

Sistema Integrado de Gestión

Plan

**PLAN DE INCENTIVOS
2019**

Talento Humano.

PLAN DE INCENTIVOS AÑO 2019

CODIGO

THU-00-R04

REVISIÓN No.

0

FECHA DE APROBACIÓN

29-03-2019

PAGINA

2 de 14

Evolucionamos pensando en usted

TRD. 321.28.124

**HOSPITAL DEL SARARE E.S.E
II NIVEL**

PLAN DE INCENTIVOS 2019

ÁREA DE TALENTO HUMANO

SARAVENA, 29 DE MARZO DE 2019

HOSPITAL DEL SARARE EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO II NIVEL

AREA DE TALENTO HUMANO

PROYECTO PLAN DE INCENTIVOS AÑO 2019

Prof. U. Talento Humano

Elaboró

Comité de Gestión y Desempeño

Revisó

Gerente

Aprobó

1. INTRODUCCION

El ser humano desde que nace está inmerso en diferentes organizaciones que le permiten interactuar con sus semejantes, influyendo en su formación y desarrollo como persona; además se convierte en un medio a través del cual es posible alcanzar diversos objetivos laborales y profesionales que no se logran sólo mediante el esfuerzo individual, sino en medio de la interacción constante de los miembros de una institución.

El compromiso, el sentido de pertenencia y la mística de las personas que hacen parte de una organización ejercen un gran impacto en el desarrollo empresarial y en los resultados que busca una organización.

Mantener motivado a cada uno de los integrantes de una organización es uno de los retos más importante a los que se encuentra enfrentada cualquier organización, puesto que su misión no es solo apoyar y facilitar la gestión profesional sino además garantizar que esta labor este acompañada con posibilidades de educación y aprendizaje, con una remuneración justa , con valores y principios, con participación en proyectos y decisiones que se gestan en la compañía, con reconocimientos de los logros obtenidos, rodeado de un ambiente agradable y de confianza, con beneficios que se extiendan a su familia y reconociendo con sentido y valor cada una de las actividades y comportamientos de cada uno de los integrantes de la empresa.

Existen dos variables fundamentales que son antecedentes ineludibles del comportamiento laboral y sobre las cuales han de incidir todos los servidores públicos que en una u otra forma tengan la responsabilidad de gestionar el rendimiento de los servidores públicos (profesionales de las Áreas de Talento Humano, jefes y coordinadores): Las competencias laborales y la voluntad de los empleados para que con su desempeño sobresaliente y su compromiso (comportamientos laborales y resultados) las entidades puedan cumplir a cabalidad sus finalidades estratégicas.

Si por competencias laborales se entienden aquellas características subyacentes en una persona que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en el puesto de trabajo, la voluntad hace referencia a la entrega con la que el empleado decide prestar un buen servicio a la administración pública desde su puesto de trabajo.

Según Francisco Longo, “personas dotadas de similares competencias pueden desarrollar comportamientos diferentes e incluso antagónicos, como consecuencia de adoptar patrones volitivos distintos”.

Dentro de esta segunda variable, se ubican los temas de la motivación y de los incentivos, considerados éstos como estrategias institucionales diseñadas para incidir positivamente sobre la voluntad de los servidores públicos y, por consiguiente, sobre su comportamiento laboral y sobre los resultados organizacionales.

En relación con la motivación, es preciso tener en cuenta que las “intenciones” del servidor público para actuar (es decir, su propósito de actuar) constituyen la fuerza principal en la realización de su comportamiento laboral y que actúa intencionalmente cuando tiene la expectativa de que su comportamiento le ha de permitir alcanzar los objetivos propuestos.

Esta constatación ha de llevar a los gestores del talento humano a comprometer personalmente a sus colaboradores en el logro de los objetivos estratégicos como parte importante de su realización personal dentro de la entidad, así como a institucionalizar una política de incentivos que sean valiosos para ellos y por los que consideren que vale la pena esforzarse en el trabajo.

Es así como en el Hospital del Sarare crea el sistema de estímulo para los funcionarios de planta de nuestra institución. Se les otorga este beneficio con el propósito de mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos, en concordancia con las políticas de humanización y modernización del Estado y de acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley 1567 de 1998, actualmente vigente y por el cual se regula el Sistema de Estímulos.

2. OBJETIVO.

Propósito General. Elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados y Trabajadores de la empresa en el desempeño de su labor y contribuir con el cumplimiento efectivo de los resultados Institucionales.

3. ALCANCE.

Alcance. El sistema de estímulos para los Empleados, se expresará en programas de bienestar social e incentivos.

4. RESPONSABLE.

El funcionario de Talento Humano verificara para que los incentivos puedan ser reconocidos legalmente, para lo cual se requerirá que el funcionario cumpla con los requisitos para el otorgamiento dependiendo del incentivo que estén solicitando. Y deberá diligenciar el formato de solicitud de auxilio de Bienestar social.

5. MARCO CONCEPTUAL Y NORMATIVO

La administración de los incentivos en el sector público constituye, entonces, una parte importante de la gestión del talento humano, es parte esencial del sistema de estímulos establecido por la normatividad vigente (Decreto 1567 de 1998 y 1227 de 2005), y las entidades en su implementación deberán acatar los siguientes lineamientos de política:

Definición de incentivos:

Se entiende por incentivo todo estímulo expresamente planeado por las entidades, consecuente con un comportamiento deseable, el cual (estímulo), al ser satisfactor de una necesidad del servidor público, adquiere la capacidad de fortalecer dicho comportamiento,

aumentando su probabilidad de ocurrencia en el futuro. Para que un estímulo se constituya en incentivo debe reunir, mínimo, las siguientes características:

- Debe ser planeado por la entidad, es decir, deberá corresponder a una estrategia institucional que cuente con el apoyo de la Alta Dirección y cuya reglamentación para su otorgamiento tenga en cuenta los parámetros técnicos propios de la Psicología Organizacional.
- Consecuente con un comportamiento determinado, para que el incentivo tenga capacidad reforzadora, deberá ser entregado al servidor público, lo más pronto posible después de que él haya realizado el comportamiento que se desea premiar. Esta exigencia implica, por una parte, que el jefe o responsable de dar un incentivo, esté muy atento a las conductas que emiten sus colaboradores (a las notorias, pero también a aquellas que, aunque débiles o pequeñas están en una dirección deseable) y, por otra, que el empleado incentivado sea consciente de cuál o cuáles son los comportamientos objeto del incentivo. Las entidades, en consecuencia, deberán evitar conceder incentivos sin la certeza de que los “comportamientos objetivo” se han emitido; esto, con el fin de impedir que, en forma involuntaria, se fortalezcan “comportamientos fantasmas”, entendiéndose por tales, aquellos que, siendo indeseables, en alguna forma están siendo mantenidos por efecto de reforzadores ambientales no identificados.
- Satisfactor de una necesidad particular del servidor público. No todo estímulo ambiental actúa como incentivo de un comportamiento. Cada servidor público tiene necesidades diferentes y dichas necesidades exigen satisfactores distintos; tales necesidades deberán, en lo posible, ser conocidas por los gestores del talento humano, con el fin de dispensar los incentivos apropiados en cada caso. En consecuencia, se deberá elaborar el plan de incentivos previsto en el artículo 77 del Decreto 1227 de 2005, previo sondeo de opinión con una muestra representativa de los empleados de la entidad. Este plan

deberá caracterizarse por una variedad de opciones de las cuales los servidores públicos puedan escoger las propias, según sean sus preferencias o necesidades

CLASES DE INCENTIVOS:

Las entidades deberán incorporar a su cultura organizacional la asignación de los incentivos como consecuencia, ya sea de la emisión de conductas deseables, o por el logro de resultados previamente acordados y con las características previstas. A continuación, se ofrece una serie de clasificaciones de los incentivos presentadas desde diferentes ángulos, con el objeto de ampliar las posibilidades de reflexión por parte de los responsables del talento humano en las entidades del Estado y de viabilizar, a su interior, la respectiva implementación. Un mismo estímulo puede ser objeto de diferentes clasificaciones.

- **Reconocimientos y recompensas:**

Por reconocimiento se entiende la expresión de satisfacción de parte del jefe, colegas, o usuarios de los servicios de un empleado, en razón de una competencia, comportamiento o resultado determinado. Dicho reconocimiento puede ser verbal (lo cual facilita que sea inmediato), mímico (un gesto de aprobación) o escrito (como una nota de felicitación o agradecimiento). En este sentido, los jefes de las áreas deberán dar cumplimiento a lo establecido por el Decreto 1567 de 1998, artículo 36, literal e), el cual establece que todo empleado con desempeño en niveles de excelencia debe tener reconocimiento por parte del superior inmediato. Dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a la hoja de vida. La recompensa, por otra parte, es un premio previsto con anterioridad por jefes y colaboradores por la exhibición de determinadas competencias, o la emisión de determinados comportamientos o el logro de determinados resultados. Dicha recompensa puede consistir en concesiones, privilegios u objetos tangibles que valore el empleado.

- **Informales y formales**

El incentivo informal se refiere a estímulos espontáneos, no planeados previamente, que se emiten en forma contingente a una conducta positiva o a la obtención de un resultado determinado. Los incentivos formales hacen relación a estímulos institucionales planeados previamente, ante los cuales todo servidor público cree tener derecho, siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos para su otorgamiento.

- **Monetarios y no monetarios**

Monetarios: Aun cuando dentro de la investigación existen diferentes posiciones en relación con la capacidad motivadora del dinero, lo cierto es que dentro del sector público colombiano se han reservado los incentivos en dinero para premiar y reconocer a los mejores equipos de trabajo, no el desempeño individual (Decreto 1227 de 2005, artículo 77). Es muy importante que, al premiar a los mejores equipos de trabajo, ya sea con incentivos pecuniarios o con incentivos no pecuniarios, las entidades realmente refuercen la capacidad de sinergia lograda por ellos, el liderazgo mostrado por cada integrante en aquellos aspectos de un proyecto en los que es especialmente competente, la capacidad de compromiso ante objetivos compartidos, la adecuada coordinación de esfuerzos y la calidad técnica de los resultados. En este sentido, los evaluadores de los proyectos presentados a su consideración por los diferentes equipos de las entidades públicas (Decreto 1227 de 2005, artículo 83) deberán ser muy exigentes y estrictos en sus valoraciones, con el objeto de no desincentivar el real trabajo de equipo, premiando lo que simplemente pudiera ser un trabajo de grupo.

No monetarios: El artículo 77 del Decreto 1227 de 2005 establece, igualmente, que el jefe de cada entidad adoptará anualmente el plan de incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de

carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad. Para otorgar dichos incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral (Decreto 1567 de 1998, artículo 36 y Decreto 1227 de 2005, artículo 78).

- **Intrínsecos y extrínsecos**

Intrínsecos: Las entidades deberán tener un cuidado especial en el diseño de cada uno de los cargos que conforman su planta de personal, ya que de la calidad con que se diseñen dependerán en un gran porcentaje los niveles de satisfacción de sus titulares (motivación primaria). Este buen diseño de los cargos implica, entre otros aspectos, desempeño de variedad de funciones, posibilidad de que los empleados participen en la realización de procesos completos, conocimiento de los beneficios obtenidos por la entidad gracias a sus aportes, margen suficiente de autonomía en muchas de sus actuaciones y posibilidad de poner en juego los nuevos aprendizajes logrados. Puede afirmarse que todo cargo adecuadamente diseñado es en sí mismo un excelente incentivo para el desempeño del trabajo.

Extrínsecos: Los estímulos tomados del entorno, los cuales se adicionan a la satisfacción lograda por un buen diseño de los cargos. Constituyen, en principio, la materia prima de los planes de incentivos adoptados por las diferentes entidades, de conformidad con lo establecido por el Decreto 1227 de 2005, artículos 76 y 77.

Principios que deben orientar la asignación de incentivos por parte de las entidades

1. Todo incentivo deberá estar ligado a un comportamiento o a un resultado previamente identificado. Los problemas que se presentan en relación con los incentivos son, por lo general, problemas de medición de las conductas o resultados que se desean incentivar,

y éstos, a la vez, se explican por deficiencias en la definición de dichas conductas o resultados. Este principio debe llevar a las entidades públicas a diseñar apropiadamente sus sistemas específicos de evaluación del desempeño, de manera que permitan una adecuada definición y medición de los resultados comprometidos y de las conductas asociadas, según sean las competencias que incorporen al respectivo instrumento.

2. No se debe ofrecer un incentivo que la entidad no esté en condiciones de entregar o cumplir. Por ello, el inciso segundo del artículo 77 del Decreto 1227 de 2005 puntualmente establece que la entidad elaborará su plan de incentivos “de acuerdo con los recursos disponibles para hacerlos efectivos”.
3. Todos los servidores públicos deben estar en posibilidad de obtener un incentivo una vez éste se ofrezca; de lo contrario perderá toda motivación para intentar conseguirlo. Este principio debe llevar a las entidades públicas a garantizar condiciones de equidad y simetría para todos sus servidores públicos en sus aspiraciones a lograr los incentivos y a ser transparente en la asignación de los mismos.
4. Para que los incentivos sean efectivos (tengan la capacidad de motivar) deberán ser visibles. Sobre este particular se sugiere que el plan de incentivos (Decreto 1227 de 2005, artículos 76 y 77) sea, una vez adoptado, ampliamente divulgado y promocionado dentro de las entidades.
5. Si la entidad desea que sus servidores públicos rindan, debe incentivarlos cuando rinden realmente, no cuando no rinden. Sobre todo, cuando se llegue el momento de asignar los incentivos formales anuales (aun cuando no únicamente), todos los directivos, jefes y coordinadores de grupo de las entidades, deberán reunirse y juzgar con imparcialidad y objetividad, y con base en indicadores de calidad, oportunidad y cumplimiento, cuáles de los servidores públicos son acreedores a calificaciones del desempeño en el nivel de excelencia que los habiliten para recibirlos. Desafortunadamente, se ha venido

fortaleciendo en algunas entidades la cultura de incentivar la mediocridad cuando por razones de amiguismo, compasión, o cualquiera otra diferente al mérito, se asignan calificaciones a empleados que están lejos de la excelencia. En la labor de identificar a los mejores servidores públicos de cada área, el portafolio de evidencias planteado por la Comisión Nacional del Servicio Civil como parte esencial del nuevo instrumento de evaluación del desempeño, prestará una valiosa ayuda en este sentido.

6. Un incentivo aplazado en el tiempo pierde gran parte de su atractivo. Las entidades deberán ser muy creativas en el diseño de incentivos que puedan ser dispensados a lo largo de cada período en forma contingente a los buenos desempeños, sin tener que esperar, para recibirlos, hasta el final del año.
7. Los mejores incentivos son los que se pueden retirar si es necesario. El incentivo debe ser algo realmente merecido, nunca puede ser un regalo. Dentro de la cultura organizacional de todas las entidades, deberá establecerse la posibilidad de declarar desierto ciertos incentivos, sobre todo los mejores, cuando con una mirada estricta, pero justa, se llegue a la conclusión de que nadie se hizo acreedor a ellos, por no reunir las condiciones exigidas.
8. No subestimar el valor de un incentivo no monetario. Se considera que en el ambiente de todas las entidades se encuentra una cantidad casi infinita de formas no exploradas de incentivar a los servidores públicos, que no les significarían cargas financieras adicionales, y sí, por el contrario, podrían aportarles cambios importantes camino a la excelencia. En consecuencia, se invita a todas las entidades del Estado a “atreverse” a ser novedosas en la aplicación de los incentivos, independientemente de su valor económico, y a aprovechar el potencial hasta ahora subvalorado. La Alta Dirección de las entidades tendrá el deber moral de apoyar toda iniciativa viable en este sentido.

9. Adecuar los incentivos a los logros: Los jefes y los responsables de las áreas de talento humano deben estar en capacidad de juzgar el valor de los comportamientos mostrados por los servidores públicos, así como de los logros alcanzados, de lo cual dependerá, igualmente, el tipo de incentivo que se otorgue. Se sugiere que por un determinado número de incentivos informales se planeen incentivos más formales y de mayor valor.

6. ÁREAS DE INTERVENCIÓN

Para promover una atención integral al empleado y propiciar su desempeño productivo logrando que siempre este motivado e incentivado, los programas de incentivos que adelanten las entidades públicas deberán enmarcarse dentro de beneficios que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional no solo para el funcionario sino también para su familia (hijos) logrando a su vez una satisfacción personal que se va a ver reflejada en su buen desempeño laboral.

7. PROGRAMA PLAN DE INCENTIVOS PARA EL AÑO 2019

Los incentivos pecuniarios que el Hospital del Sarare E.S.E les entrega a sus funcionarios de planta tienen como objetivos, incentivar el espíritu de compromiso entre los trabajadores y la institución. El auxilio educativo de primaria se entrega a los funcionarios que tengan hijos estudiando en los grados de 1° a 5° de primaria, El auxilio educativo de bachillerato se entrega a los funcionarios que tenga hijos estudiando en los grados de 6° a 11° de bachillerato.

También se otorga un estímulo educativo para el funcionario o el hijo que estudie carrera técnica o tecnológica.

El auxilio educativo universitario se entrega a los funcionarios que estén estudiando en la modalidad de pregrado o postgrado o que tengan hijos cursando una carrera universitaria o

de posgrado.

Auxilio de maternidad al funcionario (hombre o mujer que tenga un hijo durante el año vigente)

Auxilio de gafas solo para el funcionario

Auxilio funerario solo por (mama, papá, hijo, esposo)

Nota: el auxilio educativo se debe entregar por un solo hijo del funcionario. Es decir, se el funcionario tiene varios hijos solo se le cancela por uno solo.

**INCENTIVOS APROBADOS PARA EL PERSONAL DE PLANTA DURANTE EL
AÑO 2019**

		AÑO 2019
1	Auxilio educativo primaria para un hijo del funcionario	381.000
2	Auxilio educativo bachillerato para un hijo del funcionario	495.000
3	Auxilio educativo universitario para un hijo del funcionario	618.000
4	Estimulo educativo para el funcionario que estudia en pregrado o posgrado	618.000
5	Estimulo educativo para el funcionario o el hijo que estudie carrera técnica o tecnológica	381.000
6	Auxilio de gafas	258.800
7	Auxilio de maternidad	309.000
8	Auxilio funerario (mama, papá, hijo, esposo)	1.030.000
9	Bono Navideño	123.000
10	Auxilio por Jubilación	2.060.000

Como estímulo laboral la norma señala que se debe premiar al mejor equipo de trabajo al final de año, pero por disposición de la Gerencia y el comité de bienestar social, no se establecerán cuáles serán los parámetros para este año, ya que en anteriores periodos esto ha ocasionado un mal ambiente laboral entre compañeros.

8. APROBACION DEL PLAN DE INCENTIVOS

Este plan fue aprobado por la Gerencia Mediante Resolución No. 074-B del 29 de marzo de 2019.

9. CONTROL DE CAMBIOS.

REVISIÓN N°	FECHA DE APROBACIÓN DD/MM/AA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
00	31/02/2015	Creación del documento
01	10/03/2016	Se Actualizo el Documento
02	03/02/2017	Se Actualizo el Documento, se incluyó el código TRD
03	09/03/2018	Se Actualizo el Documento
04	29/03/2019	Se Actualizo el Documento



NESTOR BASTIANELLI RAMIREZ

Gerente



RUBIELA CALDERON CARRILLO

Prof. Univ. (E) Talento Humano