



**Guachavés**  
CENTRO DE SALUD E.S.E.

Nit: 900129891-6

# ***PLAN INSTITUCIONAL DE INCENTIVOS***

**CENTRO DE SALUD GUACHAVES E. S.E**

**GESTION DOCUMENTAL**

**ENERO DE 2024**



**TABLA DE CONTENIDO**

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. MARCO CONCEPTUAL**
- 3. OBJETIVOS DEL PLAN DE INCENTIVOS**
- 4. TIPOS DE INCENTIVOS**
- 5. CONSIDERACIONES PARA ASIGNAR LOS INCENTIVOS**
- 6. REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN**
- 7. PROCESOS DE SELECCIÓN**



## 1. INTRODUCCION

La llegada de las empresas a la estructuración de programas o planes de incentivos es reciente como fruto de una toma de conciencia de la responsabilidad social de la empresa e impulsadas por una serie de factores, tales como, actitud del empleado en cuanto a los beneficios, exigencias sindicales, legislación laboral y seguridad social, competencia entre las empresas para mantener o atraer recursos humanos, contrastes salariales generados indirectamente con el mercado mediante la competencia entre precios de productos y servicios.

Los aspectos que pretende cubrir el plan de incentivos en la ESE Centro de Salud Guachaves pueden ser de tipo económico y no económico, los primeros tienen que ver directamente con aspectos cubiertos con dinero o su equivalente, los segundos con otros tipos de prestaciones, como los aspectos sociales que buscan brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos.

Estos beneficios a su vez pueden ser de tres tipos:

**Asistenciales:** Buscan brindar al empleado y su grupo familiar cierto grado de seguridad en casos de necesidades imprevistas

**Recreativos:** Buscan brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental al trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar.

**Supletorios:** Pretenden brindar al trabajador facilidades y comodidades para mejorar su Calidad de vida.

De este modo los programas de incentivos buscan motivar al trabajador con beneficios que premien su esfuerzo.



## 2. MARCO CONCEPTUAL

### DEFINICIÓN DE INCENTIVO

Los incentivos son en esencia alicientes o instrumentos para impulsar acciones que posibiliten un cambio cualitativo al interior de una institución. Todos los sistemas económicos y sociales establecen consciente o inconscientemente un conjunto de incentivos que en principio determinan formas o líneas de comportamiento de sus actores institucionales y de la sociedad en general.

- **Teoría General de Incentivos**

El tema de los incentivos ha sido abordado tanto desde la perspectiva psicológica, como desde la teoría económica de Maslow (Maslow, 1963), en su obra clásica "*Personalidad y motivación*" -cuya primera edición apareció en 1954-, señala cinco niveles psicológicos de necesidades y de motivaciones.

Dicho autor afirma que cuando el individuo logra satisfacer uno de ellos, aunque sea parcialmente, se empieza a preocupar por el siguiente nivel. Estos niveles ascendentes se refieren a las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de consideración y, finalmente de autorrealización. Ello implica unas satisfacciones básicas que deben alcanzar las personas. Además, señala las nuevas metas que se debe ir fijando una persona a medida que avanza en su desarrollo como ser humano.

Desde la perspectiva económica, la teoría de los incentivos ha sido abordada por Laffont y Martimort en un extenso volumen recientemente publicado (Laffont & Martimort, 2002). Ellos parten de la necesidad, y de hecho la existencia tácita o explícita, de incentivos siempre que se contrate a un "agente" para desempeñar funciones delegadas por su "principal". Según estos autores, aunque la idea de los incentivos se puede intuir en las obras clásicas de Hume, Smith, Marx o Keynes, la consolidación de las ideas principales ha ocurrido en el último medio siglo, en particular en los últimos veinte años. Se requirieron los avances en las ciencias administrativas y, particularmente, la teoría del juego, para explicar de manera sistemática el comportamiento de estos "agentes". "Una organización debe ser diseñada de tal manera que si cada uno de sus miembros busca sus propias metas, eso sirva a los objetivos de la organización." Con frases como ésta, del economista Jacob Marschak - en Laffont y Martimort, 2002- se da inicio al nuevo campo del estudio económico de los incentivos individuales.



- **Clasificación de incentivos**

Este tipo de incentivos se puede clasificar en: monetarios, no monetarios y otros. Más adelante, se adiciona otro grupo heterogéneo de incentivos, el cual presenta muchas opciones según el país y la institución en los cuales se los utiliza.

A Los incentivos monetarios se mencionan en primer lugar no porque sean los más importantes, sino porque son los más utilizados por los directivos -y quizás los más buscados por los empleados-. El término "incentivo monetario" por lo general se aplica a diferentes formas de complementar el salario de base buscando objetivos determinados. Sin embargo, no hay razón para no considerar el mismo salario como un incentivo poderoso para esforzarse en hacer las cosas bien.

Los incentivos monetarios pueden ser directos, - se paga en efectivo-, o indirectos,

-se pagan viajes para asistir a congresos o matrículas para cursos de capacitación-

. De hecho, se debe tener presente que incluso los incentivos "no monetarios" van a generar gastos indirectos de algún tipo.

Una de las más importantes es la estabilidad laboral, característica que se ha ido perdiendo especialmente en Colombia con la flexibilización en las formas de vinculación que progresivamente se imponen tanto en la actividad asistencial. El pago a destajo, por paciente atendido, no sólo le confiere inseguridad al cargo, sino que, además, a menos que se tomen las medidas pertinentes, influye negativamente sobre el ahorro para pensión, las cesantías, las vacaciones y las posibles incapacidades por maternidad o enfermedad.

**Los incentivos sociales** hacen referencia a la construcción del sentido de pertenencia a la institución y/o a otros beneficios ya sea para el trabajador o para su familia. Buena parte de la actitud negativa de muchos trabajadores, obedece al hecho de que no son escuchados en su institución y no se sienten partícipes de la elaboración de planes y políticas institucionales. Por otra parte, las actividades de integración también son un mecanismo para aumentar el sentido de pertenencia.



### 3. OBJETIVOS DEL PLAN DE INCENTIVO

1. Elevar los niveles de motivación de los trabajadores, favoreciendo el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el sentido de pertenencia en la institución.
2. Crear condiciones favorables en el desarrollo de sus tareas, mejorando así su eficiencia y eficacia en sus procesos.
3. Reconocer o premiar los resultados de desempeño en niveles de excelencia, los cuales serán ejemplarizados para motivación e interés del personal.

### 4. TIPOS DE INCENTIVOS

**Cuadro de honor:** Para motivación del personal administrativo y asistencial se realizará un cuadro de honor mensual destacando al mejor trabajador en el área administrativa y asistencial, el ganador de este premio se llevará un día de descanso remunerado.

**Participación en Proyectos Especiales:** Este incentivo está dirigido a fomentar y apoyar económicamente la participación del funcionario en el desarrollo de trabajos individuales o colectivos que tengan como propósito proyectar, desarrollar e implementar proyectos institucionales que establezca la entidad o que favorezcan mejoras en los servicios asistenciales en la ESE.

**Mejor Equipo de Trabajo:** También se seleccionará al mejor equipo de trabajo, que promueva buenas prácticas asistenciales y administrativas que favorezcan y contribuyan a la ESE y que impacte su forma de trabajo en las diferentes áreas de trabajo y creen un excelente clima organizacional.



## 5. CONSIDERACIONES PARA ASIGNAR LOS INCENTIVOS:

Para la asignación de estos incentivos se observarán las siguientes consideraciones:

- a. La selección y la asignación de incentivos se basarán en registros e instrumentos objetivos para medir el desempeño meritorio del empleado.
- b. Los criterios de selección considerarán los resultados del trabajo de equipo como medidas objetivas de valoración.
- c. Cada empleado seleccionado tendrá derecho a escoger un reconocimiento acorde con los recursos que para el caso disponga el Centro de Salud según el mérito que tenga el trabajador.
- d. Siempre debe hacerse efectivo el reconocimiento que se haya asignado dicho reconocimiento se efectuará por escrito y se anexará a la hoja de vida.

## 6. REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN

### Cuadro de Honor:

Se seleccionará al mejor trabajador en el área administrativa y en el área asistencial después de haber hecho el análisis respectivo de acuerdo a los siguientes criterios:

- a. Haber obtenido un excelente desempeño durante el mes y haber ser escogido por su coordinador de área.
- b. No haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación.
- c. En el evento que un trabajador seleccionado como mejor funcionario en el trimestre, sea sancionado disciplinariamente en cualquier estado del proceso de la selección, se constituye en causal de exclusión del mismo, en cuyo caso su lugar será ocupado por otro trabajador que cumpla con un excelente desempeño en su área de trabajo.



- d. Este incentivo solo podrá darse a un mismo trabajador una y únicamente unavez por año, para incentivar al resto del personal y no existan problemas encunto a la escogencia de este trabajador en el cuadro de honor.

### **Mejor Equipo de Trabajo**

Se seleccionará el equipo de trabajo teniendo en cuenta los requisitos que sedescriben a continuación.

- a. Los equipos de trabajo deben estar conformados como mínimo por 2 participantes y máximo 4.
- b. Haber realizado un trabajo que haya generado impacto a nivel interno y/o externo.
- c. En el evento que uno de los miembros del equipo de trabajo seleccionado, sea sancionado disciplinariamente en cualquier estado del proceso de la selección, se constituye en causal de exclusión del mismo.
- d. De esta manera se tendrán en cuenta los equipos de trabajo tanto administrativos como de asistenciales, para dar una mayor cobertura a la institución.





## 7. PROCESOS DE SELECCIÓN

### Cuadro de honor

Para seleccionar al mejor trabajador el área administrativa y asistencial, se procederá de la siguiente manera:

- a. El jefe de recursos humanos presentará al Comité creado para tal fin, el listado de los trabajadores administrativos y asistenciales, que hayan cumplido con los requisitos Contemplados en esta reglamentación.
- b. El Comité se reunirá y revisará la información y procederá a seleccionar a los mejores funcionarios, de lo cual se levantará un acta, la cual servirá de sustento, para que mediante acto administrativo por el suscrito Gerente de la ESE, se formalice la selección.
- c. El comité estará conformado por la gerente de la ESE o subgerente administrativa, coordinador de servicios en salud y jefe de recursos humanos.
- d. En el evento de presentarse empate en el puntaje obtenido por dos o más trabajadores en el área administrativa y asistencial, el Comité llevará a cabouna evaluación en la que se tendrán en cuenta los aportes destacados que hubiesen realizado en La ESE durante su instancia laboral.
- e. En acto público, la Gerente de la ESE proclamará a los trabajadores en el cuadro de honor seleccionados.
- f. El Comité, de acuerdo a los recursos con los que disponga la Entidad, definirá los incentivos que se asignen al mejor funcionario de la ESE.

### Mejor Equipo de Trabajo

Para seleccionar al mejor equipo de trabajo de la Entidad. Se procederá de la siguiente manera:



- a.** Cada Jefe de área inscribirá ante el departamento de recursos humanos, el equipo de trabajo que considere meritorio.
- b.** El jefe de recursos humanos presentará al Comité creado para tal fin, el listado de los equipos de trabajo, que cumplan con los requisitos contemplados en esta reglamentación.
- c.** El comité estará conformado por la gerente de la ESE o subgerente administrativo, coordinador de servicios en salud y jefe de recursos humanos.
- d.** El Comité se reunirá y revisará la información y procederá a seleccionar al mejor equipo de trabajo, entre quienes hayan obtenido el mejor desempeño por su eficiencia y eficacia en su trabajo, de lo cual se levantará un acta, la cual servirá de sustento, para que mediante acto administrativo por el suscrito Gerente de la ESE, para que se formalice la selección.
- e.** El mejor equipo de trabajo de la Entidad, será escogido por el Comité de Selección.
- f.** En el evento de presentarse empate en el puntaje obtenido por dos o más equipos de trabajo y que corresponda al primer lugar de la Selección, el Comité llevará a cabo una evaluación en la que se tendrán en cuenta los aportes destacados que hayan contribuido al mejoramiento institucional.
- g.** La proclamación al mejor equipo de trabajo seleccionado, se hará en acto público.
- h.** El Comité, de acuerdo a los recursos con los que disponga la Entidad, definirá los incentivos que se asignen al mejor equipo de trabajo