

# PLAN DE INCENTIVOS Y ESTÍMULOS 2018

## 5.1. INTRODUCCIÓN

Como lo establece la normatividad, los programas de incentivos, junto con los de bienestar social laboral, son un componente del sistema de estímulos para los empleados del Estado, y son un componente fundamental en la gestión del talento humano de todas las entidades, en este orden de ideas el Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas ha formulado dentro de su sistema de estímulos los Planes de Bienestar Social Laboral el cual hace también parte del Plan de Bienestar Institucional y el Plan de Incentivos el cual se presenta a continuación.

Los incentivos, además de orientarse a propiciar el buen desempeño y la satisfacción de todos los servidores mediante programas de calidad de vida laboral, deberán dirigirse a premiar específicamente a los servidores cuyo desempeño sea evaluado objetivamente como excelente, en este sentido se deben tener en cuenta todas las variables que deben considerarse para realizar esta evaluación objetiva, igualmente debe considerarse la realización de un diagnóstico en el cual se determine el cumplimiento de los anteriores planes de incentivos formulados.

## 5.2. MARCO CONCEPTUAL

### 5.2.1. Definición de incentivos<sup>1</sup>

Se entiende por incentivo todo estímulo expresamente planeado por las entidades, consecuente con un comportamiento deseable, el 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", entendiendo por tales, aquellos que, siendo indeseables, en alguna forma están siendo mantenidos por efecto de reforzadores ambientales no identificados.

---

<sup>1</sup> DAFP. Guía Sistema de estímulos. Lineamientos de política. 2007

- 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.

### **5.2.2. Clases de incentivos<sup>2</sup>:**

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.

#### **Incentivos 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.

#### **Incentivos 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

---

<sup>2</sup> DAFP. Guía Sistema de estímulos. Lineamientos de política. 2007

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).

### **Incentivos 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.

### **5.3. PRINCIPIOS DEL PLAN DE INCENTIVOS<sup>3</sup>**

Los incentivos pecuniarios y no pecuniarios que establece el Colegio Integrado Nacional Oriente de Caldas IES-CINOC están orientados a reconocer y estimular los resultados del desempeño en niveles de excelencia tanto para los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad, como de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que alcancen niveles altos de calidad, para lo cual estará fundamentado en los principios de:

---

<sup>3</sup> DAFP. Guía Sistema de estímulos. Lineamientos de política. 2007

- A. Humanización del trabajo: La Base del desarrollo de la Institución lo constituye el talento humano, por lo tanto, se debe potenciar sus aptitudes y actitudes para permitir el mejoramiento institucional
- B. Equidad y Justicia: Se valorará el trabajo en igualdad de oportunidades, basados en un sistema eficiente de evaluación
- C. Sinergia: Se buscará que el incentivo genere valor agregado para la entidad, más que considerar la motivación de unos pocos empleados en el corto plazo, procurando el bienestar del conjunto de empleados en relación con la organización y dentro de la continuidad del tiempo.
- D. Objetividad y Transparencia: El Plan será conocido por todos los miembros de la entidad y tiene su fundamento en los sistemas de evaluación.
- E. Coherencia: El Plan se formula como elemento de gestión para resaltar los valores institucionales y dar cumplimiento a la normatividad existente en la materia
- F. Articulación: Este Plan forma parte integral del Sistema de Estímulos Institucionales, en donde se estimula el bienestar integral del funcionario.

#### **5.4. DIAGNÓSTICO**

##### **5.4.1. CUMPLIMIENTO PLAN DE INCENTIVOS 2017**

CUMPLIMIENTO PLAN DE INCENTIVOS 2017: 75%

#### **5.5. INCENTIVOS DEFINIDOS PARA EL 2018**

De acuerdo a la evaluación del Plan de Incentivos del 2016 y con el fin de mejorar el índice de cumplimiento del mismo, se establecieron los siguientes incentivos para la vigencia 2017.

- A. Los equipos de trabajo que postulen proyectos institucionales de proyección social e investigación y que no resultaren favorecidos con un incentivo pecuniario se les entregará una mención especial de reconocimiento público.
- B. Los empleados de carrera administrativa y docente que hayan obtenido los mejores resultados en la calificación de servicios, tendrán prioridad en la concesión de encargos y comisiones.
- C. En boletín institucional se resaltarán los mejores funcionarios de cada nivel jerárquico administrativo y docentes que hayan sido mejor calificados durante el año anterior. De igual manera se publicará en la página web tal reconocimiento y a cada empleado se le entregará una certificación especial de dicho reconocimiento que se anexará a su hoja de vida.
- D. A los funcionarios administrativos y docentes que resulten mejor calificados en su desempeño durante el año anterior, se les otorgará como estímulo un día laboral libre.
- F. En la realización de convenios y/o proyectos con otras entidades del orden público o privado, se privilegiarán incentivos para la capacitación y/o formación de los funcionarios que contribuyan al mejoramiento en sus áreas de desempeño. Este estímulo además incluye los programas de educación superior de pregrado o postgrado que en un momento determinado llegare a ofrecer la institución a sus funcionarios a través de otras instituciones de educación superior con cargo a los recursos del IES-CINOC.
- G. Las diversas distinciones y ascensos de categoría del escalafón docente, a las cuales se hagan merecedores los docentes de carrera de tiempo completo o de medio tiempo de la institución, darán lugar a la expedición de un diploma que así lo acredite.
- I. Institucionalizar y conceder un (1) día compensatorio para la celebración del día de cada una de las profesiones (docentes, secretarias, ingenieros etc. no acumulable para quien ostente dos o más condiciones).

- K. Conceder a los funcionarios administrativos de la Institución que Ad-honorem y en jornada extralaboral, laboren como catedráticos, hasta tres (3) días compensatorios, según la intensidad del curso (3 días un curso de 2 créditos académicos), por cada semestre que desarrollen dicha labor.
- L. Conceder a los funcionarios administrativos de la Institución que Ad-honorem y en jornada extralaboral, laboren en la orientación de seminarios, talleres o diplomados, hasta dos (2) días compensatorios por cada semestre de orientación y según la dedicación de los mismos.

### 5.5.1. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL OTORGAMIENTO DE LOS INCENTIVOS:

El Jefe de la Oficina de Talento Humano remitirá a la Rectoría el listado de las calificaciones arrojadas por los funcionarios administrativos y docentes que hayan sido objeto de evaluación de desempeño, destacando en él las calificaciones más altas obtenidas por cada nivel jerárquico, para proceder a formalizar la selección y la asignación de los incentivos en reconocimiento público.

### 5.5.2. REQUISITOS PARA PARTICIPAR EN EL PLAN DE INCENTIVOS

Los empleados docentes y administrativos de la entidad deberán reunir los siguientes requisitos para poder recibir incentivos institucionales:

- A. Acreditar tiempo de servicio continuo en la entidad no inferior a un (1) año.
- B. No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.
- C. Acreditar nivel sobresaliente en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.

### 5.6. CRONOGRAMA PLAN DE INCENTIVOS

La ejecución del plan de incentivos del IES-CINOC se desarrollará de la siguiente manera: Noviembre 16 a diciembre 15 de 2018: Exaltación en solemne ceremonia pública general de los incentivos concedidos al personal de la institución, correspondientes a la vigencia 2016.

Durante todo el año: Reconocimiento de los demás incentivos no pecuniarios definidos en el presente plan de incentivos.

### 5.7. RESUMEN DEL PLAN DE INCENTIVOS

	DESCRIPCIÓN	DIRIGIDO A	INDICADORES	METAS	FECHA LÍMITE ENTREGA	LIMITANTES
1	Prioridad en encargos y comisiones	Empleados de carrera administrativa y docente mejor evaluados	No. De encargos y comisiones otorgadas	100 % de los empleados mejor evaluados con comisión o encargos otorgados	Todo el año	Cargos disponibles para encargo
2	Publicación en boletín institucional y página web	Empleados de carrera administrativa y docente mejor evaluados	No. De empleados mejor evaluados reconocidos	100 % de los empleados mejor evaluados con reconocimiento	Todo el año	Número de boletines institucionales publicados

	DESCRIPCIÓN	DIRIGIDO A	INDICADORES	METAS	FECHA LÍMITE ENTREGA	LIMITANTES
3	Día laboral libre	Empleados de carrera administrativa y docente mejor evaluados	No. De empleados mejor evaluados beneficiados	100% de los empleados mejor evaluados beneficiados	Todo el año	Disponibilidad de tiempo de los beneficiarios
4	Capacitación y formación, programas de educación superior de pregrado o postgrado	Funcionarios que contribuyan al mejoramiento en sus áreas de desempeño.	No. De personas beneficiadas con este incentivo	2 personas beneficiadas con este incentivo	Todo el año	Solicitudes del beneficio que se reciban
5	Expedición y entrega de diploma	Docentes que hayan ascendido en el escalafón docente	No. De docentes reconocidos con este incentivo	Reconocimiento a 2 docentes	15/12/17	No. De docentes que cumplan requisito
6	Un día libre por día de las distintas profesiones	Funcionarios Administrativos y docentes	No. De funcionarios beneficiados	100% de funcionarios administrativos beneficiados	30/06/17	Disponibilidad de tiempo de los funcionarios
7	Hasta 3 días libres	Funcionarios administrativos que laboren ad-honorem como catedráticos en programas formales (Asignatura de 32 horas o más se otorgan 3 días)	No. De funcionarios beneficiados	100% de funcionarios que laboren como catedráticos beneficiados	Todo el año	No. de funcionarios que orienten cátedra. Disponibilidad de tiempo de los funcionarios
8	Hasta 2 días libres	Funcionarios administrativos que laboren ad-honorem como catedráticos en cursos no formales	No. De funcionarios beneficiados	100% de funcionarios que laboren como catedráticos beneficiados	Todo el año	No. de funcionarios que orienten cátedra. Disponibilidad de tiempo de los funcionarios

Plan elaborado con base en:

- Los planes de incentivos y estímulos de vigencias anteriores
- Decreto Ley 1567 de agosto 5 de 1998
- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004
- Decreto 1227 del 21 de abril de 2005
- Decreto 4661 del 19 de diciembre de 2005, el cual modifica el párrafo primero del artículo 70 del Decreto 1227 de 2005