	108
Tabla 13. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de resultado.....	110

Introducción y contexto institucional en marco de la Gestión Estratégica del Talento Humano

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 2.2.22.3.14. del Decreto 612 de 2018 por el cual se establece la obligatoriedad de integrar los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción, el Grupo de Gestión del Talento Humano de la Dirección Administrativa y Financiera de la ADRES presenta unas acciones ligadas a estrategias institucionales para continuar con la creación de valor público durante la vigencia 2025, enmarcadas en la ejecución del ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) de la Gestión Estratégica del Talento Humano en la Entidad, tomando como base los lineamientos contenidos en la Guía de gestión estratégica del talento humano - GETH en el sector público (Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP; Bogotá D.C., Colombia, Noviembre de 2022).

Adicionalmente, se continúa con la alineación, elementos y perspectivas estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2023 – 2026, en el marco de la formulación del Plan de Acción Integrado Anual (PAIA) de la ADRES para la vigencia 2025.

Las normas correspondientes al proceso de gestión estratégica del talento humano con sus respectivos procedimientos se pueden consultar en el vínculo <https://www.adres.gov.co/Transparencia>

Estructura organizacional

Figura 1. Misión y visión de la ADRES.

Misión



La Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud ADRES es una entidad pública, adscrita al Ministerio de Salud y Protección Social, creada para gestionar y administrar los recursos financieros del sistema de salud colombiano, a través del recaudo, el reconocimiento y giro de los mismos con el propósito de soportar la prestación de los servicios de salud a los habitantes del territorio nacional, contribuyendo a la transparencia y sostenibilidad financiera y generando seguridad, confianza y certidumbre a los grupos de valor e interés.

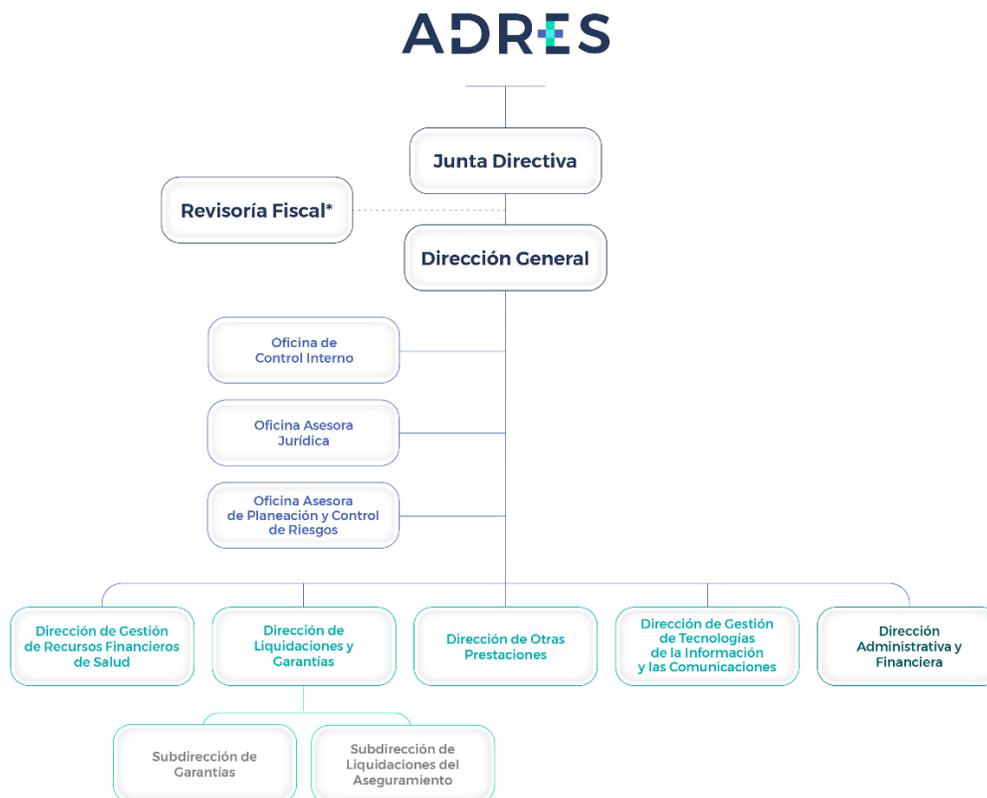
Visión



La Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud ADRES, como entidad responsable de administrar los recursos financieros del sistema de salud, será reconocida en el 2033, por los grupos de valor e interés, como una Entidad técnica del orden nacional que gestiona con oportunidad y eficacia el flujo de recursos que soporta la prestación de servicios a los habitantes del territorio Nacional, generadora de información con valor para la toma de decisiones del sector, posicionándose como referente internacional

Fuente: Página electrónica de la ADRES <https://www.adres.gov.co/nuestra-entidad/acerca-de-adres/mision-y-vision> (19/12/2024)

Figura 2. Organigrama de la ADRES.



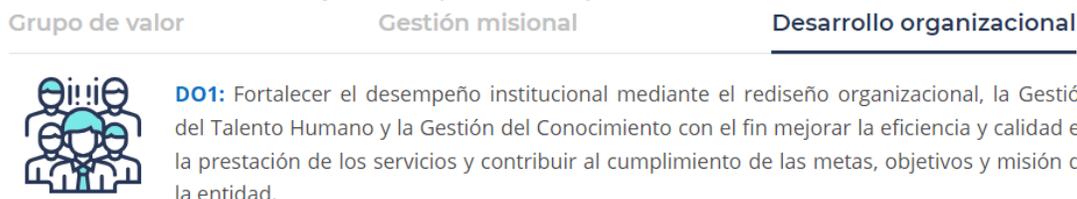
Estructura creada por el Decreto 1429 de 2016
 * Revisoría Fiscal creada por el art. 1º. Decreto 617 de 2022

Fuente: Página electrónica de la ADRES <https://www.adres.gov.co/nuestra-entidad/talento-humano> (19/12/2024)

La Entidad adoptó el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano del Departamento Administrativo de la Función Pública mediante la Resolución 738 de 2018, que contiene los valores institucionales de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia. Además, acogió dos valores más: lealtad y responsabilidad.

En cuanto a los lineamientos estratégicos de la ADRES, la Gestión Estratégica del Talento Humano actuando como proceso estratégico en la ADRES, estará alineado al objetivo DO1 de la perspectiva Desarrollo Organizacional:

Figura 3. Objetivo estratégico institucional DO1



Fuente: Página electrónica de la ADRES <https://www.adres.gov.co/nuestra-entidad/acerca-de-adres/mision-y-vision> (19/12/2024)



Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano inicia con la detección de necesidades en los componentes (Bienestar, Capacitación, Seguridad y Salud en el Trabajo, Incentivos, Provisión y Plan de Vacantes) y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en los mismos. Este plan busca cubrir a la población de servidores públicos en lo relacionado con los componentes mencionados, y es extensivo a la población de colaboradores y terceros, teniendo en cuenta las partes interesadas que interactúan de manera permanente y se puedan impactar con las acciones propuestas.

Objetivo general

Conocer y determinar las acciones y oportunidades de mejora del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano, con la finalidad de establecer las actividades que permitan dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos institucionales, así como el fomento del bienestar y el desarrollo de los servidores públicos y contratistas que son parte de la Entidad, partiendo de la evaluación de la gestión del proceso, en el marco de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.

Objetivos específicos

- Proveer de manera oportuna los empleos vacantes mediante proceso meritocrático, para atender las funciones misionales y de apoyo de la ADRES.
- Fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades de los servidores públicos, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación.
- Desarrollar el Programa de Bienestar e Incentivos para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la Entidad.
- Propiciar estrategias para garantizar la seguridad y salud en el trabajo de los servidores públicos y colaboradores de la ADRES, previniendo enfermedades y accidentes laborales, así como el fomento a los hábitos de vida saludable.
- Verificar, valorar y cuantificar el desempeño de los servidores públicos con relación al logro de las metas y objetivos institucionales, en el marco de las normas que regulan el empleo público.
- Generar y liquidar la nómina y seguridad social de los servidores públicos de la ADRES.
- Administrar la vinculación, permanencia y retiro de los servidores públicos de la Entidad, así como los requerimientos de los exservidores.
- Establecer canales de comunicación con los servidores públicos.

Marco estratégico

La estrategia de implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano se fundamenta en los siguientes principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG:

Orientación a resultados, articulación interinstitucional, excelencia y calidad, toma de decisiones basadas en evidencia, aprendizaje e innovación. Adicionalmente, se incluyen



los siguientes: Enaltecimiento del servidor público, compromiso, acompañamiento gradual, estandarización, política de felicidad y mejoramiento continuo.

La primera dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG: Talento Humano tiene como finalidad ofrecer a la Entidad las herramientas para gestionar de manera adecuada el ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro) promoviendo la integridad en el desempeño de las funciones y competencias de los servidores públicos.

Teniendo como referencia los lineamientos del MIPG, es necesario desarrollar las etapas que son insumo para implementar una Gestión Estratégica del Talento Humano eficaz y efectiva.

Misión

Gestionar políticas, planes, programas y acciones en la administración del Talento Humano fundados en el mérito, rendimiento, honestidad, transparencia y capacidad, para el desarrollo de las funciones de todos los servidores públicos, entregando herramientas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos de la ADRES.

Visión

Para el 2025 la Gestión del Talento Humano estará orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos, buscando el principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados y basada en una política de felicidad, así contribuyendo a que la ADRES sea reconocida como una entidad con un talento humano fortalecido.

Previo a la planeación de la Gestión Estratégica del Talento Humano

Disposición de información

De acuerdo con MIPG se debe contar con información oportuna y actualizada que permita que el Plan Estratégico del Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión que realmente tenga impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, el desarrollo de la dimensión del Talento Humano cuenta con la información actualizada de la plataforma estratégica de Función Pública, régimen laboral (marco legal), caracterización de los servidores y de los empleos, así como con los resultados obtenidos en las diferentes mediciones adelantadas.

Caracterización de la población

A través del formato de descripción sociodemográfica, se mantiene actualizada la información relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de





vinculación, experiencia laboral, entre otros datos de los servidores públicos de la ADRES, como el principal insumo para la administración del talento humano.

La caracterización de los empleos se visualiza a través de la planta de personal global, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1. Planta de personal ADRES

PLANTA DESPACHO DIRECTOR GENERAL			
No. CARGOS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO
1	Director General	104	03
5	Asesor	201	02
22	Asesor	201	01
1	Técnico Administrativo	401	01
1	Auxiliar Administrativo	501	01
30			
PLANTA GLOBAL			
No. CARGOS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO
5	Director Técnico	103	02
2	Subdirector Técnico	102	01
1	Jefe de Oficina	101	01
2	Jefe de Oficina Asesora	202	03
1	Gestor de Operaciones	302	10
22	Gestor de Operaciones	302	09
43	Gestor de Operaciones	302	08
4	Gestor de Operaciones	302	07
58	Gestor de Operaciones	302	06
6	Gestor de Operaciones	302	05
3	Gestor de Operaciones	302	04
20	Gestor de Operaciones	302	03
11	Gestor	301	02
2	Gestor	301	01
4	Técnico Administrativo	401	01
7	Auxiliar Administrativo	501	02
2	Auxiliar Administrativo	501	01
193			

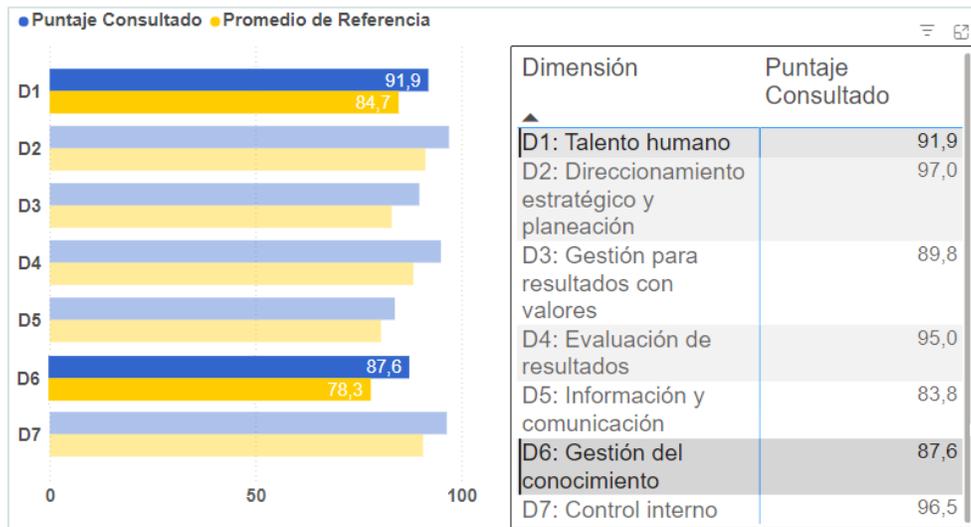
Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con el Decreto 1431 de 2016.

Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión - FURAG 2023

Para la identificación del autodiagnóstico y de la línea base de MIPG, así como para la evaluación de la gestión, se desarrolla la medición del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, bajo los lineamientos e instrumentos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública para dicho fin. El FURAG consolidó en un solo instrumento la evaluación de todas las dimensiones del modelo MIPG, incluida la correspondiente a la Gestión Estratégica de Talento Humano.

En este sentido, se presentan los resultados del autodiagnóstico mediante el FURAG 2023, así como las acciones con las cuales se fortalecerá y evaluará la gestión para la vigencia, iniciando con las dimensiones de Talento Humano y de Gestión del Conocimiento, donde se evidencia una calificación en los resultados del FURAG 2023 de 91,9 y 87,6, respectivamente, siendo este puntaje ubicado por encima del promedio de referencia.

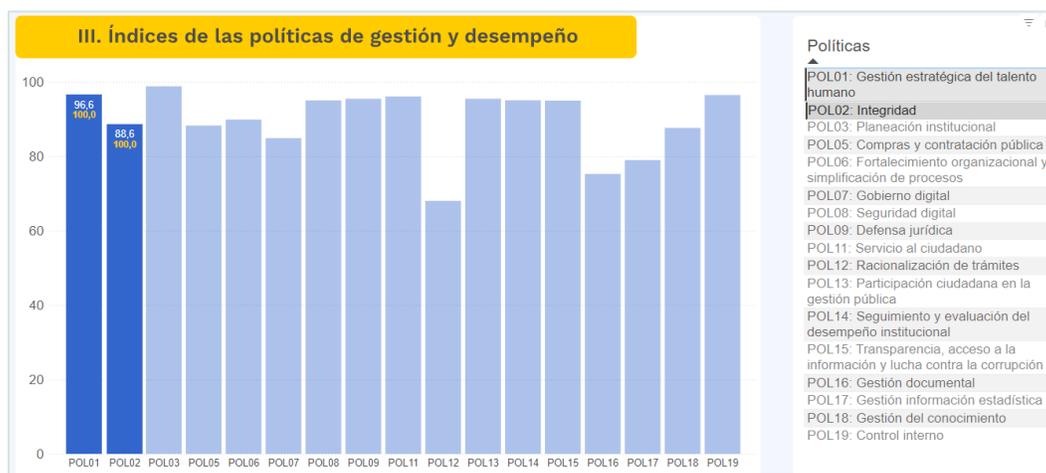
Figura 4. Índice de las dimensiones de Talento Humano y Gestión del Conocimiento FURAG 2023



Fuente: Página electrónica del DAFP – Resultados Medición del Desempeño Institucional 2023 <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion> (20/12/2024)

En relación con las políticas de Gestión Estratégica del Talento Humano y de Integridad, para la vigencia 2023 se tuvo como resultado en el FURAG un puntaje de 96,6 y de 88,6, respectivamente, como se muestra a continuación:

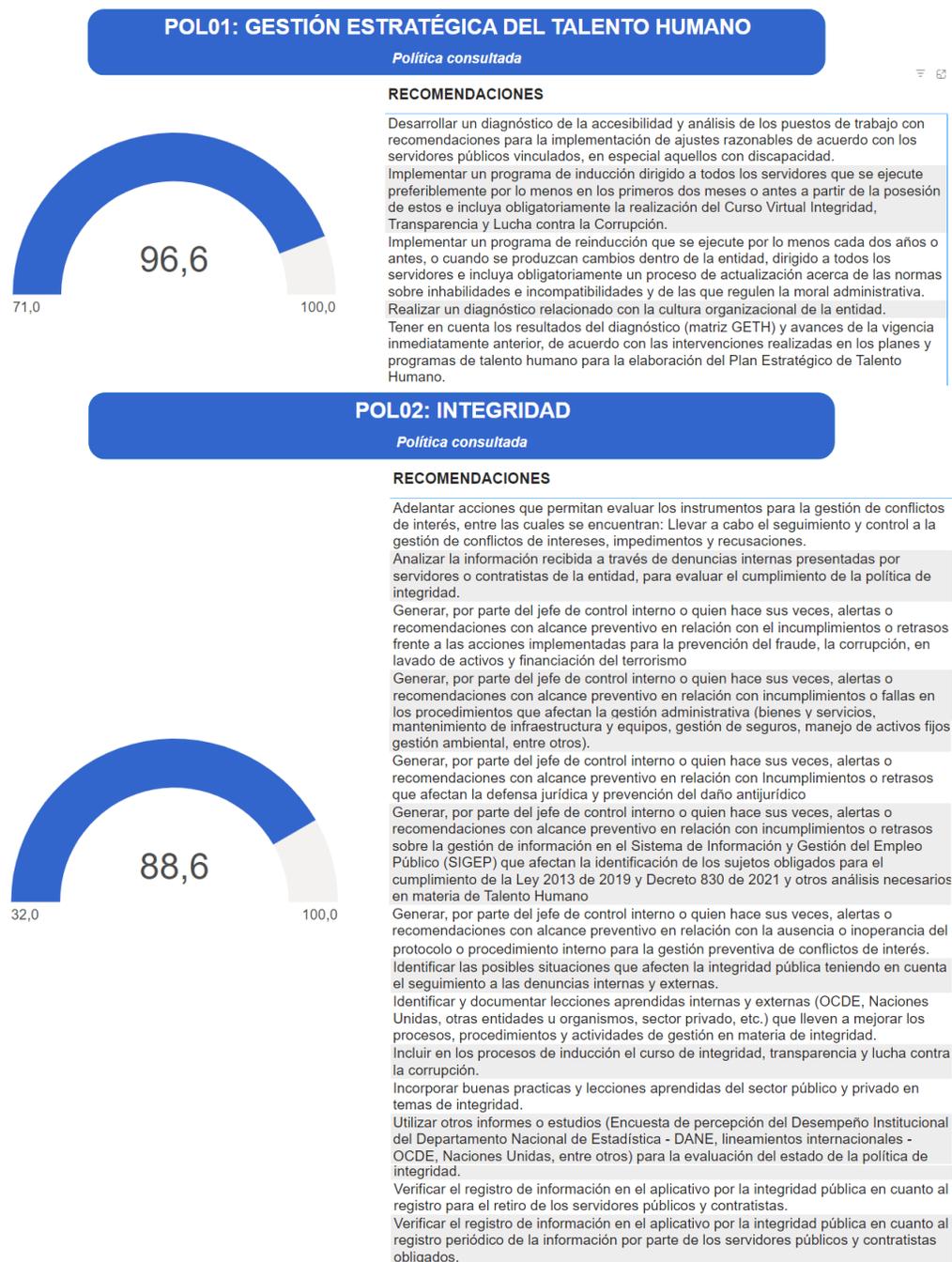
Figura 5. Índice de las políticas de Gestión Estratégica del Talento Humano y de Integridad FURAG 2023



Fuente: Página electrónica del DAFP – Resultados Medición del Desempeño Institucional 2023 <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion> (20/12/2024)

Estos resultados permiten identificar las fortalezas y oportunidades de mejora para incrementar el crecimiento de la gestión estratégica del talento humano y de la política de integridad, de acuerdo con la siguiente información:

Figura 6. Recomendaciones de mejora políticas de Integridad y de Gestión Estratégica del Talento Humano FURAG 2023



Fuente: Página electrónica del DAFP – Resultados Medición del Desempeño Institucional 2023 <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion> (20/12/2024)

Plan de Acción Integrado Anual 2025

Durante la vigencia 2025 se continuará con la ejecución de la GETH sobre las variables consolidadas de acuerdo con el MIPG; fortaleciendo las políticas de Gestión Estratégica del Talento Humano e Integridad en la entidad, a partir de las acciones que componen los planes institucionales y estratégicos integrados con el PAIA¹, de acuerdo con los siguientes documentos anexos:

1. Plan Anual de Vacantes
2. Plan de Previsión de Recursos Humanos
3. Plan Institucional de Capacitación
4. Programa de Bienestar Social Laboral
5. Plan de Incentivos Institucionales
6. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo

Adicionalmente, las acciones propuestas por el Grupo de Gestión del Talento Humano de la ADRES en el Plan de Acción Integrado Anual - PAIA vigencia 2025, son las siguientes:

Figura 7. Plan de Acción Integrado Anual GETH 2025

ACTIVIDADES	FECHA INICIAL	FECHA FIN	ENTREGABLES	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META
Plan Estratégico Talento Humano						
Act 1. Ejecutar las líneas estratégicas del talento humano planeadas para el primer trimestre, dando cumplimiento a los Planes del Decreto 612 de 2018	1/01/2025	14/04/2025	Formato GETH-FR61 "Seguimiento a las Actividades Establecidas en los Planes de Talento Humano" registrado trimestralmente	N/A	N/A	N/A
Act 2. Ejecutar las líneas estratégicas del talento humano planeadas para el segundo trimestre, dando cumplimiento a los Planes del Decreto 612 de 2018	1/04/2025	14/07/2025	Formato GETH-FR61 "Seguimiento a las Actividades Establecidas en los Planes de Talento Humano" registrado trimestralmente	N/A	N/A	N/A
Act 3. Ejecutar las líneas estratégicas del talento humano planeadas para el tercer trimestre, dando cumplimiento a los Planes del Decreto 612 de 2018	1/07/2025	14/10/2025	Formato GETH-FR61 "Seguimiento a las Actividades Establecidas en los Planes de Talento Humano" registrado trimestralmente	N/A	N/A	N/A
Act 4. Ejecutar las líneas estratégicas del talento humano planeadas para el cuarto trimestre, dando cumplimiento a los Planes del Decreto 612 de 2018	1/10/2025	26/12/2025	Formato GETH-FR61 "Seguimiento a las Actividades Establecidas en los Planes de Talento Humano" registrado trimestralmente	N/A	N/A	N/A
Plan de Incentivos Institucionales						
Act 1. Elaborar procedimiento para el otorgamiento de incentivos pecuniarios institucionales y formalizar su entrega	3/03/2025	30/09/2025	Documento con el análisis del otorgamiento de incentivos institucionales elaborado; Acto administrativo con el procedimiento para el otorgamiento de incentivos institucionales elaborado; Acto administrativo que otorga incentivos pecuniarios proyectado	N/A	N/A	N/A
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (Conflicto de Interés)						
Act 1. Implementar la gestión del conflicto de interés en la entidad	1/01/2025	19/12/2025	Informe con evidencias de la implementación frente a la gestión del conflicto de interés en la entidad	N/A	N/A	N/A
Act 2. Elaborar y ejecutar un plan de comunicaciones para fortalecer la gestión del conflicto de interés en la entidad	1/01/2025	19/12/2025	Plan de comunicaciones elaborado para la gestión del conflicto de interés, Piezas de comunicación divulgadas	N/A	N/A	N/A

¹ Artículo 1, Decreto 612 de 2018 "Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado"

ACTIVIDADES	FECHA INICIAL	FECHA FIN	ENTREGABLES	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (Código de Integridad)						
Act 1. Realizar actividades que fomenten la adopción del Código de Integridad de la Entidad primer semestre	1/01/2025	30/06/2025	Informe con evidencias de las actividades del Código de Integridad realizadas en el periodo	Nivel de satisfacción con la cultura y los valores de la organización	Nº de servidores y/o contratistas satisfechos con la cultura y valores de la organización / Total de servidores y contratistas de la ADRES x 100	90%
Act 2. Realizar actividades que fomenten la adopción del Código de Integridad de la Entidad segundo semestre	1/07/2025	19/12/2025	Informe con evidencias de las actividades del Código de Integridad realizadas en el periodo	Nivel de satisfacción con la cultura y los valores de la organización	Nº de servidores y/o contratistas satisfechos con la cultura y valores de la organización / Total de servidores y contratistas de la ADRES x 100	90%
Plan Anual de Vacantes						
Act 1. Ejecutar el Plan Anual de Vacantes, de conformidad a lo establecido en el Plan Estratégico del Talento Humano	1/01/2025	19/12/2025	Informe en Excel de los empleos vacantes en el periodo elaborado	N/A	N/A	N/A
Plan de Provisión de Recursos Humanos						
Act 1. Realizar acciones para ejecutar el Plan de Provisión de Recursos Humanos, en línea con el Plan Estratégico del Talento Humano establecido	1/01/2025	19/12/2025	Informe en Excel de los empleos provistos en el periodo elaborado	N/A	N/A	N/A
Plan Institucional de Capacitación						
Act 1. Ejecutar las actividades planeadas del Plan Institucional de Capacitación, según lo establecido en el PETH	1/01/2025	19/12/2025	Informe con evidencias de las actividades realizadas del Plan Institucional de Capacitación	Eficacia en la ejecución de las actividades de Capacitación	Número de actividades ejecutadas / Número de actividades planeadas x 100	100%
Programa de Bienestar Social Laboral						
Act 1. Ejecutar las actividades planeadas del Programa de Bienestar Social Laboral, según lo establecido en el PETH	1/01/2025	19/12/2025	Informe con evidencias de las actividades realizadas del Programa de Bienestar Social Laboral	Eficacia en la ejecución de las actividades de Bienestar	Número de actividades ejecutadas / Número de actividades planeadas x 100	100%
Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo						
Act 1. Ejecutar las actividades previstas en el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo, en línea con lo establecido en el PETH	1/01/2025	19/12/2025	Informe con evidencias de las actividades realizadas del Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo	Eficacia en la ejecución de las actividades de SST	Número de actividades ejecutadas / Número de actividades planeadas x 100	90%
Rediseño Institucional						
Act 1. Ejecutar la etapa 3 del contrato ADRES-CTO-609-2024, correspondiente al diseño de la propuesta de rediseño institucional	1/03/2025	26/12/2025	Informe con evidencias de los entregables de la etapa 3 pactados en el contrato ADRES-CTO-609-2024	Eficacia en la ejecución de las actividades para la implementación del rediseño organizacional	Número de actividades ejecutadas para la implementación del rediseño organizacional / Número de actividades programadas para la implementación del rediseño organizacional x 100	50%
Act 2. Ejecutar la etapa 4 del contrato ADRES-CTO-609-2024, correspondiente a la presentación y trámite del estudio técnico de rediseño institucional	1/04/2025	26/12/2025	Informe con evidencias de los entregables de la etapa 4 pactados en el contrato ADRES-CTO-609-2024	Eficacia en la ejecución de las actividades para la implementación del rediseño organizacional	Número de actividades ejecutadas para la implementación del rediseño organizacional / Número de actividades programadas para la implementación del rediseño organizacional x 100	50%
Act 3. Ejecutar la etapa 5 del contrato ADRES-CTO-609-2024, correspondiente al acompañamiento en el trámite de aprobación para la implementación del estudio técnico de rediseño institucional	1/05/2025	26/12/2025	Informe con evidencias de los entregables de la etapa 5 pactados en el contrato ADRES-CTO-609-2024	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la evaluación de la Gestión Estratégica del Talento Humano se realizará mediante las siguientes herramientas dispuestas por la entidad:

- ✓ Autodiagnóstico del MIPG, política del Talento Humano y política de Integridad.
- ✓ FURAG
- ✓ Indicadores de procesos.
- ✓ Seguimiento a mapa de riesgos.
- ✓ Plan de Acción Integrado Anual y Plan Estratégico Institucional.

Una vez se publique el Plan Estratégico de Talento Humano 2025 (PETH) y los demás planes y programas que lo constituyen, en la página web de la ADRES – sección de Transparencia, iniciarán su implementación en la entidad.



ANEXO No. 1 PLAN ANUAL DE VACANTES

ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH) VIGENCIA 2025

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Introducción

La Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud - ADRES, de conformidad con la normativa vigente y teniendo en cuenta las políticas y directrices establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, presenta el Plan Anual de Vacantes para la vigencia 2025 el cual se constituye en una herramienta de administración de la información existente sobre los empleos vacantes de la entidad, con el propósito de planificar la provisión de los empleos para dicha vigencia.

Además, es un instrumento que permite contar con la información actualizada de la oferta de empleos para la generación de lineamientos para la racionalización y optimización de los procesos de vinculación y el correspondiente presupuesto de los recursos asociados a la nómina. El plan adicionalmente permite contar con información para la definición de iniciativas para el mejoramiento de la gestión del talento humano y la eficiencia organizacional de la entidad.

Objetivo general

Administrar y actualizar la información sobre los empleos vacantes en la ADRES, con el propósito de planificar la provisión de los cargos durante la vigencia 2025.

Propósito

El Plan Anual de Vacantes se articula en la planificación estratégica del talento humano y constituye una herramienta fundamental que permite identificar cuántos empleos se encuentran en vacancia definitiva en la entidad. Su propósito es identificar y proveer los cargos vacantes en la ADRES para la vigencia 2025, para que en materia organizacional se alcance el logro de los objetivos y metas misionales.

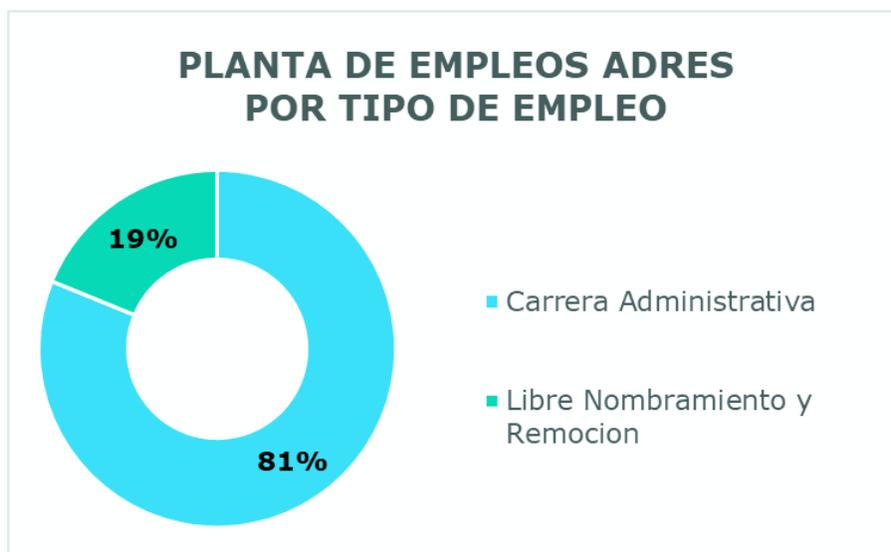
Análisis de la planta de personal actual

El Decreto 1431 de 2016 “*Por el cual se establece la planta de personal de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud — ADRES y se dictan otras disposiciones*” estableció la planta de personal para la Entidad de acuerdo con la **Tabla 1**. Planta de personal ADRES.

Los empleos de la planta de la ADRES, se clasifican por el tipo de cargo y por su nivel jerárquico, tal como se muestra en las siguientes gráficas:

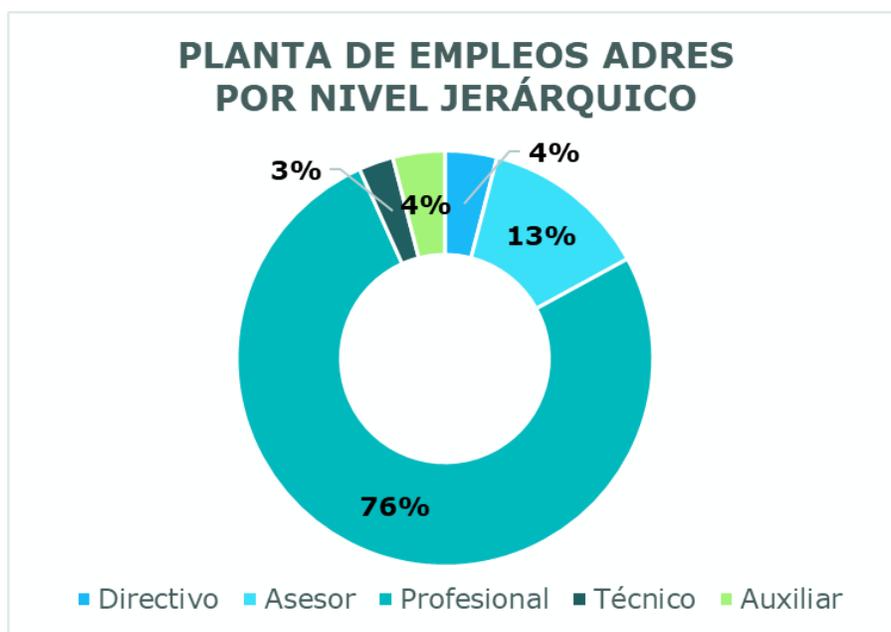


Figura 8. Planta ADRES por tipo de empleo



Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Planta ADRES por nivel jerárquico



Fuente: Elaboración propia

En el siguiente cuadro se observa el número de vacantes, las cuales ascienden a 18, información a corte a 31 de diciembre de 2024, distribuidas en 7 vacantes de la planta del despacho del Director General y 11 vacantes de la planta global, así:

Tabla 2. Empleos provistos y vacantes, al 31 de diciembre de 2024

PLANTA DESPACHO DIRECTOR GENERAL					
No. CARGOS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	PROVISTOS	VACANTES
1	Director General	104	03	1	0
5	Asesor	201	02	4	1
22	Asesor	201	01	16	6
1	Técnico Administrativo	401	01	1	0
1	Auxiliar Administrativo	501	01	1	0
30				23	7

PLANTA GLOBAL					
No. CARGOS	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	PROVISTOS	VACANTES
5	Director Técnico	103	02	4	1
2	Subdirector Técnico	102	01	1	1
1	Jefe de Oficina	101	01	1	0
2	Jefe de Oficina Asesora	202	03	1	1
1	Gestor de Operaciones	302	10	1	0
22	Gestor de Operaciones	302	09	22	0
43	Gestor de Operaciones	302	08	41	2
4	Gestor de Operaciones	302	07	3	1
58	Gestor de Operaciones	302	06	58	0
6	Gestor de Operaciones	302	05	6	0
3	Gestor de Operaciones	302	04	3	0
20	Gestor de Operaciones	302	03	19	1
11	Gestor	301	02	9	2
2	Gestor	301	01	1	1
4	Técnico Administrativo	401	01	3	1
7	Auxiliar Administrativo	501	02	7	0
2	Auxiliar Administrativo	501	01	2	0
193				182	11

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con el Decreto 1431 de 2016.

Plan de Acción

El plan de acción del Plan Anual de Vacantes está alineado con el PETH, en sintonía con todos los Planes y Programas a cargo del Grupo de Gestión del Talento Humano de la Dirección Administrativa y Financiera y demás actividades contenidas en el Plan de Acción Integrado Anual - PAIA de la ADRES vigencia 2025.

Elementos para tener en cuenta en la implementación del Plan:

- Provisión de vacantes definitivas de empleos de libre nombramiento y remoción.

La Dirección General de la entidad provee estos empleos atendiendo la facultad nominadora establecida en el numeral 1° del artículo 189 de la Constitución Política de Colombia y el artículo 1° del Decreto 1338 de 2015.



- Provisión de vacantes definitivas de empleos de carrera administrativa.

En el 2025 la provisión de las vacantes definitivas en los empleos de carrera administrativa se efectuará atendiendo lo señalado en la normativa vigente en la materia, el procedimiento "Cumplimiento de requisitos para la provisión de empleos" y las directrices impartidas por la Comisión Nacional del Servicio Civil. De conformidad al proceso de rediseño organizacional que se encuentra adelantando la Entidad y una vez se cuente con los decretos reglamentarios expedidos frente a la planta de personal vigente, se dará aplicación a la provisión de vacantes de los empleos según corresponda.

- Proyecciones de retiro del servicio por edad de retiro forzoso o jubilación.

El Grupo de Gestión del Talento Humano de la ADRES, teniendo en cuenta lo establecido en la Ley 1821 de 2016, valida la información de los servidores públicos que se encuentra registrada en el formato perfil sociodemográfico, con el objetivo de identificar aquellos servidores públicos sujetos al retiro forzoso de acuerdo con la edad prevista en la normatividad.

Las otras situaciones de retiro del servicio contempladas en el artículo 41 de la Ley 909 de 2004 no son predecibles. Dichas vacantes se pueden presentar dentro de la anualidad propuesta; por lo tanto, en aras de la prestación del servicio, se atenderán en su debido momento.

- Inclusión de personas en situación de discapacidad (Decreto 2011 de 2017 que modificó el Decreto 1083 de 2015).

La entidad tendrá en cuenta lo establecido en dicha norma respecto a la promoción del acceso al empleo público de las personas con discapacidad, teniendo en cuenta que el artículo 2.2.12.2.3. fijó al 31 de diciembre de 2027 cumplir el porcentaje de la planta con participación de personas con discapacidad que corresponde al 4%.

- Vinculación de jóvenes al sector público (Decreto 2365 de 2019 que modificó el Decreto 1083 de 2015).

El cumplimiento de esta exigencia legal se atenderá como resultado del proceso de reestructuración que se está adelantando en la entidad, a través del ajuste del Manual de Funciones y Competencias Laborales, con el fin de permitir la vinculación de los jóvenes entre 18 y 28 años que no acrediten experiencia.





ANEXO No. 2 PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH) VIGENCIA 2025

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Introducción

El Plan de Previsión de Recursos Humanos de la ADRES para la vigencia 2025 surge de la necesidad impartida desde la Dirección Administrativa y Financiera de la entidad, en cuanto a la posibilidad de proveer practicantes o pasantes que apoyen diferentes procesos y metas institucionales.

Objetivo general

Establecer la disponibilidad del personal con el cual deberá contar la ADRES, en aras de cumplir a cabalidad con los objetivos y funciones legales.

Metodología

El Plan de Previsión de Recursos Humanos para la vigencia 2025, se desarrolla teniendo en cuenta las directrices de la ADRES, así como en la continuación de la implementación del programa Estado Joven, el cual es liderado por el Ministerio del Trabajo en coordinación con la Departamento Administrativo de la Función Pública y la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo, que facilita a jóvenes estudiantes, el paso del ciclo de aprendizaje al mercado laboral, a través de incentivos para la realización de sus prácticas profesionales en el sector público. Una vez las entidades que lideran dicho programa aperturen una nueva convocatoria, será en la ejecución del Plan de Acción donde se validarán los diferentes criterios legales y administrativos aplicables.

Plan de acción

El Grupo de Gestión del Talento Humano analizará a partir de la previsión de empleos, las necesidades que se presentan en la planta de personal, teniendo en cuenta las diferentes o situaciones administrativas que impliquen la separación del cargo por un tiempo prolongado, lo que pueda ocasionar la afectación normal funcionamiento de una dependencia o grupo de trabajo. De acuerdo con lo anterior, el Grupo de Gestión del Talento Humano propone un plan de acción según sea el caso, el cual es sometido a consideración de la Alta Dirección.

En relación con el proceso de rediseño organizacional que se encuentra adelantando la Entidad y una vez se cuente con los decretos reglamentarios expedidos frente a la planta de personal vigente, se dará aplicación a la provisión de vacantes de los empleos según corresponda.

De otra parte, al momento de entrar en vigor una nueva convocatoria del programa Estado Joven, el Grupo de Gestión del Talento Humano solicitará a las dependencias informar las necesidades o requerimientos para contar con practicantes en sus áreas, de modo que se formalicen estas plazas y surta el debido proceso de vinculación formativa.





ANEXO No. 3 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH) VIGENCIA 2025

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Introducción

El Plan Institucional de Capacitación 2025 de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (ADRES) se erige como una herramienta fundamental para la transformación, el fortalecimiento institucional y la consecución de los objetivos estratégicos establecidos. Este plan facilita el cumplimiento de las metas anuales, promoviendo el desarrollo y perfeccionamiento de las competencias funcionales y conductuales que requieren los servidores públicos para un desempeño óptimo en sus funciones.

En concordancia con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y los elementos contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, el Plan Institucional de Capacitación busca atender las necesidades formativas derivadas de la evolución constante del entorno laboral, normativo y cultural en el que opera la ADRES.

La gestión del talento humano constituye un factor estratégico esencial que incide directamente en el desarrollo profesional de los servidores y en la consecución de los objetivos institucionales. La formación integral de los servidores públicos se enmarca en el ciclo de vida laboral, con el fin de potenciar su contribución al logro de los fines misionales de la entidad, todo ello en cumplimiento con los principios de responsabilidad y compromiso institucional.

Con el propósito de alcanzar los objetivos trazados para el año 2025, la ADRES fortalecerá el conocimiento, las habilidades, destrezas y actitudes de sus servidores a través del Plan Institucional de Capacitación (PIC). Este componente formativo se alinea con la misión institucional y se sustenta en los principios de transparencia y mejora continua, pilares indispensables para ofrecer bienes y servicios de calidad a la población. La formación constante de los servidores públicos es, por lo tanto, un elemento estratégico que contribuye a la consolidación de una cultura organizacional orientada hacia la excelencia, con miras a generar un impacto positivo y sostenible en los resultados institucionales.

Objetivo general

Fortalecer y desarrollar las competencias laborales y comportamentales de los servidores públicos de la Entidad, a través de capacitaciones internas y externas con el fin de consolidar los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos, en beneficio de los resultados institucionales.

Objetivo Académico General

Cerrar las brechas entre los conocimientos, habilidades y aptitudes de los servidores de la ADRES y las competencias específicas requeridas para el ejercicio de sus cargos, con el fin de mejorar su desempeño en sus funciones. Esto se logrará a través de un Plan Institucional de Capacitación que incluye cursos, diplomados y actualizaciones, orientado a fortalecer las capacidades de los servidores y asegurar una gestión más eficiente y efectiva dentro de la entidad.





Objetivos Específicos

- Ofrecer a los servidores de la ADRES programas de capacitación y desarrollo que optimicen su eficiencia y desempeño en el cumplimiento de sus funciones.
- Fortalecer las competencias técnicas y profesionales de los servidores públicos, asegurando que estén actualizados en los conocimientos y habilidades necesarias para operar de manera competente en un entorno laboral exigente.
- Fomentar habilidades clave como el trabajo en equipo y la comunicación efectiva a través de programas de capacitación y entrenamiento.
- Desarrollar y potenciar las competencias, habilidades y destrezas de los servidores de la ADRES, alineados con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida".
- Atender las necesidades de capacitación de las distintas áreas, incentivando una alta participación en las actividades y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

Propósito del PIC 2025

El Plan Institucional de Capacitación 2025 de la ADRES tiene como propósito principal promover la mejora continua del desempeño laboral de los servidores públicos, alineado con los ejes temáticos definidos en el Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030. Este propósito responde a los retos y oportunidades que plantea la industria 4.0 y la revolución industrial, garantizando criterios de equidad e igualdad en el acceso a la formación.

A través de este plan, se busca fortalecer las competencias de los servidores públicos, con el fin de optimizar la prestación de servicios por parte de la ADRES, incrementando la eficiencia y calidad en su labor, lo que se traducirá en una mayor confianza de la ciudadanía en el Estado.

Lineamientos conceptuales y metodológicos

Los lineamientos conceptuales que enmarcan en la política de formación y capacitación de los servidores públicos, orientadas al desarrollo del componente de capacitación son las siguientes:

- **Compromiso Directivo:** Para garantizar el logro de los resultados esperados, cada líder de proceso asumirá la responsabilidad de facilitar las condiciones propicias para la formación individual y grupal de los servidores públicos. Esto implica un compromiso activo de la Alta Dirección en la creación de un entorno propicio para el desarrollo de competencias relevantes a cada proceso.
- **Orientación a Competencias:** El enfoque de capacitación se centrará en competencias tanto técnicas, relacionadas con las funciones específicas, como conductuales, vinculadas a las características individuales. Este abordaje integral asegura una formación que impacta tanto en el desempeño laboral como en el crecimiento personal de los servidores públicos y colaboradores.
- **Programas de capacitación y formación con los más altos estándares de calidad:** Se implementarán programas de formación que cumplan con los más



altos estándares de calidad, garantizando la efectividad y relevancia de la capacitación ofrecida a los servidores públicos.

- **Innovación temática y pedagógica:** La capacitación se caracterizará por su constante innovación tanto en contenidos como en métodos pedagógicos, asegurando que los participantes se involucren activamente y se mantengan motivados a lo largo del proceso formativo. Su enfoque pedagógico estará basado en el modelo constructivista, que sitúa al estudiante como protagonista activo de su propio proceso de aprendizaje, el cual se respaldará en metodologías activas que buscan estimular la participación y el desarrollo integral de habilidades. Entre estas metodologías se incluye: el estudio de casos, que proporciona contextos concretos para el análisis crítico y la toma de decisiones, aprendizaje basado en retos, que desafía a los participantes a abordar situaciones prácticas y complejas; el aprendizaje basado en problemas, que promueve la resolución colaborativa de desafíos en el contexto laboral; el aprendizaje basado en proyectos, que permite aplicar teorías en proyectos y contextos prácticos; la gamificación, que transforma el proceso de aprendizaje en una experiencia lúdica y motivadora; el juego de roles, que potencia la empatía y habilidades sociales; entre otras.
- **Enfoque sistémico:** Dada su estructura basada en el mapa de procesos construido bajo la metodología BPM, el PIC busca dar un alcance superior a los programas de formación atravesando las barreras de las dependencias funcionales para lograr un enfoque sistémico alineado con los objetivos estratégicos de la entidad.
- **Enfoques diferenciales:** Se adoptan enfoques diferenciales para abordar de manera óptima las diversas necesidades de capacitación, considerando factores como el nivel organizacional y características específicas de los diferentes procesos. Se integrarán efectivamente las necesidades de capacitación y formación a fin de construir conjuntamente una oferta educativa que responda a sus particularidades y contribuya al logro de sus metas.
- **Planeación de la ejecución articulada y participativa:** La planificación de la ejecución de las actividades académicas será participativa y se ajustará a las necesidades de los diferentes procesos. Se presentará la oferta académica, permitiendo a los líderes de las dependencias colaborar en la asignación de servidores públicos a las diferentes rutas de formación.
- **Aprendizaje Organizacional:** Es comprendido como el conjunto de procesos que las entidades deben seguir, con el fin que el conocimiento que se tenga al interior se pueda transferir, aprovechando este activo intangible de gran valía para la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y la generación de bienes y servicios.
- **Capacitación:** "Es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para



contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios y al eficaz desempeño del cargo” (Ley 1567 de 1998- Art.4).

- **Planes de capacitación:** Los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las dependencias y de los empleados para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales (Decreto 1083 de 2015, Art. 2.2.9.1), (Ley 909 de 2004, Art. 36).
- **Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional – DNAO:** Consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos, que les permitan ejecutar sus funciones o alcanzar las competencias que requiere el cargo (Reza, 2006).
- **Competencias laborales:** Las competencias laborales constituyen el eje del modelo de empleo público colombiano y permite necesidades de capacitación, entrenamiento y formación (Plan Nacional de Formación y Capacitación Función Pública 2017).
- **Educación:** Entendida como aquella impartida en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos con sujeción a pautas curriculares progresivas y conduce a grados y títulos, hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se rigen por las normas que regulan el sistema de estímulos. (Decreto Ley 1567 de 1998. Art. 7).
- **Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano:** Antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal. (Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009). El tiempo de duración de estos programas será de mínimo Educación Informal; 600 horas para la formación laboral y de 160 para la formación académica. (Circular Externa No. 100-010 de 2014 del DAFP).
- **Entrenamiento en el puesto de trabajo:** Busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas. (Circular Externa No. 100- 010 de 2014 del DAFP).
- **Educación informal:** Es todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, Entidades, medios de comunicación masiva, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados (Ley 115 /1994).
- **Entrenamiento:** En el marco de gestión del recurso humano en el sector público, el entrenamiento es una modalidad de capacitación que busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se



asimilen en la práctica los oficios. En el corto plazo, se orienta a atender necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimiento, habilidades y actitudes observables de manera inmediata.

- **Formación:** En el marco de la capacitación, es el conjunto de procesos orientados a desarrollar y fortalecer una ética del servidor público basada en los principios que rigen la función administrativa.
- **Modelos de Evaluación:** Con base en los sistemas de información vigentes, se deben incluir indicadores que midan la pertinencia, la eficacia, eficiencia y efectividad de las capacitaciones y el entrenamiento en el aprendizaje organizacional.
- **Profesionalización del servidor público:** Todos los servidores públicos, independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo a las necesidades y presupuesto de la Entidad. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente, se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa. (Decreto 648 de 2017).

Marco Normativo

- Decreto Ley 1567 de agosto 5 de 1998, *"Por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado"*.
- Ley 734 de 2002, Art. 33, numeral 3 y Art. 34, numeral 40, los cuales establecen como Derechos y Deberes de los servidores públicos, recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.
- Ley 909 de septiembre 23 de 2004, *"Por medio del cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones"*.
- Ley 1064 de 2006, *"Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación"*.
- Decreto 1083 de 2015, *"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública"*.
- Decreto 1083 de 2015 artículos 2.2.4.6 y 2.2.4.7. (Decreto 2539 de 2005), *"Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las Entidades a las cuales se aplican los Decretos-Ley 770 y 785 de 2005"*.
- Ley 1960 de 2019, *"Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones"*.
- Resolución 104 de 2020, *"Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública"*.

Figura 10. Sistema Nacional de Capacitación y sus componentes

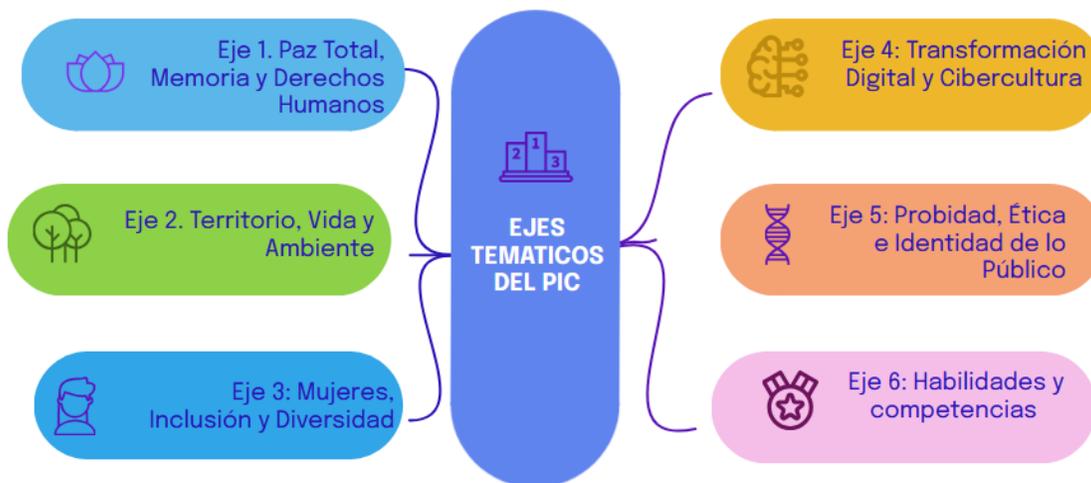


Fuente: Adaptado acorde con lo establecido en el Decreto Ley 1567 de 1998 - Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020-2030, Función Pública y Escuela de Administración Pública – ESAP 2023

Ejes temáticos Plan Nacional de Formación y Capacitación

Conforme al Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030, la priorización temática dirigida a las entidades públicas se organiza en los siguientes ejes temáticos, que se detallan a continuación:

Figura 11. Ciclo de formación orientado por las temáticas priorizadas



Fuente: PNFC, 2023-2030

Eje 1. Paz Total, Memoria y Derechos Humanos

Este enfoque se orienta hacia la transformación institucional y cultural de los servidores y servidoras públicas, mediante un direccionamiento estratégico que permita redimensionar su universo simbólico y generar escenarios propicios para la construcción de paz y la garantía efectiva de los derechos. Este esfuerzo responde al papel crucial que desempeñan las administraciones públicas en el fortalecimiento de la paz dentro de



una sociedad, ya que son las responsables de gestionar y coordinar políticas públicas y servicios que impactan de manera directa en la convivencia y el bienestar de la población de la ADRES.

Eje 2: Territorio, Vida y Ambiente

Este eje está dirigido a los servidores y servidoras públicas, con el propósito de interpretar y comprender los territorios como un constructo social que constituye el sustento material y simbólico de las relaciones entre la sociedad y la naturaleza. En este sentido, los servidores públicos adquirirán las herramientas necesarias para llevar a cabo un estudio y valoración de los territorios en los que se desenvuelven, ya sea en entornos urbanos o rurales.

Como resultado, se busca que los servidores públicos desarrollen estrategias de planificación que respondan a las problemáticas locales y a las variables específicas de cada territorio. Esto implica ofrecer soluciones a fenómenos e inconvenientes socio territoriales, así como fomentar la transformación y gestión del territorio desde una perspectiva multiescalar.

Eje 3: Mujeres, Inclusión y Diversidad

Este eje tiene como objetivo cualificar las capacidades del talento humano en las entidades públicas, a través de un enfoque de género, interseccional y diferencial, que favorezca la mejora continua de la gestión pública y su desarrollo. En el marco de la Ley 2294 de 2023, se busca alcanzar las cinco transformaciones necesarias para la construcción de un nuevo contrato social, orientado hacia la promoción de una cultura de paz, donde la dignidad humana y el cuidado del entorno común sean el centro del desarrollo y fortalecimiento institucional.

En este contexto, es imperativo que los servidores y servidoras públicas desarrollen habilidades y conocimientos que les permitan llevar a cabo su labor de manera efectiva. Esto incluye el diseño, implementación y monitoreo de planes, programas, estrategias y políticas concretas que contribuyan a superar las relaciones desiguales entre hombres y mujeres, así como a abordar las exclusiones históricas de las diversas poblaciones que integran el Estado colombiano, promoviendo la corresponsabilidad en las labores de cuidado.

Eje 4: Transformación Digital y Cibercultura

La capacitación y formación de los servidores y servidoras públicas debe centrarse en conocer, asimilar y aplicar los fundamentos de la industria 4.0, así como los principios de la Cuarta Revolución Industrial y la transformación digital en el sector público. Los procesos de transformación económica global y los modelos propuestos en torno a las tendencias de la industria impactan de manera significativa en la administración pública. En este contexto, la industria 4.0 se manifiesta a través de un conjunto de tecnologías, conocimientos, prácticas y saberes que promueven la producción de bienes y servicios con mayor confiabilidad y calidad. La tecnología, junto con las aplicaciones digitales, establece un canal dinámico que facilita las interacciones entre el Estado y la ciudadanía.

Las "tecnologías disruptivas" han emergido como el soporte esencial del protagonismo tecnológico, sin menoscabar la importancia del factor humano en los procesos productivos. La robótica y la inteligencia artificial están reconfigurando el mercado laboral, tanto en la sustitución de ciertos puestos como en la creación de nuevas oportunidades laborales. Esta diferenciación en los procesos de producción, distribución, consumo y atención al ciudadano pone de manifiesto la necesidad imperiosa de digitalizar todos los procesos en los sectores público y privado.

En consecuencia, esta transformación genera características y atributos modernos en la gestión del sector público, impactando de manera positiva en todas las entidades de gobierno.

Eje 5. Probidad, Ética e Identidad de lo Público

La comprensión de lo que cada servidor público debe llevar en su corazón y en su raciocinio se fundamenta en lo que Bloom propuso: la identificación como un impulso inherente que lleva a los individuos a reconocerse en los valores, comportamientos, costumbres y actitudes de figuras significativas en su entorno social. Desde esta perspectiva, las personas buscan activamente construir su identidad, aunque no siempre lo evidencien de manera explícita. Adicionalmente, cada ser humano persigue la mejora y la protección de su identidad. Por lo tanto, el principal rasgo de identidad del servidor público debe ser la ética en el ejercicio de lo público.

La capacitación en ética y probidad resulta especialmente relevante en el contexto actual, donde la corrupción y el mal uso de los recursos públicos son preocupaciones crecientes. Es imperativo que los servidores públicos sean conscientes de las implicaciones éticas de sus acciones y decisiones, y que estén preparados para enfrentar situaciones que puedan dar lugar a conflictos de interés o tentaciones de actuar de manera indebida.

Desde esta óptica, es importante señalar que la identidad se define como el conjunto de atributos que caracteriza a un individuo o entidad. En este sentido, la identidad de los servidores públicos se convierte en un elemento esencial que motiva y guía su conducta en el ejercicio de sus funciones, con el objetivo de contribuir a un mejor desarrollo para Colombia y su sociedad.

Asimismo, la identidad es fundamentalmente una cualidad subjetiva o individual, arraigada en la comprensión que cada actor tiene de sí mismo y, en gran medida, de la sociedad en la que vive. Por lo tanto, si cada servidor público y colaborador del Estado refleja en su actuación diaria esta característica, que forma parte de su perfil profesional y de su actitud hacia el trabajo, esto impactará positivamente en la calidad del servicio prestado al ciudadano. En consecuencia, este comportamiento se traducirá en una mayor confianza de la ciudadanía en el Estado.

Eje 6: Habilidades y Competencias

A través de este eje, se busca fortalecer y desarrollar competencias laborales que complementen los avances actuales en esta área. Esto permitirá articular componentes clave, como la construcción de empleos tipo, el desarrollo de cuadros funcionales y la elaboración de un diccionario o catálogo de competencias. Estos elementos son

fundamentales para lograr que la gestión estratégica del talento humano se convierta en un diferenciador valioso que incremente el valor público desde el rol del servidor público.

Las condiciones de calidad y oportunidad del quehacer público dependen en gran medida de la planificación, desarrollo y fortalecimiento de los aspectos asociados al ciclo de vida de los servidores públicos, que incluye su ingreso, desarrollo y retiro. Desde esta perspectiva, la gestión del talento humano debe ser innovadora y creativa, convirtiéndose en una aliada estratégica en el cumplimiento de la misión de las entidades.

Las competencias laborales se definen como la capacidad de un individuo para desempeñar, en diversos contextos y conforme a los requisitos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo. Esta capacidad está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

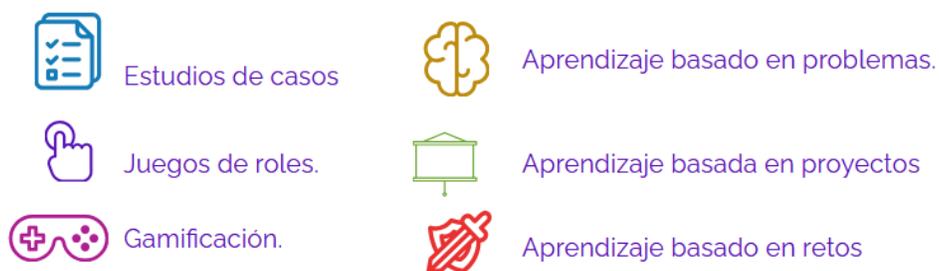
Metodología propuesta para el PIC 2025

La metodología activa del aprendizaje se fundamenta en la premisa de que el aprendizaje es un proceso dinámico y participativo, en el cual los estudiantes desempeñan un papel central en su propia educación. A diferencia de los enfoques tradicionales, que suelen situar al docente como el principal transmisor de conocimientos, la metodología activa fomenta la implicación activa de los aprendices, promoviendo su autonomía y desarrollo de habilidades críticas.

Esta metodología se apoya en diversas estrategias que estimulan la interacción, la colaboración y el pensamiento crítico. A través de actividades prácticas, proyectos en grupo, debates, simulaciones y estudios de caso, los estudiantes no solo adquieren conocimientos teóricos, sino que también desarrollan competencias esenciales, como la resolución de problemas, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.

Además, la metodología activa del aprendizaje reconoce la diversidad de estilos y ritmos de aprendizaje, permitiendo que cada estudiante construya su propio conocimiento a partir de experiencias significativas. Al centrar el proceso educativo en el estudiante, se busca fomentar un ambiente de aprendizaje más inclusivo y motivador, que prepare a los individuos para enfrentar los desafíos del mundo real.

Figura 12. Metodología activa de aprendizaje



Fuente: Elaboración propia

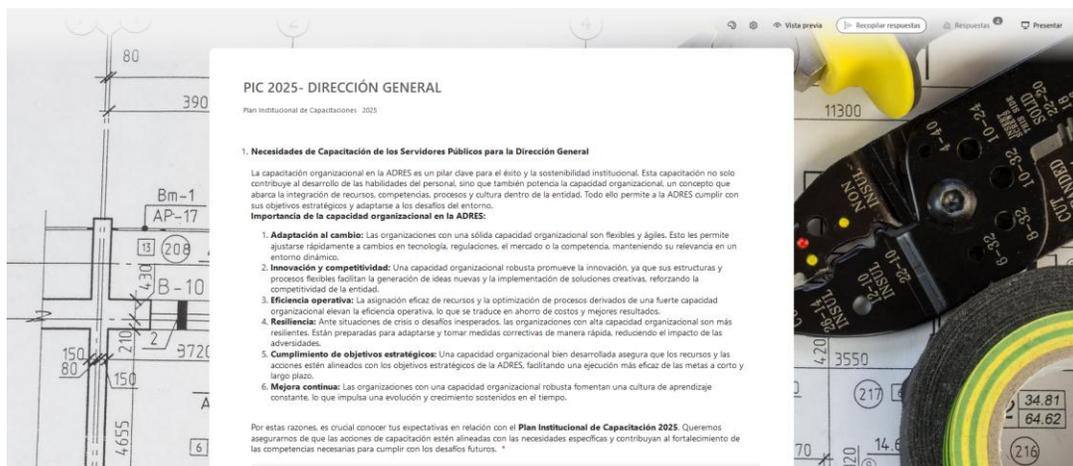
Resultado de la encuesta de necesidades

Para la elaboración del Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025, se llevó a cabo una encuesta de detección de necesidades mediante un formulario de Forms.

La encuesta fue enviada a cada una de las dependencias de la ADRES y se distribuyó de la siguiente manera:

Dirección General:

Figura 13. Encuesta necesidades PIC 2025 Dirección General



2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025? *

Escriba su respuesta

3. ¿Preferir recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades? *

- Presencial
- En línea
- Híbrida (Presencial - Mixta)
- Moodle (asincrónica)

4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral? *

Escriba su respuesta

Fuente: Google Forms

Figura 14. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección General

Por estas razones, es crucial conocer tus expectativas en relación con el **Plan Institucional de Capacitación 2025**. Queremos asegurarnos de que las acciones de capacitación estén alineadas con las necesidades específicas y contribuyan al fortalecimiento de las competencias necesarias para cumplir con los desafíos futuros.

[Más detalles](#)

4
Respuestas

Respuestas más recientes

"Resiliencia Cumplimiento de Objetivos Estratégicos"

"Fortalecimiento de habilidades "blandas" Refrescamiento de las competencias institucionales de la ADRES Act..."

"Considero que si es importante para los funcionarios y la entidad fomentar el PIC 2025 en los temas que se re..."

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

4
Respuestas

Respuestas más recientes

"Desarrollar Estrategias de Colaboración y trabajo en equipo para cumplimiento de Objetivos "

"Uso de herramientas informáticas y de analítica disponibles en la entidad Refrescamiento de la plataforma es..."

"Para la Oficina de Control Interno - OCI, actualización en normas internacionales de auditoria y mejores pra..."

3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	1
● En línea	0
● Híbrida (Presencial - Mixta)	3
● Moodle (asincrónica)	0



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

4
Respuestas

Respuestas más recientes

"Comunicación Asertiva "

"Pensamiento crítico orientado a la lectura y respuesta de PQRD ciudadanos y de entidades de control o autor..."

"Habilidades relacionadas con la inteligencia emocional "

Fuente: Google Forms

Oficina Asesora Jurídica:

Figura 15. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina Asesora Jurídica

Por estas razones, es crucial conocer tus expectativas en relación con el **Plan Institucional de Capacitación 2025**. Queremos asegurarnos de que las acciones de capacitación estén alineadas con las necesidades específicas y contribuyan al fortalecimiento de las competencias necesarias para cumplir con los desafíos futuros.

[Más detalles](#)

6
Respuestas

Respuestas más recientes

"Curso contractual y derecho probatorio "

" "

"Se debería dar continuidad a la capacitación redacción y argumentación jurídica, en un nivel más avanzado, ..."

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

6
Respuestas

Respuestas más recientes

"Capacitación en derecho probatorio "

"uso de herramientas tecnologicas"

"Redacción y argumentación jurídica, programas de derecho administrativo y constitucional"

3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	3
● En línea	0
● Híbrida (Presencial - Mixta)	2
● Moodle (asincrónica)	1



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

6
Respuestas

Respuestas más recientes
"Curso contractual y derecho probatorio"
"INTELIGENCIA EMOCIONAL"

"Redacción, comprensión de lectura, aplicaciones tecnológicas novedosas ej: IA"

Fuente: Google Forms

Dirección Administrativa y Financiera:

Figura 16. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección Administrativa y Financiera

Por estas razones, es crucial conocer tus expectativas en relación con el **Plan Institucional de Capacitación 2025**. Queremos asegurarnos de que las acciones de capacitación estén alineadas con las necesidades específicas y contribuyan al fortalecimiento de las competencias necesarias para cumplir con los desafíos futuros.

[Más detalles](#)

8
Respuestas

Respuestas más recientes

"Curso Virtual de Empleo Público, para preparar a los servidores públicos en sus deberes y derechos como servi..."
"No tengo claro si este es el espacio, pero es preciso tener en cuenta las expectativas o proyecto de vida que te..."
"..."

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

8
Respuestas

Respuestas más recientes

"Es importante establecer políticas para mitigar los reprocesos internos, manejar los archivos digitales al mane..."
"Capacitación en pautas para búsqueda de información en línea. Manejo de herramientas informáticas. Esto es..."
"Creación y estructuración de bases de datos, Excel avanzado, capacitación manejo jurídico de incapacidades"

3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	2
● En línea	4
● Híbrida (Presencial - Mixta)	1
● Moodle (asincrónica)	1



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

8
Respuestas

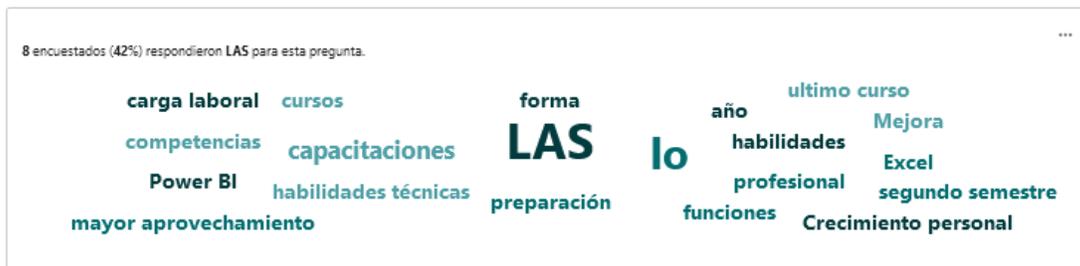
Respuestas más recientes

"Manejo de excel."
"Adaptabilidad, comunicación"
"Comunicación asertiva, creatividad, gestión del tiempo"

Fuente: Google Forms

Dirección de Liquidaciones y Garantías:

Figura 17. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Liquidaciones y Garantías



2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

Información

19
Respuestas

Respuestas más recientes

"Conocimientos en manejo de datos"

"Redacción de documento"

"SQL, Power BI avanzado"



3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

Presencial	5
En línea	2
Híbrida (Presencial - Mixta)	10
Moodle (asincrónica)	2



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

Información

19
Respuestas

Respuestas más recientes

"Innovación y competitividad"

"Comunicación asertiva"

"Liderazgo, adaptación al cambio"



Fuente: Google Forms

Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos:

Figura 18. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos

Por estas razones, es crucial conocer tus expectativas en relación con el **Plan Institucional de Capacitación 2025**. Queremos asegurarnos de que las acciones de capacitación estén alineadas con las necesidades específicas y contribuyan al fortalecimiento de las competencias necesarias para cumplir con los desafíos futuros.

[Más detalles](#)

3
Respuestas

Respuestas más recientes

"Profundizar en Gestión por proyectos"

"Excel Básico, intermedia y avanzado, Power BI."

"Sería bueno que estas capacitaciones se planearan desde el primer trimestre de cada una de las vigencias y tambi..."

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

3
Respuestas

Respuestas más recientes

"Gestión por proyectos"

"Redacción de documentos."

"habilidades frente a análisis estadísticos, Excel avanzado, Power BI etc"

3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	0
● En línea	1
● Híbrida (Presencial - Mixta)	2
● Moodle (asincrónica)	0



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

3
Respuestas

Respuestas más recientes

"Trabajo en equipo."

"Comunicación asertiva, adaptación al cambio."

"trabajo en equipo, inteligencia emocional, colaboración, creatividad y liderazgo entre otras"

Fuente: Google Forms

Dirección de Otras Prestaciones:

Figura 19. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Otras Prestaciones



2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

[Información](#)

18
Respuestas

Respuestas más recientes

"Uso de herramientas de IA Diplomacia para "

"Para desempeñar mis funciones de manera más efectiva en el año 2025, considero que serían valiosos los siguien..."

"Habilidades en negociación, inteligencia emocional, habilidades Blandas y Oratoria."



3. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

[Información](#)

18
Respuestas

Respuestas más recientes

"Trabajo en equipo. Liderazgo. Empatía. Resolución de conflictos. Adaptabilidad. Pensamiento crítico. Creatividad. ..."

"Comunicación eficaz - Trabajo en equipo y colaboración - Resiliencia y adaptabilidad - Pensamiento crítico y re..."

"Oratoria."



4. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	11
● En línea	0
● Híbrida (Presencial - Mixta)	6
● Moodle (asincrónica)	1



Fuente: Google Forms

Oficina de Control Interno:

Figura 20. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Oficina de Control Interno

Por estas razones, es crucial conocer tus expectativas en relación con el **Plan Institucional de Capacitación 2025**. Queremos asegurarnos de que las acciones de capacitación estén alineadas con las necesidades específicas y contribuyan al fortalecimiento de las competencias necesarias para cumplir con los desafíos futuros.

[Más detalles](#)

1
Respuestas

Respuestas más recientes

"La capacitación en correspondencia digital es fundamental para mejorar la eficiencia y la comunicación en las or..."

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

1
Respuestas

Respuestas más recientes

"Para desempeñar de manera más efectiva las funciones de un asistente de Control Interno en el año 2025, es cruc..."

3. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

1
Respuestas

Respuestas más recientes

*1- Pensamiento Crítico y Resolución de Problemas: Habilidad para analizar situaciones complejas y tomar decisi...

4. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	0
● En línea	0
● Híbrida (Presencial - Mixta)	1
● Moodle (asincrónica)	0



Fuente: Google Forms

Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones:

Figura 21. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

8
Respuestas

Respuestas más recientes

potenciar habilidades que contribuyan a mi crecimiento dentro de la organización.

..

Técnicas avanzadas en gestión de tecnologías de la información y comunicaciones

2. ¿Qué habilidades o conocimientos consideras que serían valiosos para desempeñar tus funciones de manera más efectiva en el año 2025?

[Más detalles](#)

9
Respuestas

Respuestas más recientes

IA, herramientas para la visualización de datos, modelos predictivos, administración de bases de datos.

*Certificaciones Microsoft - MCSE Server Infrastructure - Security Operations Analyst Associate - Administrator Ex...

*Capacitación en nuevas tecnologías de Microsoft y como aplicarlas en el sector público. Ejemplo aplicaciones Micr...

3. ¿Prefieres recibir capacitaciones de forma presencial, en línea, o una combinación de ambas modalidades?

[Más detalles](#)

● Presencial	5
● En línea	1
● Híbrida (Presencial - en línea)	3
● Moodle (asincrónica)	0



4. ¿Qué habilidades blandas consideras importantes desarrollar para mejorar tu desempeño laboral?

[Más detalles](#)

9
Respuestas

Respuestas más recientes

innovación, pensamiento crítico, trabajo en equipo.

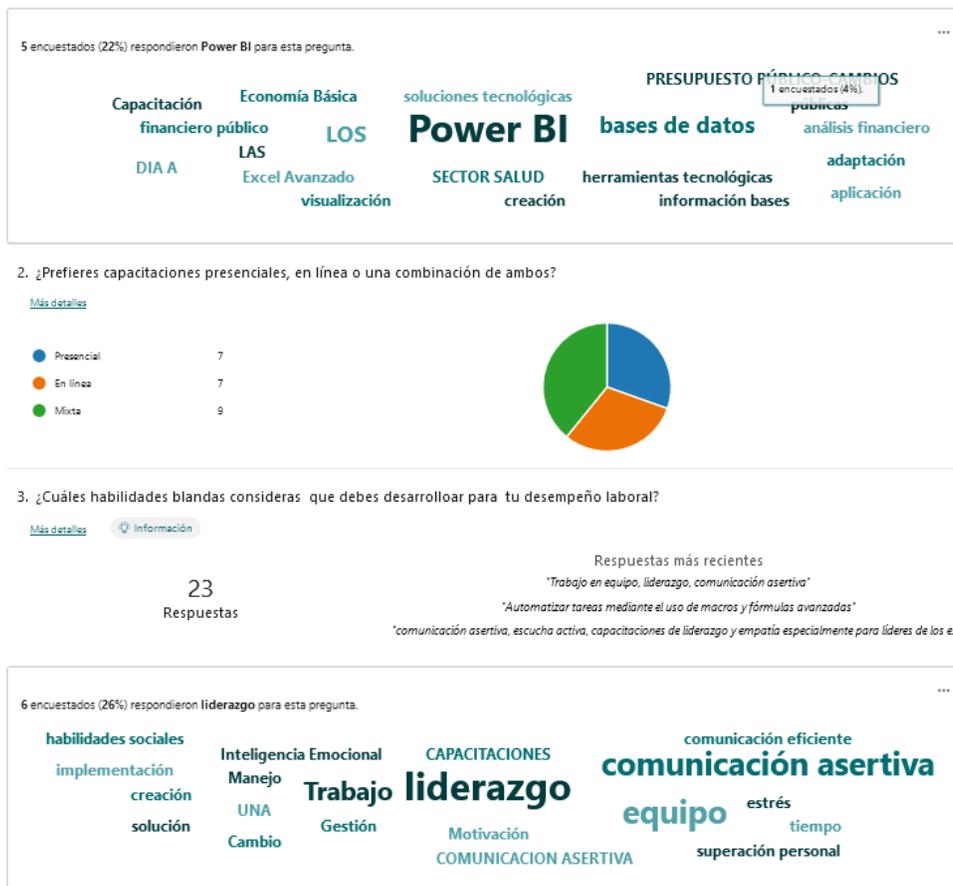
Comunicación asertiva y gestión del tiempo

*Liderazgo y gestión de equipos como supervisora de contratos. Habilidades interpersonales. Resolución de conflic...

Fuente: Google Forms

Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de Salud:

Figura 22. Resultado encuesta necesidades PIC 2025 Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de Salud



Fuente: Google Forms

Luego de darle a conocer a los Directores y Jefes de las dependencias el resultado por cada una de las áreas, se recibió retroalimentación de su parte con el objetivo de priorizar determinados temas de capacitaciones.

Con base en los resultados de MIPG vigencia 2024, se evidencia lo siguiente en materia de capacitación:

1. Puntaje General:

El puntaje indica un desempeño alto en la implementación de la política de gestión del talento humano. Se encuentra dentro de la zona verde, lo que refleja que la organización está cumpliendo con los lineamientos establecidos por el MIPG para esta dimensión.

2. Contribución al MIPG:

Este indicador mide cómo las prácticas de gestión del talento humano están alineadas con los objetivos estratégicos de la organización, fortaleciendo áreas

clave como la atracción, desarrollo, retención y bienestar de los servidores públicos.

3. Impacto en la ADRES:

El desempeño elevado sugiere que la ADRES ha implementado con éxito políticas que fomentan una cultura organizacional robusta, donde el personal está capacitado, motivado y alineado con la misión institucional.

4. Fortalezas Identificadas:

- Planeación Estratégica: La inclusión de procesos claros para la identificación de necesidades y recursos.
- Gestión del Conocimiento: Posiblemente vinculada a iniciativas como la escuela virtual corporativa ya implementada.
- Capacitación y Desarrollo: La oferta de programas, como los del Plan Institucional de Capacitación (PIC), parece ser efectiva y bien evaluada.

5. Áreas de Mejora:

Aunque el puntaje es alto, siempre es posible reforzar componentes relacionados con innovación en procesos de talento humano, aprovechamiento de tecnologías emergentes (como inteligencia artificial y analítica avanzada) y seguimiento continuo a las métricas.

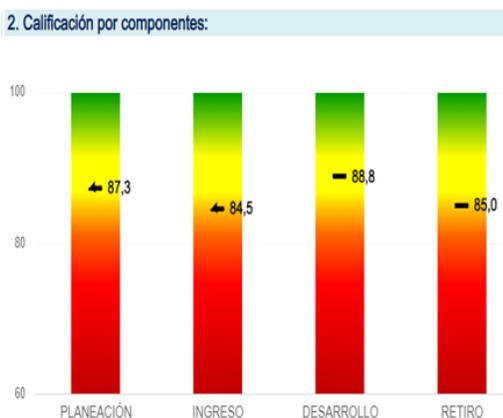
Relación con la Política MIPG

La política de Gestión del Talento Humano dentro del MIPG busca garantizar que las instituciones públicas, como la ADRES:

- ✓ Apliquen estrategias sostenibles de talento humano.
- ✓ Fomenten competencias clave para mejorar la prestación de servicios.
- ✓ Generen entornos de trabajo saludables y equitativos.

El desempeño reflejado muestra que la ADRES está consolidando estas prácticas, contribuyendo a la mejora de su gobernanza y alineación con los objetivos estratégicos del MIPG.

Figura 23. Calificación MIPG por componente



Fuente: DAFP MIPG



El gráfico presenta cuatro etapas clave del ciclo de vida del talento humano: **Planeación, Ingreso, Desarrollo, y Retiro**, evaluadas en una escala que oscila entre 60 y 100. Cada etapa tiene un valor promedio asociado (87.3, 84.5, 88.8 y 85.0, respectivamente), que se interpretan con base en una escala de colores que varía de rojo (bajo desempeño) a verde (alto desempeño).

Análisis del Gráfico:

1. Planeación (87.3):

Es el segundo mejor puntaje dentro de las etapas evaluadas. Esto sugiere que el proceso de planeación es sólido, con estrategias adecuadas para prever necesidades organizacionales y alinear los recursos con los objetivos de la organización.

A pesar de ello, aún hay margen de mejora para alcanzar el nivel óptimo (cerca a 100).

2. Ingreso (84.5):

Presenta el puntaje más bajo, lo que indica posibles áreas de oportunidad en los procesos de atracción, selección y onboarding.

Un puntaje inferior podría deberse a dificultades para encontrar perfiles adecuados o a una experiencia inicial del empleado que no cumple totalmente las expectativas.

3. Desarrollo (88.8):

Es la etapa mejor evaluada, lo que refleja una gestión efectiva en términos de capacitación, evaluación de desempeño y planes de carrera.

El alto desempeño en esta área indica un fuerte enfoque en el crecimiento profesional y personal de los empleados.

4. Retiro (85.0):

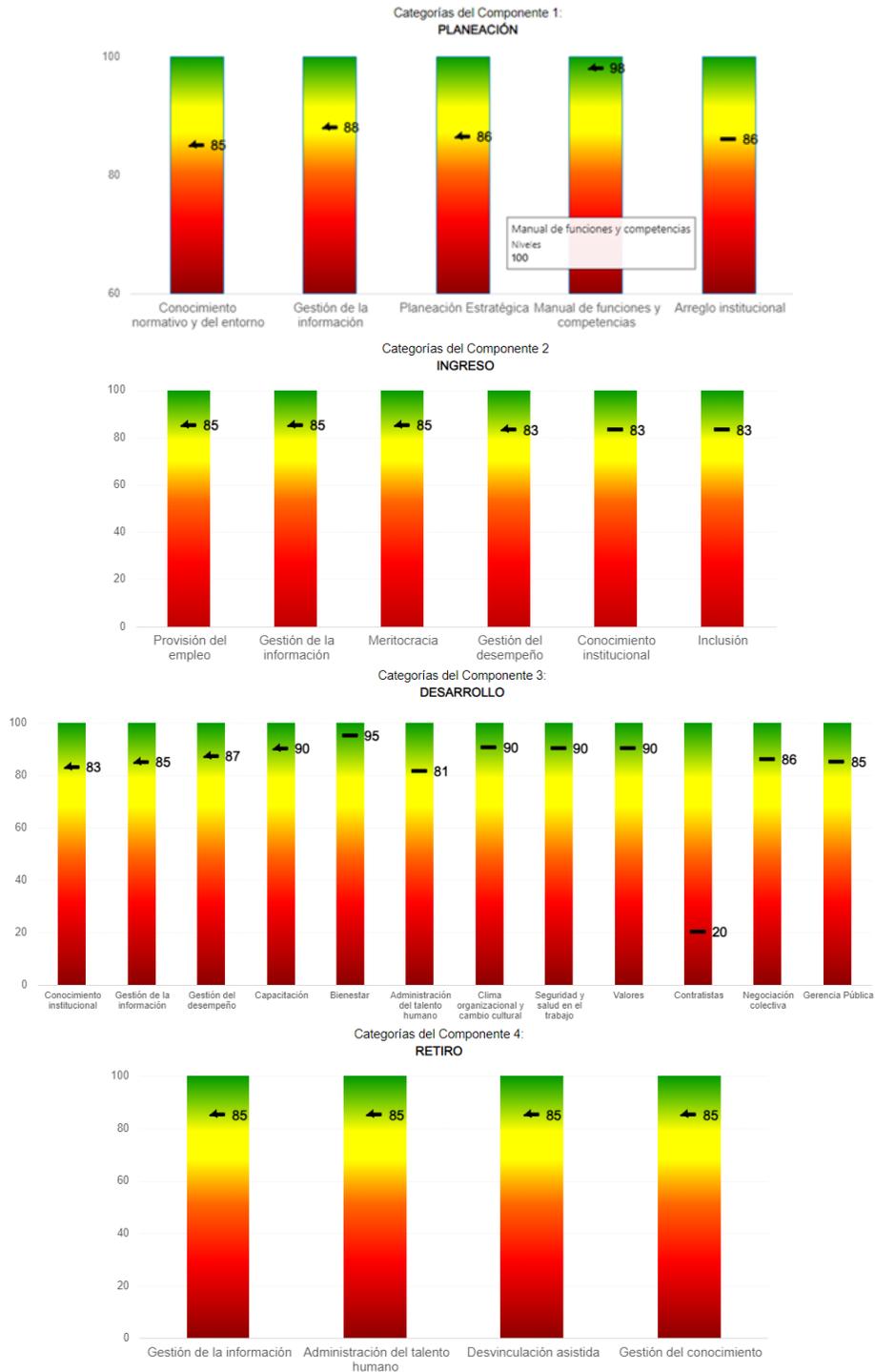
Aunque no es el puntaje más bajo, la calificación revela oportunidades de mejora en los procesos de salida, como entrevistas de retiro, desvinculación ordenada y planes de sucesión.

La implementación de estrategias para mantener la relación positiva con exempleados podría mejorar este indicador.

Así las cosas, el análisis sugiere que el área de mayor fortaleza es el desarrollo, reflejando una inversión y enfoque estratégico en el crecimiento del talento. Sin embargo, el proceso de ingreso necesita atención prioritaria, ya que una experiencia inicial deficiente puede impactar negativamente en la retención y el desempeño a largo plazo. También sería beneficioso optimizar las etapas de planeación y retiro para lograr un ciclo de talento más eficiente y equilibrado.

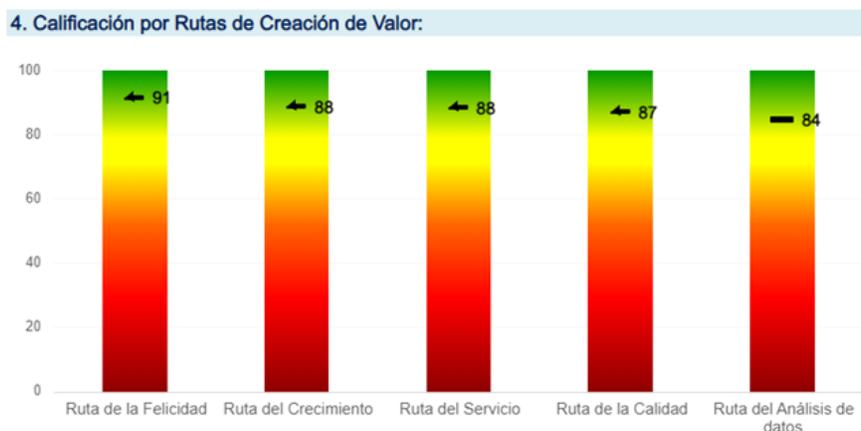
Figura 24. Calificación MIPG por categorías y componente

3. Calificación por categorías:



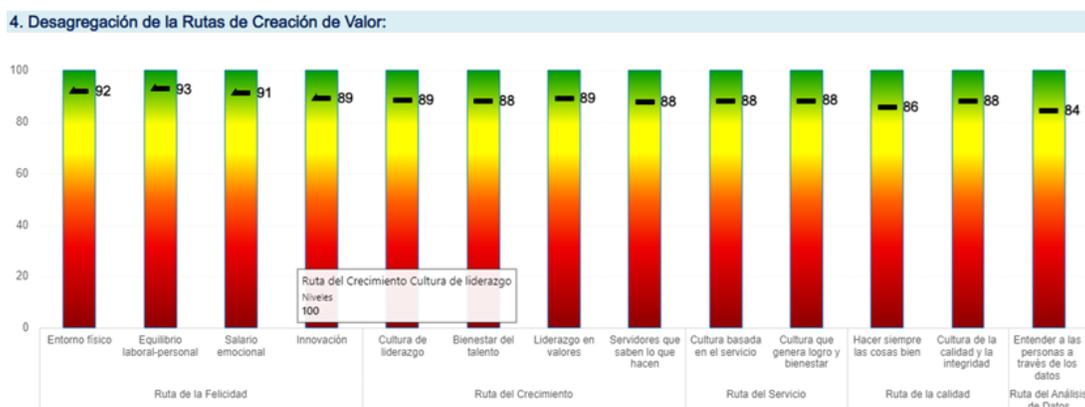
Fuente: DAFP MIPG

Figura 25. Calificación MIPG por rutas de creación de valor



Fuente: DAFP MIPG

Figura 26. Calificación MIPG por rutas de creación de valor desagregadas



Fuente: DAFP MIPG

Medición de indicadores de cumplimiento

La medición del cumplimiento en materia de capacitación se realizará mediante el siguiente indicador:

- Nombre del indicador: Medición del conocimiento adquirido en las capacitaciones en un nivel aceptable de los servidores públicos que diligencian la evaluación de conocimiento.
- Fórmula del indicador: $(\text{Número de servidores que aplicaron los conocimientos adquiridos}) / (\text{Número total de servidores capacitados}) * 100$

Este indicador proporciona una medida del impacto de las capacitaciones al evaluar cuántos servidores públicos han aplicado activamente los conocimientos adquiridos en su trabajo diario. Un mayor porcentaje indica una implementación más exitosa de las habilidades y conocimientos adquiridos.

Inducción nuevos servidores

La inducción establece las acciones y parámetros que deben tenerse en cuenta en ADRES, conforme al artículo 7º del Decreto Ley 1567 de 1998, "Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado", que dispone:

"(...) Artículo 7º.- Programas de Inducción y reinducción. Los planes institucionales de cada Entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la Entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo"

Una vez presentado el análisis de los resultados de las encuestas a la Alta Dirección de la ADRES, en línea con la visión estratégica se establecieron las siguientes capacitaciones para el año 2025:

Tabla 3. Capacitaciones vigencia 2025

No.	Nombre de la Capacitación	Modalidad	Lugar de ejecución	Intensidad Horaria (Horas)	Tipo de actividad	Población objetivo
1	Banco del conocimiento	Asincrónico Virtual Moodle	Bogotá	80	Curso	N/A
2	Big Data y Analítica Avanzada	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
3	Inteligencia Artificial (IA) y Machine Learning	Presencial	Bogotá	100	diplomado	30
4	Computación en la Nube	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
5	Blockchain	Presencial	Bogotá	60	Curso	30
6	Inteligencia de Negocios con Power BI	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
7	Pyhton	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
8	Análisis de indicadores	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
9	La normatividad y aplicación del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en Colombia	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	30
10	Normatividad frente a la gestión oportuna de los derechos de petición	Presencial	Bogotá	35	Curso	40
11	Curso de Inducción y reinducción	Asincrónico Virtual Moodle	Moodle	120	Curso	N/A

No.	Nombre de la Capacitación	Modalidad	Lugar de ejecución	Intensidad Horaria (Horas)	Tipo de actividad	Población objetivo
12	Actualización de normas internacionales de auditoría y mejores practicas	Presencial	Bogotá	60	Diplomado	30
13	Riesgos fiscales, riesgos de liquidez, Riesgo de crédito y Riesgos de mercado	Presencial	Bogotá	40	Curso	10
14	Metodología de la investigación cuantitativa	Presencial	Bogotá	40	Seminario	30
15	Actualización normativa contable pública	Presencial	Bogotá	100	Diplomado	Hasta 30

Fuente: Elaboración propia

Acuerdo sindical en materia de capacitación

En cumplimiento del acuerdo sindical suscrito con la Asociación Nacional de Servidores Públicos de Entidades de la Seguridad Social Integral – ASONESS, la ADRES firmó un convenio educativo para apoyar la financiación de programas de educación superior en el nivel de post grado (especialización y maestría), contribuyendo a la profesionalización de los servidores públicos².

² Acuerdo colectivo suscrito entre la ADRES y ASONESS, 2023-2025. Acuerdo No. 6.



**ANEXO No. 4 PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL
INSTITUCIONAL**

**ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH)
VIGENCIA 2025**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Justificación

La ADRES promueve el desarrollo desde el bienestar del talento humano y se identifica con el principio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG el cual *“concibe al talento humano como el recurso más importante con el que cuentan las entidades y por lo tanto, como el gran factor o de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados”*.

Por ello, desde la Dirección Administrativa y Financiera a través del Grupo de Gestión del Talento Humano, se fundamentan acciones para facilitar el equilibrio entre el trabajo, la familia y el entorno social, propiciando un ambiente laboral saludable que promueva una ruta para la felicidad entendida como la búsqueda de experiencias que satisfagan completamente al ser humano. Múltiples investigaciones evidencian las ventajas de que un servidor sea feliz en el trabajo, dentro de las cuales se destacan: Mejora del clima laboral, compromiso del personal, baja rotación, mayor desempeño, logro de objetivos, mayor productividad e incrementa la creatividad y la innovación.

El Programa de Bienestar Social Laboral y el Plan de Incentivos de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud – ADRES para la vigencia 2025, que hace parte del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH), es un instrumento para brindar alternativas que fortalezcan el bienestar laboral de sus servidores públicos y grupos familiares, no solo con acciones representadas en actividades de bienestar, sino con el propósito de que conlleve a resultados y niveles de satisfacción y desempeño cada vez más altos, que se vean reflejados en la calidad y en la entrega del trabajo de los servidores públicos al interior de la entidad, así como hacia nuestros usuarios.

De este modo, se propician condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral, así como, la eficacia, la eficiencia, la efectividad en su desempeño; fomentando adicionalmente actitudes favorables que agreguen valor al servicio público, desarrollando valores organizacionales y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos y su grupo familiar.

Por lo anterior, el programa se enfocará en unos ejes que representan los aspectos que contribuirán con el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos, además involucrará objetivos del desarrollo sostenible.

Marco normativo

La normativa que sustenta este Programa, especialmente lo señalado en el Decreto Ley 1567 de 1998, donde se establece el Bienestar Social y lo define como *“... programas de bienestar social que 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”*.

Los numerales 4 y 5 del artículo 33 de la Ley 734 de 2002 dispone que es un derecho de los servidores públicos y sus familias participar en todos los programas de bienestar

social que establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales, así como disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales.

La Ley 909 de 2004, mediante la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública, señala que: *"... con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor, así como de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos"*.

Por su parte, el Decreto 1227 de 2005 que también reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y preceptúa que 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 con aspectos vacacionales, artísticos y culturales de promoción y prevención de la salud, de la 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.

El Decreto 1083 de 2015, por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, título 10, artículo 2.2.10.1 *"Programas de estímulos. 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"*.

Adicionalmente, en su artículo 2.2.10.2 Beneficiarios, dispone que *"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"*, como los que se relacionan a continuación:

1. Deportivos, recreativos y vacacionales.
2. Artísticos y culturales.
3. Promoción y prevención de la salud.
4. 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.
5. 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.

En ese sentido, el parágrafo 1 del reseñado Decreto 1083 de 2015 indica que *"los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos"*.

Según la Ley 1857 de 2017, el empleador debe brindar a su empleado una jornada laboral semestral para compartir con su familia, es decir, dos días 'libres' al año.



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

Programa Nacional de Bienestar "Servidores saludables entidades sostenibles"

Objetivo del Programa

Propiciar el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos de la ADRES, a través de espacios y actividades de esparcimiento, integración, prevención y promoción en salud, fortalecer las condiciones psicosociales, con el fin de aumentar su desempeño, la motivación y el crecimiento en el desarrollo laboral, personal y familiar.

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.

Por otra parte, es importante hacer mención del concepto de salud mental, de acuerdo con lo establecido en el artículo 3 de la Ley 1616 de 2013, 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”.

Finalmente, el Programa Nacional de Bienestar del Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual es un instrumento técnico que establece lineamientos a los órganos, organismos y entidades públicas de orden nacional en la implementación de los programas de bienestar que hacen parte de los planes estratégicos de talento humano y desarrollan a través de los siguientes ejes:

Eje 1: Equilibrio Psicosocial

Este componente está relacionado con aquellas actividades que ayudan a desarrollar en los servidores públicos el sentido de pertenencia y conexión con la entidad, así como contribuir con la humanización del trabajo, entendiendo que las necesidades de ocio y esparcimiento son necesarias para la generación de bienestar laboral y, a su vez, al aumento de la productividad.

Eje 2: Salud Mental

Este eje comprende la salud mental como el estado de bienestar con el que los servidores realizan sus actividades, son capaces de hacer frente al estrés normal de la vida, trabajan de forma productiva y contribuyen a la comunidad. (Gómez, 2020). Así mismo, el eje incluye hábitos de vida saludables relacionados con: mantener la actividad física, nutrición saludable, prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos, peso saludable, salud bucal, visual y auditiva, entre otros.

Eje 3: Diversidad e Inclusión

Este eje hace referencia a las acciones que las entidades deben implementar relacionadas con inclusión, diversidad, equidad y representatividad, así como la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en el género y cualquier otro tipo de discriminación.

Eje 4: Identidad y Vocación por el Servicio Público

Este eje comprende acciones dirigidas y encaminadas a promover en los servidores públicos el sentido de pertenencia, así como interiorizar e implementar los valores definidos en el Código de Integridad del Servicio Público.





Eje 5: Transformación Digital (Transversal)

La Cuarta Revolución Industrial trae un reto inmediato de transformación de las empresas y de las entidades públicas hacia organizaciones inteligentes, aplicando tecnología, datos y nuevas necesidades que trascienden barreras físicas y conectan al mundo.

Lo anterior es relevante para la búsqueda del bienestar de los servidores públicos, si se aplican las tecnologías como un instrumento. Las entidades pueden, entonces, facilitar sus procesos y procedimientos para el desarrollo del bienestar. Las herramientas informáticas permiten tener la mayor cantidad de información sobre sus colaboradores, facilita la comunicación con ellos, agiliza y simplifica, en algunos casos, la gestión del bienestar.

Ahora bien, la pandemia generada por la COVID-19 se ha convertido rápidamente en el evento global de nuestros tiempos y ha revelado una serie de realidades ambientales, sociales económicas y políticas que se deben enfrentar y aprender de ellas para el inmediato futuro, desafiando nuestra realidad, nuestras vidas, actitudes y comportamientos. Ha cambiado por completo y para siempre la experiencia de ser los gobernantes, los empresarios, clientes, empleados, ciudadanos y, en general, el ser humano.

En ese sentido, se puede esperar un cambio de comportamientos a una escala masiva. Esta situación histórica ha cambiado la forma en que pensamos y cómo nos relacionamos con los demás, con las entidades de gobierno o con el mundo, una nueva forma de vivir. Esto hace necesario que todas las organizaciones escuchen las necesidades de sus colaboradores, de sus clientes, de sus ciudadanos y se anticipen a las situaciones que requieren de servidores que se adapten de forma más serena en un mundo cambiante. Dado lo anterior, y teniendo en cuenta la transversalidad de este eje, las entidades públicas deberán implementar los siguientes lineamientos en pro del bienestar. Cabe resaltar que las acciones aquí planteadas se articulan y trabajan de manera sinérgica e integral entre líderes y servidores públicos.

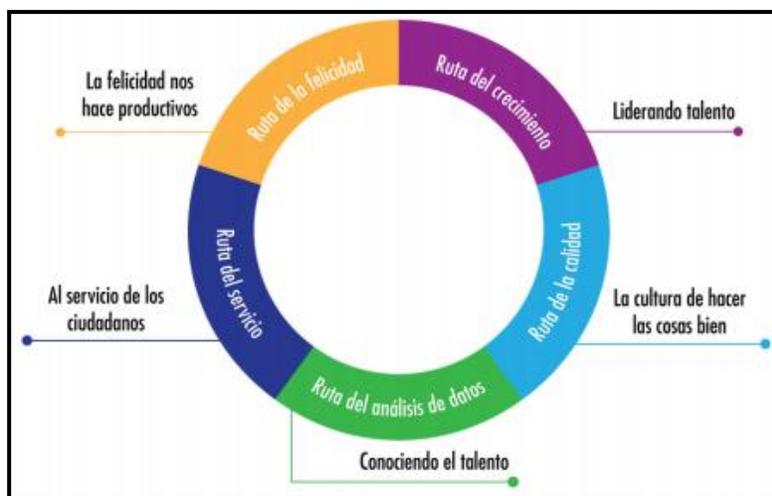
La Gestión Estratégica del Talento Humano puede enfocarse desde una perspectiva orientada directamente a la creación de valor público, con base en algunas agrupaciones de factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión. Estos caminos se han denominado "Rutas de Creación de Valor", y son agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la Gestión del Talento Humano. Se puede plantear que una entidad que implemente acción efectiva en todas estas rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo.

Rutas de Creación de Valor

A continuación, se describen las rutas, las sub-rutas como perspectiva diagnóstica y de intervención:



Figura 27. Rutas de creación de valor



Fuente: DAFP, 2017

Dentro de las temáticas planteadas en el grupo de valor asociada al bienestar, se encuentra la siguiente:

Ruta de la Felicidad

La felicidad nos hace productivos. Múltiples investigaciones evidencian que cuando el empleado es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia de su producción. Sin embargo, no siempre los jefes y las entidades son conscientes de la importancia de propiciar las condiciones para que el trabajador se sienta satisfecho.

Como lo plantea Seppala (2016), “durante una ajetreada semana de trabajo, o estando sumergido en un importante proyecto, resulta fácil perder de vista lo que realmente impulsa el bienestar de los empleados (párr. 5)”. Por esto es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los empleados, pues: “los mejores líderes son capaces de hacer una pausa y mantener un toque humano en el entorno laboral al inspirar a los empleados, ser amables con ellos y animarlos para que se cuiden” (párr. 5) (Seppala, 2016). Por lo que la primera ruta de creación de valor se definió como la “Ruta de la Felicidad”, y se compone de las siguientes sub-rutas:

- ✓ **Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto:** El ambiente físico, las condiciones de salud y de seguridad deben propiciar un entorno sano y agradable para que el trabajador se sienta cómodo y en plenas facultades para dar el máximo de su rendimiento.
- ✓ **Ruta para facilitar que las personas cuenten con el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada:** Para poder tener la atención y la motivación necesarias, el trabajador debe percibir que la entidad respeta y valora en su justa



medida las otras dimensiones de la vida del servidor. La entidad debe ser consciente que la persona necesita esparcimiento, espacios y tiempos para poder realizar sus actividades particulares y sobre todo para compartir con su familia, para su crecimiento personal o profesional, o inclusive para actividades de ocio.

Si el trabajador siente que la entidad respeta estos tiempos y espacios sentirá mayor compromiso e interés por avanzar en el cumplimiento de sus responsabilidades.

- ✓ **Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional:** Más allá de la retribución salarial, el empleado espera ser recompensado por su contribución al logro de los objetivos de diversas maneras. Una palabra de felicitación o un evento público en donde se reconozca su aporte o su tiempo de vinculación pueden ser elementos que contribuyan de manera importante a la motivación y al compromiso de un servidor.
- ✓ **Ruta para generar innovación con pasión:** Las personas valoran mucho cuando sus ideas y aportes son escuchados y adoptados por la entidad. La creatividad y la innovación, más en el entorno actual, son un insumo fundamental que proviene del empleado motivado y comprometido con lo que hace. Por esto, desde Talento Humano deben propiciarse todos los elementos que permitan que las ideas se expresen y que la innovación surja.

Dentro de las temáticas relacionadas con esta ruta, se encuentran: Seguridad y Salud en el Trabajo, clima organizacional, bienestar, promoción y prevención de la salud, Programa Entorno Laboral Saludable, teletrabajo, ambiente físico, plan de bienestar, incentivos, Programa Servimos, horarios flexibles, inducción y reinducción, movilidad, mejoramiento individual.

Diagnóstico temas programa de bienestar

El diagnóstico que se realizó para definir las actividades del programa de bienestar 2025, contó con los siguientes instrumentos:

- Encuesta "Índice de la Felicidad", realizada a los servidores públicos de la ADRES.
- Lineamientos y resultados MIPG – FURAG.
- Resultados de medición del clima laboral 2023.

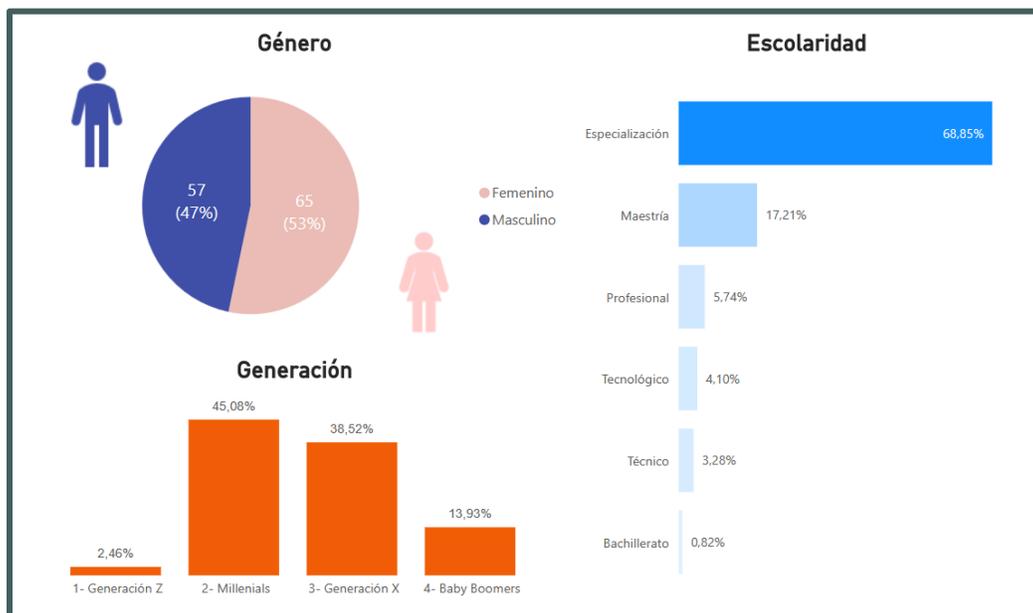
Encuesta índice de la felicidad

Se enmarcó en la percepción de los servidores públicos sobre el índice de su felicidad realizada del 5 al 22 de septiembre de la vigencia 2023 desarrollada mediante la técnica de estudio tipo cuantitativo, aplicable virtualmente a través de una encuesta estructurada, donde se abordaron temas personales, laborales y organizacionales, con el acompañamiento de la Caja de Compensación Familiar Compensar.



Perfil demográfico

Figura 28. Demografía encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

La encuesta fue convocada a 205 servidores públicos de la entidad, de los cuales 122 de ellos la respondieron, predominando la respuesta de las mujeres con un 53%. Por otra parte, el nivel de escolaridad con un mayor porcentaje (68%) corresponde a especialización. Finalmente, la edad de los servidores públicos encuestados predomina entre los 30 a los 45 años.

Contexto de los temas objeto de la encuesta del Índice de la Felicidad

La encuesta tuvo como objetivo conocer desde los servidores públicos todo aquello que les hace falta para mejorar o alcanzar la felicidad, en las siguientes dimensiones de la vida, con el fin de lograr un equilibrio en su bienestar:

- **Salud mental y física:** Se buscó conocer de acuerdo con su nivel de felicidad en este aspecto, qué tipo de estrategias contribuirían a mejorar su salud tanto física como mental, permitiendo prevenir y controlar riesgos laborales, consecuentemente la disminución de enfermedades de este tipo.
- **Pareja:** Como parte de la calidad de vida es fundamental crear un ambiente armonioso y agradable, ya que este constituye la base de la familia. Es por esta razón que se indagó acerca de la relación de pareja y sus aspectos a mejorar.
- **Rol de padre:** El padre es clave en la familia y en el desarrollo de esta, es una figura de apoyo y seguridad, por lo que se quiso conocer mediante qué acciones mejoraría el rol de padre.



- **Finanzas:** Se pregunta sobre los hábitos financieros y gestión de recursos que mejorarían las finanzas de los servidores, parte fundamental de la estabilidad familiar.
- **Vivienda:** Es el espacio donde la familia convive para satisfacer sus necesidades básicas, uno de los aspectos que caracteriza las condiciones de habitabilidad influye de manera fundamental en la relación de las funciones familiares y la estabilidad. En ese sentido, se indagó en aquellas acciones de mejora propuestas respecto del espacio de convivencia familiar.
- **Laboral:** La satisfacción y felicidad laboral es indispensable para todos, debemos buscar crear un entorno adecuado y favorecedor de actitudes más próximas a la motivación y el optimismo. Se preguntó sobre aquellos aspectos que mejorarían la felicidad en el trabajo de los servidores públicos y hacer de él un lugar agradable para que las funciones se desempeñen de la mejor manera.
- **Conocimientos:** Como parte del mejoramiento del desempeño y la productividad en las labores diarias, es importante gestionar el conocimiento para que este sea aplicable y fortalezca las habilidades y competencias que se requieren para el cargo, así como para el crecimiento personal y profesional. Por ello se preguntó a los servidores públicos por aquellos conocimientos que complementarían, reforzarían su desempeño y su crecimiento.
- **Tiempo libre:** Es uno de los aspectos que influye en la calidad de vida del servidor público, ya que permite salir de la rutina, cargarse de energía, fortalece los vínculos, relaciones interpersonales, adicionalmente disminuye el estrés. Se indagó a los servidores públicos, respecto de las actividades a las que les gustaría hacer en su tiempo libre.
- **Vacaciones:** Las vacaciones son uno de los ciclos más importantes de motivación y descanso para los servidores públicos. Por esta razón, se buscó conocer qué tipo de planes vacacionales y destinos serían una mejor experiencia para hacer de ellas un espacio feliz.
- **Transporte:** La movilidad segura es lograr que los servidores públicos lleguen bien al destino de trabajo y tomar acciones para hacerla más eficiente y prevenir la morbimortalidad, así como el desplazamiento seguro y fácil que permita contrarrestar la movilidad de la ciudad. Por lo anterior, se indaga a los servidores públicos frente a aspectos que consideran mejorarían su medio de transporte y movilidad.
- **Diversidad laboral:** Creación de una cultura en la que la inclusión de género, raza, edad, religión, discapacidad, formas de pensar y participar de las personas, exista dentro de un ambiente en el que la comunicación sea abierta y efectiva e impulse a la innovación y mejoramiento continuo. Por lo anterior, se buscó indagar si los servidores públicos tenían conocimiento sobre los tipos de diversidad que se tienen o puedan tener en la entidad.
- **Cultura organizacional:** Define los límites y las pautas de comportamiento en general dentro de la entidad, además de reforzar el compromiso y sentimiento

de pertenencia y la unidad de los equipos y servidores públicos. Aporta un cierto control y promueve las conductas positivas. Por tal motivo, se indagó a los servidores públicos sobre aquellos elementos que identifican si en la ADRES hay cultura definida.

- **Cambio en la entidad:** Busca facilitar y conseguir la implementación de acciones y estrategias que impliquen trabajar con y para personas en la aceptación y asimilación de cualquier tipo de cambio y la reducción de la resistencia a los mismos. De esta forma, se buscó conocer de los servidores públicos la percepción del comportamiento frente a los diferentes tipos de cambio y si en la entidad hay mecanismos que ayuden a la asimilación de estos.
- **Valores:** Con el fin de establecer pautas de comportamiento ético que garanticen una gestión eficiente e íntegra y generar una sana convivencia. Por lo anterior se solicitó a los servidores públicos manifestaran el valor que la entidad deberíamos reforzar.

Por lo anterior de acuerdo con los temas contenidos en el Índice de la Felicidad, los siguientes fueron los resultados por cada uno de los temas, a nivel general:

Figura 29. Resultados eje salud física y mental - Encuesta índice de la felicidad

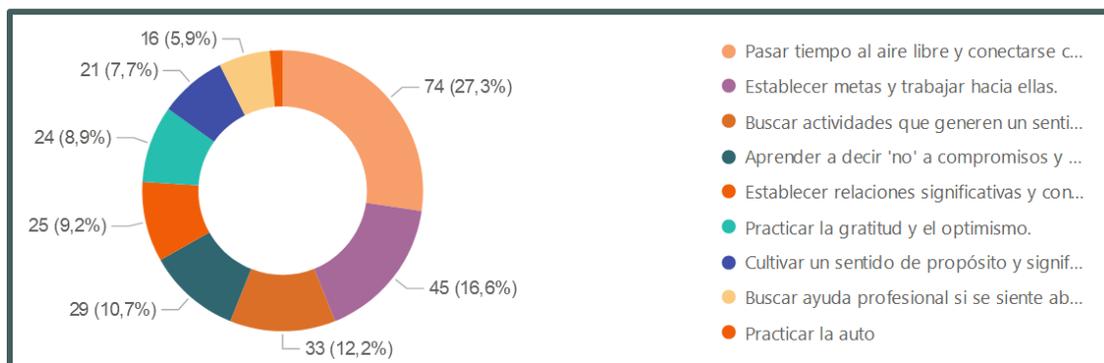


Fuente: Compensar, 2023

La respuesta representativa frente a la acción que permita mejorar la condición física de los servidores públicos está relacionada con un porcentaje del 29% con hacer deporte.

Frente a las mejoras con respecto a la salud mental, prevalece con un 27% el "pasar tiempo libre y conectarse con la naturaleza".

Figura 30. Resultados mejoras de felicidad con respecto a su salud mental - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de la pareja, está enfocada con un 18% en *“tener una mejor comunicación”*.

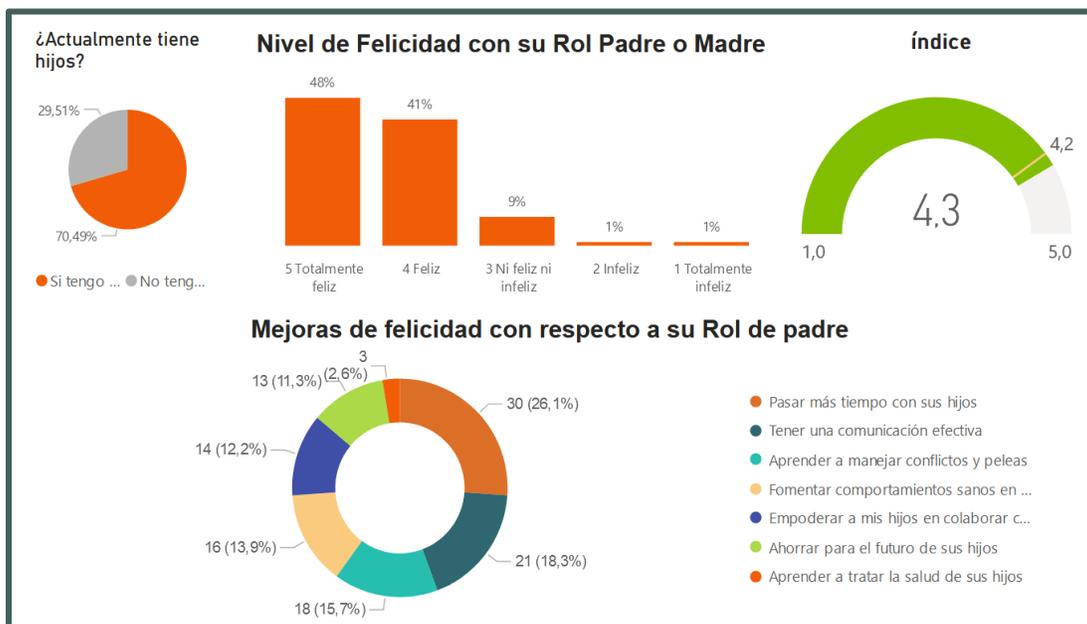
Figura 31. Resultados dimensión de pareja - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

En cuanto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto del rol de padre o madre, está enfocada con un 26.1% en *“pasar más tiempo con sus hijos”*.

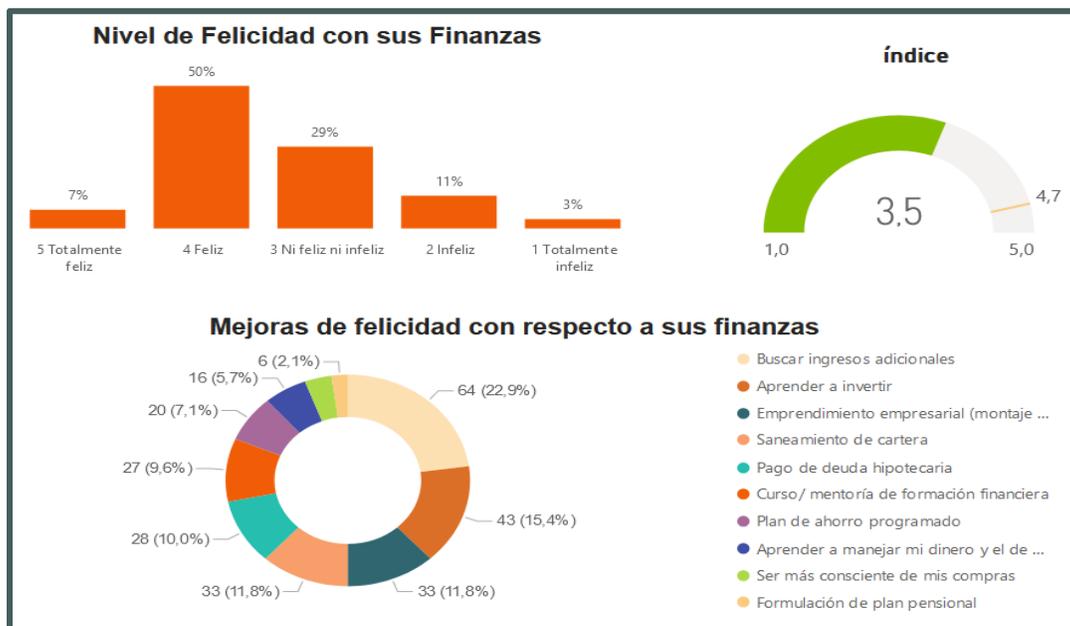
Figura 32. Resultados dimensión rol de padre o madre - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de las finanzas está enfocada con un 22.9% en "buscar ingresos adicionales".

Figura 33. Resultados dimensión finanzas - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

En cuanto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de la vivienda, está enfocada con un 21.9% en "remodelar y/o acondicionar su vivienda".

Figura 34. Resultados dimensión vivienda - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto laboral está enfocado en "la importancia del reconocimiento y las oportunidades de ascenso para su satisfacción laboral".

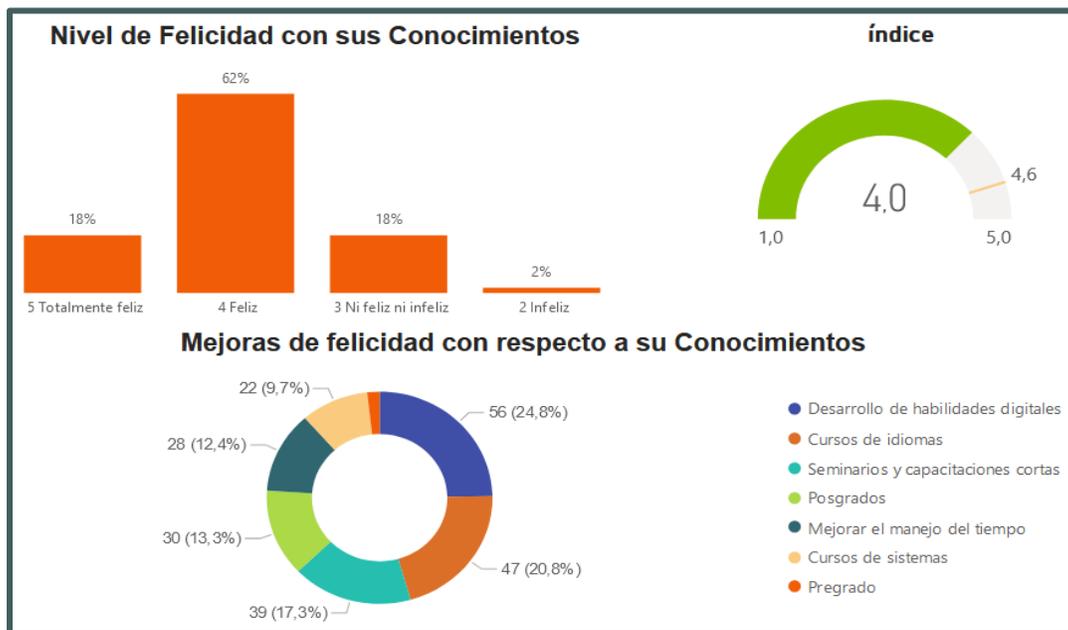
Figura 35. Resultados dimensión trabajo - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Sobre la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de sus conocimientos está enfocada con un 24.8% en el “desarrollo de habilidades digitales”.

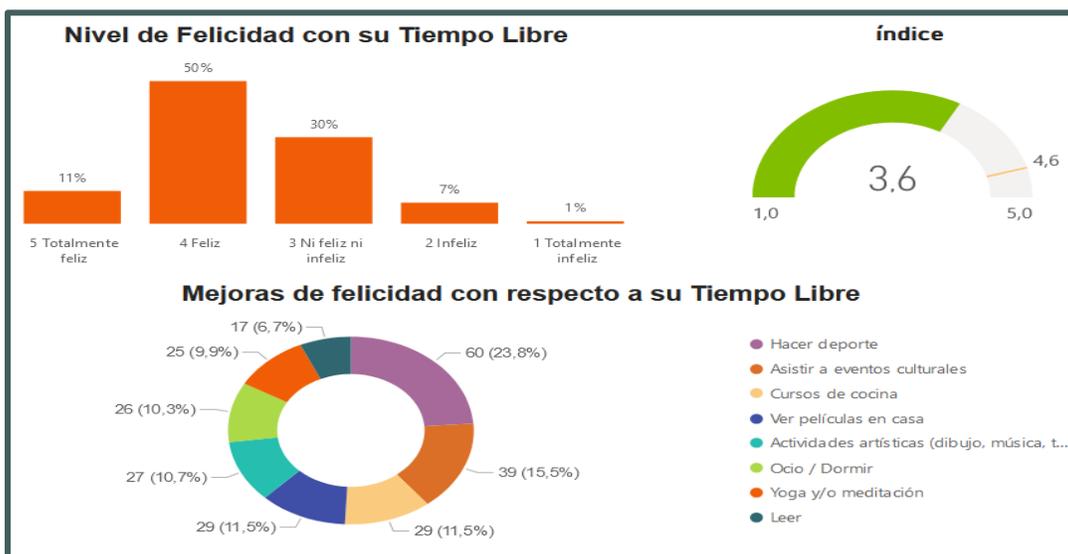
Figura 36. Resultados dimensión conocimientos - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Sobre la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de tiempo libre está enfocada con un 23.8 % en “hacer deporte”.

Figura 37. Resultados dimensión tiempo libre - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto de las vacaciones está enfocada con un 40.9% en "viajar".

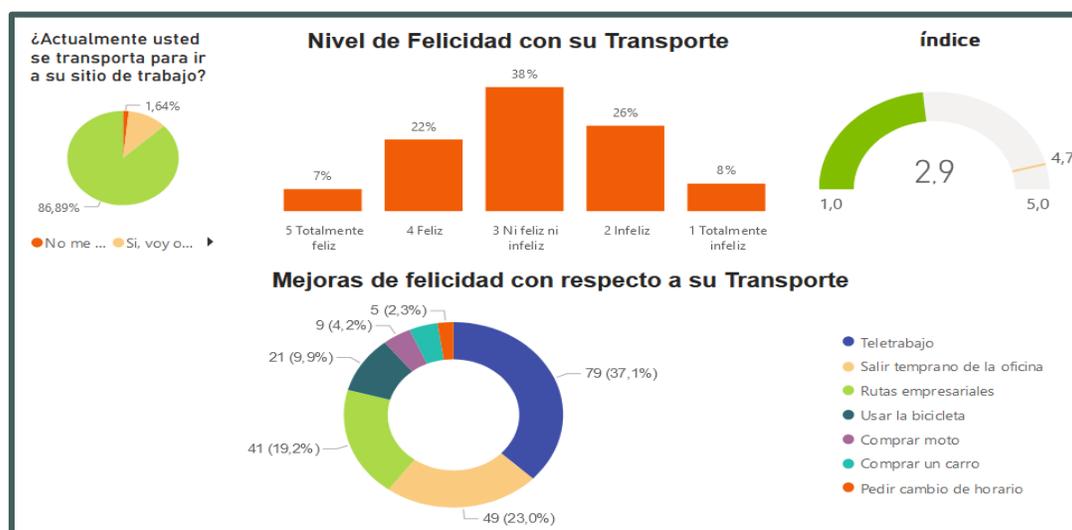
Figura 38. Resultados dimensión vacaciones - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Sobre la acción representativa como estrategia para mejorar la felicidad frente al aspecto del transporte está enfocada con un 37.1% en el "teletrabajo".

Figura 39. Resultados dimensión transporte - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto al conocimiento que tienen los servidores públicos frente a la diversidad laboral en la entidad, la identificación en este aspecto hace referencia con la mayor calificación del 3.8 refieren que *“donde se trabaja hay equidad en el liderazgo femenino”*.

Figura 40. Resultados dimensión diversidad laboral - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la cultura organizacional en la entidad, el aspecto con la calificación más alta del 3.6, refieren que la *“cultura de la empresa genera satisfacción para sus colaboradores”*.

Figura 41. Resultados dimensión cultura organizacional - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto a la gestión del cambio en la entidad, los servidores públicos refieren como calificación más alta 3.4, donde refieren *“que los cambios son un reto para su crecimiento personal”*.

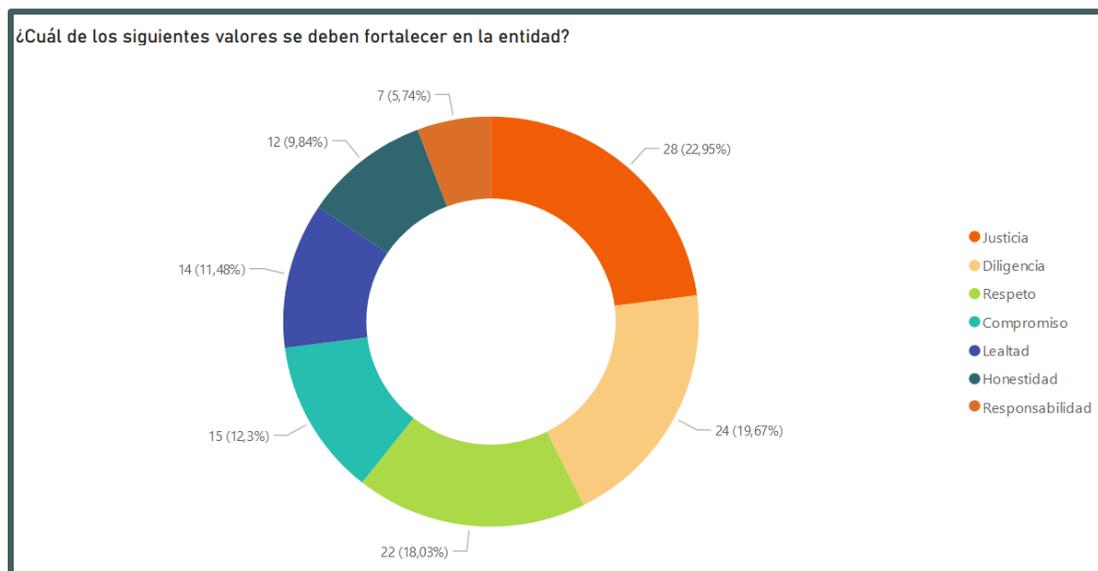
Figura 42. Resultados dimensión gestión del cambio - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Con respecto al fortalecimiento de los valores para lograr una sana convivencia y generar comportamientos éticos en cada uno de los comportamientos de los servidores públicos, el valor de la justicia es el que refieren los servidores públicos se debe fortalecer, ya que fue el que obtuvo la calificación más alta con un 22.95%.

Figura 43. Resultados dimensión valores - Encuesta índice de la felicidad



Fuente: Compensar, 2023

Lineamientos y resultados MIPG - FURAG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, así como la Gestión Estratégica de Talento Humano, deben enfocarse en la creación del valor público, con base en algunos criterios que impacten en la efectividad de la gestión del servidor público, a través de una ruta de creación de valor, denominada “Ruta de la Felicidad”, la cual contempla aspectos importantes para que los funcionarios cuenten con un entorno físico adecuado, un equilibrio entre la vida laboral y personal; lo cual propicia una calidad y eficiencia en

el desempeño laboral, es por esto que se deben implementar actividades de bienestar que incluyan los siguientes temas:

Tabla 4. Temas MIPG lineamientos programa de bienestar

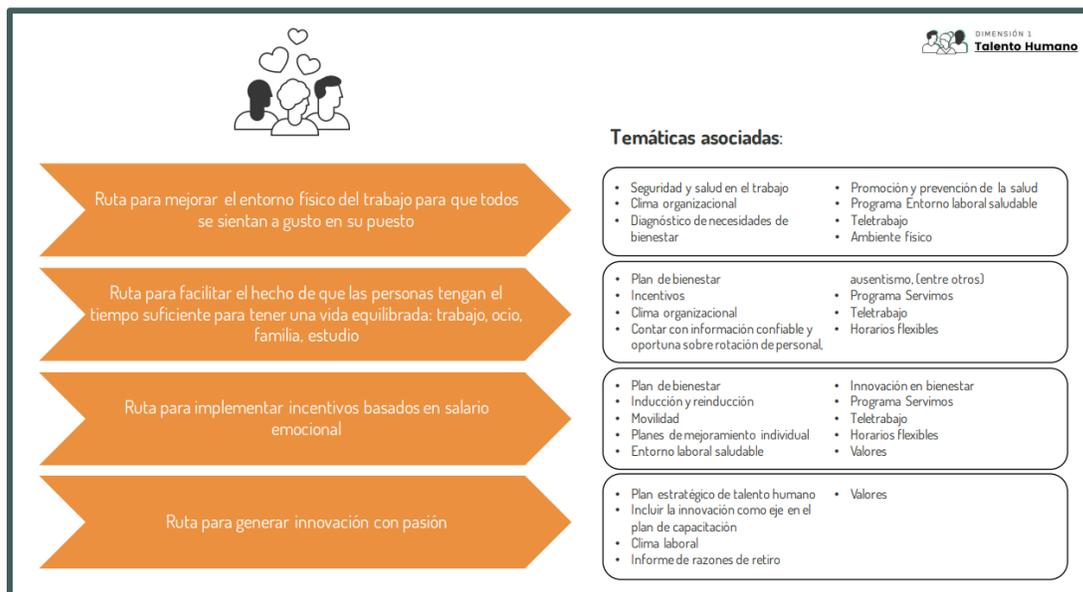
Lineamientos Programa de Bienestar	
Ítem	Tema
1	Incentivos para los gerentes públicos
2	Equipos de trabajo (pecuniarios)
3	Programas de incentivos
4	Incentivos no pecuniarios
5	Deportivos, recreativos y vacacionales
6	Artísticos y culturales
7	Promoción y prevención de la salud
8	Educación en artes y artesanías
9	Promoción de programas de vivienda
10	Cambio organizacional
11	Adaptación laboral
12	Preparación a los pre pensionados para el retiro del servicio
13	Cultura organizacional
14	Trabajo en equipo
15	Educación formal (primaria, secundaria y media, superior)
16	Promoción del uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos de la entidad.
17	Día del Servidor Público:
18	Programar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Así mismo, adelantar actividades que exalten la labor del servidor público.
19	Implementación de la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas. Cumplimiento de la Ley 1823 de 2017; artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.
20	Desarrollar el programa de Estado Joven en la entidad.
21	Desarrollar el programa de teletrabajo en la entidad (capacitaciones y mecanismos que oriente el teletrabajo)
22	Realizar mediciones de clima laboral (cada dos años máximo), y la correspondiente intervención de mejoramiento que permita corregir. Nota este año se debe realizar nuevamente en la ADRES y deben contener preguntas en relación con los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> • El conocimiento de la orientación organizacional • El trabajo en equipo • La Comunicación e Integración • El ambiente físico • La capacidad profesional • El estilo de dirección
23	Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural

Lineamientos Programa de Bienestar	
Ítem	Tema
24	Acciones para promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión y en la identificación de oportunidades de mejora e ideas innovadoras
25	Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan
26	Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida
27	Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados
28	Código de integridad implementado, interiorización de los servidores y cumplimiento en sus funciones
29	Programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan
30	Divulgación programa servimos
31	Programas de desvinculación asistida

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las rutas de creación de valor de MIPG, se encuentra la “Ruta de la Felicidad” que está relacionada, entre otras, con las siguientes temáticas, unas de carácter obligatorio y otras que se desarrollarán de acuerdo con la capacidad de cada entidad:

Figura 44. Ruta de la felicidad MIPG Dimensión Talento Humano



Fuente: DAFP MIPG

Resultados medición clima laboral vigencia 2023

El Clima Laboral según el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP “se refiere a la forma como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad”.

La encuesta de medición del clima laboral se realizó en el mes de octubre de la vigencia 2023 a los 198 servidores públicos de la ADRES, de los cuales contestaron 171 de ellos.

Se realiza un diagnóstico a través de las siguientes dimensiones planteadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y con variables que permitirán definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención, así:

Figura 45. Dimensiones Encuesta Clima Laboral 2023

	Orientación organizacional: Claridad de los servidores públicos sobre la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de una entidad, y de la manera como se desarrollan la planeación y los procesos , se distribuyen las funciones y la dotación de recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor.
	Administración del talento humano: Nivel de percepción de los servidores públicos sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de éstos en sus respectivos cargos y a su capacitación, bienestar y satisfacción , con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional.
	Comunicación e integración: Es el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la entidad.
Estilos de Dirección: Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área. Rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.	
	Liderazgo Transaccional: Líder que aclara funciones, distribuye cargas, resuelve inquietudes.
	Liderazgo Activo: Líder cercano que acompaña y se involucra en las actividades del equipo.
	Liderazgo Transformacional: Líder que inspira, motiva el cambio y apoya la búsqueda de métodos novedosos.

	Trabajo en equipo: Es el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.
	Reconocimiento de capacidad profesional: Se refiere al reconocimiento del conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan.
	Medio Ambiente Físico: Condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad, mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores públicos.

Fuente: Compensar, 2023

Adicionalmente se evaluaron los niveles de macroclima, microclima y clima personal:

Figura 46. Niveles de Evaluación Clima Laboral 2023

Macroclima	Microclima	Clima Personal
Percepciones de la entidad en su imagen conjunta .	Percepciones de su equipo de trabajo e interacción con otros equipos.	Percepciones en cuanto al proceder individual dentro de la entidad.
“ En esta entidad se presentan pocos ‘malentendidos’ entre servidores ”	“ Mi grupo de trabajo conoce los conductos regulares a seguir para asegurar el flujo de la información ”	“ Mantengo tratos cordiales con todos los integrantes de la entidad ”

Fuente: Compensar, 2023

La escala de interpretación de la calificación de forma cuantitativa y cualitativa se representa a continuación:

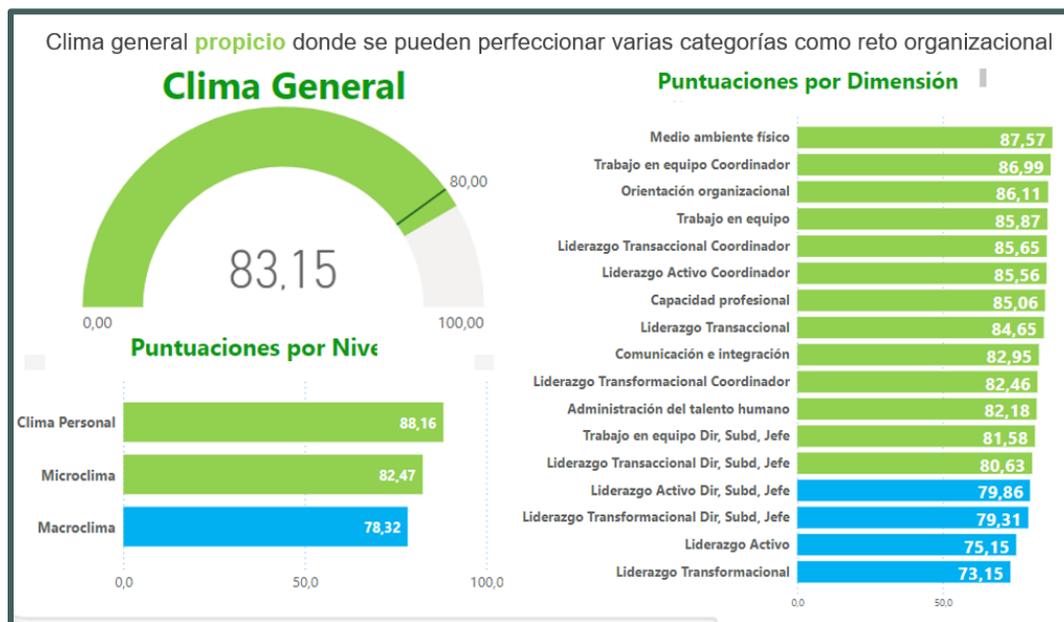
Figura 47. Escala de interpretación resultados Clima Laboral 2023



Fuente: Compensar, 2023

De acuerdo con las dimensiones evaluadas y las escalas de interpretación de calificación derivadas, los resultados generales en la entidad fueron los siguientes:

Figura 48. Índices globales clima general resultados Clima Laboral 2023



Fuente: Compensar, 2023

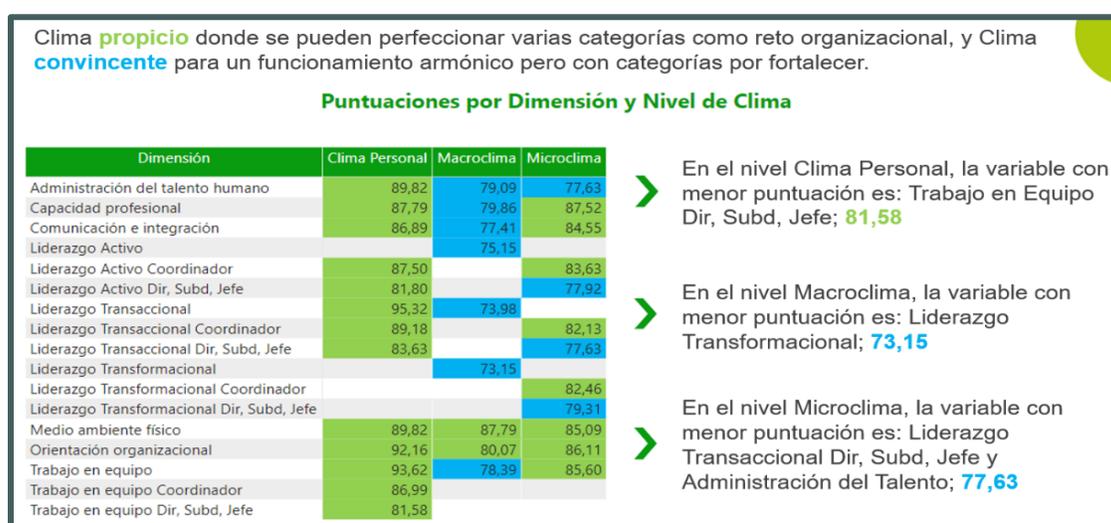
Como percepción del clima organizacional en la entidad, las puntuaciones más altas que

se encuentran por encima del 85% de calificación dentro del clima personal y microclima se ubican en los aspectos relacionados con el medio ambiente físico, trabajo en equipo entre grupos (coordinación).

Por otro lado, aunque los demás aspectos evaluados están en promedio en un porcentaje del 73% de aceptación, teniendo oportunidades de mejora; sin embargo, los porcentajes no presentan una desviación muy alta, la brecha o el criterio evaluado está relacionado con el estilo de liderazgo.

Por otra parte, en relación con los niveles del clima personal, macroclima y microclima respecto de las modalidades evaluadas, los resultados obtenidos son:

Figura 49. Índices globales por dimensión y nivel resultados Clima Laboral 2023



Fuente: Compensar, 2023

Como percepción del clima organizacional, las puntuaciones más altas en el nivel de percepción del macroclima se tienen con un porcentaje del 87% por encima, en donde se encuentran calificado el Medio ambiente físico; y el 80% la orientación organizacional. Dentro de los ítems que aplican para una oportunidad de mejora a nivel de macroclima, corresponden a los siguientes aspectos: Liderazgo Transformacional 73,15% con un 78,39%, Trabajo en Equipo.

A nivel de microclima las puntuaciones más altas se encuentran con un porcentaje por encima del 87% y el 86% respectivamente que corresponden a los siguientes aspectos: capacidad profesional y orientación organizacional. Dentro de los aspectos que tienen oportunidad de mejora se tienen: Liderazgo Transaccional del Director, Subdirector y/o Jefe de Oficina, Administración del Talento 77.63%.

Respecto al clima personal, las puntuaciones más altas con un porcentaje del 95.32% y 93,62%, respectivamente, condensan los siguientes aspectos: Liderazgo Transaccional y Trabajo en Equipo. Los aspectos con oportunidad de mejora que obtuvieron una calificación más baja respecto al promedio, corresponden a los siguientes aspectos:

Trabajo en equipo con el Director, Subdirector o Jefe de Oficina 81.58 y Liderazgo activo Director, Subdirector y/o Jefe de Oficina 81.80%.

En relación con los resultados generales de las dependencias evaluando el clima laboral se presentan los siguientes resultados:

Figura 50. Índices de clima por dependencia resultados Clima Laboral 2023

Clima **propicio** donde se pueden perfeccionar varias categorías como reto organizacional.
Clima **convinciente** para un funcionamiento armónico pero con categorías por fortalecer.

Dimensión	Índice Clima
Índice Clima	
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	76,92
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA SALUD	85,08
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	76,22
DIRECCIÓN DE OTRAS PRESTACIONES	90,13
DIRECCIÓN GENERAL	88,96
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS	76,30
OFICINA ASESORA JURÍDICA	82,70
SUBDIRECCIÓN DE LIQUIDACIONES DEL ASEGURAMIENTO	82,98

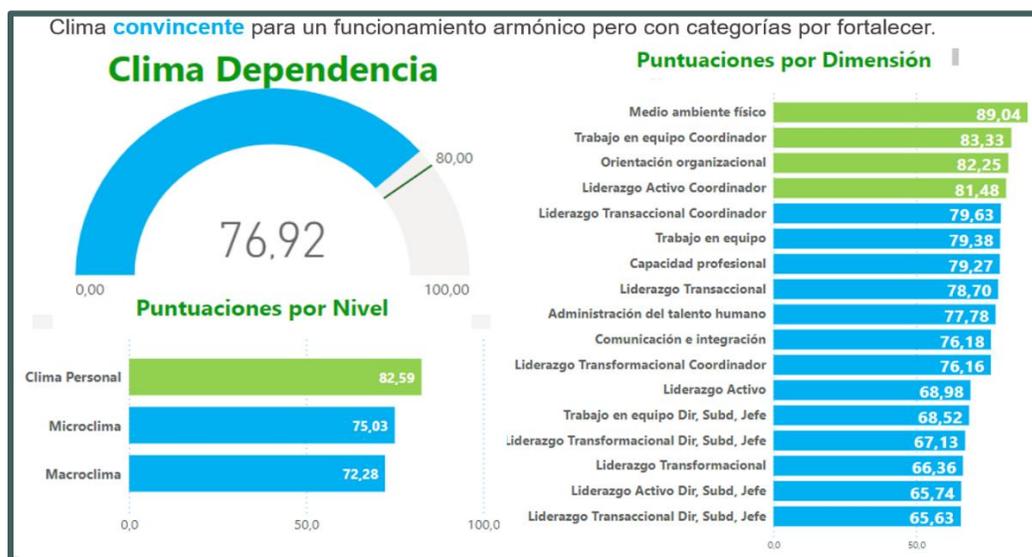
Fuente: Compensar, 2023

La percepción ideal (altamente favorable) en las dependencias, indican mantener y perfeccionar, se destacan con los puntajes más altos, las siguientes: Dirección de Otras Prestaciones 90.13%, Dirección General 88.96% y la Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de la Salud con un 85.08%.

Las dependencias que obtuvieron una puntuación (percepción conveniente) que indica que, para un funcionamiento armónico, pero con categorías por fortalecer son las siguientes: Dirección de Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones 76.22%, Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos 76.30% y la Dirección Administrativa y Financiera 76.92%.

En relación con la dimensión microclima por dependencias, es decir las percepciones de los trabajadores sobre la ADRES como un todo. ¿Cuál es su opinión sobre la entidad y los directivos? Frente a las dimensiones evaluadas a continuación se presentan los resultados:

Figura 51. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección Administrativa y Financiera

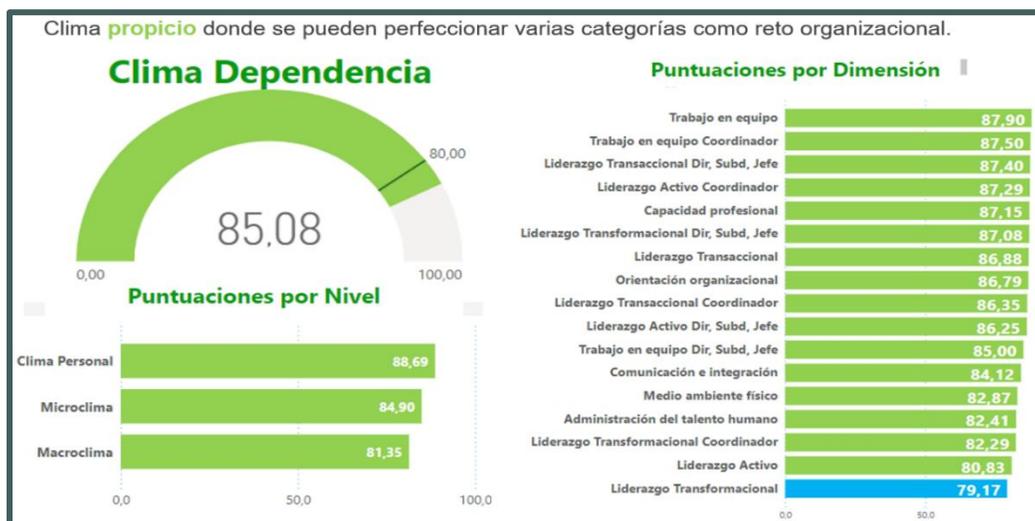


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima (conveniente) donde el funcionamiento es armónico con categorías por fortalecer, los aspectos con mayor puntuación fueron los siguientes: Mediante ambiente físico y Trabajo en equipo entre grupos de trabajo (coordinaciones).

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesitan fortalecer para el funcionamiento armónico y estable organizacional son las siguientes: Liderazgo Transaccional Director, Subdirector y Jefe de Oficina y Liderazgo Activo Director, Subdirector y/o Jefe de Oficina.

Figura 52. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Gestión de los Recursos Financieros de la Salud

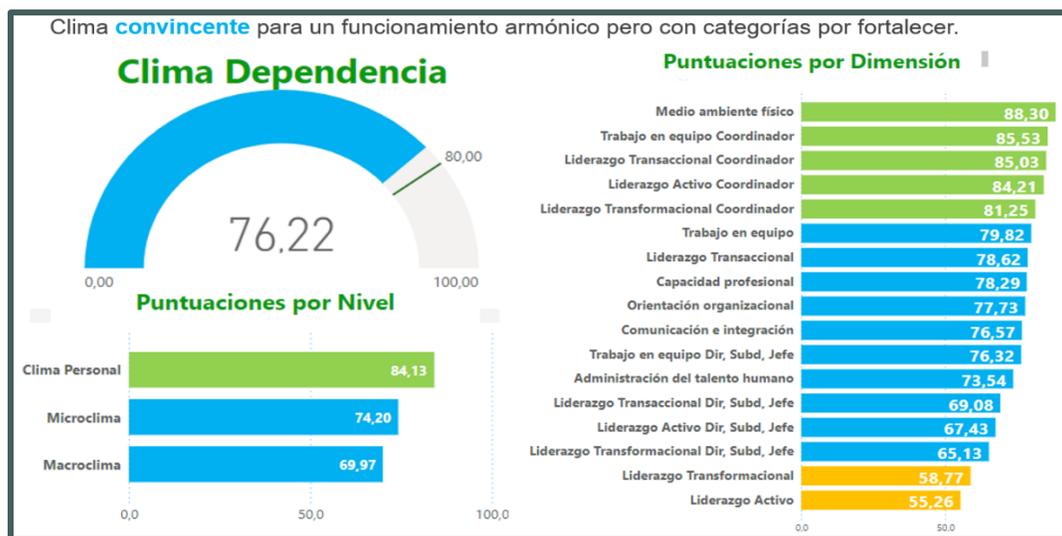


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima (propicio) donde se pueden perfeccionar varias categorías como reto organizacional, los aspectos con mayor puntuación fueron los siguientes: Trabajo en equipo nivel macro y trabajo en equipo (grupos de trabajo) coordinaciones 87.50%.

Las dimensiones con un resultado de clima general que se necesita fortalecer para el funcionamiento armónico y estable organizacional es el Liderazgo transformacional.

Figura 53. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

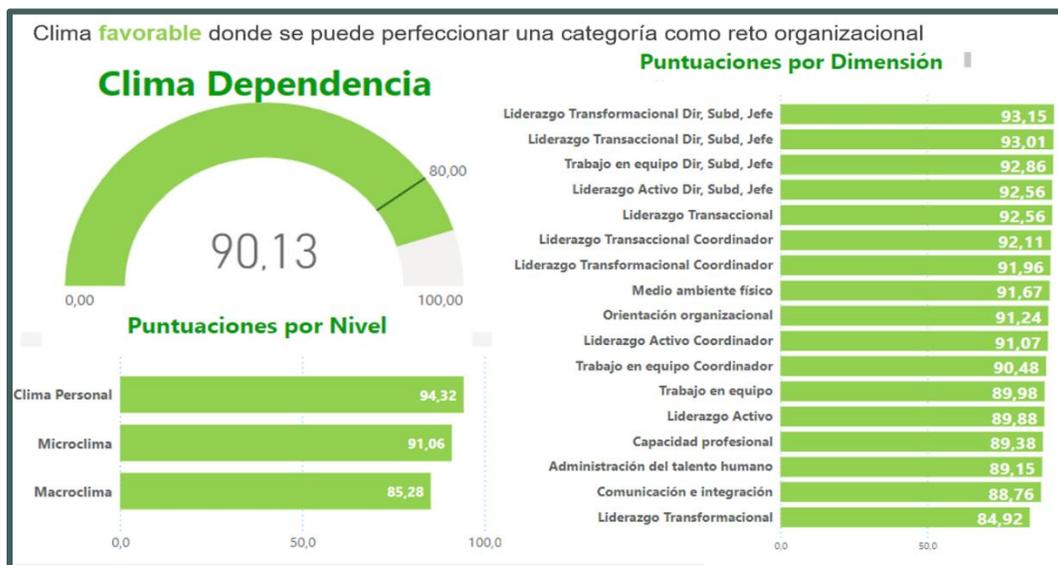


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima (conveniente) para un funcionamiento armónico, pero con categorías por fortalecer, los aspectos con mayor puntuación fueron los siguientes: Medio ambiente físico y Trabajo en equipo a nivel de grupos (coordinaciones).

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesitan fortalecer para el funcionamiento armónico y estable organizacional son las siguientes: Liderazgo transformacional y activo.

Figura 54. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección de Otras Prestaciones

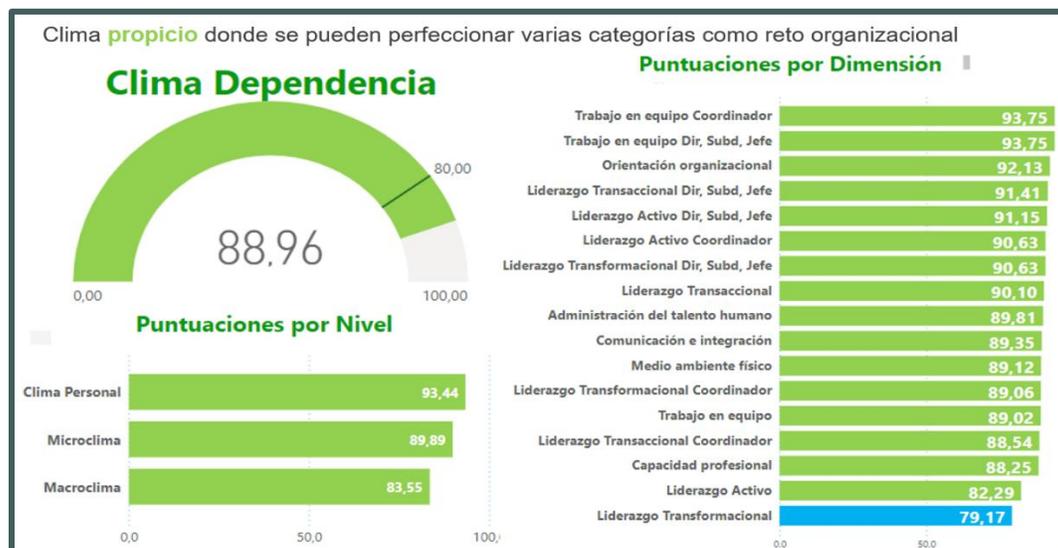


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima general favorable donde se puede perfeccionar una categoría como reto organizacional los aspectos con mayores puntuaciones son las siguientes: Liderazgo Transaccional Director, Subdirector, Jefe y Trabajo en equipo

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesitan perfeccionarse como un reto organizacional son las siguientes: Liderazgo transformacional y Comunicación e integración.

Figura 55. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Dirección General



Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima general (propicio) donde se pueden perfeccionar varias categorías como reto organizacional las puntuaciones con mayor calificación son las siguientes: Trabajo en equipo y la orientación organizacional.

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesita perfeccionar con la calificación más baja es la siguiente: Liderazgo Transformacional.

Figura 56. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Oficina Asesora de Planeación y Control de Riesgos

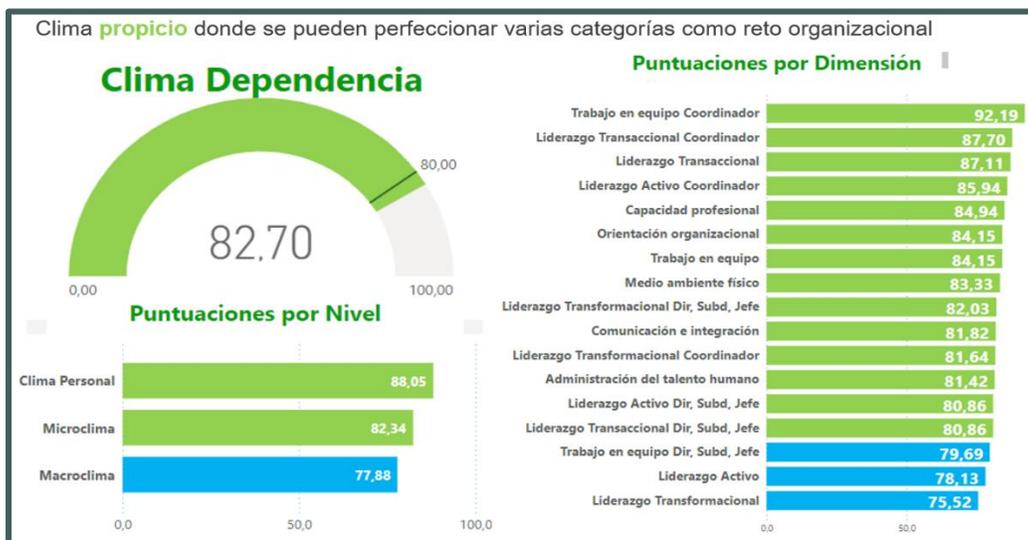


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima general (conveniente) para su funcionamiento armónico, pero con categorías por fortalecer, las calificaciones con mayor puntuación corresponden a los siguientes aspectos: Medio ambiente físico y capacidad profesional.

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesita fortalecer con la calificación más baja es la siguiente: Liderazgo activo.

Figura 57. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Oficina Asesora Jurídica

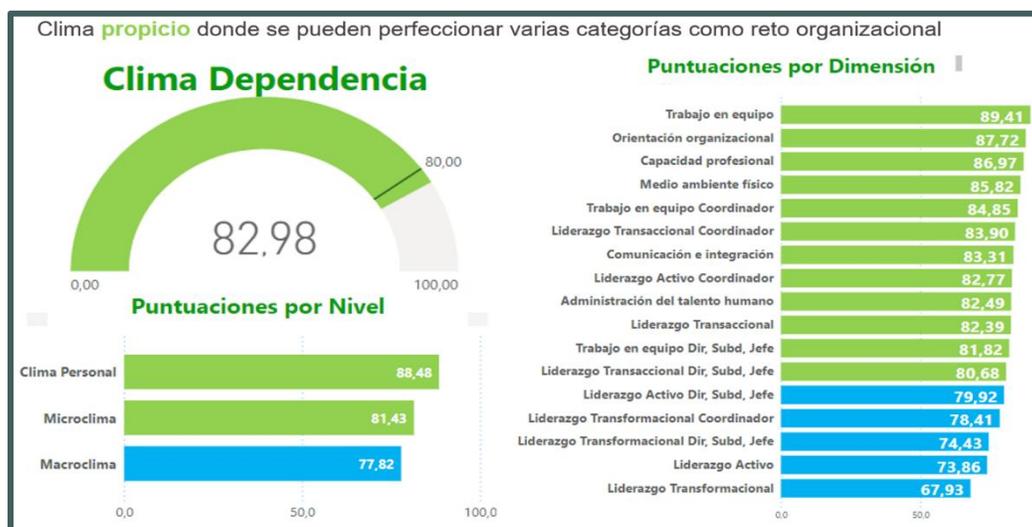


Fuente: Compensar, 2023

Las dimensiones con resultados de clima general (propicio) donde se pueden perfeccionar varias categorías con reto organizacional los aspectos con mayor calificación son: Trabajo en equipo y Liderazgo Transaccional entre los grupos (coordinaciones).

Las dimensiones con resultados de clima general que se necesitan perfeccionar y que obtuvieron una baja calificación son los relacionados con los aspectos: Liderazgo transformacional y activo.

Figura 58. Resultados Microclima por Dependencias 2023 – Subdirección de Liquidaciones del Aseguramiento



Fuente: Compensar, 2023

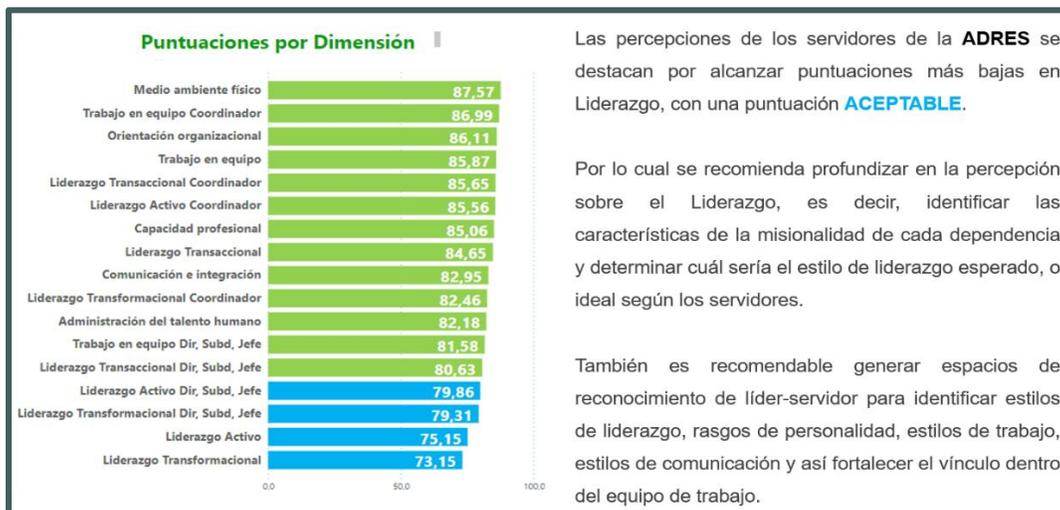
Conclusiones frente a los resultados de la medición del clima laboral

Figura 59. Conclusiones Niveles de Evaluación encuesta Clima Laboral 2023



Fuente: Compensar, 2023

Figura 60. Conclusiones Dimensiones Clima encuesta Clima Laboral 2023



Fuente: Compensar, 2023

Figura 61. Resumen por Nivel de Evaluación encuesta Clima Laboral 2023

A continuación, se presentan las variables con los mejores resultados dentro de cada **Nivel de Evaluación**, que pueden considerarse como fortalezas institucionales, especialmente en el nivel **Macroclima**.

Macroclima	Microclima	Clima Personal
Percepciones de la entidad en su imagen conjunta .	Percepciones de su equipo de trabajo e interacción con otros equipos.	Percepciones en cuanto al proceder individual dentro de la entidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente Físico • Orientación Organizacional • Capacidad Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad Profesional • Orientación Organizacional • Trabajo en Equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo Transaccional • Trabajo en Equipo • Orientación Organizacional

Fuente: Compensar, 2023

Figura 62. Ítems liderazgo Nivel Macroclima encuesta Clima Laboral 2023

A continuación, se presentan los ítems de liderazgo en el **NIVEL MACROCLIMA** con el objetivo de visualizar el nivel de percepción, (recuerde que la puntuación promedio máxima es 4 y mínima 1) y tenerlo en cuenta para generar planes de acción para profundizar, por ejemplo, una oportunidad de mejora puede ser reconocer los resultados de los servidores, o valorar los aportes innovadores y creativos que los servidores puedan ofrecer a la entidad.

Enunciado	Promedio	TA	A	D	TD	Dimensión
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES reconocen los buenos resultados de los servidores.	2,81	34	86	36	15	Liderazgo Transaccional
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES valoran los aportes creativos e innovadores de los servidores al resolver los problemas de trabajo.	2,89	41	84	33	13	Liderazgo Transformacional
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES inspiran a los servidores por su integridad y profesionalismo.	2,90	41	85	32	13	Liderazgo Transformacional
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES hacen ver a los servidores la importancia de su trabajo para la entidad.	2,98	54	72	33	12	Liderazgo Transformacional
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES intervienen o apoyan el trabajo de los servidores cuando la situación lo requiere.	3,01	52	77	33	9	Liderazgo Activo
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES trabajan en equipo con sus servidores.	3,01	56	74	27	14	Liderazgo Activo
Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la ADRES informan constantemente a los servidores las directrices para la ejecución de sus labores.	3,11	56	83	26	6	Liderazgo Transaccional

Fuente: Compensar, 2023

Recomendaciones de Intervención con base en el análisis de los resultados

Las recomendaciones que surgen del análisis, de los resultados de la medición del clima laboral realizado en la vigencia 2023, sugieren intervenir y fomentar la percepción en los siguientes aspectos se deben tener en cuenta y se presentan a continuación:

Figura 63. Recomendaciones intervención Clima Laboral 2023

- Es necesario generar **planes de intervención integral** que se adecuen a la población foco del desarrollo, por lo cual es relevante generar diversas dinámicas o planes que puedan fomentar una mejor percepción en aspectos como:

CLIMA ORGANIZACIONAL

 1. La **ADRES** reconoce a los servidores que se destacan por su rendimiento y disposición.
 2. Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la **ADRES** reconocen los buenos resultados de los servidores.
 3. Cuando se identifican nuevas necesidades, la **ADRES** planea, ejecuta e informa los cambios a los servidores.
 4. En la **ADRES** se asignan tareas según el perfil, las capacidades y experiencia de los servidores.
 5. Obtengo reconocimiento cuando cumpla mis objetivos laborales.
 6. Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la **ADRES** valoran los aportes creativos e innovadores de los servidores al resolver los problemas de trabajo.
 7. Los Directores, Subdirectores, Jefes de Oficina y/o Coordinadores de la **ADRES** inspiran a los servidores por su integridad y profesionalismo.

Fuente: Compensar, 2023

Consolidación de los resultados de las herramientas utilizadas para el diagnóstico de necesidades de bienestar

Con base en los lineamientos que dispone el Departamentos Administrativo de la Función Pública para el programa de bienestar de los servidores públicos, se presentan los siguientes:

Tabla 5. Consolidación resultados de herramientas usadas para el diagnóstico de bienestar

Ítem	Temas	Lineamientos y resultados - intervención						Observaciones, resultados calificación
		Índice de la felicidad	MIPG	Medición desempeño institucional - Furag	Resultados clima organizacional	Normatividad vigente	Calificación	
1	Cambio, adaptación y cultura organizacional	x	x		x	x	4	El tema es relevante porque está enmarcado en todos los instrumentos que orientan el bienestar laboral y contribuye a la gestión
2	Promoción y prevención en salud física y mental	x	x		x	x	4	

Ítem	Temas	Lineamientos y resultados - intervención						Observaciones, resultados calificación
		Índice de la felicidad	MIPG	Medición desempeño institucional - Furag	Resultados clima organizacional	Normatividad vigente	Calificación	
3	Código de Integridad		x	x		x	3	estratégica del talento humano de la entidad y logro de resultados Nivel de percepción alta de los Servidores Públicos de la ADRES, frente a su calidad de vida; lineamiento MIPG y DAFP
4	Teletrabajo - trabajo en casa		x	x		x	3	
5	Intervención clima organizacional (Ecuanimidad, estilos de dirección-liderazgo)		x	x	x	x	4	
6	Nivel de conocimientos, educación formal		x		x	x	3	
7	Promoción programas de vivienda	x	x			x	3	
8	Deporte, vacaciones y recreación	x	x			x	3	
9	Rol de padres	x	x			x	3	
10	Incentivos (equipos de trabajo, desempeño laboral, servicio al ciudadano)		x	x		x	3	
11	Promoción uso bicicleta		x	x		x	3	
								Lineamiento MIPG prevención de la salud y contribuye a la movilidad y lineamiento DAFP.

Ítem	Temas	Lineamientos y resultados - intervención						
		Índice de la felicidad	MIPG	Medición desempeño institucional - Furag	Resultados clima organizacional	Normatividad vigente	Calificación	Observaciones, resultados calificación
12	Salas amigas (periodo lactancia)		x	x		x	3	Lineamiento MIPG que hace parte prevención y bienestar de la condición de salud, lineamiento de medición de la gestión institucional y lineamiento DAFP
13	Desvinculación asistida (prepensionados y otras causales)		x	x		x	3	Lineamiento MIPG que hace parte de la orientación y la asesoría a los servidores públicos, lineamiento de medición de la gestión institucional y lineamiento DAFP
14	Estrategias salario emocional		x	x		x	3	Lineamiento MIPG que hace parte de la ruta de creación de valor, para motivar la efectividad de la gestión, lineamiento de medición de la gestión institucional y lineamiento DAFP
15	Comunicación interna		x	x	x		3	Lineamiento MIPG que hace parte de la ruta de creación de valor, para establecer la satisfacción de los servidores públicos que laboran en la entidad lineamiento de medición de la gestión institucional y lineamiento DAFP
16	Medición clima laboral		x	x		x	3	Lineamiento MIPG que hace parte de la ruta de creación de valor, para establecer la satisfacción de los servidores públicos que laboran en la entidad lineamiento de medición de la gestión institucional y lineamiento DAFP

Ítem	Temas	Lineamientos y resultados - intervención						Observaciones, resultados calificación
		Índice de la felicidad	MIPG	Medición desempeño institucional - Furag	Resultados clima organizacional	Normatividad vigente	Calificación	
17	Liderazgo		x		x	x	3	Lineamiento MIPG y brecha en la medición del clima laboral
18	Actividades artísticas y culturales	x	x			x	3	Lineamientos MIPG, como ruta de valor a la motivación del servidor público a nivel de bienestar y lineamiento DAFP
19	Días especiales: Día de la Familia, Día del Servidor Público, Cumpleaños, Día del Hombre, Día de la Mujer		x			x	2	
20	Manejo del Tiempo Libre	x					1	Nivel de interés alto de los Servidores Públicos de la ADRES, frente a su calidad de vida
21	Finanzas	x					1	
22	Fortalecimiento Pareja	x					1	
23	Actividad población soltera	x					1	
24	Transformación digital y alianzas interinstitucionales					x	1	Eje transversal de normatividad del DAFP, que mejora a través de uso de plataformas y herramientas tecnológicas se innove y brinde innovadores la calidad de la información

Fuente: Elaboración propia

Análisis y conclusiones

Con base en la consolidación de los resultados de las herramientas utilizadas para el diagnóstico de necesidades de bienestar relacionadas anteriormente, enmarcadas en la normatividad vigente, los lineamientos de MIPG, la Medición de Gestión Institucional a través del instrumento FURAG, la Medición del clima laboral y la encuesta realizada a los servidores públicos de la entidad, denominada "Índice de la Felicidad"; se encuentran temas comunes y relevantes en todos los lineamientos del programa de bienestar 2025.

Finalmente, en manejo de alianzas interinstitucionales y la transformacional digital, hacen que se innove, permitan la eficiencia, eficacia en la calidad de la información que se le da a los servidores públicos, para fomentar participación y así bienestar y motivación.

Dado lo anterior, la pertinencia del programa de bienestar para los servidores públicos se enmarca en las siguientes tendencias de acuerdo al estudio y propuesta del Departamento Administrativo de la Función Pública: cambio y cultura organizacional, prevención y promoción de la salud física y mental, medición e intervención del clima laboral, implementación del código de integridad, temas de esparcimiento comprendidos en recreación y deporte; tendencia sostenibilidad (entorno saludable, la buena gestión de los conflictos, manejo del estrés, gestión y desarrollo del trabajo en equipo y el sentido de pertenencia de cada uno de los servidores públicos); tendencia transformación digital (conectividad entre trabajadores y con la entidad, la flexibilidad laboral, la automatización y sistematización de procesos, las perspectiva de que todas las tecnologías de la cuarta revolución industrial estén transformando las dinámicas institucionales y la implementación de incentivos por resultados); así mismo tendencia al equilibrio psicosocial con temas como el mejoramiento de la vivienda, actividades que incentiven destacar habilidades artísticas, que involucren los diferentes tipos de población en la entidad y encontrar un balance entre la vida personal, laboral y familiar.

Propuesta de la implementación vigencia 2025

Con base en los resultados previamente mencionados y las conclusiones de las tendencias en el programa de bienestar y la normatividad vigente, la propuesta se enmarcará en los siguientes ejes y actividades:

Eje Equilibrio psicosocial

Dentro de este eje se hace referencia a temas como factores intralaborales, extralaborales en actividades de bienestar que promuevan el equilibrio entre la vida personal, laboral, familiar y la calidad de vida laboral.

Tabla 6. Actividades Eje Equilibrio Psicosocial 2025

Factores Psicosociales	Este componente está relacionado con aquellas actividades que ayudan a desarrollar en los servidores públicos el sentido de pertenencia y conexión con la entidad, así como contribuir con la humanización del trabajo, entendiendo que las necesidades de ocio y esparcimiento son necesarias para la generación de bienestar laboral y, a su vez, al aumento de la productividad.		
Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Olimpiadas deportivas	Olimpiadas internas en disciplinas individuales y colectivas	Servidores públicos inscritos para participar.	Departamento Administrativo de la Función Pública
	Torneo de bolos		Contrato actividades de bienestar
Vacaciones recreativas para niños, preadolescentes y adolescentes.	Actividades recreativas para hijos e hijas de los servidores públicos de la Entidad, en los rangos de edad que van de los 5 a los 12 años y de los 13 a los 17 años.	Hijos de los servidores públicos, de acuerdo con inscripciones	Contrato actividades de bienestar.
Talleres de artes y artesanías	Taller de artesanías que incluirá materiales, para la elaboración de un proyecto artesanal	Servidores públicos inscritos	Contrato actividades de bienestar

Actividad población soltera	Actividad que promueve el sano esparcimiento	Servidores públicos inscritos	Contrato actividades de bienestar
Equilibrio entre la vida laboral y familiar	Este componente integra todas aquellas acciones orientadas a proteger la dimensión familiar de los servidores desde las entidades, teniendo en cuenta que con el equilibrio entre la vida laboral y familiar se contribuye con la generación de bienestar de los servidores públicos		
Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Día de la Familia	Espacio orientado a acercar a los servidores públicos y sus familias, generando motivación y contribuir a la calidad de vida	Servidores públicos ADRES	Gestión Dirección Administrativa y Financiera
Manejo del tiempo libre	Campañas que promuevan la reflexión y los hábitos adecuados para manejar el tiempo libre	Servidores públicos ADRES	A través del Sintonía ADRES y diferentes medios de comunicación de la ADRES
Horarios flexibles	Circular lineamientos talento humano	Servidores públicos ADRES	A través del Boletín En Sintonía de la Entidad
Encuentro de pareja	Talleres lúdicos en los cuales se manejarán los siguientes temas (confianza, comunicación asertiva y emprendimiento)	Servidores públicos inscritos ADRES	Contrato actividades de bienestar
Calidad de vida laboral	Este componente se enfoca en el reconocimiento y enaltecimiento de la función del servidor público y la generación de ambientes que le permitan desarrollar competencias y habilidades por parte de la entidad.		
Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Día del servidor Público	Reconocimiento labor de servicio al estado colombiano	Servidores públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar
Reconocimiento días especiales	Actividades de integración en los siguientes temas: *Día de la secretaria *Día de la mujer *Halloween *Día de la Madre *Día del Padre *Día sin carro *Día del cumpleaños	Servidores públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar, Caja de Compensación Familiar
Desvinculación asistida	Acompañamiento y orientación emocional, ocupacional y trámite administrativos en la ADRES en los diferentes casos de retiro de la entidad y en procesos de reforma organizacional	Servidores públicos en estado de propensión, retiro y cambio organizacional	Contrato actividades bienestar / fondos de pensiones y cesantías/Caja de Compensación Compensar
Medición del clima laboral	Análisis de percepción que componen el entorno en el que los empleados trabajan y que impactan directamente en su desempeño	Servidores públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar
Promoción uso de la bicicleta	Campañas informativas motivando el uso de la bicicleta	Servidores públicos ADRES	Diferentes medios de comunicación de la entidad

Taller intervención clima laboral. Trabajo en equipo y liderazgo	Talleres que intervendrán dimensiones bajas obtenidas en la medición del clima laboral de la entidad.	Servidores públicos ADRES	Caja de Compensación Familiar y contrato actividades de bienestar
Campaña informativa mujeres estado de embarazo y lactantes	Capsulas informativas y recomendaciones	Mujeres de la ADRES que aplique	EPS, Caja de Compensación Familiar /EPS/Boletín Sintonía ADRES
Incentivos	Retribución pecuniaria no pecuniaria al desempeño laboral individual, al cuidado de la salud, a la gestión del conocimiento, a la integridad enmarcada en los valores, servicio al ciudadano.	Servidores públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar y gestión ADRES
Cierre de gestión	Reconocimiento a los resultados obtenidos y metas proyectadas para el nuevo año, a través de una actividad de integración	Servidores Públicos ADRES	Contrato Actividades de Bienestar
Así Vamos ADRES	Reconocimiento a la misión de la entidad a través de un espacio de integración	Servidores Públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar
Sentido de pertenecía compromiso y cultura organizacional	Campañas de sensibilización	Servidores Públicos ADRES	Diferentes medios de comunicación de la ADRES
Divulgación del programa servimos	Difusión de los beneficios y bondades del Programa Servimos del DAFP.	Servidores públicos ADRES	A través del Boletín En Sintonía de la Entidad.
Cursos de idiomas	Cursos enfocados en el fortalecimiento de las ingles	Servidores públicos inscritos ADRES	Gestión Talento Humano a través del plan de capacitación institucional/SENA
Bienvenida la Navidad	Incentivo de reconocimiento de fin de año y estrategia de compañerismo y fortalecimiento de relaciones interpersonales	Servidores Públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar
Novenas navideñas	Actividad de integración fin de año	Servidores Públicos ADRES	Contrato actividades de bienestar

Fuente: Elaboración propia

Eje Salud Mental y Física

Comprende la salud mental como el estado de bienestar con el que los servidores realizan sus actividades, su capacidad de hacer frente al estrés normal de la vida, trabajan de forma productiva y contribuyen al buen servicio que presta la entidad. Así mismo, incluye la prevención de nuevos riesgos de salud y efectos pandemia y postpandemia.

Tabla 7. Actividades Eje Salud Mental y Física 2025

Higiene mental			
Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Actividades promoción y prevención salud	Actividades encaminadas a la prevenir los riesgos de la salud mental	Colaboradores de la ADRES	Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo de la ADRES
Prevención de nuevos riesgos a la salud y efectos Postpandemia			
Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Caminata Ecológica	Actividades que promueven una mejor condición física y contribuyen como estrategia en el manejo del estrés	Servidores públicos	Contrato actividades de bienestar
Taller de masajes de relajación			
Taller de cocina	Promover los hábitos de vida saludable a través de un taller de preparación de sana alimentación		

Fuente: Elaboración propia

Eje Diversidad e Inclusión

Este eje hace referencia a las acciones que las entidades deben implementar, relacionadas con la inclusión, diversidad, equidad y representatividad; medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y cualquier otro tipo de discriminación.

Tabla 8. Actividades Eje Diversidad e Inclusión 2025

Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Campañas de sensibilización inclusión, diversidad y representatividad	*Campañas orientadas a la sensibilización de los siguientes temas (inclusión y equidad, vinculación discapacitados, paridad de género, derechos y prevención actuaciones discriminatorias, derechos civiles, sociales, políticos y culturales. *Campañas cultura inclusiva	Colaboradores ADRES	Departamento Administrativo de la Función Pública y diferentes medios de comunicación de la ADRES
Campañas de medidas de protección de todas las formas de violencia y cualquier otro tipo de discriminación	Campañas informativas y talleres interactivos que permitan gestionar el conocimiento en estos aspectos.	Servidores Públicos de la ADRES	Comité de Convivencia de la ADRES, diferentes medios de comunicación de la ADRES

Fuente: Elaboración propia

Eje Identidad y Vocación por el Servicio Público

Establecer acciones encaminadas a promover el sentido de pertenencia, interiorizar e implementar los valores de la entidad.

Tabla 9. Actividades Eje Identidad y Vocación por el Servicio Público 2025

Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Implementación del Código de Integridad	Gestión de actividades interactivas que ejemplifiquen y promuevan el compromiso en la aplicación de los valores de la entidad en nuestra convivencia laboral	Colaboradores ADRES	Delegados de las dependencias

Fuente: Elaboración propia

Eje Transformación Digital

Busca la transformación de las entidades públicas hacia organizaciones inteligentes, aplicando la tecnología, datos y nuevas necesidades que trasciendan barreras físicas y conectan al mundo.

Tabla 10. Actividades Eje Transformación Digital 2025

Actividad	Descripción	Cobertura	Recurso
Divulgación información de utilidades de herramientas digitales	Campañas de divulgación, sobre la utilidad de las herramientas tecnológicas que tiene disponible la entidad	Colaboradores de la ADRES	Dirección de Tecnologías de la ADRES / Gestión del conocimiento / Intranet

Fuente: Elaboración propia

Evaluación y seguimiento

La evaluación de la Gestión Estratégico del Talento Humano se realizará mediante las siguientes herramientas dispuestas por la entidad:

- Autodiagnóstico del MIPG, política del Talento Humano.
- Autodiagnóstico del MIPG, política de Integridad.
- Indicadores de procesos.
- Seguimiento a mapa de riesgos.
- Plan de Acción Integrado Anual y Estratégico Institucional.



ANEXO No. 5 PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES

ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH)

VIGENCIA 2025

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Introducción

El presente documento hace parte integral del programa de bienestar de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud - ADRES, que tiene por objeto otorgar reconocimientos a los empleados por buen desempeño, y por su participación y cumpliendo en metas a nivel individual y en equipo a través del salario emocional que motive así una cultura de trabajo orientada a resultados en términos de calidad y productividad alineada con los objetivos de la entidad.

El Plan de Incentivos Institucionales de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud - ADRES para la vigencia 2025, que hace parte del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH), que tiene como misión ser un proceso encargado de acompañar al servidor público de la entidad, durante todas las etapas de su ciclo de vida laboral, procurando el ingreso de alentó humano calificado y cualificado de acuerdo con las necesidades de las dependencias. Diseña y ejecuta planes y estrategias que buscan maximizar el potencial del talento humano, en pro de la eficacia de la ADRES y la felicidad y el crecimiento de sus servidores. Adicionalmente se alinea con el desarrollo organizacional del Plan Estratégico Institucional, que busca optimizar la gestión de la ADRES, a través de la redención del modelo de operación basado en procesos y la estructura organizacional alineados a los nuevos retos de la entidad, a la estrategia definida y las exigencias del entorno y sus grupos de valor.

Adicionalmente en el marco de la ruta de creación de valor del Modelo Integrado de Planeación - MIPG, la cual está orientada a contar con tiempos equilibrados, entre la vida laboral, personal, familiar y académica, identifica la ruta de la felicidad donde enfatiza que ser felices nos hace más productivos y en la que como estrategia implementa el salario emocional. De esta forma, si la entidad tiene un talento humano motivado y manifiesta actitudes positivas, el trabajo se realizará de una manera fluida y libre de estrés generando una mayor rentabilidad laboral que repercuta en un mejor desempeño del trabajador y por ende un mayor desempeño.

Conforme lo establece la norma, en este documento se señalarán los incentivos pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad. Así como los reconocimientos no pecuniarios a los servidores públicos provisionales, a través del salario emocional.

Marco normativo

Ley 489 de 1998 - Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

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.

Decreto 1567 de 1998 - Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

Artículo 13.- Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado. Establézcase el sistema de estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

Artículo 18.- Programas de Bienestar Social e Incentivos. A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados.

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 empleados, programas de bienestar social e incentivos.

Las entidades, de acuerdo con sus políticas de gestión, podrán adaptar a sus particulares requerimientos proyectos de calidad de vida laboral orientados a lograr el buen desempeño. Para ello contarán con la orientación y asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Artículo 26. Los programas de incentivos, como componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a:

- Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos.
- 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, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia, se estructurarán a través de planes de incentivos.

Artículo 27. Los programas de incentivos que se desarrollen mediante proyectos de calidad de vida laboral tendrán como beneficiarios a todos los empleados de la entidad. Estos proyectos serán diseñados a partir de diagnósticos específicos, utilizando para ello metodología que las ciencias sociales y administrativas desarrollen.

Artículo 29. Los planes de incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la calidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.

Artículo 30. Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia podrán organizarse planes de incentivos pecuniarios y planes de incentivos no pecuniarios.





Decreto 1083 de 2015 - Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

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

Dicho plan se elaborará de acuerdo con los recursos institucionales disponibles para hacerlos efectivos. En todo caso los incentivos se ajustarán a lo establecido en la Constitución Política y la ley.

Artículo 2.2.10.10. Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo.

Parágrafo. El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en el presente Título. Los demás empleados de libre nombramiento y remoción serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los empleados de carrera.

Artículo 2.2.10.11. Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente Título.

El mejor empleado de carrera y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad serán quienes tengan la más alta calificación entre los seleccionados como los mejores de cada nivel.

Sentencia 01181 de 2015 Consejo de Estado - Nombramiento en encargo - características / incentivos laborales - finalidad y clases / plan de incentivos - obligación de las entidades públicas.

Marco conceptual

El término salario emocional viene haciéndose cada vez más presente en la actualidad, como una ayuda a mejorar el desempeño laboral.

El salario emocional tiene en cuenta los beneficios y compensaciones no económicas que obtienen los colaboradores en toda organización, tales como, la probabilidad de que los empleados laboren desde su casa unas horas a la semana, celebren fechas especiales, obtengan reconocimientos, entre otros factores que los hace felices.



Se llama salario porque busca una contraprestación de la persona hacia la empresa, y se denomina emocional ya que depende de la satisfacción de las necesidades de la persona, puede ser desde un buen clima organizacional, hasta el reconocimiento por logro realizado (Rocco, 2009).

Si bien son variados los conceptos de salario emocional, la mayoría converge en que este término se refiere a factores no relacionados con el sueldo económico o monetario, sino con otros factores que permiten el aumento de la satisfacción de los empleados garantizando su permanencia en la organización. Uno de los conceptos más claros es el de Gay (2006) que lo conceptualiza como toda manera de compensación, retribución, contraprestación, no monetaria, que percibe un trabajador a cambio de su prestación laboral.

Este autor señala el término "salario" pues busca que sea más sencilla la identificación y relación con los conceptos de contraprestación, reciprocidad, equidad y frecuencia; "emocional" pues, más allá de la necesidad que se satisfaga (vacaciones, atención a necesidades personales, entre otros) su principal objetivo es brindar satisfacción a los motivos intrínsecos de los individuos. Paredes (2006) refiere que los intangibles que pueden ser proporcionados por una empresa a manera de complemento del salario económico, incrementan la satisfacción de los trabajadores, haciendo además más atractiva a la empresa en el mercado laboral.

Salario emocional es un término específico, singular y complejo, basado en la empresa que lo implementa. Es poco generalizable, pero sumamente eficaz si se singulariza y flexibiliza de acuerdo con cada trabajador, ya que cada uno posee motivos particulares sintiéndose satisfecho con cosas y/o situaciones individuales para cada sujeto. Palomo (2010), afirma que una retribución justa y competitiva no es lo más trascendente para el ser humano ya que un trabajo es percibido como algo más que un ingreso de dinero o el sólo hecho de cumplir una serie de actividades. El ingreso monetario por un sueldo siempre podrá ser mejorado por otra organización, pero el factor más importante es el factor emocional que marca la diferencia y que logra trabajadores leales y honestos para con sus organizaciones.

Debido a esto es un reto estratégico de las empresas el despertar el compromiso de las personas reconociendo que es lo que motiva en realidad a cada trabajador. Para Pasamar y Valle (2011), la trascendencia del trato a los colaboradores como capital humano, es parte fundamental de la empresa y herramienta de cambio y mejora y crece cada vez más en el ámbito empresarial. Estos autores también manifiestan, que la actual tendencia en las empresas son los modelos de política retributiva los cuales se orientan a los trabajadores facilitándoles herramientas para que puedan lograr un equilibrio entre su vida personal y profesional. Según Howatt (2011), una estrategia para aumentar el equilibrio en la vida del empleado es pedir al empleado que trabaje horas extras solo cuando se trate de una situación crítica, ahora muchos empleados están prestando atención a la importancia de tener una vida equilibrada, dado que una vida equilibrada ayuda a las personas a mantener un nivel de estrés sano; y los empleados sanos cuestan menos dinero a la compañía.

Por otra parte, La Gestión Estratégica del Talento Humano, puede enfocarse desde una perspectiva orientada directamente a la creación de valor público, con base en algunas agrupaciones de factores que impactan directamente en la efectividad de la gestión.





Estos caminos se han denominado Rutas de Creación de Valor, y son agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces para la GETH. Se puede plantear que una entidad que implemente acción efectiva en todas estas rutas habrá estructurado un proceso eficaz y efectivo, una de las rutas para dicho alcance es la siguiente:

Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional: Más allá de la retribución salarial, el empleado espera ser recompensado por su contribución al logro de los objetivos de diversas maneras. Una palabra de felicitación o un evento público en donde se reconozca su aporte o su tiempo de vinculación pueden ser elementos que contribuyan de manera importante a la motivación y al compromiso de un servidor.

Incentivos pecuniarios: Estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública. Dichos reconocimientos económicos serán hasta de cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes, en las entidades de los órdenes nacionales y territoriales de acuerdo con la disponibilidad de recursos y se distribuirán entre los equipos seleccionados. (Decreto ley 1567 de 1998)

Incentivos no pecuniarios: Los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo por un desempeño productivo en niveles de excelencia.

Para los demás equipos no beneficiados con incentivos pecuniarios se podrán organizar incentivos no pecuniarios, los cuales se determinarán en el plan de incentivos institucionales, en el capítulo especial.

Lineamientos para el otorgamiento de incentivos

Incentivos pecuniarios

Cobertura: Mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción y de la dependencia de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud – ADRES.

Descripción: De acuerdo con oferta dispuesta por el contrato para la ejecución de las actividades de bienestar y aprobación de la Dirección Administrativa y Financiera.

Condiciones para el otorgamiento: Para otorgar los incentivos, se tendrá en cuenta el nivel de excelencia de los empleados y se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de febrero de 2023 y el 31 de enero de 2024. El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en la norma, en todo caso se tendrá como criterio el cumplimiento de los tiempos en todas las etapas previstas para la evaluación del desempeño.

Requisitos: Los funcionarios deberán reunir los siguientes requisitos para obtener los incentivos institucionales pecuniarios:



- Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad no inferior a un (1) año.
- No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.
- Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación, esto es, para el período comprendido entre el 1 de febrero de 2023 y el 31 de enero de 2024.

Una vez se encuentre en firme la calificación anual del desempeño de los empleados, el Grupo de Gestión del Talento Humano de la Dirección Administrativa y Financiera de la ADRES, analizará las calificaciones para determinar cuáles funcionarios serán objeto de reconocimiento por haber obtenido la más alta calificación en cada uno de los niveles jerárquicos y presentará al Comité Directivo los resultados respectivos para la selección del mejor servidor, tanto de carrera administrativo, como de libre nombramiento y remoción. Posteriormente, el Grupo de Gestión del Talento Humano elaborará el acto administrativo respectivo de reconocimiento y comunicará dicho documento a los servidores públicos que obtuvieron dicho reconocimiento.

Procedimiento entrega incentivo pecuniario individual

Sin perjuicio de lo anterior, para asignar los incentivos, la ADRES reglamentará:

- La selección y la asignación de incentivos se basarán en registros e instrumentos objetivos para medir el desempeño meritativo.
- En todo caso los criterios de selección considerarán la evaluación del desempeño como medida objetiva de valoración, tal como ya se indicó.
- Siempre debe hacerse efectivo el reconocimiento que se haya asignado por el desempeño en niveles de excelencia.
- Todo funcionario con desempeño en niveles de excelencia tendrá el reconocimiento por parte del superior inmediato. Dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a la hoja de vida; así como se manifestará públicamente en el cierre de gestión de la vigencia 2025.
- El disfrute del incentivo se realizará en la vigencia 2025.
- No se entregarán sumas en efectivo a los servidores beneficiarios.

Procedimiento entrega incentivo pecuniario dependencia

- Se realizará reconocimiento a nivel grupal por dependencia utilizando como instrumento el seguimiento funcional y comportamental de los servidores públicos vinculados con carácter provisional, de acuerdo con la Resolución 173 de 2022.
- Para su selección se tendrán en cuenta el seguimiento del año 2023; las calificaciones que estén entre 86 a 100% por nivel jerárquico de cada dependencia, en caso de existir un empate se hará a través de sorteo que será acompañado por la Oficina de Control Interno y/o Dirección General.
- Para el caso grupal se reconocerá a la dependencia que haya obtenido el mayor porcentaje para el reconocimiento que otorgará la administración al desempeño representativo de la dependencia, se seleccionará utilizando el reporte de



“cumplimiento de los instrumentos de seguimiento a la gestión”, utilizado para medir los acuerdos de gestión; y que comprende los siguientes criterios de evaluación. De lo anterior, se seleccionará la dependencia que obtuvo en el reporte el mayor porcentaje en la medición de resultados logrado a corte noviembre de la vigencia.

En los casos de haber empate en la elección del mejor empleado de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ a.) El mayor promedio de las dos últimas evaluaciones o Acuerdos de Gestión;
- b.) la antigüedad en la Entidad; y de persistir el empate, c.) a través de sorteo por nivel jerárquico con el acompañamiento del director general de la entidad.

En el caso de haber empate en la elección de la dependencia con mejor desempeño se tendrán en cuenta el siguiente criterio:

- ✓ a.) Cumplimiento en la entrega de resultados del plan de acción, de acuerdo con las fechas planeadas; y de persistir el empate, a través de sorteo con el acompañamiento del director general de la entidad.

Incentivos no pecuniarios

Cobertura: Servidores públicos de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción y provisionales.

Salario emocional:

Se otorgarán medios día o día completo remunerado de descanso a las siguientes denominaciones:

- Día de cumpleaños
- Jornada de integración en equipo
- Incentivo uso de la bicicleta
- Día de la Familia
- Diligencias personales

Para el disfrute de estas modalidades de salario emocional se deberán tener en cuenta las siguientes condiciones:

- ✓ **Día de cumpleaños:** Te podrá tomar el mismo día del cumpleaños, una semana antes o después de la fecha.

Cabe aclarar que esta opción no aplica cuando se está en vacaciones o en licencia remunerada o no remunerada, o disfrute de alguno de los incentivos pecuniarios.

- ✓ **Jornada de integración en equipo:** Las áreas podrán tener un día de descanso remunerado al año que incluya a toda la dependencia o al grupo interno de la misma para adelantar jornadas de integración en actividades culturales, recreativas, deportivas, paseos, etc.





- ✓ **Mujeres en el séptimo, octavo y noveno mes de embarazo:** La servidora pública que se encuentre en estado de embarazo, podrá salir una hora antes de horario laboral y deberá comunicar al correo de talentohumano@adres.gov.co.
- ✓ **Incentivo uso de la bicicleta:** De acuerdo con la Ley 1811 de 2016, se otorgará medio de salario remunerado más medio día, para un total de (1) día remunerado por cada (30) días de ingreso que los servidores públicos certifiquen haber utilizado como medio de transporte para llegar a la entidad en bicicletas y patinetas (normales y eléctricas). Lo anterior en el marco del Acuerdo Sindical el cual fue suscrito el 6 de julio de 2023 con ASONESS mediante Resolución 0007127 de 2023.

En caso de que los servidores que usen bicicletas y/o patinetas durante el mes de diciembre de 2024, no alcancen a disfrutar los incentivos a los que tienen derecho, estos podrán ser disfrutados hasta el mes de enero de 2025.

Para acceder al incentivo, se deberán seguir las siguientes indicaciones:

- **Bicicletas:** Se deben certificar sus ingresos a través de la imagen digital de los comprobantes expedidos por City Elemento, denominado "Control de Bicicletas", o la relación de ingresos que emita la administración del parqueadero del Edificio Elemento – City Parking, por solicitud del servidor público.
- **Patinetas:** Se tendrá como soporte de ingreso el registro establecido por el Grupo de Gestión Administrativa y Documental, de acuerdo con el numeral 12.2.1. de la Guía de Administrativa (Código GEAD-GU01).

Para el efecto, se deberá diligenciar el formato GETH-FR02 - Solicitud de Permiso o Ausencia Laboral por Licencias o Incentivo No Pecuniario, pestaña "Registro Bicicleta", el cual deberá estar firmado por el jefe inmediato y el servidor público, así mismo dicho formato deberá estar acompañado con sus respectivos soportes.

Dicha solicitud deberá ser enviada al correo ausencialaboral@adres.gov.co.

- ✓ **Día de la familia:** La administración de la ADRES, dispondrá un día en cada semestre para realizar una actividad para todos los servidores públicos en la que se incluirá la participación de la familia. De acuerdo con la Ley 1857 de 2017, que establece: "*Los empleadores deberán facilitar un día semestral en el que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por el empleador o en uno gestionado ante la caja de compensación familiar con la que cuenten los empleados. Si el empleador no logra gestionar esta jornada deberá permitir que los trabajadores tengan este espacio de tiempo con sus familias son afectar los días de descanso*". La administración de la ADRES otorgará a todos los servidores públicos el día de la familia, así:
 - **Primer semestre:** Se otorgará un (1) día de descanso remunerado al servidor público, entre el periodo de enero al último día hábil del mes de junio de 2025, de común acuerdo con el jefe inmediato.



- **Segundo semestre:** La ADRES suministrará un espacio para desarrollar una actividad que involucre el núcleo familiar de los servidores públicos.

Para el disfrute del día de la familia, no se tendrá ninguna restricción frente a unirse con vacaciones, licencia remunerada o no remunerada, permisos remunerados, turno de semana santa, turno de navidad y fin de año.

- ✓ **Diligencias personales:** El servidor público podrá tomar medio día de descanso remunerado de forma mensual, el cual no será acumulable con otros meses en caso de su no disfrute.

Para las anteriores modalidades de salario emocional se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- Los incentivos no pecuniarios se deben tomar de forma individual, no se pueden unir entre sí, tampoco se pueden unir con vacaciones, licencia remunerada o no remunerada, permisos u otro incentivo y deberán contar con una diferencia entre uno al otro de quince (15) días hábiles.
- Los incentivos no pecuniarios se solicitarán mediante el formato GETH-FR02 "Solicitud de Permiso o Ausencia Laboral por Licencias o Incentivo No Pecuniario", el cual se deberá consolidar por dependencia y enviar al correo ausencialaboral@adres.gov.co, dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes.

Control y seguimiento

El Grupo de Gestión del Talento Humano adelantará el control y seguimiento a los incentivos no pecuniarios, para lo cual, adoptará los mecanismos respectivos para consolidar la base de datos correspondiente, para cada modalidad: Día de cumpleaños, Diligencias personales, Jornada de integración en equipo, Día de la Familia, Incentivo uso de la bicicleta, Mujeres en Séptimo, Octavo y Noveno mes de embarazo.

Divulgación

En los medios institucionales que disponga la entidad, se hará publicidad de los avances de la aplicación de los incentivos pecuniarios.





**ANEXO No. 6 PLAN ANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL
TRABAJO**

**ANEXO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO (PETH)
VIGENCIA 2025**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
GRUPO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**ADMINISTRADORA DE LOS RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD – ADRES**

BOGOTÁ D.C.



Introducción

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se basa en un enfoque estructurado que sigue el ciclo PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar), un modelo de mejora continua ampliamente utilizado en la gestión de calidad y seguridad en diferentes sectores. Este ciclo permite garantizar que las políticas y acciones de seguridad y salud en el trabajo sean efectivas, ajustándose a las necesidades y condiciones del entorno laboral.

Ciclo PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actual)

1. Planear:

En esta etapa se lleva a cabo la planificación del sistema, lo que incluye la evaluación de los riesgos laborales, la identificación de peligros y la definición de objetivos y metas para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Además, se realiza la autoevaluación y se establece un plan de mejoramiento con base en los resultados obtenidos en la vigencia anterior, lo que permite orientar las acciones hacia las áreas que requieren mayor atención.

2. Hacer:

Durante esta fase se implementan las acciones planificadas, tales como la capacitación del personal, la puesta en marcha de medidas preventivas, la ejecución de procedimientos de seguridad. Es fundamental que todos los servidores públicos de la entidad participen activamente en la implementación de las políticas, garantizando un ambiente de trabajo seguro y saludable.

3. Verificar:

En esta etapa se evalúa el desempeño del sistema de gestión, verificando que se cumplan los objetivos establecidos en el plan de acción. Esto puede implicar auditorías internas, análisis de indicadores de seguridad, revisión de incidentes y accidentes laborales, y la evaluación de la efectividad de las medidas preventivas.

4. Actuar:

En esta fase se toman decisiones basadas en los resultados obtenidos durante la verificación, para ajustar y mejorar las acciones implementadas. Si se identifican fallos o áreas de oportunidad, se implementan correcciones y nuevas estrategias para asegurar el continuo mejoramiento del sistema y la reducción de riesgos laborales.

Este enfoque basado en el ciclo PHVA busca no solo cumplir con la normatividad y las buenas prácticas en materia de seguridad y salud en el trabajo, sino también garantizar la prevención efectiva de enfermedades laborales y accidentes de trabajo, promoviendo un entorno laboral seguro y saludable para todos los servidores públicos y contratistas de la entidad.





Objetivo

Realizar las actividades del Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, dando cumplimiento a los indicadores de estructura, proceso y resultado, implementando los programas de vigilancia epidemiológica de la entidad, promoviendo los comportamientos de autocuidado e identificar peligros y riesgos en las instalaciones de la entidad y realizar las actividades de intervención para minimizar los impactos y demás condiciones que puedan afectar la salud de los servidores públicos, contratistas y partes interesadas de la ADRES.

La Dirección Administrativa y Financiera, a través del Grupo de Gestión del Talento Humano definió el Plan Anual de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo para el año 2025, que contempla los siguientes componentes:

Estructura:

Implementar las actividades proyectadas en el plan de trabajo que permitan mantener la evolución de la estructura del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Proceso:

Ejecutar de las diferentes acciones preventivas, correctivas y de mejora, en la intervención de peligros y riesgos incluyendo las acciones generadas en las investigaciones de los incidentes, accidentes y enfermedades laborales, así como de las acciones generadas en las inspecciones de seguridad, implementando los programas de vigilancia epidemiológica según el análisis de condiciones de salud y peligros de seguridad y salud en el trabajo priorizados, para minimizar impactos en la salud y seguridad de los servidores públicos.

Resultado:

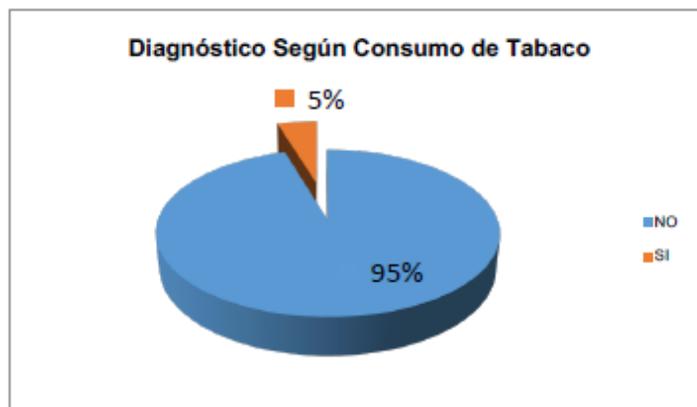
Realizar las actividades que permita la evaluación de las acciones preventivas, correctivas y de mejora, en la intervención de riesgos y peligros, incluidas las acciones generadas en las investigaciones de los incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales, programas de vigilancia epidemiológicas, así como de las acciones generadas en las inspecciones de seguridad el cual permite mantener ambientes de trabajos seguros y saludables.



Resultados de condiciones de salud, según exámenes ocupacionales periódicos realizados en la vigencia 2024 por la IPS Medical Protection SAS

En cuanto a los estilos de vida saludables del personal de la ADRES, se concluye que la mayoría de las personas no tienen hábito de fumar.

Figura 64. Diagnóstico según consumo de tabaco



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

En el consumo social o moderado de alcohol, se muestra que hay bajo consumo en los niveles de licor entre el personal.

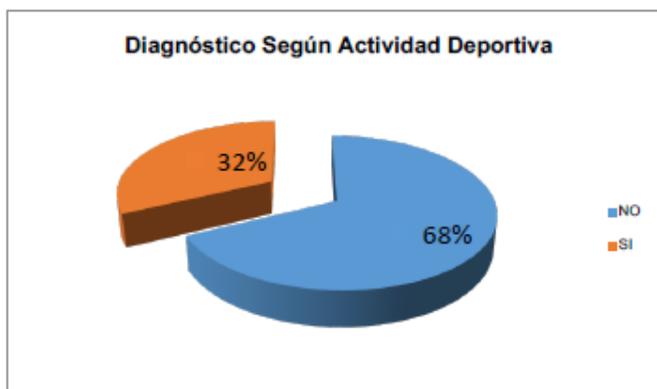
Figura 65. Diagnóstico según consumo de alcohol



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

En cuanto al desarrollo de actividad física, 133 personas son sedentarias lo que corresponde al 67,86% de la población, y 63 personas con el 32,14% desarrollan algún tipo de actividad física, como se muestra a continuación:

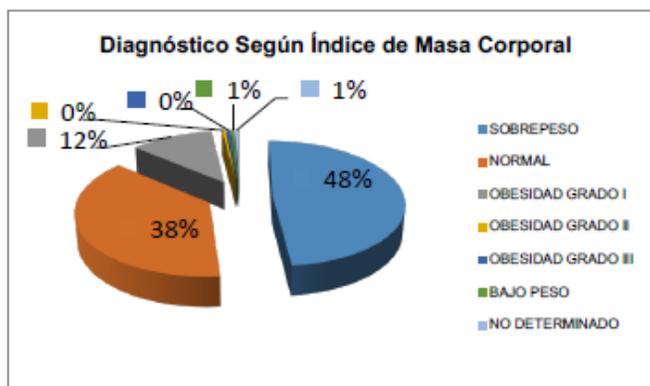
Figura 66. Diagnóstico según actividad deportiva



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

Dentro de los hallazgos del examen físico, se encontró un 48,47% del personal con sobrepeso, 37,76% con peso normal, 11,73% del personal con obesidad grado 1, 0,51% del personal con obesidad grado 2, 0,51% del personal con obesidad grado 3, 0,51% del personal con bajo peso, 0,51% del personal con no determinado, como se evidencia en la figura siguiente:

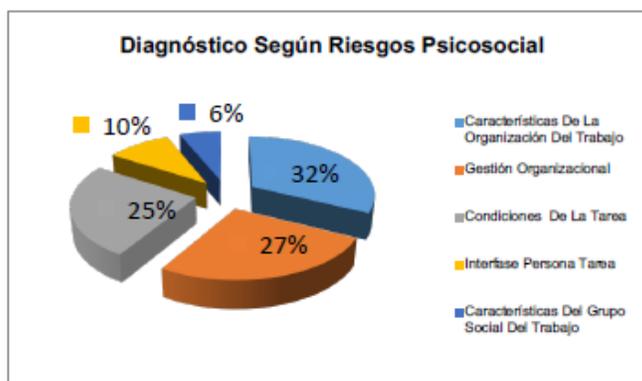
Figura 67. Diagnóstico según índice de masa corporal



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

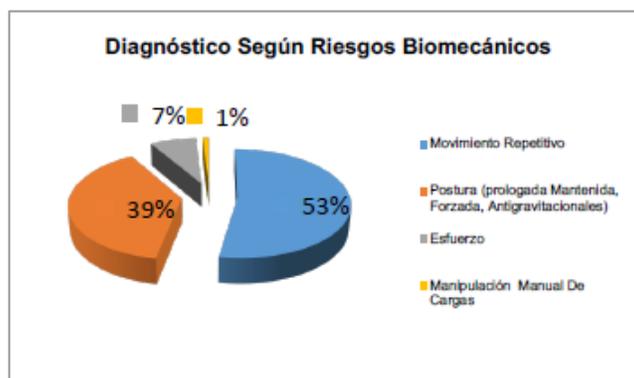
Riesgos prioritarios identificados en el diagnóstico de condiciones de salud

Figura 68. Diagnóstico según riesgo psicosocial



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

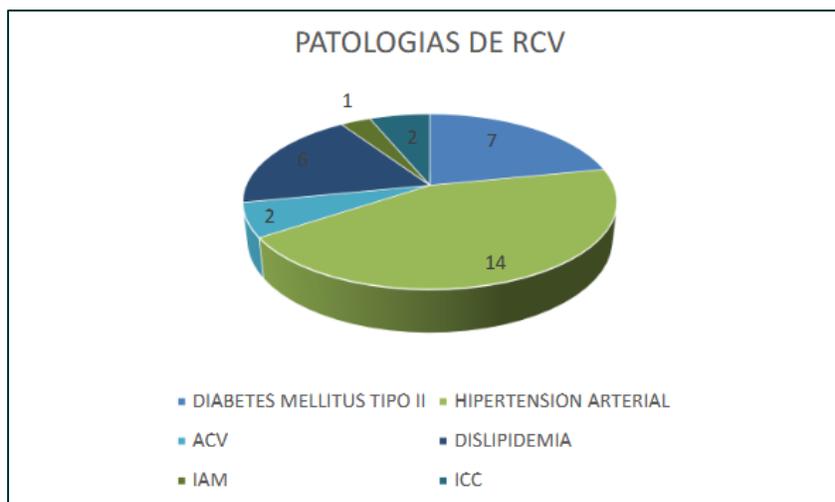
Figura 69. Diagnóstico según riesgo biomecánico



Fuente: IPS Medical Protection S.A.S., 2024

Resultados del tamizaje Cardiovascular realizados en la vigencia 2024 por la IPS APREHSI GROUP LTDA.

Figura 70. Enfermedades de riesgo cardiovascular identificadas



Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Se evidencia que, de los 179 funcionarios valorados, el 17.8% presenta diagnósticos de alto riesgo cardiovascular distribuidos con los diagnósticos evidenciados en la gráfica.

Resultados de medición de factores de riesgo psicosocial vigencia 2024 por la IPS APREHSI GROUP LTDA

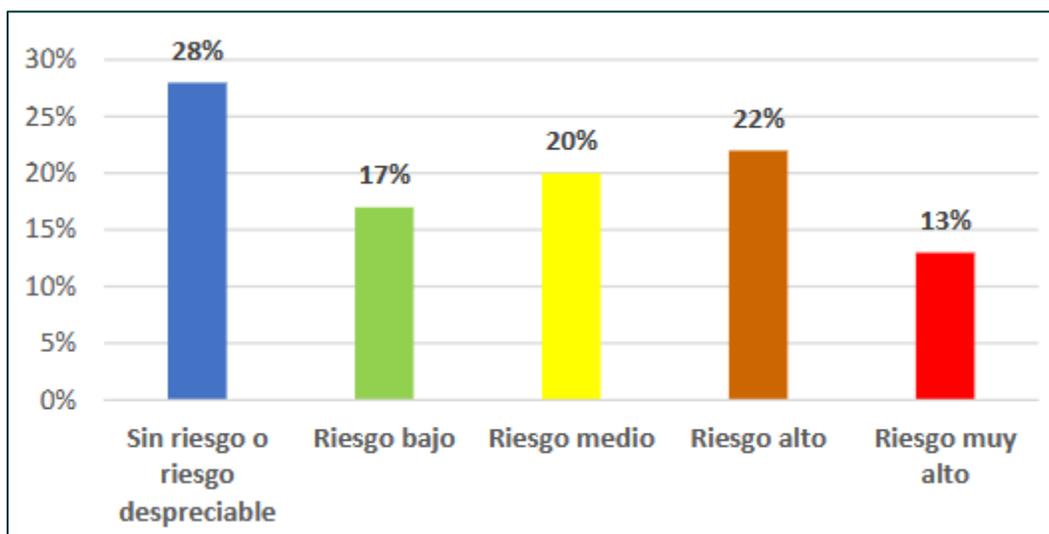
Figura 71. Nivel de factores de riesgo psicosocial

NIVEL DE RIESGO PARA PUNTAJE TRANSFORMADO PROMEDIO GENERAL			
AÑO	INTRALABORAL	EXTRALABORAL	TOTAL
2024	27.4%	23.3%	26.6
	Riesgo medio	Riesgo medio	Riesgo medio

Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Se aplicaron ciento ochenta y dos (182) encuestas de batería del factor de Riesgo Psicosocial, la cual arrojó un riesgo medio, que corresponde a un nivel de riesgo en el que se esperarí una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría ameritan observaciones y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud. Frente a los resultados generales de la batería de factores de riesgo realizada en la ADRES, el resultado general del nivel de riesgo corresponde a un puntaje transformado promedio de 26.6.

Figura 72. Resultados de medición de riesgo intralaboral



Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Figura 73. Dimensiones de factores intralaborales

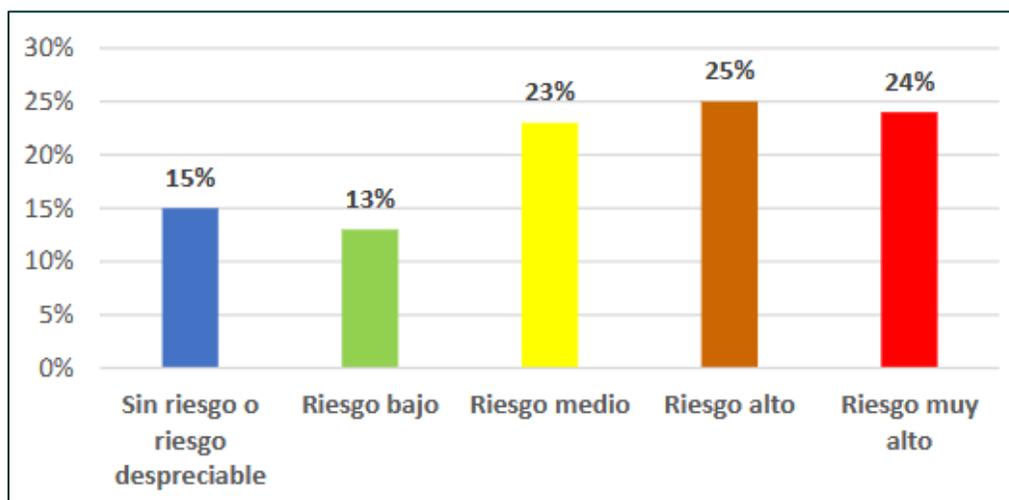
FACTORES INTRALABORALES - DOMINIOS	Forma A	Forma B
LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	ALTO	MEDIO
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	ALTO	BAJO
DEMANDAS DEL TRABAJO	MEDIO	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE
RECOMPENSAS	ALTO	BAJO
Total -Dominio - Liderazgo y Relaciones Sociales	ALTO	MEDIO

Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Se realizó un análisis más detallado de los resultados, en donde se pudo evidenciar un grupo de cien (100) colaboradores que corresponden al 55% de la población evaluada, los cuales presentan resultados a nivel de factor de riesgo medio, alto, muy alto.

El nivel de riesgo intralaboral obtuvo un puntaje total de 27.4, lo que indica que para este grupo de colaboradores se requiere intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

Figura 74. Resultados de medición de riesgo extralaboral



Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Figura 75. Dimensiones de factores extralaborales

DOMINIO	DIMENSIONES	NIVEL DE RIEGO FORMA A	NIVEL DE RIEGO FORMA B
RIESGO PSICOSOCIAL EXTRALABORAL	Tiempo fuera del trabajo	ALTO	MEDIO
	Relaciones familiares	BAJO	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE
	Comunicación y relaciones interpersonales	ALTO	MEDIO
	Situación económica	ALTO	MEDIO
	Características de la vivienda y de su entorno	MUY ALTO	ALTO
	Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	ALTO	MEDIO
	Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	MUY ALTO	MUY ALTO
Total, Dimensione Riesgo Psicosocial Extralaboral		MUY ALTO	MUY ALTO

Fuente: IPS APREHSI Group Ltda, 2024

Se realizó un análisis de los resultados generales de factores del riesgo psicosocial extralaboral, arrojando un puntaje total de 23.3, que corresponde al nivel de riesgo medio, que es en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones que se encuentren bajo esta categoría ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud. Al desarrollar un análisis más detallado, se evidencia un grupo de ciento treinta (130) colaboradores que corresponden al 72% de la población evaluada, los cuales presentan resultados en los niveles de riesgo medio, alto y muy alto.

Riesgos prioritarios según matriz de identificación de peligros y riesgos vigencia 2024

Figura 76. Aceptabilidad del riesgo

ACEPTABILIDAD DEL RIESGO				
Nivel de riesgo	Significado	Interpretación	Código de colores	Priorización de riesgos
I	No aceptable.	Situación crítica. Suspender actividades hasta que el riesgo esté bajo control. Intervención urgente.	[Red]	Cuando se identifiquen en la matriz de peligros nivel I y II, serán identificados como prioritarios para la entidad.
II	Aceptable con control específico.	Corregir y adoptar medidas de control de inmediato. Sin embargo, suspenda actividades si el nivel de riesgo está por encima o igual a 360.		
III	Aceptable	Mejorar si es posible. Sería conveniente justificar la intervención y su rentabilidad.	[Green]	Cuando se identifique nivel de riesgos III y IV, se realizarán actividades de intervención, pero no son la prioridad para la Entidad
IV	Aceptable	Mantener las medidas de control existentes, pero se deberían considerar soluciones o mejoras y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es aceptable.		

Fuente: Elaboración propia

Figura 77. Riesgos prioritarios

Riesgos Prioritarios		
Clasificación	Descripción	NR Nivel de riesgo
PSICOSOCIAL.	CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.	II
PSICOSOCIAL.	CONDICIONES DE LA TAREA.	II
PSICOSOCIAL.	INTERFASE PERSONA TAREA	II
PSICOSOCIAL.	CONDICIONES DE LA TAREA.	II
PSICOSOCIAL	JORNADA DE TRABAJO	II
BIOMECAVICOS	POSTURAS MANTENIDAS	II
BIOMECAVICOS	MOVIMIENTO REPETITIVO	II

Fuente: Elaboración propia

La ejecución y seguimiento de este plan se registrará en el formato el GETH-FR62 Plan Anual de Trabajo Seguridad y Salud en el Trabajo SST, en el cual se detallan fechas planeadas, fechas ejecutadas, reportes mediante la plataforma del sistema integrado de



gestión institucional de la ADRES, de acuerdo con la prioridad estipulada en la gestión estratégica del talento humano.

La evidencia de ejecución se podrá validar con los siguientes criterios:

- Listados de Asistencia.
- Copia de correos electrónicos.
- Pantallazos de las reuniones virtuales.
- Campañas divulgadas a través del Boletín Sintonía ADRES y diferentes medios de comunicación interna definidos por la entidad.

Plan Anual de Trabajo en Seguridad y Salud en el Trabajo vigencia 2025

Tabla 11. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de estructura

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE ESTRUCTURA		
No.	OBJETIVO	ACTIVIDADES
1	Actualizar la política de seguridad y salud en el trabajo de la ADRES	Realizar la actualización de la política de seguridad y salud en el trabajo de la ADRES.
		Enviar correo electrónico con las políticas del SG-SST a los servidores públicos y contratistas que se encuentren en el directorio de correos institucionales, así como utilizar las demás herramientas establecidas en la guía de comunicación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
2	Actualizar los objetivos, metas e indicadores de seguridad y salud en el trabajo.	Actualizar la matriz para medir objetivos, metas e indicadores del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
		Enviar correo electrónico con los objetivos y metas del SG-SST a los servidores públicos y contratistas que se encuentren en el directorio de correos institucional, así como utilizar las demás herramientas establecidas en la guía de comunicación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo tales como los Boletines Sintonía ADRES y los fondos de pantalla de los computadores de los puestos de trabajo.
3	Elaborar el Plan Anual de Trabajo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Documentar las actividades establecidas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para la vigencia 2025, con el fin de minimizar el impacto de los accidentes de trabajo y prevención de enfermedades laborales.
		Comunicar el plan de trabajo de SG-SST al COPASST.
4	Asignar los recursos humanos, físicos y financieros para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo	La Dirección Administrativa y Financiera asignará todos los recursos para el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo que estarán plasmados en el PAA.

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE ESTRUCTURA		
No.	OBJETIVO	ACTIVIDADES
5	Definir Programa de capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo vigencia 2025.	Establecer los temas de capacitación en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, teniendo en cuenta los riesgos identificados en la matriz de peligros, condiciones de salud y programa de vigilancia epidemiológica de riesgo psicosocial, Biomecánico y cardiovascular.
6	Divulgar de roles y las responsabilidades específicas en el Sistema de Gestión SST por medio del correo institucional o cualquier otro medio electrónico de que disponga la Entidad, a todos sus servidores públicos y contratistas.	Enviar correo electrónico con los roles y responsabilidades del SG-SST a los servidores públicos y contratistas que se encuentren en el directorio de correos institucionales, así como utilizar las demás herramientas establecidas en la guía de comunicación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
7	Seguimiento de funciones del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo de la entidad	Realizar acompañar al COPASST en su funcionamiento. Realizar actividades de capacitación al COPASST.
8	Elaboración del procedimiento para efectuar el diagnóstico de las condiciones de salud de los servidores públicos para la definición de las prioridades de control e intervención.	Elaborar el procedimiento para realizar el diagnóstico de condiciones de salud de los servidores Públicos de la Entidad.
9	Acompañamiento al Comité de Convivencia Laboral	Coordinar con la ARL actividades de capacitación al Comité de Convivencia Laboral.
10	Actualizar los documentos que soportan el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, según la necesidad o cambio normativo	Actualizar los documentos del SG-SST y/o elaborarlos según los requerimientos de la legislación colombiana en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de proceso

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE PROCESO		
No.	OBJETIVO	ACTIVIDADES
1	Realizar la autoevaluación del SG-SST vigencia 2025.	Diligenciar en el aplicativo de ARL Positiva la autoevaluación de estándares mínimos de seguridad y salud en el trabajo según Resolución 0312 de 2019.
2	Ejecutar el plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo	Ejecutar y realizar seguimiento a la implementación del Plan Anual de Trabajo en SST.
3	Ejecutar el Programa de Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo	Ejecutar y verificar la implementación del plan anual de capacitación en SST.

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE PROCESO		
No.	OBJETIVO	ACTIVIDADES
4	Intervenir los peligros identificados y los riesgos priorizados	Actualizar programa de vigilancia epidemiológica de riesgo psicosocial
		Diseño e implementación de programa de intervención para el manejo del estrés.
		Actualizar programa de vigilancia epidemiológica de riesgo biomecánico
		Actualización de programa de riesgo cardiovascular
		Realizar estudios de iluminación y temperatura de las instalaciones de la entidad
		Realizar implementación y seguimiento al programa de gestión de medicina preventiva y del trabajo
5	Hacer la rendición de cuentas a todos los niveles de la entidad correspondiente a la vigencia 2024	Adelantar espacios de diálogo con los servidores públicos de la entidad para informar sobre los resultados obtenidos con el SG-SST
6	Ejecutar las diferentes acciones preventivas, correctivas y de mejora, incluidas, las acciones generadas en las investigaciones de los incidentes, accidentes y enfermedades laborales, así como de las acciones generadas en las inspecciones de seguridad	Implementar y/o realizar seguimiento a las acciones de mejoras identificadas en las investigaciones de enfermedades laborales, accidentes de trabajo e inspecciones realizadas en la ADRES.
7	Realizar los procesos de reporte e investigación de los incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales	Reportar e investigar todos los accidentes e incidentes de trabajo, así como las enfermedades laborales ocurridas en la Entidad
8	Realizar los exámenes médicos ocupacionales para los servidores públicos de la ADRES	Gestionar exámenes de ingreso a las personas que se vinculen a la entidad
		Gestionar exámenes periódicos a los servidores que tienen más de un año trabajando en la entidad
		Gestionar examen de retiro a los exfuncionarios
		Solicitar a contratista de exámenes ocupacionales diagnóstico de condiciones de salud de la entidad
9	Realizar inspecciones de seguridad a instalaciones y elementos de emergencias con la participación del COPASST y Brigada de Emergencia	Realizar las inspecciones de seguridad a las instalaciones de acuerdo con los formatos GETH-FR50, GETH-FR53, GETH-FR54, GETH-FR55 y GETH-FR79

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE PROCESO		
No.	OBJETIVO	ACTIVIDADES
10	Realizar registro estadístico de enfermedades laborales, incidentes, accidentes de trabajo y ausentismo laboral por enfermedad	Documentar los registros de enfermedades laborales, incidentes, accidentes de trabajo y ausentismo laboral por enfermedad
11	Realizar las acciones preventivas y correctivas con base en los resultados de auditorías del SG-SST	Ejecutar las actividades propuestas en las acciones preventivas y correctivas proyectadas para cierre de hallazgos encontrados en las auditorías (plan de acción)
12	Participar en el simulacro distrital de evacuación	Realizar el simulacro de evacuación distrital con el apoyo de la brigada de emergencias
13	Realizar seguimiento a los actos y condiciones inseguras reportadas por los servidores públicos	Gestionar los reportes de actos y condiciones inseguras reportados por los servidores públicos de la ADRES
14	Realizar seguimiento de las condiciones de salud de los servidores públicos de la ADRES	Realizar seguimiento de las condiciones de salud de los servidores públicos de la ADRES

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Plan Anual de Trabajo SG-SST 2025 – Indicador de resultado

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE RESULTADO		
No	OBJETIVO	ACTIVIDADES
1	Revisar por parte de la alta dirección los resultados y alcance de la auditoría de la vigencia 2025	Presentar a la alta dirección los resultados de la auditoría de la vigencia 2025 y su alcance
2	Dar cumplimiento a todas las actividades propuestas en el plan de trabajo anual en SG-SST	Realizar verificación del porcentaje de cumplimiento de las actividades del plan de trabajo del SG-SST de la ADRES
3	Definir acciones preventivas y correctivas con base en los resultados de auditorías del SG-SST	Generar acciones para realizar cierre de hallazgos encontrados en las auditorías (plan de acción)
4	Implementar los programas de vigilancia epidemiológica de la salud de los servidores públicos de la Entidad	Realizar verificación del porcentaje de cumplimiento de las actividades propuestas en los programas de vigilancia epidemiológica de la entidad

PLAN ANUAL DE TRABAJO SG-SST 2025		
INDICADOR DE RESULTADO		
No	OBJETIVO	ACTIVIDADES
5	Reportar resultados de auto evaluación del SG-SST al Ministerio de trabajo.	Realizar reporte de gestión de SG-SST. en la vigencia 2025 al ministerio de trabajo.

Fuente: Elaboración propia