

PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS

ALAN JARA URZOLA
Director General

ANDREA DEL PILAR VERDUGO PARRA
Secretaria General

LEYDY LÓPEZ LANDINEZ
Coordinadora Talento Humano

Marzo de 2017

SECRETARÍA GENERAL
Grupo de Gestión del Talento Humano



Contenido

CAPÍTULO I.....	3
BIENESTAR SOCIAL.....	3
1. Introducción.....	3
2. Marco Normativo.....	4
3. Marco conceptual.....	4
4. Marco Institucional.....	6
5. Política de Bienestar Social.....	6
5.1. Objetivos.....	7
5.1.1. Objetivo General.....	7
5.1.2. Objetivos Específicos.....	7
5.2. Estrategias.....	7
5.3. Prioridades de Bienestar Social.....	8
5.4. Beneficiarios y condiciones:.....	8
6. Propuesta del Programa de Protección de Servicios Sociales.....	8
6.1. Actividades Deportivas, Recreativas y Vacacionales:.....	10
6.1.2. Resultados del diagnóstico en deportes y recreación.....	10
6.2. Actividades Artístico Culturales:.....	12
6.2.1. Resultados del diagnóstico en lo Artístico Cultural.....	13
6.3. Actividades de Promoción de programas de vivienda.....	14
6.4. Apoyo en programas de educación formal y no formal y de educación básica y Universitaria.....	15
6.5. Actividades de Promoción y Prevención de salud.....	15
7. Propuesta de Programa de Calidad de Vida Laboral.....	15
7.1. Actividades de Medición del Clima laboral.....	16
7.2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional.....	16
7.3. Preparar a los pre pensionados.....	17
7.4. Identificación de la cultura organizacional.....	17
7.5. Fortalecimiento del Trabajo en Equipo.....	18
8. Actividades, Cronograma.....	18
CAPÍTULO II.....	20
INCENTIVOS.....	20



1. Presentación.....	20
2. Definición de Sistema de Incentivos:.....	20
3. Fines del Sistema:	21
4. Beneficios del Plan de Incentivos:	21
5. Principios que fundamentan el Plan de Incentivos:.....	22
6. Beneficiarios del Plan de Incentivos:	22
7. Periodicidad:	23
8. Responsable de la Política:.....	23
8.1 Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos:.....	23
9. Obligaciones respecto al Plan de Incentivos en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.....	24
9.1 Obligaciones de las y los servidores:.....	24
9.2 Obligaciones de la Unidad:.....	24
10. Otorgamiento de incentivos por desempeño individual	25
10.1 Definición de nivel sobresaliente:	26
11. Tipos de incentivos que puede contemplar el Plan:.....	26
12. Términos para desarrollar el proceso de evaluación y entrega del incentivo:	27
12.1 Procedimiento a seguir en caso de empate:	28
12.2 Forma y término para proclamar la elección:	28
12.3 Recursos	29
13. Incentivos por logros en equipos de trabajo.....	29
13.1 Equipo de trabajo.....	29
13.2 Integración del equipo de trabajo:.....	29
13.3 Tipos de proyectos a proponer por el equipo de trabajo:	29
13.4 Inscripción del proyecto de los equipos de trabajo.....	30
13.5 Evaluación del desarrollo y resultados del proyecto adelantado:	31
13.6 Causas por las cuales puede ser rechazado un proyecto:	31
13.7 Criterios objetivos de valoración del informe final para la asignación de los incentivos:	31
13.8 Forma y términos para reconocer el mejor equipo de trabajo:.....	32
14. Tipos de incentivos a otorgar:.....	32
15. Glosario de términos	32
16. Bibliografía	34



CAPÍTULO I.

BIENESTAR SOCIAL

1. Introducción

El programa de Bienestar Social para los servidores públicos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, está orientado a responder a expectativas de estos servidores, buscando favorecer el desarrollo integral, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia a través del diseño e implementación de actividades recreativas, deportivas, socioculturales, de calidad de vida laboral, educación y salud encaminadas a mejorar el nivel de satisfacción, eficacia y efectividad, así como el sentido de pertenencia del Servidor Público con su entidad.

Es importante resaltar que la calidad de vida laboral *“busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de cada una de las entidades estatales”*¹. De allí la importancia del programa de bienestar social ya que al elevar el nivel de vida del funcionario, se espera alcanzar un mayor grado de motivación que se traduzca en un mejor desempeño laboral en pro de la eficiencia, eficacia y efectividad institucional que responda a la satisfacción de las necesidades de las víctimas, las y los servidores, las y los ciudadanos y demás partes interesadas que requieren de los servicios que presta la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Las razones por las cuales se hace necesaria la implementación de un programa de Bienestar Social en la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas obedecen a necesidades de tipo Social y Legal.

1. Social porque el bienestar del ser humano consiste en mantener el equilibrio en todas sus dimensiones, cada persona debe mantener una adecuada relación con su entorno familiar, social y laboral para elevar los niveles de compromiso, pertenencia con su labor diaria y cabal cumplimiento de las funciones. Por lo tanto, toda política de bienestar social en una Entidad debe estar encaminada a dar respuesta a las necesidades de la institución como apoyo al cumplimiento de la Misión y la Visión de la Unidad, pero también dar respuesta al servidor público dentro del contexto laboral, familiar y social, propiciando un buen ambiente de trabajo, su buen cuidado, autocuidado y motivación para que asuma los retos de cambio institucional, laboral, político y cultural haciendo partícipe al servidor público en la implementación de los planes y programas que adopte la Entidad.

¹ Departamento Administrativo de la Función Pública, La Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión, 2004, página 12.



El objetivo principal del Programa de Bienestar Social, estímulos e incentivos es abarcar de manera eficiente y eficaz la satisfacción de las necesidades de la persona en sus dimensiones sociales, familiares, en interacción permanente con su entorno laboral.

2. En lo legal, el Programa de Bienestar Social e Incentivos se fundamenta en la normativa legal vigente, los lineamientos de la alta dirección y las expectativas de los Servidores de la Unidad, contribuyendo así al cumplimiento de la misión institucional y a fortalecer el clima laboral y fomentar una cultura de innovación, en el entendido que existen normas que direccionan a las Entidades estatales a incluir dentro de su planeación estratégica este tipo de programas encaminados a mejorar el ambiente laboral, el desarrollo integral del servidor, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo que contribuyan a elevar los niveles de eficacia, eficiencia, efectividad y por ende el mejor rendimiento y disposición para el cumplimiento de las funciones y objetivos estratégicos, tácticos y políticas institucionales y operaciones de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

2. Marco Normativo

Son fundamentos legales en la Unidad:

- Constitución Política de Colombia que consagra los derechos fundamentales y demás normativa aplicable en virtud del Bloque de Constitucionalidad.
- Ley 909 de 2004, en la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones
- Decreto Ley 1567 de 1998, actualmente vigente, regula el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado, especialmente en su Título II, Capítulos I al IV, artículos No.13 a 38,
- Decreto 1227 de 2005, Artículos 69 a 85
- Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, Subsistema de Control Estratégico, Componente Ambiente de Control, Elemento de Desarrollo del Talento Humano;
- Decreto 4802 de 2011 en su artículo 285 numeral 3 que dispone como función de la Secretaría General la de trazar las políticas y programas de administración de personal, bienestar social, selección, capacitación, incentivos y desarrollo del talento humano y dirigir su gestión.
- Decreto 1083 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, Título 10 Sistema de Estímulos.

3. Marco conceptual

El Bienestar en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se da como un proceso de construcción permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo del servidor público, el mejoramiento de su nivel de



vida y el de su familia y que a su vez incrementa los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de la Entidad.

Para resaltar la importancia de las áreas de actuación del programa de Bienestar de la Entidad, es necesario considerar la misionalidad que desarrollan las y los servidores públicos de la Unidad para las Víctimas quienes tienen mayor exposición a situaciones que pueden incidir en ese equilibrio emocional, físico, familiar, social y laboral por el permanente relacionamiento con hechos de violencia por el conflicto armado interno. Por consiguiente, hay una necesidad de fortalecer el cuidado del personal a través del programa de talento Humano y bienestar social, previniendo el desgaste por adelantar actividades relacionadas directamente con el contexto del conflicto armado interno en actual proceso de pos acuerdo.

Así mismo, se ha considerado que los programas de bienestar social se organizan a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan su desarrollo integral, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia.

De esta manera, teniendo como objetivo el mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo del servidor y en lo posible de su familia, aplicando integralmente las directrices de bienestar social, dadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, éstos deben estar enmarcados dentro de dos componentes que son los Programas de Protección de Servicios Sociales y los Programas de Calidad de Vida Laboral, cada uno con diferentes módulos así:

Programas de Protección de Servicios Sociales² incluye las actividades de tipo:

- a. Deportivos, Recreativos y Vacacional
- b. Artísticos y Culturales
- c. Promoción y prevención de salud
- d. Capacitación no formal en convenio con otras entidades
- e. Promoción de programas de Vivienda
- f. De educación formal básica y universitaria

Por su parte los Programas de Calidad de Vida laboral³, se encuentran los relacionados con:

- a. Medición del clima laboral
- b. Evaluar la adaptación al cambio organizacional
- c. Preparar a los Pre pensionados
- d. Identificación de la cultura organizacional

² Decreto Ley 1567, artículo 23: "(...) se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación. Los programas de esta área serán atendidos en forma solidaria y participativa por los organismos especializados de seguridad y previsión social o por personas naturales o jurídicas, así como por los empleados, con el apoyo y la coordinación de cada entidad (...)".

³ Decreto Ley 1567 de 1998, artículo 24: "(...) El área de la calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Los programas de esta área deben recibir atención prioritaria por parte de las entidades y requieren, para su desarrollo, el apoyo y la activa participación de sus directivos".



e. Fortalecimiento del trabajo en equipo

En general, el programa de Bienestar social se refiere a las necesidades de las y los servidores sobre las condiciones de vida laboral y comprende programas de Seguridad y Salud en el Trabajo, actividades de integración y recreación, fomento de la actividad física y el deporte entre otros.

El Decreto único reglamentario 1083 de 2015, menciona seis programas a desarrollar en el área de calidad de vida laboral, estos son:

- 1) medición del clima laboral bianual,
- 2) evaluación de adaptación al cambio organizacional y acciones frente al cambio y desvinculación laboral asistida
- 3) preparar a los pre pensionados para el retiro del servicio,
- 4) identificación de la cultura organizacional,
- 5) fortalecimiento del trabajo en equipo, y
- 6) adelantar programas de incentivos.

4. Marco Institucional

El marco institucional está centrado en el trabajo previsto en el Plan anual de acción, además en el Sistema Integrado de Gestión; dentro de los objetivos allí contenidos, en numeral 5 establece: *“Fortalecer los planes y programas, así como el desarrollo de actividades de formación, calidad de vida laboral y buen cuidado para la promoción y prevención de enfermedades laborales y accidentes de trabajo a todo nivel en la entidad”*, de otra parte, el proceso de modernización institucional desde el punto de vista de la estructura, de los sistemas de información y de un nuevo enfoque actitudinal, donde uno de los temas principales es el trabajo en equipo, el cual en el programa de incentivos, se impulsa a través de los trabajos que presenten las y los servidores y que tengan un valor agregado para la Unidad; también el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores de la unidad desde la implementación de programas de bienestar e incentivos de acuerdo con la normativa vigente.

5. Política de Bienestar Social

Teniendo en cuenta que una política de Bienestar Social Laboral debe responder a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales como individuales del funcionario dentro del contexto laboral, en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas se ha establecido la Política de Bienestar Laboral así: *“La Unidad para las Víctimas reconoce la sensibilidad del tema que maneja y por tanto vela por la seguridad física y emocional y la calidad de vida de los servidores públicos, apoya y promueve su bienestar, mediante programas e incentivos orientados al mejoramiento del ambiente laboral, la cultura y el clima organizacional de la entidad con las limitaciones establecidas por la ley; para este propósito se implementa el programa de bienestar social en la Unidad”*.



5.1. Objetivos

5.1.1. Objetivo General

Elevar el índice de calidad de vida laboral de todos los servidores de la Entidad, lo cual redundará en mayor productividad, mayor sentido de pertenencia, un programa enfocado en aspectos fundamentales para el crecimiento de los servidores de la Unidad.

5.1.2. Objetivos Específicos

- Satisfacer las expectativas de las y los servidores de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas en torno al presente Plan de Bienestar y fomentar la participación en las actividades deportivas y reuniones de integración institucionales y familiares programadas.
- Mejorar la percepción generalizada en la entidad respecto al bienestar, mediante la inclusión de las preferencias de los servidores en cuanto a las actividades previstas en este programa.
- Intensificar las actividades de seguridad y salud en el trabajo para mejorar la salud física, mental y social de los servidores de las Entidad en los puestos de trabajo y en la Entidad en general, proporcionando condiciones seguras e higiénicas, con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- Contribuir al mejoramiento de las condiciones físicas y mentales de las y los servidores, mediante actividades específicas (habilidades sociales, emocionales, laborales y deportivas).
- Fortalecer el programa de autocuidado en los servidores de la Unidad, atendiendo los grupos focalizados identificados y controlando los riesgos que se presenten de manera emergente.

5.2. Estrategias

- Realizar acciones y actividades que propendan por un clima laboral próspero, que permita generar compromiso por parte de las y los servidores, con la satisfacción de demandas de usuarios y toda la población objetivo y la incorporación de herramientas de programación y difusión oportuna.
- Asignar los recursos de bienestar social en una proporción directa a las preferencias encontradas en el sondeo que se realiza frente a las actividades deportivas, culturales y recreativas.
- Hacer más eficiente el uso de los programas o eventos que se de participación a la Unidad desde las entidades ARL y/o empresas promotoras, a través de una oportuna y amplia difusión en toda la Unidad.
- Orientar las actividades de autocuidado al mejoramiento de aspectos desfavorables identificados y nuevas situaciones que se identifiquen como críticas.



5. 3. Prioridades de Bienestar Social

Enfocar las actividades de Bienestar Social en aspectos que conduzcan a mejorar la integración de las y los servidores de la Unidad y en lo posible vincular a sus familias.

Fortalecer los programas que corresponden al mejoramiento de la seguridad y salud en el trabajo y de las condiciones laborales en la Entidad.

Buscar coherencia entre la aplicación del proceso de ajuste Institucional con la adopción de los programas de bienestar, de tal forma que no se causen traumatismos en las actividades normales de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la atención a la población objetivo.

Aplicar el régimen de estímulos e incentivos previsto en el Plan de incentivos, para afianzar aún más el sentido de pertenencia y mayor desarrollo de un ambiente de trabajo en equipo.

5. 4. Beneficiarios y condiciones:

- Tienen derecho a beneficiarse de los programas de bienestar social los servidores de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y sus familias. El grupo familiar al que se refiere este beneficio, será el contenido en el Parágrafo 2º del Artículo 70, numeral 5 del Decreto 1227 de 2005.
- No pueden destinarse recursos dentro de los programas de bienestar para la realización de obras de infraestructura y adquisición de bienes inmuebles.
- Los programas de esta área deben recibir atención prioritaria por parte de la Entidad y requieren para su desarrollo, el apoyo y la activa participación de la alta dirección.
- La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, buscando tener un programa de bienestar que se ajuste a las preferencias de los servidores de la Entidad, como se refirió anteriormente, realizó una encuesta que nos permite identificar las actividades a ejecutar en la presente vigencia, cuyos resultados se presentan más adelante de acuerdo con los ítems registrados.

6. Propuesta del Programa de Protección de Servicios Sociales

Para el logro y éxito de la política de bienestar social que conlleve a resultados y niveles de satisfacción y desempeño cada vez más altos de sus servidores y que se vean reflejados en la calidad de la prestación de nuestros servicios al interior de la Unidad y hacia la comunidad, se trabajarán aspectos dentro de los cuales se enmarcarán las actividades programadas para las y los servidores y su núcleo familiar; así:

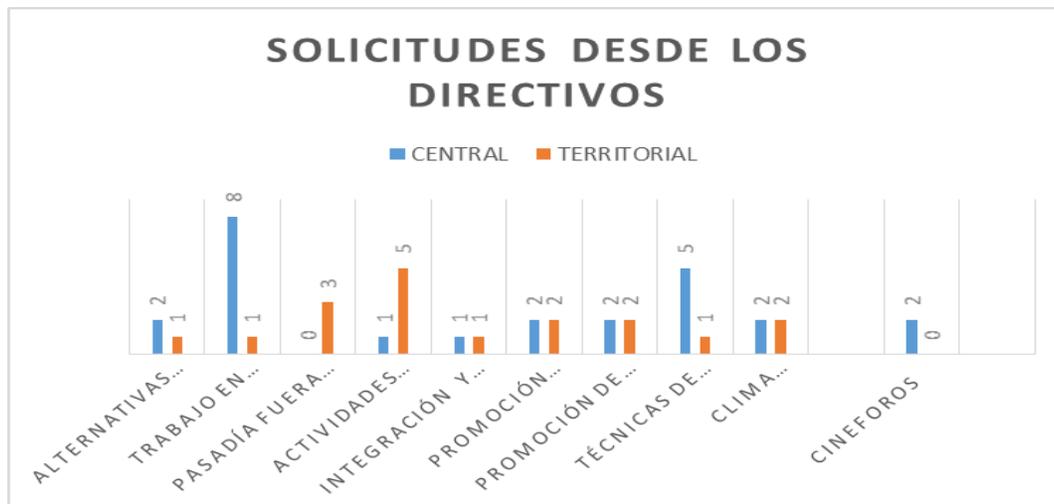
Para este fin se solicitó a los directivos y jefes de área responder mediante un instrumento, que se requiere o que actividades prefieren para sus grupos de trabajo, desde su óptica como jefes,



el resultado final resumido, se puede ver en la siguiente tabla que contiene las diferentes peticiones.

ACTIVIDADES - BIENESTAR	SOL. N.CENT.	SOL. DIR. TER
Alternativas de recreación	2	1
Trabajo en equipo y comunicación efectiva	8	1
Pasada fuera de la ciudad con los dos departamentos	0	3
Actividades Deportivas y Fortalecimiento Físico	1	5
Integración y Jornadas de Trabajo fuera de la Oficina	1	1
Promoción programas de vivienda, carro-Paquete turístico	0	2
Promoción de pólizas de medicina pre pagada	0	2
Técnicas de relajación y Manejo del estrés	5	1
Clima organizacional y calidad de vida	2	2
Cine foros	2	0
Resolución de Conflictos	2	0
Herramientas para planeación y seguimiento	1	0
Mejoramiento de espacios de cafetería, Parqueadero de Bicicletas	1	0
Grupo de Danzas	1	0
Convenios con empresas que ofrezcan beneficios a los funcionarios de la Unidad	0	1
Relaciones interpersonales	2	0
Caminata Ecológica	1	0
Jornadas de asesoría institucional en temas de salud, pensión y riesgos	1	0

Vistos de manera gráfica las actividades que consideraron más importantes o que pueden generar mayor bienestar en los servidores de la Unidad, los jefes o directivos han considerado varias opciones y arrojan los siguientes resultados, teniendo en cuenta que se recibieron 30 respuestas desde el nivel central y 17 de los territoriales.





6.1. Actividades Deportivas, Recreativas y Vacacionales:

La recreación y deporte son importantes herramientas en el aprendizaje social del funcionario, generan espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo; que posibilitan el afianzamiento de valores institucionales y personales.

De igual manera, estas actividades ayudan a fortalecer el estado físico y mental de cada uno de las y los servidores, generando comportamientos de integración, respeto, tolerancia hacia los demás y sentimientos de satisfacción en el entorno laboral y familiar.

Además, mediante actividades específicas que fortalezcan las habilidades sociales, emocionales y deportivas, se contribuye al mejoramiento de las condiciones físicas y mentales de las y los servidores de la Unidad.

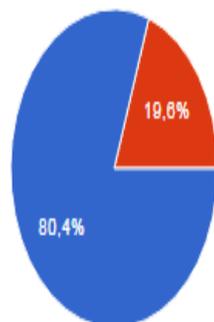
6.1.2. Resultados del diagnóstico en deportes y recreación.

Se aplicó una encuesta dirigida a todo el personal de la Unidad que fue diligenciada por 685 personas de 1100, esto equivale al 62.28%, es decir es una muestra representativa de la Entidad.

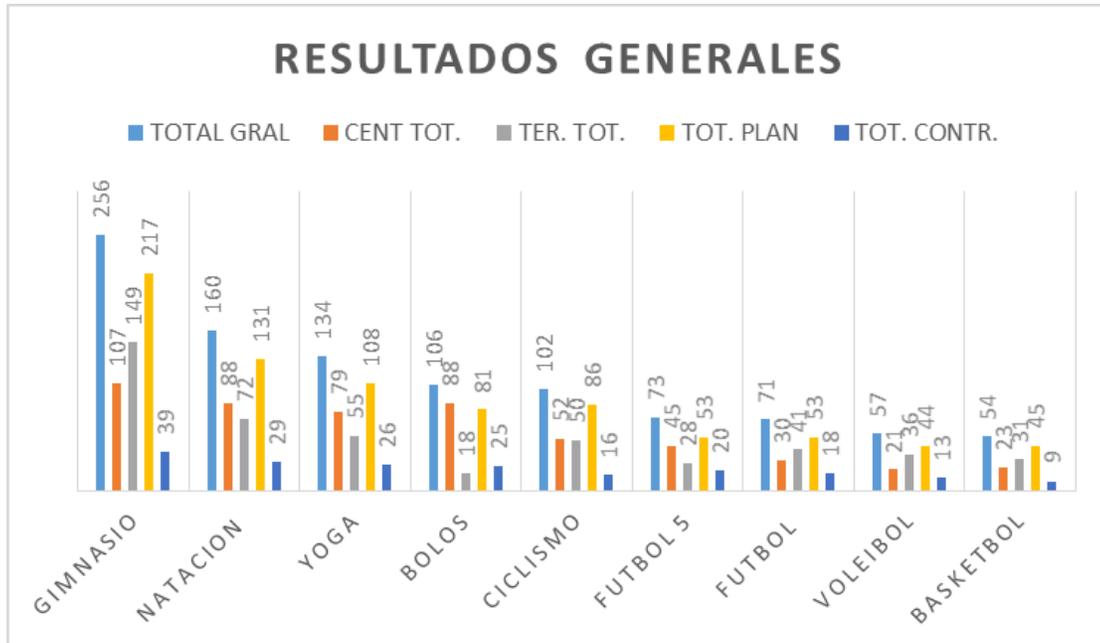
En particular, los resultados obtenidos de las respuestas de 551 funcionarios de planta y 134 contratistas que corresponde a los porcentajes que se muestran en esta gráfica y son los siguientes:

Gráfica 1

Actividades Deportivas.



Planta	551	80.4%
Contratista Directo de la Unidad	134	19.6%



En cuanto a las actividades deportivas se encontró que la mayor preferencia está en las actividades de gimnasio, registrado por el 37.4% de los que diligenciaron el instrumento, seguido por natación con el 23.4%, yoga con el 19.6%, y bolos con el 15.5%; en otras disciplinas se dieron porcentajes menos representativos y se pueden notar en la gráfica anterior. En este sentido se dará prelación a los deportes que mostraron mayor interés por las y los servidores, que si bien son bastante costosos y no está dentro del presupuesto de la Unidad el poderlos brindar de manera total a los servidores, si se buscaran acuerdos con centros que los ofrezcan a tarifas preferenciales para la Unidad, los otros deportes se atenderán en la medida en que los recursos y el tiempo posibiliten su ejecución.

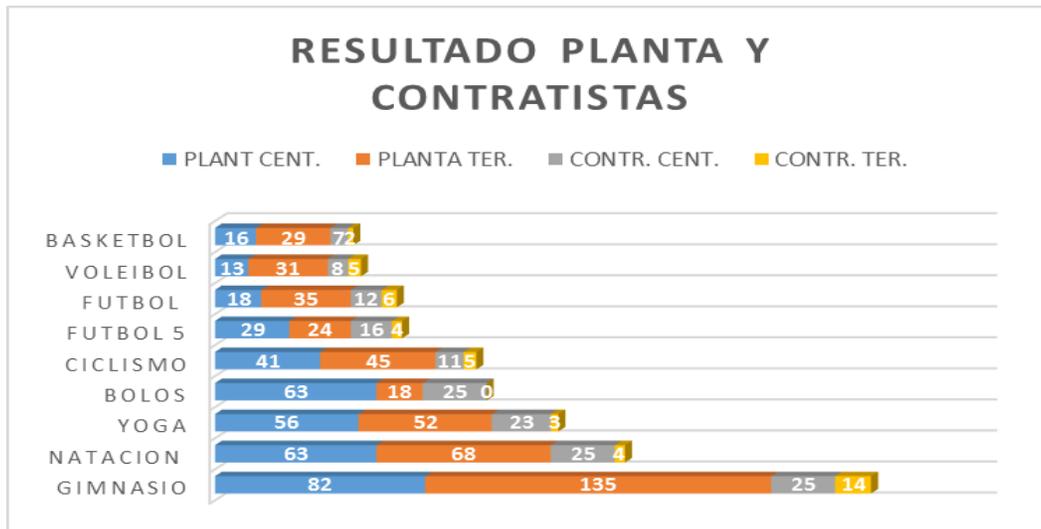
En la siguiente gráfica se puede apreciar la distribución de las preferencias entre planta y contratistas del nivel central y del territorial.

En las primeras actividades Gimnasio y natación, se encuentra una mayor participación de los servidores del nivel territorial, en las siguientes, yoga, bolos, ciclismo y futbol 5, son muy parejas y su vuelve a presentar la diferencia en las últimas, fútbol, voleibol y baloncesto, donde nuevamente si son menos los que los prefieren si es mayor en las territoriales que en el nivel central. Estas apreciaciones se pueden notar en la siguiente gráfica:



Gráfica 2.

PREFERENCIAS EN PLANTA Y CONTRATISTAS DEPORTES



Actividades recreativas

Frente a las actividades recreativas, si bien no se incluyeron consultas sobre preferencias en la encuesta, las constantes manifestaciones muestran que en general prefieren las relacionadas con la integración, con caminatas ecológicas y paseos familiares, seguido de los encuentros regionales y actividades con la familia, razón por la cual se mantendrán estas jornadas de las territoriales que se han venido desarrollando.

6.2. Actividades Artístico Culturales:

Se busca desarrollar aptitudes artísticas así como la formación pertinente en dichas artes, facilitando su expresión y apreciación, fomentando la cultura y el arte como un medio de sensibilización, de esparcimiento y de interés por los valores artísticos, que influyan en la percepción generalizada en la entidad respecto al bienestar y como medio de integración entre los servidores de la Unidad y por qué no de las familias también, mediante la divulgación, socialización e inclusión de los servidores en algunas actividades que han manifestado algunos servidores estar interesados como integrar grupos musicales o de danzas.

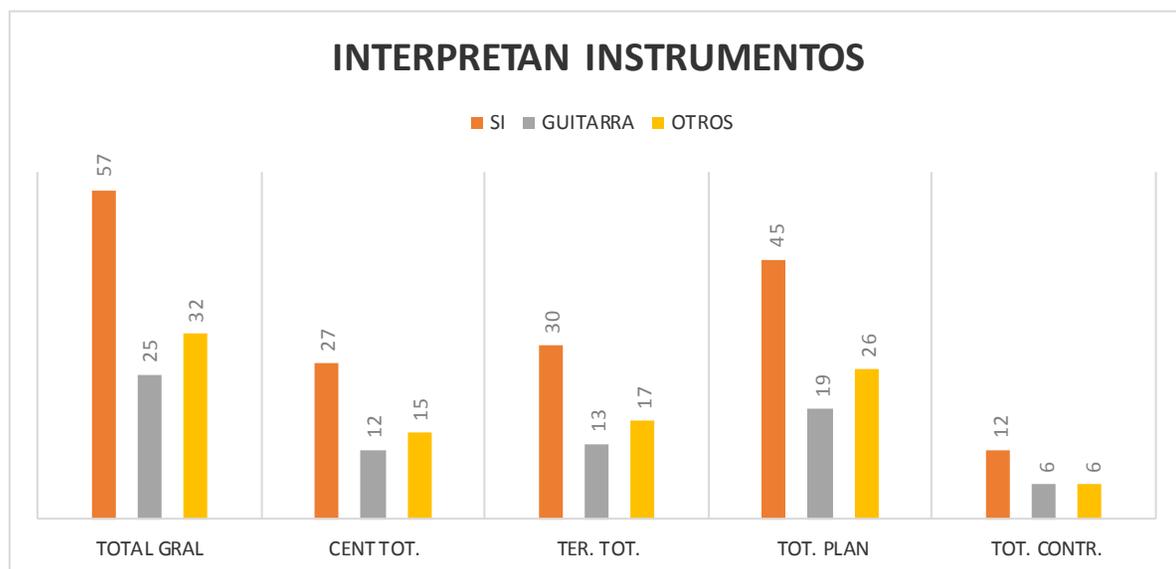
En este sentido si se consultó a través de la encuesta, sin embargo aunque los resultados no son de un número representativo, se buscará aumentar el interés en estos aspectos culturales.

6.2.1. Resultados del diagnóstico en lo Artístico Cultural

Se consultó sobre la interpretación de instrumentos musicales y sobre esa disposición para integrar grupos musicales bien sea como esparcimiento o buscar llegar a conformar un grupo musical y/o de danzas en la Unidad que además sirva a estos servidores para mostrar sus habilidades y al mismo tiempo buscar otros talentos artísticos.

Gráfica No. 3

Interpretación de instrumentos musicales



Los resultados obtenidos en la Unidad muestran que solo el 8.3% de los encuestados interpretan algún instrumento musical, siendo la guitarra la que más tocan, instrumentos como acordeón, piano, caja, bonga y otros solo lo interpreta una o dos personas. Además no todos les interesa conformar un grupo o club dentro de la Unidad, por lo que sobre esto se tratará de buscar espacios de encuentros entre varios intérpretes y en lo posible darle continuidad a un grupo musical, en el nivel central, toda vez que en el nivel territorial existe mucha dispersión.

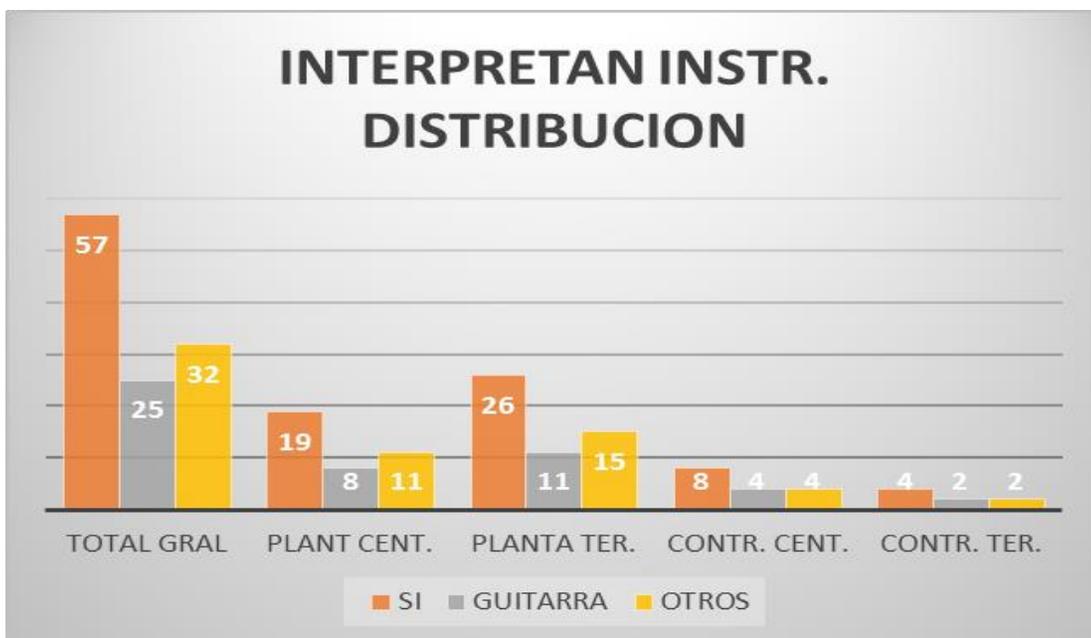
En la gráfica siguiente se puede ver cómo está la distribución de ubicación de las personas que manifestaron interpretar algún instrumento, destacando claro está la guitarra que ha sido la más representativa y si bien se aprecia que en las territoriales existe un número mayor, no se puede



desconocer que son veinte y como se dijo anteriormente la dispersión es alta y por tanto resulta más posible realizar encuentros en el nivel central.

Gráfica No. 4

Distribución de intérpretes



Igualmente se consultó sobre el baile y destrezas en teatro, poesía, canto y pintura, dada la diversidad de folclor de nuestro país, las diferencias culturales además, se presenta una amplia gama de bailes que interpretan, lo cual dificulta formar escuelas o grupos, sin embargo, en la medida de las capacidades se intentará proponer reuniones en busca de unificar y/o formar algún grupo de danzas representativo de la Unidad.

6.3. Actividades de Promoción de programas de vivienda

Con la realización de estas actividades se pretende atender con las entidades especializadas de manera coordinada en lo posible, sobre las soluciones de vivienda de interés de las y los servidores de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y favorecer espacios de visitas y/o muestras de proyectos de vivienda, en los que se pueda favorecer a nuestros servidores.



6.4. Apoyo en programas de educación formal y no formal y de educación básica y Universitaria.

Algunos programas de educación no formal relacionados con tópicos específicos de bienestar, serán desarrollados por la Administradora de Riesgos Laborales –ARL, la Caja de Compensación Familiar o por el Servicio Nacional de Aprendizaje Sena y/o por personal experto que requiera y gestione la Unidad. Vale la pena anotar que se mantendrá coordinación frente a este tema pero no sin resaltar que el plan de capacitación PIC, igual que los temas relacionados con el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, son componentes complementarios dentro del Plan Estratégico de Talento Humano.

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la Unidad tiene como objetivo dentro del plan de Talento Humano contribuir a mejorar la dimensión educativa de sus funcionarios de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, así como la de los hijos de éstos; implementa un plan de incentivos educativos orientados a mejorar su calidad, productividad y compromiso en el desarrollo de sus funciones y, asimismo, de ayudas escolares para sus hijos; advirtiendo que las mismas se otorgan bajo la modalidad de auxilio escolar como un apoyo para la educación de los hijos, consistente en una suma fija por año y sujeta a la disponibilidad de recursos. Sobre este particular en el presente programa, en el Capítulo que contiene el tema de Incentivos, se reglamenta el trámite a surtir y la forma de acceder a estos beneficios.

Esta protección se fundamenta en (i) el mandato Constitucional contenido en su Artículo 13, que impone al Estado el deber de promover las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adopte medidas en favor de grupos discriminados o marginados, protegiendo especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta, y en (ii) la Ley 1346 de 2009 “Por medio de la cual se aprueba la "Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad", adoptada por la Asamblea General de la Naciones Unidas el 13 de diciembre de 2006”.

6.5. Actividades de Promoción y Prevención de salud.

La salud laboral de los empleados, es sin lugar a dudas uno de los componentes más importantes del bienestar. Por tal razón se trabajará en conjunto con el programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Unidad, el cual se encuentra desarrollado de manera independiente y como componente del Sistema Integrado de Gestión -SIG.

7. Propuesta de Programa de Calidad de Vida Laboral

La calidad del trabajo puede ser objetivo, subjetivo o ambos. Las mediciones objetivas se relacionan en su mayoría con los enfoques económicos, y toman como indicadores aquellos que pueden observar y que están directamente relacionados con el trabajo y su contexto, tales como el salario, lugar de trabajo, horarios laborales, entre otros.



En la Unidad la calidad de vida laboral está orientado a crear condiciones que favorezcan la satisfacción con el trabajo, lugar de trabajo, horarios, y, a través de este plan de Bienestar, se pretende que se convierta en un proceso permanente y participativo en busca de crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo unas condiciones dirigidas al desarrollo personal, social y laboral del servidor de la Unidad, que redunde en el logro de la gran misión de la Entidad.

Para este propósito, se atenderán los temas estipulados por el Departamento Administrativo de la Función Pública así:

7.1. Actividades de Medición del Clima laboral.

De acuerdo con el Artículo 75, numeral 75.1 del Decreto 1227 de 2005, en la presente vigencia se debe realizar la nueva medición de clima laboral; con el propósito de conocer el posicionamiento de la Entidad en cada servidor y encontrar oportunidades de mejora para el desarrollo de una propuesta de intervención entre líderes y colaboradores, que permitan llevar a la Unidad a su referente visional.

Una vez efectuada la medición se propone iniciar acciones que propendan por un clima laboral propicio que permita generar compromiso por parte de las y los servidores con la satisfacción de demandas de usuarios y toda la población objetivo, con la incorporación de herramientas de administración por resultados que permitan medir su contribución efectiva en tal sentido.

Para lograr este propósito se planea atender los resultados de la medición de clima laboral, con actividades a desarrollarse con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar y otros organismos o entes con experticia en esta temática, tendientes a mejorar los asuntos que lo ameriten.

Por esto se propone implementar acciones concretas que proporcione a los servidores de la Entidad un lugar de trabajo caracterizado por presentar un buen clima laboral, donde todos los servidores tengan orgullo de pertenecer a la Entidad, de acuerdo con los resultados de la medición sobre la percepción positiva o negativa de las y los Servidores en relación a las condiciones que encuentran en la Entidad para desempeñar su trabajo, con el fin de intervenir focos de preocupación, detectar problemas y posibles focos de conflicto interno.

7.2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional.

El rediseño institucional es de hecho una situación de cambio, que de una u otra forma inciden tanto en el estado de ánimo de los servidores como en el desarrollo de la gestión, dado que afectan la estructura, la planta, los métodos, los planes y las responsabilidades de los servidores.

En el caso concreto de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, se ha venido adelantando un cambio para el mejoramiento de los procesos y procedimientos, revisión de la misión y visión de la Entidad y teniendo en cuenta que puede adelantarse un proceso de



reforma general, en cuanto a la planta o posibles ajustes institucionales, se hace necesario posterior a darse este cambio, realizar una medición de acoplamiento y de ser pertinente, desarrollar programas y acciones de mejoramiento que incidan en la disposición de los servidores para que tengan un ajuste adecuado y contribuyan con su desempeño al logro de los objetivos de los programas de renovación de la administración pública en la Entidad.

Por esto se propone medir el impacto en las y los servidores por posibles cambios institucionales y desarrollar acciones de socialización y acoplamiento a las exigencias presentadas, independientemente de la medición de clima organizacional que se realice.

7.3. Preparar a los pre pensionados

Dentro del presente programa se pretende sensibilizar y capacitar a los funcionarios de la Unidad, que se encuentran en dos situaciones: La primera trabajar con aquellos funcionarios que les faltan cinco (5) años para acceder a la edad pensional y la segunda con aquellos que les faltan tres (3) o menos años, para llegar a la edad y semanas cotizadas para solicitar el reconocimiento de una pensión. Así mismo este plan desde una perspectiva social y holística, pretende institucionalizar el programa de retiro laboral, para que el trabajador, cuente con las herramientas e instrumentos óptimos de tipo emocional y material, que le permitan enfrentar de forma prepositiva el cese de actividades laborales y dar paso al aprovechamiento del tiempo con un enfoque de productividad, relevancia y tranquilidad.

Llegado el momento de la jubilación, aparecen múltiples dudas sobre el comienzo de una nueva etapa, para quienes por haber cumplido la edad y los requisitos del sistema de pensiones, se ven obligados a retirarse de su actividad laboral. Se emprenden nuevos retos tales cómo qué hacer con el tiempo libre, cómo manejar los ingresos, el entorno familiar, entre otros.

Para afrontar este nuevo momento, este programa llevará a cabo actividades para la preparación al cambio de estilo de vida y así facilitar la adaptación a este, fomentando la formación en la ocupación del tiempo libre, el crecimiento personal, la promoción y prevención de la salud, la familia, e igualmente alternativas ocupacionales y de inversión.

Así se pretende orientar y asesorar a las y los servidores próximos a pensionarse en la adopción de su nuevo rol de vida dentro de la sociedad y su familia, formarlos en la utilización de tiempo libre y reconocer el valioso aporte del funcionario(a) para el cumplimiento de la misión de la entidad.

7.4. Identificación de la cultura organizacional

Cada vez existe más evidencia sobre el papel determinante de la cultura organizacional para lograr mejores niveles de desempeño y competitividad en las entidades.

Los valores forman parte de la cultura de la entidad, junto con los mitos, héroes y heroínas, rituales y símbolos. La cultura puede orientarse en el caso de la Unidad hacia la tarea o la



función. De esta manera la cultura organizacional sirve de guía a los servidores de la Entidad y da las pautas acerca de cómo las personas deben comportarse dentro de esta, facilitando así el cumplimiento de las metas institucionales fijadas y permitir la toma de decisiones de la Entidad para poder determinar si es útil la aplicación de políticas y si es necesario el cambio de la cultura organizacional.

Aplicar una cultura más intensa de la entidad, reconociendo los valores que son necesarios para la entidad y así promoverlos y reforzarlos.

7.5. Fortalecimiento del Trabajo en Equipo

Los asuntos relacionados con este ítem se abordan tanto en el plan de capacitación de la Entidad como en el plan de incentivos, donde se hace mención y se destaca el trabajo en equipo.

8. Actividades, Cronograma



CAPÍTULO II. INCENTIVOS

1. Presentación

Los programas de Incentivos están destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de excelencia.

Se entiende por incentivo todo estímulo expresamente planeado por las entidades, consecuente con un comportamiento deseable, el cual al ser satisfactor de una necesidad del servidor público, adquiere la capacidad de fortalecer dicho comportamiento, aumentando su probabilidad de ocurrencia en el futuro.⁴

En este sentido todas nuestras acciones tienen unas implicaciones en el contexto en el que nos movemos, las consecuencias son percibidas como positivas o negativas y se hacen identificables y valoradas por quienes comparten la misma cultura. Así, un simple gesto de reconocimiento de un compañero de trabajo adquiere un significado motivante para quien lo recibe.

Esta dinámica natural genera la necesidad que las acciones positivas y en especial las que sobresalen de los resultados normales esperados en la Entidad, sean reconocidas y premiadas.

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas dentro de sus políticas de talento humano pone en marcha el sistema de estímulos e incentivos siguiendo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- que al respecto ha señalado su importancia dado que crea condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos establecidos, permite reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles sobresalientes, tanto a nivel individual como por equipos de trabajo y fortalece la cultura del reconocimiento, la solidaridad y el trabajo en equipo.

El presente Programa de Bienestar Social e Incentivos, da a conocer a las y los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Unidad, los principios, las condiciones y los fundamentos que tendrá la implementación del Plan de Incentivos y Estímulos y que anualmente mediante resolución contemplará los tiempos, recursos y los incentivos a los que podrán acceder las y los servidores que se los merecen.

2. Definición de Sistema de Incentivos:

Como consta en el Artículo 14, literal b, del Decreto-Ley 1567 de 1998, una de las finalidades del sistema de estímulos es la de proporcionar orientaciones y herramientas de gestión a las

⁴ Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP-, Sistema de Estímulos. Lineamientos de Política, 2007.



entidades públicas para que construyan una vida laboral que ayude al desempeño productivo y al desarrollo humano de los empleados.

Son políticas y mecanismos creados en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas en desarrollo del Decreto-Ley 1567 de 1998 y Decreto Único Reglamentario del Sector de la Función Pública No. 1083 de 2015, para motivar, estimular, reconocer y premiar el desempeño en nivel sobresaliente, ya sea de manera individual o por equipos de trabajo de las y los servidores que aportan de esta forma al logro de las metas institucionales, a través de la definición y aplicación de *Planes Anuales de Incentivos*.

3. Fines del Sistema:

1. Fortalecer en las y los funcionarios de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, un concepto de desempeño en nivel sobresaliente que establezca la diferencia entre lo que es el cumplimiento regular de las funciones, de aquel que genera un valor agregado y requiere un esfuerzo adicional.
2. Elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, identidad y bienestar de las y los servidores en el desempeño de su labor.
3. Motivar la contribución significativa al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.
4. Contribuir al desarrollo del potencial de las y los servidores, generando actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la Unidad.
5. Permitir el reconocimiento y premiar el valor agregado en nivel sobresaliente, que el servidor hace a su trabajo.
6. Estimular la creación adicional de equipos de trabajo que contribuyan al mejoramiento de los procesos y la calidad de los servicios que presta la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
7. Contribuir a la generación de una cultura de mejoramiento, donde se reconoce y apoya el esfuerzo individual y colectivo.

4. Beneficios del Plan de Incentivos⁵:

1. Se incentiva la creatividad y la motivación de los servidores al facilitar espacios para la innovación y el aprendizaje permanentes que contribuyan a su crecimiento personal y profesional.
2. Se genera la oportunidad de participar en proyectos y/o procesos de interés que aportan al cumplimiento de la política institucional.
3. Se valora objetivamente el esfuerzo y los resultados obtenidos por las y los servidores o equipos de trabajo.
4. Se cuenta con mecanismos objetivos y permanentes de retroalimentación del desempeño.

⁵ Manual Plan de Incentivos. Ministerio de Educación Nacional, Secretaría General, 2011.



5. Se genera mayor identidad institucional y se fomenta la consolidación de una gestión ética que exprese los principios, valores institucionales y directrices que orientan la actuación de los servidores públicos que laboran en la Unidad para las Víctimas⁶.

5. Principios que fundamentan el Plan de Incentivos:

1. *Vocación de Servicio:* en todas las actuaciones de las y los servidores prevalecerá el interés general sobre el particular, cumpliendo con los fines del Estado Social de Derecho.
2. *Buen cuidado:* en el desarrollo de las labores diarias son esenciales las competencias de los funcionarios y funcionarias en la implementación de acciones para el cuidado emocional propio, el de los compañeros de trabajo, de las víctimas y demás partes interesadas; así como adelantar prácticas seguras en torno a los posibles riesgos en el contexto del conflicto armado.
3. *Humanización del trabajo:* el (la) servidor (a) de la entidad es apreciado en todas sus dimensiones desde un enfoque diferencial, con especial respeto de su Dignidad.
4. *Objetividad, Transparencia y Equidad:* Definición y divulgación entre las y los servidores públicos de los criterios técnicos empleados para la asignación de incentivos en igualdad de condiciones y oportunidades para todas y todos
5. *Integralidad:* cada una de las acciones realizadas por las y los servidores públicos se desarrollan con un amplio conocimiento de las funciones y procesos de la Unidad y del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, propiciando el apoyo y colaboración entre el personal y demás partes interesadas.

6. Beneficiarios del Plan de Incentivos:

Se benefician las y los funcionarios de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas de la siguiente manera:

1. El mejor servidor de carrera administrativa por nivel, como reconocimiento al desempeño individual sobresaliente por la calificación de servicios recibida durante el año inmediatamente anterior.
2. El mejor servidor de libre nombramiento y remoción de los niveles asesor, profesional, técnico y asistencial con calificaciones en nivel sobresaliente.

⁶ El Código de Ética de la Unidad, adoptado mediante Resolución No. 01155 de 16 de diciembre de 2015, establece, entre otros aspectos, los principios y valores institucionales, tomando como fundamento que las y los servidores públicos de la Entidad “constituyen el recurso más importante para el logro de los objetivos institucionales, por lo que deberán contar con un alto desarrollo de las capacidades personales y profesionales y un continuo perfeccionamiento de sus habilidades, competencias y valores”.



3. Las y los servidores de la Unidad para la Atención y reparación Integral a las Víctimas de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial que pertenezcan a equipos cuyo trabajo haya sido considerado como excelente.
4. Otros servidores que la Entidad considere, por sus aportes al engrandecimiento de la institución.

7. Periodicidad:

Anualmente, el (la) Director (a) General de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, a través del Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos, evaluará, definirá y premiará a las y los mejores servidores de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción de los niveles asesor, profesional, técnico y asistencial, al mejor equipo de trabajo y, de igual forma, brindará incentivos a otros servidores que la Entidad considere por sus aportes al engrandecimiento de la institución. Lo anterior sin perjuicio de los ajustes y correctivos que se efectúen durante el año como resultado de una estrategia de mejora continua que fortalezca el trabajo en equipo y el desempeño individual acorde con los objetivos de la evaluación del desempeño.

8. Responsable de la Política:

La Secretaría General, a través del Grupo de Talento Humano o quien haga sus veces, tiene la responsabilidad de preparar anualmente el proyecto del Plan de Estímulos e Incentivos, efectuar su seguimiento y control y coordinar con el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos el proceso de otorgamiento y reconocimiento de éstos.

8.1 Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos:

De acuerdo con la Resolución No. 00549 de 24 de junio de 2015, el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos, realizará las siguientes funciones:

1. Promover el desarrollo integral de los funcionarios y sus familiares, elevando su nivel de vida.
2. Orientar la programación, implementación, desarrollo y evaluación de los planes de capacitación, bienestar social e incentivos que la Unidad decida establecer de acuerdo con los recursos existentes y con las necesidades del personal.
3. Ofrecer sugerencias y pautas generales de acción sobre la forma de desarrollar los planes y programas de capacitación, bienestar e incentivos.
4. Obtener la colaboración de los empleados para llevar a cabo los objetivos establecidos.
5. Contribuir en la selección anual del mejor empleado de carrera, el mejor empleado de libre nombramiento y remoción y los mejores equipos de trabajo de la Administración.
6. Contribuir en la definición de los criterios para el diseño y evaluación participativo del plan de capacitación, bienestar e incentivos de la Unidad.
7. Realizar gestiones que conduzcan a la celebración de convenios con entidades públicas y otros organismos para la ejecución de Los planes de capacitación, bienestar e incentivos.



8. Establecer variables y el sistema de calificación interno para la medición del desempeño de los equipos de trabajo, de acuerdo con los parámetros y criterios generales señalados en la normativa aplicable.
9. Apoyar en la aclaración de empates que se presenten en el proceso de selección de los mejores equipos de trabajo y de los empleados.
10. Contribuir en el desarrollo de valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso y el sentido de pertenencia hacia la Entidad.
11. Contribuir a través de acciones participativas basadas en la promoción y prevención, a la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo y de salud de los empleados de la Unidad.
12. Estudiar y aprobar las solicitudes de apoyo económico para financiación de programas de educación superior, presentadas por los funcionarios de Carrera; así como los diferentes tipos de solicitudes que presenten los beneficiados del programa.

El citado Comité está conformado por:

- El Secretario(a) General de la Unidad o su delegado, quien lo presidirá.
- El (la) Coordinador(a) del Grupo de Talento Humano o su delegado.
- El Jefe de la Oficina Asesora de Planeación o su delegado.
- Un Representante de la Comisión de personal.
- Un funcionario(a) de Talento Humano, quien ejercerá la Secretaría Técnica y asistirá con voz pero sin voto.

9. Obligaciones respecto al Plan de Incentivos en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas

9.1 Obligaciones de las y los servidores:

1. Asumir el proceso de calificación de servicios como un instrumento de gestión que apoya e impulsa el desempeño individual e institucional.
2. Participar en las actividades de evaluación y premiación para las cuales hayan sido seleccionados y presentar los informes correspondientes.
3. Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales del sistema de estímulos e incentivos cuando se le solicite.
4. Conformar equipos de trabajo para participar en el proceso de otorgamiento de estímulos.
5. Poner a disposición de la Unidad los proyectos desarrollados por los equipos de trabajo seleccionado como los mejores, para ser aplicado en lo que la Entidad considere pertinente.

9.2 Obligaciones de la Unidad:

1. Asignar recursos financieros suficientes para cubrir el Plan de incentivos.

2. Divulgar, promocionar e incentivar la participación activa de todos los servidores en el Plan Anual de incentivos.
3. Conformar y poner en funcionamiento el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos.
4. Facilitar el tiempo y los recursos físicos y tecnológicos necesarios para el desarrollo de los proyectos.
5. Divulgar entre todos los servidores los resultados de la elección de los mejores servidores y los mejores equipos de trabajo de la Unidad.
6. Cumplir con los términos establecidos en el programa de Bienestar Social e Incentivos para desarrollar objetiva, legal e imparcialmente el sistema de estímulos e incentivos de la Unidad.
7. El Comité podrá declarar desierta la elección del mejor equipo, del mejor servidor de la Unidad, o de los mejores servidores por cada nivel, si los candidatos no cumplen a satisfacción con los requerimientos aquí previstos, situación que igualmente será plasmada en acto administrativo.

10. Otorgamiento de incentivos por desempeño individual

Las y los servidores de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial de la planta de personal de la Unidad para la Atención y reparación Integral a las Víctimas podrán ser seleccionados como el mejor servidor del nivel y de la Unidad, siempre y cuando cumpla con las siguientes condiciones:

- Tener más de un (1) año de tiempo de servicios continuos con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación. No obstante el ser sancionado disciplinariamente en cualquier estado del proceso de selección se constituye en causal de exclusión del mismo.
- Acreditar nivel sobresaliente en la última calificación de servicios en firme.
- En caso de empate, será considerada por el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos así:

PUNTUACIÓN	CRITERIO	CONTENIDO
20% De 00 a 100 puntos	Hecho, resultado o conducta que por contribuir de manera significativa al logro de los objetivos de la dependencia o de la Unidad ameriten puntuación adicional.	Descripción del Hecho realizado o resultado cuantificable, procesos y procedimientos establecidos.
70% De 00 a 100 puntos	Calidad de los argumentos expuestos en cuanto a:	Potencial <i>innovador</i> (50%): Aporte de elementos novedosos para la solución de aspectos críticos en el área misional o de apoyo que lo destaca o diferencia de los demás servidores de su dependencia o área de trabajo.
10% De 00 a 100 puntos	Tiempo de permanencia en la Unidad	Tiempo continuo laborado en la Unidad para las Víctimas



Con la finalidad de lograr mayor cobertura de los estímulos, en caso de empate se considerará a las y los funcionarios que ya hayan resultado beneficiados, para dar paso a otros servidores que también cumplan con los criterios para acceder al plan de incentivos. Por consiguiente será un criterio para definir el (la) beneficiario final, el hecho que en el año anterior a la presente vigencia, no haya accedido a algún componente del plan de incentivos.

10.1 Definición de nivel sobresaliente:

Un servidor es calificado en nivel sobresaliente cuando haya alcanzado el 95% o más de la escala de cumplimiento de los compromisos laborales y demuestre que genera un valor agregado a través del logro de por lo menos dos de los factores de desempeño, los cuales se evalúan como *Cumple o No Cumple* o cuando haya alcanzado el 100% o más de la escala de cumplimiento de los compromisos laborales y demuestre que genera un valor agregado a través del logro de por lo menos uno de los factores de desempeño.

11. Tipos de incentivos que puede contemplar el Plan:

Anualmente la Unidad para la Atención y reparación Integral a las Víctimas, expedirá el Plan Anual de Incentivos el cual deberá incluir por lo menos seis de los que se relacionan a continuación, los cuales podrán ser seleccionados por los servidores elegidos como mejores de cada nivel y de la Unidad.

- Encargos: Dando cumplimiento al Artículo 24 de la Ley 909 de 2004.
- Traslado a la dependencia y/o área de la Unidad donde se impulse su desarrollo profesional y pueda contribuir con su mejoramiento o a la realización de proyectos específicos, siempre y cuando atienda la necesidad del servicio y esté conforme con el proceso de concurso de méritos pertinente.
- Comisiones de estudio remuneradas: Estas se concederán para adelantar estudios formales en una institución educativa escogida por el beneficiario en la ciudad sede de trabajo del funcionario(a) beneficiario, la cual deberá estar reconocida por las instancias competentes.

Los estudios deberán estar relacionados con las funciones del cargo, de la dependencia y/o de la Unidad. Los trámites de admisión académica correrán a cargo del beneficiario, en ningún momento se entregará dinero en efectivo para este propósito. El comisionado tendrá derecho a devengar el sueldo durante el tiempo que dure la comisión de estudios. Así mismo, la autorización del tiempo requerido para cursar los estudios se acordará según las necesidades del servicio y del horario establecido en el programa.

- Becas para Educación formal: En una de las Universidades con las cuales la Unidad establezca convenio para dicho fin. De no ser posible, la institución educativa escogida por el beneficiario debe estar reconocida por las instancias competentes. Cuando se trate de estudios de postgrado, los estudios deberán estar relacionados con las funciones del cargo, de la dependencia y/o de la Unidad. Los trámites de admisión académica a las instituciones educativas correrán a cargo del beneficiario, en ningún momento se entregará dinero en efectivo para este propósito, el dinero se cancelará



directamente a la institución educativa. Así mismo, la autorización del tiempo requerido para cursar los estudios se acordará según las necesidades del servicio.

- Participación en proyectos especiales: Dicho proyecto debe ser de interés de la Dirección o dependencia donde labore el servidor.
- Publicación de trabajos en medios de divulgación nacional e internacional.
- Programa de turismo social.

Además de esta relación de incentivos, todos los servidores seleccionados como los mejores, tendrán derecho a los siguientes reconocimientos:

- Mención especial con copia a la historia laboral.
- Publicación de sus nombres en las carteleras y medios de comunicación internos de la Entidad.

12. Términos para desarrollar el proceso de evaluación y entrega del incentivo:

El 30 de Abril se habrán establecido los servidores que se encuentran en nivel sobresaliente para determinar el mejor servidor del nivel o de la Unidad, con las condiciones aquí establecidas ante el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos, a través del Grupo de Talento Humano.

A partir del 15 de Mayo y dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos podrán dar inicio al proceso de selección de los mejores servidores de cada nivel.

Dentro de los diez (10) días hábiles siguientes, Talento Humano entregará al Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos el listado de Calificación de Servicios de todos los servidores de carrera administrativa de la Unidad y los de libre nombramiento y remoción de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, correspondiente al año inmediatamente anterior, señalando para los diferentes niveles administrativos aquellos servidores cuyas calificaciones hayan alcanzado el nivel sobresaliente, la argumentación y la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos, con lo cual el Comité dará inicio al proceso de selección.

Dentro de los diez (10) días hábiles siguientes, el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos seleccionará el mejor servidor de carrera y el mejor de libre nombramiento y remoción de cada nivel y al mejor de la Unidad, entre quienes hayan obtenido las más altas calificaciones, de conformidad con los instrumentos y criterios técnicos establecidos para tal fin.

El Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos ofrecerá a los seleccionados los incentivos previstos en el Programa de Bienestar Social e Incentivos para que estos escojan los de su preferencia, en el siguiente orden:



- El mejor servidor de carrera de conformidad con los grupos establecidos de la entidad, escogerá en primer lugar el incentivo de su preferencia;
- Los demás servidores de carrera escogerán por acuerdo o por sorteo cuando no sea posible el acuerdo.
- El mejor servidor de libre nombramiento y remoción tendrá igualmente derecho a seleccionar el incentivo de su interés entre las opciones presentadas.

12.1 Procedimiento a seguir en caso de empate:

En caso de presentarse empate en el primer lugar entre dos o más servidores, el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos calificará sus aportes personales extraordinarios realizados durante el período correspondiente a la última calificación de servicios, de acuerdo con el nivel jerárquico que ocupen, así: para los empleados de los niveles técnico y asistencial, se tendrán en cuenta las habilidades o destrezas excepcionales demostradas en el ejercicio de sus tareas o funciones que contribuyan a mejorar procesos y trámites o a cambiar procedimientos.

Para los servidores de los demás niveles se evaluará su aporte personal mediante la producción intelectual, tales como ensayos, investigaciones o el rediseño de procesos que contribuyan al logro de metas y resultados institucionales, así como su participación en representación de la entidad, como ponentes o conferencistas en congresos, seminarios o foros. La relación de los anteriores logros por niveles jerárquicos, será solicitada a los empleados que resultaron empatados. Esta relación deberá contar con el visto bueno del superior inmediato de cada uno de los empleados empatados.

En caso de mantenerse el empate, se pedirá la elaboración de un ensayo sobre temas relacionados con la misionalidad de la Unidad, con las siguientes características:

- mínimo cuatro (4) páginas,
- interlineado de uno y medio espacios, fuente Arial 12
- debe comprender los tres componentes del ensayo;

Los trabajos serán evaluados por el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos y se solicitará asesoría de otros servidores en caso de requerirse conocimientos específicos adicionales para su evaluación.

12.2 Forma y término para proclamar la elección:

Con base en el acta del Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos y mediante acto administrativo se formaliza la selección y la asignación de los incentivos. Dentro de los 10 días siguientes se proclaman los seleccionados y de igual manera en el acto público de presentación del Informe Anual de Gestión de la Unidad. Los servidores seleccionados tendrán a partir de la fecha de proclamación, un plazo máximo de un año para disfrutar del incentivo. En caso contrario se perderá este derecho.



12.3 Recursos

La Secretaría General a través del Grupo de Talento Humano incluirá dentro de su presupuesto el costo correspondiente que satisfaga las necesidades de bienestar, estímulos e incentivos del personal de la Unidad.

13. Incentivos por logros en equipos de trabajo

13.1 Equipo de trabajo

Para efectos del Plan de incentivos los funcionarios y funcionarias exaltarán sus habilidades y competencias dirigidas a dominar todos los temas de competencia de la Unidad y del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, asimismo actuar con el resto de personal de manera integrada, colaborativa, cohesionada y armónica.

13.2 Integración del equipo de trabajo:

Los equipos estarán conformados por un mínimo de dos (2) y un máximo de cinco (5) servidores de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción de la misma o diferente dependencia de la Unidad, de los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial. Los servidores vinculados mediante nombramiento Provisional podrán hacer parte de un equipo de trabajo como personal de apoyo exclusivamente, sin que esto le genere un incentivo.

13.3 Tipos de proyectos a proponer por el equipo de trabajo:

El trabajo a adelantar por el equipo puede ser:

Por proyecto: diseñado de manera tal que apunte a la agilización o mejoramiento en el logro de una meta o proyecto de la dependencia o al Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas o el Plan Nacional de Desarrollo.

Por proceso: mejoramiento o aplicación de un proceso transversal a diferentes dependencias de la Unidad, pero cuyo resultado incide en las metas del Plan a nivel institucional.

Cultura institucional: Desarrollar un proyecto que conduzca a los servidores de la Unidad a la práctica de valores con especial respeto de lo público con miras a lograr la excelencia en la Atención y Reparación Integral a las Víctimas del conflicto armado interno y a la comunidad en general bajo los enfoques de la ley 1448 de 20117.

⁷ El Código de Ética de la Unidad, adoptado mediante Resolución No. 01155 de 16 de diciembre de 2015, establece (...) que la Unidad para las Víctimas diseñará, implementará, fortalecerá y retroalimentará la cultura organizacional cimentada en valores, en especial el respeto de lo público, con miras a lograr la excelencia en la atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y la comunidad en general, bajo los enfoques de ley (...)



13.4 Inscripción del proyecto de los equipos de trabajo

El proceso y los términos para la inscripción, desarrollo y evaluación de los proyectos será el siguiente:

1. Los equipos de trabajo podrán presentar los proyectos hasta último día hábil del mes de Junio.
2. Los jefes inscribirán el proyecto hasta el quinto día hábil del mes de Julio del mismo año.
3. El Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos contará con cinco (5) días hábiles para verificar el cumplimiento de las condiciones citadas para los proyectos.
4. El equipo de trabajo dispondrá de cinco (5) meses comprendidos entre Julio y Diciembre para desarrollar el proyecto y presentar resultados.

No obstante estos términos se definirán con exactitud para cada vigencia de acuerdo con la resolución anual de adopción del Plan de Incentivos.

Definida la temática y según el interés y las necesidades, el equipo de trabajo presentará al jefe de la dependencia que se beneficiará con los resultados del mismo, un proyecto con copia a la Secretaría General, Grupo de Talento Humano para el seguimiento respectivo, que contiene:

- a) Identificación
- b) Población objeto
- c) Objetivos
- d) Plan de trabajo y cronograma (dentro de la vigencia del año objeto de evaluación).
- e) Recursos (no adicionales a los disponibles)
- f) Indicadores
- g) Resultados esperados cuantificables.
- h) Conformación del equipo y dedicación en horas semanales al trabajo en equipo.

El proyecto inscrito debe apuntar al logro de uno de los proyectos institucionales definidos en el Plan de Acción, Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas o el Plan Nacional de Desarrollo.

El jefe de dependencia expedirá su concepto sobre la conveniencia, pertinencia o necesidad del proyecto y será el responsable de radicar la inscripción del proyecto para participar en el Plan de Incentivos, para lo cual remitirá al Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos el concepto junto con la información sobre el mismo.

los principios y valores institucionales, tomando como fundamento que las y los servidores públicos de la Entidad “constituyen el recurso más importante para el logro de los objetivos institucionales, por lo que deberán contar con un alto desarrollo de las capacidades personales y profesionales y un continuo perfeccionamiento de sus habilidades, competencias y valores”.



13.5 Evaluación del desarrollo y resultados del proyecto adelantado:

El proyecto será evaluado así:

1. Presentación en conversatorios de julio y Diciembre de los avances y aportes destacados de los equipos sobresalientes durante el primer semestre: 0 a 30 puntos
2. Informe final y presentación del proyecto con resultados en audiencia pública ante el Comité: Diciembre 02: 0 a 70 puntos (consignada la decisión en Acta firmada por los integrantes del Comité)
3. Acto administrativo de reconocimiento y proclamación del mejor equipo de trabajo, último día hábil de la segunda semana de diciembre (Presentación del informe de gestión de la vigencia).

El jefe inmediato, el Comité de Capacitación, Bienestar Social e Incentivos y el Grupo de Talento Humano serán los responsables de evaluar, hacer seguimiento y retroalimentar el desarrollo de los proyectos inscritos.

13.6 Causas por las cuales puede ser rechazado un proyecto:

- La no pertinencia temática con las metas y proyectos institucionales.
- Exigencia de **recursos adicionales a los existentes**
- Que el proyecto exceda el plazo anual establecido
- Que el objeto del proyecto no justifique la conformación del equipo de trabajo.

13.7 Criterios objetivos de valoración del informe final para la asignación de los incentivos:

Para efectos de la calificación de los trabajos ejecutados y presentados por los equipos, se tendrán en cuenta los siguientes criterios, consignados en la matriz de calificación siguiente:

1. Consecución de los objetivos propuestos - 20%
2. Servicio a las víctimas, las y los ciudadanos y demás partes interesadas que requieren de los servicios que presta la Unidad y/o articulación y consolidación del Sistema Integrado de Gestión SIG de la Unidad - 15%
3. Soporte teórico y metodológico del proyecto - 15%.
4. Sistema de información o software soporte - 15%
5. Aplicabilidad futura del producto entregado para la Unidad – 20%
6. Funcionamiento como equipo de trabajo - 15%

13.7.1 Proceso en caso de empate entre dos o más equipos:

En caso de empate por resultados como el mejor equipo, el incentivo pecuniario se distribuirá entre estos en forma equitativa de acuerdo al número de integrantes que lo componen.



13.8 Forma y términos para reconocer el mejor equipo de trabajo:

El plazo máximo para proclamar mediante acto administrativo de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y entregar en acto público el incentivo pecuniario al mejor equipo de trabajo es el mes de diciembre de cada año.

14. Tipos de incentivos a otorgar:

El incentivo pecuniario reconocido para los mejores equipos de trabajo se otorgará de la siguiente manera:

Primer Puesto: Hasta 12 SMMLV

Segundo Puesto: Hasta 8 SMMLV

Tercer Puesto: Hasta 4 SMMLV

Además, todos los equipos seleccionados como los mejores, tendrán derecho a los siguientes reconocimientos:

- *Mención especial con copia a hoja de vida de cada uno de sus integrantes.*
- *Publicación del proyecto en la página Web de la Unidad.*
- *Publicación de sus nombres en las carteleras y medios de comunicación internos de la Unidad.*

15. Glosario de términos

Cliente: se debe considerar al cliente como el destinatario de los productos y/o servicios de la organización. Puede tratarse de una persona natural o jurídica. Es quien adquiere (comprador) y/o quien utiliza el producto o recibe el servicio (usuario/ consumidor).

Cultura Organizacional: Esquema de valores y principios que son construidos y compartidos en forma auténtica por los integrantes de una organización. Así como, el conjunto de comportamientos y prácticas que son comunes y distintivos de las personas que pertenecen a ella.

Desempeño: Resultados obtenidos de procesos y de productos que permiten ser evaluados y comparados en relación con las metas, los estándares, los resultados históricos y otros procesos y productos. Más comúnmente los resultados expresan satisfacción, insatisfacción, eficiencia y eficacia.



Efectividad: Capacidad para entregar resultados planeados.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.

Estrategia: Acción de largo y mediano plazo necesaria para alcanzar la visión. Camino a seguir por la organización para garantizar su supervivencia en el largo plazo. Medios o caminos escogidos (necesarios) para alcanzar posiciones futuras favorables (metas) con relación a otros competidores en determinado mercado.

Indicadores: Información numérica que cuantifica (mide) las dimensiones de entrada, salida y de desempeño de procesos, productos y/o servicios de la organización como un todo. Estas variables permiten medir, evaluar y comparar, cuantitativamente en el tiempo, su propio comportamiento y su posición relativa respecto de sus similares de otras realidades.

Indicador de Efectividad: Mide el grado en que el sistema contribuye al logro de los fines para los cuales fue diseñado, así como al desempeño del servicio o de las tareas realizadas.

Indicador de Resultado: son los indicadores que muestran los resultados de los procesos.

Innovación: Mejoramiento, creación o introducción organizada de cambios positivos.

Meta: Resultado bien definido que se pretende alcanzar en el futuro, está compuesta por objetivo, valor y plazo.

Proceso: Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Reconocimiento: Son los estímulos económicos o psicosociales que distinguen y promueven el desempeño exitoso o excelente.

Servicio: Son todas las actividades desarrolladas por una persona o una organización, para satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios. El servicio es un intangible que se genera como resultado de la interacción entre personas.

Tecnología: Es el conjunto de conocimientos y medios técnicos aplicados al desarrollo de una actividad. Es la aplicación de la ciencia.

Valores: Conjunto de atributos compartidos por todo el personal de una organización que definen los comportamientos, lenguaje, símbolos actividades que orientan y/o conforman la cultura organizacional deseada.



UNIDAD PARA LA ATENCIÓN
Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS



Valor Agregado: Es el conjunto de componentes o características útiles para el cliente, que un proceso incorpora o agrega al producto y/o servicio, que se produce o entrega para exceder los requisitos explícitos e implícitos del cliente

16. Bibliografía

Enfoque estratégico de la Unidad para las Víctimas, Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

La Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión, Departamento Administrativo de la Función Pública. 2004

Plan Estratégico Gestión del Talento Humano, Departamento Administrativo de la Función Pública. 2015 – 2018

Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, Decreto número 1083 de 2015.

Código de Ética de la Unidad, Resolución No. 01155. 2015

Sistema de Estímulos. Lineamientos de Política DAFP Julio 2007.

Lineamientos generales para la administración del talento humano al servicio del Estado. Departamento Administrativo de la Función Pública. 2012

Normas de carrera administrativa, evaluación del desempeño y estímulos e incentivos: Ley 909 de 2004, Decretos 1567, 1572 y 2504 de 1998.

Guía de revisiones estratégicas. Herramientas para la transformación de la administración pública. Plan Colombia. Programa de lucha contra la corrupción. 2002.