

**PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL Y PLAN DE INCENTIVOS  
2017 DEL FONDO DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL Y  
REFORMA URBANA DISTRITAL DE CARTAGENA –  
CORVIVIENDA-**

**WILLIAM GARCIA TIRADO**  
Gerente

**JOSE UTRIA MONSALVE**  
Director Administrativo

**MIGUEL RAMÓN MÉNDEZ PAREDES**  
Director Técnico

**NATACHA GONZÁLEZ VALLEJO**  
Jefe Oficina Asesora de Planeación

**ISABEL DIAZ MARTINEZ**  
Jefe Oficina Asesora de Jurídica

**JHON JAIRO MENESES MONSALVE**  
Jefe Oficina de Control Interno

*Aprobó:*  
WILLIAM GARCIA TIRADO- Gerente

Revisó: **ISABEL DÍAZ MARTÍNEZ**- Jefe Oficina Asesora de Jurídica

*Elaboró:*  
**CAYETANO JIMENEZ MUNIVE** –Contratista Oficina Asesora de Planeación.

## **PRESENTACIÓN**

***El Fondo de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana Distrital de Cartagena – CORVIVIENDA-***, está comprometido con el desarrollo social, económico, cultural y político del Distrito de Cartagena de Indias, pero también con el desarrollo personal, familiar y social del talento humano al servicio de la entidad.

*En el marco de las disposiciones legales que nos son aplicables y con la activa participación de los servidores públicos de la entidad, la Oficina Asesora de Planeación coordinó la construcción colectiva del Programa de Bienestar Social y Plan de Incentivos para la vigencia 2017, documento que describe el marco conceptual y legal que conforma el contexto de la temática, el diagnóstico de necesidades y expectativas de los empleados y determina las actividades que se llevarán a cabo para satisfacer necesidades y demandas del personal en materia de bienestar social e incentivos.*

*Esperamos que este instrumento de gestión del talento humano se constituya en una oportunidad institucional para mejorar el clima laboral, el trabajo en equipo y el nivel de compromiso y responsabilidad de nuestros empleados para con la importante misión que tenemos a cargo de facilitar mejores condiciones sociales y el derecho a una vivienda digna para la población cartagenera en condiciones de pobreza.*

**WILLIAM GARCIA TIRADO**  
*Gerente*

## 1. MARCO CONCEPTUAL

El bienestar social y el sistema de incentivos a los empleados del Estado regulado por el Decreto Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1227 de 2005, está fundamentado conceptualmente en los desarrollos teóricos formulados por el Economista Chileno Manfred Max-Neef, con respecto a las necesidades humanas y la forma de satisfacerlas. A continuación recogemos algunos aspectos de los desarrollos teóricos de este autor y su aplicación en la legislación vigente en Colombia, contenidos en el Documento Sistema de Estímulos. Lineamiento de Política. Departamento Administrativo de la Función Pública. 2007, páginas 17-19).

“Tres preguntas de Max-Neef ayudan a centrar el problema del bienestar integral (dentro del que se ubica el bienestar social laboral), las cuales deberán ser objeto de reflexión y de consecuentes decisiones y acciones en todas las entidades de la administración pública colombiana:

1. ¿Qué se entiende por bienestar social integral?
2. ¿Qué es calidad de vida?
3. ¿Cuáles son esas necesidades humanas básicas?

Max-Neef es sencillo y claro en responder que bienestar social integral es tener calidad de vida. Esta respuesta es importante, porque se trata de encontrar el verdadero sentido del bienestar para las entidades del sector público colombiano, liberándolas radicalmente de cualquier enfoque paternalista y de dependencia a los que son proclives muchos servidores públicos.

La calidad de vida para el autor mencionado es una función de la satisfacción integral de las necesidades humanas básicas.

Las necesidades humanas básicas son aquellas sin cuya satisfacción se estaría, en alguna forma, atentando contra la dignidad misma de cada servidor público como persona humana que es, y de las que los responsables del bienestar social en las entidades deben ser muy conscientes para derivar las estrategias más adecuadas con miras a su auténtica satisfacción.

Para Max-Neef, esas necesidades humanas básicas son universales, pocas, clasificables, interdependientes y su genuina solución exige satisfactores auténticos, con el objeto de evitar la alienación de la persona.

El investigador señala que existen *necesidades axiológicas* y *existenciales*. Las axiológicas son: de subsistencia, de protección, de afecto, de entendimiento, de participación, de creación, de ocio, de identidad, de libertad. Las necesidades existenciales son: formas de ser, de hacer, de tener y de estar.

La influencia del enfoque conceptual de Max-Neef en las políticas del Sistema de Estímulos para la administración pública colombiana se evidencia en el artículo 23 del Decreto-Ley 1567 de 1998, el cual establece que dentro del área de protección y servicios sociales se deben estructurar programas para atender las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, con miras a mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación.

De acuerdo con Max-Neef, no pueden confundirse las necesidades humanas con sus satisfactores. Si bien las primeras son pocas y universales, como se ha afirmado, los segundos son más variados y se explican en función de la cultura particular en la que esté inserta la persona, y, por tanto, su eficacia depende del momento, el lugar y las circunstancias en que actúen. De hecho, el cambio cultural es consecuencia, entre otras cosas, de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes.

Un satisfactor puede contribuir simultáneamente a la satisfacción de diversas necesidades, así como una necesidad puede requerir diversos satisfactores para ser satisfecha.

En este sentido, es importante resaltar que dentro de la gestión moderna de los recursos humanos, los procesos de personal, entre ellos los de bienestar, se han comenzado a descentralizar de las oficinas de personal hacia cada una de las dependencias, siempre, claro está, bajo las pautas y orientaciones del nivel directivo. Al respecto, se requiere un trabajo fuerte de concientización en relación con la responsabilidad de cada jefe de liderar cambios cualitativos en la manera de asumir el bienestar.

Es conveniente interpretar los programas de protección social (satisfactores) previstos en el artículo 70 del Decreto 1227 de 2005 dentro del enfoque conceptual propuesto por Max Neef, como forma de hacer tomar conciencia a los servidores públicos de su responsabilidad en la satisfacción de sus necesidades humanas básicas; esta prescripción, sin duda, obliga también a las entidades a colaborar en la satisfacción de dichas necesidades de cara a la calidad de vida de sus colaboradores y a la creación de un ambiente laboral adecuado para el cumplimiento de los principales propósitos organizacionales. El siguiente esquema, ejemplifica esta idea”:

<b>Artículo 70 del Decreto 1227 de 2005</b>		
<b>Numeral</b>	<b>Programa</b>	<b>Necesidad que pretende satisfacer</b>
70.1	Deportivos, recreativos, vacacionales	Ocio, creación, participación
70.2	Artísticos y culturales	Entendimiento, ocio, creación
70.3	Promoción y prevención de la salud	Subsistencia, protección
70.4	Capacitación informal en artes y artesanía	Entendimiento, ocio, creación
70.5	Promoción de programas de vivienda	Protección

## **2. MARCO LEGAL**

Las disposiciones legales que enmarcan el Sistema de Estímulos, que comprende el Programa de Bienestar Social y el Plan de Incentivos, están contenidas en el Decreto Ley 1567 de 1998, la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1227 de 2005. A continuación presentamos las principales regulaciones sobre la materia:

**Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado:**

**Artículo 13.** Establece el Sistema de Estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

**Artículo 14. Finalidades del sistema de estímulos.** Son finalidades del sistema de estímulos las siguientes:

- a) Garantizar que la gestión institucional y los procesos de administración del talento humano se manejen integralmente en función del bienestar social y del desempeño eficiente y eficaz de los empleados;
- b) Proporcionar orientaciones y herramientas de gestión a las entidades públicas para que construyan una vida laboral que ayude al desempeño productivo y al desarrollo humano de los empleados;
- c) Estructurar un programa flexible de incentivos para recompensar el desempeño efectivo de los empleados y de los grupos de trabajo de las entidades;
- d) Facilitar la cooperación interinstitucional de las entidades públicas para la asignación de incentivos al desempeño excelente de los empleados.

**Artículo 15. Fundamentos del sistema de estímulos.** Son los principios axiológicos que sustentan y justifican el sistema:

- a) Humanización del trabajo. Toda actividad laboral deberá brindar la oportunidad de que las personas crezcan en sus múltiples dimensiones cognitiva, afectiva, valorativa, ética, estética, social y técnica y desarrollen sus potencialidades creativas mejorando al mismo tiempo la gestión institucional y el desempeño personal;
- b) Equidad y justicia. Este principio considera que sin desconocer la singularidad de cada persona, el sistema de estímulos deberá provocar actitudes de reconocimiento para todos en igualdad de oportunidades, de tal manera que la valoración de los mejores desempeños motive a los demás para que sigan mejorando;
- c) Sinergia. Este principio se orienta a buscar que todo estímulo que se dé al empleado beneficie a la organización en su conjunto a través de la generación de valor agregado; más que considerar la motivación de unos pocos empleados en el corto plazo, debe procurar el bienestar del conjunto de empleados en relación con la organización y dentro de la continuidad del tiempo;
- d) Objetividad y transparencia. Los procesos que conduzcan a la toma de decisiones para el manejo de programas de bienestar e incentivos deberán basarse en criterios y procedimientos objetivos, los cuales serán conocidos por todos los miembros de la entidad;

e) Coherencia. Este principio busca que las entidades desarrollen efectivamente las responsabilidades que les corresponden dentro del sistema de estímulos. Las entidades deberán cumplir con los compromisos adquiridos a través de sus programas de bienestar e incentivos;

f) Articulación. La motivación del empleado deberá procurarse integrando acciones, proyectos, programas y estrategias que contribuyan simultáneamente a la satisfacción de sus necesidades materiales y espirituales.

**Artículo 16. Componentes del sistema de estímulos.** El sistema de estímulos está integrado por los siguientes componentes:

a) Políticas públicas. Las orientaciones y los propósitos del sistema de estímulos estarán definidos por las políticas de administración pública, de organización y gestión administrativa, de gestión del talento humano y en especial por las políticas de bienestar social a través de las cuales se garantizará el manejo integral de los procesos organizacionales y de la gestión humana;

b) Planes. La organización de las acciones y de los recursos para el desarrollo institucional de las entidades y para el manejo y la promoción del talento humano en función de un desempeño efectivo, estará consignada en sus respectivas programaciones y en éstas se incluirán, en forma articulada, los planes, programas y proyectos de capacitación, bienestar e incentivos con el fin de garantizar su efectivo cumplimiento;

c) Disposiciones legales. Las leyes, los decretos y las disposiciones que regulan la organización y el funcionamiento de la administración pública y el sistema de administración de personal, en especial aquellas disposiciones que desarrollan el manejo del bienestar social y los programas de incentivos, constituirán el marco de actuación de las entidades en el diseño y la ejecución de programas de bienestar e incentivos para los empleados del Estado. Las normas sobre bienestar social e incentivos serán flexibles y adaptables y propenderán por la gestión autónoma y descentralizada de las entidades;

d) Entidades. El elemento dinamizador del sistema de estímulos será el conjunto de las entidades públicas. Estas actuarán según su competencia administrativa como:

a) Directoras del sistema;

b) Coordinadoras o proveedoras;

c) Ejecutoras;

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

**Artículo 18. Programas de bienestar social e incentivos.** A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y

ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados.

**Artículo 19. Programas anuales.** Las entidades públicas están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos.

**Artículo 20. Bienestar social.** Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; asimismo, deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

**Parágrafo. Tendrán derecho a beneficiarse de los programas de bienestar social todos los empleados de la entidad y sus familias.**

**Artículo 21. Finalidad de los programas de bienestar social.** Los programas de bienestar social que formulen las entidades deben contribuir al logro de los siguientes fines:

- a) Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño;
- b) Fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social;
- c) Desarrollar 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 institucional y el sentido de pertenencia e identidad;
- d) Contribuir, a través de acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, a la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo, habitacional y de salud de los empleados y de su grupo familiar;
- e) Procurar la calidad y la respuesta real de los programas y los servicios sociales que prestan los organismos especializados de protección y previsión social a los empleados y a su grupo familiar, y propender por el acceso efectivo a ellos y por el cumplimiento de las normas y los procedimientos relativos a la seguridad social y a la salud ocupacional.

**Artículo 22. Áreas de intervención.** Para promover una atención integral al empleado y propiciar su desempeño productivo, los programas de bienestar social que adelanten las entidades públicas deberán enmarcarse dentro del área de protección y servicios sociales y del área de calidad de vida laboral.

**Artículo 23. Área de protección y servicios sociales.** En esta área 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...

**Artículo 24. Área de calidad de vida laboral.** 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...

**Artículo 26. Programas de incentivos.** Los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos, deberán orientarse a:

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

Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, Y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.

**Artículo 29. Planes de incentivos.** Los Planes de Incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.

**Artículo 30. Tipos de planes.** Para reconocer el desempeño en niveles de excelencia podrán organizarse planes de incentivos pecuniarios y planes de incentivos no pecuniarios.

Tendrán derecho a incentivos pecuniarios y no pecuniarios todos los empleados de carrera, así como los de libre nombramiento y remoción de los niveles profesional; técnico, administrativo y operativo. **(Los niveles administrativo y operativo fueron fusionados en el nivel jerárquico asistencial. Ley 909 de 2004, Decreto 785 de 2005).**

**Artículo 31. Planes de incentivos pecuniarios.** Los planes de incentivos pecuniarios estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública. Dichos reconocimientos económicos serán hasta de cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes, en las entidades de los órdenes nacional y territorial de acuerdo con la disponibilidad de recursos y se distribuirán entre los equipos seleccionados.

**Artículo 33. Clasificación de los planes de incentivos no pecuniarios.** Las entidades de los órdenes nacional y territorial podrán incluir dentro de sus planes específicos de incentivos no pecuniarios los siguientes: ascensos, traslados, encargos, comisiones, becas para educación formal, participación en proyectos especiales, publicación de trabajos en medios de circulación nacional e internacional, reconocimientos públicos a la labor meritoria, financiación de investigaciones, programas de turismo social, puntaje para adjudicación de vivienda y otros que establezca el Gobierno Nacional.

Cada entidad seleccionará y asignará los incentivos no pecuniarios para el mejor equipo de trabajo y para sus mejores empleados, de acuerdo con los criterios, los



requisitos, la organización y los procedimientos que establezca el Gobierno Nacional.

**Parágrafo 1º.** La prima técnica no hará parte de los planes de incentivos que se establezcan en desarrollo del presente decreto-ley.

**Parágrafo 2º.** Los traslados, los ascensos, los encargos y las comisiones se regirán por las disposiciones vigentes sobre la materia y por aquellas que las reglamenten, modifiquen o sustituyan.

**Parágrafo 3º.** Los incentivos no pecuniarios que no estén regulados por disposiciones especiales deberán ser concebidos, diseñados y organizados por cada entidad de acuerdo con sus recursos y mediante convenios que realicen con entidades públicas o privadas, en el marco de la ley y de sus competencias.

**Artículo 34. Plan mínimo de incentivos.** El jefe de cada entidad deberá adoptar y desarrollar internamente planes anuales de incentivos institucionales, de acuerdo con la ley y los reglamentos. Dicho plan contendrá por lo menos seis de los incentivos señalados en el artículo anterior.

**Artículo 37. Recursos.** Las entidades públicas a las cuales se aplica este decreto-ley deberán apropiar anualmente, en sus respectivos presupuestos, los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de las obligaciones emanadas de los programas de bienestar social o incentivos que se adopten.

Los recursos presupuestales se ejecutarán de conformidad con los programas y proyectos diseñados.

Los programas de bienestar social que autoricen las disposiciones legales incluirán los elementos necesarios para llevarlos a cabo, con excepción de bebidas alcohólicas.

### **Decreto 2445 de 1998, por el cual se adoptan medidas de austeridad en el gasto público**

**Artículo 12.** Está prohibida la realización de recepciones, fiestas, agasajos o conmemoraciones de las entidades con cargo a los recursos del tesoro público. Se exceptúan de la anterior disposición, los gastos que efectúe el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República y los gastos para reuniones protocolarias o internacionales que requieran realizar los Ministerios de Relaciones Exteriores, de Comercio Exterior y de Defensa Nacional y la Policía nacional, lo mismo que aquellas conmemoraciones de aniversarios de creación o fundación de las empresas industriales y comerciales del Estado del orden nacional cuyo significado, en criterio del Departamento Administrativo de la presidencia de la República, revista particular importancia para la historia del país.

**Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública, y se dictan otras disposiciones.**

**Parágrafo del Artículo 36.** Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.

**Decreto 1227 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.**

**Artículo 69.** Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.

**Artículo 70.** Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, **podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales** que se relacionan a continuación (Negrillas fuera de texto):

70.1. Deportivos, recreativos y vacacionales.

70.2 Artísticos y culturales.

70.3. Promoción y prevención de la salud.

70.4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.

70.5. Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

**El Decreto 4661 de 2005**, modificó el párrafo 1° del artículo 70 del Decreto 1227 del mismo año, priorizando los programas de educación no formal (hoy educación para el trabajo y el desarrollo humano) y de educación formal en sus niveles de básica primaria, secundaria y media, y la educación superior, en principio para los empleados públicos; pero los mismos programas podrán beneficiar a las familias de los empleados cuando la entidad cuente para el efecto con recursos apropiados en su respectivo presupuesto.

**Artículo 72.** No podrán destinarse recursos dentro de los programas de bienestar para la realización de obras de infraestructura y adquisición de bienes inmuebles.

**Artículo 73. La financiación de la educación formal hará parte de los programas de bienestar social dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera.** Para su otorgamiento, el empleado deberá cumplir las siguientes condiciones (Negrillas fuera de texto):

73.1. Llevar por lo menos un año de servicio continuo en la entidad.

73.2. Acreditar nivel sobresaliente en la calificación de servicios correspondiente al último año de servicio.

**Parágrafo.** Los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal o no formal ofrecidos por la entidad, teniendo únicamente derecho a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo. (Negrillas fuera de texto).

**Artículo 74.** Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia y mayor cubrimiento institucional.

**Artículo 75.** De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

75.1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

75.2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

75.3. Preparar a los prepensionados para el retiro del servicio.

75.4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

75.5. Fortalecer el trabajo en equipo.

75.6. Adelantar programas de incentivos.

**Artículo 76.** Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

**Artículo 77.** 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, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.

Dicho plan se elaborará de acuerdo con los recursos institucionales disponibles para hacerlos efectivos. En todo caso los incentivos se ajustarán a lo establecido en la Constitución Política y la ley.

**Parágrafo.** Se entenderá por equipo de trabajo el grupo de personas que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma dependencia o de distintas dependencias de la entidad.

**Artículo 78.** Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo.

**Parágrafo.** El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública, se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en el presente decreto. Los demás empleados de libre nombramiento y remoción serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los empleados de carrera.

**Artículo 79.** Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente decreto.

El mejor empleado de carrera y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, serán quienes tengan la más alta calificación entre los seleccionados como los mejores de cada nivel.

**Artículo 80.** Los empleados deberán reunir los siguientes requisitos para participar de los incentivos institucionales:

80.1. Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad no inferior a un (1) año.

80.2. No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.

80.3. Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.

**Artículo 81.** Para llevar a cabo el Plan de Incentivos para los equipos de trabajo, las entidades podrán elegir una de las siguientes alternativas:

81.1. Convocar a las diferentes dependencias o áreas de trabajo de la entidad para que postulen proyectos institucionales desarrollados por equipos de trabajo, concluidos en el año inmediatamente anterior.

81.2. Establecer, para el año siguiente, áreas estratégicas de trabajo fundamentadas en la planeación institucional para ser desarrolladas por equipos de trabajo a través de proyectos previamente inscritos, bajo las condiciones y parámetros que se establezcan en el procedimiento de la entidad.

**Artículo 82.** Los trabajos presentados por los equipos de trabajo deberán reunir los siguientes requisitos para competir por los incentivos institucionales:

82.1. El proyecto u objetivo inscrito para ser evaluado debe haber concluido.

82.2. Los resultados del trabajo presentado deben responder a criterios de excelencia y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad.

**Artículo 83.** Para la selección de los equipos de trabajo que serán objeto de incentivos se tendrán en cuenta como mínimo las siguientes reglas generales:

83.1. Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.

83.2. Se conformará un equipo evaluador que garantice imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen en el plan, el cual será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificar. Para ello se podrá contar con empleados de la entidad o con expertos externos que colaboren con esta labor.

83.3. Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.

83.4. El jefe de la entidad, de acuerdo con lo establecido en el Plan Institucional de Incentivos y con el concepto del equipo evaluador, asignará, mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios al mejor equipo de trabajo de la entidad.

83.5. A los equipos de trabajo seleccionados en segundo y tercer lugar se les asignarán los incentivos no pecuniarios disponibles que estos hayan escogido según su preferencia.

**Parágrafo 1º.** Las oficinas de planeación o las que hagan sus veces, apoyarán el proceso de selección de los mejores equipos de trabajo de la entidad.

**Parágrafo 2º.** El plazo máximo para la selección, proclamación y entrega de los incentivos pecuniarios y no pecuniarios a los equipos de trabajo y a los mejores empleados, será el 30 de noviembre de cada año.

**Artículo 85.** Con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal. (Negrillas fuera de texto).

### **Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único**

**Artículo 33 numerales 4 y 5:** Además de los contemplados en la Constitución, la ley y los reglamentos, son derechos de todo servidor público:

Numeral 4: Participar en todos los programas de bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales.

Numeral 5: Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes.

### **3. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES**

Se aplicó a 24 de los 26 empleados de planta, incluidos los de libre nombramiento y remoción, inscritos en carrera administrativa y los de nombramiento provisional, una encuesta de expectativas y necesidades en materia de bienestar social y estímulos, a quienes se les hicieron 10 preguntas sobre sus preferencias en

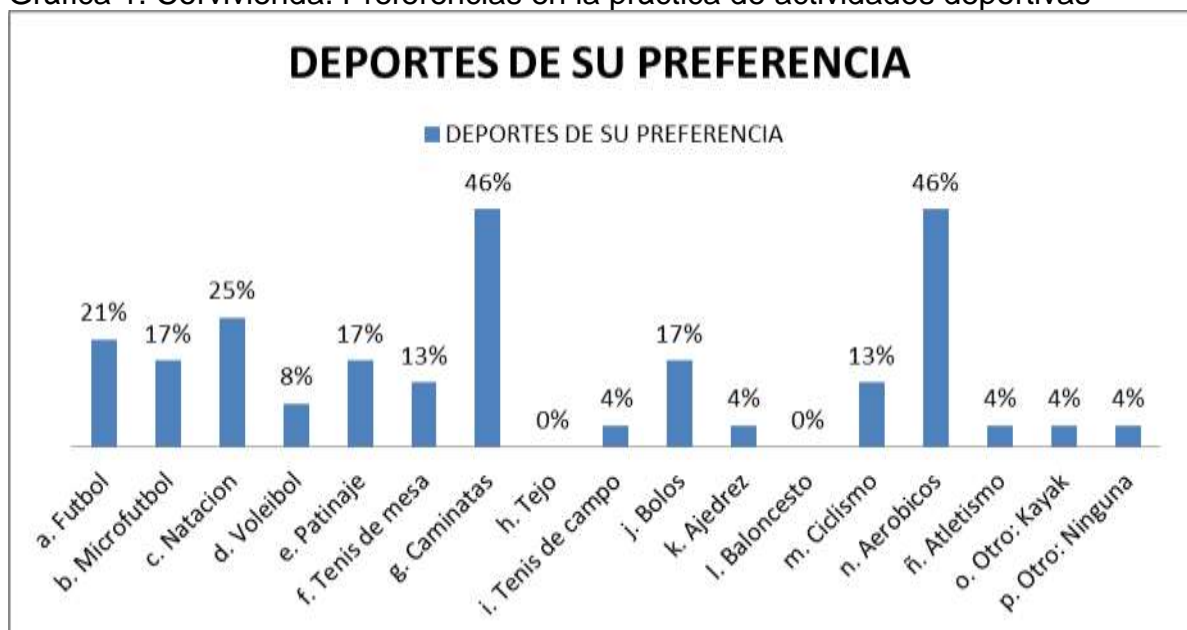
diversos temas. Es necesario precisar que las preguntas plantearon la posibilidad de seleccionar actividades preferentes, las cuales no son incompatibles o excluyentes entre sí, de allí que al tabular y efectuar el análisis, encontraremos que los empleados manifiestan preferencias por más de una opción en las diferentes preguntas, lo cual implica que la sumatoria de los valores porcentuales, superan el 100%.

En este sentido, las preguntas buscan identificar tendencias que permitan la satisfacción de necesidades fundamentales con la máxima cobertura posible, por lo que no se trata de satisfacer necesidades individuales, que son responsabilidad de cada quien, sino necesidades de carácter colectivo. A continuación describimos los niveles de preferencia manifestados por los empleados en sus respuestas a las preguntas propuestas:

3.1 En primer lugar se les solicitó que organizaran en orden de preferencia los temas o tipos de actividades que podrían realizarse, calificando de 1 a 6, donde 1 es el tema más importante y 6 lo menos importante. De los 24 encuestados, se encontró que el 37,5% prefieren las actividades de educación formal; el 33,33% las actividades orientadas al estado físico, hábitos alimenticios, niveles de stress y salud general; y, el 20,83% prefieren actividades recreativas, deportivas y vacaciones en familia. En una menor proporción, el 4,17% de los encuestados manifestaron preferencias por su participación en eventos artísticos y culturales; y el 4,17% restante optaron por la promoción de vivienda.

3.2 A continuación se le solicitó a los encuestados se pronunciaran sobre sus preferencias con respecto al tipo de deportes en que estarían dispuestos a participar si se organizaran eventos por la entidad (internos) o se participara en eventos interempresas, resultando lo siguiente: En un 46% prefieren participar en caminatas y aeróbicos; un 25% en la práctica de la natación; un 17% microfútbol, patinaje y bolos y un 13% tenis de mesa y ciclismo. Es decir, las actividades deportivas de mayor preferencia para los empleados son los aeróbicos, caminatas, natación, microfútbol, patinaje, bolos, tenis de mesa y ciclismo.

Gráfica 1. Corvivienda. Preferencias en la práctica de actividades deportivas

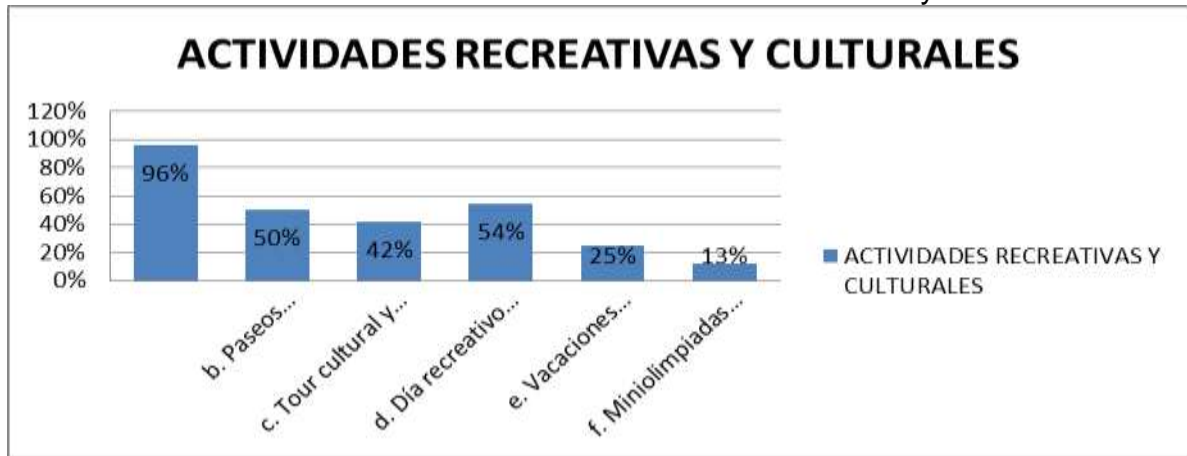


Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.3 También se les consultó en qué tipo de actividades recreativas y culturales para los empleados y sus familias estarían en disposición de participar,

encontrándose que en un 96% los empleados prefieren una integración navideña para ellos y sus familias; en un 54% un día recreativo en familia; en un 50% paseos campestres o de playa; en un 42% un tour cultural y turístico por la ciudad y en un 25% vacaciones recreativas para los niños.

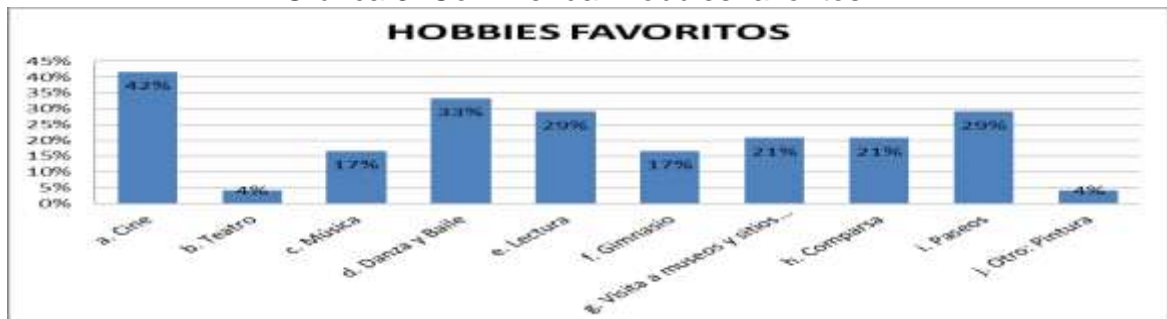
Gráfica 2. Corvivienda. Preferencias actividades recreativas y culturales



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.4 Al consultárseles sobre los hobbies favoritos, se encontró que, en un 42% prefieren el cine; en un 33% danza y baile; en un 29% lectura y paseos; en un 21% visita a museos y participación en comparsas; en un 17% música y gimnasio y en un 4% teatro y otros como pintura.

Gráfica 3. Corvivienda. Hobbies favoritos



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.5 Se les preguntó sobre el tipo de actividades de capacitación informal en las que les gustaría participar, a lo que respondieron que en un 63% les gustaría capacitarse en iniciativas empresariales y de emprendimiento; en un 54%, en finanzas familiares; en un 46% en cursos de culinaria; en un 13% en talleres de manualidades; y, en un 4% formación artística y sistemas.

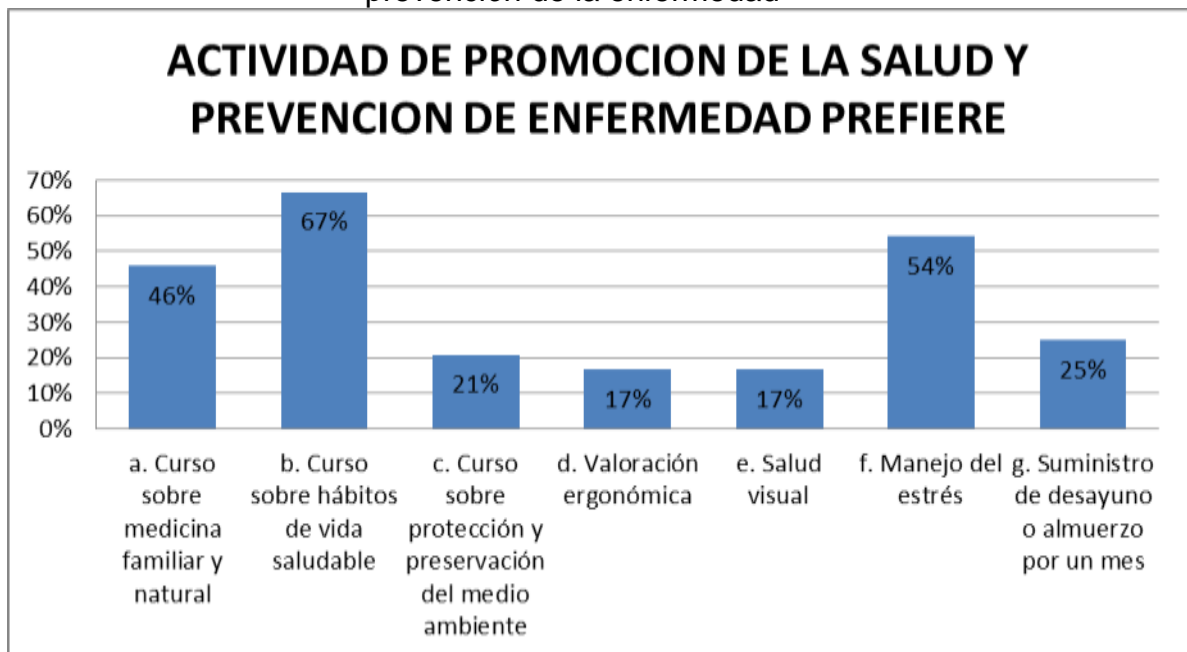
Gráfica 4. Corvivienda. Temas preferentes para capacitación informal



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.6 Al consultarles sobre el tipo de actividades de promoción de la salud y de prevención de la enfermedad de sus preferencias, se encontró que, en un 67% prefieren participar en cursos sobre hábitos de vida saludable; en un 54% manejo del stress; en un 46% medicina familiar y natural; en un 25% beneficiarse del suministro de desayuno o almuerzo por un mes; en un 21% curso sobre protección y preservación del medio ambiente y en un 17% salud visual y valoración ergonómica.

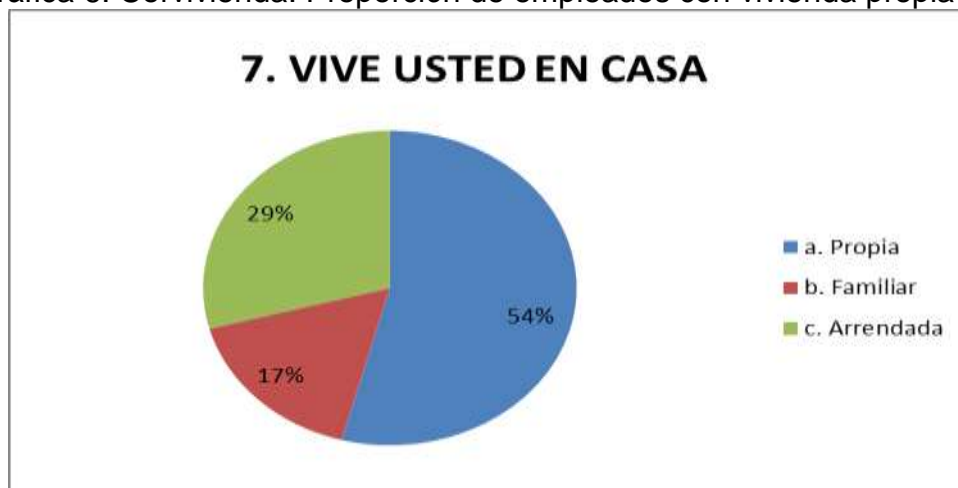
Gráfica 5. Corvivienda. Preferencias Actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.7 Se exploró si el empleado vive en casa propia, de familia o arrendada, encontrándose que el 54% de los empleados vive en casa propia, el 29% está arrendado y el 17% vive en casa familiar.

Gráfica 6. Corvivienda. Proporción de empleados con vivienda propia



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.8 Al indagar si el empleado tiene proyectado adquirir vivienda en el corto plazo, se encontró que el 58% sí proyecta adquirir vivienda y el 42% restante no tiene dentro de sus proyectos adquirir vivienda en el corto plazo.



Gráfica 7. Corvivienda. Proporción de empleados que proyectan adquirir vivienda en el corto plazo



Fuente: Encuestas de preferencias programa de bienestar social y plan de incentivos

3.9 Se indagó sobre qué tipo de incentivos no pecuniarios prefieren para reconocer el nivel de desempeño del mejor empleado de carrera y el mejor de libre nombramiento y remoción, a lo que respondieron lo siguiente: En un 50% un reconocimiento escrito del Gerente, destacando su labor y felicitándolo, con anotación en su hoja de vida; en un 25% una pasadía en un centro recreacional u hotel; en un 17% pasadía en las Islas del Rosario o un bono para un spa o salón de belleza; en un 8% entrega de bono para cena familiar en restaurante de la Ciudad o la asistencia a un seminario, curso o capacitación que elija el empleado; y por último, en un 4% la entrega de tiquetes aéreos.

3.10 Al preguntarles sobre qué incentivo preferirían para reconocer el nivel de desempeño del mejor equipo de trabajo de la entidad, los empleados consultados respondieron: en un 46% un reconocimiento escrito del Gerente, destacando su labor y felicitando al equipo de trabajo o una pasadía en un centro recreacional u hotel para los integrantes del equipo de trabajo; en un 13% la entrega de bono para almuerzo o cena en un restaurante de la Ciudad; y en un 4% la entrega de bono para un spa o salón de belleza, o un paseo en chiva y visita de monumentos y lugares históricos, o un bono para estudios y participación en congresos.

#### **4. Programa de Bienestar Social**

##### **4.1 Objetivo General**

En el marco normativo y el diagnóstico de necesidades y preferencias antes descrito, el Programa de Bienestar Social de Corvivienda comprende una serie de procesos, eventos y actividades orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorecen el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, aumentar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia y efectividad de los mismos, la identificación del empleado con el servicio que ofrece la entidad, y garantizar el desarrollo integral de los empleados públicos beneficiarios y de la entidad como tal.

## 4.2 Objetivos Específicos

- 4.2.1 Contribuir a través de actividades participativas de los empleados y sus familias con la construcción de una mejor calidad de vida, mediante la implementación de estilos de vida saludable.
- 4.2.2 Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad y el compromiso de los empleados públicos de Corvivienda.
- 4.2.3 Promover los valores organizacionales, especialmente de la cultura de servicio, la responsabilidad y el sentido de pertenencia de los empleados de Corvivienda.
- 4.2.4 Propiciar, mediante actividades participativas de los empleados y sus familias en las áreas de educación, recreación, deporte y cultura, el fortalecimiento de la cultura organizacional de Corvivienda

## 4.3 Beneficiarios y Cobertura

Son beneficiarios del Programa de Bienestar Social de Corvivienda todos los empleados públicos y sus familias, conforme lo establecido en el párrafo del artículo 20 del Decreto Ley 1567 de 1998. No obstante, en virtud de lo dispuesto en el artículo 73 del Decreto Reglamentario 1227 de 2005, la educación formal estará dirigida a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera administrativa y para su otorgamiento, el empleado deberá cumplir las condiciones establecidas en dicha norma:

- ✓ Llevar por lo menos un año de servicio continuo en la entidad.
- ✓ Acreditar nivel sobresaliente en la calificación de servicios correspondiente al último año de servicio.

Los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, si llegaren a crearse y proveerse empleos temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal. (Párrafo del artículo 73 del Decreto 1227 de 2005).

## 4.4 Responsable

La Dirección Administrativa y Financiera será la dependencia responsable de coordinar la ejecución del Programa de Bienestar Social, llevará el registro de la información pertinente en cuanto a actividades realizadas, beneficiarios, costos, etc., y realizará, con el apoyo de la oficina de Planeación, la evaluación que corresponda.

## 4.5 Áreas de Intervención

En consideración a los recursos presupuestales apropiados, se han priorizado dentro del programa de bienestar social 2017, actividades que hacen parte del **área de protección y servicios sociales**, los cuales atienden necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje de los empleados de Corvivienda y sus familias, para mejorar sus niveles de salud, recreación, deporte, cultura y educación. Las actividades del área de protección y servicios sociales, de conformidad con la ley están organizadas en los siguientes componentes:

- ✓ Deportivos, recreativos y vacacionales;
- ✓ Artísticos y culturales;

- ✓ Promoción y prevención de la salud;
- ✓ Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar de los empleados y sus familias.
- ✓ Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar, ... facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.
- ✓ Educación formal

Se organizarán y desarrollarán actividades lúdicas, deportivas, recreativas, artísticas y culturales, por medio de las cuales se promoverán la creatividad, la sana alegría, la integración, el trabajo en equipo, la destreza, el desarrollo de talentos, la sana utilización del tiempo del libre y valores organizacionales como el respeto, el compromiso y la responsabilidad, además del sentido de pertenencia de los empleados y sus familias.

El área de calidad de vida laboral que se refiere a condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los empleados de Corvivienda, la motivación y el rendimiento laboral, como es el caso de la medición del clima laboral; la evaluación de la adaptación al cambio organizacional y la realización de acciones de preparación frente al cambio y la desvinculación laboral asistida o de readaptación laboral; la preparación de prepensionados para el retiro del servicio; identificación de la cultura organizacional, y el fortalecimiento del trabajo en equipo, **no serán objeto de intervención** en el presente programa de bienestar social.

En la matriz Cronograma de Actividades de Bienestar Social 2017 que es parte integral del presente programa, se detallan las actividades, eventos y procesos que se llevarán a cabo en materia de bienestar social, indicando el objetivo que se persigue con cada una de ellas, la población beneficiaria y las fechas programadas para realizarlas:

## 5. Plan de Incentivos

El Plan de Incentivos de Corvivienda, como segundo componente del Sistema de Estímulos, está orientado a motivar a los empleados en el propósito de incidir positivamente sobre su voluntad, su comportamiento laboral y consecuentemente sobre los resultados organizacionales.

Un incentivo es definido como todo estímulo expresamente planeado por las entidades, consecuente con un comportamiento deseable, el cual, al ser satisfactor de una necesidad del empleado, adquiere la capacidad de fortalecer dicho comportamiento, aumentando su probabilidad de ocurrencia en el futuro.

Los incentivos pueden ser de diversos tipos:

- ❖ Reconocimientos y recompensas. Un reconocimiento es 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, el Decreto Ley 1567 de 1998, artículo 36 literal e, 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 es un premio previsto con anterioridad por parte de Jefes y colaboradores por la exhibición de determinadas competencias o la realización de determinados comportamientos o el logro de determinados resultados. La recompensa puede consistir en concesiones, privilegios, u objetos tangibles que valore el empleado.

- ❖ Informales y formales. El incentivo informal se refiere a estímulos espontáneos, no planeados previamente, que se emiten en forma contingente a una conducta positiva o a la obtención de un resultado determinado

Los incentivos formales hacen referencia a estímulos institucionales planeados previamente, ante los cuales todo empleado cree tener derecho, siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos para su otorgamiento.

- ❖ Monetarios y No Monetarios. Los monetarios, son incentivos en dinero. El artículo 77 del Decreto 1227 de 2005, prevé incentivos en dinero (pecuniarios), para premiar y reconocer a los mejores equipos de trabajo, pero no lo prevé para premiar o incentivar el desempeño individual.

Los No monetarios (No pecuniarios) son aquellos que no se dan en dinero, sino en especie. El marco normativo del Decreto 1227 de 2005, señala que este tipo de incentivos 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. (Decreto Ley 1567 de 1998 artículo 36 y Decreto 1227 de 2005 artículos 77 y 78).

- ❖ Intrínsecos y Extrínsecos. Los intrínsecos se refieren a los niveles de satisfacción que experimentan los empleados por el sólo hecho de desarrollar las funciones asignadas al empleo que ocupan.

Los extrínsecos son estímulos tomados del entorno, los cuales se adicionan a la satisfacción lograda por un buen desempeño de los cargos. En nuestro ordenamiento jurídico, los incentivos extrínsecos constituyen la materia prima de los planes de incentivos al tenor de lo establecido en los artículos 76 y 77 del Decreto 1227 de 2005.

## **5.1 Objetivo General**

En el marco conceptual y legal establecido en materia de estímulos, el plan de incentivos de Corvivienda se orientará a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la entidad y el mejor empleado de los niveles jerárquicos. En ese sentido, el objetivo general del Plan de Incentivos es precisamente el de reconocer el excelente desempeño institucional del mejor empleado de carrera administrativa de la entidad, el mejor empleado de libre nombramiento y remoción, el mejor empleado de carrera administrativa de los niveles profesional y asistencial de Corvivienda.

## **5.2 Beneficiarios y Cobertura**

Son beneficiarios del Plan de Incentivos de Corvivienda los empleados públicos del régimen de carrera administrativa y el empleado de libre nombramiento y remoción que resulten seleccionados como el mejor empleado de carrera de la entidad, el mejor empleado de carrera de los niveles profesional, técnico y asistencial y el mejor empleado de libre nombramiento y remoción. La selección de los mejores empleados de carrera de 2017, se hará con base en la calificación de servicios resultado de la evaluación del desempeño laboral de 2016 y la del mejor empleado de libre nombramiento y emoción, con base en la evaluación que haga el Gerente de los Acuerdos de Gestión suscritos previamente. Aquellos empleados de libre nombramiento y remoción que no sean de gerencia pública, se les aplicarán los mismos criterios de evaluación aplicables a los empleados de carrera.

## **5.3 Responsable**

La Dirección Administrativa y Financiera será la dependencia responsable de coordinar la ejecución del Plan de Incentivos. Con base en los resultados de la evaluación del desempeño laboral se hará la selección del mejor empleado de carrera administrativa de la entidad y los mejores empleados de carrera administrativa por cada nivel jerárquico y con fundamento en los resultados de la evaluación que haga el Gerente a los Acuerdos de Gestión suscritos con los empleados de gerencia pública, identificará al mejor empleado de libre nombramiento y remoción que será beneficiario del incentivo correspondiente.

Conforme a lo dispuesto por el parágrafo del artículo 77 del Decreto 1227 de 2005, se entenderá por equipo de trabajo el grupo de personas que laboran en forma interdependiente y coordinada, aportando las habilidades individuales requeridas para la consecución de un resultado concreto, en el cumplimiento de planes y objetivos institucionales. Los integrantes de los equipos de trabajo pueden ser empleados de una misma dependencia o de distintas dependencias de la entidad.

Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo.

De conformidad con lo establecido en el artículo 79 del Decreto 1227 de 2005, el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo, será el siguiente:

## **5.4 Procedimiento para la selección de mejores empleados y mejores equipos de trabajo**

El Comité de Bienestar Social e Incentivos, dará inicio al proceso de selección en la fecha del mes de julio del año 2017 que estime pertinente.

Dentro de los diez (10) días hábiles siguientes, el Director Administrativo y Financiero, deberá presentar al comité de bienestar social e incentivos el listado de los empleados de la entidad, cuyas calificaciones en la evaluación del desempeño hayan alcanzado el nivel de excelencia (90 ó más puntos) y cumplan con los requisitos establecidos.

El Comité de bienestar social e incentivos dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al recibo de los listados, seleccionará como el mejor empleado de carrera a aquel que tenga la más alta calificación en el rango de sobresaliente como resultado de la evaluación del desempeño.

Quien resulte seleccionado como el mejor empleado de carrera de la entidad no tendrá derecho a participar en la elección del mejor empleado del nivel jerárquico al cual pertenezca.

El Comité de bienestar social e incentivos seleccionará los mejores empleados de carrera de cada uno de los niveles jerárquicos de la entidad, (profesional, técnico y asistencial) lo cual realizará identificando a quienes hayan obtenido la más alta calificación de cada nivel en el rango sobresaliente.

En caso de empate en el puntaje obtenido por dos o más empleados públicos y que correspondan al primer lugar, el desempate se dirimirá teniendo en cuenta el mayor puntaje de la sumatoria de los siguientes aspectos:

Factor	Variable	Puntaje
No haber sido seleccionado como mejor empleado	Año anterior a la presente vigencia	10
Haber sido seleccionado como mejor empleado	Año anterior a la presente vigencia	5
Promedio en la evaluación del desempeño	100 puntos	30
	Entre 99.4 y 95.5 puntos	20
	Entre 95.4 y 92.5 puntos	10
	Entre 92.4 y 90 puntos	5
Participación regular en representación de los empleados en los Comités y/o Comisiones internas	Año anterior a la presente vigencia	10
Participación como empleado enlace en la ejecución de los proyectos de aprendizaje en equipo	Año anterior a la presente vigencia	5
Publicación de una obra o trabajo de investigación elaborado por el empleado, cuya temática tenga que ver con las funciones de Corvivienda	Últimos 5 años	5

En caso de continuar el empate después de realizar el procedimiento anterior de desempate, se acudirá a procedimiento aleatorio de balotas que estarán marcadas con los nombres de cada empleado participante.

El mejor empleado de carrera administrativa de la entidad y los mejores empleados de carrera de los niveles: profesional, técnico y asistencial que resulten seleccionados por el Comité de Bienestar Social e Incentivos tendrán derecho a los reconocimientos no pecuniarios que determine el Gerente mediante acto administrativo, en el marco de las siguientes opciones y las disponibilidades presupuestales:

- ✓ Programas de turismo social que tengan como destino sitios de recreación administrados por la Caja de Compensación Familiar a la que se encuentre afiliada la entidad. El programa de turismo social incluirá pasajes terrestres, alimentación y alojamiento, de acuerdo con lo que autoricen el Comité de Incentivos y Estímulos y el Gerente, en el marco de las disponibilidades presupuestales.

- ✓ Cena en un restaurante de la Ciudad para el empleado y su conyugue, compañero o compañera permanente.
- ✓ Reconocimiento público a la labor meritoria con copia del mismo a la hoja de vida.
- ✓ Comisiones para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción, de conformidad con lo establecido en la ley vigente.

Al mejor empleado de libre nombramiento y remoción se le podrá otorgar cualquiera de los incentivos no pecuniarios previstos anteriormente, con excepción de la comisión para ocupar empleos de libre nombramiento y remoción.

Al equipo de trabajo que logre el mayor nivel de excelencia en Corvivienda se le podrá otorgar como incentivo no pecuniario un programa de turismo social o una cena en restaurante de la ciudad. A los equipos de trabajo que ocupen el segundo y tercer lugar, se les otorgará un reconocimiento público de su labor meritoria.

Los actos administrativos mediante los cuales se conceden los incentivos, deberán ser motivados y contra ellos no procede recurso alguno.

Los aspectos no contemplados en este Plan, serán atendidos conforme a las normas legales vigentes expedidas o que se expidan sobre la materia.

### **5.5 Seguimiento y Evaluación**

El seguimiento y la evaluación a la ejecución del Plan de Incentivos, estará a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera con el apoyo de la Oficina de Planeación. De conformidad con el artículo 16, numeral 2 literal h de la Ley 909 de 2004, la Comisión de Personal debe participar no sólo en la elaboración de los planes de capacitación y estímulos, sino también en su seguimiento.