



PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS AÑO 2019

LEOPOLDO ABDIEL GIRALDO VELÁSQUEZ

Gerente ESE Metrosalud

Dirección de Talento Humano

30/01/2019

Versión [02]



Alcaldía de Medellín

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 2 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS



Contenido

| | |
|--|----|
| 1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL | 3 |
| 2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA | 3 |
| 3. INTRODUCCIÓN | 5 |
| 4. OBJETIVOS | 6 |
| 5. ALCANCE | 7 |
| 6. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL | 7 |
| 6.1. MARCO NORMATIVO | 7 |
| 6.2. MARCO TEÓRICO: | 12 |
| 6.3. DESARROLLO DEL PLAN | 16 |
| 6.3.1. Formulación de estrategias | 16 |
| 6.3.2. Implementación y despliegue..... | 24 |
| 6.3.3. Seguimiento – Monitoreo..... | 24 |
| 6.3.4. Evaluación | 24 |
| 7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS | 25 |
| 8. BIBLIOGRAFÍA | 27 |
| 9. DOCUMENTOS RELACIONADOS: | 28 |

COPIA CONTROLADA

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 3 de 28 | | |

1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL

Misión, Visión Ventaja competitiva, Promesa de valor, Objetivos corporativos, Competencias corporativas. Ver enlace

<http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/institucional>

Principios y valores corporativos. Ver enlace:

<http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/principios-y-valores>

Organigrama institucional. Ver enlace:

<http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/organigrama>

Mapa de procesos. Ver enlace:

<http://www.metrosalud.gov.co/metrosalud/estructura-de-procesos>

Deberes y Derechos de los usuarios. Ver enlace

2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA

Política de Talento Humano.

De acuerdo con la Resolución 763 de junio 26 de 2013 por medio de la cual se adopta las políticas institucionales de la ESE Metrosalud y dentro de ellas se definieron las políticas relacionadas con la Gestión de Talento Humano, una de ellas concerniente al tema de estímulos e Incentivos se cita a continuación:

“Metrosalud se compromete con la cualificación de su talento humano a través del desarrollo y evaluación de sus competencias y habilidades, soportadas en los valores corporativos en cada una de sus etapas dentro del proceso de Gestión de Talento Humano, desarrollando estrategias de seguridad, humanización, bienestar laboral y social, capacitación e incentivos que promuevan la gestión por competencias para fortalecer la cultura corporativa fundamentada en el reconocimiento, el autocuidado y el trabajo en equipo en cumplimiento con la Plataforma estratégica y la normatividad vigente.

Como se observa, la empresa ha definido las políticas de talento humano enfatizando el interés por el desarrollo integral de los servidores basados en la cualificación de los mismos por medio de programas de bienestar, capacitación e incentivos, lo cual se convierte en un marco de acción que incluye todas las iniciativas y propuestas que promuevan este propósito”.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 4 de 28 | | |

Esta política enmarca así la actuación de la empresa en la materia. De otra parte, se cuenta con el Régimen de Administración de Personal, Acuerdo 271 de 2015, que en sus artículos 80, 81 y 82, contempla lo relativo al Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos y, también es importante incluir lo establecido en los Acuerdos Laborales pactados con las Organizaciones Sindicales 2018 – 2019.

Articulación del plan con otros planes a nivel interno y externo a la institución.

El marco de referencia para todos los planes de la empresa, es el Plan de Desarrollo 2012 – 2020, el cual fue ajustado en la presente vigencia, incluyendo una nueva línea, la número 5: “El talento Humano fuente del desarrollo” cuyo objetivo es: “Fortalecer las condiciones laborales y las competencias del talento humano, que contribuyan a una atención humanizada y a la satisfacción de necesidades y expectativas del servidor y su familia”. Esta nueva línea incluye tres programas que son: “Gestión del Talento Humano”; “Gestión de las relaciones sociales y humanas” y “Seguridad y salud en el trabajo”. En cada programa se desarrollarán diferentes proyectos. Para el caso del programa de “Gestión de las relaciones humanas y sociales” se tiene previstos cuatro proyectos, los cuales son:

- Gestión de las conductas y comportamientos de los servidores.
- Desarrollo Integral y calidad de vida de los servidores.
- Fortalecimiento de la Cultura organizacional.
- Humanización de los servicios de salud.

En el proyecto de Desarrollo Integral y Calidad de Vida de los servidores, se incluye la formulación, implementación y seguimiento al plan de Estímulos e incentivos, el cual se describe a continuación.

Emanado de anterior, el Plan de Acción de la Dirección de Talento Humano 2018 - 2019 comprende las actividades a desarrollar en el período correspondiente en todos los ámbitos de la gestión humana, siendo uno de ellos el relativo a Estímulos e Incentivos, definido dentro de la actividad de “elaborar e implementar el proyecto de Desarrollo Integral y Calidad de Vida Laboral de los servidores” para los servidores públicos, con un indicador que señala el porcentaje de cumplimiento del plan de estímulos e incentivos.

Por otra parte, el Plan Anual de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2019, aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos, comprende un aspecto que es el de estímulos e incentivos, que incluye la implementación y el seguimiento al plan de estímulos aprobado por la Junta Directiva, que responde tanto a la normatividad vigente como al interés de la ESE Metrosalud de fortalecer las competencias y desempeño de los servidores de la entidad con un enfoque de desarrollo individual y organizacional, con calidad y excelencia. Este plan se encuentra articulado a su vez con la gestión de la dependencia, dentro del Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 5 de 28 | | |

3. INTRODUCCIÓN

Atendiendo a la normatividad vigente en materia de Estímulos e Incentivos para los servidores públicos, la ESE Metrosalud formula a continuación el Plan Anual de Estímulos e Incentivos, por medio del cual se propone brindar un reconocimiento a los servidores públicos con mejores desempeños laborales e igualmente exaltar a aquellos que han permanecido en la entidad por quinquenios a partir de 20 años o más, entregando un servicio a los usuarios con criterios de calidad, excelencia y humanización.

Para la formulación del Plan Anual de Estímulos e Incentivos se tendrán en cuenta los compromisos adquiridos por la entidad contemplados tanto en el Plan de Acción de la Dirección de Talento Humano del 2018 - 2019, como en el Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2019, este aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos mediante acta No. 5 de 2018.

Igualmente se tomará como referencia el Plan de Estímulos e Incentivos presentado el año inmediatamente anterior, el cual fue formulado por un equipo interdisciplinario representativo de las áreas de la empresa afines al tema y la Comisión de Personal.

La formulación del Plan anual para la vigencia, será igualmente realizada por un equipo interdisciplinario y atenderá los lineamientos emanados y establecidos con antelación por el Comité de Bienestar Social e Incentivos de la entidad.

El contenido del texto comprende la relación de las alternativas que la empresa puede considerar en el momento de otorgar estímulos e incentivos para sus colaboradores, sus requisitos y criterios tanto para la selección como para el desempate.

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 6 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS



4. OBJETIVOS

General:

Implementar las estrategias de reconocimiento al desempeño con carácter de excelencia y altos parámetros en el ámbito laboral de los servidores de carrera administrativa, provisionalidad y libre nombramiento y remoción, buscando incentivar el desarrollo personal y del trabajo en equipo; dando además cumplimiento a la normatividad vigente.

Específicos:

- Reconocer la excelencia en el desempeño, estimulando el compromiso de los empleados con el logro de las metas personales e institucionales, propiciando mayores niveles de desarrollo de las competencias.
- Dar a conocer el resultado de los logros alcanzados por los servidores de la entidad dentro de estándares de excelencia, competitividad y tiempo de servicio cumplido, para promover mejores niveles de desempeño y rendimiento.
- Fortalecer la cultura del reconocimiento, la solidaridad y el trabajo en equipo, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional.
- Contribuir al mejoramiento y calidad de vida tanto de los empleados como de su familia, elevando los niveles de satisfacción y motivación.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 7 de 28 | | |

5. ALCANCE

De acuerdo con la normatividad vigente para este tema, el plan de estímulos e incentivos es anual, lo cual quiere decir que aplica para cada vigencia. El plan cubre los servidores de carrera administrativa, provisionalidad y libre nombramiento y remoción. De un lado, para los empleados que presentan evaluaciones sobresalientes y/o mejores puntajes en los acuerdos de gestión y, de otro lado, para quienes cumplen quinquenios de servicios y demás criterios del plan. El evento masivo y público en el que se exaltan los mejores desempeños y quinquenios va dirigido a todo el personal de la empresa.

6. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL

6.1. MARCO NORMATIVO

Constitución política de Colombia 1991

Como es sabido la Constitución Política es la norma de normas, ubicada en el más alto rango de la pirámide kelnesiana. En ella se establecen los derechos y obligaciones de los ciudadanos, la estructura y organización del Estado y bajo sus lineamientos se aprueban las demás normas que rigen en Colombia.

Así las cosas, en primera instancia es importante enmarcarnos en lo establecido en la Carta Política en cuanto al tema objeto de análisis.

De esta manera, encontramos el artículo 48, en el que se establece que "la Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad.". Este artículo es importante por cuanto fija los lineamientos para el funcionamiento de una Entidad como la ESE Metrosalud que hace parte de las instituciones comprometidas con la prestación del servicio dentro del sistema de seguridad social en salud.

Continuando con el análisis en el artículo 51, se indica textualmente que "todos los colombianos tienen derecho a vivienda digna. El Estado fijará las condiciones necesarias para hacer efectivo este derecho y promoverá planes de vivienda de interés social, sistemas adecuados de financiación a largo plazo y formas asociativas de ejecución de estos programas de vivienda". Claramente este artículo es el punto de partida que nos permite incluir dentro de los planes de bienestar e incentivos de la Entidad, el préstamo de vivienda atendiendo lineamientos del orden constitucional.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 8 de 28 | | |

Prosiguiendo con nuestro estudio normativo encontramos en la misma Carta Política el artículo 52, modificado por el artículo 1 del Acto Legislativo No. 2 de 2000, en el que se destaca que “el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano”, aclarando además que “el deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social”. Esta normativa nos permite incluir actividades deportivas y recreativas en el Plan de Bienestar e Incentivos de la ESE Metrosalud.

Por su parte en el artículo 53 se prescribe que el estatuto del trabajo “debe tener en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad”, estos mismos principios fundamentales deben ser retomados por las Entidades Públicas al momento de idear y aprobar el plan de estímulos e incentivos correspondientes.

Finalmente, puede visualizarse en la Constitución Política el artículo 57 en el que se da vía libre a las Empresas para que instituyan los estímulos que incentiven a los trabajadores a alinearse con la misión de cada entidad y de esta manera garantizar también una excelente prestación de los servicios, indicando de manera textual que “La ley podrá establecer los estímulos y los medios para que los trabajadores participen en la gestión de las empresas”.

Leyes

El tema de Estímulos e Incentivos no ha sido ajeno a la reglamentación a través de leyes que han agotado el trámite legislativo correspondiente, siendo finalmente sancionadas por el Gobierno Nacional, de ahí que sea importante enunciar las siguientes leyes dentro del análisis normativo que viene efectuándose en el presente acápite:

- **Ley 489 de 1998**, en especial lo establecido en el artículo 26, de conformidad con el cual “El Gobierno Nacional otorgará anualmente estímulos a los servidores públicos que se distingan por su eficiencia, creatividad y mérito en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con la reglamentación que para tal efecto expida, con fundamento en la recomendación del Departamento Administrativo de la Función Pública y sin perjuicio de los estímulos previstos en otras disposiciones”.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 9 de 28 | | |

- **Ley 734 de 2002**, en el artículo 33, numerales 3 y 4 dispone que es un derecho de los servidores públicos recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones y participar en todos los programas de bienestar social que establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales, así como disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales.
- **Ley 909 de 2004**, esta norma regula el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública y establece los ascensos laborales como incentivos, es así como consagra lo siguiente en cuanto al tema:

“**Artículo 24. Encargo.** Mientras se surte el proceso de selección para proveer empleos de carrera administrativa, y una vez convocado el respectivo concurso, los empleados de carrera tendrán derecho a ser encargados de tales empleos si acreditan los requisitos para su ejercicio, poseen las aptitudes y habilidades para su desempeño, no han sido sancionados disciplinariamente en el último año y su última evaluación del desempeño sea sobresaliente. El término de esta situación no podrá ser superior a seis (6) meses.

El encargo deberá recaer en un empleado que se encuentre desempeñando el empleo inmediatamente inferior que exista en la planta de personal de la entidad, siempre y cuando reúna las condiciones y requisitos previstos en la norma. De no acreditarlos, se deberá encargar al empleado que acreditándolos desempeñe el cargo inmediatamente inferior y así sucesivamente.

Los empleos de libre nombramiento y remoción en caso de vacancia temporal o definitiva podrán ser provistos a través del encargo de empleados de carrera o de libre nombramiento y remoción, que cumplan los requisitos y el perfil para su desempeño. En caso de vacancia definitiva el encargo será hasta por el término de tres (3) meses, vencidos los cuales el empleo deberá ser provisto en forma definitiva”.

“**Artículo 25 Provisión de los empleos por vacancia temporal.** Los empleos de carrera cuyos titulares se encuentren en situaciones administrativas que impliquen separación temporal de los mismos serán provistos en forma provisional solo por el tiempo que duren aquellas situaciones, cuando no fuere posible proveerlos mediante encargo con servidores públicos de carrera”

“**Artículo 26 Comisión para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción o de período.** Los empleados de carrera con evaluación del desempeño sobresaliente, tendrán derecho a que se les otorgue comisión hasta por el término de tres (3) años, en períodos continuos o discontinuos, pudiendo ser prorrogado por un término igual, para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción o por el término correspondiente cuando se trate de empleos de período, para los cuales hubieren sido nombrados o elegidos en la misma entidad a la cual se encuentran vinculados o en otra. En todo caso, la comisión o la suma de ellas no podrá ser superior a seis (6) años,

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 10 de 28 | | |

so pena de ser desvinculado del cargo de carrera administrativa en forma automática (...)"

De otro lado la misma Ley 909 de 2004, en artículo 36 alude a la objetivo de la capacitación y formación de los empleados públicos y establece textualmente:

“Artículo 36. Objetivos de la capacitación:

1. La capacitación y formación de los empleados está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

2. Dentro de la política que establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública, las unidades de personal formularán los planes y programas de capacitación para lograr esos objetivos, en concordancia con las normas establecidas y teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño”

3. Los programas de capacitación y formación de las entidades públicas territoriales podrán ser diseñados, homologados y evaluados por la ESAP, de acuerdo con la solicitud que formule la respectiva institución. Si no existiera la posibilidad de que las entidades o la ESAP puedan impartir la capacitación podrán realizarla entidades externas debidamente acreditadas por ésta.

PARÁGRAFO. Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley”.

Decretos reglamentarios.

Con el ánimo de complementar lo establecido en las leyes antes aludidas, y regular de una manera más específica y detallada el tema determinado, las autoridades competentes han emitido los decretos reglamentarios que se enuncian a continuación relacionada con bienestar e incentivos en las entidades públicas.

- **Decreto 3129 de 1968**, con esta norma se establece el régimen de bienestar social para el personal civil al servicio del Estado.
- **Decreto 671 de 1989**, a través de este se regula el sistema de distinción y estímulos para empleados públicos de la Rama Ejecutiva del Poder Público a nivel nacional
- **Decreto 1567 de 1998**, en el artículo 2 de este decreto se ordena la creación del sistemas de capacitación “definido como el conjunto coherente de políticas,

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 11 de 28 | | |

planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios".

Igualmente en el artículo 13 "establece el sistema de estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales".

- **Decreto 1227 de 2005.** Reglamentó asuntos enunciados en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1567 de 1998 desarrollando de una manera más específica el tema de capacitación en sus artículos 65 y siguientes y sistema de estímulos en el artículo 69 y siguientes.
- **Decreto 2865 de 2013,** en esta norma se establece el 27 de junio como el Día del Servidor Público, con el fin de que las entidades destinen recursos para realizar actividades de capacitación y jornadas de reflexión institucional dirigidas a fortalecer el sentido de pertenencia, la eficiencia, la adecuada prestación del servicio, los valores y la ética del servicio en lo público y el buen gobierno. Además las entidades deberán adelantar actividades que exalten la labor del servidor público.
- **Decreto 1083 de 2015,** por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en esta normatividad el título 10 se dedica a regular el sistema de estímulos e incentivos de una forma muy completa señalando los beneficiarios y demás asuntos que debe contener.
- **Decreto 894 de 2017,** por medio del cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y construcción de una paz estable y duradera, en el artículo 1 de esta norma establece que todos los servidores públicos independiente de su tipo de vinculación podrán acceder en igualdad de condiciones a la capacitación, al entrenamiento y a los programas de bienestar que adopte la entidad para garantizar la mayor calidad de los servicios públicos a su cargo, atendiendo las necesidades y presupuesto de la Entidad.

Normas de la ESE Metrosalud.

- **Acuerdo 140 de 2007,** en este, la Junta Directiva de la ESE Metrosalud, adopta el Plan de Bienestar Social e Incentivos para los servidores públicos de la Empresa Social del Estado Metrosalud.
- **Acuerdo 344 de 2018,** por medio del cual se reglamenta el Programa de Vivienda de la ESE Metrosalud.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 12 de 28 | | |

- **Acuerdo 216 de 2013**, la Junta Directiva de la ESE Metrosalud reglamenta el plan de capacitación para los funcionarios de la empresa y actualiza el Acuerdo 062 del 26 de julio de 2000.
- **Acuerdo 271 de 2015**, a través de esta norma se adopta el Régimen de Administración de Personal o Estatuto de Personal, en el cual se consagran temas relacionados con el bienestar de los servidores y la viabilidad de reconocer incentivos.
- **Acuerdo Laboral 2018-2019**. Suscrito el 08 de mayo de 2018, entre las Organizaciones sindicales SINTRAOMMED, ASMETROSALUD, ANDEC, ASMEDAS y la ESE Metrosalud, en este se establecieron unos compromisos en relación con la capacitación y la ejecución de actividades de bienestar laboral.

6.2. MARCO TEÓRICO:

El servidor público de la ESE Metrosalud, es un elemento de vital importancia en el logro de los objetivos institucionales, afirmando así, la existencia de una estrecha relación entre el desarrollo y satisfacción como empleado y la calidad de su contribución al crecimiento de empresa. De ello se deriva la necesidad de diseñar e implementar estrategias, que incentiven la aparición de desempeños laborales con carácter de excelencia, que aporten de manera expresa al mejoramiento Organizacional.

En tal sentido, surge el Sistema de Estímulos como posibilitador de bienestar social, trabajo eficiente, productividad y desarrollo personal, que recompensa el desempeño efectivo de sus servidores orientados a la prestación de servicios de salud humanos y con calidad.

¿Qué es entonces un estímulo y/o incentivo? El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en su texto: *"Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas 2012"*, define que *"un incentivo es entendido, como todo estímulo expresamente planeado y adoptado formalmente por las entidades y consecuente con un comportamiento deseable previamente establecido y divulgado, que pretende aumentar la probabilidad de ocurrencia de dicho comportamiento en el desempeño de los servidores en su puesto de trabajo"*.¹ (pág. 15)

"Para que un estímulo (que se entiende como factor externo o interno capaz de provocar una reacción positiva o negativa en un organismo), se constituya en un incentivo, según el documento "Sistema de Estímulos Lineamientos de Política" (2007) del DAFP, este debe reunir, como mínimo, las siguientes características:

- Ser planeado por la entidad.
- Ser consecuente con un comportamiento determinado
- Satisfacer una necesidad particular del servidor público". (pág. 15)

¹ DAFP, Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas. Bogotá, 2012.

En el documento que se referencia, se incluyen ocho tipos de incentivos, los cuales son:

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 13 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS



- **Reconocimientos:** Expresión de satisfacción del jefe, colegas o usuarios como consecuencia de una competencia, comportamiento o resultado determinado.
- **Recompensas:** Es un premio previsto con anterioridad por jefes y colaboradores por la exhibición de determinadas competencias, comportamientos o resultados.
- **Informales:** Espontáneos, no planeados previamente, pero posterior a una conducta positiva o resultado favorable.
- **Formales:** Estímulos institucionales planeados previamente, cumpliendo los requisitos para su otorgamiento.
- **Pecuniarios:** Son reconocimientos económicos que pueden ser hasta de 40 salarios mínimos mensuales legales vigentes, para el caso de los equipos de trabajo.
- **No pecuniarios:** Son reconocimientos no económicos que serán otorgados individualmente y consisten en diversos programas flexibles, dirigidos a reconocer desempeños excelentes individuales.
- **Intrínsecos:** Son personales (motivación primaria) y subjetivos, promoviendo el gusto por el grupo de trabajo y por su desempeño.
- **Extrínsecos:** Estímulos tomados del entorno para el servidor, otorgados como beneficios que la entidad otorga por el buen desempeño en el cargo garantizando sentirse a gusto en el sitio de trabajo.

Dentro de lo planteado por el DAFP, resulta importante tener presente la insistencia que dentro de la cultura organizacional de la entidad, esté contenido el componente de estímulos e incentivos, con el fin de propiciar la identificación del servidor con la misión institucional y aporte al desarrollo de la misma, complementario con el desarrollo de él como persona, como profesional y como ciudadano.

En este mismo sentido, coinciden con la literatura sobre el tema, en establecer una clara relación de interdependencia y consecuencias derivadas en proporción entre, motivación, satisfacción de necesidades, desarrollo integral de las personas, clima laboral y desempeño laboral de calidad y con carácter de excelencia.

Revisados estos elementos, el sistema de gestión de la compensación o de retribución monetaria y no monetaria, tiene en cuenta:

Concepto de Incentivos: *"Factores contextuales que se establecen con el fin de motivar a una persona"*²

Concepto de Sistema de Estímulos: *"...estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del estado en el desempeño de su*

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 14 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS



labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales". (Decreto 1567 de 1998 Art. 13°.)

El sistema de estímulos está integrado por los siguientes componentes:

a. Políticas Públicas. Las orientaciones y los propósitos del sistema de estímulos estarán definidos por las políticas de administración pública, de organización y gestión administrativa, de gestión del talento humano y en especial por las políticas de bienestar social a través de las cuales se garantizará el manejo integral de los procesos organizacionales y de la gestión humana.

b. Planes. La organización de las acciones y de los recursos para el desarrollo institucional de las entidades y para el manejo y la promoción del talento humano en función de un desempeño efectivo, estará consignada en sus respectivas programaciones y en éstas se incluirán, en forma articulada, los planes, programas y proyectos de capacitación, bienestar e incentivos con el fin de garantizar su efectivo cumplimiento.

2 Departamento Administrativo de la Función Pública. Bienestar Social Laboral. Una nueva propuesta. Bogotá, 2002. Pág. 117

c. Disposiciones Legales. Las leyes, los decretos y las disposiciones que regulan la organización y el funcionamiento de la administración pública y el sistema de administración de personal, en especial aquellas disposiciones que desarrollan el manejo del bienestar social y los programas de incentivos, constituirán el marco de actuación de las entidades en el diseño y la ejecución de programas de bienestar e incentivos para los empleados del Estado. Las normas sobre bienestar social e incentivos serán flexibles y adaptables y propenderán por la gestión autónoma y descentralizada de las entidades.

d. Entidades. El elemento dinamizador del sistema de estímulos será el conjunto de las entidades públicas. Estas actuarán según su competencia administrativa como:

- a. Directoras del sistema;
- b. Coordinadoras o proveedoras;
- c. Ejecutoras

Con base entonces en la aplicación de la normativa vigente, del diagnóstico institucional de clima y cultura de años anteriores, de resultados del plan institucional de capacitación y aplicabilidad del modelo propio de Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) de la ESE Metrosalud, se posibilita entrar a definir el Sistema de Estímulos de la ESE Metrosalud, del cual hoy hacen parte los planes de formación y capacitación institucional (PIC), el plan de bienestar laboral y de incentivos, así:

- **Plan de formación y capacitación institucional (PIC):** Dirigido al desarrollo de habilidades, destrezas, valores y competencias que contribuyan al mejor cumplimiento de la misión institucional, mediante el incremento de la capacidad

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 15 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS

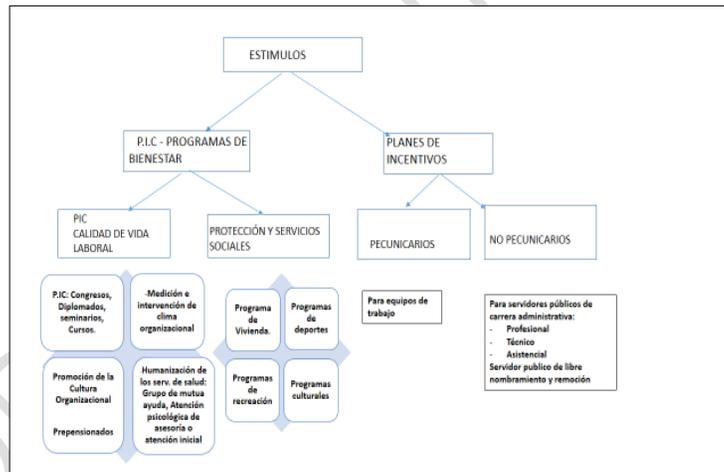


individual, del fortalecimiento de la ética del servicio público y del desarrollo personal integral.

- **Plan de bienestar social laboral:** Orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, permitir el aumento de los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, la identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora y garantizar su desarrollo integral.

Este plan de bienestar social comprende así mismo, dos grandes áreas, que son, Calidad de Vida Laboral y de Protección y Servicios Sociales. Dentro del componente de calidad de vida, se enfatiza en el otorgamiento de incentivos tanto pecuniarios como no pecuniarios, cuyo objetivo primordial está en favorecer la creación de un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los servidores públicos en niveles de excelencia y de los equipos de trabajo en los cuales aplica.

Es una de las estrategias organizacionales orientadas crear, mantener y mejorar condiciones, que favorezcan el desarrollo integral del servidor público de la ESE Metrosalud y con ello promueve la aparición de conductas donde este mismo servidor coloca a disposición de los usuarios de nuestra empresa su mejor y mayor capacidad de desempeño laboral.



Fuente: Dirección de Talento Humano. 02/2017 (lbhb)

Es así como el sistema de estímulos, conforme a normatividad vigente, se dinamiza en las diferentes organizaciones del Estado, en este caso en la ESE Metrosalud, a través del denominado programa de Bienestar social e incentivos. El mismo, está dirigido a servidores públicos de Libre nombramiento y remoción, carrera administrativa ubicados en empleos de los niveles jerárquico profesional, técnico y asistencial.

Servidores provisionales no se consideran normativamente beneficiarios del sistema de estímulos. Por política institucional, como decisión que apoya la gestión de empresa dado el alto número de servidores en provisionalidad existentes para esta anualidad, se incorpora

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 16 de 28 | | |

el reconocimiento público en un acto central, de aquellos servidores provisionales que demuestren desempeños laborales con carácter de excelencia, evidenciados en el seguimiento a su plan de trabajo de la respectiva anualidad a reconocer.

6.3. DESARROLLO DEL PLAN

6.3.1. Formulación de estrategias

De acuerdo con los resultados institucionales y las directrices de la organización para el año 2019, se presentan las siguientes estrategias de ejecución:

1º. Tipo de Estímulo: Individual (No Pecuniario)

Población objeto: Para los servidores de carrera administrativa con Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) sobresaliente por nivel jerárquico evaluados en el período 2018 así como para el servidor de Libre Nombramiento y Remoción por mayor puntaje en la Evaluación del Acuerdo de Gestión 2018.

Requisitos:

- Personal inscrito en carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.
- Servidores con Evaluación del Desempeño Laboral en anualidad ordinaria definitiva en nivel de Sobresaliente por nivel jerárquico.
- Alto puntaje en la evaluación del Acuerdo de Gestión para servidores de Libre Nombramiento y Remoción.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año.

De acuerdo con la normatividad vigente y, los recursos disponibles de la entidad, se incluye el reconocimiento a los servidores en provisionalidad, cuyo seguimiento del plan de trabajo 2018 se puntúe en el rango de sobresaliente, recibiendo los mismos reconocimientos descritos en este plan para los demás servidores objeto del mismo relativo a los incentivos generales.

Criterios de Selección:

A continuación se presentan los criterios para que el Comité de Bienestar Social e Incentivos, seleccione a los mejores servidores por cada nivel jerárquico, estos se refieren a: la calificación de EDL en 100 puntos, el promedio de calificación en los últimos tres años, la permanencia en el servicio público que le permitieron continuar activo, capacitación formal certificada en la hoja de vida, capacitación informal certificada en la hoja de vida, el número de felicitaciones y reconocimientos en el buzón de escucha activa del cliente externo (para servidores asignados a la red) y del cliente interno (para todos los servidores) y la ausencia de sanciones disciplinarias en el último año, como excluyente. Cada uno de

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 17 de 28 | | |

estos criterios tiene una valoración porcentual para poder elaborar un listado que facilite la selección con carácter de objetividad.

| Criterio | Porcentaje para el criterio | Rango | Porcentaje | Fuente de Datos |
|---|-----------------------------|---|------------|--|
| 1. Calificación definitiva de la EDL únicamente en 100 puntos | 50% | NA | NA | EDL |
| 2. Promedio de la EDL en los últimos tres años en el rango de sobresaliente | 10% | Si o No | NA | EDL |
| 3. Capacitación formal certificada en la hoja de vida, relacionada con el cargo. | 15% | 1 punto por cada capacitación certificada | NA | Talento Humano |
| 4. Capacitación informal certificada en la hoja de vida, relacionada con el cargo. | 5% | 1 punto por cada capacitación certificada | NA | Talento Humano |
| 5. Permanencia en el servicio público por evaluación del desempeño. | 10% | 1 a 7 años | 10% | Nómina |
| | | 8 a 14 años | 20% | |
| | | 15 a 21 años | 30% | |
| | | ≥22 años | 40% | |
| 6. Número de felicitaciones o reconocimientos en el buzón de EACE en el último año (para servidores asignados en la red hospitalaria. En el buzón de EACI (para todos los servidores) | 10% | 1 punto por cada reporte | NA | Participación Social |
| 7. No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año correspondiente. | NA | NA | NA | Oficina de Control Interno Disciplinario |
| | 100% | --- | --- | --- |

Criterios de desempate:

El grupo de trabajo definió dos criterios para tener en cuenta en caso de empate, preferir a quienes no hayan tenido exaltaciones en otras versiones y, de otro lado, la participación activa del servidor/a en los comités institucionales en los dos últimos años.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 18 de 28 | | |

Incentivos:

Los servidores de carrera administrativa exaltados por el mejor desempeño en los diferentes niveles jerárquicos y el servidor de libre nombramiento y remoción, podrán optar por uno de los tres primeros incentivos descritos a continuación y, se harán acreedores a los restantes tres, para lo cual tendrán un (1) año para hacerlos efectivos. Los demás servidores nominados, pero no exaltados, recibirán los incentivos descritos en los numerales 4 al 6.

1. Cupo para acceder al Programa de Vivienda previo cumplimiento de condiciones y términos definidos en la normativa institucional vigente (Acuerdo 344 de 2018).
2. Cupo para cursos, congresos, seminarios o diplomados en el área de interés del servidor, pero de acuerdo con la razón de ser institucional, por Convenio Docencia Servicio o por valor hasta por cinco (5) SMLMV correspondiente al valor 2019. Para realizar este estudio la empresa le reconocerá el tiempo.
3. Paquete de Turismo a nivel nacional o internacional por valor hasta por cinco (5) SMLMV correspondiente al valor 2019.
4. Un (1) día libre.
5. Reconocimiento en acto público con entrega de una resolución y un pin institucional alusivo.
6. Copia a la Hoja de Vida del servidor de dicho reconocimiento.

2º. Tipo de Estímulo Individual: Servidores que cumplen Quinquenios:

Requisitos:

- Servidores vinculados en carrera administrativa, provisionalidad y libre nombramiento y remoción.
- Cumplir 20, 25, 30 y 35 años de servicio o más (Quinquenios) entre el 01/01/2019 y el 31/12/2019.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año.

Incentivos:

Los servidores que cumplan los requisitos descritos anteriormente, recibirán los siguientes incentivos:

1. Un día libre para los de 20 años y 2 días para los de 25, 30 y 35 años.
2. Reconocimiento en acto público con entrega de una resolución y un pin institucional.
3. Copia a la Hoja de Vida del servidor de dicho reconocimiento.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 19 de 28 | | |

Reconocimiento Público:

EVENTO "DÍA DEL SERVIDOR DE LA SALUD"

| Concepto | Detalles |
|--------------------------------|---|
| Fecha | Por definir (segundo semestre 2019) |
| Horario | Por definir |
| Lugar | Por definir |
| Pago de derechos | Por definir |
| Acto Académico | Por definir |
| Acto Cultural | Por definir |
| Acto Protocolario | Por definir |
| Alimentación | Al término del evento en sala o hall (por definir) |
| Decoración | Motivo (por definir) |
| Video Institucional | Por definir |
| Fotos de los servidores | Digitales |
| Resoluciones | Una por cada servidor a exaltar y copia a la hoja de vida |
| Pines | Uno por cada servidor |
| Equipos técnicos | Por definir |

Población objetivo.

El otorgamiento de los estímulos e incentivos que se definan para la anualidad, se hará para el personal vinculado por carrera administrativa cuya evaluación de desempeño laboral ordinaria y definitiva en 2018 haya alcanzado el nivel sobresaliente y cumpla con los demás criterios establecidos en este plan, además se seleccionará uno por cada nivel jerárquico (profesional, técnico y asistencial) para la entrega de los incentivos que son opcionales, así como los contemplados para todos los sobresalientes.

Para la anualidad 2019 aplicaran los resultados de evaluación de desempeño laboral obtenidos mediante la aplicación del modelo tipo de la CNSC, acuerdo 565 de 2016. En la aplicación de este instrumento se prevé un aumento significativo en el porcentaje de sobresalientes para la anualidad en mención, justificada en las siguientes razones:

- ✓ Como efecto de fecha 26 de abril de 2018, proferido por el consejo de estado se dispuso retirar del Modelo tipo de la CNSC el rango destacado, quedando con ellos solo la aplicabilidad del rango no satisfactorio, satisfactorio y sobresaliente. Al desaparecer el rango destacado, donde se ubica un porcentaje importante de los servidores públicos de Metrosalud, es de esperar que estos se incorporen al rango sobresaliente con un aumento exponencial de servidores sobresalientes en relación a los años anteriores en aplicabilidad del modelo propio.
- ✓ El modelo tipo incluye entre los factores de valoración de desempeño los compromisos laborales, competencias comportamentales y un tercer criterio

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 20 de 28 | | |

adicional en valor del 10%, correspondiente a Evaluación de Gestión por Dependencias. Siendo que en la metodología esbozada por la Oficina de Control Interno y Evaluación, responsable de este ítem, se indica que este diez %(10) por ciento corresponde al nivel de logro de metas del plan de acción de la anualidad 2018, se prevé un resultado bastante favorable dado que históricamente este plan ha cumplido en forma significativa con las metas propuestas.

Siendo así las cosas es de esperar que para la anualidad 2018 se cuente con un aumento significativo de servidores públicos sobresalientes en los diferentes niveles jerárquicos del empleo, lo que se constituye en un elemento de desafío de reconcomiendo de desempeños laborales con carácter de excelencia.

El personal de carrera administrativa, provisionalidad y libre nombramiento y remoción que cumplan con el criterio de tiempo de servicio por quinquenios (20 o más años de servicios continuos en 2019), recibirán los incentivos definidos en este plan, siempre que cumplan los demás requisitos establecidos.

3º. Tipo de Estímulo: Individual en la Categoría: “Atención Humanizada en Salud”

Población Objeto. Esta categoría aplica a servidores de carrera administrativa ubicados en la prestación clínica de servicios de salud, en empleos de los niveles jerárquicos profesional, técnico y asistencial que ocupen los siguientes empleos:

- ✓ Profesional:
 - ✓ Profesional Universitario (Coordinador Centro de salud)
 - ✓ Médico especialista
 - ✓ Médico general
 - ✓ Odontólogo
 - ✓ Profesional universitario área de la salud (Bacteriólogo, Nutricionista)
 - ✓ Profesional Universitario (Psicólogo, Trabajador social)
 - ✓ Enfermera
- ✓ Técnico:
 - ✓ Técnico área de la salud (Rayos X, Regente de Farmacia)
- ✓ Asistencial:
 - ✓ Auxiliar área de la salud (Enfermería, Laboratorio, Farmacia, Odontología e higienista)

De estos tres (3) niveles de empleos, será seleccionado un (1) solo servidor público en la categoría de “Atención Humanizada en Salud”.

Igualmente será elegido un (1) solo servidor público ubicado en la red hospitalaria que corresponda a los siguientes cargos:

- ✓ Auxiliar Administrativo UPSS y/o CS
- ✓ Técnico Operativo UPSS y/o CS

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 21 de 28 | | |

- ✓ Técnico Administrativo – Estadístico
- ✓ Auxiliar Área de la Salud – Estadístico
- ✓ Secretaria UPSS
- ✓ Profesional Especializado - Coordinador Asistencial
- ✓ Profesional Universitario – Coordinador Administrativo

Cumplirán los mismos requisitos y criterios tanto de selección como de desempate y recibirán los mismos incentivos descritos para esta categoría.

Requisitos para aplicar al incentivo individual no pecuniario en la categoría “Atención Humanizada en salud”:

- ✓ Ser servidor de carrera administrativa ubicado en uno de los empleos ya anotados. El desempeño laboral de la respectiva anualidad a incentivar, se realiza en una UPSS.
- ✓ Calificación definitiva de la anualidad ordinaria a reconocer en rango sobresaliente.
- ✓ No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año

Consolidadas la totalidad de las calificaciones de servicios correspondientes a la anualidad ordinaria en vigencia que le aplican a esta categoría de incentivo, de llegarse a presentar ausencia de servidores públicos en carrera administrativa con calificación definitiva en el rango de sobresaliente, se tomarán como candidatos potenciales a ser reconocidos con incentivo individual, aquellos cuya calificación definitiva se ubique entre 95- 100% rango destacado. A los mismos le aplican como criterio de clasificación y desempate los factores definidos para desempate el rango sobresaliente.

Criterios de Selección:

| Criterio | Porcentaje para el criterio | Rango | Porcentaje | Fuente de Datos |
|--|-----------------------------|---|------------|-----------------|
| 1. Calificación definitiva de la EDL únicamente en 100 puntos | 25% | NA | NA | EDL |
| 2. Promedio de la EDL en los últimos 3 años en nivel sobresaliente | 10% | NA | NA | EDL |
| 3. Tiempo de servicio (años cumplidos) | 5% | Según tabla de valoración que asigna mayor puntaje a mayor número de años de servicio | Hasta 20% | EDL |
| | 60% | 5 | 20% | |
| | | 4 | 15% | |

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 22 de 28 | | |

| Criterio | Porcentaje para el criterio | Rango | Porcentaje | Fuente de Datos |
|--|-----------------------------|-------|------------|--|
| 4. Valoración de los 5 correctos de la Humanización* | | 3 | 10% | Participación Social |
| | | 2 | 5% | |
| | | 1 | 0 | |
| 5. No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año correspondiente. | 0 | NA | NA | Oficina de Control Interno Disciplinario |
| | 100% | | | |

* Para la valoración de los cinco (5) correctos de humanización se tiene previsto la participación de la respectiva liga de usuarios de la UPSS donde se encuentran ubicados los nominados al reconocimiento. Esta condición se coordina en logística con el proceso de Gestión de la participación social.

Valoración de los Cinco Correctos de Humanización:

| Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. El servidor/a saluda y se presenta a los usuarios siempre mirando a los ojos. | | | | | |
| 2. El servidor/a llama al paciente por su nombre con respeto y cortesía. | | | | | |
| 3. El servidor/a brinda confianza y calidez en todo contacto con los usuarios. | | | | | |
| 4. El servidor/a emplea un lenguaje claro que ofrezca no sólo información sino seguridad y tranquilidad a los usuarios. | | | | | |
| 5. El servidor/a le ofrece al usuario la posibilidad de un nuevo encuentro para brindarle más ayuda. | | | | | |

Criterios de Desempeño: Para esta categoría se consideran dos:

- 1- Participación activa del servidor/a en comités institucionales relacionados con Calidad.
- 2- Votación virtual por parte de los servidores de la ESE, siempre que se encuentre el mecanismo para evitar los favoritismos.

| | |
|----------------------|--------------|
| Código: | PL0103010619 |
| Versión: | 02 |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 |
| Página: | 23 de 28 |

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS



4º. Incentivo Grupal:

ESTIMULOS E INCENTIVOS PARA APOYAR INTERVENCIÓN INTEGRAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

¿QUE? Incentivar el compromiso de los servidores en la gestión del autocuidado y el conocimiento de empresa.

¿QUIEN? UPSS con mejor gestión en el Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST de acuerdo con indicadores establecidos.

¿COMO? Se otorgaran puntajes teniendo en cuenta los siguientes ítems:

1. Disminución de la accidentalidad basada en estadísticas mensuales del año anterior, se tendrá en cuenta el número de AT, sin importar el número de días de incapacidad. El cálculo se hace con base en el número de servidores de cada UH o centro de salud, sacando el porcentaje de AT por UH o centro de salud. Otorga **30 puntos**.
2. Simulaciones y simulacros de plan de emergencias realizados basado en los cronogramas de la oficina SST, otorga **10 puntos**.
3. Número de servidores que asisten por UH y centros de salud a las actividades de círculos seguros y saludables, otorga **20 puntos**.
4. Reporte de ausentismo en los 5 primeros días del mes de acuerdo a lo reportado a oficina de SST durante el año anterior, otorga **10 puntos**.
5. Gestión de las medidas preventivas y correctivas que resultan de inspecciones de seguridad y accidentes de trabajo seguimientos realizados a las acciones por SST, otorga **30 puntos**.

¿CUANDO? Se realizará una campaña de expectativa y difusión en enero de 2019 y la evaluación se realizará entre febrero y noviembre de 2019.

INCENTIVO: a la UPSS con mayor puntaje se le hará el reconocimiento público, se le entregará resolución y se le otorgarán cupos para una actividad recreativa, para esto se buscarán recursos propios y apoyo de ARL Positiva.

PRESUPUESTO CALCULADO

En la vigencia actual el Plan de Estímulos e Incentivos cuenta con un presupuesto calculado de **\$85.000.000.00**, el cual incluye tanto el valor de los incentivos para los servidores con mejores desempeños por nivel, correspondiente a los resultados de la Evaluación del Desempeño Laboral 2017, los servidores que cumplen quinquenios en 2018 y la realización

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 24 de 28 | | |

del Evento denominado "Día del Servidor de la Salud" según Acuerdo 140 de 2007 emitido por la Junta Directiva de la ESE Metrosalud que determina efectuar un evento público de reconocimiento a los servidores públicos para el otorgamiento de los respectivos incentivos (art. 21).

6.3.2. Implementación y despliegue

Una vez aprobado y adoptado por la Junta Directiva, se entrega a la Oficina de Comunicaciones para que sea divulgado por los medios institucionales formales y se envía vía correo electrónico a todos los directores de UPSS y Jefes de Unidades Administrativas para sus respectivas consultas y divulgación en los puntos de la red en reuniones de personal u otros espacios de convocatoria general.

6.3.3. Seguimiento – Monitoreo

Para asegurar el cumplimiento del mismo se realiza seguimiento bimestral tal como se hace con los demás planes institucionales y se evalúan los indicadores allí contenidos. Para este caso son tres informes de avance en los últimos bimestres, que además se presentan y discuten en el Comité de Bienestar Social e Incentivos.

6.3.4. Evaluación

El Plan de Estímulos e Incentivos es responsabilidad en el nivel estratégico de la Gerencia por medio del Comité de Bienestar Social e Incentivos, que realiza trimestralmente una reunión en la cual se presentan los avances en cada tema de bienestar laboral, incluyendo estímulos e incentivos. Igualmente le corresponde a la Dirección de Talento Humano por medio de Bienestar Laboral, realizar el seguimiento acorde con los indicadores del plan de acción anual del área y dar el respectivo reporte en el Comité de Gerencia.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 25 de 28 | | |

7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS

- **Desempeño:** "Se denomina desempeño al grado de desenvoltura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá un desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien esté en el gobierno, etc.

Todas estas variantes tienen en común la concreción de determinadas metas u objetivos en una determinada escala. Es por eso que puede utilizarse el término "productividad" como sinónimo de "desempeño", en la medida en que se referencia a una escala para medir una determinada actividad en relación a la concreción de resultados. Así, es posible emparentar de algún modo esta expresión a un término de raigambre económica sobre el que se ha cavilado en considerable proporción.

Desde esta perspectiva, cabe señalar que toda actividad humana consume recursos para su puesta en práctica: una empresa puede necesitar insumos, bienes de capital, instalaciones, y por supuesto trabajadores para brindar los bienes y servicios que ofrece al mercado; un deportista consume energía bajo la forma de glucógeno y grasas cuando practica su disciplina; cualquier maquinaria necesitará de electricidad; el estado recaudará con los impuestos el dinero necesario para su funcionamiento. Por otra parte, el fin al que se orienta toda actividad humana es en última instancia la obtención de beneficio: en el caso de un trabajador o una empresa será un monto determinado de dinero que supere los costos, en el caso de un atleta, el mejoramiento de su condición física y también su manutención si se encuentra dentro del plano profesional, en el caso de una máquina, producir algún efecto deseado que compense los costos de su adquisición y uso. Así, todo desempeño puede evaluarse en función de la obtención de un beneficio esperado (o necesidades cubiertas) con respecto a los recursos que se utilizó para para ese logro, recursos cuya sustracción debe significar un problema menor que aquel que se resuelve con la actividad acometida. No obstante estas reflexiones, cabe señalar que en cualquier área o disciplina que se considere, hacer una correcta valoración del desempeño, en la medida en que tal valoración incorpora muchas variables subjetivas, constituye una tarea dificultosa. Es por ello que la toma de métricas y criterios de evaluación constituyen una disciplina aparte que intenta dar cuenta de una solución a esta problemática". (Tomado de internet: <http://definicion.mx/desempeno/>)

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 26 de 28 | | |

- Evaluación del Desempeño Laboral:** “es una herramienta de gestión que permite integrar el desempeño del servidor público dentro de la misión institucional y su función social, con el fin de generar un valor agregado a las entidades, a través del desempeño efectivo de los compromisos laborales y comportamentales. Creada con el fin de suministrar información, basada en evidencias que demuestren las competencias del servidor, con el propósito de orientar la toma de decisiones relacionadas con la permanencia en el servicio y las acciones de mejoramiento individual e institucional”. (Tomado de la cartilla: “Por un crecimiento conjunto. EDL en la ESE Metrosalud”, 2011)
- Competencia:** “capacidad para articular condiciones técnicas y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas necesarias para el desempeño de una función o actividad buscando resultados de excelencia, conforme a la naturaleza del cargo”. (Tomado de la cartilla: “Por un crecimiento conjunto. EDL en la ESE Metrosalud”, 2011)
- Excelencia:** “es, en virtud de un talento o cualidad, lo que resulta extraordinariamente bueno y también lo que exalta las normas ordinarias. Es también un objetivo para el estándar de rendimiento”. (Tomado de internet: Wikipedia) Procedente del vocablo en latín excellentia, la excelencia es una palabra que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados. La noción de excelencia, por lo tanto, se relaciona a la idea de perfección y a las características sobresalientes. El término señala aquello que está por encima del resto y que posee escasas falencias o puntos débiles; en el mundo del consumo, puede tratarse de un producto de calidad probada o innovador.

En el caso de los seres humanos, la excelencia hace mención a alguna capacidad o habilidad fuera de lo común o a un talento difícil de igualar. También puede tratarse de una condición moral muy elevada, aunque es más común encontrar dicho concepto en un contexto académico o con relación a alguna disciplina artística. Si se toma como sinónimo de perfección, resulta un término peligroso, ya que para alcanzarla es necesario que no existan errores o personas que nos impidan conseguir nuestro objetivo.

(Tomado de internet: Definición de excelencia - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/excelencia/#ixzz3ZHg25BHm>)

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 27 de 28 | | |

8. BIBLIOGRAFÍA

AMAYA GALEANO, Miguel. Administración de Salarios e Incentivos. Escuela Colombiana de Ingeniería. Bogotá, 2003.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 909 de 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill, 2002.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto No. 1567 de 1998 y Decreto 2865 de 2013.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Bienestar Social Laboral, 2007.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas, 2012.

ESE METROSALUD. Página web: ww.metrosalud.gov.co, en intranet.

ESE METROSALUD. Acuerdo 140 de 2007.

ESE METROSALUD. Acuerdo 271 de 2015.

ESE METROSALUD. Acuerdo 344 de 2018.

ESE Metrosalud. Plan de Acción Dirección de Talento Humano, 2018 -2019.

ESE METROSALUD. Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2019.

ESE METROSALUD. Relatorías del grupo de trabajo de estímulos e incentivos 2018.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Constitución Política 1991. Decreto No. 1227 de 2005. Decreto No. 1567 de 1998 y Decreto No. 1572 de 1998.

| | | | |
|----------------------|--------------|--|---|
| Código: | PL0103010619 | PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS E INCENTIVOS |  |
| Versión: | 02 | | |
| Vigente a partir de: | 01/30/2019 | | |
| Página: | 28 de 28 | | |

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS:

F SEGUIMIENTO PLAN ESTIMULOS E INCENTIVOS V2 2019

| ELABORADO POR: | |
|--------------------------------|--|
| Adriana María Córdoba Isaza | Cargo: Director Talento Humano. |
| Sandra Rocío Báez Ortega | Cargo: Profesional Universitario (Psicóloga Organizacional) |
| Lucy Bernarda Hernández Barvo | Cargo: Profesional Universitario (Evaluación del desempeño) |
| Lina Marcela Isaza Marín | Cargo: Profesional Universitario (Abogada Talento Humano) |
| Rosa Elena Betancur Piedrahita | Cargo: Profesional Universitario (Gestión docencia servicio) |
| Claudia Regina Garro Cossio | Cargo: Profesional Universitario (Comunicaciones) |
| Gloria Patricia Cadavid Molina | Cargo: Representante Comisión de Personal |

El plan fue aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos el 30 noviembre de 2018 y adoptado por Junta Directiva el 18 de diciembre de 2018 en el Acuerdo 349.

| CONTROL DE ACTUALIZACIÓN | | | | |
|---------------------------------|--------------|---|--|--|
| VERSIÓN | FECHA | DESCRPCIÓN DEL CAMBIO O AJUSTE | RAZÓN DEL CAMBIO O AJUSTE | RESPONSABLE DEL CAMBIO O AJUSTE |
| 01 | 01/03/2017 | Se crea el plan de Estímulos e incentivos. | Responder a las necesidades normativas establecidas en el decreto 612 de 2018. | Director Talento Humano y equipo designado |
| 02 | 30/01/2019 | Se actualiza el plan de estímulos e incentivos en el formato institucional. | Actualización del plan normativamente cada año. | Profesional Universitaria – Psicóloga Organizacional |