



PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS 2020

LEOPOLDO ABDIEL GIRALDO VELÁSQUEZ

Gerente ESE Metrosalud

Dirección de Talento Humano

30/01/2020

Versión [02]



Alcaldía de Medellín

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	2 de 29		

Contenido

PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL	3
1. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA	4
2. INTRODUCCIÓN	6
3. OBJETIVOS	7
4. ALCANCE	8
5. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL	8
5.1. MARCO NORMATIVO	8
5.2. MARCO TEÓRICO:	13
6. DESARROLLO DEL PLAN	17
6.1. Formulación de estrategias	17
6.2. Implementación y despliegue	25
6.3. Seguimiento – Monitoreo	25
6.4. Evaluación	25
7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS	26
8. BIBLIOGRAFÍA	28
9. DOCUMENTOS RELACIONADOS:	29

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	3 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



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

<http://www.metrosalud.gov.co/usuarios/derechos-y-deberes>

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	4 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



1. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA

Política de Talento Humano.

De acuerdo con el Código de Buen Gobierno v.1 de la ESE Metrosalud, 2019 por medio del cual se adoptan las políticas institucionales de la empresa y dentro de ellas se definió la política relacionada con la Gestión de Talento Humano, que dice así:

La ESE Metrosalud se compromete con una gestión estratégica del talento humano que garantice la suficiencia, competencia, motivación y desarrollo de todos sus colaboradores, con base en la plataforma estratégica, la normatividad vigente, el mérito, los planes institucionales y el fortalecimiento de la cultura organizacional y el clima laboral, que incrementen los niveles de satisfacción y bienestar del cliente interno y externo.

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.

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	5 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



Emanado de anterior, el Plan de Acción de la Dirección de Talento Humano 2019 - 2020 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 2020, 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:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	6 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



2. 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 2019 - 2020, como en el Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2020, este aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos mediante acta No. 5 de 2019.

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 atenderá los lineamientos emanados y establecidos con antelación por el Comité de Bienestar Social e Incentivos de la entidad (acta No. 4 de 2019).

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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	7 de 29		

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo 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.

3.2. Objetivos 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:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	8 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



4. 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.

5. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL

5.1. 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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	9 de 29		

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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	10 de 29		

- **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 modificado por el artículo 1 de la Ley 1960 de 2019. Encargo. Mientras se surte el proceso de selección para proveer empleos de carrera administrativa, los empleados de carrera tendrán derecho a ser encargados en estos 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 es sobresaliente.

En el evento en que no haya empleados de carrera con evaluación sobresaliente, el encargo deberá recaer en quienes tengan las más altas calificaciones descendiendo del nivel sobresaliente al satisfactorio, de conformidad con el sistema de evaluación que estén aplicando las entidades. Adicionalmente el empleado a cumplir el encargo deberá reunir las condiciones y requisitos previstos en la ley.

El encargo deberá recaer en un empleado que se encuentre desempeñando el cargo inmediatamente inferior de la planta de personal de la entidad.

Los cargos 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, prorrogable por tres (3) meses más, vencidos los cuales el empleo deberá ser provisto en forma definitiva.

PARÁGRAFO 1. Lo dispuesto en este artículo se aplicara para los encargos que sean otorgados con posteridad a la vigencia de esta ley.

PARÁGRAFO 2. Previo a proveer vacantes definitivas mediante encargo o nombramiento provisional, el nombramiento o en quien este haya delegado, informara la existencia de la vacante a la Comisión Nacional del Servicio Civil a través del medio que esta indique".

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	11 de 29		

“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, 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

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	12 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



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, 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.

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	13 de 29		

- **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.
- **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.

5.2. 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. Así mismo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se fundamenta en el fortalecimiento del liderazgo y el talento humano de las entidades públicas y de sus servidores como motor de generación de resultados. (Guía del DAFP 2018)

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	14 de 29		

¿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). A su vez en la guía del DAFP de 2018 reza: El sistema de estímulos busca el bienestar y trabajo eficiente y orientado a resultados por parte de los servidores.

“*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:

- **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.

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	15 de 29		

- **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 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

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	16 de 29		

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

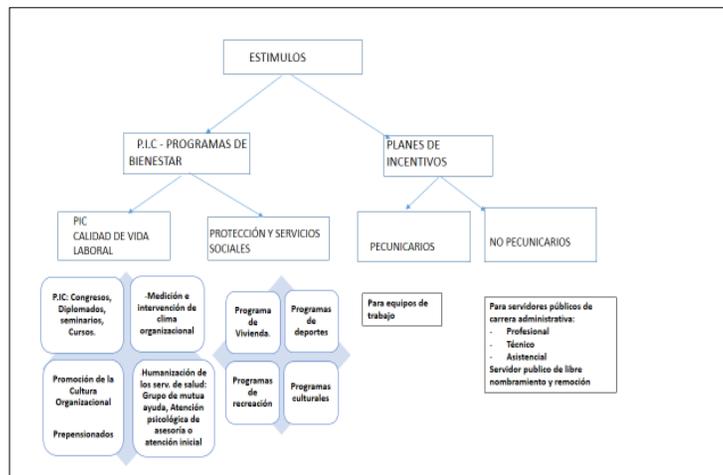
Con base entonces en la aplicación de la normativa vigente, del diagnóstico institucional de clima y cultura de años anteriores, de resultados del plan institucional de capacitación y aplicabilidad del modelo propio de Evaluación del Desempeño Laboral (EDL) de la ESE Metrosalud, se posibilita entrar 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 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.

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	17 de 29		



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 nivel 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 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. DESARROLLO DEL PLAN

6.1. Formulación de estrategias

De acuerdo con los resultados institucionales y las directrices de la organización para el año 2020, 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 2019 así como para el servidor de Libre Nombramiento y Remoción por mayor puntaje en la

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	18 de 29		

Evaluación del Acuerdo de Gestión 2019 y demás criterios establecidos por la Gerencia de la ESE Metrosalud.

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 2019 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, no a los específicos de elección de los ganadores por nivel.

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 o los puntajes más altos según resultados generales, 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 sin limitar el tiempo, 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 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 en 100 puntos o los más altos según resultados.	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	20%	1 punto por cada	NA	Talento Humano

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	19 de 29		

Criterio	Porcentaje para el criterio	Rango	Porcentaje	Fuente de Datos
vida, relacionada con el cargo.		capacitación certificada		
4. 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 y Directora de Talento Humano
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 tres criterios para tener en cuenta en caso de empate, preferir a quienes no hayan tenido exaltaciones en otras versiones, la participación activa del servidor/a en los comités institucionales en los dos últimos años y las capacitaciones informales certificadas en la hoja de vida en los últimos 5 años.

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 2020. 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 2020.
4. Un (1) día libre.

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	20 de 29		

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 01/01/2020 y el 31/12/2020.
- 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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	21 de 29		

Reconocimiento Público:

EVENTO “DÍA DEL SERVIDOR DE LA SALUD”

Concepto	Detalles
Fecha	Por definir (segundo semestre 2020)
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 2019 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 2020 aplicarán los resultados de evaluación de desempeño laboral obtenidos mediante la aplicación del Acuerdo 617 de 2018 CNSC.
- 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 2020), 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:

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	22 de 29		

- ✓ 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
- ✓ 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 dos (2) días libres como incentivo.

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

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	23 de 29		

definitiva se ubique como reza en el Acuerdo 617 en el Rango sobresaliente de 90 - 100. 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 en 100 puntos o los puntajes más altos.	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
4. Valoración de los 5 correctos de la Humanización*	60%	5	20%	Participación Social
		4	15%	
		3	10%	
		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.					

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	24 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



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- Mayor número de reconocimientos y felicitaciones en los buzones de escucha activa (cliente interno y externo).

Código:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	25 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



PRESUPUESTO CALCULADO

En la vigencia actual el Plan de Estímulos e Incentivos cuenta con un presupuesto calculado de **\$87.000.000.00**, 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 2019, los servidores que cumplen quinquenios en 2020 y la realización 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).

6.2. 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 envíe 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. 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.

6.4. 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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	26 de 29		

7. DEFINICIONES Y CONCEPTOS

- **Desempeño:** "Se denomina desempeño al grado de desenvolvura 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:	PE01 PL 12
Versión:	02
Vigente a partir de:	30/01/2020
Página:	27 de 29

PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS



- **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:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	28 de 29		

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, 2019 -2020.

ESE METROSALUD. Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2020.

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

Código:	PE01 PL 12	PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS	
Versión:	02		
Vigente a partir de:	30/01/2020		
Página:	29 de 29		

9. DOCUMENTOS RELACIONADOS:

F PLAN ESTIMULOS E INCENTIVOS V1 2020

ELABORADO POR:	
Nombre: Adriana María Córdoba Isaza	Cargo: Director Talento Humano.
Nombre: Sandra Rocío Báez Ortega	Cargo: Profesional Universitario (Psicóloga Organizacional)
Nombre: Lucy Bernarda Hernández Barvo	Cargo: Profesional Universitario (Evaluación del desempeño)
Nombre: Lina Marcela Isaza Marín	Cargo: Profesional Universitario (Abogada Talento Humano)
Nombre: Rosa Elena Betancur Piedrahita	Cargo: Profesional Universitario (Gestión Docencia Servicio)
Nombre: Claudia Patricia Cardona Lopera	Cargo: Profesional Universitario (Bienestar Laboral - PSS)
Nombre: Gloria Patricia Cadavid Molina	Cargo: Representante Comisión de Personal

El plan fue aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos el 06 diciembre de 2019 y se presentará a la Junta Directiva el 18 de diciembre de 2019.

CONTROL DE ACTUALIZACIÓN				
VERSIÓN	FECHA	DESCRPCIÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RAZÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RESPONSABLE DEL CAMBIO O AJUSTE
1	30/11/2019	Actualización del Plan dado que es anual.	Actualización del contenido ajustándose a las normas vigentes.	Gerente
01 Almera	01/10/2019	Actualización del Plan dado que es anual en el software Almera.	Para gestionar todos los documentos.	Gerente
02 Almera	30/01/2020	Actualización del Plan dado que es anual.	Actualización del contenido ajustándose a las normas vigentes.	Gerente