

PLAN INSTITUCIONAL DE BIENESTAR 2025

Tabla de contenido

<i>PLAN INSTITUCIONAL DE BIENESTAR 2025 FNA</i>	2
INTRODUCCIÓN	2
MARCO CONCEPTUAL	5
TERMINOLOGÍA	6
METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE BIENESTAR 2025	8
NORMATIVA RIGENTE DEL PLAN DE BIENESTAR 2025	9
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	14

PLAN INSTITUCIONAL DE BIENESTAR 2025

El presente plan de incentivos institucionales se construye con el fin de impactar positivamente la calidad de vida del colaborador durante su experiencia laboral dentro del Fondo Nacional del Ahorro S.A. (FNA), e incluso sobre la calidad de vida de sus familias, a través de experiencias de **participación, conocimiento, reconocimiento e incentivos**, que motiven su vocación por el servicio público y mejoren sus resultados de gestión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fomentar el compromiso y la motivación laboral mediante estrategias de reconocimiento e incentivos que refuercen la vocación por el servicio público y la alineación con los valores institucionales del FNA.
2. Desarrollar espacios de participación y aprendizaje que promuevan el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, impactando positivamente su desempeño y contribuyendo a la excelencia en la gestión.
3. Implementar acciones de bienestar que mejoren la calidad de vida del colaborador y su familia, fortaleciendo el equilibrio entre la vida laboral y personal.

INTRODUCCIÓN

Fondo Nacional del Ahorro S.A. fue creado como Establecimiento Público, mediante el Decreto Ley 3118 de 1968, posteriormente, la Ley 432 de 1998 reorganizó y transformó su naturaleza jurídica en Empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero de naturaleza especial del orden Nacional, sometida a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, transformado por el Decreto Ley 1962 de 2023 en una sociedad de economía mixta, del tipo de las anónimas, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público de la Rama Ejecutiva del orden nacional, cuyos estatutos fueron aprobados y formalizados mediante escritura pública No. 00411 del 6 de marzo de 2024, registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá D.C., el 21 de marzo de 2024.

Esta entidad financiera, compuesta por cerca de 1.135 talentos distribuidos a lo largo del territorio nacional —mayormente en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Cartagena— presenta su programa de Bienestar Social 2025, asegurando que su ejecución sea efectiva y esté alineada tanto con los objetivos estratégicos de la Gerencia de Gestión Humana como con los de nuestra sociedad.

Las diversas áreas estratégicas (Presidencia, Vicepresidencias de Redes, Operaciones, Tecnología, Gestión Humana y Administrativa, Secretaría General, Crédito, Finanzas, Riesgos y Jurídica) posibilitan escenarios laborales donde se reconoce la diversidad generacional, de género y pensamiento, que enriquecen nuestra experiencia laboral y fortalecen la institución.

Nuestra comunidad de trabajo se encuentra conformada (información con corte al 15 de enero de 2025) por género y edad de la siguiente manera.

Entre 20 y 30 años de edad:

Hombres: 46

Mujeres: 87

Entre 30 y 40 años de edad:

Hombres: 186

Mujeres: 332

Entre 40 y 50 años de edad:

Hombres: 117

Mujeres: 232

Entre 50 y 60 años de edad:

Hombres: 77

Mujeres: 116

Entre 60 y 70 años de edad:

Hombres: 47

Mujeres: 31

Reconocer estas diferencias nos permite diseñar estrategias de bienestar más inclusivas, humanas y efectivas, que respondan a las realidades de quienes hacen parte de esta entidad y construir experiencias que los acerquen a su propia búsqueda del bienestar personal, y al justo equilibrio entre su vida laboral y personal.

Esta diversidad no solo se manifiesta en el rango de edades o en la composición por género, sino también en la estructura organizacional del Fondo Nacional del Ahorro S.A., donde conviven distintos niveles de responsabilidad, experiencia y desarrollo

profesional, que refleja una institución robusta, dinámica y comprometida con su talento humano.

Con corte al 15 de enero de 2025, la entidad cuenta con:

Analistas 1 a 3: 95 colaboradores (46 Analistas 1, 39 Analistas 2 y 10 Analistas 3), quienes representan una fuerza técnica esencial para la operación cotidiana.

Auxiliares administrativos 1 a 3: 476 personas (56, 315 y 105 respectivamente), siendo el grupo más numeroso de la entidad, lo que evidencia la importancia del soporte administrativo en las diferentes áreas misionales.

Profesionales 1 a 6: 487 colaboradores distribuidos en todos los niveles de esta categoría (de menor a mayor nivel: Profesional 1 con 27 personas, Profesional 2 con 36, Profesional 3 con 103, Profesional 4 con 127, Profesional 5 con 68 y Profesional 6 con 126), lo que demuestra una alta presencia de perfiles especializados en el desarrollo de procesos estratégicos.

Gerentes: 47 personas a cargo de liderar equipos y asegurar la ejecución de las metas institucionales en sus respectivas áreas.

Directores y asesores: 4 cargos estratégicos (2 directores y 2 asesores) encargados de coordinar funciones transversales clave.

Altos directivos: 9 vicepresidentes, 1 secretario general y 1 presidente, quienes conforman el nivel más alto de toma de decisiones y direccionamiento institucional.

Este panorama nos permite comprender las dinámicas internas de nuestra comunidad laboral, y sobre todo, diseñar acciones de bienestar más ajustadas a las necesidades reales de nuestros colaboradores, según su rol, responsabilidades y etapa de desarrollo profesional.

Otro aspecto clave que complementa la comprensión integral de nuestra comunidad laboral es la identificación de colaboradores que son madres o padres, una condición que impacta directamente su dinámica personal y laboral. Actualmente, 462 personas en nuestra planta manifiestan ser padres o madres con hijos e hijas bajo su responsabilidad económica, lo cual representa un porcentaje significativo de la población del Fondo Nacional del Ahorro S.A.

Esta realidad nos invita a extender el enfoque del bienestar más allá del individuo, incorporando en nuestras acciones a su entorno familiar, especialmente a sus hijas e hijos, quienes también forman parte esencial de su proyecto de vida. Con base en la información recopilada, sabemos que hay 468 niñas, niños y adolescentes entre los 0

y 17 años, así como 87 jóvenes entre los 18 y 25 años que aún son dependientes económicos de nuestros colaboradores. En este sentido, el programa de Bienestar Social 2025 contempla propuestas que incluyen y benefician tanto a quienes ejercen la maternidad o paternidad, como a quienes aún no lo hacen, pero reconocen el valor de compartir experiencias familiares y comunitarias.

Entender las aspiraciones y necesidades de nuestros colaboradores también implica reconocer su vínculo directo con la razón de ser del Fondo Nacional del Ahorro S.A.: contribuir al bienestar de los colombianos, convirtiendo su ahorro en vivienda; propósito que cobra aún mayor sentido cuando se convierte también en un sueño compartido por quienes trabajan dentro de la entidad.

Según una encuesta implementada en octubre de 2024, y respondida por el 80% de la población a la que fue dirigida, se evidenció que el 55% de los encuestados ya cuenta con vivienda propia, lo cual representa un logro importante en términos de bienestar y estabilidad. No obstante, el 70% manifestó un alto interés en adquirir vivienda a través del FNA, reafirmando la confianza en nuestra entidad como aliado estratégico en sus proyectos de vida.

Sin embargo, también se identificó un reto significativo: el 54% de los encuestados señaló no contar con los recursos suficientes para cubrir la cuota inicial, lo que nos reta a seguir fortaleciendo estrategias internas de educación financiera, ahorro y orientación personalizada, que permitan acompañar a nuestros colaboradores en este proceso, generando una conexión aún más potente entre su bienestar personal y los beneficios que brinda la valiosa entidad en la que trabajan.

MARCO CONCEPTUAL

El Plan de Bienestar Social 2025 del Fondo Nacional del Ahorro S.A. parte de una visión integral del ser humano como eje central de la transformación institucional. Comprender las condiciones reales de quienes integran esta entidad (sus retos, motivaciones, necesidades y aspiraciones) permite desarrollar acciones coherentes con los principios de equidad, respeto y corresponsabilidad. Bajo este marco, el plan articula diferentes fuentes de diagnóstico, lineamientos normativos y objetivos estratégicos que dan sustento a cada una de las iniciativas propuestas.

En coherencia con este enfoque centrado en el bienestar integral, los resultados del clima organizacional 2024, identificaron oportunidades de mejora en aspectos como la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, la comunicación interna y el fortalecimiento del liderazgo. Además, el diagnóstico de riesgo psicosocial 2024 evidenció factores como altas demandas laborales, dificultades en la

conciliación vida-trabajo y percepción de recompensas insuficientes en algunas regionales, lo que hace indispensable el desarrollo de estrategias de bienestar y autoconocimiento que impacten positivamente su calidad de vida laboral.

También reunimos necesidades expresadas en grupos focales, encuestas de satisfacción de las actividades de bienestar del año inmediatamente anterior y mediciones internas como el Net Promoter Score (NPS), una encuesta que preguntó a los colaboradores si recomendarían el Fondo Nacional del Ahorro S.A. a otros, determinó motivadores de felicidad en el trabajo y puntos de dolor.

En respuesta a estos hallazgos y alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la Convención Colectiva de Trabajo de 2012, el Plan Estratégico Institucional (PEI), los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), frente a la dimensión del Talento Humano; el Plan de Bienestar 2025 del FNA construyó de manera participativa, un cronograma de experiencias de bienestar con el propósito de generar acciones que fortalezcan la motivación, el compromiso de los colaboradores, ambientes laborales óptimos y equitativos, impactando de manera directa la excelencia en el servicio y la experiencia de los afiliados.

En este marco, el Plan de Bienestar 2025 se concibe como una estrategia clave para la construcción de una cultura organizacional basada en la confianza, la satisfacción y el desarrollo integral de los colaboradores del FNA.

TERMINOLOGÍA

Equilibrio Psicosocial: se refiere a la armonía que debe haber entre todos los aspectos emocionales del ser humano. Este equilibrio es crucial para que los empleados puedan desempeñarse de manera efectiva, sin experimentar niveles elevados de estrés, ansiedad o agotamiento, y para que puedan mantener relaciones laborales saludables y satisfactorias.

Salud Mental: estabilidad emocional, psicológica y social del trabajador.

Diversidad: el reconocimiento de la diferencia y el respeto dentro de un ambiente laboral a la sana expresión de la personalidad. El reconocimiento de la diferencia no solo desde la exterioridad sino desde el reconocimiento de la propia identidad particular con respecto a las demás.

Inclusión: la afirmación y respeto de la diferencia del otro con respecto a mi auto-concepto, el reconocimiento de mi propia diferencia al respecto de los otros y la

promoción del respeto en la comunidad para evitar situaciones de discriminación. Entender la diferencia como parte de, como parte necesaria que también constituye la comunidad de trabajo.

Transformación Digital: el uso y aprovechamiento de los medios digitales y su constante innovación tecnológica en pro de los desarrollos y necesidades de la empresa y del desarrollo del bienestar laboral para las actividades que se realizarán.

Identidad: conjunto de rasgos internos y externos que me diferencian de los demás y me constituyen como ser humano. Cómo me concibo y, en ese orden de ideas, cómo me expreso ante los demás, es lo primero que permite una sana convivencia.

Vocación: dirección y pasión que le pone un colaborador a su trabajo y a su desempeño desde la subjetividad y el amor por lo que hace.

Servicio Público: el ejercicio de servir al ciudadano y afiliado para buscar resolución de sus necesidades y la promoción de sus derechos fundamentales. El servicio público se ejerce alrededor de un compromiso con la comunidad para entregarle información que busca ilustrar y resolver problemas al ciudadano. Todo esto en el marco de la normatividad vigente.

Bienestar: equilibrio físico, mental y emocional en el ser humano.

Bienestar laboral: el resultado del conjunto de prácticas, políticas y estudios que buscan la satisfacción, salud, equilibrio mental y emocional de los empleados de una empresa dentro de su ambiente laboral y fuera de él y para él.

Salario: el pago o retribución económica debida y correspondiente dentro del marco legal que recibe el empleado por haber prestado sus servicios a una empresa.

Bienestar emocional: equilibrio de las emociones al respecto de los pensamientos en un ser humano. El buen y correcto tramitar de las emociones y comunicación de estas, para de este modo llegar también a un equilibrio físico y social.

Calidad de vida: es el bienestar holístico de una persona en todos los ámbitos de su vida de manera integrada. Se da a partir de estabilidad material y emocional, e incluye el acceso a los derechos humanos fundamentales y las condiciones materiales para hacer el ejercicio de estos en el día a día; y cumplir con los deberes como ciudadano.

Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, específicamente para la política de Empleo Público y de Gestión Estratégica del Talento Humano.
Diagnóstico y resultados de clima organizacional FNA 2024.
Resultados de riesgo psicosocial FNA (2023).
Grupos focales para la co-creación el plan de bienestar 2025
Medición SAC (Modelo de servicio) NPS del colaborador 2024
Plan Estratégico Institucional FNA
Resultados de las encuestas de satisfacción de las actividades de bienestar del año anterior 2024.
Convención Colectiva de Trabajo 2012- FNA

METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE BIENESTAR 2025

Las partes de la metodología para la construcción del plan son:

Fase 1: Evaluación y Diagnóstico

El punto de partida para la construcción del Plan de Bienestar 2025 fue el desarrollo de un diagnóstico integral que permitiera identificar las necesidades, expectativas y desafíos en materia de bienestar laboral dentro de la entidad.

Para ello, se realizaron grupos focales FNA, con el fin de comprender las particularidades y dinámicas de cada área y recoger insumos estratégicos que permitieran formular un plan acorde a las realidades organizacionales. Paralelamente, se analizaron los resultados de diferentes mediciones clave, como:

Batería de Riesgo Psicosocial (2024): evaluación de los factores de riesgo asociados a la carga laboral, la conciliación vida-trabajo y las condiciones organizacionales.

Resultados de Clima Organizacional (2024): identificación de fortalezas y áreas de mejora en la percepción del ambiente laboral y la participación de los colaboradores.

Medición de NPS del colaborador (2024): análisis del nivel de compromiso y lealtad de los colaboradores hacia la entidad.

Medición de interés en vivienda a la totalidad de los colaboradores de planta.

Encuestas de satisfacción de las actividades de bienestar (2024): recopilación de la percepción de los colaboradores sobre las iniciativas implementadas en el año anterior.

Fase 2: Diseño y Formulación del Programa

Con los insumos obtenidos en la fase de diagnóstico, se llevó a cabo el proceso de diseño y formulación del Plan de Bienestar 2025, en el cual se definieron los objetivos, pilares estratégicos y líneas de acción que guiarán su implementación.

Fase 3: Seguimiento y Evaluación

Se medirá el grado de satisfacción de cada una de las actividades ejecutadas dentro del plan Bienestar para determinar su efectividad y cumplimiento en los objetivos trazados.

LO MEJOR DE BIENESTAR DEL 2024

Los resultados de nuestras encuestas de satisfacción para las actividades programadas en el Plan de Bienestar Laboral 2024 nos permitieron identificar aquellas experiencias que generaron un mayor impacto positivo en la calidad de vida de nuestros colaboradores.

- Master Team FNA
- Viernes Guau
- Encuentro de Bienestar y Capacitación Regionales
- Torneo deportivo FNA
- Clase virtual de cocina: amor y amistad puntos de atención nacional
- Charla de nutrición funcional.
- Charla de inteligencia financiera.
- Charla de gratitud.
- Conferencia Mauricio Rodríguez Múnera.
- Carreras atléticas.
- Halloween de película FNA.
- Gimnasios FNA.
- Evento de fin de año.

Para el 2025, darles continuidad, potenciando su alcance, cobertura e impacto.

NORMATIVA RIGENTE DEL PLAN DE BIENESTAR 2025

- Ley 909 de 2004 (Colombia): esta ley tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública. Como dice la ley, la función pública se ejerce fundamentada en las bases de la constitución, tales como la igualdad, el mérito, la

moralidad, la eficacia, la economía, la imparcialidad, la transparencia, la celeridad y la publicidad.

- Ley 2294 de 2023 (Colombia): Plan Nacional de Desarrollo Colombia Potencia Mundial de La Vida: esta ley establece reformas y ajustes en el marco de la **gestión pública** para mejorar la eficiencia y transparencia de los servicios estatales. También, introduce medidas para fortalecer la **integridad y la ética** en la función pública, promoviendo la **responsabilidad** de los servidores públicos y la mejora en los procesos administrativos. Además, se hacen ajustes a la normativa relacionada con la **contratación pública** y la **gestión de los recursos** del Estado, buscando optimizar el uso de los fondos públicos y garantizar que estos se utilicen en beneficio de la población.

- El Decreto de ley 1567 de 1984 (Colombia): decreto por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de **estímulos** para los empleados del Estado.

- El Decreto 1083 de 2015 (Colombia): decreto por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. En el decreto podemos encontrar (2015) o Artículo 2.2. 10.7. (...) con el fin de mantener niveles adecuados de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

1. Medir el clima laboral por lo menos dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
2. Evaluar adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.
3. Preparar los pre-pensionados para el retiro del servicio.
4. Identificar cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación, la cultura deseada.
5. Fortalecer el trabajo en equipo.
6. Adelantar programas de **incentivos**.

Artículo 2.2. 10.8. Los planes de **incentivos**, enmarcados dentro de los planes de bienestar social tienen por objeto otorgar **reconocimientos** por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y la productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

- Ley 1857 de 2017 (Colombia): Ley para tener en cuenta las familias de nuestros colaboradores en el Plan de Bienestar: por medio de la cual se modifica la ley 1361 de

2009 para adicionar y complementar las medidas de protección de la familia y se dictan otras disposiciones.

Artículo 5a. Los empleadores **podrán adecuar los horarios laborales para facilitar el acercamiento del trabajador con los miembros de su familia**, para atender sus deberes de protección y acompañamiento de su cónyuge o compañera(o) permanente, a sus hijos menores, a las personas de la tercera edad de su grupo familiar o a sus familiares dentro del 3er grado de consanguinidad que requiera del mismo; como también a quienes de su familia se encuentren en situación de discapacidad o dependencia. El trabajador y el empleador podrán convenir un horario flexible sobre el horario y las condiciones de trabajo para facilitar el cumplimiento de los deberes familiares mencionados en este artículo.

- El Decreto de Ley 1567 de 1998 (Colombia): según la ley, (1998): “En este decreto podemos encontrar el sistema de estímulos para los empleados del estado, según el cual se debe regir todo programa o plan de bienestar que rija estos colaboradores.”

-Decreto 648 de 2017: Ley 1811 de 2016. Por medio de la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en territorio nacional (artículo 5).

EJES TRANSVERSALES

El Plan de Bienestar 2025 del Fondo Nacional del Ahorro S.A. se construye en coherencia con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Programa Nacional de Bienestar 2023–2026, el cual, a partir de un diagnóstico integral de las condiciones de los servidores públicos del país, propone cinco ejes temáticos clave que deben orientar las acciones de bienestar en las entidades del Estado. Estos ejes son: salud mental, equilibrio psicosocial, transformación digital, convivencia social, prevención del acoso laboral, y salud física y motora.

Pilares estratégicos del Plan de Bienestar 2025

Participación

Participar es tomar parte en algo, sentirse de un lugar. Es decidir compartir. Es creerse valioso e identificado. En esta vigencia, nos enfocaremos en la importancia de la participación dentro del plan de bienestar, como la experiencia que posibilitará el desarrollo de todo lo demás.

Según Chiavenato (2017), la participación mejora el compromiso y el clima laboral. Además, la medición de clima organizacional del FNA identificó este aspecto como prioritario para fortalecer la cohesión y motivación de los equipos.

EXPERIENCIA	FECHA ESTIMADA
Travesía por mi gente	Abril-Diciembre
Embajadores de Bienestar	Marzo
Escuela de Arte, Cultura, Deporte	Mayo-Octubre
Feria de Vivienda	Abril-Junio
Voluntariado FNA	Mayo-Septiembre
Concurso de cocina Master Teams	Agosto-Septiembre
Día de Halloween	Octubre
Torneo deportivo FNA	Octubre

Conocimiento

El conocimiento es un elemento clave para el desarrollo del bienestar laboral, en la medida en que dota a los colaboradores de herramientas que les permiten gestionar su propio equilibrio personal y profesional. Según Bandura (1986), el aprendizaje y el autoconocimiento fortalecen la autoeficacia, es decir, la capacidad de los individuos para regular sus emociones, afrontar desafíos y optimizar su desempeño.

Goleman (1995) destaca que el conocimiento y el autoconocimiento son fundamentales para que las personas puedan gestionar sus emociones y enfrentar dificultades de manera efectiva. Brindar herramientas y espacios de aprendizaje permite a los colaboradores avanzar en su formación integral y mejorar su bienestar personal y profesional.

EXPERIENCIA	FECHA ESTIMADA
Escuela Gift Work	Marzo-Noviembre
Escuela de Bienestar	Mayo-Septiembre
Boletín de bienestar.	Mayo-Diciembre
Canal digital de bienestar integral	Abril-Diciembre
Programa: Soy Legado FNA (Prepensionado)	Enero-Diciembre

Reconocimiento e incentivos

El reconocimiento en el ámbito laboral es un factor clave para fortalecer el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. Herzberg (1959), en su teoría de

los dos factores, plantea que el reconocimiento es un factor motivacional esencial que impacta directamente la productividad y la permanencia en una organización

EXPERIENCIA	FECHA ESTIMADA
Celebración de Cumpleaños	Enero-Diciembre
Día del Madre	Mayo
Día de la Padre	Junio
Viernes de Estar Bien	Marzo-Diciembre
Día de la secretaria	Abril
Día Internacional del niño	Abril
Tienda de la Confianza	Mayo
Día Guau (mascotas a la ofi)	Mayo-Diciembre
Carreras atléticas	Junio-Diciembre
Vacaciones Recreativas	Junio-Diciembre
Día Nacional del Servidor Público	Junio
Día de la cometa	Agosto
Día de la Confraternidad	Septiembre
Patrocinio a Gimnasios	Mayo-Junio
Amor y amistad	Septiembre
Día del Ahorro	Octubre-Noviembre
Navidad FNA	Diciembre
Aniversario FNA	Diciembre
Evento cierre de gestión 2025	Diciembre

“Sabemos que el bienestar es una búsqueda individual, por eso, además de ofrecer espacios y estrategias que promuevan entornos saludables y positivos, reconocemos que cada persona tiene un papel activo en su propia búsqueda de plenitud. Desde la entidad haremos todo lo posible por acompañar este recorrido, generando vivencias que fortalezcan la motivación, la conexión y el desarrollo integral de quienes hacen posible el hogar de los colombianos”

Equipo de Bienestar FNA

Oscar Oswaldo Mahecha Reina
Gerente Gestión Humana

Elaboró: Laura María Rodas Correa / Profesional 4 – GGH



BIBLIOGRAFÍA

Decreto 1083 de 2015 (2015). [archivo PDF]. Recuperado de (www.funcionpublica.gov.co).

Estadísticas Aplicación Batería de Riesgo Psicosocial. (2024). [archivo PDF]. Recuperado de (Equipo Salud y Seguridad en el Trabajo FNA).

Ley 909 de 2004 (2024). [archivo PDF]. Recuperado de (www.funcionpublica.gov.co).

Ley 2294 de 2023 (2023). [archivo PDF]. Recuperado de (www.funcionpublica.gov.co).

Ley 1857 de 2017 (2017). [archivo PDF]. Recuperado de (www.funcionpublica.gov.co).

Londoño, Gloria. (2024). [archivo PDF]. Informe de Resultados Evaluación del Clima Laboral fondo nacional de ahorro- 2024.

Nivel de Satisfacción Colaboradores Del FNA. (2024). [archivo PDF]. Informes encuestas actividades 2024, recuperado de ()

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional: Por qué es más importante que el coeficiente intelectual*.

Plan Institucional de Bienestar 2024. (2024). [archivo PDF]. Recuperado de (intranet.fna.gov.co).

Programa Nacional de Bienestar 2023-2026. (2023). [archivo PDF]. Recuperado de (www.funcionpublica.gov.co).

ChatGPT (2025). ChatGPT (Mar 14 version) [Large language model]. Recuperado de (<https://chat.openai.com/chat>).