

INDUSTRIA MILITAR

PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS 2026



Vicepresidencia Corporativa – Gerencia de Talento Humano
ENERO 2026

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	GLOSARIO Y CONCEPTOS CLAVE DEL PLAN DE BIENESTAR.....	5
3.	ALCANCE.....	8
4.	DURACIÓN	9
5.	OBJETIVO GENERAL.....	9
6.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	9
7.	MARCO NORMATIVO.....	11
8.	DESCRIPCIÓN DEL PLAN.....	15
8.1.	PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	16
8.2.	DEMOGRAFIA DE LA POBLACIÓN.....	16
8.2.1.	Rango de Edad.....	17
8.2.2.	Género	18
8.2.3.	Estado Civil	18
8.2.4.	Número de Hijos.....	19
8.3.	ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICOS	19
8.3.1.	DOFA.....	19
9.	ETAPAS DE DESARROLLO	21
10.	FASE DE CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN Y RESULTADOS.....	21
10.1.	RESULTADOS MIPG.....	23
10.2.	RESULTADOS DE AMBIENTE LABORAL.....	25
11.	COMPONENTES DEL PLAN DE BIENESTAR.....	26
11.1.	PLAN DE INCENTIVOS Y EQUIPOS DE TRABAJO.....	26
11.1.1.	Tipos de incentivos.....	26
11.2.	POLÍTICA DE FELICIDAD LABORAL.....	27
11.3.	METODOLOGIA PLAN DE BIENESTAR	27
11.3.1.	Calidad de Vida	28
11.3.2.	Bienestar Emocional.....	31
11.3.3.	Comportamiento Ético	32
11.3.4.	Bienestar Intelectual	32
11.4.	ALIANZAS DE BIENESTAR.....	33
11.5.	MOMENTOS DE VERDAD	33
11.6.	MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN.....	34
11.7.	GESTORES DE FELICIDAD BIENESTAR VIRTUAL.....	34

11.8.	LIDER TRANSFORMADOR (GEFES – GESTORES DE FELICIDAD).....	35
12.	FASE DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	35
13.	INTEGRIDAD.....	35
14.	RECURSOS.....	35
15.	RESPONSABLES.....	36
16.	SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	36

1. INTRODUCCIÓN

La Industria Militar, se encuentra comprometida con la mejora continua del bienestar y mejorar la calidad de vida de sus funcionarios, quienes son reconocidos como activos valiosos para la Entidad, este plan de bienestar diseñado para abordar los desafíos actuales en la gestión del bienestar en las organizaciones se encuentra alineado con los objetivos de bienestar establecidos por los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), buscando promover la salud física y mental, el equilibrio entre trabajo y vida personal, y el desarrollo integral de los colaboradores.

A través de este plan se busca parametrizar y estructurar estrategias que respondan a las necesidades de la población, abordando los desafíos en la gestión del bienestar como son; el estrés y la ansiedad, desequilibrio entre el trabajo y la vida personal; baja satisfacción laboral y la retención del talento.

El Plan Anual de Bienestar Integral y Felicidad de la Industria Militar para el 2026, formulado a partir de la encuesta calidad de vida laboral aplicada a los funcionarios de la Industria Militar permitió identificar un conjunto de necesidades que se encuentran dentro del contexto laboral, asumiendo nuevos retos provenientes de los cambios organizacionales, políticos, culturales y cambios sociales del país, de acuerdo con las políticas generales emanadas por el Gobierno Nacional, el Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos de desarrollo, los cuales buscan fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad como motores de la generación de resultados.

Es así como el Plan de Bienestar tiene como objetivo principal “Fortalecer el ambiente laboral de los equipos de trabajo a través de estrategias de bienestar que eleven la motivación, satisfacción laboral y calidad de vida de los colaboradores y sus familias en el propósito de hacer de Indumil un gran lugar para trabajar”. Para ello se cuenta con un personal competente, innovador, dinámico que a través de estrategias impulsará el compromiso y sentido de pertinencia, incrementando la productividad y la creatividad en los procesos.

Luego de haber mencionado lo anterior y teniendo en cuenta que el pilar fundamental de la Industria Militar es su talento humano, de manera que su bienestar es el eje y prioridad fundamental institucional; en consecuencia, la manera como se implementen las políticas y procedimientos en su manejo incidirá directamente en el éxito de la administración, el cumplimiento de los objetivos, el incremento en el índice de clima y cultura y metas institucionales.

Por lo anterior, la Vicepresidencia Corporativa – Gerencia de Talento Humano, liderando el proceso de formulación, presenta el plan Institucional de Bienestar, Estímulos e Incentivos para la vigencia 2026, con el fin de establecer las mejores condiciones laborales que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación, el desarrollo profesional y la seguridad laboral de los funcionarios, así como la eficiencia y efectividad en su desempeño, en concordancia con el objetivo

general de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, el cual es promover la selección, retención y desarrollo de los servidores, a través de programas, acciones y procesos que incrementen el nivel de competencias funcionales y comportamentales, que mejoren su bienestar y calidad de vida y a la vez permita cumplir con los objetivos estratégicos.

Con base en lo anterior, las actividades que se plantean para la vigencia 2026, involucran a los funcionarios en actividades culturales, recreativas, institucionales, deportivas y de integración cuyo propósito es el de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios en el marco de la gestión estratégica del talento humano.

El Modelo de Planeación y Gestión (MIPG) es una herramienta de conceptualización permite resaltar los aspectos importantes para tener en cuenta como la Ruta de la Felicidad, que tiene como objetivo lograr que la felicidad del trabajador le haga ser más productivo, componentes como el equilibrio entre su trabajo y la vida personal, incentivos, bienestar, promoción y prevención en la salud son los conceptos que se tienen en cuenta en esta ruta, así como la propuesta del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), contenida en el programa Nacional de Bienestar "Servidores Saludables Entidades Sostenibles" de la cual contiene cinco ejes que abordan las necesidades. Lo anterior se encuentra alineado con el objetivo estratégico de la perspectiva de "Aprendizaje e Innovación - Desarrollar las competencias del Talento Humano y consolidar el modelo de felicidad", planteado en el Plan Estratégico de la Industria Militar.

El presente plan desarrolla el Sistema Institucional de Estímulos de la Industria Militar, formulado de acuerdo con la información obtenida en el diagnóstico que tuvo como insumo la encuesta de necesidades general realizada a los funcionarios de la entidad en la vigencia 2025. Dicha necesidades se encuentran enmarcadas en el contexto laboral y el balance con la vida familiar, desde la lógica orientada a maximizar la eficiencia, satisfacción y desarrollo de los funcionarios de la entidad, asumiendo los nuevos retos provenientes de los cambios organizacionales, políticos, culturales y sociales del país, de acuerdo con las políticas generales emanadas del Gobierno Nacional, el Plan Nacional de Desarrollo Departamento Administrativo de la Función Pública y Ministerio de Defensa Nacional como cabeza del Sector, así como los objetivos de desarrollo, los cuales buscan fortalecer el liderazgo y talento humano, bajo los principios de integridad y legalidad como motores de la generación de resultados de los funcionarios y por ende, de las entidades públicas.

Asimismo, este plan busca propiciar espacios y condiciones que favorezcan y mejoren el nivel de vida laboral y personal de los funcionarios y así generar un mayor sentido de pertenencia, compromiso y participación en las diferentes actividades asociadas al cumplimiento de las funciones asignadas a cada uno de los funcionarios a través de los componentes de bienestar e incentivos.

El Componente plan de incentivos, tiene por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades, conforme con lo establecido en el artículo 24 del Decreto Ley 1567 de 1998 y el artículo 35 de la Ley 909 de 2004.

De acuerdo con la Resolución 312 de 2013 expedida por el Departamento Administrativa de la Función Pública en su artículo 35, los programas de incentivos se entienden como componentes tangibles del Sistema de Estímulos y deberán orientarse a crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos y reconocer o premiar los resultados de desempeño en niveles de excelencia.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta que, para la Industria Militar, el Talento Humano es el eje central para el desarrollo de su propósito, se ha propuesto ofrecer las mejores condiciones laborales a efectos de desarrollar las capacidades intelectuales, deportivas, culturales y fomentar el desarrollo de habilidades en entornos que generen reconocimiento a la labor de los funcionarios.

De esta manera, las actividades que se plantean para la vigencia 2026, no solamente involucran a los servidores sino también se incorporan actividades que permitirán el compartir con sus familias incluyendo programas culturales, institucionales, formativos, deportivos y recreativos con una forma novedosa de conectarse con las experiencias de bienestar que apunten a identificar alertas tempranas e intereses característicos de las personas según el momento de vida que atraviesan en ciclos vitales como: embarazo, paternidad, relaciones de pareja, duelo, soltería, hijos adolescentes, entre otras.

2. GLOSARIO Y CONCEPTOS CLAVE DEL PLAN DE BIENESTAR

A continuación, se presentan las definiciones más relevantes en el desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos:

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

- Axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, creación, ocio, identidad y libertad.
- Existenciales: formas de hacer, ser, tener y estar.

Bienestar laboral: Se le llama al conjunto de factores que participan en la calidad de vida de las personas y en su familia, y que hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que dan lugar a la satisfacción humana. Elevando los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la comunidad. Es un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del servidor público y directivo.

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

Cambio Organizacional: Es aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de un cambio. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que exista un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras. El cambio se facilita no se gestiona. Para poder tener el conocimiento de cuando hacer cambios en la organización, se necesita tener una buena planeación, tener bien identificado cuáles son sus defectos, identificar problemas y errores que la organización sufre, y tener reflejado un enfoque de las consecuencias del cambio a producir.

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

Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio. Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento. Orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección o liderazgo, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional y medio ambiente físico.

Cultura organizacional: Se define como el conjunto de valores (lo que es importante), creencias (cómo funcionan las cosas) y entendimientos que los integrantes de la organización tienen en común y su efecto sobre el comportamiento (cómo se hacen las cosas); esto significa que la cultura es el enlace social o

normativo que mantiene unida a una organización. La cultura se traduce en valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización comparten y que se manifiestan en mitos, principios, ritos, procedimientos, costumbres estilos de lenguaje, de liderazgo y de comunicación que direccionan los comportamientos típicos de las personas que integran una entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005, pág. 15).

Estímulos e incentivos: Es la estimulación que se le otorga al funcionario por su buen desempeño en su ámbito laboral, con la intención de que se esfuerce por mantenerlo, motivan a los funcionarios y directivos a alcanzar por voluntad propia determinados objetivos y les motiva de forma permanente a ejercer una mayor actividad y a obtener mejores resultados en su labor.

Estrategias de alto impacto: Comprende actividades específicas de carácter masivo orientadas a generar cambios significativos en los estilos de vida laborales a través de acciones de prevención y promoción.

Felicidad en el trabajo: Es lograr el bienestar de los funcionarios de la entidad, a través de brindar o generar un buen Clima Laboral, un ambiente cálido, amable, respetuoso y cómodo que le ofrezca la oportunidad de realizarse profesionalmente desempeñando y disfrutando lo que le gusta y aprovechando los beneficios y reconocimientos, así como los éxitos compartidos.

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

Necesidades: A sus necesidades e intereses laborales, familiares, intelectuales, culturales, entre otros, es crucial no solo para mantener a los servidores motivados a hacer bien su trabajo, sino también para retener el talento humano del servicio público. El Estado como empleador debe estar en la capacidad de competir con el sector privado, para así reclutar nuevo talento y asegurar la continuidad del que ya tiene a su disposición.

Servidores públicos: El artículo 123 de la Constitución Política de Colombia establece: "ARTÍCULO 123.- Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015).

Valores Corporativos: Estos enmarcan la suma de comportamientos con los que se espera lograr los resultados de rentabilidad y generación de valor. En la Industria Militar los valores corporativos son seis:

- **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar
- **Transparencia:** Es la capacidad que tiene un ser humano para que los demás entiendan de una manera comprensible sus motivaciones, intenciones y objetivos. La Transparencia se enfoca en llevar a cabo prácticas y métodos a la disposición pública, Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- **Diligencia:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

3. ALCANCE

El alcance de este plan de bienestar se centra en mejorar la calidad de vida y el bienestar de todos los funcionarios y colaboradores de la Entidad, así como de sus familias, sin importar su nivel jerárquico o sitio de trabajo.

Este plan busca promover la productividad y el compromiso mediante la creación de un entorno que fomente el crecimiento personal y profesional, y refuerce la salud física y mental. Para lograrlo, se implementarán diversas actividades y programas que abarquen desde el ejercicio y la nutrición hasta el manejo del estrés y el apoyo emocional.

Para asegurar que el plan sea efectivo y equitativo, se realizarán encuestas para identificar las necesidades y preferencias de los funcionarios. Con base en los resultados, se desarrollarán programas que se implementarán en cada unidad de negocio y personal descentralizado, personal que tiene diferentes necesidades de acuerdo con la caracterización sociodemográfica y la dinámica de trabajo.

De esta manera, se garantizará que todos los funcionarios, independientemente de su ubicación, puedan participar y beneficiarse de las iniciativas de bienestar.

El plan también contempla la asignación de recursos necesarios, como personal especializado, infraestructura adecuada y tecnología de apoyo. Además, se

establecerán indicadores de éxito y métodos de evaluación para medir el impacto del plan en la reducción del ausentismo, el aumento de la satisfacción laboral y la mejora en la salud general de los empleados. Con un cronograma definido y un presupuesto, el plan de bienestar se implementará de manera organizada y efectiva, asegurando un ambiente de trabajo saludable y motivador para todos.

4. DURACIÓN

Durante el año 2026, la versión actualizada del plan de Incentivos institucionales se implementará estratégicamente para proporcionar a los funcionarios una amplia gama de beneficios y recursos. Estos incentivos están diseñados para mejorar significativamente su calidad de vida, fomentando un entorno laboral más saludable y motivador.

5. OBJETIVO GENERAL

El Plan de Bienestar 2026 tiene como objetivo abordar de manera integral las necesidades identificadas en las encuestas de bienestar, mediante la promoción de la salud física y mental, el desarrollo personal y profesional, la integración familiar y el reconocimiento de los funcionarios. Este plan busca establecer un entorno laboral saludable, motivador y equitativo, que impulse la productividad y el compromiso de los empleados, alineando sus objetivos personales y profesionales con los valores y metas de la organización.

6. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Implementar programas de ejercicio y nutrición que fomenten hábitos saludables entre los empleados, ofreciendo talleres y recursos para el manejo del estrés y la salud mental, a través del desarrollo del programa de educación emocional, con el objetivo de mejorar el bienestar general y reducir el ausentismo.
- Establecer programas de reconocimiento y recompensas que valoren el desempeño y los logros de los funcionarios, creando un sistema de retroalimentación continua que destaque las contribuciones individuales y de equipo, y fomentando una cultura de aprecio, innovación, creatividad y motivación.
- Fomentar una cultura de bienestar y mejora continua a través de la innovación y el aprendizaje, promoviendo la equidad y la inclusión en todas las iniciativas de bienestar, asegurando que todos los funcionarios se sientan valorados y apoyados, y creando un ambiente de trabajo positivo y productivo.
- Desarrollar programas que incentiven la participación de los funcionarios en actividades de voluntariado y responsabilidad social, alineando estas iniciativas

con los valores y metas de la Entidad. Estas actividades no solo contribuirán al bienestar de la comunidad, sino que también fortalecerán el sentido de propósito y pertenencia de los funcionarios, promoviendo un entorno laboral más comprometido y solidario.

- Establecer y ejecutar actividades en materia de Bienestar social e Incentivos, alineadas a las necesidades institucionales, individuales y familiares de los funcionarios de la entidad con el fin de mejorar su calidad de vida y la de sus familias.
- Fortalecer valores organizacionales en función de una cultura del servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.
- Promover estrategias y buenas practicas que generen equilibrio entre la vida laboral y familiar de los funcionarios; consolidando un clima laboral satisfactorio en la Industria Militar fomentando la diversidad y la inclusión en los funcionarios la cultura organizacional y en el sentido de pertenencia de los funcionarios.
- Contribuir a través de acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, a la construcción de un mejor nivel educativo y recreativo de los funcionarios que prestan sus servicios en la Industria Militar.
- Fomentar el trabajo en equipo, integridad, adaptación y tolerancia a través de jornadas de recreación y de esparcimiento con cada uno de los grupos de trabajo
- Fortalecer el plan de incentivos recompensando el desempeño eficiente de los funcionarios y los grupos de trabajo que prestan sus servicios en la Industria Militar.
- Promover la participación de los funcionarios en las actividades de bienestar.
- Favorecer a las condiciones en el ambiente de trabajo que faciliten el desarrollo de la creatividad, la identidad, incrementando el vínculo, compromiso y la participación de los funcionarios de la Industria Militar.
- Contribuir al bienestar integral a través de los ejes de la calidad de vida, bienestar emocional, bienestar intelectual, reconocimiento y actuar ético, atendiendo las necesidades de los funcionarios y sus familias.

- Generar estrategias innovadoras y creativas que impacten de manera positiva a la construcción del bienestar, a través de la interiorización y practica del Modelo de Felicidad Laboral.
- Fomentar la apropiación de los valores institucionales en función de una cultura de servicio que privilegie la responsabilidad social, genere compromiso y sentido de pertenencia e identidad institucional de tal manera que se promueva en los funcionarios la identidad y vocación del buen servicio en el marco de la transformación digital.

7. MARCO NORMATIVO

NORMA	LINEAMIENTOS EN LA MATERIA
Ley 489 de 1998, Artículo 26 establece	Estímulos a los servidores públicos. El Gobierno Nacional otorgara 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 1083 de 2015, Artículo 2.2.10.1 y siguientes	Por medio del cual se expide el decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”
Decreto 1083 de 2015 Título 10	Que establece los lineamientos del Sistema de Estímulos, los cuales deben ser implementados a través de programas de bienestar social.
Artículo 2.2.5.5.53	Implementación de Horarios flexibles para empleados públicos, los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial.
Ley 909 de 2004 parágrafo Artículo 36	Dispone que las entidades deben implementar programas de bienestar, preparación para el retiro e incentivos para los servidores públicos a fin de elevar sus niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, y teniendo en cuenta las disposiciones legales vigentes en materia de Bienestar Social
Decreto 1567 de 1998 Artículos 20 al 25	El cual establece, entre otros temas, el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

Ley 2088 de 2021	Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004, parágrafo Artículo 36	El parágrafo del Artículo 36 establece que “Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.
Decreto 1567 de 1998, Artículos 20 al 25	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Decreto 1567 de 1998, Artículos 20 al 25	<p>Artículo 19º: Programas Anuales. Las entidades públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto - Ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus servidores, programas de bienestar social e incentivos</p> <p>Artículo 26º.- Programa de Incentivos. Los programas de incentivos, como componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a:</p> <p>Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos.</p> <p>Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral.</p> <p>Los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.</p>
Ley 1811 de 2016	Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el código nacional de tránsito.

Decreto 894 de 2017, Artículos 1 y 2	Por el cual se dictan normas en materia de empleo con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
Decreto 648 de 2017, Artículo 2.2.11.1.4, 2.2.12.1.2.2	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Ley 1780 de 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones” Concepto 216141 de 2016 DAFP “programa Estado Joven - Prácticas Laborales.
Decreto 884 de 2012	por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Decreto 648 de 2017, Capítulo 5	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Ley 1221 de 2008	por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Concepto 70171 de 2015 DAFP	Entrega de dotación de vestido y calzado de labor
Circular Externa 100-008 de 2013	horarios flexibles para servidores públicos con hijos menores de edad o con algún tipo de discapacidad.
Decreto N° 1499 del 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto número 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Artículo 2.2.22.1.1 Sistema de Gestión”.
Decreto 612 del 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.

Ley 2195 de 2022	Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho.
Ley 1857 de 2017	Por la cual el empleador debe brindar al trabajador dos días libres al año para compartir con su familia.
Resolución 312 de 2013	Por la cual se establecen los parámetros para formular los programas de capacitación y estímulos para los servidores públicos del Departamento Administrativo de la Función Pública.
Ley 1952 de 2019, artículo 37 - numerales 4 y 5 Decreto 1072 de 2015	Derecho de los servidores públicos y sus familias participar en todos los programas de bienestar social que establezca el Estado. Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales convencionales vigentes. Guía de salario emocional DAFP. libro 2, parte 2, título 4, capítulo 5
Ley 1960 de 2019	artículo 3, modifica el literal g) del artículo 6 del Decreto-ley 1567 de 1998.
Ley 1823 de 2017	por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.
Ley 2191 de 2022	por medio de la cual se regula la desconexión laboral - ley de desconexión laboral.
Ley 2101 de 2021	por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones.
Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026	Colombia Potencia Mundial de la Vida
Resolución No. 115 del 2 junio de 2023	Por medio de la cual la Industria Militar adopta el Protocolo integral para la prevención, protección y atención de todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en género y/o discriminación por razón de raza, etnia, religión, nacionalidad, ideología política o filosófica, sexo u orientación sexual o discapacidad, y demás razones de discriminación en el ámbito laboral

Decreto 1227 de 2005	Reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998.
Ley 1010 de 2006 y Resolución 3461 de 2025	Adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
Decreto 816 de 2019	Consagra en el Parágrafo del artículo 20 BIENESTAR, INCENTIVOS Y CAPACITACIÓN. “En ningún caso los recursos destinados para bienestar, incentivos y capacitación podrán crear incrementar salarios, bonificaciones, sobresueldos, primas, prestaciones sociales, remuneraciones extralegales estímulos pecuniarios ocasionales que la ley no haya establecido para los servidores públicos.”
GETH	Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano 2017
Política buen trato	Política buen trato
Guía de gestión del talento humano	Guía de gestión del talento humano
Ley 2466 de 2025	Reforma laboral
Decreto 156 y 157	Por el cual se modifica la estructura de la Industria Militar.
Acuerdo 586 del 10 junio de 2022	Estatutos Internos de la Industria Militar
Resolución No. 11 – 02454 del 08 de mayo de 2023	Por la cual se regula la cuota de aprendices Sena

8. DESCRIPCIÓN DEL PLAN

El Plan de Bienestar 2026 de la Industria Militar se fundamenta en la política de bienestar institucional, que concibe a la persona como el centro y éxito de la gestión. Este plan se alinea con el Programa Nacional de Bienestar de la Función Pública, cuyo objetivo es “promover iniciativas y estrategias de bienestar laboral para los funcionarios que contribuyan a mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral y se fomente su productividad social, gracias a la motivación y al reconocimiento por su buen desempeño, promoviendo la identidad y la vocación por el buen servicio público”.

Está diseñado para abordar de manera integral las necesidades identificadas en las encuestas de bienestar, promoviendo la salud física y mental, el desarrollo personal y profesional, la integración familiar y el reconocimiento de los funcionarios y, busca establecer un entorno laboral saludable, motivador y equitativo, que impulse la

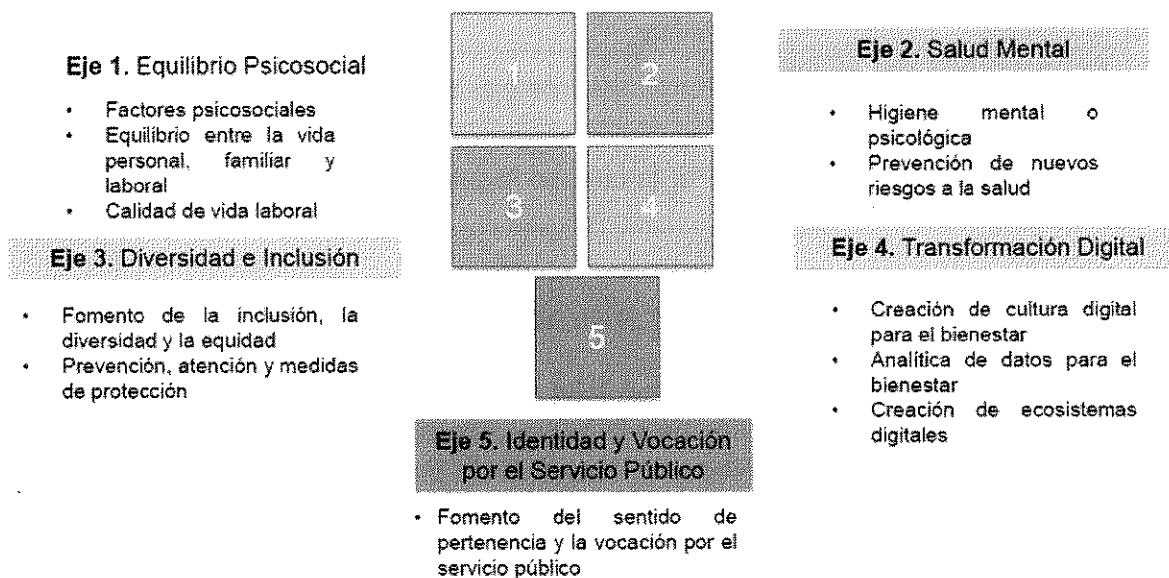
productividad y el compromiso de los funcionarios, alineando sus objetivos personales y profesionales con los valores y metas de la Entidad.

A través de diversas actividades y programas, el plan fomentará la cohesión y el apoyo familiar, ofrecerá espacios de actividad deportiva y recreativa y promoverá la participación en actividades culturales y artísticas. Además, se implementarán estrategias de reconocimiento y recompensas para valorar el desempeño y los logros de los funcionarios, creando un sistema de retroalimentación continua que destaque las contribuciones individuales y de equipo. Con un enfoque integral y equitativo, el Plan de Bienestar 2026 de la Industria Militar se compromete a mejorar la calidad de vida de sus funcionarios y a fortalecer su vocación por el buen servicio público.

8.1. PROGRAMA NACIONAL DE BIENESTAR DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia de vida”, el Departamento Administrativo de la Función Pública cumple su misión de diseñar un programa nacional de bienestar que se encuentre alineado con las políticas del Gobierno Nacional, con iniciativas y estrategias que permitan mejorar las condiciones de la vida personal y laboral, de los servidores y servidoras públicos.

Figura 1. Ejes Plan de Bienestar



Fuente: Función Pública, 2023

8.2. DEMOGRAFIA DE LA POBLACIÓN

El análisis demográfico es una herramienta fundamental para el diseño e implementación del Plan de Bienestar de la Industria Militar. Este análisis nos permite comprender mejor las características y necesidades de nuestra población de funcionarios, asegurando que las iniciativas y estrategias de bienestar sean

efectivas y equitativas. Al considerar factores como la edad, género, ubicación geográfica, nivel jerárquico y estado civil, nivel educativo, podemos identificar patrones y tendencias que influyen el bienestar de nuestros funcionarios. Este análisis también nos ayuda a segmentar la población de manera que podamos desarrollar programas personalizados que respondan a las necesidades específicas de cada grupo. Por ejemplo, las necesidades de bienestar de los funcionarios jóvenes pueden diferir significativamente de las de aquellos que están cerca de la jubilación. Asimismo, las preferencias y expectativas pueden variar entre los diferentes géneros y ubicaciones geográficas.

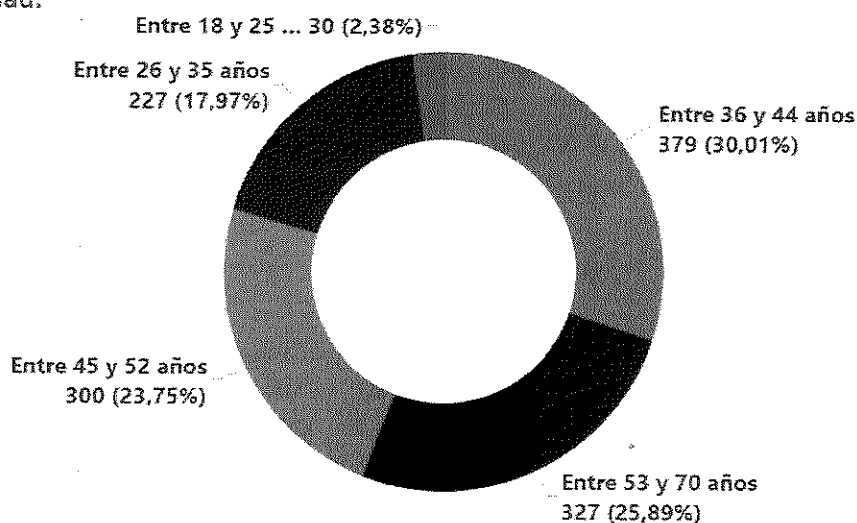
En resumen, el análisis demográfico proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la creación de un Plan de Bienestar que realmente mejore la calidad de vida de todos los funcionarios de la Industria Militar. A través de este enfoque integral y basado en datos, buscamos promover un entorno laboral saludable, motivador y equitativo, alineado con los valores y metas de nuestra Entidad.

8.2.1. Rango de Edad

El análisis demográfico del capital humano de Indumil revela una fuerza laboral predominantemente madura y experimentada. El segmento más representativo corresponde al rango entre 36 y 44 años, abarcando el 30,01%, seguido por el grupo de 53 a 70 años con un 25,89% y el rango de 45 a 52 años con un 23,75%. En contraste, la población joven (menores de 35 años) representa aproximadamente el 20% del total. Esta distribución etaria sugiere la necesidad de orientar el Plan de Bienestar 2026 hacia estrategias de sostenimiento, salud preventiva y preparación para el retiro, dado que cerca del 80% de la plantilla supera los 36 años de edad.

Gráfica 1. Clasificación Rangos de Edad – Industria Militar

Rango de Edad:

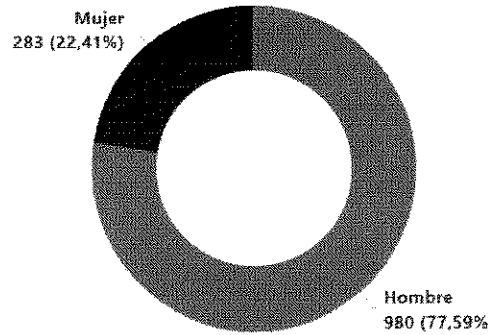


Fuente: Resultados de Encuesta de Bienestar, 2025

8.2.2. Género

La composición por identidad de género de la entidad refleja una estructura predominantemente masculina, alineada con la naturaleza industrial del sector. El 77,59% de la fuerza laboral está constituida por hombres, mientras que las mujeres representan el 22,41%.

Gráfica 2. Porcentaje de Hombres y Mujeres – Industria Militar
Identidad de Género:

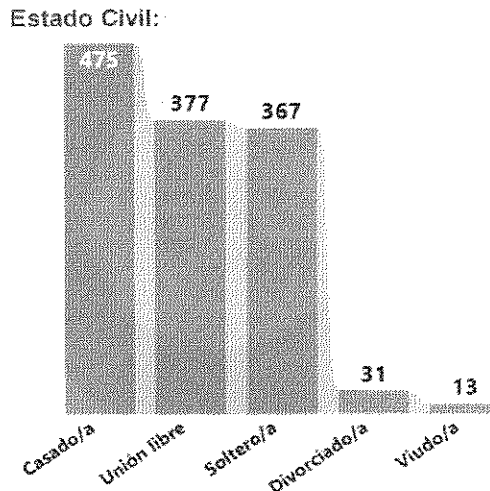


Fuente: Resultados de Encuesta de Bienestar, 2025

8.2.3. Estado Civil

La distribución por estado civil ratifica el perfil de estabilidad de la planta de personal. El grupo mayoritario corresponde a colaboradores casados, seguido por aquellos en unión libre y solteros. En menor proporción se encuentran colaboradores divorciados y viudos. Este panorama indica que, si sumamos los vínculos formales y, de hecho, 67,4% de la población laboral convive en pareja, mientras que el segmento de solteros representa un significativo 29%.

Gráfica 3. Segmentación de Funcionarios por Estado Civil
Estado Civil:

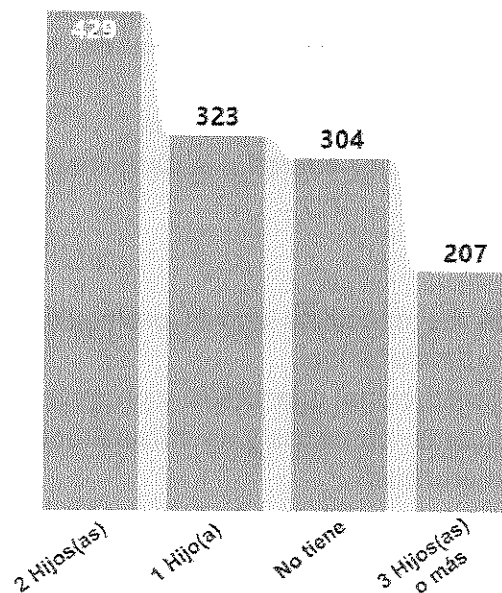


Fuente: Resultados de Encuesta de Bienestar, 2025

8.2.4. Número de Hijos

El censo familiar revela una alta carga de responsabilidad parental dentro de la organización. El 75,9% de la fuerza laboral tiene hijos, siendo el grupo más representativo aquellos con 2 hijos (429 personas), seguido por quienes tienen 1 hijo (323) y familias numerosas de 3 o más hijos (207). Solo un 24% no reporta hijos. Esta composición demográfica implica que las estrategias de bienestar con mayor retorno de inversión emocional serán aquellas que impacten indirectamente a los hijos de los empleados, tales como beneficios educativos y actividades que permitan una integración familiar (jornadas comprimidas).

Gráfica 4. Segmentación por Número de Hijos
Número de Hijos:



Fuente: Resultados de Encuesta de Bienestar, 2025

Para el Plan de Bienestar 2026, es crucial implementar políticas de apoyo específicas para mujeres cabeza de familia, medidas de accesibilidad para personas con discapacidad, y programas de apoyo emocional. Además, se deben promover actividades y programas que celebren y respeten la diversidad cultural. Mantener políticas inclusivas que reconozcan y valoren la diversidad de todos los grupos poblacionales asegurará que todos los funcionarios se sientan incluidos y apoyados, contribuyendo a un entorno laboral más saludable y productivo.

8.3. ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICOS

8.3.1. DOFA

La creación de un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas) es fundamental para el desarrollo efectivo de este plan. Este análisis

nos permite identificar y evaluar tanto los factores internos como externos que pueden influir en la implementación y éxito de las iniciativas de bienestar.

Al reconocer las fortalezas, se pueden aprovechar los recursos y capacidades existentes para potenciar el desarrollo del plan de bienestar. Identificar las debilidades permite abordar y mitigar los obstáculos que podrían limitar la efectividad de estas iniciativas. Las oportunidades ofrecen una visión de las tendencias y ventajas externas que se pueden capitalizar para mejorar el bienestar de los funcionarios. Finalmente, al analizar las amenazas, se puede anticipar a los desafíos externos que podrían impactar negativamente al plan de bienestar.

a. Debilidades

- No hay la participación deseada en algunas actividades.
- Deficiencia en la comunicación interna de las actividades, falta de anticipación.
- Limitaciones en la flexibilidad de horarios.
- Falta de promoción de los líderes a la participación.

b. Fortalezas

- Compromiso de los directivos con la promoción de estrategias para el bienestar de los funcionarios.
- Una cultura organizacional que valora y promueve el bienestar.
- Recursos financieros, humanos y de infraestructura.
- Credibilidad del proceso.
- Alineación con los planes del Área de Talento Humano.
- Variedad de actividades y programas que atienden diferentes aspectos del bienestar (físico, mental, emocional).

c. Amenazas

- Incremento del estrés laboral.
- Situaciones económicas que puedan reducir el presupuesto destinado al bienestar.
- Falta de conciencia sobre la importancia del bienestar laboral.
- Incremento de la carga laboral, que impida la participación.
- Nuevas leyes o regulaciones que afecten la implementación de programas de bienestar.
- Falta de interés continuo por parte de los funcionarios en las iniciativas del plan de bienestar.

d. Oportunidades

- Hacer uso de las herramientas digitales para el seguimiento del impacto del plan.
- Implementar la metodología (EFR) Empresa Familiarmente Responsable, integrada al Plan de Incentivos Institucionales y Certificarnos como una empresa EFR, Empresa Familiarmente Responsable.
- Posibilidad de implementar nuevos programas e iniciativas

9. ETAPAS DE DESARROLLO

Teniendo en cuenta los lineamientos y la formulación del plan de bienestar e incentivos, para la vigencia 2026, se llevará a cabo las siguientes etapas:

- **Evaluación y Diagnóstico:** Durante esta etapa se evaluó la percepción de los funcionarios hacia las actividades de bienestar, su calidad de vida plan de Bienestar e Incentivos, así como la identificación de nuevas necesidades y oportunidades, a partir del uso de herramientas de recolección de información.
- **Diseño y Formulación:** A partir de la recolección de información, su respectivo análisis y detección de necesidades y oportunidades, se formularon las actividades para el plan de bienestar social e incentivos a implementar en la vigencia 2026.
- **Seguimiento y evaluación:** Durante esta etapa los responsables del proceso deberán identificar el grado de satisfacción y participación de las actividades propuestas en el Plan de Bienestar e Incentivos.

10. FASE DE CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN Y RESULTADOS

Una de las bases fundamentales para iniciar la formulación de estrategias que generen un impacto positivo, es tomar como referencia el Programa Nacional de Bienestar 2023 – 2026, que fue creado con el objetivo de servir como un instrumento que permita el desarrollo de estrategias de bienestar, y así como se indica en el Programa Nacional de Bienestar. Partiendo de lo anterior, el Programa Nacional de Bienestar plantea 5 ejes fundamentales que representan los aspectos que van a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, además, se formularon de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las necesidades detectadas durante el diagnóstico de la situación actual del bienestar y las tendencias del mercado laboral, de modo que se definieron los siguientes ejes:

EJE	CONTENIDOS EN EL PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS
Equilibrio Psicosocial	Este eje hace referencia a las nuevas formas de adaptación laboral teniendo en cuenta los diferentes cambios que se derivaron de la pandemia de COVID-19 y la adopción de herramientas que le permitan a los funcionarios afrontar los cambios y las diferentes circunstancias que inciden en su estabilidad laboral y emocional, entre otros aspectos. Este eje se encuentra conformado por los siguientes componentes: factores psicosociales; equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y la calidad de vida laboral.
Salud Mental	Este eje comprende acciones dirigidas a contribuir a la salud mental de los funcionarios, con el fin de lograr un estado de bienestar donde estos sean conscientes de sus propias aptitudes y manejen el estrés inherente al cargo que ocupan y las funciones que desempeñan para mantener su productividad. Igualmente, este eje incluye hábitos de vida saludables relacionados con mantener la actividad física, nutrición saludable, prevención del consumo de tabaco y alcohol, lavado de manos, peso saludable, entre otros aspectos.
Diversidad e inclusión	Este eje hace referencia a las acciones que las entidades públicas deben implementar en materia de diversidad, inclusión y equidad, así como la prevención, atención y medidas de protección de todas las formas de violencias contra las mujeres y basadas en género y/o cualquier otro tipo de discriminación por razón de raza, etnia, religión, discapacidad u otra razón.
Transformación Digital	Este eje hace referencia a las transformaciones que ha traído consigo la Cuarta Revolución Industrial a las entidades públicas, las cuales se aceleraron a raíz de la pandemia de COVID-19, con el fin de migrar hacia organizaciones inteligentes, aplicando la tecnología, la información y nuevas herramientas que trascienden barreras físicas y conectan a mundo. Lo anterior, adquiere relevancia para la búsqueda del bienestar de los funcionarios, toda vez que

	permite a las entidades a través de las herramientas digitales obtener mayor cantidad de información respecto de sus funcionarios y con ello facilitar la comunicación, así como agilizar y simplificar los procesos y procedimientos para la gestión del bienestar.
Identidad y Vocación por el Servicio Público	Este eje comprende acciones dirigidas encaminadas a promover en los funcionarios el sentido de pertenencia y la vocación por el servicio público, con el fin de interiorizar e implementar los valores definidos en el Código de Integridad del Servicio Público y los principios de la función pública señalados en el artículo 2 de la Ley 909 de 2004, así como entender el significado y la trascendencia en el desempeño de su labor y con ello contribuir a incrementar los niveles de confianza y satisfacción de los grupos de interés en los servicios prestados por el Estado. Para lo cual, se debe incentivar una cultura organizacional en este sentido.

10.1. RESULTADOS MIPG

Figura 2. Resultados Autodiagnóstico MIPG

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR		
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	90
	- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	96
	- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	97
	- Ruta para generar innovación con pasión	100
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	99
	- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	98
	- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	100
	- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	100
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	100
	- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	100
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	99
	- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	99
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	100

Fuente: Resultados Autodiagnóstico MIPG, Gerencia de Talento Humano 2025

- **La Felicidad nos hace Productivos**

En esta categoría indica un alto reconocimiento de la relación entre la felicidad y la productividad. Este resultado subraya la importancia de crear un entorno laboral que promueva la satisfacción y el bienestar de los funcionarios, lo cual es un objetivo central del Plan de Bienestar 2026. La implementación de estrategias que fomenten la felicidad en el trabajo no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye a un ambiente laboral más positivo y colaborativo.

- **Ruta para Mejorar el Entorno Físico del Trabajo**

Esta ruta destaca la necesidad de mejorar el entorno físico del trabajo para que todos los funcionarios se sientan a gusto en su puesto. El Plan de Bienestar 2026 incluye iniciativas generar espacios físicos de integración y bienestar, Esto puede incluir la renovación de oficinas, la creación de áreas de descanso y relajación. Un entorno físico adecuado es fundamental para el bienestar físico y mental de los funcionarios, lo que a su vez impacta positivamente en su productividad.

- **Ruta para Facilitar un Equilibrio entre Vida Laboral y Personal**

El equilibrio entre la vida laboral y personal es crucial para el bienestar de los funcionarios, refleja la importancia de facilitar este equilibrio. El Plan de Bienestar 2026 propone estrategias como horarios flexibles, opciones de teletrabajo y programas de apoyo familiar. Estas iniciativas permiten a los funcionarios gestionar mejor sus responsabilidades personales y profesionales, reduciendo el estrés y mejorando su calidad de vida. Un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal es esencial para mantener la motivación y el compromiso de los funcionarios.

- **Ruta para Implementar Incentivos Basados en Salario Emocional**

El salario emocional, que incluye aspectos como el reconocimiento, la satisfacción laboral y el desarrollo personal, es un componente clave del bienestar. Esta ruta resalta la importancia de implementar incentivos que vayan más allá de la compensación económica. El Plan de Bienestar 2026 contempla programas de reconocimiento y recompensas, oportunidades de desarrollo profesional y actividades que promuevan el crecimiento personal. Estos incentivos basados en el salario emocional son fundamentales para aumentar la satisfacción y el compromiso de los funcionarios.

- **Ruta para Generar Innovación con Pasión**

La innovación es un motor clave para el crecimiento y el éxito organizacional, esta área indica un fuerte enfoque en fomentar la innovación con pasión. El Plan de Bienestar 2026 incluye iniciativas para promover la creatividad y la innovación entre los funcionarios, como talleres de desarrollo personal, programas de formación en artes, Fomentar un ambiente donde la innovación sea valorada y apoyada no solo mejora la eficiencia y la competitividad de la Entidad, sino que también contribuye al bienestar y la realización personal de los funcionarios.

En Conclusión, el autodiagnóstico del MIPG en la Ruta de la Felicidad proporciona

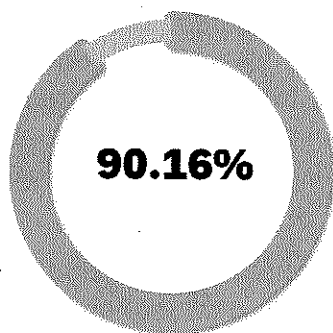
una base sólida para el desarrollo del Plan de Bienestar 2026 de la Industria Militar. Los resultados positivos en áreas clave como el entorno físico del trabajo, el equilibrio entre la vida laboral y personal, los incentivos basados en salario emocional y la innovación con pasión, destacan la importancia de implementar estrategias que promuevan el bienestar integral de los funcionarios. Al alinear estas estrategias con los objetivos del Plan de Bienestar 2026, la Industria Militar puede crear un entorno laboral que no solo mejore la calidad de vida de sus funcionarios, sino que también impulse su productividad y compromiso con la Entidad.

10.2. RESULTADOS DE AMBIENTE LABORAL

El análisis de la encuesta de ambiente laboral realizada en 2025, realizada por Compensar, proporciona una visión integral de las percepciones y experiencias de los funcionarios en la Industria Militar. A continuación, se presenta un análisis de los resultados y su alineación con la formulación del Plan de Bienestar 2026.

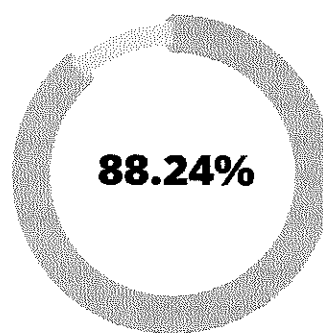
Gráfica 5. Resultados Clima y Cultura General 2025

CLIMA GENERAL



Clima Favorable, donde se puede perfeccionar una categoría como reto organizacional.

CULTURA GENERAL



Cultura Propicia, donde se puede perfeccionar varias categorías como reto organizacional.

Fuente: Gerencia de Talento Humano – 2025, con datos de Compensar.

El Clima Organizacional de la Industria Militar de Colombia se encuentra en un nivel muy favorable, destacando una percepción positiva y consistente en todas las dimensiones evaluadas. Los resultados reflejan una organización sólida, cohesionada y con un alto sentido de propósito, donde los funcionarios se sienten comprometidos con la misión institucional.

Las principales fortalezas se concentran en la orientación organizacional, el trabajo en equipo y la capacidad profesional, evidenciando un entorno laboral caracterizado por la claridad estratégica, la colaboración y el profesionalismo.

Por su parte, las oportunidades de mejora se orientan al fortalecimiento del liderazgo transformacional y la gestión integral del talento humano, dimensiones que podrían impulsar la innovación, la motivación y la sostenibilidad del alto desempeño alcanzado.

Con ello, la Industria Militar podrá continuar consolidándose como una entidad ejemplar en materia de clima laboral, liderazgo institucional y compromiso colectivo.

En conjunto, los resultados muestran que Industria Militar posee una Cultura Organizacional fuerte, estructurada y con un alto grado de madurez, sustentada en la estabilidad, el cumplimiento y la cohesión interna.

El reto principal para la entidad consiste en equilibrar esa fortaleza institucional con una mayor flexibilidad, promoviendo prácticas más ágiles, innovadoras y participativas que potencien la creatividad sin debilitar la identidad organizacional construida a lo largo del tiempo.

11. COMPONENTES DEL PLAN DE BIENESTAR

11.1. PLAN DE INCENTIVOS Y EQUIPOS DE TRABAJO

El Bienestar Social en la Administración Pública comprende el Sistema de Estímulos, establecido en la Ley 909 de 2004, el cual abarca los planes de incentivos y los programas de bienestar para los servidores públicos. Adicional a la normativa señalada, el Decreto Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1083 de 2015, establecen que las entidades deben organizar Sistemas de Estímulos para motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus servidores, crear condiciones favorables de trabajo y reconocer los resultados de desempeño en niveles de excelencia individual y grupal. En consecuencia, La Industria Militar, desarrolla el presente plan de incentivos, donde establece los lineamientos para seleccionar y reconocer a los mejores funcionarios de todos los niveles, así como a los mejores equipos de trabajo para la vigencia 2026;

Son beneficiarios del plan anual de incentivos los funcionarios de todos los niveles de la entidad, pasantes SENA, pasantes universitarios, personal en comisión del servicio de la fuerza, personal en misión.

11.1.1. Tipos de incentivos

De acuerdo con el presupuesto vigente para cada año, para reconocer el desempeño en nivel sobresaliente (excelencia) podrán otorgarse los siguientes incentivos:

- a. Incentivos no pecuniarios:** Entendido como el conjunto de beneficios o programas flexibles dirigidos a reconocer el desempeño de los mejores funcionarios de planta de cada nivel jerárquico y los equipos de trabajo con resultados de desempeño en nivel sobresaliente; tales como:
 - Bonos de consumo o de turismo.
 - Publicación de trabajos o investigaciones relacionados con los temas de la entidad.
 - Mención de honor.
 - Distinción Pública en la cartelera de la entidad por el término de un mes.

- Promociones, previa verificación de disponibilidad y de requisitos.
- Participación en proyectos especiales
- Días de permiso
- Flexibilidad horaria
- Almuerzo
- Transporte
- Acceso centro vacacional melgar
- Casas fiscales

b. Incentivos Pecunarios: Se otorgará de acuerdo a la disponibilidad presupuestal de la administración, en cualquier anualidad y/o fecha del año con la respectiva autorización del Presidente de la Industria Militar. Este reconocimiento no constituye factor salarial o prestacional alguno.

11.2. POLÍTICA DE FELICIDAD LABORAL

La felicidad laboral se genera desde el momento de la vinculación del personal al estar presente en cada proceso profesional, personal o laboral, conociendo a fondo sus necesidades y las de su familia. Por lo cual se tuvieron en cuenta las características de la cultura institucional, sus valores corporativos y los componentes del modelo de felicidad a partir del liderazgo, el trabajo en equipo, estilos de vida y trabajo saludable y procesos eficientes con lo que se espera lograr los resultados, aplicando un tipo de liderazgo humano, consciente y feliz, así como las políticas y planes que desde la función pública se alinea con respecto al tema.

El presente Plan de Bienestar Integral y de Felicidad se encuentra diseñado de acuerdo a las necesidades identificadas en las políticas establecidas y la cultura institucional para la presente vigencia. De estas necesidades surgen los siguientes ejes: equilibrio psicosocial, salud mental, convivencia social y felicidad laboral, los cuales a partir del concepto gestión de la felicidad, transformación digital y alianzas interinstitucionales generaran estrategias para la mejora de la calidad de vida de los funcionarios de la Industria Militar.

11.3. METODOLOGIA PLAN DE BIENESTAR

En 2026, la Industria Militar busca implementar la metodología Empresa Familiarmente Responsable (EFR), integrada al Plan de Incentivos Institucionales. Esta metodología busca promover un entorno laboral que favorezca la conciliación entre la vida laboral y familiar de los funcionarios. Al obtener la certificación como una Entidad EFR, Indumil demostrará su compromiso sus políticas y prácticas.

Reconociendo la importancia de la actividad física para el bienestar integral, en 2026 se aumentará aún más las actividades deportivas disponibles para los funcionarios. Estas actividades no solo promoverán la salud física, sino que también fomentarán el trabajo en equipo y el espíritu de camaradería. Desde torneos de fútbol y hasta

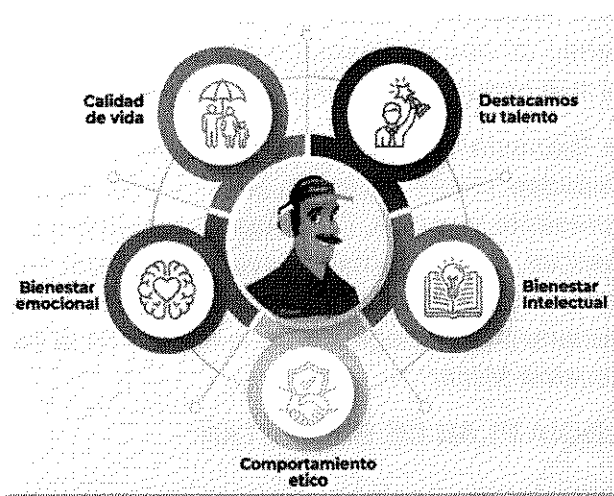
clases de yoga, ofreciendo una amplia variedad de opciones para que todos los funcionarios puedan participar y disfrutar de los beneficios del ejercicio regular.

Se desarrollarán estrategias para promover la flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los funcionarios. Además, se crearán espacios para la interacción cultural, como la formación de un show de talentos y el incremento de talleres de arte. Estas iniciativas no solo enriquecerán la vida cultural de los funcionarios, sino que también fortalecerán el sentido de comunidad y pertenencia dentro de la Entidad.

El voluntariado será otro pilar fundamental del plan de bienestar 2026. Se fomentará la participación de los funcionarios en actividades de voluntariado, brindándoles oportunidades para contribuir a la comunidad y desarrollar habilidades personales y profesionales.

Estas actividades no solo beneficiarán a las comunidades locales, sino que también promoverán un sentido de propósito y realización entre los funcionarios, fortaleciendo su compromiso y lealtad hacia la Entidad. El plan de bienestar 2026 de la Industria Militar se estructura en varios componentes claves que buscan mejorar la calidad de vida y el bienestar integral de los funcionarios. A continuación, se desarrollan cada uno de estos componentes:

Figura 3. Componentes Plan de Bienestar



Fuente: Gerencia de Talento Humano 2025

11.3.1. Calidad de Vida

El componente de calidad de vida se centra en crear un entorno laboral que permita a los funcionarios equilibrar sus responsabilidades profesionales y personales. Esto incluye la implementación de políticas de trabajo flexible, opciones de teletrabajo, que faciliten la gestión del tiempo y reduzcan el estrés. Además, se promoverán

actividades recreativas y deportivas que fomenten un estilo de vida saludable, contribuyendo así a la mejora del bienestar físico y mental de los funcionarios.

Esta dimensión es un pilar fundamental y se despliega en seis líneas de acción.

a. Entorno Familiar

Implementación de políticas que favorezcan el equilibrio entre responsabilidades familiares y laborales, programas de apoyo familia y espacios de interacción familiar.

- Permiso semestral día de la familia.
- Licencia remunerada por matrimonio.
- Beneficio educativo para funcionarios e hijos.
- Permiso por calamidad.
- Talleres de economía familiar y educación financiera.
- Permiso por quinquenio.
- Incentivo navideño funcionario.
- Incentivo navideño niños
- Incentivo mascotas
- Beneficio descuentos programa servimos y Mindefensa
- casas fiscales
- Día por grado
- Política desconexión laboral
- Día profesiones
- Aniversario
- Condecoraciones
- Taller prepensionados
- Horarios flexibles

b. Salud Física

Promocionar recursos, programas y actividades que fomenten un estilo de vida activo, que, alineado con el plan de bienestar, mejorando la calidad de vida de los empleados.

- Torneos deportivos trimestrales.
- Torneos juegos tradicionales.
- Jornada deportiva (Zumba, aeróbicos, entre otros).
- Incentivo uso de la bicicleta.
- Participación Juegos Deportivos Función Pública.
- Tardes Deportivas.
- Participación en carreras deportivas

c. Camaradería

Crear oportunidades para la interacción, el apoyo mutuo y la celebración de logros compartidos, que contribuyan a un sentido de pertenencia y unión dentro de la Entidad, entendiendo que la camaradería es la conexión que se basa en el respeto y la confianza.

- Celebración fechas especiales
- Bono de cumpleaños
- Día de cumpleaños
- Actividades de integración (entre dependencias y en equipo)
- Ferias de emprendimiento

d. Equilibrio vida laboral

Promocionar un entorno laboral que permita gestionar de manera efectiva sus responsabilidades laborales y personales, implica la implementación de prácticas que permitan mejorar la calidad de vida de los funcionarios reduciendo el conflicto entre las demandas laborales y las necesidades personales.

- Acceso a trabajo en casa
- Horarios flexibles.
- Beneficios por tiempo.

e. Adaptación laboral

Para asegurar una transición y ajuste efectivos de los funcionarios en el entorno laboral, es crucial implementar estrategias y recursos bien diseñados. Reconocemos que los cambios, ya sean relacionados con la estructura organizacional, roles laborales o modalidades de trabajo, pueden tener un impacto significativo en la productividad y el rendimiento de los funcionarios. Por ello, es esencial adoptar un enfoque estratégico que minimice las interrupciones y maximice la adaptación positiva.

- Estrategias de bienvenida a la Entidad y a cada proceso.
- Acompañamiento permanente

f. Trabajo en equipo

Promoción y fortalecimiento de la colaboración, reconocer el trabajo en equipo y la cohesión para mejorar la productividad, y el ambiente laboral mediante estrategias de integración, comunicación, colaboración para la consecución de metas comunes.

- Programas de desarrollo en equipo.
- Reconocimiento al trabajo en equipo.
- Proyectos colaborativos

- Actividades lúdicas y recreativas.
- Buzón de Agradecimiento
- Actividades de construcción de equipos

11.3.2. Bienestar Emocional

El bienestar emocional es fundamental para el desarrollo personal y profesional de los funcionarios. Por ello, se implementarán programas y actividades que aborden aspectos como el manejo del estrés, la resiliencia emocional y la inteligencia emocional. Talleres de coaching, sesiones de respiración y relajación, y grupos de apoyo serán algunas de las iniciativas que se llevarán a cabo para fortalecer el bienestar emocional. Estas actividades no solo ayudarán a los funcionarios a gestionar mejor sus emociones, sino que también promoverán un ambiente de trabajo más armonioso y colaborativo.

Este componente se encuentra alineado con los ejes de equilibrio psicosocial y salud mental del programa nacional de bienestar y está centrado en promover la salud mental, la resiliencia y el equilibrio emocional de los funcionarios, aspecto esencial para crear un entorno, así mismo se busca ofrecer sesiones educativas que generen conciencia y destigmatizar temas relacionados con la salud mental.

a. Programa de educación emocional CARE

El programa de educación emocional de la Industria Militar, está dividido en 5 fases; las cuales se desarrollan a través de los apoyos otorgados por la Caja de Compensación Familiar y otros aliados.

- **Consciente - Desarrollo de la autoconciencia:** Fortalecimiento de la comunicación asertiva.
- **Atento - El control de las emociones:** Comprender las emociones, diálogos internos positivos.
- **Resiliente - La Automotivación:** Hacer uso de la inteligencia emocional para canalizar las situaciones adversas hacia diálogos internos más positivos.
- **Empático - El desarrollo de la experiencia interpersonal:** Ayudar a los demás a ayudarse a sí mismos.
- **Componente de liderazgo:** Desarrollar un mayor nivel de empatía, comunicación asertiva y liderazgo emocional, rompiendo el paradigma de la conexión afectiva entre el colaborador y el líder.

b. Bienestar Espiritual

Este componente se centra en nutrir la conexión y el significado en la vida de los funcionarios, brindando espacios que generen una conciencia hacia el ser interior, estrategias como:

- Taller manejo de duelo.
- Espacios de meditación /aromaterapia.
- Programas de voluntariado y servicio comunitario.
- Celebración de festividades respetando las diversas practicas espirituales. o Eucaristías. o Día de la Virgen del Carmen. o miércoles de ceniza. o Semana Santa.

c. Desvinculación laboral asistida

En esta línea se busca encontrar un enfoque más estratégico para la gestión de la transición de un funcionario en el proceso de retiro, entendiendo que este puede ser un proceso desafiante y estresante, las características de esta línea incluye:

- Taller de prepensionados
- Homenajes de Retiro
- Apoyo Emocional

11.3.3. Comportamiento Ético

Fomentar un comportamiento ético es esencial para mantener la integridad y la confianza dentro de la Entidad. Se desarrollarán programas de formación y sensibilización sobre ética y valores, que incluirán temas como la responsabilidad social, la transparencia y el respeto. Estas iniciativas buscarán fortalecer la cultura organizacional y asegurar que todos los funcionarios actúen de acuerdo con los principios éticos de la Industria Militar.

11.3.4. Bienestar Intelectual

El bienestar intelectual se enfocará en el desarrollo continuo de las habilidades y conocimientos de los funcionarios. Se ofrecerán cursos y talleres sobre diversos temas, como gestión del tiempo, liderazgo, comunicación efectiva y desarrollo personal, liderados por el Plan de Capacitación. Además, se promoverán actividades culturales y artísticas, como talleres de arte y la formación de show de talentos, que enriquecerán la vida intelectual y creativa de los funcionarios. Estas iniciativas no solo contribuirán al crecimiento profesional, sino que también fomentarán la creatividad y la innovación dentro de la Entidad.

Destacamos su Talento Reconocer y valorar el talento de los funcionarios es una prioridad en el plan de bienestar 2026. Se implementarán programas de reconocimiento y recompensas que destaquen los logros y contribuciones de los funcionarios. Esto incluirá premios, incentivos y oportunidades de desarrollo profesional. Al destacar el talento, buscamos motivar a los funcionarios y fortalecer su compromiso y lealtad hacia la Entidad.

- Empleado del mes.
- Incentivo Bonificación de Gestión.

- Medalla plata y oro
- Botón quinquenios
- Figura del año.
- Premio a la Transparencia.
- Premio a la Excelencia.
- Equipo del año.
- Compañeros del año.
- Héroe del servicio.
- Bonificación de servicios.
- Quinquenios.
- Celebración día de la profesión

11.4. ALIANZAS DE BIENESTAR

Las alianzas de bienestar serán fundamentales para ampliar y mejorar las iniciativas de bienestar. Se hará colaboración con organizaciones externas, proveedores de servicios de salud y bienestar, y otras entidades para ofrecer una amplia gama de recursos y actividades a los funcionarios. Estas alianzas permitirán acceder a programas y servicios de alta calidad, asegurando que los funcionarios reciban el apoyo necesario para su bienestar integral.

Para dar cumplimiento al Plan de Bienestar e Incentivos, para la vigencia 2026, se contemplará el apoyo de instituciones como:

- Entidad Administradora de Riesgos Laborales
- Fondos de Pensiones y Cesantías
- Caja de Compensación Familiar
- Entidades Promotoras de Salud
- Instituto Distrital de Recreación y Deporte.
- Sena
- Esap
- Diferentes instituciones con las que se tenga alianzas estratégicas, así como el establecimiento de nuevas alianzas con empresas públicas.

11.5. MOMENTOS DE VERDAD

Los momentos de verdad se refieren a las interacciones clave entre los funcionarios y la Entidad que pueden influir significativamente en su percepción y satisfacción. Se identificarán y mejorarán dichos momentos críticos, asegurando que cada interacción sea positiva y refuerce el compromiso de los funcionarios con la Industria Militar. Esto incluirá desde el proceso de incorporación de nuevos funcionarios y la celebración de logros.

- Bienvenida
- Matrimonio

- Graduación
- Fallecimiento de un ser querido
- Enfermedad
- Retiro por pensión

En conjunto, estos componentes del plan de bienestar 2026 están diseñados para crear un entorno laboral que promueva la salud, el bienestar y el desarrollo integral de los funcionarios, fortaleciendo así la cultura organizacional y la mejora del ambiente laboral.

11.6. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

Por medio de este modelo la Función Pública establece lineamientos para la gestión de los planes y programas de las entidades del sector público, las cuales para el componente de Bienestar se encuentran contenidas en la categoría 39, 40 y 41 por medio de los cuales se propone elaborar el plan de bienestar e incentivos, teniendo en cuenta los elementos y lineamientos emitidos, los cuales serán tenidos en cuenta para el desarrollo del plan anual de bienestar y felicidad en la Industria Militar.

11.7. GESTORES DE FELICIDAD BIENESTAR VIRTUAL

En razón a la distancia de cada unidad de negocio se generaron estrategias en las cuales se mantuvo constante comunicación con los funcionarios de la Industria Militar, razón por la cual se implementará un espacio por medio de la tecnología denominado “GEFES” gestores de felicidad”, a través de los cuales se realiza la divulgación, promoción y sensibilización de cada uno de los elementos y componentes del modelo de felicidad así como de los ejes propuestos por el Departamento de la Función Pública, generando un canal de divulgación para todos los funcionarios y que tengan conocimiento de todas las actividades que se van desarrollando en el área de bienestar y capacitación así:

Figura 3. Componentes Plan de Bienestar



Fuente: Gerencia de Talento Humano 2025

11.8. LIDER TRANSFORMADOR (GEFES – GESTORES DE FELICIDAD)

Un líder de la Industria Militar debe ser un buen comunicador, asertivo, justo, que llegue a la mente y al corazón de su equipo de trabajo por medio de un liderazgo de servicio, que promueva el trabajo en equipo y la confianza, que tenga compromiso institucional, que actúe con valores, principios y ética, que sea responsable de todos sus actos, que potencialice el talento de sus colaboradores, y que haga que las cosas pasen, esto se alinea con el plan de capacitación a fin de lograr un modelo del líder Indumil el cual se socializa desde la alta gerencia.

12. FASE DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Corresponderá a la Gerencia de Talento Humano realizar el seguimiento de las acciones, con el fin de garantizar el cumplimiento durante su vigencia 2026. Los indicadores que permitirán la medición del cumplimiento del Plan de Bienestar, Estímulos e Incentivos:

Indicador de Cumplimiento	Ejecución de actividades de bienestar, Estímulos e Incentivos.
Medición	Medición de las actividades programadas en el cronograma de bienestar e incentivos.
Calidad	Medición de la satisfacción en las actividades programadas en el cronograma de bienestar e incentivos.
Satisfacción	Nivel de Satisfacción frente a las actividades de bienestar

13. INTEGRIDAD

La Industria Militar es una Entidad reconocida por su desempeño y calidad, lo cual parte de la política de la Gerencia General siendo el factor más importante el recurso humano, por lo anterior los éxitos de la Entidad se deben a quienes hacen parte del talento humano en concordancia con el objetivo estratégico “Desarrollar las competencias del talento humano y consolidar el Modelo de Felicidad Laboral y las políticas de MIPG”. A través del presente plan se generan estrategias para la prevención y autogestión con el fin de minimizar los riesgos y reprocesos, a través de una serie de actividades por medio de las cuales sensibiliza, orienta, socializa y promueve la participación de los funcionarios en pro de permear la cultura de un actuar en valores y principios, comportamiento ético de todos los funcionarios de la Industria Militar de la autogestión y la integridad al interior de la Entidad.

14. RECURSOS

El presupuesto de bienestar para el año 2026 de la Industria Militar ha sido cuidadosamente diseñado para abordar las necesidades y prioridades identificadas en la encuesta de necesidades de bienestar y en el autodiagnóstico del MIPG. Este presupuesto busca fortalecer las competencias blandas del talento humano, mejorar el entorno físico y emocional de trabajo, y promover la felicidad y el bienestar de los funcionarios. El presupuesto asignado para actividades de bienestar es de

\$3.000.000.000 millones.

La distribución del presupuesto de bienestar para 2026 refleja un enfoque integral y estratégico para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los funcionarios de la Industria Militar. Al invertir en áreas clave como la salud, la seguridad, el desarrollo personal y la felicidad laboral, la Entidad se asegura de crear un entorno de trabajo positivo y productivo que promueva el compromiso y la satisfacción de sus funcionarios. Este enfoque alineado con los objetivos del Plan de Bienestar 2026 garantiza que los recursos se utilicen de manera efectiva para lograr un impacto significativo en el bienestar de todos los miembros de la Entidad.

15. RESPONSABLES



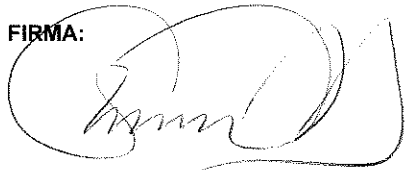
Se determinan como responsables de la ejecución, supervisión y evaluación a la Vicepresidencia Corporativa / Gerencia de Talento Humano y Profesional de Bienestar.

16. SEGUIMIENTO Y CONTROL

El seguimiento y evaluación para el proceso de control y verificación de la ejecución del Plan Anual de Bienestar y Felicidad se realizará por medio de los siguientes informes y canales de evaluación así:

- Encuesta de satisfacción de las actividades
- Diagnósticos de MIPG
- Encuesta de medición de ambiente laboral
- FURAG- Formulario Único de reporte de avances de la Gestión
- Informes de Gestión

El presente plan rige a partir de la fecha de su expedición

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
FIRMA: 	FIRMA: 	FIRMA: 
NOMBRE: Andrea del Pilar Corredor Gómez	NOMBRE: Coronel (R) Cesar Augusto Vargas Guarín	NOMBRE: Coronel (R) Juan Carlos Mazo Giraldo
CARGO: Gerente de Talento Humano	CARGO: Gerente Administrativo – Con Asignación de Funciones de la Vicepresidencia Corporativa	CARGO: Presidente de la Industria Militar