

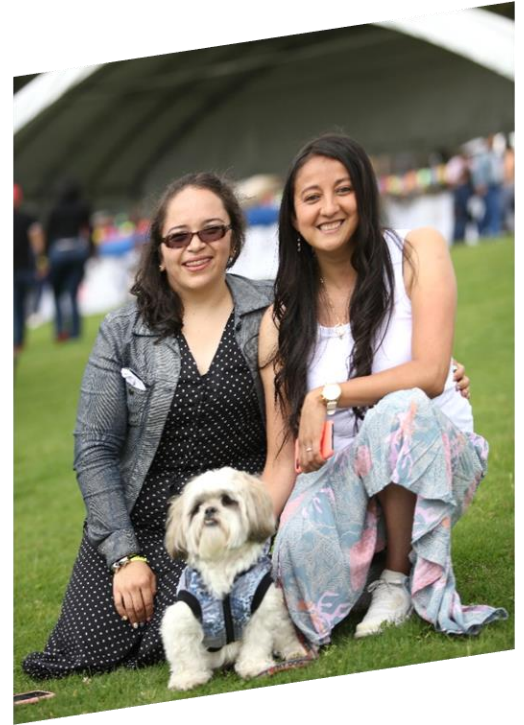


¡En Caja Honor somos más!  
Humanos, conscientes y felices.

# Plan de Incentivos Institucionales

## 2023





## CAJA PROMOTORA DE VIVIENDA MILITAR DE VIVIENDA Y POLICÍA

## PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES

**BOGOTÁ D.C. 2023**

**NIT: 860021967 - 7**

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá **601 755 7070**  
Línea gratuita nacional **01 8000 185 570**  
**[www.cajahonor.gov.co](http://www.cajahonor.gov.co)** - **[contactenos@cajahonor.gov.co](mailto:contactenos@cajahonor.gov.co)**  
Carrera 54 No. 26-54 - Bogotá D.C. Colombia

**BIENESTAR Y EXCELENCIA**



## TABLA DE CONTENIDO.

1. PRESENTACIÓN.....	5
2. ALCANCE .....	5
3. DURACIÓN.....	6
4. OBJETIVO GENERAL.....	6
5. OBJETIVOS ESPECIFICO.....	6
6. MARCO NORMATIVO .....	7
7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN/PROYECTO.....	8
7.1.2 AUTODIAGNÓSTICOS MIPG MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	9
7.1.3 MEDICIÓN RIESGO PSICOSOCIAL: .....	10
7.1.4 DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN CLIMA LABORAL EN CAJA HONOR:.....	11
7.2 DESARROLLO PLAN DE BIENESTAR.....	12
7.2.1 CALIDAD DE VIDA .....	12
7.2.2 BIENESTAR EMOCIONAL.....	13
7.2.3 BIENESTAR INTELECTUAL.....	13
7.2.4 DESTACAMOS SU TALENTO.....	14
7.2.5 ADN CAJA HONOR .....	15
7.3 PLAN DE BIENESTAR PUNTOS DE ATENCIÓN A NIVEL NACIONAL .....	16
8. ÉTICA, INTEGRIDAD Y CONDUCTA .....	16
9. RECURSOS VIGENCIA 2023 .....	18
10. RESPONSABLE.....	18
11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	19
12. RIESGOS.....	19
13. SEGUIMIENTO .....	19
13.1 INDICADORES .....	19

## 1. PRESENTACIÓN

Reconociendo la importancia de promover un entorno saludable y equilibrado, se construye el presente plan de incentivos institucionales, el cual de manera intrínseca desarrolla componentes de bienestar laboral brindando un enfoque integral que abarca las políticas y lineamientos dados por los diferentes actores y partes interesadas.

Buscando reconocer el valor de la salud física, mental y emocional, creemos firmemente que un equipo de trabajo feliz, saludable y motivado es la clave para alcanzar altos niveles de productividad, creatividad y satisfacción laboral, así como la congruencia en el actuar con nuestros valores institucionales promoviendo la participación activa de todos los funcionarios mediante la creación de espacios de interacción identificación y difusión de los valores y asegurar que la cultura organizacional este alineada a tal fin.

Con un enfoque holístico que busca garantizar que los funcionarios se sientan valorados, apoyados y satisfechos en su trabajo. Este enfoque implica crear un entorno laboral saludable que promueva el equilibrio entre la vida personal y profesional, la satisfacción laboral, la salud física y mental y el sentido de pertenencia.

## 2. ALCANCE

El Plan de Bienestar Laboral e Incentivos pretende satisfacer las necesidades de los funcionarios, de forma integral en los aspectos: biológico, físico, intelectual emocional, psicosocial, cultural y espiritual para fortalecer un clima organizacional óptimo buscando alcanzar un alto nivel de excelencia en la Gestión.

Caja Honor Cuenta con seis puntos de Atención a Nivel nacional, personal que tiene diferentes necesidades de acuerdo con la caracterización del lugar de residencia y dinámica de trabajo orientada al servicio por lo cual el alcance del siguiente plan contemplara las asociadas con el personal de servicio.

### 3. DURACIÓN

El presente plan de Bienestar contempla las actividades que se desarrollaran en la vigencia 2023, por el término de un año.

### 4. OBJETIVO GENERAL

Crear un entorno laboral positivo, saludable y equilibrado que impulse la satisfacción, el compromiso, la productividad y el desarrollo personal y profesional, a través de la generación de estrategias y medidas diseñadas para motivar, reconocer y recompensar el desempeño y contribución de los funcionarios a la organización.

### 5. OBJETIVOS ESPECIFICO

- Establecer incentivos y programas de reconocimiento que premien y valoren los logros y contribuciones de los funcionarios fomentando el compromiso y la satisfacción laboral.
- Mediante la generación de actividades que fomenten la comunicación y el compañerismo, promover un ambiente laboral positivo y cohesionado.
- Implementar medidas que apoyen la salud física, emocional y mental manejo del estrés y equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- Implementar políticas y practicas que promuevan el equilibrio entre la vida personal y laboral.
- Realizar encuestas y establecer métricas periódicas para evaluar la satisfacción de los funcionarios con las iniciativas planteadas.
- Mantener un enfoque continuo de mejora y adaptación, revisando y ajustando el plan según las necesidades de la población, así como las tendencias y cambios en el entorno laboral.

## 6. MARCO NORMATIVO

• Ley 489 de 1998, Artículo 26
• Ley 909 de 2004, parágrafo Artículo 36
• Decreto 1083 de 2015, Artículo 2.2.10.1 y siguientes.
• Decreto 1567 de 1998, Artículos 20 al 25
• Decreto 894 de 2017, Artículos 1 y 2
• Decreto 648 de 2017, Artículo 2.2.11.1.4, 2.2.12.1.2.2
• Corte Constitucional, Sentencia T-685, Dic. 02/16
• Ley 1780 de 2016
• Concepto 216141 de 2016 DAFP
• Ley 1221 de 2008
• Decreto 884 de 2012
• Concepto 160171 de 2014 DAFP
• Decreto 1072 de 2015
• Concepto 70171 de 2015 DAFP
• Circular Externa 100-008 de 2013
• Decreto 648 de 2017, Capítulo 5
• Decreto N° 1499 del 2017
• Decreto 612 del 2018

• Resolución 728 de 2018
• Resolución 609 de 2019
• Ley 2195 de 2022

## 7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN/PROYECTO

Se expresa en la satisfacción laboral de cada uno de los funcionarios. Al terminan la jornada, de debe tener la tranquilidad del “deber cumplido”, el balance debe ser positivo. La emoción está en haber servido y cooperado activamente en la solución de vivienda o en cualquier otro servicio que Caja Honor presta a sus afiliados. Por lo anterior, Caja Honor aboga por contar con personas de actitud positiva, responsables, con don de gentes, institucionales, leales, con disposición de servicio, de buen corazón, que trabaja en equipo y tengan alto sentido de la cooperación y la amistad.

### 7.1. Características De La Población

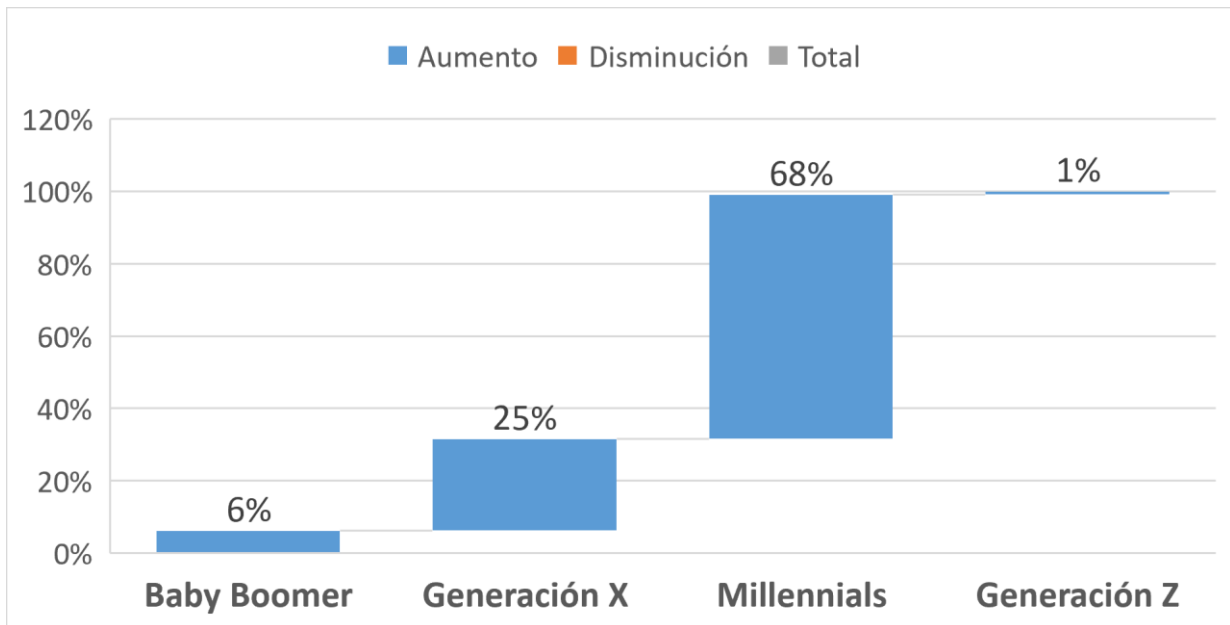
La demografía de la población juega un papel crucial en el diseño de un plan de bienestar efectivo, conocer las características de la población como edad, genero, nivel educativo, estado civil, entre otros, es información valiosa sobre las necesidades y preferencias de la población, conocer la personalidad gustos y preferencias dependiendo también de la etapa generacional en la que se encuentre, identificar las prioridades y hacer que las actividades, estrategias e iniciativas sean mas atractivas para la población.

A través del decreto 077 del 21 de enero de 2022, el Ministerio de Defensa amplio a 100 plazas más la planta de personal para la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, quedando un total de 382 funcionarios los cuales tienen las siguientes características:

- Una edad promedio de 39 años, la cual se distribuye en su mayoría en la generación Millennials con un 68% de la población.
- El 62% son mujeres y el 38% son hombres



- El 59% de la población tiene hijos



También se tienen en cuenta características de la demografía como la educación y el entorno familiar lo cual es clave para la identificación de necesidades de bienestar.

### 7.1.1 Diagnósticos

#### 7.1.2 Autodiagnósticos MIPG Modelo Integrado de Planeación y Gestión

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión opera a través de siete dimensiones las cuales de manera articulada y agrupan políticas para la gestión y el desempeño. La primera y más importante de las dimensiones es el Talento Humano en la cual está inmerso el conformar una Política Estratégica de Gestión de Talento Humano, que invita a diagnosticar, diseñar e implementar acciones que fortalezcan la cultura de legalidad e integridad en la Entidad.

Para su aplicación el Departamento Administrativo de la Función Pública dispone de una herramienta de autodiagnóstico que alinea el ciclo de Talento Humano y lograr atributos de calidad y eficiencia en

la Gestión del Área, el cual está compuesto por cuatro componentes representados en el ciclo de talento humano; (*Planeación, Ingreso, Desarrollo, y Retiro*), veintisiete categorías, de las cuales cuatro de estas se alinean con el presente plan de bienestar.

Actividades las cuales son apropiadas y adaptadas en el presente plan de bienestar, y lo cual se encuentra alineado con el Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, Título II , establece las disposiciones legales del sistema de estímulos y del plan de Bienestar, para los Servidores Públicos, con el fin de garantizar, proporcionar, Estructurar y facilitar el sistema de estímulos en cada Entidad del estado, el cual debe estar compuesto por los principios de; Humanización del trabajo, Equidad y Justicia, Sinergia, Objetividad y transparencia, Coherencia y Articulación, así como la estructuración de planes de Bienestar Social, con la finalidad de propiciar las condiciones, fomentar la aplicación, desarrollar los valores, Contribuir a través de la participación, y procurar la calidad de vida.

Actualmente el componente de talento humano según este diagnóstico se encuentra en un 99.8% de cumplimiento, se debe fortalecer componentes de cambio organizacional, Adaptación laboral, divulgación y apropiación de los beneficios de bienestar.

### 7.1.3 Medición Riesgo Psicosocial:

De acuerdo con la medición de riesgo psicosocial realizada en la vigencia de 2020 se encontraron las siguientes brechas las cuales serán intervenidas por medio de algunas de las actividades propuestas en el presente plan y en el plan de Seguridad y Salud en el trabajo.

Para los cargos de media responsabilidad como son los asistenciales y técnicos, se evidencio un 38% de demanda emocional ocasionados en un 38% por el estilo de liderazgo, de igual manera en los profesionales y jefes de la Entidad se encuentran factores en riesgo como son, demanda en la carga mental del 52%, demandas cuantitativas del 54% y falta de control y autonomía en el trabajo del 60%.

En relación con el entorno externo se identifica nivel general unos factores en riesgo que pueden impactar en el desempeño del servidor como son, las características de la vivienda y su entorno 41%, desplazamiento de vivienda a trabajo 70%, influencia del entorno extralaboral 41%.

#### 7.1.4 Diagnóstico e intervención clima laboral en Caja Honor:

A través del modelo GPTW que realiza la valoración de cinco dimensiones (credibilidad, respeto, ecuanimidad, camaradería y Orgullo) determina el estado en el ambiente laboral, para la vigencia 2022 se presentó un pequeño descenso en los resultados pasando de in IAL (Índice de Ambiente Laboral) del 92.7 a 85.9.

Los hallazgos mas significativos en los cuales a través de este Plan de Incentivos se establecen acciones de mejora son:

- **Dimensión Credibilidad, Variable Coordinación** – La credibilidad en si se representa como la capacidad de conexión de los líderes con sus equipos, la variable de coordinación está directamente relacionada con el papel que juega el líder en los equipos y la capacidad que tiene de conducir el trabajo de forma competente y hacer un buen trabajo en la asignación y coordinación de personas.
- **Dimensión Respeto, Variable Vida personal** - El respeto es entendimiento que tiene la organización de las necesidades y expectativas de sus colaboradores, enfocado a la variable de vida personal implica que algunos funcionarios consideran que no pueden tomarse tiempo libre, de forma coordinada, cuando deben atender una necesidad personal.
- **Dimensión Ecuanimidad, Variables equidad en la remuneración y ausencia del favoritismo** – Esta dimensión refleja la percepción del compromiso de los líderes con la justicia y la equidad.

- **Dimensión Camaradería, Variable hospitalidad** – Esta dimensión representa la importancia de la inteligencia emocional de los colaboradores que favorece el sentido de equipo en esta variable las personas cambian de función o área se les hace sentir rápidamente "en casa".

## 7.2 Desarrollo Plan De Bienestar

El plan de incentivos institucionales para la vigencia del 2023 busca tener un enfoque holístico lo que representa tener un enfoque integral, abordando la salud y el bienestar de las personas en todos los aspectos, el plan de bienestar en el modelo holístico representa el cubrimiento de las dimensiones interconectadas del ser, física, mental, emocional, y espiritual.

Se espera aportar de manera significativa al equilibrio de vida trabajo- familia de los funcionarios de la Entidad, a través de estrategias que promuevan la apropiación de las dimensiones del Modelo de Felicidad Labora y que sea la productividad y la mejora de los procesos un aliado para el cumplimiento de este objetivo, así como las actividades de impacten al entorno familiar.

Por lo anterior se establecen los siguientes ejes los cuales fueron diseñados como respuesta a las necesidades de los funcionarios y con el fin de generar en el trabajador emociones positivas que permitan desarrollar un entorno laboral saludable.

**7.2.1 Calidad de Vida:** A través de esta dimensión se busca promover y mantener un estado de bienestar óptimo a través de herramientas y recursos que le permitan a los funcionarios cuidar de su salud física y mental, fomentando relaciones positivas y significativas, estableciendo propósitos personales, equilibrando las demandas laborales con las actividades del ocio y descanso y acceder que les permitan crecer y desarrollarse a nivel personal y profesional.

Unas de las estrategias para la experiencia de Calidad de vida tienen como finalidad establecer generar conciliación en la vida laboral y personal a través de programas deportivos, recreativos y de integración familiar.

- Eventos recreacionales, deportivos y recreativos
- Eventos artísticos y culturales incluyen talleres en artes o artesanías presenciales y/o virtuales

NIT: 860021967 - 7

Centro de Contacto al Ciudadano CCC en Bogotá 601 755 7070  
Línea gratuita nacional 01 8000 185 570  
[www.cajahonor.gov.co](http://www.cajahonor.gov.co) - [contactenos@cajahonor.gov.co](mailto:contactenos@cajahonor.gov.co)  
Carrera 54 No. 26-54 - Bogotá D.C. Colombia

**BIENESTAR Y EXCELENCIA**



CO-SC2992-1 CO-SI-CER507703 ST-CER887079

- Estrategias de horarios flexibles
- Acciones con ocasión al día de la niñez y la recreación
- Desvinculación laboral asistida
- Celebración de fechas especiales

**7.2.2 Bienestar Emocional:** Este eje del plan de bienestar permite se refiere a la capacidad de reconocer y comprender y gestionar las emociones de manera saludable ya que las emociones desempeñan un papel crucial en la salud y las relaciones interpersonales, es por ello que es importante el desarrollo de habilidades emocionales.

Esta dimensión busca implementar estrategias para la gestión y promoción de emociones positivas lo cual en una Entidad que como misión organizacional tiene establecido el edificar los sueños de tener vivienda propia a todos los héroes de la patria, que busca brindar experiencias emocionales a sus afiliados, deberá también así mismo trasladar ese bienestar a sus empleados y generar espacios en los cuales se pueda gestionar las emociones, es un reto la administración de la felicidad y permitir que la compensación a sus empleados sea relativamente superior a las experiencias emocionales que se generan a los afiliados, es por ello que se establecen una serie de acciones tendientes a cuidar y gestionar el bienestar emocional.

- Talleres de educación emocional
- Bienestar espiritual
- Yoga
- Taller de manejo del duelo
- Protocolo de atención emocional.

**7.2.3 Bienestar Intelectual:** Esta es una dimensión de gran importancia para el desarrollo del plan de bienestar se refiere al mantenimiento de la mente y la capacidad intelectual a través de diversas actividades y prácticas.

Este aspecto ayuda a promover el crecimiento personal y la satisfacción de los funcionarios generando espacios de conocimiento e interacción de experiencias tendientes a fortalecer los lazos interpersonales y promover la creatividad.

- Conformación de grupos de interés
- Promoción de la lectura y actividades culturales
- Educación informal para el desempeño profesional
- Apoyo para la educación formal establecida en el plan de capacitación.

**7.2.4 Destacamos su Talento:** El reconocimiento es una dimensión fundamental en un Plan de Bienestar, ya que promueve la satisfacción y el sentido de valor personal, la apreciación y la validación de los logros, habilidades y contribuciones de un funcionario, es por ello por lo que a través de actividades de reconocimiento se busca exaltar la labor de los servidores en Caja Honor con el fin de generar motivación hacia el cumplimiento de las metas y el buen desempeño. Estrategias las cuales han sido diseñadas en diferentes vías;

Reconocimiento personal, fomenta el reconocimiento de los propios logros y fortalezas, involucran acciones como el diario de la gratitud y espacios para la reflexión.

Reconocimiento mutuo, fomentar una cultura de reconocimiento y aprecio, expresando gratitud a los pares y superiores por la labor realizada.

Celebración de hitos, celebrar los logros de la vida profesional y personal, esta iniciativa es denominada en el plan de bienestar como los momentos de verdad.

- Celebración día de la profesión
- Reconocimiento empleado del mes
- Imposición Medalla Bienestar y Excelencia
- Figura del año
- Equipo del año
- Premio a la Transparencia y a la Excelencia

**7.2.5 ADN Caja Honor:** Caja Honor es una Entidad reconocida por su gran desempeño y calidad, lo cual parte de la política de la Gerencia General “el centro de gravedad es la persona”, significa que los éxitos de la Entidad se deben a quienes hacen parte del talento humano por lo anterior y en concordancia con el objetivo estratégico “Desarrollar las competencias del talento humano y consolidar el Modelo de Felicidad Laboral” 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 servidores públicos en pro de permear la cultura de un actuar en valores y principios, comportamiento ético superior al servicio de los hombres y mujeres de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. de la autogestión y la integridad al interior de la Entidad.

Nuestra Cultura ADN Caja Honor tiene como base el actuar ético superior a través de la interiorización de los valores institucionales.

- Campaña de Valores
- Sensibilización del conflicto de interés
- Acciones contra la corrupción
- Gestión del ambiente laboral
- Sana convivencia social
- Estrategias de Inclusión laboral

**7.2.6. Momentos de verdad:** Esta dimensión se refiere a aquellos momentos claves en los que se produce una interacción entre los funcionarios y la organización, eventos en los cuales son visibles las emociones, situaciones de difícil afrontamiento y otras de felicidad. Momentos y oportunidades para impactar de manera positiva en la experiencia del uso que como clientes internos tienen a los programas de bienestar.

En estos momentos Caja Honor busca hacerse participe a través del reconocimiento, felicitación, mensaje de condolencias, presencia que hace que en los funcionarios se genere amor y orgullo institucional.

- Bienvenida
- Nacimiento de un hijo
- Matrimonio
- Graduación
- Fallecimiento de un ser querido
- Enfermedad
- Retiro por pensión

### 7.3 Plan de Bienestar Puntos de Atención a Nivel Nacional

La Caja está ubicada de manera geográfica en el territorio colombiano, con 6 puntos de atención a nivel Nacional; Cali, Bucaramanga, Barranquilla, Florencia, Medellín e Ibagué, y la sede principal ubicada en Bogotá.

Es importante precisar a través de este numeral la metodología y estrategias para el diseño y desarrollo de un plan de bienestar personalizado para cada Punto de Atención, que tenga en cuenta los satisfactores producto de la cultura, demografía, y características especiales de la población, que impacten al bienestar y calidad de vida.

El rol del personal de los Puntos de Atención este ligado a la prestación del servicio al afiliado y de esta manera impacta directamente al cumplimiento de la misión institucional garantizando la humanización del servicio y la satisfacción de los afiliados, el reto a través de este plan es trasladar el bienestar otorgado a los miembros de la fuerza pública y sus familias de manera proporcional al personal de servicio y de esta manera generar un vínculo y compromiso con la labor.

Para el desarrollo de las actividades se realizarán visitas de manera periódica, así como también se tendrá el apoyo permanente de los Gestores de Felicidad Laboral.

## 8. ÉTICA, INTEGRIDAD Y CONDUCTA



La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, con el propósito de cumplir con excelencia la misión institucional, establece en el direccionamiento estratégico y como fundamento un actuar en valores y principios, comportamiento ético superior al servicio de los hombres y mujeres de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.

Por lo cual establece los siguientes valores corporativos los cuales están inmersos en el presente plan de bienestar, con el fin de hacer eco en lo propio y ejecutar acciones de ética en el bienestar;

- **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.
- **Diligencia:** cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia:** actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.
- **Lealtad:** cualidad para trabajar en equipo y en beneficio de los afiliados de la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía, siendo siempre fieles a los valores y principios personales e institucionales.
- **Excelencia:** a través del aprendizaje y el mejoramiento continuo, volver un hábito de vida el hacer las cosas con alta calidad.

De igual manera la Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía cuenta con un código de Ética Integridad y Conducta el cual enmarca los pilares, principios y valores, para el comportamiento organizacional, como también la definición del concepto de conflicto de interés y transparencia lo anterior en concordancia con el decreto 118 del 2018 y Plan de lucha contra la corrupción establecido en el artículo 73 de la ley 1474 de 2011.

Con el fin de fortalecer la aplicación de estas políticas el Plan de Bienestar y Felicidad laboral compone unas actividades por medio de las cuales sensibiliza, orienta, socializa y promueve la participación de los servidores públicos en pro de permear esta cultura al interior de la Entidad.

Dichas actividades se encuentran estipuladas en el cronograma anual de actividades.

## 9. RECURSOS VIGENCIA 2023

AUXILIO FUNERARIO	\$ 20.640.000
APOYO EDUCATIVO HIJOS	\$ 60.366.548
EMPLEADOS DEL MES	\$ 34.358.350
SGSST	\$ 50,000,000
OTRAS ACTIVIDADES SIN CONTRATAR	\$ 160,000,000
Total, Otras Necesidades	\$ 71.894.683
TOTAL, CONTRATOS	\$ 501.945.525
Cuentas x pagar	\$ 54.564.894
TOTAL, RUBRO BIENESTAR 2023	\$ 953.770.000

## 10. RESPONSABLE

Se determinan como responsables de la ejecución, supervisión y evaluación a la Subgerencia Administrativa/ Área de Talento Humano y Profesional de Bienestar.

## 11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Anexo

## 12. RIESGOS

RIESGO IDENTIFICADO	IMPACTO	OPCIONES DE MANEJO/CONTROL
R020 incumplimiento del contrato	fallas en las gestiones de los contratos y control de calidad insuficiente	CO148 - condiciones pactadas con el proveedor para la cancelación y/o reprogramación de desplazamientos CO149 - utilización de pólizas de garantía por incumplimiento de obligación pactadas en el contrato
R048 - deficiencias en el plan de capacitación y plan de bienestar de personal	deficiencia en la planeación de actividades de capacitación y de bienestar	CO001 - plan de divulgación CO008 - indicadores de gestión CO025 - plan de capacitación CO160 - análisis de la información recibida e incorporación de las necesidades que se ajustan a las políticas institucionales

## 13. SEGUIMIENTO

### 13.1 Indicadores

$$\text{Retribución Plan de Incentivos} = \frac{\text{N}^\circ \text{ personas con acceso a los beneficios y evaluación de desempeño sobre 85}}{\text{Total de \# de personas con acceso a los beneficios}}$$

$$\frac{\text{Cubrimiento participación}}{\text{participación}} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de actividades con un \% de participacion superior al 90\%}}{\text{Total de actividades realizadas}}$$

$$\text{Impacto en la Gestión} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de actividades Planeadas}}{\text{N}^\circ \text{ de actividades realizadas}}$$

$$\text{Satisfacción} = \frac{\text{Total de aspectos a mejorar identificados}}{\text{Total de felicitaciones}}$$

Elaboró:

María Monica Moreno Manosalva  
Profesional Área de Talento Humano

Revisó:

Coronel (RA) Norman Manuel Rey Torres  
Jefe Área Talento Humano

Aprobó:

Ricardo William Bendeck Acevedo  
Subgerente Administrativo