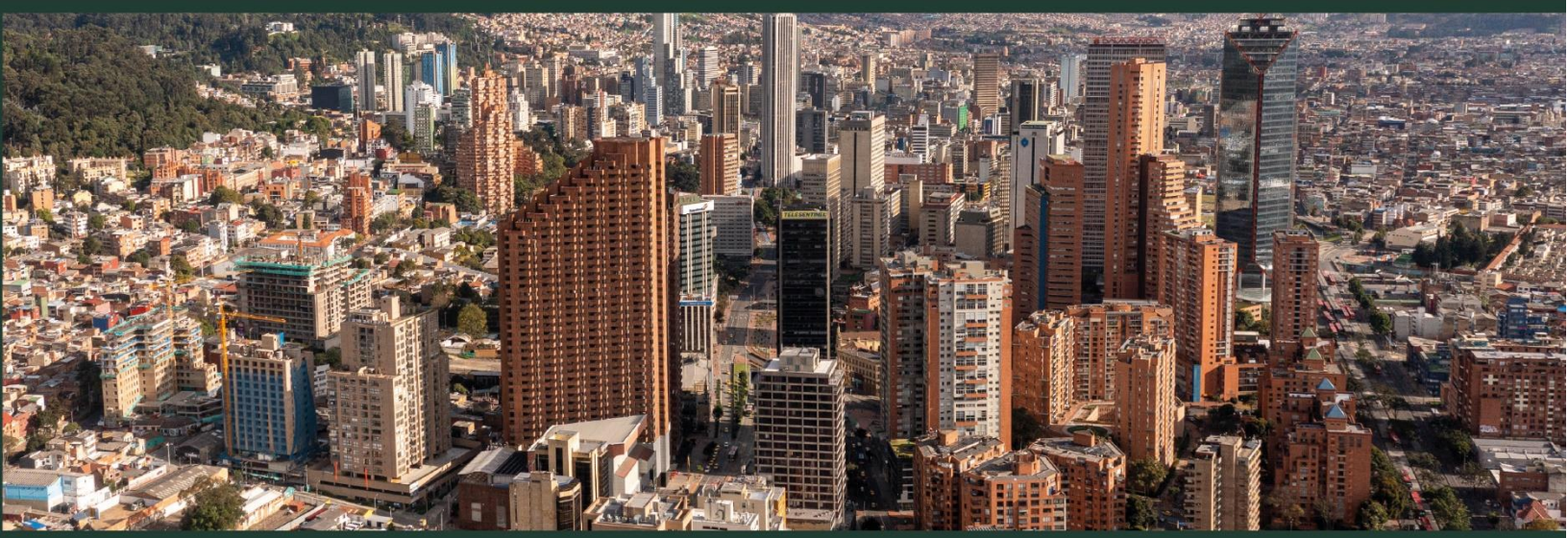




Anexo 1

DIAGNOSTICO TALENTO HUMANO

2025-2026

AJUSTES PLAN ESTRATEGICO DE TALENTO HUMANO

2024-2028 Versión 2

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Enero 2026



UAESP



Armando Ojeda Acosta

Director General

Dolly Arias Casas

Subdirectora Administrativa

Comité Institucional de Gestión y Desempeño

Dolly Arias Casas

Juan Camilo Loaiza Ortiz

María Camila Pedroza

Diego Alejandro Ossa Urrea

Helga Johanna Camacho Corzo

Andrea Carolina Marú Ruiz

Yuli Marcela Toro Pascagaza

Cristian Ricardo Camargo Ortiz

German Duque Arias

Jorge Alexis Rodriguez Mesa

Sandra Beatriz Alvarado Salcedo

Equipo de trabajo

Karen Niño Ramírez

Contenido

INTRODUCCIÓN	7
2. Objetivo del diagnóstico	7
3. Metodología	7
4. Herramientas de Medición Política de Talento Humano	8
4.1. Caracterización “Nuestra Gente 2025”	8
4.1.1. Tipo de vinculación en la UAESP	8
4.1.2. Genero	9
4.1.3. Nivel de Escolaridad	9
4.1.4. Se encuentra estudiando actualmente	10
4.1.5. Sabe otro idioma	10
4.1.6 Estado Civil y Composición Familiar	11
4.1.7. Tipo de Vivienda	13
4.1.8. Ante la pregunta: ¿Cuáles son los horarios en los que se le facilitaría la asistencia a las actividades de Talento Humano?	13
4.2. Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH	14
4.3. FURAG	17
4.4. Medición Cultura Organizacional	20
4.5. Análisis Comparativo de los Informes de Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo de la UAESP (Mediciones 2022 y 2024).	24
4.6. Medición de Riesgo Psicosocial 2025	30
5. Consolidado Herramientas diagnosticas Talento Humano que aportan a la Planeación Estratégica del Talento Humano	44
5.1. Hallazgos Clave Integrados para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)	44
5.1.1. Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)	44
5.1.2. Resultados FURAG – Dimensión Talento Humano	44
5.1.3. Cultura Organizacional (Medición 2023)	45
5.1.4. Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo (2022 vs. 2024)	45
5.1.5. Medición de Riesgo Psicosocial 2025	45
5.2. Problemáticas Estratégicas Transversales Identificadas	46
6. Líneas de Acción Estratégicas Prioritarias	46
6.1.1. Liderazgo y Gestión del Cambio	46
6.1.2. Claridad de Rol y Comunicación Organizacional	46
6.1.3. Bienestar y Salud Mental	46

6.1.4. Gestión del Conocimiento.....	47
6.2. Recomendaciones para el Plan de Bienestar	47
6.2.1 Bienestar emocional y salud mental	47
6.2.2 Fortalecimiento del programa de clima y cultura laboral para fortalecer las relaciones interpersonales.....	47
6.2.3 Equilibrio vida–trabajo	48
6.3. Recomendaciones para el Plan Institucional de Capacitación (PIC).....	48
6.3.1 Liderazgo y gestión de equipos.....	48
6.3.2 Claridad de rol y fortalecimiento del desempeño	48
6.3.3 Gestión del conocimiento	49
6.3.4 Capacitación técnica y funcional.....	49
6.4. Recomendaciones para el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)....	49
6.4.1 Intervención del riesgo psicosocial.....	49
6.4.2 Sistema de Vigilancia Epidemiológica (SVE).....	50
6.4.3 Formación en autocuidado y prevención.....	50
7. AJUSTES AL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO.....	51
7.1. Marco Diagnóstico	51
7.2. Enfoque Estratégico	53
7.2.1. Misión del Talento Humano.....	54
7.2.3. Visión del Talento Humano	54
7.3. Objetivo General.....	54
7.4. Objetivos Específicos.....	54
7.5. Líneas Estratégicas de Intervención.....	55
7.5.1 Bienestar y sus programas	55
7.5.2 Desarrollo de Capacidades y Liderazgo	56
7.5.3 Claridad de Rol, Gestión del Cambio y Participación	56
7.5.4 Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgo Psicosocial	57
7.5.5. Gestión del Conocimiento.....	57
8. Articulación Institucional.....	58
9. Seguimiento y Evaluación	58
10. Cronograma	58
11 . CONCLUSIONES.....	58

Contenido de Tablas e Ilustraciones:

Tabla 1 - Tipo de vinculación en la UAESP	8
Tabla 2 - caracterización por genero	9
Tabla 3- nivel De escolaridad	9
Tabla 4- Tipo de estudios	9
Tabla 5- personal actualmente estudiando	10
Tabla 6 - personal si sabe otro idioma	10
Tabla 7 - estado civil	11
Tabla 8 - Personal con hijos	12
Tabla 9 - Personas con Diversidad funcional	12
Tabla 10 - Personas que cuentan con mascotas	12
Tabla 11 - Tipo de vivienda	13
Tabla 12 - Horarios de asistencia de actividades	13
Ilustración 1 - Ilustración 1. Rutas de Creación de Valor GETH	14
Ilustración 2 - Niveles de madurez de la GETH	15
Ilustración 3 - Gráfica 2. Niveles de madurez de la GETH de la UAESP	16
Ilustración 4 - Gráfica 3. Medición de categoría de planeación de madurez de la GETH de la UAESP	17
Ilustración 5 - Gráfica: Resultados Índice de Desempeño Institucional	18
Ilustración 6 - Gráfica: Índice dimensión de Talento Humano	18
Ilustración 7 - Gráfica: Índice de Gestión Estratégica de Talento Humano	19
Ilustración 8 - Gráfica: Índice Detallado de Gestión Estratégica de Talento Humano	19
Ilustración 9 - Rasgos cultura organizacional y sus variables	21
Ilustración 10 - Resultados alcanzados para las variables de medición de cultura organizacional	22
Ilustración 11 - Distribución de la cultura organizacional UAESP	23
Ilustración 12 - Comparativo : Nivel De Riesgo	26
Ilustración 13 - Medición de clima laboral y calidad de vida 2022 DASCD	28
Ilustración 14 - Medición de clima laboral y calidad de vida 2024 DASCD	28
Ilustración 15 - Datos generales medición de riesgo psicosocial 2025 - UAESP	32
Ilustración 16 - Datos generales antigüedad en la UAESP y en el cargo	33
Ilustración 17 - Tipo de forma y escala de resultados	34
Ilustración 18 - Factores de riesgo Intralaboral y Extralaboral	34
Ilustración 19 - Factores de riesgo Intralaboral, Extralaboral y Estrés	34
Ilustración 20 - Resultado Dominios Intralaborales	35
Ilustración 21 - Medidas en el dominio de control y sus dimensiones	36
Ilustración 22 - Factores de riesgo Intralaboral-Liderazgo y relaciones en el trabajo	36
Ilustración 23 - Liderazgo y Relaciones Sociales En El Trabajo	36
Ilustración 24 - Factores de riesgo Intralaboral- Control sobre el trabajo	37
Ilustración 25 - Control Sobre El Trabajo	37
Ilustración 26 - Factores de Riesgo Intralaboral – Demandas del Trabajo	39
Ilustración 27 - Batería De Riesgo Psicosocial	39
Ilustración 28 - Demandas Del Trabajo	40

<i>Ilustración 29 - Batería De Riesgo Psicosocial</i>	40
<i>Ilustración 30 - Recompensas En El Trabajo</i>	40
<i>Ilustración 31 - Factores de Riesgo Entorno Extralaboral</i>	41
<i>Ilustración 32 - Factores de Riesgo - Estrés</i>	42
<i>Ilustración 33 - Resultado Evaluacion De Estres</i>	42
<i>Ilustración 34 - Población en posible alto Riesgo</i>	43
<i>Ilustración 35 - Acciones Sugeridas en el Informe de Riesgo Psicosocial 2025</i>	43
<i>Ilustración 36 - Hoja de ruta para la formulación, adopción, implementación y evaluación de su Plan Cuatrienal de GETH, a saber:</i>	53

INTRODUCCIÓN

La Subdirección Administrativa y Financiera, cumple las funciones propias del cuidado y desarrollo de su principal recurso, es decir, el talento humano de la UAESP, el cual tiene conocimiento técnicos y esenciales para el cumplimiento de la misionalidad, garantizar los derechos y la atención de las necesidades ciudadanas.

El proceso de Talento Humano implementa las disposiciones establecidas en el Manual Operativo de Planeación y Gestión – MIPG, particularmente en su Primera Dimensión, que reconoce al talento humano como el principal activo de las entidades públicas y como un factor esencial para el logro de resultados institucionales.

En este marco, al proceso de Talento Humano se le hace necesario consolidar a través del presente documento un diagnóstico 2025-2026, que contiene los resultados de la matriz GETH, el Furat, la caracterización “Nuestra gente 2025”, medición de clima y cultura organizacional, riesgo psicosocial, entre otros, que permiten identificar si las acciones que se vienen adelantando desde sus distintos planes están siendo adecuadas a la gestión del talento humano durante el ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), en coherencia con las prioridades estratégicas de la entidad y la normatividad vigente en materia de personal o es necesario un ajuste en los planes o cronogramas para la vigencia 2026.

Este documento recopila los principales hallazgos, necesidades de intervención y recomendaciones identificadas a partir de mediciones institucionales como insumo esencial para la dar respuestas a la Planeación Estratégica de Talento Humano con sus cinco etapas las cuales son: 1. Disponer de la información, 2. Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano - GETH, 3. Diseñar acciones para la GETHH, 4. Implementar acciones para la GETH y 5. Evaluar la GETH.

2. Objetivo del diagnóstico

Identificar las principales fortalezas, brechas y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano de la entidad, con el fin de orientar la toma de decisiones y servir como insumo para la planeación estratégica, los planes, programas y actividades del proceso de Talento Humano.

3. Metodología

El diagnóstico se elaboró mediante la revisión y consolidación de información proveniente de:

- Caracterización “Nuestra gente 2025”
- FURAG: resultados de la medición de MIPG asociados al componente de Talento Humano.
- Matriz GETH: verificación del avance en la implementación de los lineamientos de gestión estratégica de talento humano.
- Medición de Clima Organizacional: percepciones de los servidores respecto al entorno laboral.
- Medición de Cultura Organizacional: análisis del alineamiento entre los valores institucionales y los comportamientos organizacionales.
- Evaluación de Riesgo Psicosocial: identificación de factores de riesgo y condiciones psicosociales asociadas al trabajo.

4. Herramientas de Medición Política de Talento Humano

4.1. Caracterización “Nuestra Gente 2025”

El proceso de Talento Humano busca conocer las características principales de la población de la UAESP; a través de la encuesta de caracterización 2025, la cual se envía para ser contestada por todo el personal; con el fin de contar con datos que permita que los planes institucionales de capacitación, bienestar y seguridad y salud en el trabajo se ajusten a las necesidades reales del personal de la unidad, en el 2025 esta encuesta fue contestada por 176 personas de la UAESP entre el personal de planta y contratista, a continuación, se describirán las principales variables:

4.1.1. Tipo de vinculación en la UAESP

Tipo de vinculación	Cantidad
Carrera Administrativa	80
Libre Nombramiento y Remoción	7
Prestación de servicio	74
Provisional	15
Total	176

Tabla 1 - Tipo de vinculación en la UAESP

Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

La UAESP cuenta con una planta de 161 cargos, de los cuales el 90% en promedio están ocupados, en la encuesta de caracterización 2025, el personal de planta que respondió está representado por 102 personas y 74 personas que tienen contratos de prestación de servicios. Aunque el proceso de Talento Humano centra sus

esfuerzos en atender las necesidades para el desarrollo del personal de planta. Es necesario conocer el personal de prestación de servicios; ya que estos hacen parte integral de las actividades asociadas al sistema de seguridad y salud en el trabajo, inducción y reinducción; así mismo sus comportamientos y hábitos hacen parte de la cultura y clima organizacional de la Unidad.

4.1.2. Genero

Sexo	Cantidad
Hombre	72
Mujer	104
Total	176

Tabla 2 - caracterización por genero

Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

Del total de personal que respondió la encuesta 104 personas se identifican con género femenino; es decir el 59% de personas que respondieron la encuesta, lo cual es coherente con las estadísticas de la entidad que siempre ha tenido un porcentaje mayor de personal compuesto por mujeres.

4.1.3. Nivel de Escolaridad

Nivel de escolaridad	Cantidad
Posgrado	114
Técnico	22
Tecnólogo	2
Universitario	38
Total	176

Tabla 3- nivel De escolaridad

Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

Tiene estudio de Postgrado	Cantidad
NO	60
SI	106
(en blanco)	10
Total	176

Tabla 4- Tipo de estudios

Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

Los resultados de la encuesta permiten visualizar que el personal de la UAESP en un 61% tiene estudios de posgrado y solo el 13% estudio técnico o tecnológico; es decir en un alto porcentaje el personal del 77% tienen estudios de pregrado lo cual es coherente con el que hacer institucional que requiere conocimientos técnicos.

4.1.4. Se encuentra estudiando actualmente

Se encuentra estudiando	Cantidad
No	119
Si	50
(en blanco)	7
Total	176

Tabla 5- personal actualmente estudiando / Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

De acuerdo con esta variable el 28% del personal se encuentra actualmente estudiando; por lo tanto, es necesario continuar con los programas de auxilio educativo y permisos de estudio, los cuales incentivan el aumento de conocimiento y desarrollo de los servidores de la UAESP.

4.1.5. Sabe otro idioma

Sabe Otro Idioma	Cantidad
No	123
Si	43
(en blanco)	10
Total	176

Tabla 6 - personal si sabe otro idioma / Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

El 24% del personal que contestó la encuesta manifestó saber otro idioma es decir el 76% aún se encuentra sin ser bilingüe; por lo tanto, es necesario continuar con las estrategias que faciliten o permitan que los servidores puedan acceder a ser bilingües que les permitan estar acorde al mundo globalizado y las necesidades cambiantes del servicio público en donde se debe poder atender a cualquier ciudadano sin importar su lengua o idioma.

4.1.6 Estado Civil y Composición Familiar

Estado Civil	Cantidad
Casado/da	52
Separado/da	8
Soltero/ra	86
Unión libre	30
Total	176

Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

Composición Familiar	Cantidad
Familia adoptiva (pareja o adulto con hijos adoptivos)	1
Familia biparental (pareja heterosexual e hijo/s)	66
Familia compuesta (unión de familias)	6
Familia extensiva (conviven otros miembros de la familia)	31
Familia monoparental (un único adulto con hijo/s)	28
Familia sin hijos	44
Total	176

Tabla 7 - estado civil / Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

El 46% del personal actualmente cuenta con pareja estable, porque se encuentran en estado civil casado/da o viven en unión libre y el 53 % se encuentra solteros o separados estando representado en un mayor porcentaje el primero.

De acuerdo con la composición familiar el mayor porcentaje está representado por familias con pareja heterosexual e hijos, en segundo lugar, que conviven con otros miembros de la familia es decir familias compuestas y en un tercer lugar colaboradores que están solos a cargos de sus hijo/a(s), convirtiéndose en un grupo que la UAESP debe cuidar y atender para garantizar el descanso, la desconexión, el tiempo en familia y brindar las herramientas para cuidadores.

Tienes hijos	Cantidad
NO	66
SI	110
Total	176

Tabla 8 - Personal con hijos/Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

De los 176 participantes de la caracterización 110 es decir el 62.5% tiene hijos, lo que significa que el proceso de Talento Humano debe continuar realizando actividades dirigidas a esta población que aumento del tiempo de calidad en familia y el sentido de pertenencia por la Unidad

Discapacidad Núcleo	Cantidad
NO	160
SI	16
Total	176

Tabla 9 - Personas con Diversidad funcional/ Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

Ante la pregunta ¿En su núcleo familiar hay personas con diversidad funcional (discapacidad)? 16 personas manifestaron que sí, lo que refiere que se deben continuar realizando programas especiales para cuidadores y tener en cuenta a esta población y sus necesidades específicas para que puedan participar de los diferentes planes institucionales.

Tiene Mascotas	Cantidad
NO	51
Sí tengo, me gustaría participar en actividades que involucren a mi mascota.	30
Sí tengo, pero NO me gustaría participar en actividades que involucren a mi mascota.	9
SI	74
(en blanco)	12
Total	176

Tabla 10 - Personas que cuentan con mascotas/ Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

La UAESP es una entidad incluyente por eso tiene en cuenta las familias multiespecie, lo cual debe mantener a través de su plan de bienestar y buscar ampliar en sus diferentes planes, teniendo en cuenta que 74 personas, es decir, el

42% manifestó contar con mascotas como perro, gato o los dos y una persona peces, siendo hoy en día estas especies parte fundamental del núcleo familiar de las personas.

4.1.7. Tipo de Vivienda

Tipo de vivienda	Cantidad
Arrendada	66
Familiar	35
Propia	75
Total	176

Tabla 11 - Tipo de vivienda/Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

El 37% manifiesta vivir en vivienda arrendada y el 42% en vivienda propia, por lo tanto, es necesario continuar con actividades que faciliten a los colaboradores tener acceso a oferta de vivienda, créditos hipotecarios y conocer las ventajas de adquirir vivienda propia; con el fin de lograr el aumento de personal con vivienda propia.

4.1.8. Ante la pregunta: ¿Cuáles son los horarios en los que se le facilitaría la asistencia a las actividades de Talento Humano?

Horarios	Cantidad
1:00 pm a 2:00 pm	7
10:00 am a 11:00 am	37
11:00 am a 12:00 am	13
2:00 pm a 3:00 pm	15
3:00 pm a 4:00 pm	36
9:00 am a 10:00 am	68
Total	176

Tabla 12 - Horarios de asistencia de actividades/Fuente: Encuesta de caracterización “Nuestra Gente 2025”

El personal manifestó que el horario más adecuado para realizar las actividades de Talento Humano es de 9 a 10 a.m. representado por 68 personas, en segundo lugar, de 10 a 11 a.m. representado por 37 personas, seguido del horario de 3 a 4 p.m.; siendo estos los horarios en los cuales Talento Humano debe dar preferencia para el desarrollo de las actividades de los planes.

En general en la encuesta de caracterización nuestra gente además de permitirnos conocer de su composición familiar, nivel de estudios, preferencias de horarios entre otros, manifestaron la necesidad de continuar con los planes de bienestar, capacitación, seguridad y salud en el trabajo, buscando incluir al personal

contratista, solicitan refuerzo en actividades concernientes al manejo del estrés y la salud mental, salidas de campo, educación continuada o en habilidades específicas como lengua de señas, inteligencia emocional, comunicación asertiva, diseño de proyectos o beneficios para ser replicados a las comunidades que atiende la UAESP.

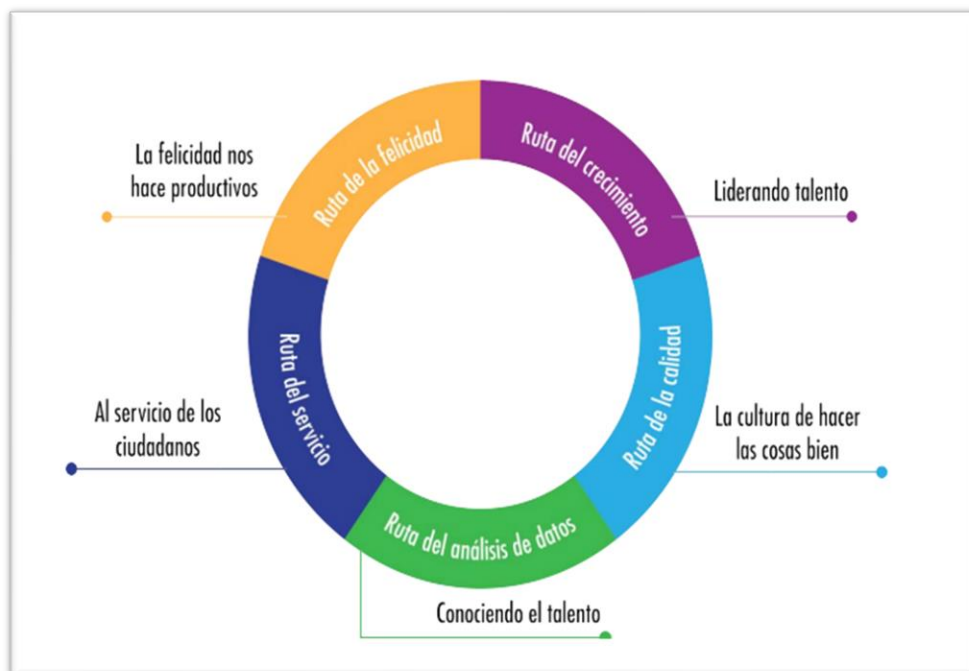
4.2. Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH

La medición de la Gestión estratégica del Talento Humano se realiza a través de la Matriz GETH, la cual es una herramienta de autodiagnóstico en Excel creada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que permite a las entidades evaluar el estado de la dimensión de Talento Humano respecto del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

La Gestión Estratégica del Talento Humano- GETH exige la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y el propósito de la entidad; por esto es necesario contar con la información necesaria, oportuna y confiable para impactar positivamente y acorde a la realidad al talento humano y que esto a su vez redunde en el excelente servicio y bienestar de los ciudadanos.

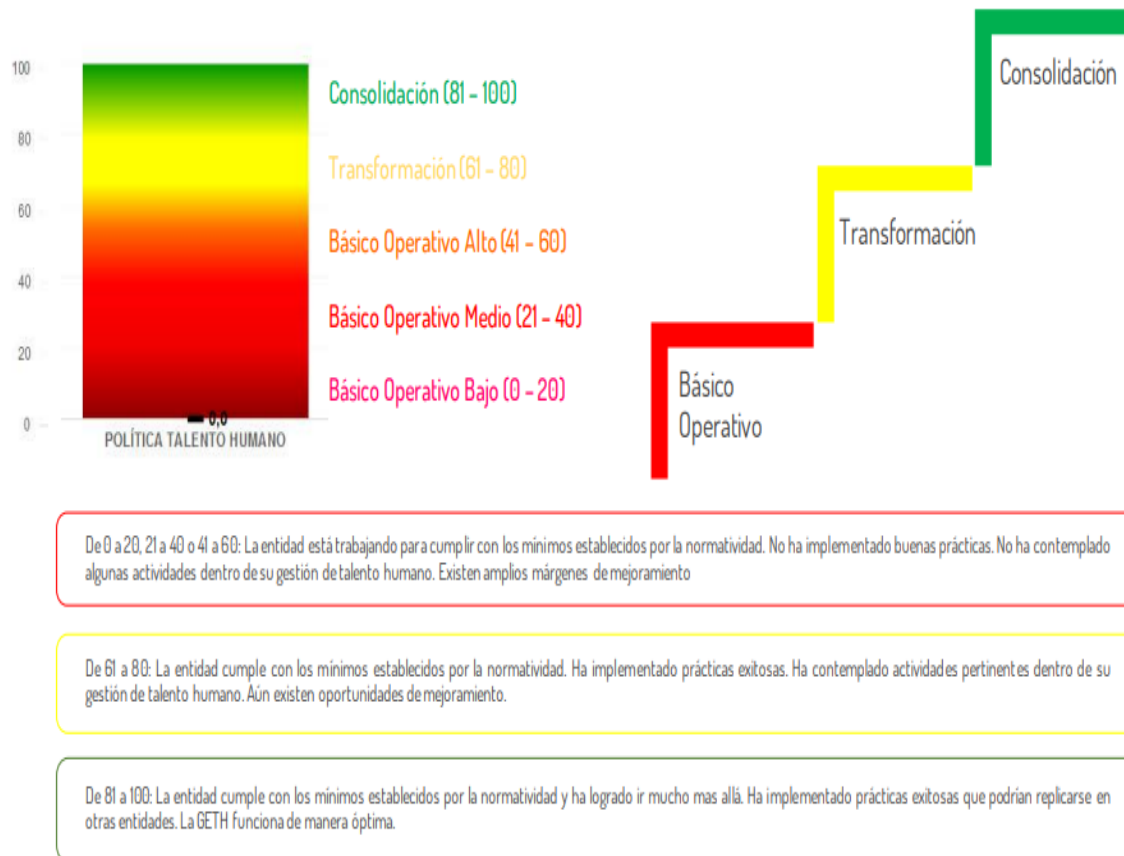
La política de la gestión estratégica de talento humano incluye 5 rutas de creación de valor para enmarcar las acciones previstas desde agrupación de temas para ser impactados, los cuales al encontrarse efectivamente intervenidas todas las rutas, se puede decir que la entidad realizó una intervención efectiva en la Gestión Estratégica del Talento Humano.

Ilustración 1 - Ilustración 1. Rutas de Creación de Valor GETH



De acuerdo con las respuestas que se dan desde el proceso de talento humano respecto a cada ruta y los avances en la misma, el consolidado arroja el grado de madurez de la Gestión Estratégica de Talento Humano – GETH, el cual se interpreta de la siguiente forma.

Ilustración 2 - Niveles de madurez de la GETH



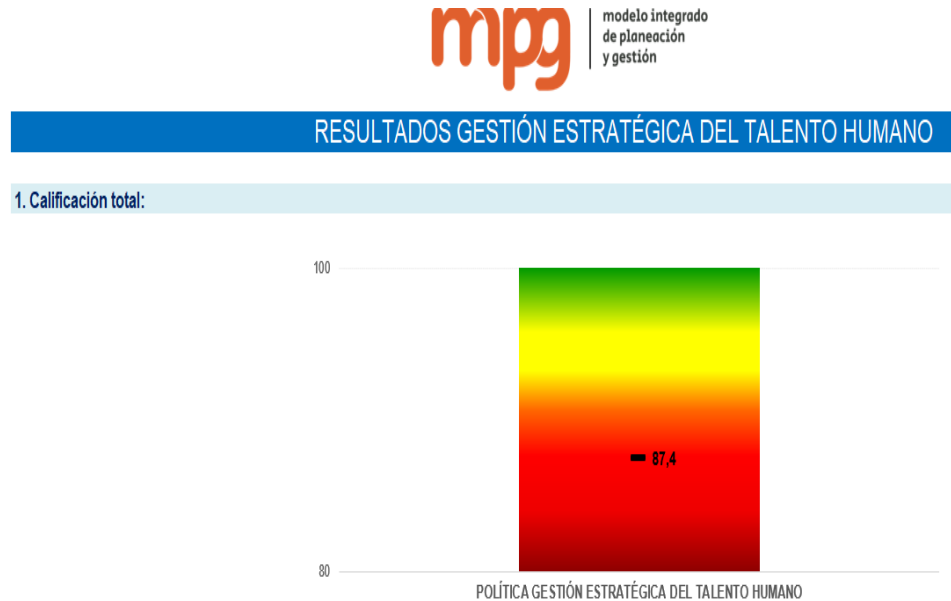
Fuente: Presentación DAFP MIPG – Dimensión Talento humano pág. 28

En el caso de la UAESP al realizar la aplicación de la matriz GETH 2024, se obtuvo un resultado de 84,3, y al realizar su aplicación en el 2025 este tuvo un aumento al 87.4, lo cual significa según el rango del Departamento Administrativo de Función Pública – DAFP “la entidad cumple con los mínimos establecidos por la normatividad y ha logrado ir mucho más allá.

La implementación de sus planes permitió aumentar el porcentaje de prácticas exitosas que permiten aumentar el rango en el proceso de consolidación, como se evidencia en la siguiente gráfica; sin embargo, se deben seguir generando

estrategias que permitan continuar elevando los niveles y procurar el mejoramiento continuo.

Ilustración 3 - Gráfica 2. Niveles de madurez de la GETH de la UAESP



Fuente: Matriz de autodiagnóstico GETH 2024 UAESP

A continuación, presentaremos los componentes evaluados que arrojaron el promedio total del 84.3% de avance en la política estratégica de Talento Humano; con el fin de que se identifique lo que requiere intervención desde el plan estratégico de Talento Humano y sus componentes:

Ilustración 4 - Gráfica 3. Medición de categoría de planeación de madurez de la GETH de la UAESP



4.3. FURAG

El Decreto 2482 de 2012, compilado en el Decreto Único Sectorial de Función Pública, establece los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión pública.

En este se estipula la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación.

El Modelo cuenta con una herramienta en línea, el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión, Furag, a través de la cual se capturan, monitorean y evalúan los avances sectoriales e institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte.

El Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión (FURAG) es un aplicativo en línea que se utiliza para medir el desempeño y la gestión de las entidades públicas en Colombia.

El FURAG es un cuestionario autodiligenciable que se habilita anualmente para recopilar información. A través de este formulario, se evalúan, monitorean y capturan los avances institucionales y sectoriales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo.

Dentro de los resultados arrojados frente a la Dimensión de Talento Humano se encuentra lo siguiente:

Enlace:

<https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

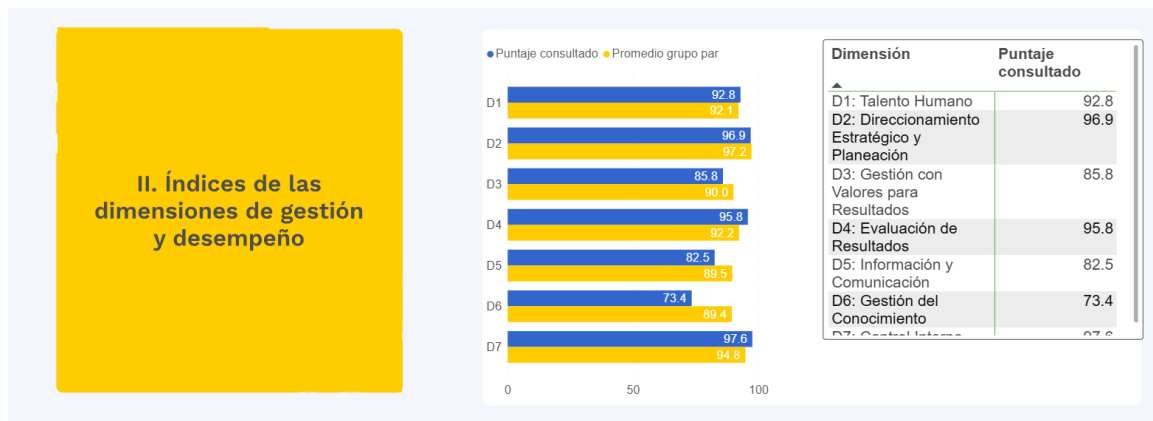
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiOWYwM2U3N2MtMDY2MC00YTVjLWE1OGUtNjQ4ZjYyNDIxYTlliwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iINTlwlTJhNjc1YWQxZGYxNjlmMiOjR9>

Ilustración 5 - Gráfica: Resultados índice de Desempeño Institucional



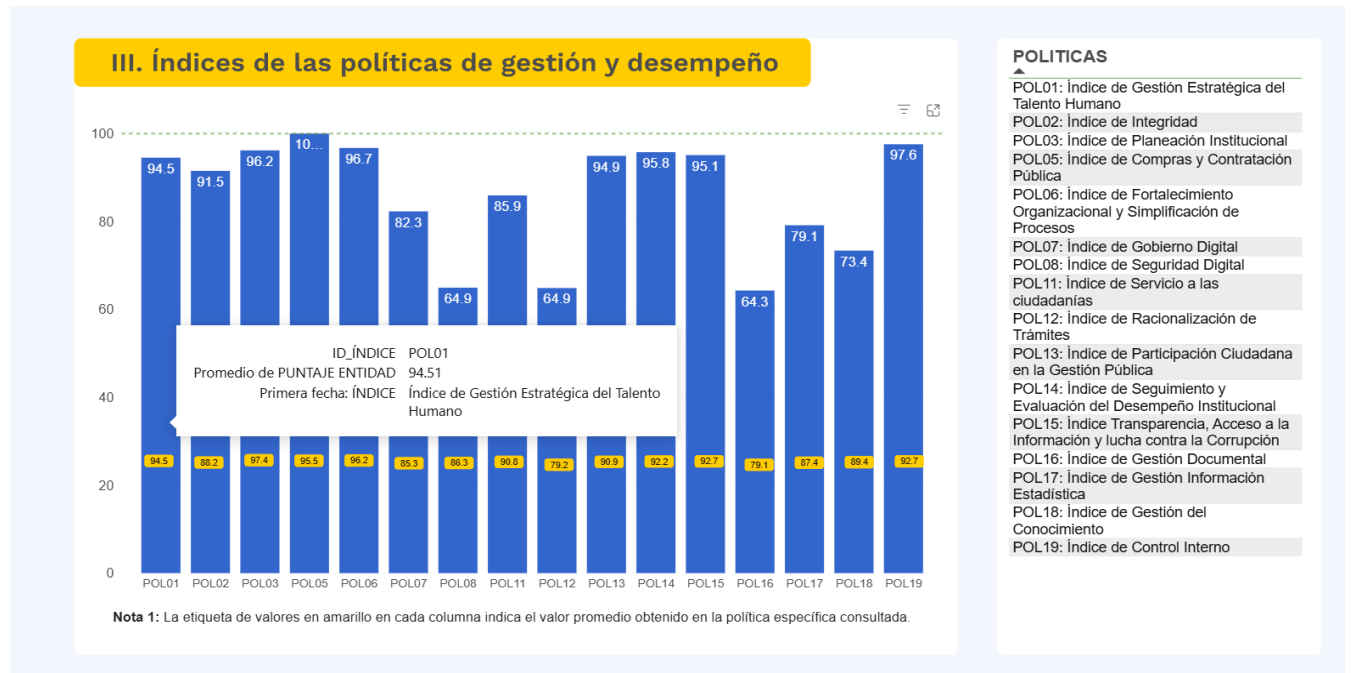
Fuente: Informe de recomendaciones Reporte FURAG, página DAFP

Ilustración 6 - Gráfica: Índice dimensión de Talento Humano



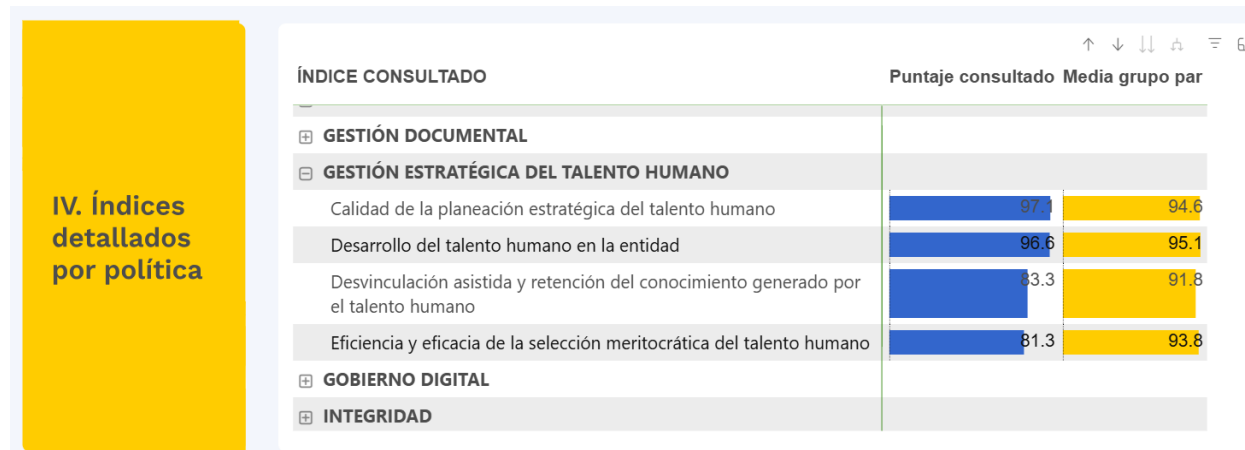
Fuente: Informe de recomendaciones Reporte FURAG, página DAFP

Ilustración 7 - Gráfica: Índice de Gestión Estratégica de Talento Humano



Fuente: Informe de recomendaciones Reporte FURAG, página DAFP

Ilustración 8 - Gráfica: Índice Detallado de Gestión Estratégica de Talento Humano



Fuente: Informe de recomendaciones Reporte FURAG, página DAFP

De acuerdo con el informe comparativo del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión-FURAG se puede visualizar que hay avances en el incremento del índice respecto a la vigencia anterior; sin embargo, se hace necesario realizar acciones que permitan incrementar el índice de medición, de acuerdo con las recomendaciones de mejora brindadas por el reporte se encuentran las siguientes:

- ✓ Implementar mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran con los que continúan vinculados; aunque se han adelantado acciones como la obligatoriedad del informe de entrega en todos los niveles, se hace necesario generar nuevas acciones desde el proceso y las áreas para lograr la transferencia del conocimiento adecuadamente.
- ✓ Realizar inducción a los gerentes públicos utilizando diferentes mecanismos y canales
- ✓ Verificar por parte de la Oficina de Control Interno en cuanto al despliegue de acciones en temas de clima laboral, convivencia y relaciones laborales
- ✓ Aplicación y reportes del sigep; aunque en las entidades distritales se realiza a través de la plataforma del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD y se encuentra al 100% de acuerdo la última auditoría realizada por la Oficina de Control Interno.

4.4. Medición Cultura Organizacional

Esta medición se realizó en articulación con el DASCD, entidad que se encargó de proponer la metodología de medición y realizar el documento diagnóstico, la recolección de información se realizó a través de la aplicación de instrumentos diseñados por el Departamento; a través de grupos focales.

Con el fin de identificar la cultura organizacional de la UAESP, es necesario saber que el DASCD define la cultura organizacional como un conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que enfoca todas sus actividades como una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.

A continuación, se describen los tipos de cultura que pueden identificar una entidad:

1. **Cultura orientada al poder:** Vista desde el liderazgo y del reconocimiento de la entidad en el sector. Su objetivo es el potenciamiento de la capacidad organizacional, por eso los valores y la cultura en general están orientados a destacar el reconocimiento de la entidad en su sector. El liderazgo organizacional es su principal vertiente. Esta cultura ve al colaborador como quien presta un servicio. Llama a formar grupos de trabajo entre los directivos de área únicamente cuando surgen problemas; fuera de estos incidentes, el trabajo es individual y la información de cada área es privada.
2. **Cultura orientada a las normas:** Busca la estabilidad y seguridad de la organización con un cumplimiento estricto de las normas y reglas internas. Es

común que se apliquen sanciones a todo al que las infringe. Se apegan a los procesos, protocolos y procedimientos para garantizar un funcionamiento correcto, por lo que establece funciones y responsabilidades.

3. **Cultura orientada a los resultados:** Su objetivo es la eficacia y la optimización de los procesos laborales. Prioriza las metas a corto plazo y fomenta el ahorro de recursos, tanto materiales como humanos.
4. **Cultura orientada a las personas:** Se centra en el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo. Fomenta valores sociales e incita a la motivación y la creatividad. Es incluyente y busca la satisfacción de los usuarios y de los colaboradores. Cuidar a sus colaboradores es su premisa fundamental porque ven en ellos algo más que la prestación de un servicio: los consideran como los principales representantes de la identidad institucional.

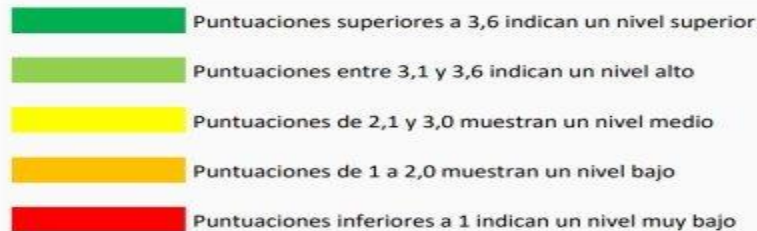
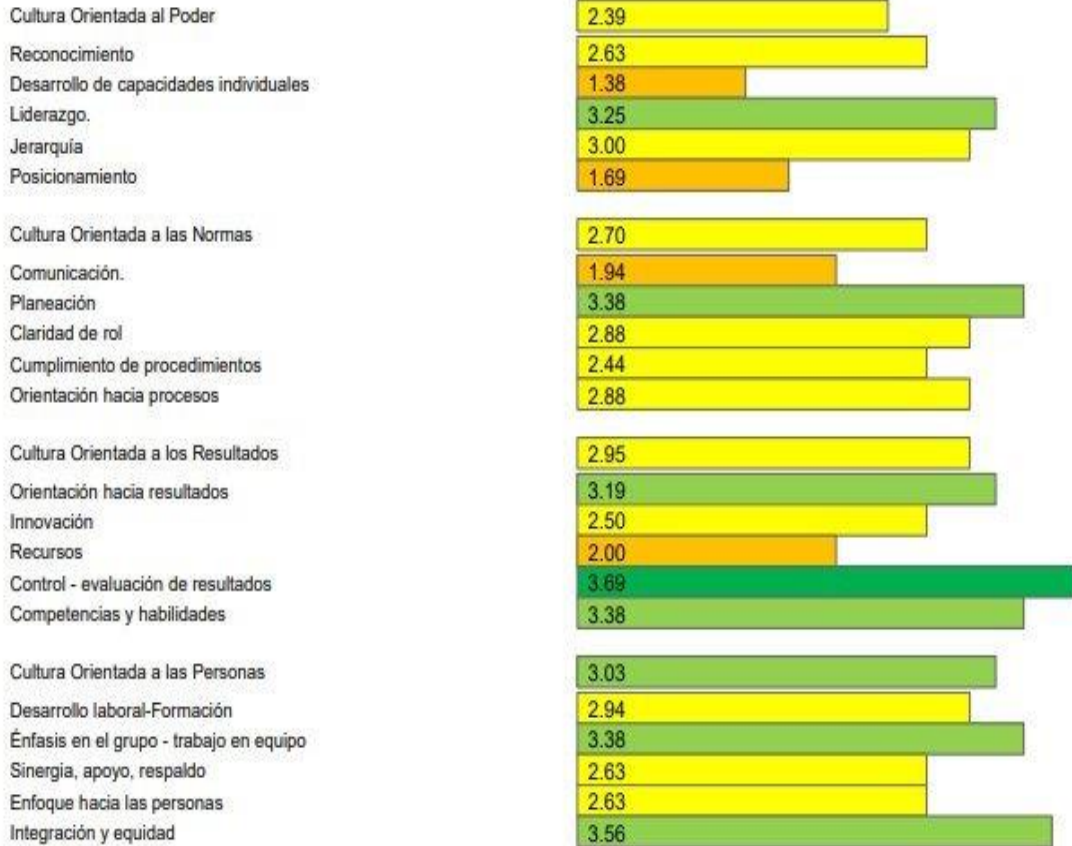
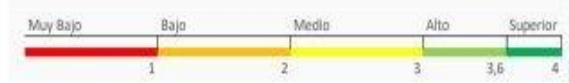
Ilustración 9 - Rasgos cultura organizacional y sus variables

Rasgo de cultura organizacional	Variable
Cultura Orientada al Poder	Reconocimiento
	Desarrollo de capacidades individuales
	Liderazgo
	Jerarquía
	Posicionamiento
Cultura Orientada a las Normas	Comunicación
	Planeación
	Claridad de rol
	Cumplimiento de procedimientos
Cultura Orientada a los Resultados	Orientación hacia procesos
	Orientación hacia resultados
	Innovación
	Recursos
	Control - evaluación de resultados
Cultura Orientada a las Personas	Competencias y habilidades
	Desarrollo laboral-Formación
	Énfasis en el grupo - trabajo en equipo
	Sinergia, apoyo, respaldo
	Enfoque hacia las personas
	Integración y equidad

Fuente: Informe Medición cultura organizacional UAESP 2023

Ilustración 10 - Resultados alcanzados para las variables de medición de cultura organizacional

Resultados alcanzados por cada una de las variables:



Fuente: Informe Medición cultura organizacional UAESP 2023

Ante el resultado, se puede evidenciar que la medición de las variables de cultura organizacional en un alto porcentaje se encuentran en el nivel medio, alto y superior, sin encontrar ninguna variable en el rango muy bajo, al ser representado en un plano cartesiano, se puede visualizar que la UAESP no se identifica con una cultura organizacional específica; sino que tiene componentes de todas de forma equilibrada; sin embargo se nota una mayor inclinación de la cultura de la unidad hacia la cultura orientada a las personas:

Ilustración 11 - Distribución de la cultura organizacional UAESP



Fuente: Informe Medición cultura organizacional UAESP 2023

Con el fin de generar acciones que permitan fortalecer la cultura organizacional, el diagnóstico recomienda generar las siguientes acciones desde cada rasgo, así:

- ✓ **Cultura orientada al poder:** Se recomienda identificar los aspectos a trabajar con relación al liderazgo, especialmente en el manejo de la autoridad, poder y trabajo en equipo y el posicionamiento, teniendo en cuenta el nivel de reconocimiento que tiene la entidad en su sector y en el Distrito en general.
- ✓ **Cultura orientada a las normas:** Se recomienda identificar los aspectos a trabajar con relación a la estabilidad en la organización en cuanto a la manera

en que se realizan los procesos, se llevan a cabo los procedimientos y se obtienen los resultados; y la seguridad organizacional, entendida como la percepción de confianza en la entidad por su coherencia entre su misión, visión, objetivos y los resultados obtenidos.

- ✓ **Cultura orientada a resultados:** Se recomienda identificar los aspectos a trabajar con relación con la eficacia, entendida como la capacidad que tiene la entidad para alcanzar las metas y los objetivos en el tiempo establecido y con los recursos necesarios para este fin; y la optimización de recursos que consiste en gestionar los recursos de manera que con lo exacto se consiga lo esperado.
- ✓ **Cultura orientada a las personas:** No es necesario realizar ningún tipo de intervención. La entidad claramente tiene una cultura orientada a las personas. Como recomendación se podría realizar el seguimiento a aspectos como el liderazgo, la gestión de recursos y el cumplimiento de protocolos y normatividad.

4.5. Análisis Comparativo de los Informes de Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo de la UAESP (Mediciones 2022 y 2024).

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP); a través del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD ha desarrollado ejercicios de medición de clima laboral y calidad de vida en el trabajo; con el fin de fortalecer la gestión del talento humano y promover ambientes laborales saludables.

Los informes evaluados corresponden a:

- **Informe de Resultados de la Medición del Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo – UAESP (medición 2022)**
- **Informe de Análisis de Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo – UAESP 2024 (línea base)**

Ambos estudios utilizan el **Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral** del DASCD, que evalúa cuatro ejes:

- ✓ Estados mentales positivos
- ✓ Propósito de vida
- ✓ Relaciones interpersonales
- ✓ Conocimiento de las fortalezas propias

Además, integran las **siete dimensiones del modelo CVT-GOHISALO** (soporte institucional, seguridad, integración, satisfacción, bienestar logrado, desarrollo profesional y administración del tiempo libre).

Objetivo de los informes:

Identificar el nivel de riesgo psicosocial asociado al clima laboral, al ambiente organizacional y a la calidad de vida en el trabajo, con el fin de orientar acciones de mejora continua.

Justificación:

La medición regular del clima laboral permite:

- ✓ Comprender el bienestar emocional y organizacional de los funcionarios.
- ✓ Detectar factores de riesgo psicosocial.
- ✓ Generar estrategias de intervención.
- ✓ Sustentar decisiones de gestión del talento humano en evidencia.
- ✓ Ambos informes constituyen herramientas fundamentales para orientar la mejora continua del entorno laboral de la entidad.

4.4.1. Comparación de los informes**4.4.2. Enfoque temporal y propósito**

Informe 2022 (medición retrospectiva): Presenta resultados de un ejercicio ya consolidado, reflejando condiciones previas a la administración 2024.

Informe 2024 (línea base): Se plantea como punto de partida para nuevas políticas de bienestar institucional.

Diferencia clave:

El informe 2024 se diseña explícitamente como base para seguimiento futuro, mientras el de 2022 corresponde a una medición de cierre del periodo previo.

Nivel de riesgo global

Según los resultados globales:

Ilustración 12 - Comparativo : Nivel De Riesgo

Año	Nivel de Riesgo Total	Interpretación
2022	17.54%	Riesgo bajo 50. Unidad Administrativa Espec...
2024	30.58%	Riesgo medio (aunque cerca del límite inferior) ANX-2025-4224_2

Nota: Elaboración propia

Interpretación comparada:

El nivel de riesgo global presenta un aumento significativo de 13 puntos entre las mediciones de 2022 y 2024. Aunque ambas se mantienen dentro de categorías que oscilan entre riesgo bajo y medio, este incremento sostenido sugiere un deterioro en las percepciones de bienestar, en la carga laboral y en las condiciones organizacionales. Al comparar los grupos evaluados, se observa que los servidores sin personal a cargo pasan de un 17.68% en 2022 (riesgo bajo) a un 34.62% en 2024 (riesgo medio), constituyéndose en el grupo con mayor aumento. Los servidores con personal a cargo también evidencian un crecimiento, al pasar de un 16.84% (riesgo bajo) a un 26.46% en 2024, aún dentro del rango bajo, pero marcadamente más alto que en la medición anterior. Por su parte, los contratistas, que en 2022 registraban niveles entre 16.79% y 17.52% (riesgo bajo), alcanzan en 2024 porcentajes entre 29.24% y 31.64%, ubicándose entre riesgo bajo y medio. En conjunto, estos datos demuestran que el aumento del riesgo es consistente en todos los grupos, siendo especialmente crítico entre los servidores sin personal a cargo,

quienes presentan las variaciones más pronunciadas y las percepciones más desfavorables en 2024.

Comparación por ejes del Modelo de Bienestar

- **Estados mentales positivos**

2022: Riesgo bajo en todas las variables (satisfacción, motivación, seguridad, remuneración, burnout).

2024: Riesgo medio en la mayoría de las variables para servidores sin personal a cargo; contratistas con un riesgo bajo-medio.

Esto sugiere un deterioro en bienestar emocional (estrés, frustración, falta de reconocimiento), lo cual coincide con la medición del estado emocional: **35% presenta estrés, ansiedad o depresión en 2024.**

- **Propósito de vida**

2022: Predomina riesgo bajo.

2024: Mezcla de riesgo bajo y medio, con especial énfasis en dificultades en administración del tiempo y desarrollo personal.

- **Relaciones interpersonales**

2022: Riesgo bajo en comunicación, redes de apoyo y trabajo en equipo.

2024: Riesgo medio en comunicación y redes de apoyo en varios grupos.

- **Conocimiento de fortalezas propias**

2022: Riesgo bajo en casi todas las dimensiones.

2024: Riesgo medio en liderazgo, administración del talento humano y empoderamiento para algunos grupos, lo cual apunta a tensiones en estilos de liderazgo y gestión del desempeño.

- **Comparación sociodemográfica**

El riesgo aumenta en todos los grupos sociodemográficos entre 2022 y 2024. Se observa mayor nivel de estrés en trabajadores jóvenes (menores de 30) y en mayores de 50 en el informe 2022, mientras que en 2024 el patrón se mantiene, pero con mayor intensidad. La distribución por tipo de vinculación muestra aumento del riesgo en contratistas en 2024. El aumento de riesgo se percibe como un fenómeno **transversal** y no limitado a un grupo específico.

Ilustración 13 - Medición de clima laboral y calidad de vida 2022 DASCD

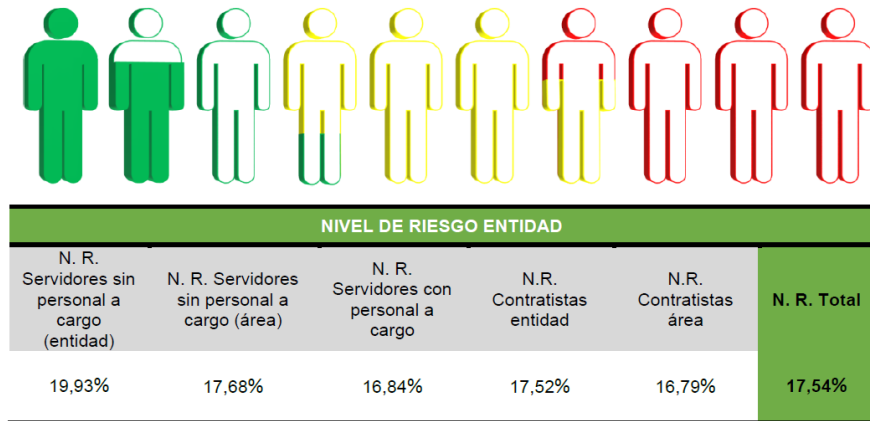
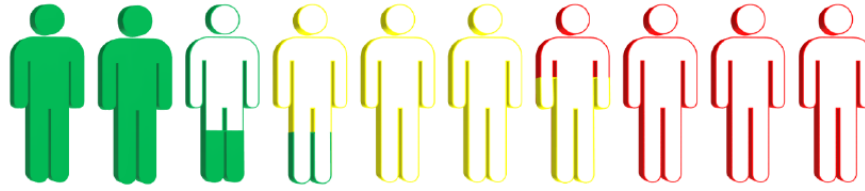


Ilustración 14 - Medición de clima laboral y calidad de vida 2024 DASCD



NIVEL DE RIESGO ENTIDAD					
N. R. Servidores sin personal a cargo (entidad)	N. R. Servidores sin personal a cargo (área)	N. R. Servidores con personal a cargo	N.R. Contratistas entidad	N.R. Contratistas área	N. R. Total
34.62%	30.95%	26.46%	31.64%	29.24%	30.58%

De acuerdo a los parámetros dados en la metodología de medición del Departamento Administrativo del Servicio Civil – DASCD, se puede evidenciar que la UAESP en los dos periodos de medición se encuentran en el rango de nivel de riesgo bajo; sin embargo, no se puede desconocer que la diferencia entre la vigencia 2022 y 2024 es bastante significativa del 13.04%; es decir, está revelando una tendencia a la alta encontrándose muy cerca al riesgo medio; por lo cual es necesario tomar acciones inmediatas que permitan que en la próxima medición este indicador disminuya significativamente y que se pueda elevar los niveles de satisfacción de los colaboradores, así como el sentido de pertenencia por la entidad y su misionalidad.

De acuerdo con la medición de cultura organizacional realizada en la vigencia 2023 por el DASCD, se evidencia que la cultura está muy inclinada hacia las personas; sin embargo, esta ha variado debido a los distintos cambios de Director General y por consecuencia de jefes del 2023 al 2025 la entidad ha tenido cambios en muy corto tiempo impactando los equipos de trabajo, las dinámicas, el liderazgo de equipos y las relaciones en general.

Conclusiones del análisis comparativo

- **Existe un aumento general del nivel de riesgo entre 2022 y 2024,** pasando de un riesgo bajo (17.54%) a un riesgo medio (30.58%). Ello indica que las condiciones emocionales y organizacionales del personal se han deteriorado.

- **Los servidores sin personal a cargo muestran el cambio más significativo**, lo cual puede reflejar sobrecarga operativa, menor apoyo, o falta de reconocimiento.
- **Los factores más críticos en 2024—comunicación, motivación, estados mentales positivos y redes de apoyo—contrastan con los resultados más estables de 2022**, donde estos mismos factores se ubicaban en riesgo bajo.
- **Ambos informes coinciden en la necesidad de fortalecer liderazgo, comunicación organizacional y claridad de rol**, pero el informe 2024 profundiza en factores de salud mental y bienestar emocional.
- **El informe 2024 presenta un enfoque más amplio y analítico**, integrando recomendaciones normativas, modelos teóricos y estrategias diferenciadas, mientras que el de 2022 se orienta más a presentar resultados y recomendaciones operativas.

En términos generales la comparación muestra que la UAESP **requiere reforzar estrategias de bienestar, gestión emocional, liderazgo positivo y distribución de cargas laborales**, con monitoreo continuo.

4.6. Medición de Riesgo Psicosocial 2025

El manejo de factores psicosociales ha sido un tema de investigación desde hace varias décadas. Los factores de riesgos psicosociales que se encuentran en el medio ambiente de trabajo son numerosos y de diferente naturaleza. Comprenden aspectos del medio físico y ciertos aspectos de la organización y sistemas de trabajo, así como la calidad de las relaciones humanas que se sostienen en la empresa.

La Resolución 2676 de 2022 establece que la evaluación de los riesgos psicosociales debe hacerse de manera periódica, según el nivel de riesgo de la empresa. La frecuencia con la que se debe medir el riesgo psicosocial en una empresa depende del nivel de riesgo que se haya identificado:

Alto riesgo: Se debe evaluar anualmente.

Medio o bajo riesgo: Se debe evaluar cada dos años.

El objetivo de esta medición es evaluar los factores de riesgo psicosociales, intralaboral, extralaboral de la UAESP; entendidos como “condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores en el trabajo”.

La última medición de riesgo psicosocial fue realizada en el 2023, en general los resultados de esta medición se necesitan para realizar:

- ✓ Análisis psicosocial en procesos de determinación de origen de enfermedades presumiblemente derivadas del estrés.
- ✓ Análisis psicosocial en procesos de reubicación laboral.
- ✓ Diseño, implementación y evaluación de medidas de intervención de factores psicosociales.
- ✓ Diseño e implementación de acciones de promoción, prevención y mejoramiento de las condiciones de salud de los trabajadores.

Esta medición fue aplicada a 148 servidores/as públicos, divididos en 79 mujeres y 69 hombres, El 14% de la población se ubica en un rango de edad entre 26 y 35 años, periodo en el que se presentan diversos cambios emocionales y psicológicos, asociados a las competencias personales, independencia y autonomía; donde se busca bienestar, calidad de vida y adoptar un estilo de vida adulta activo y continuado.

El 41% entre 36 y 45 años y es aquí donde hay cambios estables y duraderos, se presentan estresores vitales que permiten dar paso a un carácter más real y definido esto con el fin de lograr firmeza y organización.

Como parte de la medición de la batería de riesgo psicosocial se aplica en formato A y B, los cuales son cuestionarios de riesgo psicosocial intralaboral que se utilizan para medir los factores de riesgo psicosocial en el trabajo:

Formato A

Se aplica a trabajadores con cargos de jefatura, técnicos o profesionales. Contiene 123 preguntas y su aplicación dura en promedio 58 minutos por colaborador.

Formato B

Se aplica a trabajadores con cargos auxiliares u operarios. Contiene 97 preguntas y su aplicación dura en promedio 63 minutos por cada participante. En el caso de nuestra entidad se aplicaron 105 cuestionarios de formato A y 43 de formato B; además debían contestar Ficha de datos generales (información sociodemográfica e información ocupacional del trabajador, cuestionario de factores de riesgo extralaboral y cuestionario para la Evaluación del estrés.

De acuerdo con los hallazgos identificados en el 2023, se encontraba en nivel bajo y este estudio recomendó formular y ejecutar programas de prevención para hacer control y seguimiento y de esta forma cumplir el ciclo PHVA para la mejora de procesos e implementación de estrategias para disminuir la exposición.

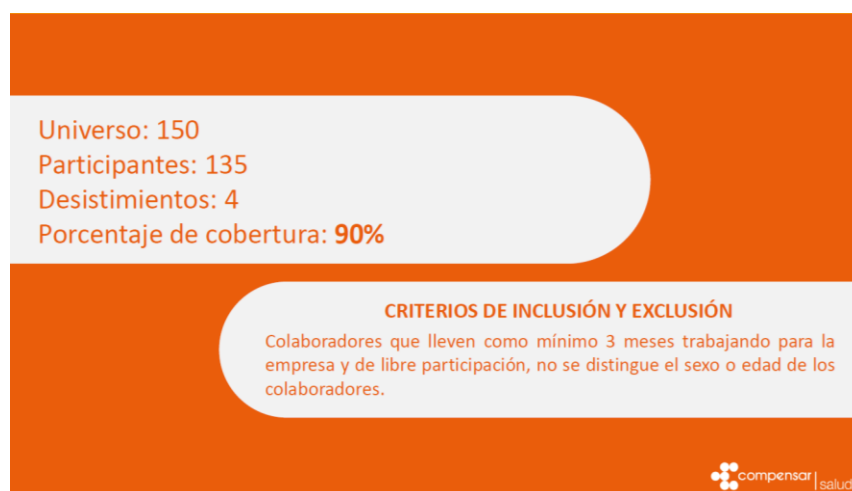
Frente a los diferentes factores a intervenir presentados, se adelantó las acciones propuestas; a través de los diferentes planes de talento humano y en especial el componente de riesgo psicosocial que hace parte del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo; sin embargo estos niveles de medición se ven afectados por variables intra y extra laborales, por ejemplo desde el 2023 al 2025 fecha de la nueva medición se dieron 5 cambios de Director General y este a su vez de sus equipos directivos generando en los servidores dificultades en adaptación a cambios, formas variadas de liderazgo, administración y direccionamientos estratégico; así como investigaciones respecto a diferentes temas de la entidad, generando estrés y ansiedad en los colaboradores.

Teniendo en cuenta que el estudio de riesgo psicosocial aplicado en el 2023, por el proveedor Subred arrojó un nivel de riesgo bajo, se realizó en el 2025 nuevamente la medición dando cumplimiento a la Resolución 2676 de 2022 que estipula que cuando el riesgo psicosocial se encuentra en riesgo Medio o bajo riesgo: Se debe evaluar cada dos años.

En el 2025 esta medición fue realizada por parte del proveedor Compensar para garantizar la objetividad, la reserva de la información y la imparcialidad en los datos y recomendaciones dadas de acuerdo con el resultado.

A continuación, se presentan los resultados generales arrojados por la aplicación de riesgo psicosocial realizada en el primer semestre de 2025.

Ilustración 15 - Datos generales medición de riesgo psicosocial 2025 - UAESP



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

La medición de riesgo psicosocial 2025 – UAESP, se realizó con una citación a todo el personal de planta vinculado; por eso se habla de un universo de 150 personas de los cuales asistieron y aplicaron pruebas voluntariamente 135 servidores/as y 4 persona manifestaron su deseo de desistimiento a la prueba.

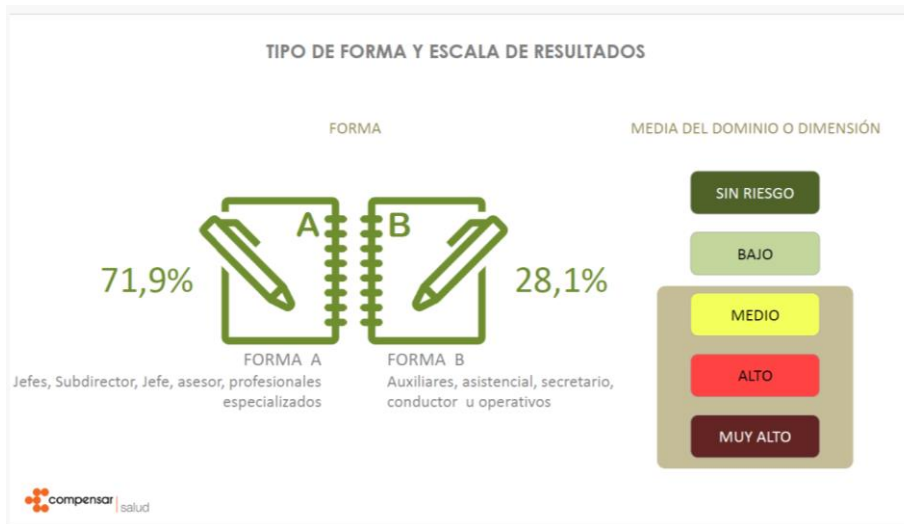
Ilustración 16 - Datos generales antigüedad en la UAESP y en el cargo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

El personal de la UAESP tiene un rango de antigüedad representado por el 53.33% entre 3 a 5 años, ya que el mayor ingreso a la entidad se dio como resultado de la Convocatoria 823 de 2018. Lo anterior también se ve reflejado en el porcentaje de antigüedad en el cargo con un porcentaje de 40%, ya que la mayoría de servidores/as conservan su cargo original o en el cual tienen derecho de carrera; ya que, aunque se han surtido procesos de encargo, la movilidad no puede ser muy alta porque la planta solo cuenta con 161 cargos, lo que limita la posibilidad de movimientos en los cargos.

Ilustración 17 - Tipo de forma y escala de resultados



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

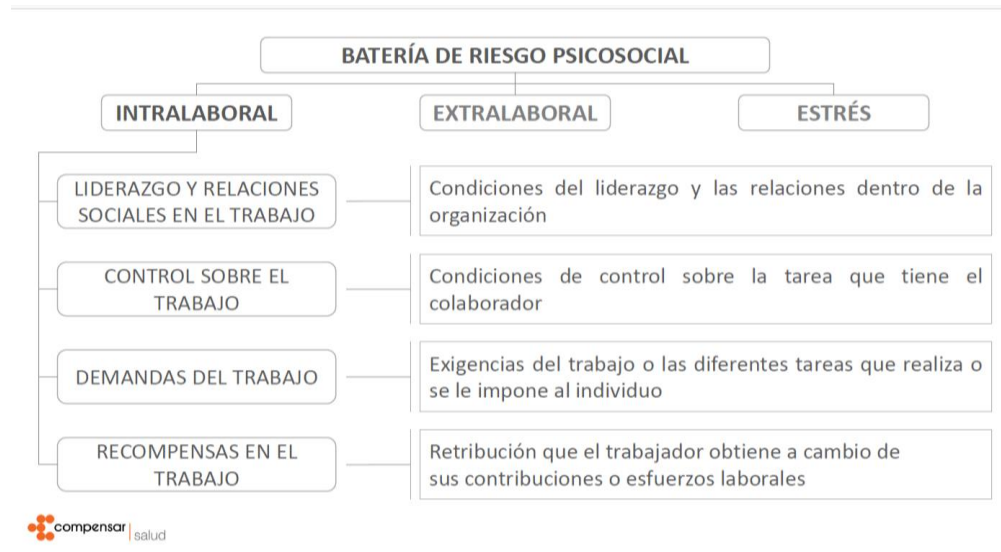
De acuerdo con la metodología de medición del riesgo psicosocial dada desde el Ministerio del Trabajo en la UAESP, se aplicaron la Forma A los cargos de, jefe, subdirector, asesor, y profesionales, representado por el 71.9%. En el caso de la Forma B fue aplicado a los cargos asistenciales y técnicos, representado por el 28.1%

Ilustración 18 - Factores de riesgo Intralaboral y Extralaboral



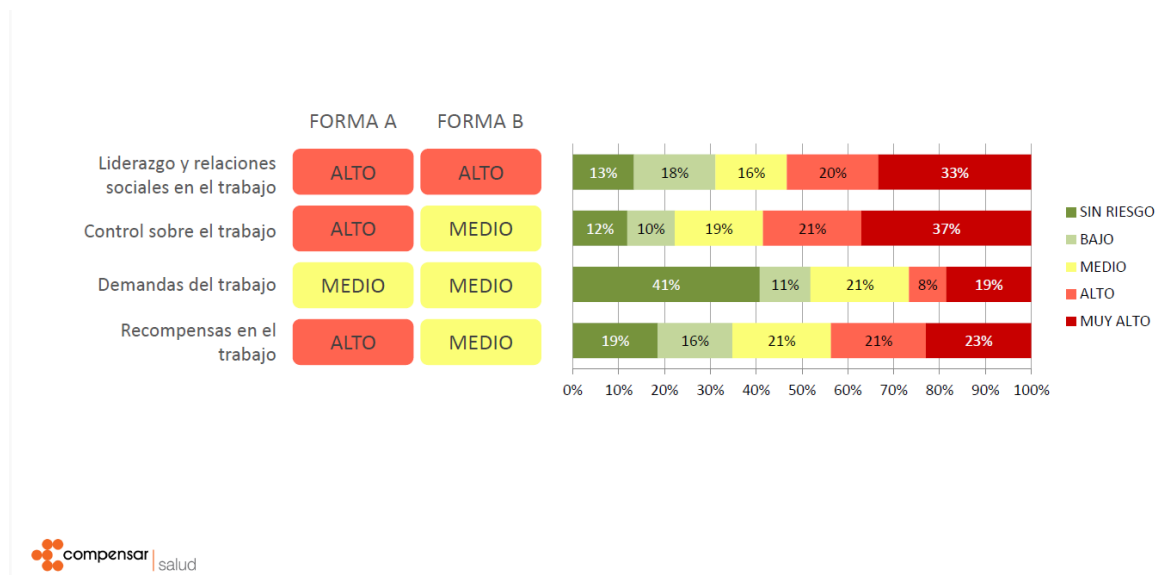
Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 19 - Factores de riesgo Intralaboral, Extralaboral y Estrés



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 20 - Resultado Dominios Intralaborales

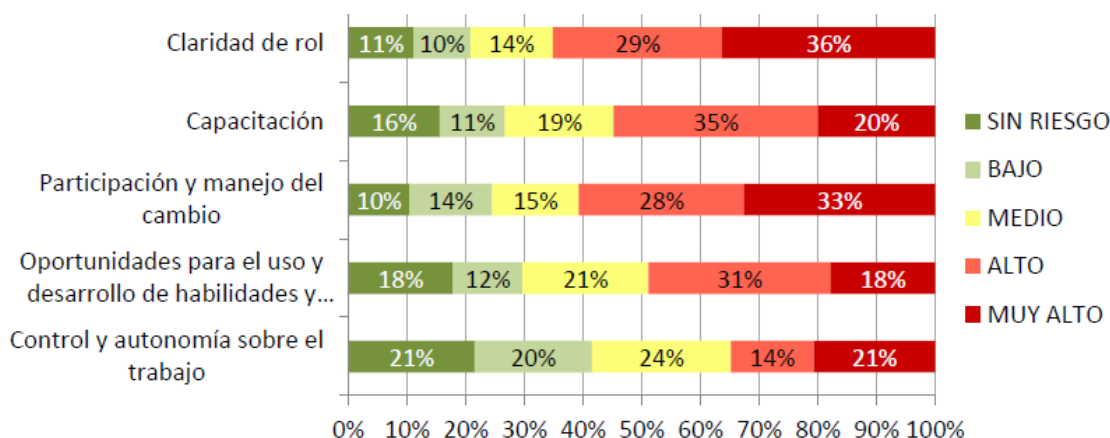


Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

De acuerdo con la medición se puede visualizar que el personal que diligencio el formato A; es decir, Subdirectores, Jefes de oficina, asesores y profesionales, reflejan un alto nivel en tres de las cuatro variables de dominios intralaborales, siendo el más alto el control sobre el trabajo, este mide el **grado de autonomía y capacidad de decisión** que tiene una persona trabajadora sobre cómo realiza sus tareas.

Las medias obtenidas en el dominio de control en el trabajo y sus dimensiones son:

Ilustración 21 - Medidas en el dominio de control y sus dimensiones



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

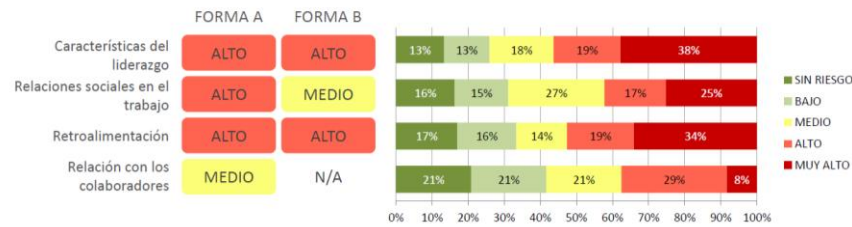
La dimensión con mayor porcentaje de población en nivel de riesgo alto y muy alto es claridad de rol con un 65% de los individuos, siendo una de las variables que requiere mayor intervención; es decir, se requiere generar espacios entre jefes y funcionarios que les permita tener claro su aporte a la dependencia y al equipo de trabajo, así mismo, ocupando el segundo lugar la variable de participación y manejo del cambio con un 61%, los servidores están requiriendo que se les permita sentirse parte de los procesos de cambio en sus áreas y ser escuchados desde su experiencia y experticia para aportar al cambio y adaptarse al mismo.

Ilustración 22 - Factores de riesgo Intralaboral-Liderazgo y relaciones en el trabajo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 23 - Liderazgo y Relaciones Sociales En El Trabajo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Respecto a esta variable el mayor porcentaje se encuentra en alto representado por el 57% y presente en todo el personal forma A y B, el cual es definido por el Ministerio del Trabajo para esta medición como los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación,

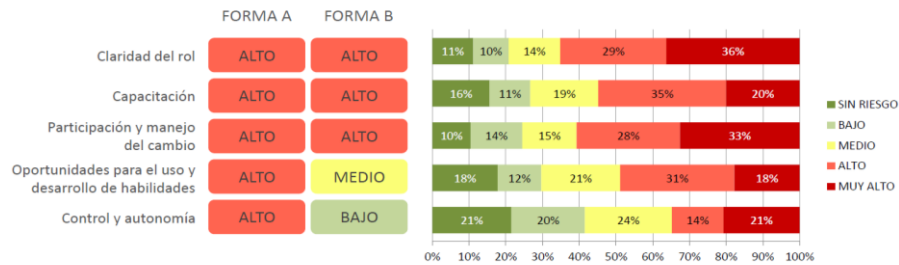
apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores (Ministerio de la Protección Social y Pontificia Universidad Javeriana, 2010); lo cual nos refleja la necesidad de iniciar un proceso directo de intervención con los jefes que nos permita fortalecer sus habilidades e impactar a los equipos.

Ilustración 24 - Factores de riesgo Intralaboral- Control sobre el trabajo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 25 - Control Sobre El Trabajo



Entendiendo que el control sobre el trabajo es la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, la claridad de rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo (Ministerio de la Protección Social y Pontificia Universidad Javeriana, 2010).

Sobre esta dimensión se puede observar que en general el personal se encuentra en niveles alto y muy alto, en el caso de la forma A las cinco variables lo arrojan al rojo, en cuanto a la forma B solo se encuentran en alto tres variables que son las relacionadas con claridad del rol, capacitación y participación y manejo del cambio; mostrando que es una de las dimensiones que requieren mayor intervención desde el Talento Humano, buscando mejorar los procesos de comunicación de los jefes hacia los servidores dando claridad sobre lo que se espera y el aporte que se requiere desde su rol para el logro de los objetivos; así mismo, permitiendo que los servidores se adapten al cambio y puedan entender la planeación, metas y objetivos ante el cambio de jefaturas y lograr procesos de capacitación acorde a las necesidades de la áreas y las personas que permitan que estos se sientan tranquilos y seguros ante las tareas que desempeñan.

Ilustración 26 - Factores de Riesgo Intralaboral – Demandas del Trabajo



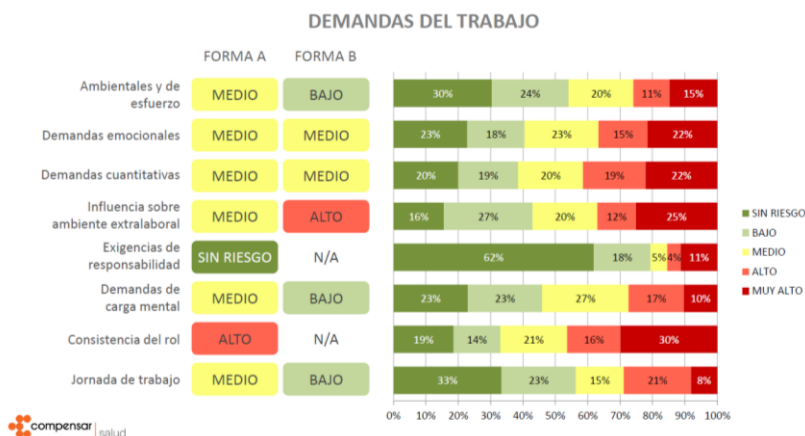
Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 27 - Batería De Riesgo Psicosocial



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

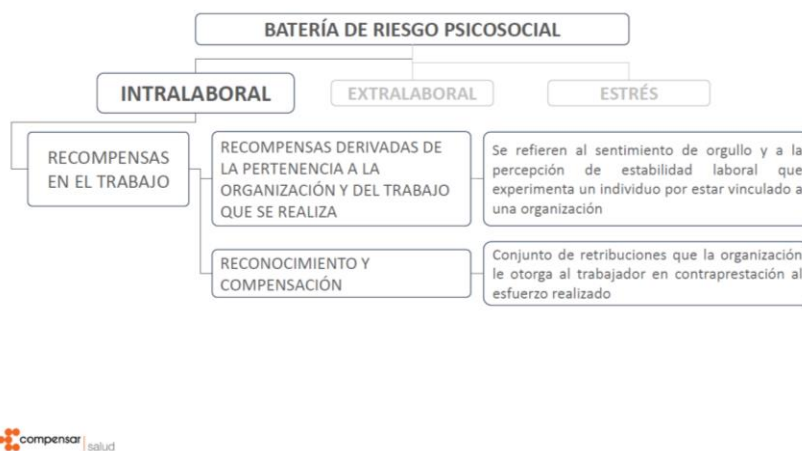
Ilustración 28 - Demandas Del Trabajo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Respecto a esta dimensión se puede decir que se encuentra en estándares controlados; sin embargo, es necesario continuar fortaleciendo para disminuir los niveles medios a bajo, para lo cual se deben dar órdenes concretas, con metodologías claras que permitan hacer las actividades de manera sencilla, sin reprocesos y que fomenten el tiempo en familia y la desconexión laboral.

Ilustración 29 - Batería De Riesgo Psicosocial



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 30 - Recompensas En El Trabajo

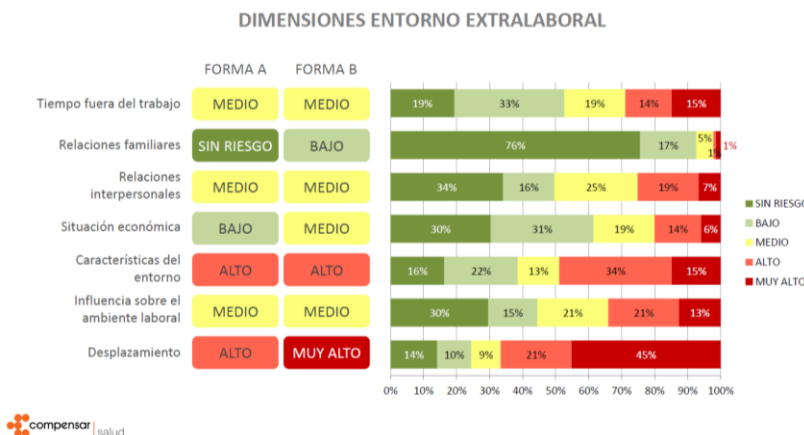
RECOMPENSAS EN EL TRABAJO



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Respecto a la dimensión de Recompensas en el Trabajo es necesario fortalecer los procesos de comunicación de tal manera que permitan reconocer la labor o retroalimentar respecto a lo que se requiere ajustar para el logro de los objetivos, incentivar el sentido de pertenencia por la entidad y conocer por parte de los líderes las competencias de su equipo que les permita direccionar la labor de tal manera que cada trabajador se sienta bien con las actividades que desarrolla.

Ilustración 31 - Factores de Riesgo Entorno Extralaboral



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

En termino generales los riesgos del entorno extralaboral de acuerdo a lo manifestados por los servidores/as públicos está en términos bajo y medio para las dos formas, las únicas variables que se encuentran en alto para los dos casos son las de características del entorno y desplazamiento las cuales están por fuera del control y soporte de la entidad; aunque se han generado estrategias como el

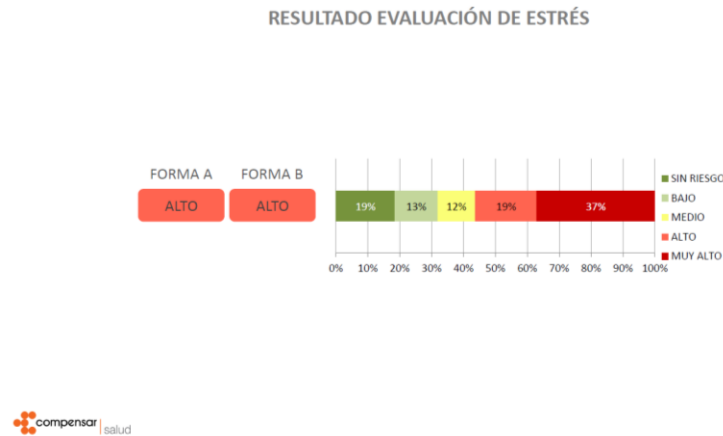
teletrabajo, el cual ha ido aumentando cada vigencia y la implementación de las modalidades de horarios flexibles y escalonados.

Ilustración 32 - Factores de Riesgo - Estrés



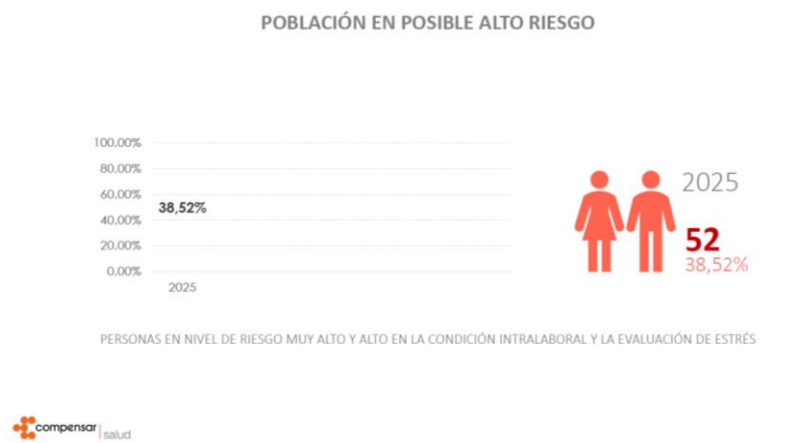
Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 33 - Resultado Evaluación De Estrés



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Ilustración 34 - Población en posible alto Riesgo



Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

Los niveles de estrés altos se reflejan en la cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés alto. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Además, es importante identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.

Ilustración 35 - Acciones Sugeridas en el Informe de Riesgo Psicosocial 2025

ACCIONES GLOBALES SUGERIDAS	
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	- Continuar el trabajo con líderes para reforzar el relacionamiento con los equipos de trabajo - Continuar el trabajo en las relaciones sociales - Continuar fortaleciendo el proceso de retroalimentación (asertiva, oportuna y sistemática) - Continuar fortaleciendo el rol de los jefes en la prevención y manejo del estrés
Control sobre el trabajo	- Continuar fortaleciendo claridad de rol como pilar del desempeño - Identificar necesidades reales de capacitación - Continuar fortaleciendo la participación y manejo del cambio
Demandas del trabajo	- Trabajar en la gestión de las demandas emocionales - Validar las demandas cuantitativas - Trabajar en la influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral - Trabajar en la consistencia del rol
Recompensas del trabajo	- Continuar fortaleciendo las condiciones de reconocimiento al colaborador - Continuar fomentando de la calidad de vida laboral
Extralaborales	- Fomento de actividades educativas, deportivas, recreativas y culturales - Información sobre temas de salud, pensión, vivienda, educación, finanzas familiares y la caja de compensación familiar Compensar
Condiciones individuales	- Continuar trabajando en temas de manejo de la ansiedad y el estrés - Fomento de estilos de vida saludables - Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el trabajo - Mantener el Sistema de Vigilancia Epidemiológica Psicosocial

 compensar | salud

Fuente: Compensar Salud – Informe de riesgo psicosocial UAESP 2025

En conclusión, en la medición de riesgo psicosocial realizada en la UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SERVICIOS PÚBLICOS - UAESP, los factores

psicosociales intralaborales nocivos (evaluados como de alto riesgo o que están causando efectos negativos en la salud, en el bienestar o en el trabajo), corresponden a:

- características del liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación del desempeño, claridad de rol, capacitación, participación y manejo del cambio, oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, control y autonomía sobre el trabajo, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, consistencia del rol, recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, reconocimiento y compensación.

5. Consolidado Herramientas diagnosticas Talento Humano que aportan a la Planeación Estratégica del Talento Humano

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP) evidencia un avance sostenido y positivo en la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH), alcanzando en 2025 un 87,4% de madurez, superior al 84,3% obtenido en 2024, ubicándose en el nivel de consolidación, según los rangos establecidos por el DAFP.

Este resultado confirma el cumplimiento de los mínimos normativos y la implementación de prácticas avanzadas alineadas con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). No obstante, los distintos ejercicios de medición (GETH, FURAG, cultura organizacional, clima laboral y riesgo psicosocial) muestran alertas relevantes en bienestar, liderazgo, claridad de rol y manejo del cambio, que requieren intervención estratégica inmediata para evitar retrocesos en los indicadores y garantizar la sostenibilidad del desempeño institucional.

5.1. Hallazgos Clave Integrados para la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

5.1.1. Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH)

- Incremento del índice de madurez entre 2024 y 2025 (+3,1 puntos).
- Fortalecimiento de prácticas exitosas en planeación, desarrollo y bienestar.
- Necesidad de profundizar en estrategias de mejoramiento continuo, especialmente en liderazgo y gestión del conocimiento.

5.1.2. Resultados FURAG – Dimensión Talento Humano

- Avances frente a la vigencia anterior.
- Principales brechas identificadas:
 - Transferencia de conocimiento ante retiro de servidores.
 - Inducción diferenciada para gerentes públicos.

- Mayor seguimiento al clima laboral.

5.1.3. Cultura Organizacional (Medición 2023)

- Cultura equilibrada, sin predominio extremo de un solo tipo.
- Mayor inclinación hacia una cultura orientada a las personas, lo cual es un activo institucional.
- Impacto negativo de los frecuentes cambios directivos (2023–2025) sobre:
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Estabilidad emocional y organizacional

5.1.4. Clima Laboral y Calidad de Vida en el Trabajo (2022 vs. 2024)

- Aumento del nivel de riesgo global en 13 puntos porcentuales.
- Paso de riesgo bajo (2022) a un nivel cercano a riesgo medio (2024).
- Grupos más afectados:
 - ✓ Servidores sin personal a cargo.
- Factores críticos:
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Motivación
 - ✓ Estados mentales positivos
 - ✓ Redes de apoyo
 - ✓ Liderazgo

5.1.5. Medición de Riesgo Psicosocial 2025

- Riesgo intralaboral alto en:
 - ✓ Liderazgo y relaciones laborales.
 - ✓ Claridad de rol (65%).
 - ✓ Participación y manejo del cambio (61%).
 - ✓ Control y autonomía sobre el trabajo.
- Estrés laboral con síntomas frecuentes que requieren intervención bajo un sistema de vigilancia epidemiológica.
- Riesgos extralaborales mayormente bajos o medios, excepto desplazamiento y entorno (factores externos).

5.2. Problemáticas Estratégicas Transversales Identificadas

1. Debilidades en liderazgo (planeación, comunicación, retroalimentación y manejo de equipos).
2. Falta de claridad de rol, especialmente en contextos de cambio directivo.
3. Escasa participación de los servidores en los procesos de cambio.
4. Aumento sostenido del estrés laboral y sentimientos de deterioro del bienestar emocional.
5. Sobrecarga operativa en servidores sin personal a cargo.
6. Impacto organizacional de los cambios frecuentes en la alta dirección.

6. Líneas de Acción Estratégicas Prioritarias

6.1.1. Liderazgo y Gestión del Cambio

- Implementar un Programa Integral de Liderazgo en el servicio Público, para jefes y directivos.
- Fortalecer competencias en:
 - ✓ Comunicación efectiva
 - ✓ Manejo del cambio
 - ✓ Liderazgo empático y participativo
- Acompañamiento tipo coaching a líderes de equipos críticos.

6.1.2. Claridad de Rol y Comunicación Organizacional

- Jornadas periódicas de alineación estratégica jefe–equipo.
- Actualización y socialización de funciones, metas y aportes por dependencia.
- Protocolos claros de inducción y reinducción ante cambios directivos.

6.1.3. Bienestar y Salud Mental

- Fortalecer el Sistema de Vigilancia Epidemiológica en Riesgo Psicosocial.
- Estrategias de gestión emocional, prevención del estrés y autocuidado.
- Continuar ampliando modalidades de:
 - ✓ Teletrabajo
 - ✓ Horarios flexibles
 - ✓ Desconexión laboral

6.1.4. Gestión del Conocimiento

- Diseñar un modelo estructurado y claro de transferencia de conocimiento.
- Herramientas prácticas: comunidades de práctica, mentoring, repositorios institucionales.

La UAESP presenta una gestión del talento humano madura y en consolidación, con enfoque en las personas. Sin embargo, los resultados de bienestar, clima laboral y riesgo psicosocial evidencian alertas tempranas que, de no ser atendidas oportunamente, pueden afectar el desempeño institucional, la salud de los servidores y la sostenibilidad de los logros alcanzados en GETH.

El reto estratégico es fortalecer el liderazgo, estabilizar los equipos, gestionar adecuadamente el cambio y proteger el bienestar integral de los servidores.

A partir del diagnóstico integral presentado (GETH, FURAG, cultura organizacional, clima laboral y medición de riesgo psicosocial 2025), se formulan a continuación recomendaciones específicas, viables y alineadas al MIPG, organizadas por Plan de Bienestar, Plan Institucional de Capacitación (PIC) y Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Estas recomendaciones responden directamente a los factores críticos identificados: liderazgo, claridad de rol, participación y manejo del cambio, estrés laboral y comunicación organizacional.

6.2. Recomendaciones para el Plan de Bienestar

6.2.1 Bienestar emocional y salud mental

- Implementar un programa permanente de bienestar emocional, con énfasis en manejo del estrés, ansiedad y agotamiento laboral, priorizando a:
 - ✓ Servidores sin personal a cargo.
 - ✓ Equipos con alta rotación de jefaturas.
- Realizar jornadas periódicas de:
 - ✓ Gestión emocional.
 - ✓ Inteligencia emocional aplicada al trabajo público.
 - ✓ Prevención del burnout.

6.2.2 Fortalecimiento del programa de clima y cultura laboral para fortalecer las relaciones interpersonales

- Desarrollar estrategias de integración por equipos de trabajo, orientadas a reconstruir confianza tras los cambios directivos.
- Implementar espacios de diálogo organizacional (“escucha activa”), donde los servidores puedan expresar percepciones y propuestas frente a los cambios institucionales.

- Promover actividades de reconocimiento no monetario, visibilizando logros, buenas prácticas y aportes individuales y colectivos.

6.2.3 Equilibrio vida–trabajo

- Consolidar y ampliar estrategias de:
 - ✓ Teletrabajo.
 - ✓ Horarios flexibles y escalonados.
 - ✓ Jornadas de desconexión laboral.
- Sensibilizar sobre la importancia del respeto a los tiempos de descanso y vida familiar.

6.3. Recomendaciones para el Plan Institucional de Capacitación (PIC)

6.3.1 Liderazgo y gestión de equipos

- Diseñar e implementar un programa estructurado de formación en liderazgo en el servicio público, para:
 - ✓ Directores.
 - ✓ Subdirectores.
 - ✓ Jefes de oficina.
- Priorizar contenidos en:
 - Liderazgo participativo y empático.
 - Comunicación efectiva.
 - Retroalimentación del desempeño.
 - Resolución de conflictos.
 - Manejo del cambio organizacional.
- Incorporar metodologías prácticas: estudios de caso, coaching grupal y aprendizaje experiencial.

6.3.2 Claridad de rol y fortalecimiento del desempeño

- Capacitar a servidores y jefes en:
 - ✓ Claridad de rol y responsabilidades.
 - ✓ Alineación de funciones con los objetivos estratégicos.
 - ✓ Planeación y seguimiento de metas.
- Desarrollar talleres de:

- ✓ Gestión del tiempo.
- ✓ Priorización de tareas.
- ✓ Trabajo colaborativo.

6.3.3 Gestión del conocimiento

- Formar a los equipos en gestión y transferencia del conocimiento, especialmente:
 - ✓ Documentación de procesos.
 - ✓ Informes de empalme efectivos.
 - ✓ Comunidades de práctica.
- Incluir módulos sobre aprendizaje organizacional y memoria institucional.

6.3.4 Capacitación técnica y funcional

- Ajustar los planes de capacitación a las necesidades reales de cada dependencia, priorizando aquellas donde se evidenció mayor riesgo psicosocial y desmejoramiento del clima laboral.
- A través de los procesos de capacitación generar sensación de seguridad y competencia frente a las tareas asignadas.
- Tener en cuenta toda la temática propuesta a las entidades distritales en el lineamiento para la “Implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano –PGETH– del MIPG en el Distrito Capital”, disponible en el siguiente enlace: serviciocivil.gov.co/sites/default/files/2022-08/Lineamiento_MIPG_GETH_2022.pdf

6.4. Recomendaciones para el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

6.4.1 Intervención del riesgo psicosocial

- Diseñar e implementar un Plan de Intervención del Riesgo Psicosocial 2026–2027, enfocado en los factores intralaborales críticos:
 - ✓ Liderazgo y relaciones en el trabajo.
 - ✓ Claridad y consistencia del rol.
 - ✓ Participación y manejo del cambio.
 - ✓ Control y autonomía sobre el trabajo.
 - ✓ Reconocimiento y recompensas.
- Priorizar acciones preventivas en las áreas con mayor concentración de riesgo alto y muy alto.

6.4.2 Sistema de Vigilancia Epidemiológica (SVE)

- Activar o fortalecer el Sistema de Vigilancia Epidemiológica en Riesgo Psicosocial, con seguimiento a:
 - ✓ Síntomas de estrés.
 - ✓ Ausentismo laboral.
 - ✓ Accidentes e incidentes asociados a factores psicosociales.

6.4.3 Formación en autocuidado y prevención

- Capacitar a los servidores en:
 - ✓ Identificación temprana de síntomas de estrés.
 - ✓ Estrategias de autocuidado.
 - ✓ Manejo de cargas laborales.
- Incluir a los líderes como actores clave en la prevención del riesgo psicosocial.
- Fortalecer el acceso a orientación psicológica individual y grupal, articulado con la ARL y/o la caja de compensación.

7. AJUSTES AL PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

El presente capítulo tiene como propósito actualizar y ajustar el Plan Estratégico de Talento Humano 2024–2028 – Versión 2, a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico desarrollado en el presente documento y de los lineamientos impartidos a las entidades públicas del Distrito Capital por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD. En particular, se atiende lo establecido en la Circular 024 del 28 de noviembre de 2025, “Lineamientos de Planeación Estratégica del Talento Humano 2026”, la cual orienta la formulación de este instrumento bajo una visión de largo plazo, incorporando metas y acciones a corto y mediano plazo, de acuerdo con las características, capacidades y necesidades específicas de cada entidad.

De conformidad con dichos lineamientos, la formulación y actualización del Plan Estratégico de Talento Humano debe garantizar su alineación con la planeación estratégica institucional, el Plan Distrital de Desarrollo vigente y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, así como su articulación con la Política de Integridad Pública y con los planes institucionales que hacen parte de la gestión del talento humano, tales como el Plan Institucional de Capacitación – PIC, el Plan de Bienestar e Incentivos y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

En este marco, se hace necesario actualizar los ejes del Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023–2030, documento rector para la formulación de los Planes Institucionales de Capacitación – PIC y al cual se encuentra alineado el Plan Institucional de Capacitación 2025–2028 de la UAESP. Dicho plan define seis ejes temáticos prioritarios que orientan las acciones de formación y desarrollo de competencias de las y los servidores públicos, los cuales se integran al presente Plan Estratégico de Talento Humano como referentes para la planeación de la capacitación institucional:

- **Paz total, memoria y derechos humanos**, orientado a promover la convivencia, la construcción de paz, la garantía de derechos y la cohesión social.
- **Territorio, vida y ambiente**, enfocado en la sostenibilidad, el desarrollo territorial y la protección del entorno natural.
- **Mujeres, inclusión y diversidad**, dirigido al fortalecimiento de competencias en enfoque de género, inclusión social, diversidad cultural y respeto por los derechos humanos.
- **Transformación digital y cibercultura**, orientado al desarrollo de competencias digitales, el uso estratégico de las tecnologías y la innovación en la gestión pública.

- **Probidad, ética e identidad de lo público**, enfocado en la promoción de la integridad, la transparencia, la responsabilidad y el compromiso con el interés general.
- **Habilidades y competencias**, orientado al fortalecimiento de capacidades técnicas y comportamentales para mejorar el desempeño y la calidad del servicio público.

En concordancia con lo anterior, la formulación del Plan Estratégico de Talento Humano y de los planes que lo integran se fundamenta en diagnósticos previos, tales como el autodiagnóstico de Talento Humano, los resultados de la medición del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG y la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH, los cuales permiten identificar las principales brechas y necesidades de la entidad. A partir de estos insumos, se define una visión estratégica del talento humano, con objetivos y acciones orientadas al mejoramiento del desempeño, la productividad y el desarrollo integral de los servidores(as) públicos(as).

Finalmente, el Plan Estratégico de Talento Humano incorpora indicadores claros y medibles que permiten realizar el seguimiento y la evaluación de las acciones implementadas, verificando su contribución al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al mejoramiento continuo del desempeño institucional. Este capítulo se articula de manera transversal con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, aportando al cumplimiento de los objetivos misionales y estratégicos de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESP.

7.1. Marco Diagnóstico

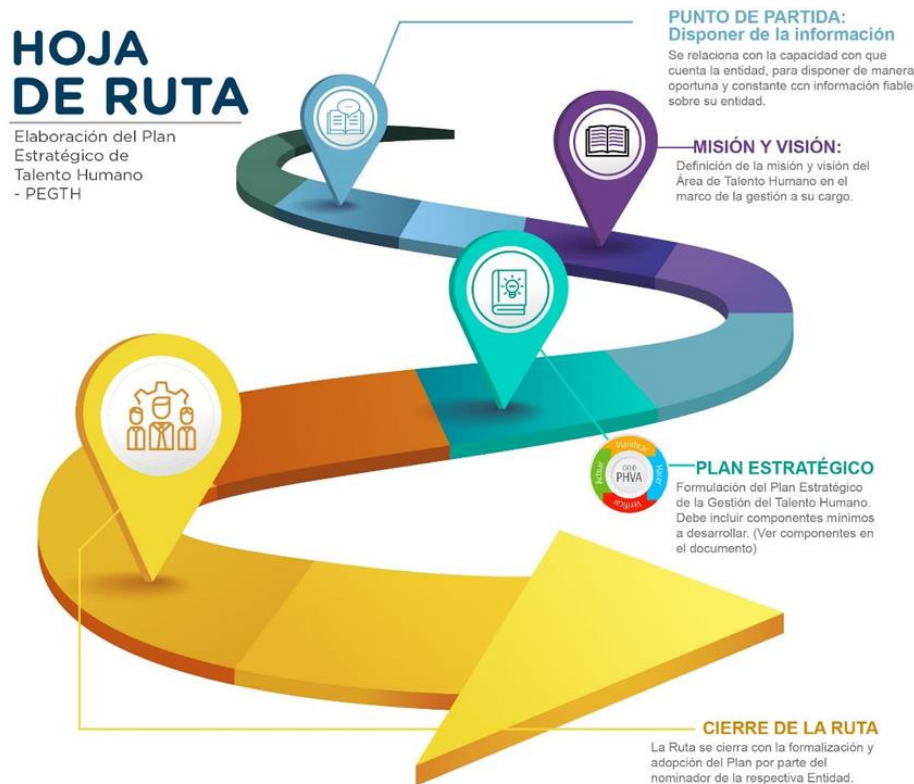
Los ejercicios de medición realizados evidencian que la UAESP se encuentra en un nivel de madurez consolidado en la Gestión Estratégica del Talento Humano, alcanzando un 87,4% en la matriz GETH 2025. No obstante, los resultados de bienestar, clima laboral y riesgo psicosocial advierten la necesidad de fortalecer acciones enfocadas en:

- Liderazgo y relaciones laborales.
- Claridad de rol y coherencia organizacional.
- Participación de los servidores en los procesos de cambio.
- Gestión del estrés y bienestar emocional.
- Comunicación organizacional y reconocimiento.

Estos factores se han visto influenciados por los cambios frecuentes en la alta dirección durante el periodo 2023–2025, impactando la estabilidad de los equipos de trabajo y la percepción de bienestar de los servidores.

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito y dando cumplimiento a la Circular 24 de 2025 del DASCD, nos permitimos alinear el Plan estratégico de Talento Humano de la UAESP 2024-2028 V2 a lo estipulado y que debe contener un plan estratégico planteado para el cuatrienio, así:

Ilustración 36 - Hoja de ruta para la formulación, adopción, implementación y evaluación de su Plan Cuatrienal de GETH, a saber:



Fuente: Implementación de la POLÍTICA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO –PGETH- del MIPG en el Distrito Capital 2019, pág 72

7.2. Enfoque Estratégico

El Plan Estratégico de Talento Humano adopta un enfoque preventivo, participativo y centrado en las personas, orientado a:

- Promover ambientes laborales saludables y seguros.
- Desarrollar líderes con competencias humanas y técnicas.
- Garantizar la claridad de roles y la alineación estratégica.
- Fortalecer la resiliencia organizacional frente al cambio.
- Consolidar una cultura organizacional orientada a las personas.

7.2.1. Misión del Talento Humano

Gestionar estratégicamente el talento humano de la entidad para promover el mejoramiento continuo de su calidad de vida, mediante prácticas integrales de bienestar, capacitación, desarrollo de competencias y seguridad y salud en el trabajo, alineadas con el MIPG y la PGETH, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la prestación efectiva del servicio público.

7.2.3. Visión del Talento Humano

Al finalizar la vigencia 2027, la entidad contará con una gestión del talento humano consolidada y orientada a las personas, reconocida por fortalecer el bienestar laboral, la participación, la salud mental, garantizando un clima laboral adecuado que promuevan la estabilidad organizacional y mejora continua del desempeño institucional.

7.3. Objetivo General

Nuestro objetivo continua siendo el mismo formulado en el plan estratégico de Talento Humano 2024-2028 V2 “Fortalecer la gestión de talento humano, mediante el proceso diagnóstico, la formulación, implementación y seguimiento de políticas, planes y programas, que contribuyan en el desarrollo de competencias en el ciclo de vida del servidor público, promoviendo un entorno laboral innovador, inclusivo, íntegro, amoroso, con el fin de potenciar el talento de los servidores públicos al servicio de la entidad, impactando el servicio a la ciudadanía y generando equilibrio entre la vida laboral con la personal y familiar. “

7.4. Objetivos Específicos

Además de los 4 objetivos específicos planteados en el plan estratégico de Talento Humano 2024-2028 V2, los cuales se derivan del cumplimiento de los planes del proceso de Talento Humano; es decir el Plan anual de vacantes y previsión de recursos humanos, plan institucional de capacitación, el plan de bienestar social e incentivos y sus programas, el Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, se hace necesario plantear los siguientes objetivos derivados de las necesidades detectadas, así:

1. Promover el bienestar emocional y la salud mental de los servidores públicos, fortaleciendo las acciones realizadas desde el programa de clima y cultura organizacional y mitigar los factores de riesgo psicosocial
2. Fortalecer en los servidores las competencias de liderazgo, comunicación y gestión del cambio, claridad de rol y la participación de los servidores en los procesos organizacionales.
3. Consolidar una cultura organizacional orientada a las personas y al logro de resultados, fortaleciendo la calidad de vida laboral, el teletrabajo, horarios flexibles, escalonados y la desconexión laboral.

4. Fortalecer la gestión del conocimiento y la transferencia institucional.

7.5. Líneas Estratégicas de Intervención

Las líneas estratégicas planteadas a continuación son los ejes prioritarios de intervención identificados desde el diagnóstico, los cuales orientan al proceso de Talento Humano en actividades a desarrollar de acuerdo a los programas, ejes o componentes de los planes de capacitación, bienestar, seguridad y salud en el trabajo, provisión y previsión de recursos brindando un panorama amplio de las acciones planteadas para lograr los objetivos propuestos.

7.5.1 Bienestar y sus programas

Objetivo: Mejorar el bienestar emocional, las relaciones interpersonales y el equilibrio vida–trabajo.

Acciones estratégicas:

- Fortalecer el programa de Clima y Cultura laboral que contenga actividades de bienestar emocional y salud mental.
- Desarrollar actividades de integración y fortalecimiento de equipos de trabajo.
- Crear espacios de escucha activa y diálogo organizacional.
- Fortalecer estrategias de reconocimiento institucional y Sentido de Pertenencia.
- Consolidar modalidades de trabajo flexible, escalonado y teletrabajo, promover la desconexión laboral.

Recursos:

- Humanos: Equipo de Talento Humano, Caja de Compensación.
- Financieros: presupuesto de bienestar.
- Técnicos: talleres, asesorías psicológicas, plataformas virtuales.

Metas 2026 -2027:

- Reducir el nivel de riesgo psicosocial global, reduciendo variables en nivel alto.
- Incrementar los niveles de satisfacción y bienestar laboral en la próxima medición de clima.

7.5.2 Desarrollo de Capacidades y Liderazgo

Objetivo: Fortalecer las competencias técnicas y comportamentales de los servidores, con énfasis en el liderazgo.

Acciones estratégicas:

- Implementar un programa de formación y retroalimentación con pautas en liderazgo de equipos para directivos y jefes.
- Desarrollar procesos de capacitación en habilidades blandas (comunicación efectiva, retroalimentación y resolución de conflictos).
- Fortalecer competencias en gestión del tiempo, planeación y trabajo colaborativo.
- Identificar en el Plan Institucional de Capacitación las necesidades expresadas por las dependencias para que estas visualicen el abordaje.

Recursos:

- Alianzas con DASCD, ESAP, DAFP.
- Presupuesto de capacitación.
- Metodologías experienciales y coaching.

Metas 2026-2027:

- 100% de directivos y jefes formados en liderazgo.
- Mejora en variables de liderazgo y relaciones laborales.

7.5.3 Claridad de Rol, Gestión del Cambio y Participación

Objetivo: Garantizar la alineación de funciones, responsabilidades y expectativas frente a los objetivos institucionales.

Acciones estratégicas:

- Realizar jornadas de alineación estratégica por dependencia.
- Fortalecer los procesos de inducción y reinducción, especialmente ante cambios directivos.
- Promover la participación de los servidores en los procesos de cambio organizacional.
- Socializar de manera permanente los objetivos, metas y avances institucionales.

Metas 2026–2027:

- Reducir el porcentaje de servidores en nivel de riesgo alto en claridad de rol.

- Incrementar la percepción de participación y comunicación organizacional.

7.5.4 Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgo Psicosocial

Objetivo: Prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial y fortalecer entornos laborales seguros y saludables.

Acciones estratégicas:

- Diseñar e implementar el Plan de Intervención del Riesgo Psicosocial 2026–2027.
- Fortalecer el Sistema de Vigilancia Epidemiológica en Riesgo Psicosocial.
- Capacitar a servidores y líderes en autocuidado, manejo del estrés y prevención.
- Monitorear periódicamente los indicadores de ausentismo, estrés y clima laboral.

Recursos:

- SG-SST, ARL, proveedores especializados, Caja de Compensación Familiar.
- Presupuesto de seguridad y salud en el trabajo.

Metas 2026–2027:

- Disminuir la frecuencia de síntomas asociados a estrés laboral.
- Reducir el ausentismo asociado a factores psicosociales.

7.5.5. Gestión del Conocimiento

Objetivo de la línea:

Asegurar la transferencia de conocimiento y la preservación de la memoria institucional.

Programas y proyectos:

- Modelo de transferencia de conocimiento.
- Comunidades de práctica y mentoring.
- Repositorio institucional de procesos y aprendizajes.

Recursos:

- Plataformas tecnológicas.
- Talento humano interno.
- Liderazgo técnico de las dependencias.

Metas 2026–2027:

- 100% de los procesos críticos documentados.
- Implementar mecanismos efectivos de empalme institucional.

8. Articulación Institucional

Las acciones definidas en este capítulo se articularán con:

- El Plan de Acción Institucional.
- El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
- El Plan Institucional de Capacitación (PIC).
- El Plan de Bienestar Social e Incentivos.
- El seguimiento del MIPG y los reportes FURAG.

9. Seguimiento y Evaluación

El seguimiento se realizará de manera semestral o anual según corresponda, mediante indicadores asociados a:

- Cambio positivo en Resultados de clima laboral
- Disminución del riesgo psicosocial en próxima medición.
- Resultados de la medición GETH (Nivel de madurez) y FURAG (Índice de dimensión T.H.)

Los resultados servirán como insumo para la toma de decisiones y el ajuste continuo de las estrategias, bajo el enfoque del ciclo PHVA.

La implementación del presente planteamiento y ajuste al Plan Estratégico de Talento Humano 2024-2028 V2, permitirá a la UAESP consolidar una gestión del talento humano sostenible, centrada en las personas, alineada con la estrategia institucional y orientada al bienestar, el desempeño y la mejora continua, garantizando así mejores resultados para la entidad y un servicio público de calidad para la ciudadanía.

10. Cronograma

Anexos

11 . CONCLUSIONES

La Subdirección Administrativa y Financiera está comprometida con los colaboradores de la UAESP; con el fin de brindar una planeación estratégica de Talento Humano que permita alcanzar niveles de bienestar, calidad de vida, clima organizacional, cultura, seguridad y salud en el trabajo y riesgo psicosocial laboral óptimos; con el fin de elevar los niveles de sentido de pertenencia, tener ambientes laborales amoroso, seguros y diversos en los cuales el personal de la unidad ofrezca un servicio al ciudadano en óptimas condiciones.

Es por esto, que desde el proceso de talento humano se debe tener en cuenta todas las herramientas diagnosticas anteriormente descritas; con el fin de realizar una planeación ajustada a la realidad institucional y conociendo las necesidades, gustos y preferencias precisas de su población objetivo.

En términos generales se deben fortalecer los planes para lograr el conocimiento por parte de los colaboradores del plan estratégico institucional y claridad frente a su aporte desde sus áreas y funciones al cumplimiento institucional, es decir fortalecer el proceso de inducción, reinducción y entrenamiento en puesto de trabajo; así mismo es necesario fortalecer las habilidades en trabajo en equipo, resolución de conflictos, inteligencia emocional, comunicación efectiva, adaptación al cambio entre otros.

Así mismo, es necesario fortalecer el proceso de desvinculación laboral dirigiéndolo no solo a personas que adquieren estatus de pensión; sino al reconocimiento de todas aquellas personas que por diferentes situaciones administrativas de desvinculan de la entidad y se debe reconocer su aporte a la entidad, generando nuevas estrategias que permitan asegurar la retención del conocimiento institucional y del quehacer específico de cada cargo.

Generar espacios en los colaboradores de innovación que permitan crear estrategias que faciliten o permitan alcanzar de diferentes maneras o formas el que hacer institucional o de la dependencia a la cual pertenecen, fortaleciendo habilidades de trabajo en equipo, comunicación y creatividad entre otros.

Es necesario culminar con éxito el proceso de actualización del manual de funciones que permita que los servidores/as conozcan a fondo sus funciones y actividades a cargo, que les permita reconocer su aporte al cumplimiento de metas de área e institucionales.

El importante dar a conocer de diferentes formas los beneficios que tienen los servidores/as distritales a nivel de salario emocional, recreación, deporte, prestaciones sociales; así mismo, el plan de incentivos institucional que aumenten su percepción frente a estímulos y recompensas.

El proceso de Talento Humano debe evaluar constantemente sus planes y actividades; con el fin de identificar preferencias, gustos y necesidades del personal



UAESP



de la UAESP y sus familias para garantizar su participación y el uso adecuado de los recursos.

Elaboró:	Karen Niño Ramirez– Profesional Especializado - Subdirección Administrativa y Financiera – Talento Humano 
Revisó y Aprobó:	Dolly Arias Casas – Subdirector Administrativo – Subdirección Administrativa y Financiera 