

**Unidad Administrativa Especial
Dirección de Impuestos y Aduanas
Nacionales**

DIAN[®]

**Plan de Bienestar e
Incentivos
2024**

Dirección de Gestión Corporativa
Subdirección de Desarrollo del
Talento Humano

CONTENIDO

Introducción	5
1. Marco normativo	8
2. Marco referencial	10
3. Metodología.....	11
4. Programa Nacional de Bienestar 2023-2026	12
5. Diagnóstico	13
5.1. Caracterización de la población.....	13
5.2. Medición de clima laboral y riesgo psicosocial.....	13
5.3. Análisis de la ejecución del Plan de bienestar 2023	14
5.4. Logros del 2023.....	15
6. Desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos 2024	18
6.1. Objetivo general	18
6.2. Población objetivo	18
6.3. Dimensiones	18
6.3.1 Dimensión: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar	19
6.3.2 Dimensión: Promoviendo el cuidado	20
6.3.3 Dimensión: Reconociendo la labor	21
7. Plan de Incentivos 2024.....	23
7.1. Mejores equipos de trabajo	23
7.2. Mejores empleados públicos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción	24
8. Seguimiento y evaluación	25
9. Bibliografía.....	26
Anexo No. 1 Alineación del Plan de BIEN-ESTAR e Incentivos 2024.....	27

Índice de tablas

Tabla 1. Normativa General	8
Tabla 2. Descripción de las líneas de acción e iniciativas de la dimensión: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar	19
Tabla 3. Descripción de la línea de acción e iniciativas de la dimensión: Promoviendo el cuidado	20
Tabla 4. Descripción de las líneas de acción e iniciativas de la dimensión: Reconociendo la labor	21
Tabla 5. Indicadores	25

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Rutas de creación de valor MIPG	7
Ilustración 2. Dimensiones de Bienestar	10
Ilustración 3. Metodología Plan de Bienestar e Incentivos 2024	11
Ilustración 4. Ejes Programa Nacional de Bienestar 2023-2026.....	12
Ilustración 5. Caracterización DIAN	13

Introducción

El Bienestar laboral es un componente fundamental en la gestión estratégica del talento humano, es así como, desde finales del año 2022 se construyó un nuevo enfoque que tiene un impacto favorable sobre el Bien-Estar, la felicidad en el trabajo, el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, la identidad, la vocación por el servicio público y el cuidado de las y los servidores públicos de la DIAN, en general en el mejoramiento de su calidad de vida.

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP define: “(...) *las entidades del sector público deben elaborar el Programa de bienestar Social anual, de acuerdo a un diagnóstico previo aplicado a todos los servidores de la compañía, en el cual se exploren sus necesidades, expectativas. Este programa debe comprender: La Protección y Servicios Sociales y la Calidad de Vida Laboral.*

La Protección y Servicios Sociales: Por medio de este componente se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.

*Por otro lado, "La calidad de vida laboral: se refiere a la existencia de un ambiente que es percibido por el servidor público como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; está constituida por condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los servidores públicos, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo en las entidades, tanto en términos de productividad como de relaciones interpersonales."*¹

Desde esta nueva perspectiva, para la vigencia 2023, se estructuró el Plan de Bienestar que articula tres dimensiones: **Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, Promoviendo el cuidado y Reconociendo su labor**; las cuales se sustentan en la definición de sus objetivos, alcances, líneas de acción e iniciativas. Así mismo, se definió una estrategia de comunicaciones para el posicionamiento de la marca *Bien-Estar Experiencias para la Vida* y se invitó a las y los servidores públicos a recorrer un “*camino de experiencias positivas para todos, un viaje de felicidad y crecimiento, un viaje para un mejor bienestar*”².

Con el fin de determinar la acogida de este nuevo enfoque del Bien-Estar, se aplicó una encuesta que permitió medir el nivel de satisfacción con las actividades realizadas en 2023 y construir el diagnóstico de necesidades y programas de interés para ser incluidos en el Plan de Bienestar e Incentivos 2024.

Se encontró que el 93% de los encuestados están satisfechos y muy satisfechos con las iniciativas del Plan de Bienestar ejecutadas durante 2023. Igualmente, se identificó que las y los servidores públicos de la DIAN han venido conociendo e interiorizando el esquema del Bien-Estar implementado.

Con base en lo anterior, para 2024, se tendrá como propósito que, en todo el territorio nacional, las y los servidores públicos continúen apropiando el Plan de Bienestar bajo el

¹ https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/la-importancia-de-los-programas-de-bienestar-social-en-la-administracion-publica/28585938 recuperado el 11/01/2024

² Plan de Bienestar DIAN 2023

acompañamiento de la Coordinación de Bienestar y Riesgos Laborales de la Subdirección de Desarrollo del Talento Humano; por lo cual, se consideran las condiciones sociodemográficas, laborales, personales, familiares y culturales de la población de la DIAN.

En consecuencia, se dará continuidad a las tres dimensiones **(Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, Promoviendo el cuidado y Reconociendo su labor)** alineadas con el Programa Nacional de Bienestar 2023 – 2026³ y se reforzarán, desde el enfoque de mejora continua, algunas líneas de acción e iniciativas del Bien-Estar, las cuales también estarán articuladas con la seguridad y salud en el trabajo, según corresponda, aplicando en la ejecución una estrategia de mayor acercamiento a las áreas a través de la coordinación con los respectivos líderes.

Se seguirá promoviendo la aplicación e interiorización de los valores aspiracionales de la Entidad, el desarrollo de competencias comportamentales definidas como factores de éxito en el desempeño y se promocionarán las actividades con perspectiva de género, diversidad e inclusión, siguiendo los componentes fundamentales de la planeación estratégica.

Igualmente, en el Marco de la Transformación Digital para el Estado Colombiano -CONPES 3975, se continuará con la captura y gestión de datos mediante los sistemas de talento humano disponibles que permitan el análisis de la información, tomar decisiones confiables y oportunas, la creación de la cultura digital para el bienestar, y la medición de la gestión mediante herramientas tecnológicas.

Finalmente, vale indicar que, el Plan de Bien-Estar e Incentivos 2024 se encuentra alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Salud y bienestar (ODS 3); Educación de calidad (ODS 4); Igualdad de género (ODS 5); Trabajo decente y crecimiento económico (8); Reducción de las desigualdades (ODS 10); Paz, justicia e instituciones sólidas (ODS 16) y Alianzas para lograr los objetivos (ODS 17).

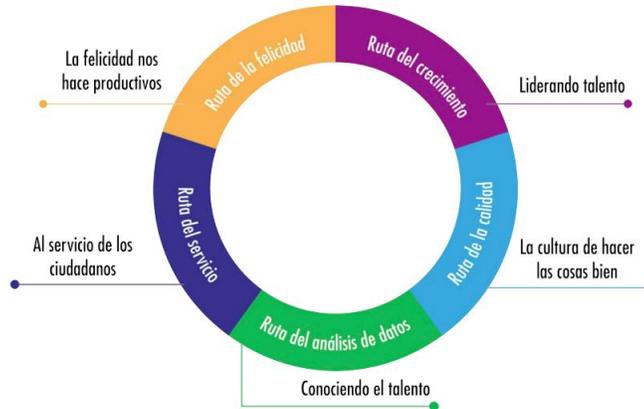
Así como, con lo dispuesto en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG relacionado con la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano en la que se incluyen las Rutas de Creación de Valor que hacen parte del diagnóstico, formulación y seguimiento del plan de bienestar, entendidas estas como:

*(...) Las Rutas son caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano, y constituyen agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces (...)*⁴.

³ Departamento Administrativo de la Función Pública.

⁴ Manual Operativo MIPG, DAFP, Versión 4 marzo del 2021.

Ilustración 1. Rutas de creación de valor MIPG



Fuente <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo2/pdf/Presentacion%20GETH.pdf>

Igualmente, se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “*Colombia Potencia Mundial de la Vida*”⁵ en la transformación: Convergencia Regional, Pilar 5: Fortalecimiento Institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía, catalizadores: a, b, c, d, e, f. y con el Plan Estratégico Sectorial Hacienda en sus perspectivas: Gestión Misional, Gestión con Valores para el Resultado (Objetivo Estratégico 1, 2 y 3 Gestión de Capacidades Institucionales: Objetivo Estratégico 1 y 2).

En concordancia con la circular 000004 del 12 de mayo de 2023 “Unidad de enfoque diferencial y género”, las actividades que se desarrollen en el Plan de Bienestar e Incentivos 2024 estarán articuladas con los lineamientos establecidos por la Unidad de Enfoque Diferencial y Género de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Dando cumplimiento a los acuerdos sindicales y a la Circular Conjunta N. 100-012-2023 del Ministerio de Trabajo y el Departamento Administrativo de la Función Pública, el pasado 14 de noviembre del 2023 se compartió la propuesta del Plan de Bienestar e Incentivos 2024 a las organizaciones sindicales existentes en la Entidad, con el fin de recibir sus aportes para fortalecer el contenido del documento y se efectuó su socialización en reunión presencial realizada el 17 de noviembre del mismo año, en donde se recibieron observaciones.

⁵ Ley 2294 de 2023

1. Marco normativo

El marco normativo general aplicable al Plan de Bienestar e Incentivos se relaciona a continuación:

Tabla 1. Normativa General

Norma	Temática
Ley 909 de septiembre 23 de 2004	Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Ley 1857 de julio 26 de 2017	Modifica la Ley 1361 de 2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones.
Ley 1960 de junio 27 de 2019	Modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Ley 2294 de mayo 19 de 2023	Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 "Colombia potencia mundial de la vida".
Ley 2016 de 2020	Por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley 1567 de agosto 05 de 1998	Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación, el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, junto con las Políticas de Bienestar Social.
Decreto 1083 de mayo 26 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto Ley 894 de mayo 28 de 2017	Dicta normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
Decreto 51 de enero 16 de 2018	Modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del Sector de Función Pública y se deroga el Decreto 1737 de 2009
Decreto 648 de abril 19 de 2018	Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Decreto 770 de julio 13 de 2021	Sustituye el Título 18 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector Función Pública, y se modifican otras de sus disposiciones.
Decreto 0927 de junio 07 de 2023	Sistema Específico de Carrera de los empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial DIAN y la regulación de la regulación de la administración y gestión de su talento humano
Resolución 11919 de 2009	Por la cual se reglamenta el procedimiento de selección, evaluación y premiación de los mejores empleados públicos y equipos de trabajo de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
Resolución 000067 de 2017	Por la cual se reglamenta el incentivo al uso de la bicicleta en la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales.
Resolución Número 003717 de 2023	Por la cual se establece y reglamenta el otorgamiento de los apoyos económicos para la educación formal superior de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.

Norma	Temática
Resolución Número 003716 de 2023	Por la cual se reglamenta el apoyo para la Educación Especial de los hijos de los servidores públicos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN que se encuentran en situación de discapacidad o talento excepcional.
Circular conjunta No. 100-012-2023	Participación de las organizaciones sindicales en el diseño y socialización de los planes institucionales de capacitación, programas de bienestar e incentivos y planes de seguridad y salud en el trabajo.
Circular 000004 del 12 de mayo de 2023	Unidad de Enfoque Diferencial y Género.
CONPES 3993 de junio 12 de 2020	Concepto favorable al patrimonio autónomo fondo DIAN para Colombia (FDC) para la contratación de operaciones de crédito público externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 250 millones, o su equivalente en otras monedas, y a la nación para el otorgamiento de la respectiva garantía para financiar el programa de apoyo a la modernización de la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN), y declaración de importancia estratégica de los aportes que la nación proyecta realizar al programa de apoyo a la modernización de la DIAN.
Manual operativo sistema de gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, versión 5, marzo de 2023	Brinda los elementos fundamentales para la implementación del modelo.
Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 (DAFP)	Establece los lineamientos para las entidades del orden nacional y territorial en la implementación de sus programas de bienestar.
Guía de estímulos para los servidores públicos -DAFP 2018	Documento de orientación en materia de estímulos, bienestar e incentivos para formular los programas de bienestar y planes de incentivos.
Guía de intervención para la cultura organizacional, el Clima laboral y el cambio organizacional - DAFP 2005	Genera lineamientos de intervención en materia de cultura organizacional, de manera que se pueda lograr un cambio de valores, actitudes, hábitos de trabajo que promueven un mejor desempeño para el cumplimiento de los fines del Estado.

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

Adicionalmente, es importante tener en cuenta las resoluciones y circulares internas relacionadas con la materia, así como los diferentes acuerdos sindicales.

2. Marco referencial

El bienestar laboral es la condición de equilibrio y satisfacción que experimentan los empleados en su entorno de trabajo. Este concepto ha ido ganado relevancia debido a su impacto positivo tanto en el bienestar individual de los trabajadores y sus familias como en el rendimiento y la productividad de las empresas.

Actualmente, se ha observado una evolución en las tendencias de bienestar laboral, pasando de un enfoque centrado únicamente en la salud física de los empleados, a una consideración más holística que abarca las necesidades emocionales y sociales. Además, se observan otras tendencias emergentes, como la importancia de la cultura y propósito de la empresa, la atención a la sostenibilidad y el impacto social y el uso de la tecnología para mejorar el bienestar laboral.

Según Bretones (2011), la estructura y funcionamiento de la organización influyen significativamente en la salud y bienestar de los empleados y en última instancia, en la eficacia de la organización. En el entorno organizacional, existen, entre otras, las organizaciones saludables, las cuales son definidas como aquellas que propician y mantienen el completo bienestar físico, mental y social de sus trabajadores, al tiempo que logra una alta eficacia y rendimiento laboral (Arnet y Blomkvist, 2007).

En este sentido, la DIAN se enfoca en avanzar hacia una organización más saludable, adoptando un modelo de Bienestar Laboral holístico, el cual integra varios aspectos como salud, desarrollo personal, cultura organizacional y equilibrio entre trabajo y vida; con el propósito de lograr el bienestar integral de sus servidores, proporcionando ambientes laborales más saludables, felices y atractivos, lo que permitirá atraer y retener a los mejores talentos en un entorno laboral en constante cambio y evolución.

De acuerdo con investigaciones y perspectivas de expertos en salud y bienestar, se identifican siete dimensiones (Hettler, W., 1976) cruciales que promueven este bienestar integral:

Ilustración 2. Dimensiones de Bienestar



Fuente: Elaboración propia - Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

Estas siete dimensiones holísticas serán tenidas en cuenta en la construcción del Plan 2024, con el fin de promover el desarrollo y la capacidad máxima de los servidores de la DIAN, en un entorno laboral saludable y productivo.

3. Metodología

El Plan de Bienestar e Incentivos 2024 se construyó mediante la implementación de un proceso cíclico que tiene base en los principios de la mejora continua, pues se entiende que el plan debe ser dinámico y novedoso para lograr sus objetivos. El proceso inicia a partir del análisis de los datos obtenidos por diferentes fuentes y las obligaciones y acuerdos que emergen del contexto mismo de la Entidad. Igualmente, se valoran los indicadores de ejecución y el impacto logrado en algunas de las variables que se miden por medio de distintas herramientas, y los requerimientos recibidos por las áreas; no obstante, el nivel de satisfacción, necesidades e intereses reportados por las y los servidores mediante la encuesta de satisfacción y diagnóstico de necesidades aplicada en septiembre del 2023, constituye el principal insumo que guía tanto el contenido del plan como su estrategia de ejecución.

Este proceso y sus fases se resumen en el siguiente gráfico:

Ilustración 3. Metodología Plan de Bienestar e Incentivos 2024



Fuente: Elaboración propia - Subdirección de Desarrollo del Talento Humano.

4. Programa Nacional de Bienestar 2023-2026

El Departamento Administrativo de la Función Pública expidió el Programa Nacional de Bienestar 2023-2026, mediante el cual establece para las entidades del orden nacional y territorial los lineamientos y recomendaciones en la implementación de los programas de bienestar.

El Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 determina cinco (5) ejes que tienen como objeto “contribuir a mejorar la calidad de vida personal, laboral y familiar de las servidoras y los servidores públicos, teniendo en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible”⁶, a saber:

Ilustración 4. Ejes Programa Nacional de Bienestar 2023-2026



Fuente: Mesa Sectorial Hacienda 2023.

En virtud de estos lineamientos y con el propósito de continuar desarrollando el concepto del BIEN - ESTAR y la felicidad en el trabajo para las y los servidoras públicos de la DIAN, en el presente documento se señala la interrelación entre los ejes del Programa Nacional de Bienestar 2023-2026 y las dimensiones, líneas de acción e iniciativas del Plan de Bienestar e Incentivos 2024.

⁶ Programa Nacional de Bienestar 2023-2026, pg. 10.

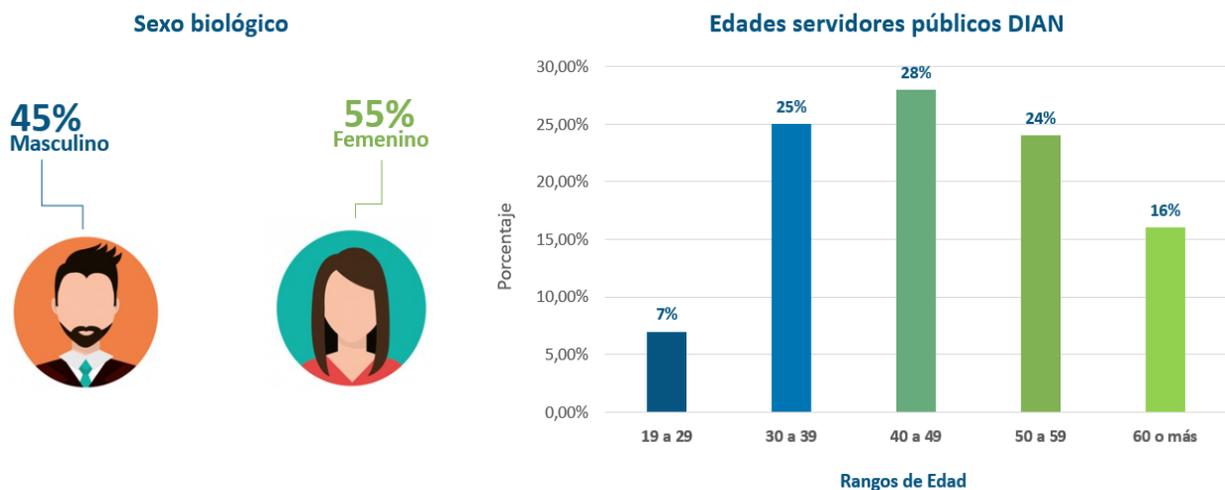
5. Diagnóstico

Con el fin de contar con información actualizada del talento humano de la Entidad, que permita la toma de decisiones basadas en datos y el diseño de estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, se realizó el diagnóstico alineado con la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y la Ruta del análisis de datos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

5.1. Caracterización de la población

La planta de personal de la DIAN, a 20 de diciembre de 2023, se encuentra conformada por 11.652 servidoras y servidores públicos, así:

Ilustración 5. Caracterización DIAN



Fuente: Elaboración propia - Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

El 69% de los y las servidores tienen más de 40 años, lo que resalta la importancia de considerar sus particularidades, intereses y habilidades al diseñar estrategias de bienestar.

5.2. Medición de clima laboral y riesgo psicosocial

La encuesta de Clima Laboral 2022 se efectuó de manera virtual con una participación del 76% de las y los servidores, donde se evaluaron 9 variables: Alineamiento organizacional, condiciones de trabajo, desarrollo profesional, liderazgo, participación, servicios de bienestar, trabajo en equipo, valores organizacionales y clima laboral.

Todas las variables evaluadas mostraron mejoras desde la medición anterior, destacándose los servicios de bienestar con un aumento de 10 puntos. Las variables con menor puntuación hacen referencia a participación, condiciones de trabajo, desarrollo profesional y liderazgo, con un puntaje de 46, 66 y 69 respectivamente.

En cuanto a la medición de la Batería de Riesgo Psicosocial, la encuesta se realizó de manera presencial entre agosto y septiembre de 2022, con una participación del 87% revelando en las

dos formas (A y B)⁷ resultados en un nivel medio de riesgo psicosocial en sus distintas áreas: intralaboral, extralaboral y estrés.

Durante el primer semestre del año 2023, entre los meses de marzo a junio, se efectuó la socialización de los resultados obtenidos en la medición del Clima Laboral, así como de los resultados de la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial, con el nivel directivo de la Entidad, jefes de división y responsables de talento humano en las direcciones seccionales y con las organizaciones sindicales.

A partir de los mencionados resultados, el Programa de Vigilancia Epidemiológica del Riesgo Psicosocial (PVERP), inició en el segundo semestre de 2023 la ejecución del programa de intervención. Como piloto para la aplicación del programa, se hizo la intervención a la Subdirección del Laboratorio Aduanero de la Dirección de Gestión de Aduanas, así mismo se aplicó en la División de Cobranzas de la Dirección Seccional de Impuestos Bogotá y en la Subdirección de Registro y Control Aduanero.

Con el objetivo de mejorar el clima laboral, así como el bienestar emocional y físico, fueron implementadas cinco (5) Salas “Armonízate”⁸, proporcionando un espacio tranquilo en donde los colaboradores puedan reducir su nivel de estrés, contribuyendo con el programa de riesgo psicosocial al fomentar el equilibrio emocional y la relajación. Adicionalmente se cuenta con dos (2) salas “Armonízate” itinerantes.

5.3. Análisis de la ejecución del Plan de bienestar 2023

El Plan de Bienestar de la vigencia 2023 se estructuró en tres dimensiones: **Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, Promoviendo el cuidado y Reconociendo su labor**; para las cuales se definieron sus objetivos, alcances, líneas de acción e iniciativas. Así mismo, se estableció una estrategia de comunicación para el posicionamiento de la *marca Bien-Estar Experiencias para la Vida* y se invitó a las y los servidores públicos a recorrer un “*camino de experiencias positivas para todos, un viaje de felicidad y crecimiento, un viaje para un mejor bienestar*”.

Con el fin de determinar la acogida de este nuevo enfoque del Bien-Estar, en el mes de septiembre 2023, se aplicó una encuesta con la participación de 4.812 empleados de la DIAN, que corresponde al 48% de la planta de personal, mediante la cual se indagó acerca de la participación en las actividades de Bienestar, el nivel de satisfacción de éstas, así como las expectativas para el Plan de Bienestar e Incentivos 2024.

Del total de las y los encuestados se destaca el 74% de participación en las actividades de Bienestar con un 93% de satisfacción (60% satisfechos y 33% Muy satisfechos).

También se identificó que las y los servidores públicos de la DIAN han venido conociendo e interiorizando el esquema del Bien-Estar implementado, sin embargo, se identificó que el 24% de las personas que no han participado en las actividades de bienestar obedece a la carga laboral o que las actividades no son de su gusto, por consiguiente, en el 2024 se pretende

⁷ La batería presenta 2 formas de evaluación diferentes para los niveles de cargos y educación presentes en las entidades. Forma A (Niveles técnico y superiores y Forma B (Nivel asistencial).

⁸ Sendas, Dirección Seccional de Impuestos Bogotá, Dirección Operativa de Grandes Contribuyentes, Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas Girardot y Dirección Seccional de Impuestos de Bucaramanga.

realizar iniciativas de Bien-Estar focalizadas por áreas de intervención, coordinando con los líderes de cada proceso el desarrollo de éstas.

Así mismo, las y los servidores públicos refirieron que el 65.8% realiza actividades lúdicas o deportivas, siendo las caminatas y el acondicionamiento físico las más frecuentes. Con relación a las expectativas para el Plan de Bienestar e Incentivos 2024, el interés en las iniciativas y actividades de bienestar para la próxima vigencia se dirige principalmente a Turismo 50%, Cine 41%, Caminatas 34%, Cocina 30%, Deportes 26%, Rumboterapia 23% y Manualidades 21%.

Esto evidencia la necesidad de promover iniciativas que incluyan actividades recreativas, artísticas y culturales alineadas, por una parte, con los intereses y condiciones sociodemográficas, laborales, personales, familiares y culturales de la población de la DIAN, y por otra, con los ejes del Programa Nacional de Bienestar 2023-2026.

5.4. Logros del 2023

Durante la vigencia 2023 se logró llevar a cabo actividades e iniciativas innovadoras, algunas de estas promovidas y definidas en los acuerdos sindicales, las cuales han contribuido a avanzar hacia una organización más saludable. Entre estas se destacan para cada dimensión, las siguientes:

Dimensión: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar:

- Se creó la iniciativa **TarDIANdo**, mediante la cual se estableció un espacio para que una tarde, cada tres meses, se realicen actividades lúdicas y/o recreativas que permitan la integración entre servidoras y servidores públicos y entre dependencias.
- Se expidió la Circular 000003 de 2023, mediante la cual se otorgó el disfrute de una jornada de permiso remunerado en el primer semestre del año, para que las y los servidores de la entidad **compartan con sus familias** un viernes del mes de mayo de cada anualidad.
- Se estructuró el **Programa de emprendimiento** contenido en dos fases: la primera con un ciclo de formación virtual en ocho (8) módulos (de idea a plan de negocio, modelo de negocios, diseño de prototipo, formalización, negocio y redes sociales, alianzas estratégicas, conferencia de expertos en emprendimiento y evaluación final), y la segunda, con la participación en ferias de emprendimiento.
- Se llevó a cabo la **celebración del cumpleaños 30** de la DIAN, en simultánea con las direcciones seccionales.
- En la iniciativa “Educación” se llevaron a cabo **ferias virtuales** con presencia de universidades nacionales e internacionales. Así mismo, se realizaron conferencias virtuales en temas de actualidad, ofrecidas por las universidades bajo el esquema de Open Day o Master Class, de las cuales se destaca la charla sobre inteligencia artificial.

Promoviendo el cuidado:

- Se habilitaron cuatro (4) **salas Armonízate**, espacios en los cuales las y los servidores públicos pueden realizar actividades encaminadas a la regulación de las emociones y adquirir herramientas o hábitos de relajación y estabilidad emocional, así como actividades psicomotrices y de reactivación física. Acción encaminada a la prevención y promoción de la salud integral.
- Se creó la iniciativa **Abrazando la Naturaleza** mediante la cual se promocionó el cuidado del entorno natural no sólo con caminatas ecológicas, sino también con charlas temáticas, siembra de árboles y establecimiento de huertas en casa, entre otras.
- Se llevaron a cabo los **Juegos de Integración Nacional** con la participación de más de dos mil doscientos (2.200) deportistas de los 32 departamentos donde tiene presencia la Entidad.
- Se estableció el **programa de cuidador de cuidadores “Guardianes de Amor”** cuyo objetivo fue brindar herramientas para la atención de un miembro del grupo familiar que se encuentre en dependencia del servidor o servidora, con el fin de equilibrar su desempeño laboral con el bienestar emocional que requieran ambas partes. Los módulos abordados fueron: Formándome como cuidador, Cuidando con amor, Red de apoyo en el cuidado, Bienestar emocional del cuidador.

Reconociendo su labor:

- Se actualizó la reglamentación para el otorgamiento de apoyos económicos para la educación formal mediante la Resolución 003717 del 11 de mayo de 2023, para así continuar fomentando una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad para el cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad y dar cumplimiento al punto 56 del acuerdo sindical de la vigencia 2022. Beneficiando 127 servidores públicos con **apoyos para la Educación Superior**, con una inversión de \$979.414.708 y 73 hijos o hijas de servidores a través de **apoyos para Educación Especial**, por una inversión de \$604.710.045.
- Se autorizó un **(1) día libre remunerado por cada cinco (5) años** de servicio en la DIAN y dos (2) días libres por cada quince (15) años de servicio, mediante la Circular 000007 del 15 de septiembre de 2023, de conformidad con el pliego de peticiones suscrito entre las organizaciones sindicales y la DIAN.
- Se estructuró el **programa de prepensionados “Millas para tus sueños”**. Los grupos se clasificaron de acuerdo con el tiempo faltante para la edad de pensión así: menos de 1 año => categoría Gold, entre 2 y 3 años => categoría Silver, entre 3 y 5 años => categoría Bronce y entre 6 y 10 años => categoría Café. Este programa está organizado en once (11) módulos, en los cuales se abordan aspectos como proyecto de vida, manejo del tiempo, emprendimiento, ruta de las emociones, neurohábitos, inteligencia financiera y asuntos legales.
- Se diseñó y llevó a cabo el pilotaje del **programa Sintonicémonos**, fundamentado en el modelo ADKAR, el cual se compone de cinco (5) fases (1. Despertar: Hacer conciencia

de la problemática del área y del compromiso con la solución; 2. Acuerdo: Se hace explícito el contrato o compromiso de cambio que asume cada colaborador y el apoyo específico que esperan del área de Bienestar y Riesgo Laboral; 3. Transformación: Se identifica el conocimiento necesario para cambiar. Es resultado de la capacitación y el entrenamiento; 4. Creación: Aplicación de la habilidad para implementar el cambio en la cotidianidad; y 5. Estabilidad: Refuerzo para reconocer y sostener el cambio exitoso).

- Se inició con la construcción de la **tiquetera de Bien-Estar**, para 2024 se pretende gestionar nuevas alianzas estratégicas a fin de consolidar y dinamizar esta herramienta.

También se desarrollaron otras acciones transversales que contribuyeron a la apropiación y socialización de las diferentes estrategias e iniciativas de Bien-Estar:

- ✓ Se estructuró en Diannet el **micrositio**: [“Experiencias de Bienestar y salud para usted”](#), estrategia de comunicación tiene como objetivo que servidores y servidoras de la DIAN conozcan y accedan con mayor facilidad a las actividades de bienestar y sus beneficios. En este reposa la información de cada una de las dimensiones, líneas de acción e iniciativas del Plan de Bienestar, así como beneficios, encuentros especiales y oportunidades de crecimiento personal y profesional para las y los servidores públicos de la Entidad.

Así mismo, en el marco de la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos 2023, al 30 de septiembre se realizaron 2.107 actividades a nivel nacional en todas las iniciativas de las dimensiones señaladas anteriormente. En especial se destacan: cuida su salud (campañas de prevención y promoción en salud) con 385 actividades, Acompañándote (felicitaciones por cumpleaños, conmemoración de profesiones, condolencias por fallecimiento de seres queridos, entre otros) con 182 actividades, Edificando (jornadas para adquisición o mejora de vivienda) con 159 actividades, Actívate (prácticas deportivas y eventos recreativos) con 145 y TarDIANdo (acciones de integración con baile, bingos, tertulias y tardes lúdicas) con 126 actividades.

Finalmente, es importante señalar que el presupuesto de Bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo pasó de \$ 11.252.192.057 en 2022 a \$ 18.264.410.000 en 2023, incrementándose en un 62%, lo cual ha permitido fortalecer los aspectos que conlleven a la DIAN a ser una organización más saludable y productiva, que propende por la salud y felicidad de sus servidores.

6. Desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos 2024

Con el propósito de consolidar el modelo holístico de Bienestar Laboral en la DIAN, en la vigencia 2024 se continuará desarrollando el concepto del BIEN – ESTAR, la felicidad en el trabajo, el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, la identidad, la vocación por el servicio público y el cuidado de las y los servidores públicos, y se mantendrán las tres (3) dimensiones: **1) Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, 2) Promoviendo el cuidado y 3) Reconociendo la labor.**

De igual manera, las iniciativas del Plan de Bienestar estarán focalizadas por áreas de intervención, para lograr mayor participación de las y los servidores públicos, por ello, se coordinará con los líderes de cada proceso el desarrollo de estas iniciativas, teniendo en cuenta los resultados de la medición de clima laboral y los asuntos de interés, sin afectar la prestación del servicio.

6.1. Objetivo general

Mantener y mejorar las condiciones que propendan por el desarrollo integral, la calidad de vida, la convivencia, la satisfacción laboral, el buen desempeño, y la salud física y mental de las y los servidores públicos de la DIAN y sus familias; así como, la interiorización y puesta en práctica de los valores, las competencias comportamentales, desde la perspectiva de género, diversidad e inclusión.

6.2. Población objetivo

La población objetivo del Plan de Bienestar e Incentivos 2024 son las servidoras y servidores públicos de la DIAN y su núcleo familiar⁹ del nivel central, local y delegado.

Así mismo, el alcance de las iniciativas contenidas en este documento varía de acuerdo con la capacidad de ejecución y particularidad del nivel central y de cada dirección seccional, por tal razón, se establecerán planes operativos individualizados.

6.3. Dimensiones

Tal como ya fue mencionado el Plan de BIEN-ESTAR 2024 continua con tres (3) dimensiones (Disfrutando y explorando mi Bien-Estar, Promoviendo el cuidado, y Reconociendo la labor), cada una de ellas se integra de una o más líneas de acción, las cuales a su vez desarrollan iniciativas a través de las cuales se operativizan los objetivos planteados.

Las dimensiones del Plan y sus líneas de acción se encuentran enmarcadas en cinco (5) Rutas de Creación de Valor establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Ruta de la Felicidad, Ruta del Crecimiento, Ruta del Servicio y Ruta del Análisis de Datos.

Igualmente, se alinean con los propósitos fijados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Salud y bienestar (ODS 3); Educación de calidad (ODS 4); Igualdad de género (ODS 5); Trabajo decente y crecimiento económico (8) Reducción de las desigualdades (ODS 10); Paz,

⁹ Parágrafo 2 del artículo 2.2.10.2 del Decreto 1083 de 2015: “se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor”.

justicia e instituciones sólidas (ODS 16) y Alianzas para lograr los objetivos (ODS 17), así como con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “*Colombia Potencia Mundial de la Vida*”: Transformación: Convergencia Regional: Pilar 5: Fortalecimiento Institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía. Catalizador: a, b, c, d, e, f., con el Plan Estratégico Sectorial Hacienda 2023 – 2026 en sus perspectivas: Gestión Misional, Gestión con Valores para el Resultado (Objetivo Estratégico 1, 2 y 3 Gestión de Capacidades Institucionales: Objetivo Estratégico 1 y 2), y con lo dispuesto el Programa Nacional de Bienestar 2023-2026¹⁰.

6.3.1 Dimensión: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar

Objetivo: Brindar espacios lúdicos, culturales, artísticos y de integración, así como diversas oportunidades para el desarrollo de las habilidades y destrezas de las y los servidores públicos de la DIAN y sus familias.

Esta dimensión se encuentra alineada a las Rutas de la felicidad, del crecimiento, del servicio y ruta del análisis de datos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y a los Ejes 1 “Equilibrio psicosocial”, 3 “Diversidad e inclusión” y 5 “Identidad y vocación por el servicio público, del Programa Nacional de Bienestar 2023- 2026.

Disfrutando y explorando mi Bien-Estar está integrada por dos (2) líneas de acción y ocho (8) iniciativas, las cuales se describen en la siguiente tabla.

Tabla 2. Descripción de las líneas de acción e iniciativas de la dimensión: Disfrutando y explorando mi Bien-Estar

Línea de Acción	Iniciativa	Descripción
Compartiendo momentos: Enfocada a generar espacios lúdicos, de integración y acompañamiento, que incentiven y motiven a todas y todos los colaboradores de la entidad.	Desarrollando talentos	Brindar a las y los servidores públicos formación artística y cultural, fomentando espacios de intercambios artísticos y culturales.
	TarDIANdo	Realizar trimestralmente actividades culturales, artísticas, deportivas y/o lúdicas, para desarrollar habilidades en los colaboradores que participen en dichas jornadas.
	Celebrando	Organizar eventos en fechas especiales que conmemoren el trabajo, la familia, la Entidad y la identidad Nacional.
	Somos solidarios	Generar espacios de servicio social con los funcionarios y su familia, que incentiven la identidad y vocación por el servicio público.
Cumpliendo sueños: Orientado a contribuir con el crecimiento económico y el cumplimiento de metas, de las y los servidores públicos de la DIAN y sus familias	Edificando	Promover espacios para adquisición o mejora de vivienda, a través de los beneficios que ofrecen las entidades bancarias, cajas de compensación, constructoras, etc., a nivel nacional.
	Emprendimiento	Fomentar espacios para que las y los servidores públicos den a conocer sus iniciativas productivas y adquieran herramientas para potencializar sus emprendimientos.

¹⁰ Para mayor detalle ver Anexo.

Línea de Acción	Iniciativa	Descripción
brindando opciones para el desarrollo de proyectos a corto y/o largo plazo.	Clasificados	Establecer espacios para la publicación de compra y venta de bienes y servicios que beneficien las finanzas personales de nuestros colaboradores
	Feria de servicios	Promover espacios para que las y los servidores públicos de la DIAN accedan a servicios financieros, de educación, de turismo, entre otros, incluyendo el programa “Servimos” del Departamento de la Función Pública

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

6.3.2 Dimensión: Promoviendo el cuidado

Objetivo: Implementar programas de promoción de la salud física y mental, desarrollando hábitos y estilos de vida saludables que contribuyan con la calidad de vida de las y los servidores públicos de la DIAN.

Esta dimensión se encuentra alineada a las Rutas de la Felicidad, del Servicio y del Análisis de Datos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y a los Ejes 1 “Equilibrio psicosocial”, 2 “Salud Mental”, 3 “Diversidad e inclusión” y 4 “Transformación Digital”, del Programa Nacional de Bienestar 2023- 2026.

Promoviendo el cuidado se integra por una (1) línea de acción y seis (6) iniciativas, así:

Tabla 3. Descripción de la línea de acción e iniciativas de la dimensión: Promoviendo el cuidado

Línea de Acción	Iniciativa	Descripción
Salud para el BIEN-ESTAR: Dirigido a promover actividades que favorezcan a mantener una buena salud física y mental, promoviendo hábitos de vida saludables y previniendo problemas comunes asociados al entorno de trabajo.	Abrazando la naturaleza	Promover espacios de contacto y cuidado de la naturaleza, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los colaboradores.
	Cuida la salud	Fomentar el autocuidado de la salud a través de campañas de prevención y promoción de la salud.
	Actívate	Promover actividades físicas, recreativas, deportivas y de ocio para el mejoramiento de las condiciones de salud física y mental.
	Juegos de Integración DIAN y Multiculturalidad	Realizar encuentros deportivos locales, regionales o nacionales, para fomentar la actividad física y la vida saludable.
	Cuidador de cuidadores	Brindar herramientas a los colaboradores de la DIAN, que tengan a cargo el cuidado de personas con diferentes condiciones de salud, para fortalecer las habilidades, el conocimiento y las estrategias de afrontamiento de los cuidadores
	Equilibradamente	Realizar actividades que contribuyan a la salud mental con el fin de lograr un estado de bienestar y mantener su productividad.

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

6.3.3 Dimensión: Reconociendo la labor

Objetivo: Ofrecer beneficios, estímulos, incentivos y reconocimientos, que propendan por el fortalecimiento y mejora del clima laboral.

Esta dimensión se encuentra alineada a las Rutas Ruta de la Felicidad, del Crecimiento, del Servicio, de la Calidad y del Análisis de Datos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y a los Ejes 1 “Equilibrio psicosocial”, 3 “Diversidad e inclusión”, 4 “Transformación Digital” y 5 “Identidad y vocación por el servicio público”, del Programa Nacional de Bienestar 2023- 2026.

Es importante señalar que esta dimensión se encuentra articulada con el Plan de Incentivos Institucionales de la Entidad 2024, dado que, el objetivo es generar óptimas condiciones de trabajo, así como el reconocimiento por el buen desempeño laboral.

Reconociendo la labor está integrada por cuatro (4) líneas de acción y diez (10) iniciativas, las cuales se describen en la siguiente tabla.

Tabla 4. Descripción de las líneas de acción e iniciativas de la dimensión: Reconociendo la labor

Línea de Acción	Iniciativa	Descripción
Salario emocional: Ofrecer a las y los servidores públicos de la DIAN, beneficios no económicos que fomenten la motivación, mejoren su bienestar e incentivan su sentido de pertenencia.	Tiquetera Digital Bien-Estar	Socializar los beneficios no económicos y las alianzas estratégicas que disponga la DIAN en beneficio de los colaboradores y su familia cuando aplique.
	Acompañándote	Expresar nuestros sentimientos de apoyo en los momentos de enfermedad o fallecimiento del colaborador o de un miembro de su familia, así como, exaltar sus logros y momentos especiales de su vida, con el fin de contribuir a su dignidad humana.
Estímulos e incentivos: Brindar apoyos económicos que permitan acceder a la formación continua y el desarrollo profesional, así como, reconocer el buen servicio y contribuir con la calidad de vida familiar, social y laboral.	Apoyos para la Educación Superior	Promover la profesionalización de los servidores públicos mediante el otorgamiento de apoyos económicos de educación formal superior a través de dos (2) convocatorias anuales
	Apoyos para Educación Especial	Impulsar el apoyo para la educación especial de los hijos de los servidores públicos que se encuentren en situación de discapacidad o talento excepcional, a través de una convocatoria anual
	Reconocimiento al buen servicio	Otorgar incentivos a los mejores equipos de trabajo (Pecuniarios), a las y los mejores servidores públicos por cada nivel jerárquico (no pecuniarios), conforme al plan de incentivos de la presente vigencia
	Teletrabajo	Difundir y acompañar a los servidores públicos interesados y/o beneficiados de la política de Teletrabajo desde un enfoque del autocuidado, autogestión, productividad y equilibrio vida familiar – personal y laboral

Línea de Acción	Iniciativa	Descripción
Desvinculación amable y empática: Orientado al reconocimiento por el servicio prestado y la preparación para una nueva etapa de la vida proporcionando herramientas de adaptación, descubriendo o fortaleciendo capacidades, a través de la promoción de actividades que permitan el fortalecimiento de su proyecto de vida.	Programa de prepensionados	Desarrollar un programa de desvinculación laboral asistida para servidores próximos a cumplir los requisitos de pensión, que facilite la retención del conocimiento en la Entidad y contribuir a su calidad de vida personal y familiar.
	Programa de desvinculación amable y empática	Implementar la estrategia de offboarding en los servidores públicos que por diferentes razones y/o causas se retiren de la entidad, con el fin de que concluyan satisfactoriamente su relación laboral con la organización.
Experiencias para el relacionamiento: Emplear las actividades lúdicas en el entorno laboral con el fin de facilitar el aprendizaje y la asimilación de nuevos conocimientos, favoreciendo en la retención de la información de manera más efectiva, fomentando la participación y la colaboración entre los miembros de los equipos de trabajo.	Aprendo lúdicamente	Realizar intervenciones en clima laboral, aplicando el aprendizaje experiencial y/o lúdico, fortaleciendo la comunicación, el trabajo en equipo, desarrollo de habilidades, la inteligencia de las relaciones, buen trato y liderazgo transformacional. Así mismo, comprende actividades para la regulación emocional, incluyendo espacios para la práctica de yoga, meditación y reflexión.
	Integridad	Promover una cultura de integridad al interior de la DIAN, que cuente con la participación de los servidores públicos llegando a ser un referente nacional en nuestra forma de pensar, sentir y actuar.

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

7. Plan de Incentivos 2024

El plan de incentivos se enmarca en la dimensión del Plan de BIEN-ESTAR 2024 “Reconociendo tú labor”, Línea de acción “Estímulos e incentivos”, desarrollada en el numeral anterior.

Tal como establece el Decreto-ley 1567 de 1998 los planes de incentivos, componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia, tanto individual como grupal; partiendo de la premisa que la motivación es la fuerza que nos permite realizar acciones y que constituye una recompensa al compromiso y a los desempeños exitosos en la institución.

De acuerdo con la disponibilidad de recursos de la Entidad, se reconocerá el desempeño en niveles de excelencia otorgando incentivos no pecuniarios y pecuniarios, a los cuales tendrán derecho los servidores públicos de carrera, así como los de libre nombramiento y remoción de los diferentes niveles jerárquico, de acuerdo con los requisitos establecidos:

1. **Incentivos pecuniarios:** constituido por un reconocimiento económico que se asignará a los servidores públicos que conformen los mejores equipos de trabajo de la entidad.

Este reconocimiento será acorde con el presupuesto asignado anualmente para ello, el cual no podrá superar los cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. **Incentivos no pecuniarios:** conformados por un conjunto de iniciativas flexibles dirigidas a reconocer los servidores públicos (individuos o equipos de trabajo) por un desempeño productivo en niveles de excelencia, tales como:

- Permiso para estudio no compensado
- Programas de turismo social
- Publicación de trabajos o investigaciones relacionados con los temas de la entidad
- Reconocimiento público a la labor meritoria
- Mención honorífica
- Encargos
- Participación en proyectos especiales

El reconocimiento al desempeño se desarrollará en dos categorías:

7.1. Mejores equipos de trabajo

Grupo de servidores que, en forma cooperativa y coordinada, desarrollan sus funciones contribuyendo a la consecución de un resultado concreto en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales. Los equipos de trabajo pueden estar integrados por servidores de una misma dependencia o de distintas dependencias. El proceso se llevará a cabo cumpliendo con las siguientes etapas:

- a. Convocatoria e Inscripción
- b. Verificación de Requisitos
- c. Presentación de los Proyectos
- d. Evaluación
- e. Premiación

Se podrán otorgar incentivos constituidos por: reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo; y organización de incentivos no pecuniarios, focalizados y enmarcados dentro de las diferentes iniciativas descritas en el numeral 6 “Desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos 2024” del presente documento (para aquellos equipos que no se beneficien de incentivos pecuniarios).

7.2. Mejores empleados públicos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción

Se otorgarán los incentivos no pecuniarios a los mejores servidores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción de los diferentes niveles jerárquicos, cuyos resultados de desempeño se encuentren en nivel sobresaliente (excelente); los gerentes públicos serán evaluados a través de los acuerdos de gestión.

Adicionalmente, a los mejores empleados y gerentes públicos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, se les hará entrega de una mención honorífica y un reconocimiento especial.

Todo servidor de la planta de personal de la DIAN, sin importar su vinculación, son sujetos de ser seleccionados como el mejor empleado y gerente público. La selección se llevará a cabo cumpliendo con las siguientes etapas:

- a. Verificación de requisitos
- b. Desempates
- c. Evaluación
- d. Premiación

8. Seguimiento y evaluación

Con el propósito de hacer seguimiento y evaluación al progreso de las actividades programadas en el plan de bienestar, se realizarán encuestas de satisfacción y se medirán indicadores de eficiencia, eficacia y calidad para la mejora continua, lo que permitirá implementar acciones de mejora frente a los resultados obtenidos.

De ese modo, para lograr la calidad y buscar el mejoramiento continuo, se tomará como referencia la ruta de del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG denominada Ruta de la Calidad, que nos permita la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano, con revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional.

Tabla 5. Indicadores

Nombre del indicador	Fórmula	META	Periodicidad
Bienestar Laboral			
Participación en actividades de bienestar	(Número de servidores participantes / Total de servidores focalizados) * 100	80%	Semestral
Índice de cumplimiento de actividades	(No. de Actividades ejecutadas / Total de actividades programadas) * 100	80%	Semestral
Índice de mejora continua por actividad	(Puntuación de la encuesta de satisfacción / Máxima puntuación posible) * 100	80%	Semestral
Índice de mejora continua general	Promedio Σ Índice de mejora continua por actividad	85%	Anual
Porcentaje de ejecución presupuestal	(Presupuesto ejecutado / presupuesto asignado) * 100	90%	Semestral
Incentivos			
Participación de equipos de trabajo	(Número de equipos de trabajo participantes/ Número de equipos de trabajo inscritos) * 100	80%	Anual
Índice de mejora continua por participación de equipos de trabajo	(Puntuación de la encuesta de satisfacción / Máxima puntuación posible) * 100	80%	Anual

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano

9. Bibliografía

Arnet, B. y Blomkvist, V. (2007). "Leadership, Mental Health, and Organizational Efficacy in Health Care Organizations." In: *Psychotherapy sychosomatic*, 76, pp. 242-248.

Bretones, F. D. y Jáimez, M. J. (2011). *Organizaciones saludables: más allá de la prevención de riesgos laborales*. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Grueso Hinestroza, M.; & Rey-Sarmiento, C. (2013). Hacia la construcción de un Modelo Integral de Organizaciones Saludables. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIX (4), 625-638.

María J. Jáimez Román (2012). *Organizaciones saludables el papel del empoderamiento organizacional*. ISBN: 9788490283028

Organización Mundial de la Salud. (2010). *Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción*. Ginebra 27, Suiza.: OMS.

Seligman, M. E. P. (2008). *Florecer: La nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar*. México: Aguilar.

<https://blog.slikpro.com/wellness-bienestar>. Recuperado el 10 de octubre de 2023.

https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/la-importancia-de-los-programas-de-bienestar-social-en-la-administracion-publica/28585938 recuperado el 11/01/2024

[Las siete dimensiones del bienestar - Universidad Excelsior](#), recuperado el 11/01/2024

Anexo No. 1 Alineación del Plan de BIEN-ESTAR e Incentivos 2024

PLAN DE BIEN-ESTAR 2024			ODS	RUTAS MIPG	PNB 2023-2026	PND 2022 - 2026	PLAN SECTORIAL HACIENDA 2023 - 2026	
DIMENSIÓN	LÍNEA DE ACCIÓN	INICIATIVA						
Disfrutando y explorando mi Bien-Estar	Compartiendo momentos	Desarrollando talentos	Igualdad de Género (ODS 5)	Ruta de la Felicidad	Eje 1 "Equilibrio psicosocial"			
		TarDIANdo						
		Celebrando						
	Cumpliendo sueños	Somos solidarios	Trabajo Decente y Crecimiento Económico (ODS 8)	Ruta del Crecimiento				Eje 3 "Diversidad e inclusión"
		Edificando		Ruta del Servicio				Eje 5 "Identidad y vocación por el servicio público"
		Emprendimiento		Ruta del Análisis de Datos				
		Clasificados						
	Feria de servicios	Alianzas para Lograr Objetivos (ODS 17)						
Promoviendo el Cuidado	Salud para el BIEN-ESTAR	Abrazando la naturaleza	Salud y Bienestar (ODS 3)	Ruta de la Felicidad	Eje 1 "Equilibrio psicosocial",	Transformación: Convergencia Regional: Pilar 5: Fortalecimiento Institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía. Catalizador: a, b, c, d, e, f.	Perspectivas: Gestión Misional, Gestión con Valores para el Resultado Estratégico 1, 2 y 3 Gestión de Capacidades Institucionales: Objetivo Estratégico 1 y 2).	
		Cuida la salud			Eje 2 "Salud Mental"			
		Actívate			Eje 3 "Diversidad e inclusión"			
		Juegos de Integración DIAN y Multiculturalidad			Eje 4 "Transformación Digital"			
		Cuidador de cuidadores						
		Equilibradamente						
Reconociendo la labor	Salario emocional	Tiquetera Digital Bien-Estar	Educación de calidad (ODS 4)	Ruta de la Felicidad	Eje 1 "Equilibrio psicosocial", 3 "Diversidad e inclusión",			
		Acompañándote						
	Estímulos e incentivos	Apoyos para la Educación Superior	Reducción de las Desigualdades (ODS 10)	Ruta del Crecimiento				Eje 4 "Transformación Digital"
		Apoyos para Educación Especial		Ruta del Servicio				

PLAN DE BIEN-ESTAR 2024							PLAN SECTORIAL HACIENDA 2023 - 2026
DIMENSIÓN	LINEA DE ACCIÓN	INICIATIVA	ODS	RUTAS MIPG	PNB 2023-2026	PND 2022 - 2026	
		Reconocimiento al buen servicio	Paz, Justicia e Instituciones Sólidas (ODS 16)	Ruta de la Calidad	Eje 5 "Identidad y vocación por el servicio público"		
		Teletrabajo					
	Desvinculación amable y empática	Programa de prepensionados	Alianzas para Lograr Objetivos (ODS 17)	Ruta del Análisis de Datos			
		Programa de desvinculación amable y empática					
	Experiencias para el relacionamiento	Aprendo lúdicamente					
		Integridad					

Fuente: elaboración propia Subdirección de Desarrollo del Talento Humano