



PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS

VALENTINA SOSA CARVAJAL

Gerente ESE Metrosalud

Dirección de Talento Humano

30/01/2024

Versión [03]



Alcaldía de Medellín

Código:	PA02 PL 455
Versión:	03
Vigente a partir de:	30/01/2024
Página:	2 de 49

**PLAN DE BIENESTAR SOCIAL,
LABORAL E INCENTIVOS**



Contenido

1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL	2
2. OBJETIVOS	6
3. MARCO NORMATIVO.....	8
4. DESARROLLO DEL PLAN	10
5. DOCUMENTOS RELACIONADOS:	44
6. ANEXOS:	47

PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y CONTENIDO INSTITUCIONAL

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	3 de 49		

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>

POLÍTICAS RELACIONADAS.

De acuerdo con el Código de Buen Gobierno 2019, por medio de la cual se adoptan las políticas institucionales de la ESE Metrosalud y dentro de ellas, las políticas relacionadas con la Gestión de Talento Humano, a continuación, se describen las relativas a temas de bienestar laboral y desarrollo del talento humano en la ESE Metrosalud.

Política de Talento Humano

“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”.

Política de Humanización

“La ESE Metrosalud se compromete a promover y a propiciar un ambiente humanizado, que permita un enfoque diferencial, el respeto por la dignidad humana y el desarrollo de la sensibilidad social, fundamentándose en los derechos humanos y en nuestro código de integridad, posibilitando relaciones de empatía y

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	4 de 49		

calidez y procurando el bienestar para las personas, su familia y su comunidad a través de procesos de atención en salud más humanizados; mediante estrategias que fortalezcan los escenarios de participación colaborativa, el relacionamiento interpersonal entre servidores y usuarios y el empoderamiento de la gestión territorial”.

Política de Integridad

“Los servidores públicos de la ESE Metrosalud están comprometidos con la adopción y la apropiación con conciencia, disciplina y compromiso de los valores institucionales descritos en el Código de Integridad. Estos son el fundamento para la ejecución de todas las actividades asistenciales y administrativas realizadas por nuestra institución, a fin de asegurar el cumplimiento de las necesidades y expectativas de nuestros usuarios, sus familias, los colaboradores, proveedores, la comunidad y las partes interesadas.

Política de Transformación Cultural Permanente

La ESE Metrosalud se compromete con el fortalecimiento del clima laboral y la cultura organizacional, con el propósito de afianzar el sentido de pertenencia, los ambientes de trabajo, la identidad corporativa y la prestación de los servicios basada en la calidad y la humanización.

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 2021 – 2025 el cual desde el propósito superior definido como “Procurar bienestar para las personas, sus familias y la comunidad”, está presentando el compromiso institucional de realizar esfuerzos conjuntos para lograr el bienestar de todos los actores relacionados con el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad. Igualmente contiene una Estrategia denominada “Desarrollo y Bienestar del Talento Humano” que a su vez contiene dos iniciativas estratégicas que son “Desarrollo del talento Humano”, relacionada con el avance en las competencias de los servidores y “Bienestar Laboral”, que pretende la satisfacción de las necesidades de los servidores en el ámbito laboral para mejorar su calidad de vida y su desempeño. De igual forma en la Estrategia “Metrosalud consciente y sostenible” se cuenta con la iniciativa estratégica de “Cultura y Liderazgo”, en el cual se encuentran compromisos con las transformaciones culturales que favorezcan el desarrollo organizacional.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	5 de 49		

Emanado de lo anterior, el Plan de Acción de la Dirección de Talento Humano 2024 comprende los programas y actividades a desarrollar en el período correspondiente, en todos los ámbitos de la gestión humana, siendo uno de ellos el relativo a Bienestar Laboral e Incentivos, que está determinado por la implementación del plan integral de bienestar social laboral e incentivos para los servidores públicos, con indicadores que señalan tanto el porcentaje de cumplimiento, la cobertura, la satisfacción e inversión.

Por otra parte, los Planes de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2024, aprobado por el Comité de Bienestar Social e Incentivos, se formuló con base en los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública en el documento “Programa Nacional de Bienestar 2021-2022” y “Sistema de Estímulos – Planes de Bienestar e Incentivos - Vigencia 2023” planteamientos del DAFP, el cual contiene las recomendaciones para las entidades públicas y tiene en cuenta la identificación de necesidades del personal en materia de bienestar, la formulación de las acciones a desarrollar con definición de los indicadores, implementación de las acciones, seguimiento a las actividades y medición de los indicadores propuestos.

Por lo tanto, a continuación, se presentan las acciones propuestas con base en los resultados la medición de la percepción y satisfacción laboral del cliente interno 2023, la medición de clima laboral 2023, en ambas mediciones se contemplan aspectos de cultura organizacional que serán tomados en cuenta, además de otras fuentes de información, acercamientos con servidores y escucha activa que permiten la definición de prioridades, una vez adoptadas las disposiciones acá contenidas, se divulgarán por los medios institucionales y se implementarán de acuerdo con las directrices de la gerencia.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	6 de 49		

OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar estrategias de bienestar que incluyan acciones de participación, aprendizaje, esparcimiento e integración, permitiendo el mejoramiento de las condiciones psicosociales y la atención a las necesidades del servidor y su familia, buscando el impacto positivo del desempeño laboral, la satisfacción de los servidores y la prestación de servicios con enfoque de humanización.

Objetivos Específicos:

1. Facilitar condiciones psicosociales en el ambiente de trabajo que permitan el desarrollo de la creatividad, la identidad y la participación de los servidores de la Institución.
2. Implementar acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, para la construcción de una mejor calidad de vida, en los aspectos educativos, recreativos, deportivos y culturales de los servidores y su grupo familiar.
3. Generar espacios para el conocimiento y reconocimiento de los valores organizacionales en función de una cultura de servicio que haga énfasis en la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se posibilite un incremento en el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad para con la ESE.
4. Motivar el incremento del compromiso con la salud y el bienestar de los servidores y sus familias, entendiendo que estas superan el concepto de lo físico e integra lo mental y social.
5. Usar adecuadamente los recursos y alianzas estratégicas, siempre en búsqueda del bienestar integral de los servidores de la E.S.E. y sus familias.
6. Promover actividades culturales, artísticas y de esparcimiento que permitan el desarrollo de destrezas y talentos, además de la integración de los servidores y sus familias.
7. Ofrecer diferentes actividades para que el personal logre mayores niveles de desarrollo y calidad de vida, mejore su desempeño y se sienta

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	7 de 49		

motivado, reconocido y satisfecho en la empresa.

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

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	8 de 49		

MARCO NORMATIVO

Atendiendo las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública, la ESE Metrosalud elabora los Planes de Bienestar Social Laboral e Incentivos, en el marco de las normas que rigen la materia a nivel nacional.

En efecto, en relación con las normas aludidas en el párrafo anterior con respecto al tema de bienestar laboral es posible encontrar las que se precisan a continuación y que nos establecen las pautas para generar las directrices internas.

- **Ley 909 de 2004**, en la cual el parágrafo del artículo 37 versa sobre los planes de incentivos y los programas de bienestar propuestos como ejes en cada organización.
- **Decreto 1083 de 2015** que regula en el artículo 2.2.10.1 y siguientes el programa de estímulos, el programa de bienestar orientado a la protección y servicios sociales, el programa de bienestar y calidad de vida laboral y los planes de incentivos.
- La **Resolución 2646 de 2008** emitida por el Ministerio de la Protección Social y la **Resolución 2404 de 2019** expedida por el Ministerio de Trabajo que regulan la necesidad de realizar una encuesta de riesgo psicosocial con el objeto de monitorear el riesgo psicosocial y de esta manera propender por su constante mitigación.

A nivel interno, con el objeto de crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y de su familia, la ESE Metrosalud ha emitido normatividad propia encontrando los siguientes actos administrativos:

- El **Acuerdo 140 de 2007** y el **Acuerdo 271 de 2015** emitidos ambos por la Junta Directiva de la Entidad, como máximo Órgano de Dirección, por medio del cual se adoptan los planes de bienestar laboral y estímulos e incentivos como parte de la respuesta institucional a las necesidades de los servidores.
- El **Acuerdo 405 de 2022**, por medio del cual se modifica el Acuerdo 344 de 2018, que redefine las políticas generales y el marco de actuación del Programa de Vivienda para los Servidores Públicos de la Empresa Social del Estado.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	9 de 49		

- **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.
- **Resolución 7617 del 10 de febrero de 2022**. Por medio de la cual se implementa el seguimiento al plan de trabajo de los servidores vinculados en provisionalidad en la ESE Metrosalud.
- **Resolución No. 6983 del 07 de septiembre de 2021** "Por medio de la cual se adopta el Acuerdo Colectivo 2021-2022 celebrado entre la E.S.E Metrosalud y las agremiaciones Asmetrosalud, Sintraommed, Andec y Asmedas"
- **Convención Colectiva 2020-2023**, con SINTRAOMMED y la ESE Metrosalud y SINTRAMETROSALUD y la ESE Metrosalud.
- **Acuerdo Laboral 2023 – 2024**, entre la ESE Metrosalud y las agremiaciones sindicales.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	10 de 49		

DESARROLLO DEL PLAN

Marco teórico

Clima Laboral: *“Conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los funcionarios desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma, como por ejemplo el estilo de dirección, horarios, autonomía, calidad de la capacitación, relaciones laborales, estrategias organizacionales, estilos de comunicación, procedimientos administrativos, condiciones físicas del lugar de trabajo, ambiente laboral en general; elementos que la distinguen de otras entidades y que influyen en su comportamiento”¹*

Cultura: *“En general, es el conjunto de ideas, creencias, valores, conocimientos, símbolos, comportamientos y producciones heredados que constituyen las bases compartidas de la acción social”²*

Cultura Organizacional: Son muchas las definiciones que se pueden encontrar de un concepto relativamente reciente, sin embargo, se tomará el propuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que adopta el enfoque analítico-cualitativo, planteando el siguiente concepto: *“El enfoque analítico – cualitativo considera la cultura organizacional como un patrón de principios y valores básicos compartidos por los miembros de una organización quienes los aprenden, tratando de buscar solución a sus problemas de adaptación externa e integración interna. Estos principios llegan a ser tan eficaces que se validan y se enseñan a los nuevos miembros del grupo como las formas adecuadas de sentir, percibir y pensar frente a los problemas y, por ser elaborados colectivamente, determinan las acciones de las personas”.*³

En el documento Diseño y validación de un Modelo de Cultura Organizacional para Metrosalud y estudio diagnóstico de la Cultura, CINCEL, la entidad encargada de presentar este informe, aportó varios aspectos conceptuales, por lo que a continuación presentamos algunos de ellos que son claves para entender el marco de referencia del trabajo que se desarrolla actualmente en la empresa:

“Para Schein (1992) la cultura es un conjunto de presunciones básicas compartidas (principios inconscientes), acerca del trabajo y de la organización, que se van formando e incorporando a medida que las personas en la organización resuelven situaciones de adaptación externa e integración interna. Inicialmente regulan la

¹ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía de Intervención. Cultura, Clima y Cambio. Bogotá, febrero de 2005. Pág. 27

² Departamento Administrativo de la Función Pública. Cultura Organizacional. Bogotá, Abril de 2003. Pág. 10

³ Idem, p.17

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	11 de 49		

conducta colectiva de manera consciente y posteriormente lo continúan haciendo a pesar de perder su carácter consciente. En su construcción, adopción, consolidación y transmisión son claves las actuaciones de los líderes. De este modo, las fortalezas y debilidades de la cultura de una organización dependen, en una medida importante, de la conducta de sus dirigentes de todos los niveles.

Por su parte, para Hofstede (1997) la cultura es un conjunto de patrones colectivos de pensamiento, sentimiento y comportamiento que son aprendidos y compartidos. La cultura tiene la propiedad de regular los pensamientos, sentimientos y reacciones individuales y promover uniformidades en la acción colectiva. Para este autor la cultura se manifiesta en diferentes niveles de profundidad, siendo los símbolos, héroes y rituales los aspectos más superficiales y visibles de la cultura, mientras que los valores, que son el núcleo de la misma, son difícilmente observables de manera directa. Los valores son sentimientos con una flecha con dos extremos, uno positivo y uno negativo, señalando los extremos de lo malo frente a lo bueno, lo natural frente a lo antinatural y lo racional frente a lo irracional"⁴.

Humanización: "Humanizar una realidad significa hacerla digna de la persona humana, es decir, coherente con los valores que percibe como peculiares e inalienables. Aplicado al mundo sanitario, humanizar significa referirse al Hombre en todo lo que se hace para promover y proteger la salud, curar la enfermedad y garantizar el ambiente que favorezca una vida sana y armoniosa en los ámbitos físico, emotivo, social y espiritual"⁵

Ética: "Según una corriente «clásica», la ética tiene como objeto los actos que el ser humano realiza de modo consciente y libre (es decir, aquellos actos sobre los que ejerce de algún modo un control racional). No se limita sólo a ver cómo se realizan esos actos, sino que busca emitir un juicio sobre estos, que permite determinar si un acto ha sido éticamente bueno o éticamente malo. Fernando Savater, en el primer capítulo de su libro *Ética para Amador* («De qué va la ética»), define la ética como «el arte de vivir, el saber vivir, por lo tanto el arte de discernir lo que nos conviene (lo bueno) y lo que no nos conviene (lo malo)». Ello implica establecer una distinción entre lo que sea bueno y lo que sea malo desde el punto de vista ético, y si el bien y el mal éticos coinciden o no con lo que serían el bien y el mal en sí"⁶

Código de Integridad: El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) emitido por la Función Pública, es una herramienta que simplifica e integra los

⁴ CINCEL. Diseño y validación de un Modelo de Cultura Organizacional para Metrosalud y estudio diagnóstico de la Cultura actual. Medellín, 2018. Págs. 8 y 9

⁵ Brusco, Angelo. Humanización de la Asistencia al Enfermo. Centro de Humanización de la Salud, Madrid, 1998. Pág. 12

⁶ Tomado de [wikipedia.org/wiki/Ética](https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%93tica), 2015

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	12 de 49		

sistemas de desarrollo administrativo para hacer los procesos dentro de las entidades públicas más sencillos y eficientes. MIPG opera a través de la puesta en marcha de siete dimensiones, siendo la primera de ellas la relativa al Talento Humano, puesto que se resalta que el talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades en la medida que ayudan al cumplimiento de la misión de cada entidad, a garantizar los derechos y responder las necesidades de los ciudadanos. Dentro de esta dimensión se ubica el trabajo decidido de cada entidad por lograr un comportamiento ético de los servidores públicos, por lo que se propone la adopción e implementación del Código de Integridad, el cual se constituye en una guía, sello o ideal de cómo debemos ser y obrar los servidores públicos colombianos por el hecho mismo de servir a la ciudadanía.

Habilidades Sociales: Conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales. Estas conductas son aprendidas. Facilitan las relaciones con los otros, la reivindicación de los propios derechos, sin negar los derechos de los demás. Cuando se poseen estas habilidades se evita la ansiedad en situaciones difíciles o novedosas. Facilitan la comunicación emocional y la resolución de problemas.

Salud Mental: *“La salud mental no es sólo la ausencia de trastornos mentales. Se define como un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”.*⁷

Estilos de Vida Saludables: *“Definidos como los procesos sociales, las tradiciones, los hábitos, conductas y comportamientos de los individuos y grupos de población que conllevan a la satisfacción de las necesidades humanas para alcanzar el bienestar y la vida. Los estilos de vida son determinados de la presencia de factores de riesgo y/o de factores protectores para el bienestar, por lo cual deben ser vistos como un proceso dinámico que no solo se compone de acciones o comportamientos individuales, sino también de acciones de naturaleza social. En esta forma podemos elaborar un listado de estilos de vida saludables o comportamientos saludables o factores protectores de la calidad de vida como prefiero llamarlos, que al asumirlos responsablemente ayudan a prevenir desajustes biopsicosociales - espirituales y mantener el bienestar para generar calidad de vida, satisfacción de necesidades y desarrollo humano. (...)La estrategia para desarrollar estos estilos de vida saludables es en un solo término el compromiso individual y social convencidos de que sólo así se satisfacen necesidades fundamentales, se mejora la calidad de vida y se alcanza el desarrollo humano en términos de la dignidad de la persona”.*⁸

⁷ <http://www.who.int/features/qa/62/es/index.html> Página de la Organización Mundial de la Salud.

⁸ <http://www.funlibre.org/documentos/lemaya1.htm>

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	13 de 49		

Estilos de Trabajo Saludables: *“Son las condiciones, hábitos y costumbres que hacen que la actividad que desarrolla la persona (trabajo. Ocupación, oficio) se realice en un lugar adecuado. Son condiciones y medidas de seguridad propias de su ambiente laboral para lograr un mayor desarrollo y bienestar”.⁹*

Auto cuidado: *“... tiene que ver con aquellos cuidados que se proporciona la persona para tener una mejor calidad de vida, auto cuidado individual, o los que son brindados en grupo, familia, o comunidad, cuidado colectivo El auto cuidado está determinado por aspectos propios de la persona y aspectos externos que no dependen de ella; estos determinantes se relacionan con los factores protectores para la salud, tanto como con los factores de riesgo, que generan, según el caso, prácticas favorables o riesgo para la salud. El personal de salud es el responsable del fomento del auto cuidado en las personas, tanto con su testimonio de vida sana como con la educación, como herramienta, para que las personas puedan optar por prácticas favorables a la salud”.¹⁰*

Desvinculación Laboral Asistida: Consiste en los programas planeados, ejecutados y evaluados por las entidades, *“destinados a dar asistencia técnica oportuna a los servidores para su desvinculación de manera que ésta sea lo menos traumática posible para ellos y para los que permanezcan en la entidad, con miras a favorecer el buen clima laboral”¹¹*

Pre - Jubilación: *“La etapa de la prejubilación (...) (situémosla entre los 58 -64 años) es compleja y de difícil clasificación. Se trata de una etapa que preludia una situación social nueva, sobre la que una mayoría de personas desconoce sus esquemas problemáticos. (...) Se trata de una cuestión inevitable que se afronta generalmente sin reflexión previa y suele desembocar en una forma de vida que por lo general se caracteriza por la falta de actividad organizada y de estructuras de comportamiento”.¹²*

“... En este sentido en el ámbito de la salud, la prejubilación necesita un enfoque preventivo de (las situaciones propias que se asocian con el envejecimiento y los cambios en la salud), para lo cual no es suficiente un programa parcial con un enfoque solamente sanitario sino que se hace preciso un planteamiento general que abarque todos los estratos de la persona (...).”¹³

⁹ <http://www.slideshare.net/olgalramirez/estilo-de-vida-saludable-4921638>

¹⁰ http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%208_5.pdf

¹¹ Departamento Administrativo de la Función Pública. Bienestar Social Laboral. Una nueva propuesta. Bogotá, 2002. Pág. 34

¹² Izquierdo M., Ciriaco. La Ancianidad. Nueva Frontera. II Jubilación y convivencia social. Ed. Mensajero, 1994. Pág. 30

¹³ Idem, pág. 31

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	14 de 49		

Jubilación: “La jubilación es un proceso económico, social y cultural particular de nuestra época. Una institución inseparable de la manera de vivir en la sociedad industrial. Hay una tendencia a sobrestimar sus efectos negativos, dado que comporta la pérdida del rol de trabajador y a éste se le alzaprima para valorar en exclusiva al individuo”.¹⁴

“Con origen en el término latino jubilatio, la palabra jubilación hace referencia al resultado de jubilarse (dejar de trabajar por razones de edad, accediendo a una pensión). El concepto también permite nombrar al pago que percibe una persona cuando está jubilada. La jubilación determina que una persona ya no se encuentra física o mentalmente capacitada para continuar realizando el trabajo que hasta entonces hacía. La jubilación puede ser de tipo ordinaria, cuando la persona cesa sus labores por alcanzar la edad estipulada por la ley para dicho efecto; o extraordinaria, cuando bruscamente debe prescindir del trabajo por cuestiones de causa mayor, accidentes, discapacidad, etc. En ambos casos, se necesita realizar un trámite administrativo para pactar las condiciones del cese laboral y calcular el valor del monto que esa persona pasará a cobrar como pensión jubilatoria.

La jubilación, por lo tanto, es la denominación de un procedimiento administrativo a través del cual una persona en actividad laboral deja de trabajar y se convierte en un sujeto pasivo. Para llegar a la jubilación, el sujeto tiene que alcanzar una cierta edad establecida por ley. En la mayor parte de los países, la edad de jubilación se sitúa alrededor de los 65 años. Dejar de trabajar, por supuesto, hace que el individuo deje de recibir ingresos. El Estado, por lo tanto, brinda una renta al jubilado para que éste pueda mantenerse. Dicha renta, que también se conoce como jubilación, se mantiene hasta la muerte de la persona”.¹⁵

Incentivos: “Factores contextuales que se establecen con el fin de motivar a una persona”¹⁶

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:

¹⁴ Idem, pág. 27

¹⁵ <http://definicion.de/jubilacion/>

¹⁶ Departamento Administrativo de la Función Pública. Bienestar Social Laboral. Una nueva propuesta. Bogotá, 2002. Pág. 117

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	15 de 49		

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.

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

Los programas de bienestar social e incentivos. El sistema de estímulos a los empleados del Estado expresará en programas de bienestar social e incentivos. Dichos programas serán diseñados por cada entidad armonizando las políticas generales y las necesidades particulares e institucionales. (Decreto 1567 de 1998 Art. 16)

Programa de Bienestar Social: "...Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados 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; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora". (Decreto 1567 de 1998 Art. 20)

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	16 de 49		

Programas de incentivos: "...como componentes tangibles del sistema de estímulos, deberán orientarse a:

1. Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos.
2. Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia.

Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos". (Decreto 1567 de 1998 Art. 26)

Proyectos de Calidad de Vida Laboral: "Los programas de incentivos que se desarrollen mediante proyectos de calidad de vida laboral tendrá como beneficiarios a todos los empleados de la entidad. Estos proyectos serán diseñados a partir de diagnósticos específicos, utilizando para ello metodología que las ciencias sociales y administrativas desarrollen. Las entidades, de acuerdo con sus políticas de gestión, podrán adaptar a sus particulares requerimientos proyectos de calidad de vida laboral orientados a lograr el buen desempeño. Para ello contarán con la orientación y asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública". (Decreto 1567 de 1998 Art. 27)

Planes de Incentivos: "Los planes de incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la calidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia". (Decreto 1567 de 1998 Art. 29)

Tipos de Planes: "Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia podrán organizarse planes de incentivos pecuniarios y planes de incentivos no pecuniarios. Tendrá derecho a incentivos pecuniarios y no pecuniarios todos los empleados de carrera, así como los de libre nombramiento y remoción de los niveles profesional; técnico, administrativo y operativo". (Dcto. 1567/98 Art. 30)

Componente de Protección y Servicios Sociales: Responde a la estructuración de programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su grupo familiar, pretendiendo el mejoramiento de las condiciones de salud, vivienda, recreación, cultura y educación. (Art. 23 del Decreto 1567 de 1998)

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

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	17 de 49		

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/>)

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)

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	18 de 49		

- **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:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	19 de 49		

FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO DE BIENESTAR LABORAL E INCENTIVOS

A la fecha del 14 de noviembre/2023 se cuenta con una planta de personal de 2.007 servidores, para la realización de la encuesta EPSCI se contó con una muestra representativa de 579 servidores y para la encuesta de Clima Laboral se contó con la participación de 709 servidores.

Necesidades del personal en materia de bienestar social laboral

A modo de tener un sustento de las acciones a realizar desde Bienestar Social, se realiza la Encuesta de Percepción de Satisfacción del Cliente Interno (EPSCI), donde se abordan indicadores de Cultura Organizacional, con una muestra significativa de 579 servidores y la Encuesta de Clima Organizacional, con la participación de 709 servidores; utilizando para ambas como herramienta cuestionarios realizadas en articulación con la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Antioquia, obteniendo los siguientes resultados porcentuales:

Encuesta de Percepción de Satisfacción del Cliente Interno: 68.91% de percepción de satisfacción general de los servidores en relación a los procesos institucionales y 69.34% en relación a la apropiación de la cultura organizacional.

Encuesta de Clima Laboral: 65.81% de índice de motivación y satisfacción de los servidores en relación al clima organizacional.

Teniendo en cuenta que los resultados de este sondeo pretenden ser insumo de las actividades en proyección de Bienestar Laboral para el año 2024, se tuvo en cuenta la visión de los servidores en la construcción de los procesos, procurando que puedan impactar de manera positiva en el bienestar integral de los mismos y su grupo familiar.

Siendo así y con base en los porcentajes obtenidos, se priorizarán temas de abordaje frente a las necesidades percibidas por los servidores, se tendrán en cuenta los incentivo o reconocimientos más apreciados por los mismos y se pretenderá la inclusión de actividades para servidores y sus familias; teniendo en cuenta para esto, las posibilidades institucionales en relación a la dimensión de las acciones y con el objetivo de impactar al mayor número posible de servidores y familias.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	20 de 49		

Es importante reconocer entonces que:

Los resultados tanto de la encuesta EPSCI, donde se asumen criterios de cultura organizacional, como de la encuesta de Clima Laboral sugieren un ambiente laboral generalmente positivo, pero también indican áreas específicas que requieren atención, como el acceso a recursos y tecnología, que puede mejorar la experiencia global de los servidores en sus labores diarias; las encuestas han proporcionado valiosos indicadores sobre la percepción de satisfacción de los servidores en METROSALUD y su vivencia frente al Clima Laboral; llegando a la conclusión de la necesidad de lograr un compromiso continuo con la retroalimentación de los servidores y apertura de los espacios de comunicación entre las directivas y el resto del personal, como herramientas esencial para asegurar una mejora continua en la percepción de satisfacción del cliente interno y el clima laboral en los diferentes espacios de red

Priorización de Necesidades:

Si tenemos en cuenta que el cliente interno es el activo más importante que tiene la empresa, veremos como el satisfacer sus necesidades es fundamental para el logro de los objetivos misionales y finalmente el éxito institucional; un servidor feliz, genera altos niveles de sentido de pertenencia, niveles altos de productividad y su actitud favorece el clima organizacional; un servidor satisfecho es un servidor con bienestar.

Desde esta premisa, es entonces donde se hace necesario buscar mecanismos que permitan la realización de estrategias que puedan favorecer la intervención a favor del bienestar integral de los servidores y sus familias, teniendo como herramienta principal la visión misma de necesidades que ellos reconocen y frente a las cuales solicitan manejo, lo que lleva a volcar la mirada en las siguientes: Acciones de comunicación cercana, directa, efectiva y afectiva, una administración de puertas abiertas, acciones de mentoría direccionando a los líderes más experimentados en el acompañamiento de aquellos que buscan desarrollar sus habilidades, fortalecimiento de habilidades para el trabajo en equipo, cumplimiento de la política de desconexión laboral, realización permanente de pausas activas, fortalecimiento de estrategias de equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar, actividades de integración entre compañeros de trabajo y presentación de nuevos servidores a los equipos de trabajo, Implementación de beneficios no tangibles como días libres adicionales, acceso a programas de desarrollo profesional o capacitaciones, fomento de la rotación de empleados entre equipos y proyectos para desarrollar habilidades diversas y

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	21 de 49		

adaptabilidad. acceso a actividades deportivas, alianzas con entidades relacionadas salud integral, fortalecer las acciones de asesoramiento y apoyo psicológico, propiciar espacios para la ejecución de actividades como clases de ejercicio, yoga, meditación, y sesiones de manejo del estrés, alianzas con instituciones educativas para proporcionar programas de educación continua, incentivar actividades de team building en eventos recreativos e inclusión de las familias en los mismos, reconocimiento de éxitos a nivel de publicaciones internas.

Aspecto Metodológico.

La ESE Metrosalud, direcciona sus acciones para cumplir con el ciclo PHVA desde las siguientes fases:

Fase 1: Sensibilización: la cual consiste en entender y apropiar los ejes del programa.

Para esto las profesionales de Bienestar Laboral con el apoyo de integrantes de la Comisión de Personal, repasaron el documento y prepararon una propuesta para presentarla al Comité de Bienestar Social e Incentivos de la entidad. Posteriormente, se realizará una divulgación de este plan al personal empleando mínimo tres estrategias que son: visita a los Comités Técnicos de cada UPSS para socializar el plan 2024, divulgación del documento en la intranet y envío por email del documento a los respectivos jefes y líderes de la entidad.

Fase 2: Fase de Planificación: a partir de la cual se realizará la identificación de las necesidades.

Esta fase se cumplirá con la aplicación del Sondeo de Necesidades de Bienestar Laboral, la elaboración del informe con los respectivos resultados y su análisis en el Comité de Bienestar Social e incentivos, identificando las prioridades del personal. Acogiéndolas en las propuestas que se ajustarán y aprobarán en el mismo Comité responsable de los temas de bienestar laboral. Adicionalmente, se tomarán las mediciones de clima laboral 2023, satisfacción laboral 2023, la apropiación de cultura organizacional 2023 y otras fuentes documentales de la entidad.

Fase 3: Implementación: en la que se dará aplicabilidad a las acciones a adelantar por parte de la entidad.

Esta fase se cumplirá entre enero y noviembre de 2024 con el desarrollo de cada una de las acciones aprobadas bajo la responsabilidad tanto de Bienestar Laboral

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	22 de 49		

como de las demás áreas con temas afines tales como Dirección de Talento Humano, Salud y Seguridad en el Trabajo, Dirección de Sistemas de Información y Comunicaciones.

Fase 4: Medición: que logrará evidenciar el cumplimiento de los ejes del programa, así como los indicadores asociados a cada uno de ellos.

La ESE Metrosalud a través de las reuniones trimestrales del Comité de Bienestar Social e Incentivos, tomará en cuenta en su seguimiento, el cumplimiento de lo aprobado en el plan 2024, incluyendo los resultados de los indicadores respectivos.

Fase 5: Evaluación: que permitirá obtener el análisis de los resultados, luego de la implementación de los ejes del programa.

Igualmente, la ESE Metrosalud a través de las reuniones trimestrales del Comité de Bienestar Social e Incentivos, realizará en su seguimiento, los análisis respectivos de avances o ajustes a la implementación del plan.

Estrategias para el desarrollo del plan de bienestar social laboral e incentivos 2024

Componente de calidad de vida laboral

Es un aspecto donde se exalta la labor del servidor público y se reconoce la importancia de la misma para el logro de objetivos institucionales, se enfoca además en propiciar ambientes para el desarrollo de competencias y habilidades que contribuyan al bienestar integral para el servidor y su grupo familiar.

Componente de protección y servicios sociales

Es un aspecto que pretende que se atiendan las necesidades de los servidores en cuanto a protección, salud, vivienda, educación, recreación y cultura, que se generen actividades que rompan la barrera de la conexión servidor - empresa e impacten en ámbitos familiares, acciones que se enfoquen en el fortalecimiento de lazos entre compañeros, promoviendo el trabajo en equipo, que faciliten el desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de competencias que desde lo individual propendan por un mejoramiento en las condiciones de la empresa.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	23 de 49		

Equilibrio psicosocial:

En este aspecto se reconoce el ocio y el esparcimiento como estrategias necesarias para la generación del bienestar integral, el fortalecimiento del sentido de pertenencia e incluso el incremento de la productividad, mediante estrategias que apuntan a la protección de factores psicosociales, equilibrio entre la vida laboral y familiar y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Temáticas a desarrollar en la vigencia:

- Tiempo Libre
- Cultura
- Estilos de vida saludables
- Integración
- Sentido de pertenencia
- Familia

Salud mental:

Este aspecto nos habla de la salud mental como el estado de bienestar, pretende el fortalecimiento de habilidades para que los servidores sean capaces de hacer frente al estrés en su vida laboral, generando resultados que contribuyan con los procesos productivos y el desarrollo social, integrará estrategias enfocadas al mejoramiento de hábitos de vida saludables, enfocados al mantenimiento de la salud física y mental.

Temáticas a desarrollar en la vigencia:

- Estilos de vida saludables
- Salud integral
- Familia
- Manejo adecuado del tiempo libre
- Prevención de la enfermedad
- Promoción de la salud
- Pausas activas

Convivencia social:

En este aspecto se hace referencia a las actividades relacionadas con inclusión, diversidad, equidad y representatividad, como aspectos importantes para el logro de mejores ambientes laborales, la creación de espacios seguros y la formalización

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	24 de 49		

de grupos de apoyos sociales que propician el manejo de conflictos cotidianos con el uso de herramientas asertivas.

Temáticas a desarrollar en la vigencia:

- Inclusión
- Diversidad
- Equidad
- Representatividad
- Convivencia
- Derechos y Deberes

Las actividades se llevarán a cabo a partir de estrategias que involucren la equidad y la sana convivencia, teniendo como objetivos el impacto en la cultura organizacional y los climas laborales que lleven a vínculos adecuados entre grupos de trabajo y el incremento incluso del sentido de pertenencia al versen respaldados los derechos y promulgada la equidad; se llevaran a cabo por medio de las siguientes actividades:

Alianzas interinstitucionales:

Este aspecto nos habla de la posibilidad de generar alianzas público-privadas en pro del bienestar integral de los servidores y las familias, propiciando el reconocimiento de las estrategias que generen beneficios en diferentes sectores como descuentos para productos y servicios.

Temáticas a desarrollar en la vigencia:

- Gestores de la felicidad
- Equipo de trabajo
- Convenios Interadministrativos
- Alianzas institucionales

Las actividades se llevarán a cabo a partir de estrategias para el fortalecimiento de la difusión y el uso de los beneficios institucionales:

Convención colectiva y acuerdo laboral:

Pretende la gestión del cumplimiento del acuerdo laboral y la convención colectiva a favor de los servidores de la ESE Metrosalud, bajo los criterios institucionales que se regulan desde la Dirección de talento humano.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	25 de 49		

- 1- **Cláusula 54:** Sostenimiento
- 2- **Vivienda.** Adjudicación anual siguiendo lo establecido en la CC y el Acuerdo 4055 de 2022.
- 3- **Cláusula 57:** Fondo de Calamidad Doméstica para TO, a demanda.
- 4- **Cláusula 58:** Recreación, Deporte y Cultura
- 5- **Cláusula 59:** Recreación, anual
- 6- **Cláusula 60:** Prestación de Educación
- 7- **Cláusula 66:** Fondo para Auxilio de Educación
- 8- **Cláusula 71:** Auxilio a la Organización Sindical.
- 9- **Cláusula 6ª.** SINTRAMETROSALUD: Auxilio Sindical.
- 10- **Artículo 28 - 28,1** Beneficio y/o Retorno ante caja de compensación familiar y Metroparques.
- 11- **Artículo 28 -28,2** Uso de la Bicicleta
- 12- **Artículo 46** Desarrollo del Principio de Asociación Sindical: 15 SMLV para ASMETROSALUD, SINTRAOMMED, ANDEC y ASMEDAS
- 13- **Artículo 53.** Auxilio por maternidad o paternidad

Vivienda:

Es un aspecto enfocado en la contribución de la solución frente a las necesidades de vivienda de los Empleados Públicos inscritos en carrera administrativa, los provisionales, los de Libre Nombramiento y Remoción, y los Trabajadores Oficiales vinculados a la Empresa Social del Estado

Estrategias de ejecución

Si buscamos contribuir significativamente a la fidelización de los servidores de la E.S.E y al incremento del su sentido de pertenencia, es necesario generar acciones que demuestren que realmente son considerados como parte indispensable para el crecimiento institucional y que son, como ya había sido mencionado, el activo más importante para Metrosalud, es ineludible entonces, continuar con el fortalecimiento de acciones permitan el incremento de la percepción de compromiso de la E.S.E hacia la promoción de un bienestar integral en sus servidores y las familias de los mismos.

Es entonces donde cada actividad proyectada va acompañada de acciones que facilitan su puesta en marcha como:

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	26 de 49		

- ✓ **Gestión en la consecución de vínculos y alianzas interinstitucionales:** Consiste en la búsqueda de empresas que permitan vinculaciones por medio de alianzas y favorezcan para los servidores de la E.S.E precios asequibles y más bajos que en el mercado para bienes y servicios.
- ✓ **Elaboración de material de divulgación:** Se realiza con ayuda del área de comunicaciones de la E.S.E y es la estrategia de difusión de todos los programas, actividades o beneficios que se ponen en marcha, o la promulgación de los avances en la programación ejecutada, se elabora en presentaciones cortas o piezas informativas que luego se divulgan en Mail Master, Boletín Latidos o Carteleras Institucionales.
- ✓ **Evaluación y seguimiento periódico del avance del cronograma:** Con el fin de cualificar día a día las acciones realizadas desde el componente de Protección y Servicios Sociales se lleva a cabo bimestralmente la consignación de los avances teniendo en cuenta las observaciones frente a las actividades a modo de acción de mejora o buena práctica replicable y se pone en evidencia dentro de la carpeta y planilla del plan de acción.
- ✓ **Ejecutar las acciones administrativas pertinentes:** Son aquellos encuentros, reuniones, comités que permiten la conformación de equipos de trabajo y alimentan la labor diaria, es la elaboración de formatos, reportes y registros, la documentación, referenciación de proceso y la entrega de correspondencia relacionada con los procesos del componente; es la retroalimentación constante con la Dirección de Talento Humano y la articulación con el componente de Calidad de Vida Laboral, aspectos que mantienen en marcha y favorecen la realización de una labor en pro del bienestar integral de los servidores y sus familias.

Presupuesto

Presupuesto proyectado para el cumplimiento de estrategias

500.772.173	Clausulas
4.090.001.179	Vivienda
500.000.000	PSS
300.000.000	CVL

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	27 de 49		

Presupuesto aprobado para el cumplimiento de estrategias

500.772.173	Clausulas
4.090.001.179	Vivienda
350.000.000	PSS
300.000.000	CVL

Se espera la apropiación por parte del Comité de Bienestar Social e Incentivos del plan en su totalidad, además del compromiso de la Gerencia y la Subgerencia Administrativa y Financiera, a modo de poder disponer los recursos necesarios para la implementación de todas las acciones de bienestar laboral en ambos componentes para la vigencia 2024.

ESTIMULOS E INCENTIVOS

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 5 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 2024, como en el Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2024.

Igualmente se tomará como referencia el Plan de Estímulos e Incentivos presentado el año inmediatamente anterior, el cual fue formulado por un grupo 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

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	28 de 49		

Incentivos de la entidad (acta No. 3 de 2022) y demás directrices internas y externas aplicables para entidades públicas.

Se incluirá en la categoría grupal, lo contemplado dentro del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud, cuyo fin es fortalecer la implementación del modelo en toda la organización, fijando estímulos para el grupo que logre los mejores resultados.

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, así como los incentivos a otorgar.

¿Qué es 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"*.¹⁷ (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)

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.

¹⁷ DAFP, Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas. Bogotá, 2012.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	29 de 49		

- **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"*¹⁸

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

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	30 de 49		

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.

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

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	31 de 49		

institucional de clima y cultura de años anteriores, de resultados del plan institucional de capacitación y aplicabilidad del Modelo Tipo, Acuerdo 617 de 2018 - CNSC, 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:

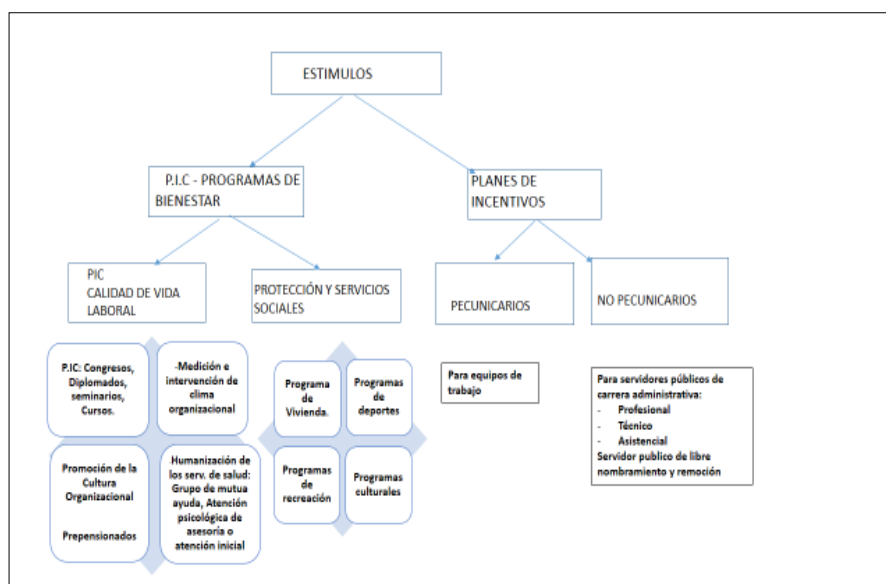
- **Plan de formación y capacitación institucional (PIC):** Dirigido al desarrollo de habilidades, destrezas, valores y competencias que contribuyan al mejor cumplimiento de la misión institucional, mediante el incremento de la capacidad individual, del fortalecimiento de la ética del servicio público 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 laboral recientemente no solo comprende dos grandes áreas, que son, Calidad de Vida Laboral y de Protección y Servicios Sociales, sino que se ajusta a las nuevas disposiciones del DAFP que recomienda la realización de acciones en 5 Ejes: Equilibrio Psicosocial, Salud Mental, Convivencia Social, Alianzas Interinstitucionales y Transformación Digital. Dentro del aspecto de calidad de vida, se enfatiza 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 promociona 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:	PA02 PL 455
Versión:	03
Vigente a partir de:	30/01/2024
Página:	32 de 49

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS



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

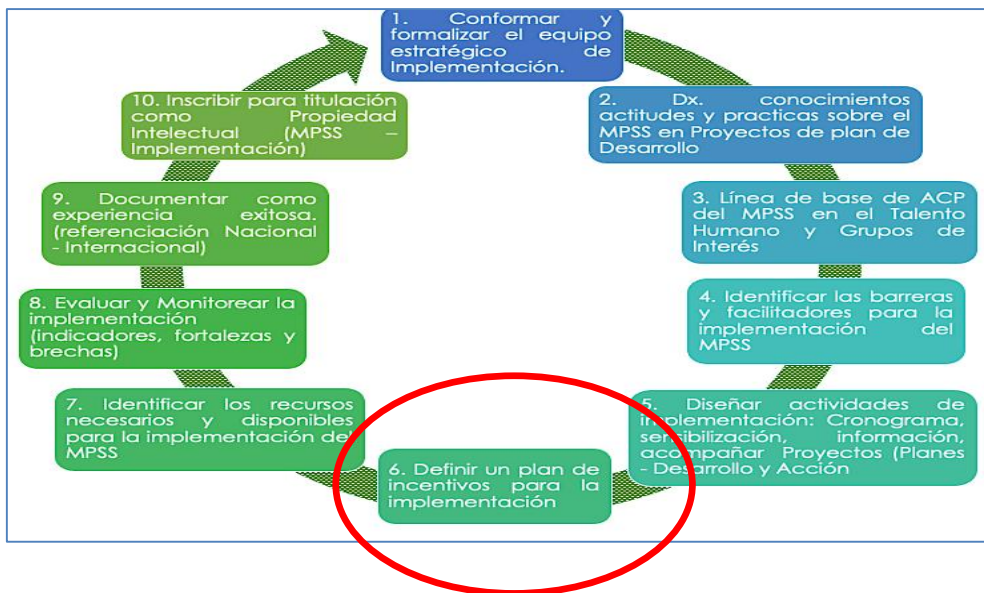
Es así como el sistema de estímulos, conforme a normatividad vigente, se dinamiza en las diferentes organizaciones del Estado, en este caso en la ESE Metrosalud, a través del Plan de Bienestar Social Laboral e incentivos. El mismo, está dirigido a servidores públicos de Libre nombramiento y remoción, carrera administrativa ubicados en empleos del nivel jerárquico profesional, técnico y asistencial, algunas a los provisionales, de acuerdo con las normas vigentes para estos servidores.

En relación con la Categoría Grupal, es importante tener en cuenta que se ha desarrollado como estrategia institucional por lo que se consolidó en el Plan de Desarrollo 2021 – 2025 un equipo para implementar el Modelo de Prestación de Servicios de Salud basada en Atención Primaria en Salud, entendido como un proceso estructurado y planificado, que busca que los valores, principios, elementos y estrategias que se encuentran definidas en el Modelo de prestación de servicios, no sean solo un referente conceptual sino que se conviertan en una práctica que haga parte de nuestra cultura organizacional y permitan alcanzar los objetivos del Modelo de Prestación de Servicios de Salud.

Dentro de la ruta propia de implementación del Modelo de prestación de servicios, en la que encuentran definidos 10 pasos, el paso 6, está contemplado, la **“definición de Plan de incentivos para la implementación del Modelo.”**, como se ve en el siguiente diagrama:

Código:	PA02 PL 455
Versión:	03
Vigente a partir de:	30/01/2024
Página:	33 de 49

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS



Tomado de: Documento de Ruta de Implementación. ESE Metrosalud, 2021.

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 2023 así como para el servidor de Libre Nombramiento y Remoción por mayor puntaje en la Evaluación del Acuerdo de Gestión 2023 u otros criterios definidos por la Gerencia de la ESE Metrosalud.

Requisitos:

- Personal inscrito en carrera administrativa y nombrado en cargos 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 y/o cumplimiento de los otros criterios definidos por la Gerencia.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	34 de 49		

- No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año.

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 en nivel sobresaliente, la capacitación formal certificada en la hoja de vida, según tiempo definido, la permanencia en el servicio público que le permitieron continuar activo y calificado, capacitación formal certificada en la hoja de vida 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, tal como se indica a continuación:

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	20%	Si o No	NA	EDL
3. Capacitación formal certificada en la hoja de vida, relacionada con el cargo, valorado por horas de duración de la capacitación en los últimos tres años.	20%	1 a 20 horas	5%	Archivo de Personal - Talento Humano
		21 a 50	10%	
		51 a 100	15%	
		Mayor a 100	20%	
4. Permanencia en el servicio público por evaluación del desempeño.	10%	1 a 7 años	2,5%	EDL
		8 a 14 años	5%	
		15 a 21 años	7,5%	
		≥22 años	10%	
5. 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:

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	35 de 49		

- Preferir a quienes no hayan tenido exaltaciones en las últimas tres versiones del evento o cuando se haya aplicado la normatividad.
- Participación activa del servidor/a en los comités institucionales o en reuniones de trabajo en los dos últimos años
- Contribuciones adicionales expresadas en la evaluación del desempeño definitiva del servidor.

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 405 de 2021).
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 2024. 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 2024 a través de la Caja de Compensación.
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 por Antigüedad: A Servidores que cumplen Quinquenios

Población objeto y Requisitos:

- Empleados Públicos vinculados a la Entidad.
- Cumplir 5 y 10 años.
- Cumplir 15 y 20 años.
- Cumplir 25, 30, 35 y 40 años de servicio.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	36 de 49		

- Cumplir el quinquenio de forma continua entre el 01/01/2024 y el 31/12/2024, de acuerdo con los registros y cálculo realizado por el Líder de Salarios de la Dirección de Talento Humano.
- 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 para quienes cumplen 5, 10, 15 y 20 años, 2 días para quienes cumplen 25, 30, 35 y 40 años de servicio.
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.

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

Población Objeto. Esta categoría aplica a servidores de carrera administrativa y provisionalidad 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
 - ✓ Químico Farmacéutico
- ✓ **Técnico:**
 - ✓ Técnico área de la salud (Rayos X, Regente de Farmacia)
- ✓ **Asistencial:**
 - ✓ Auxiliar área de la salud (Enfermería, Laboratorio, Farmacia, Odontología e higienista)

Se propone incluir Técnicos Operativos y Auxiliares Administrativos que hacen

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	37 de 49		

atención al público en las Unidades Hospitalarias o Centros de Salud, siguiendo los mismos parámetros definidos.

De los tres (3) niveles de empleos, será seleccionado un (1) solo servidor público en la categoría de "Atención Humanizada en Salud" por nivel jerárquico. Del nivel técnico y auxiliar se seleccionará un (1) solo servidor.

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 y/o provisionalidad 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 o equivalente para la evaluación de servidores en provisionalidad.
- ✓ 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 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.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	38 de 49		

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	15%	NA	NA	EDL
3. Valoración de los 5 correctos de la Humanización*	60%	5	60%	Trabajo Social y/o Atención al Usuario
		4	45%	
		3	30%	
		2	15%	
		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, porque estará a cargo de las Trabajadoras Sociales y/o servidoras de Atención al Usuario con la metodología por pares, es decir, evaluarán a los servidores de UPSS diferentes a la propia.

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.					

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	39 de 49		

Criterios de Desempeño: Para esta categoría se consideran dos:

- 1- Participación activa del servidor/a en comités institucionales relacionados con Calidad y/o reuniones de trabajo.
- 2- Mayor puntaje en la Encuesta de Satisfacción al Usuario por UPSS.

4º. Tipo de Estímulo: Grupal en la Categoría: "Propósito Superior, un reto para todos los servidores":

Concurso de estímulo grupal por UPSS, que hará reconocimiento a la creatividad, innovación, multidisciplinariedad y resultados en la implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud.

Población Objeto. Esta categoría aplica a todos los empleados públicos de Metrosalud que cumplan los siguientes requisitos.

Requisitos:

- Personal inscrito en carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y provisionalidad.
- Conformación de equipo de trabajo por UPSS.
- Inscripción a través del formulario habilitado para tal fin.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año.

Criterios para la formulación de la estrategia:

- Identificar, construir o mejorar una experiencia exitosa basada en el Modelo de Prestación de Servicios.
- Las estrategias postuladas no deben corresponder a proyectos o actividades actualmente ejecutados en el Plan de Acción.
- Se postulará una sola estrategia por UPSS o Sede administrativa.
- Las UPSS o Sedes administrativas con estrategias postuladas pueden buscar cooperación y participación de otras áreas administrativas (Sacatín – Poblado –Guayabal) convirtiéndose también en participantes con la estrategia para fortalecer los resultados.

Código:	PA02 PL 455
Versión:	03
Vigente a partir de:	30/01/2024
Página:	40 de 49

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS



Criterios de evaluación de la estrategia: Dentro de la propuesta de implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basada en Atención Primaria en Salud, se definieron los siguientes criterios:

Criterio	Porcentaje para el criterio	Rango	Descripción del criterio	Fuente de Datos
Creatividad	20%	NA	Evaluador de estrategia Con los recursos disponibles en las UPSS, se evalúan las actividades formuladas que permitan evidenciar la implementación de los valores, principios, elementos y estrategias operativas del MPSS-APS.	Evaluador de estrategia
Innovación	20%	NA	Las Actividades / estrategias definidas y desarrolladas en el día a día, generan cambio-transformación en algún proceso institucional Para este ítem no es necesario desarrollos tecnológicos, científicos o prototipos.	Evaluador de estrategia
Multidisciplinariedad	15%	NA	Participación del mayor número de funcionarios y disciplinas de las UPSS y áreas administrativas (si se requiere), en la (s) estrategias definidas.	Evaluador de estrategia
Conocimiento	15%	NA	Proporción de funcionarios con apropiación del Conocimiento del Modelo de prestación de servicios. Documentación de la estrategia	Evaluador de estrategia

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	41 de 49		

Criterio	Porcentaje para el criterio	Rango	Descripción del criterio	Fuente de Datos
Resultados	30%	NA	Impacto / variación positiva en indicadores: - Efectividad en orientación a servicios. - Oportunidad en asignación de citas Medicina General y Odontología. - Oportunidad egreso Hospitalario. - Cumplimiento metas PE y DT - Satisfacción usuario - Otros que la UPSS defina muestren el impacto de la(s) estrategia(s)	Evaluador de estrategia

Para esta evaluación de los criterios se cuenta con una guía metodológica para el evaluador, elegido por la Gerencia o su delegado.

Criterios de Desempeño:

Para esta categoría se consideran dos:

- 1- Articulación e interacción constante con otras áreas administrativas de la E.S.E, que aporten en la estrategia definida.
- 2- Número de felicitaciones por el sistema de escucha activa del cliente externo.

Incentivos:

Se entregarán galardones para reconocimiento a las 3 UPSS que cumplan los criterios descritos, en la ceremonia.

Adicionalmente:

- 1er. puesto: 1 día de sol (Incluye: Tiempo libre, transporte, alimentación, ingreso a parque de diversión) y tiquetera con 5 desprendibles (20 horas) para cada servidor, para disfrutar de tiempo libre y 2 puntos adicionales a Evaluación del desempeño laboral.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	42 de 49		

- 2do. puesto: tiquetera con 4 desprendibles (12 horas) para cada servidor participante en la estrategia, para disfrutar de tiempo libre y 2 puntos adicionales en la Evaluación del desempeño laboral
- 3er. puesto: tiquetera con 3 desprendibles (9 horas) para cada servidor participante en la estrategia, para disfrutar de tiempo libre y 2 puntos adicionales a Evaluación del desempeño laboral

Población objetivo de estas categorías descritas:

- 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 2023 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 2023 aplicarán los resultados de evaluación de desempeño laboral obtenidos mediante la aplicación del Acuerdo 617 de 2018 CNSC en 2021.
- Los empleados públicos que cumplan con el criterio de tiempo de servicio por quinquenios (5 años en adelante con esta condición de quinquenios y continuos en 2024), recibirán los incentivos definidos en este plan, siempre que cumplan los demás requisitos establecidos por la Dirección de Talento Humano.

Para la categoría grupal aplican todos los empleados públicos de Metrosalud que previamente estén relacionados en la inscripción de la propuesta presentada para el concurso por parte de la respectiva UPSS o Sede Administrativa.

Implementación y despliegue

Una vez aprobado y adoptado el Plan de Estímulos e Incentivos por la Junta Directiva, se entregará a la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional y al grupo de Comunicaciones para que sea divulgado por los medios institucionales formales y se enviará 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.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	43 de 49		

Seguimiento – Monitoreo

Para asegurar el cumplimiento del mismo se realizará seguimiento periódico tal como se hace con los demás planes institucionales y se evaluarán los indicadores allí contenidos. Para este caso serán mínimo dos informes de avance en los dos últimos trimestres, que además se presentarán y analizarán en el Comité de Bienestar Social e Incentivos.

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 a la Dirección de Talento Humano presentar el respectivo reporte en el Comité de Gerencia.

Población Objetivo de los Planes de Bienestar Social Laboral e Incentivos:

De manera general las actividades a realizar dentro de los Planes De Bienestar Social Laboral E Incentivos, van dirigidas a 2.007 servidores¹⁹ de la ESE Metrosalud actualmente en planta de empleos, sin embargo, teniendo en cuenta un 5% de novedades relacionadas con servidores en vacaciones, licencias, permisos, comisiones, entre otros; determinaría un público objetivo de 1.906 servidores a impactar, pretendiendo incluir a sus familias, en las actividades a realizar durante el año, aun así, debido a las características propias de cada actividad, la participación de los mismos se limita a un proceso previo de inscripción o convocatoria.

La estrategia de estímulos e incentivos cubre los empleados públicos vinculados en la planta de cargos de la ESE Metrosalud; 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 definidos en el plan. El evento masivo y público en el que se exaltan los

¹⁹ Información tomada del SEDES de 14 de noviembre de 2023 entregado por el área de Salarios.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	44 de 49		

mejores desempeños y quinquenios va dirigido a todo el personal de la empresa, dentro del evento se realizará un reconocimiento simbólico para los servidores en provisionalidad, no solo por los aportes a la prestación de servicios sino por el desempeño valorado en su seguimiento al plan de trabajo. Así mismo en 2023 se incluirá la exaltación a los ganadores en el Concurso dentro de la implementación del Modelo de Prestación de Servicios de Salud basado en Atención Primaria en Salud, de acuerdo con lo definido en esta categoría grupal descrito más adelante.

DOCUMENTOS RELACIONADOS:

Instructivo Estrategias de Despliegue Institucional – PE02 IN 85

Amaya Henao, Miguel. Administración de Salarios e Incentivos. Teoría y Práctica. Ed. Escuela Colombiana de Ingeniería. Bogotá, 2003.

Bermejo, José Carlos. El Arte de sanar a las personas. Entre el counselling y el coaching. Sal Terrae: España, 2012.

Bermejo, José Carlos. Estoy en duelo. PCC Ed.: Madrid, 2005.

Brusco, Angelo. Humanización de la Asistencia al Enfermo. Centro de Humanización de la Salud, Madrid, 1998.

Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. McGraw Hill: México, 2009. 3ª. Ed. (Caps. 13, 14 y 15)

CINCEL Y ARL POSITIVA. Diseño y validación de un Modelo de Cultura Organizacional para Metrosalud y Estudio Diagnóstico de la Cultura actual. Medellín, Mayo – noviembre 2018.

COMFAMA. Informe Clima Organizacional de la Empresa Social del Estado Metrosalud. Consolidado General de todas las UPSS y Sedes administrativas, comparativos años 2015 a 2021. Medellín, noviembre 2021.

Cuidado y Género: debate moral. /Seminario sobre Ética del cuidado. [et al.]; editora Edy Salazar Agudelo. Bogotá: Centro Editorial Javeriano – CEJA-, 2004.

Decretos 1567 de 1998 y 1227 de 2005.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	45 de 49		

Departamento Administrativo de la Función Pública. Programa Nacional de Bienestar "Servidores Saludables, entidades sostenibles 2020 -2022". Colombia, 2020.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía de Intervención Cultura, Clima y Cambio. Bogotá, febrero de 2005.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas. Bogotá, 2012.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía Salario Emocional. Bogotá, abril 2018.

ESE Metrosalud. Acuerdo No. 140 de 2007 y Acuerdo No. 271 de 2015.

ESE Metrosalud. Plan de Desarrollo 2021 – 2025. Medellín, 2021.

ESE Metrosalud. Plan de Acción 2023. Medellín, 2023.

ESE Metrosalud. Informe de la medición de la Satisfacción Laboral del Cliente Interno, EPSCI, 2023.

García Solarte, Mónica, Sánchez de Roldán, Kareem y Zapata Domínguez, Alvaro. Compiladores. Perspectivas Teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management. U. del Valle: Santiago de Cali, 2008.

Izquierdo M., Ciriaco. La Ancianidad. Nueva Frontera. II Jubilación y convivencia social. Ed. Mensajero, 1994.

Ministerio de Salud. Política Nacional de Humanización en Salud. "Entretejemos Esfuerzo en la Construcción de la Cultura de Humanización para el Goce Efectivo del Derecho a la Salud y la Dignidad Humana" 2021-2031. Bogotá, 2020.

Función Pública. Sistema de Estímulos – Planes de Bienestar e Incentivos - Vigencia 2023

Redrado, J.L. y otros. Humanización en Salud. San Pablo, Bogotá, 2003.

Rojas P., Santiago. Sanamente. Léalo por Salud. Ed. Aguilar. Bogotá, 2012.

Rojas P., Santiago. Anímate. Lleva alegría y entusiasmo a tu vida. Ed. Planeta. Bogotá, 2013.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	46 de 49		

Ruíz, Miguel. Los Cuatro Acuerdos. Un libro de sabiduría tolteca. Ed. Urano. Barcelona, 1997.

Ruíz Miguel y Ruíz, José. El Quinto Acuerdo. Una guía práctica para la maestría personal. Ed. Urano. Barcelona, 2010.

Savater, Fernando. Ética para la Empresa. Penguin Random House Group Editorial S.A.U. Barcelona, 2014.

Tarrarán, Adriano y Calderón, Isabel. Coordinadores. La Humanización en salud. Tarea inaplazable. Ed. San Pablo: Bogotá, 2015.

Universidad CES y Alcaldía de Medellín. Primer Estudio Poblacional de Salud Mental Medellín 2012 -2013. Editora Yolanda Torres de Galvis. Medellín, 2012.

Weiss, Brian. Eliminar el Estrés. España, Ediciones B. 2013.

PLAN DE ESTIMULOS E INCENTIVOS

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.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Plan Nacional de Bienestar: "Servidores Saludables, Entidades Sostenibles" 2020 - 2022, Bogotá, 2020.

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

ESE METROSALUD. Acuerdo 140 de 2007.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	47 de 49		

ESE METROSALUD. Acuerdo 271 de 2015.

ESE METROSALUD. Acuerdo 344 de 2018.

ESE Metrosalud. Plan de Acción Dirección de Talento Humano, 2023.

ESE METROSALUD. Plan de Bienestar Social Laboral e Incentivos 2023.

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

Documento relacionado: F PLAN ESTIMULOS E INCENTIVOS V1 2023

ANEXOS:

Matriz de Formulación y seguimiento de actividades del Plan - PE02 FR 104

Nota: Plan de bienestar social, laboral e incentivos se encuentra en proceso de aprobación por el comité de bienestar social e incentivos.

Código:	PA02 PL 455	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS	
Versión:	03		
Vigente a partir de:	30/01/2024		
Página:	48 de 49		

ELABORADO POR:

Wilmar Adrian Manco Hernandez	Director Operativo Talento Humano
Manuela Chavarriaga Betancur	Directora UPSS San Cristobal – Delegada Comisión de Personal
Melissa Quiceno Cadavid	Auxiliar de Farmacia – Delegada Comisión de Personal
Diana Alexandra Estrada Ruiz	Profesional Universitaria Psicóloga Organizacional Bienestar Laboral
Claudia Patricia Cardona Lopera	Profesional Universitaria Prestación y Servicios Sociales

Código:	PA02 PL 455
Versión:	03
Vigente a partir de:	30/01/2024
Página:	49 de 49

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL, LABORAL E INCENTIVOS



CONTROL DE ACTUALIZACIÓN				
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RAZÓN DEL CAMBIO O AJUSTE	RESPONSABLE DEL CAMBIO O AJUSTE
01	24/02/2022	Se ajusta el pal de bienestar social e incentivos	Se actualizó el plan dando respuesta a las necesidades dela resolución 618 de 2015	Director de Talento Humano
02	31/01/2023	Se ajusta el plan de trabajo para dar respuesta a las necesidades de Metrosalud para la vigencia 2023	Se ajusta lo correspondiente para dar viabilidad a la vigencia	Director de Talento Humano
03	30/01/2024	Se modifica formato reduciendo las variables solicitadas. Los ajustes realizados a las plantillas corresponden a eliminar variables tales como: Introducción, Alcance, Marco Teórico o Conceptual, Especificaciones sobre el Desarrollo del Plan, unificando el Seguimiento y Monitoreo con la Evaluación; y definiendo como variable Monitoreo y Evaluación; Definiciones y conceptos y Bibliografía y Webgrafía	Simplificar la documentación de los planes con la información específica requerida para el monitoreo y evaluación del mismo	Director de Talento Humano