



El futuro  
es de todos

APC Colombia  
Agencia Presidencial de  
Cooperación Internacional

## PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS PEI 2020 V1

# PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS PEI 2020

*“Debes hacer cosas que realmente sean importantes, pero también debes divertirte, porque si no, no tendrás éxito”  
(Larry Page. Cofundador de Google)*



## Contenido

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN.....   | 4  |
| 1. MARCO CONCEPTUAL.....                                    | 5  |
| 1.1 SISTEMA DE ESTÍMULOS.....                               | 5  |
| 1.1.1 PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS .....      | 7  |
| 1.1.1.1 ÁREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL.....                | 8  |
| 1.1.1.2 ÁREA DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES .....       | 10 |
| 1.1.2 PROGRAMAS DE INCENTIVOS.....                          | 11 |
| 2. FUNDAMENTOS RECTORES DEL SISTEMA DE ESTÍMULOS .....      | 12 |
| 3. FINALIDAD DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL .....     | 13 |
| 4. MARCO JURÍDICO.....                                      | 14 |
| 5. FUENTES DE DEIAGNÓSTICO PARA LA FORMULACION DEL PEI..... | 15 |
| 5.1 DESCRIPCIÓN SOCIODEMOGRÁFICA .....                      | 15 |
| 5.2 RESULTADOS MEDICION DE CLIMA LABORAL .....              | 20 |
| 5.3 MEDICIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL .....                   | 28 |
| 5.4 ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL PEI 2019.....                | 33 |
| 5.5 NECESIDADES DETECTADAS PARA EL 2020 .....               | 51 |
| 5.6 PRIORIZACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL PLAN .....          | 51 |
| 6. OBJETIVOS .....  | 53 |
| 6.1 OBJETIVO GENERAL.....                                   | 53 |
| 6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                             | 54 |
| 7. COBERTURA DEL PEI .....                                  | 54 |
| 8. ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS 2020 ..... | 54 |
| 8.1 PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL .....                      | 55 |
| 8.1.1 COMPONENTE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES.....       | 55 |



|       |   |    |
|-------|---|----|
| 8.1.2 | COMPONENTE CALIDAD DE VIDA LABORAL .....    | 55 |
| 8.2   | PROGRAMA DE INCENTIVOS .....                | 55 |
| 9.    | INVERSIÓN.....                              | 56 |
| 10.   | POLÍTICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PEI .....   | 56 |
| 11.   | COMPROMISOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS..... | 56 |
| 12.   | CRONOGRAMA DE TRABAJO .....                 | 56 |
| 13.   | EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....              | 57 |
| 13.1  | INDICADORES DE EFICACIA.....                | 57 |
| 13.2  | INDICADORES DE EFICIENCIA.....              | 57 |
| 13.3  | INDICADOR DE IMPACTO .....                  | 58 |



## INTRODUCCIÓN

Tomando como base los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, se observa que la dimensión del Talento Humano es la primera dimensión del Manual Operativo y se convierte sin duda alguna en la más importante y retadora para la Administración Pública, puesto que enmarca el desarrollo del ser humano y su retención al servicio del Estado.

El modelo (MIPG), concibe al talento humano como el capital más importante con el que cuentan las organizaciones, y por tanto, es un factor crítico de éxito para que estas tengan una buena gestión y logren sus resultados para resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos.

Todas las personas que prestan sus servicios a la entidad, tanto gerentes y directivos públicos, como los demás servidores que forman los distintos grupos de trabajo, conforman el talento humano de una entidad; esta dimensión del modelo es una de las más importantes, precisamente por hacer referencia al ser humano.

*“...La gestión del talento humano, es entonces, el conjunto de lineamientos, decisiones, prácticas y métodos adoptados y reconocidos por la entidad, para orientar y determinar el quehacer de las personas que la conforman, su aporte a la estrategia institucional, el logro de las metas estratégicas y los resultados propuestos, su calidad de vida laboral y en general el aporte de cada persona al cumplimiento de la planeación institucional, tomando en cuenta las responsabilidades inherentes a los cargos y las relaciones laborales que se generan en el ejercicio administrativo...”* (Marco General Sistema Integrado de Gestión – Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG v2, página 31 julio 2018).

En ese sentido, se hace necesario para la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC Colombia, diseñar y ejecutar el Plan de Estímulos e Incentivos, de conformidad con la Guía de Estímulos para los servidores públicos V1, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública en Septiembre de 2018, orientado la acción del mencionado plan, no sólo a generar un impacto positivo en la vida laboral y



familiar de los servidores sino que esté alineado a los principios de gestión estratégica del talento humano y el enaltecimiento a su labor, la cual redundará en la generación de valor para el ciudadano y partes interesadas.

En este sentido y para aportar en el cumplimiento de la visión y planes institucionales, se ha formulado el presente Plan de Estímulos e Incentivos para la Vigencia 2020, cuyo fin es: Generar acciones orientadas a estimular a los servidores públicos a través de programas de bienestar social con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso, manteniendo condiciones de trabajo saludables y un clima laboral propicio para que los servidores y servidoras públicas de APC-Colombia, desarrollen sus funciones competentemente.

Además, de los elementos mencionados anteriormente, el presente plan se formuló teniendo en cuenta: las características demográficas de los servidores públicos de la Agencia; los resultados de la medición del riesgo psicosocial, realizado en el año 2019; la medición del clima laboral 2019, la encuesta de desempeño institucional del DANE 2018, encuesta de percepción de impacto del PEI 2019 junto con el informe de resultados y la recolección de necesidades y expectativas de bienestar social para el PEI 2020.

## **1. MARCO CONCEPTUAL**

### **1.1 SISTEMA DE ESTÍMULOS**

Los estímulos, se perciben como todas las “Medidas empresariales planificadas, que motivan a los funcionarios y directivos a alcanzar por voluntad propia determinados objetivos y les estimula a ejercer una mayor actividad y a obtener mejores resultados en su labor”.

El sistema de Estímulos para los empleados del Estado se define como 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 13 decreto 1567 de 1998).

La política de bienestar para el sector público, debe ser libre de todo paternalismo y su objetivo fundamental, ha de ser la búsqueda de la autenticidad en la satisfacción genuina, de las necesidades humanas fundamentales de los servidores públicos. En este sentido, es también responsabilidad de cada servidor público, trabajar y responsabilizarse de su propio bienestar. (Sistema de Estímulos Lineamientos de política - Departamento Administrativo de la Función Pública 2007).

Teniendo en cuenta que "El bienestar del individuo consiste en un equilibrio físico, mental y de relaciones positivas con su entorno ecológico, social y laboral, la política de Bienestar Social debe responder a la satisfacción de las necesidades tanto de la entidad como individuales del empleado público dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos, culturales y haciendo partícipes a los empleados públicos en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo de la entidad y los del Estado, con sus fines de desarrollo como persona. Y esto en el espacio laboral del sector público puede tener contenido al lograr identidad del empleado público con los fines del Estado como fines nobles que deben hacer parte de la cultura corporativa y principio de su desempeño laboral".<sup>1</sup>

En concordancia con lo anterior, el sistema de estímulos busca abarcar de manera eficiente y eficaz la satisfacción de las necesidades de la persona vista como un todo único e indivisible, en interacción permanente en su entorno social, cultural, laboral, familiar de los cuales espera contribución para el logro de su crecimiento personal. Todo lo anterior, contribuye al mejoramiento del clima laboral y el mejoramiento de los niveles de productividad y prestación de los servicios a la comunidad, siendo coherente con la misión institucional de brindar bienestar a la sociedad en general.

Finalidades del Sistema de Estímulos:

<sup>1</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública, Cartilla Bienestar Social, agosto de 2002, página 13



- 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.

El Sistema de Estímulos debe ser implementado a través de:

**Programas de bienestar social:** encaminados a mejorar las condiciones de vida del servidor público y su familia.

**Programas de incentivos:** destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de cumplimiento sobresaliente; encaminados a generar condiciones favorables de trabajo y reconocimiento al buen desempeño, los incentivos están dirigidos a los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

### 1.1.1 PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS

Un programa de bienestar laboral, debe pretender la satisfacción de las necesidades de los servidores, concebidas en forma integral en sus aspectos: Biológico, psicosocial, espiritual y cultural, dando prioridad a las necesidades de subsistencia y jerarquizando las expectativas de superación.

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; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción,



eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora, (Artículo 20, Decreto Ley 1567 de 1998).

Dado lo anterior, en el diseño de un programa integral de bienestar laboral, es necesario definir claramente y reconocer las áreas de intervención, para de esta manera procurar la cobertura total de la población objeto. En el sector público, se han identificado dos (2) áreas principales para enmarcar las acciones de bienestar. A continuación, se relacionan las acciones que en cada área, podrán ser trabajadas al interior de la Agencia para la vigencia 2019.

Imagen No 1. Áreas de Intervención



Fuente: Guía de estímulos para los servidores públicos (2018), extracto de la imagen, página 11.

### 1.1.1.1 ÁREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL

El artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 establece: “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”. De conformidad con esto, el Artículo 75 del Decreto de 1227 de 2005, indica que las entidades deberán efectuar los siguientes programas:



- ✓ Medir el clima laboral, por lo menos dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.
- ✓ Definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención sobre los resultados de la medición del riesgo psicosocial.
- ✓ Evaluar adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente a la desvinculación laboral asistida, de readaptación laboral o cuando se den procesos de reforma organizacional (preparación para pre - pensionados y reconocimientos de la trayectoria laboral).
- ✓ Identificar cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la misma.
- ✓ Fortalecer el trabajo en equipo.
- ✓ Adelantar programas de incentivos.

Con su intervención, se busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo, las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo desarrollar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión institucional.

Los siguientes son algunos de los propósitos de los programas de calidad de vida laboral:

- ✓ Lograr la participación del servidor en el desarrollo organizacional.
- ✓ Incorporar el tema de bienestar laboral en procesos de reestructuración administrativa, modificación de espacios físicos y ambientes de trabajo.
- ✓ Realizar procesos que propicien autonomía, participación, creatividad, sentido de pertenencia y satisfacción.
- ✓ Promover los equipos de trabajo, el liderazgo y el desarrollo de valores institucionales.
- ✓ Sensibilizar al personal directivo de la Agencia, en el compromiso hacia la calidad de vida laboral, generando condiciones de equidad, respeto, solidaridad, tolerancia y pluralismo.
- ✓ Promover la institucionalización de ceremonias, historias, valores, simbología organizacional, que desarrollen una cultura corporativa que propicie un clima laboral favorable.
- ✓ Coordinación, comunicación, seguimiento y evaluación de servicios prestados por organismos especializados para garantizar mayor impacto, calidad y acceso del servidor y su familia.
- ✓ Uso adecuado de recursos y alianzas estratégicas.



- ✓ Participación de funcionarios en el diseño, ejecución y evaluación de programas de bienestar laboral.

### **1.1.1.2 ÁREA DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES**

Las actividades asociadas a esta área, atienden las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación (Artículo 23, Decreto 1567 de 1998), detectados en el diagnóstico de necesidades y expectativas, atendiendo a la priorización de los mismos.

Los programas que deben ser atendidos a través de este componente son los siguientes:

- ✓ Deportivos, recreativos y vacacionales.
- ✓ Artísticos y culturales.
- ✓ Promoción y prevención de la salud.
- ✓ Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven recreación y bienestar del servidor y que puedan ser gestionadas en convenio con cajas compensación u otros organismos, que faciliten subsidios o ayudas económicas.
- ✓ 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, información pertinente y presentando dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.

Con su intervención, se busca estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación. Las acciones realizadas en este campo, deben mantener constante coordinación interinstitucional para varios efectos:

- ✓ Gestionar los procesos de afiliación y trámites que supone el acceso a estos servicios.
- ✓ Cuidar de la utilización adecuada de los recursos de los organismos de protección social.
- ✓ Realizar una permanente evaluación de la calidad de los servicios que estos ofrecen al servidor público y su familia.



Los objetivos que se persiguen al desarrollar programas relacionados con esta área son:

- ✓ Proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente de la salud y la capacidad económica de los servidores y sus familias.
- ✓ Mantener la salud física, mental y social de los servidores y directivos.
- ✓ Propiciar el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación y creación para lograr una mayor socialización y desarrollo.

### **1.1.2 PROGRAMAS DE INCENTIVOS**

Uno de los ejes importantes dentro de los planes de bienestar, es el diseño de un plan de incentivos, que esté dirigido a otorgar los incentivos tanto pecuniarios como no pecuniarios y que cree un ambiente laboral propicio al interior de la Agencia; así, como reconocer el desempeño de los servidores públicos (Carrera Administrativa y LNR) y de los equipos de trabajo, en niveles de excelencia.

De acuerdo a los lineamientos de la política de incentivos, dada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) los incentivos, se definen como “...todo estímulo expresamente planeado por las entidades, consecuente con un comportamiento deseable, el cual (estímulo), al ser satisfactor de una necesidad del servidor público, adquiere la capacidad de fortalecer dicho comportamiento, aumentando su probabilidad de ocurrencia en el futuro...”



Imagen No 2. Áreas de Intervención



Fuente: Guía de estímulos para los servidores públicos (2018), extracto de la imagen, página 11.

## 2. FUNDAMENTOS RECTORES DEL SISTEMA DE ESTÍMULOS

Los principios axiológicos que sustentan y justifican el sistema de estímulos y rigen el Plan de Estímulos e Incentivos (PEI), en concordancia con el Artículo 15 del Decreto 1567 de 1998, son:

- 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;
- 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;
- 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.

### **3. FINALIDAD DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL**

Los programas de bienestar social 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.

#### **4. MARCO JURÍDICO**

La normatividad que sustenta el programa de bienestar social y estímulos en la Agencia es el siguiente:

- a) La Constitución Política de Colombia de 1991, en especial el artículo 53.
- b) Decreto 1567 de 1998 “Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los emplead (sic)”.
- c) Decreto 614 de 1984 “Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el país”.
- d) Ley 100 de 1993: Crea el Sistema de Seguridad Social Integral.
- e) Ley No. 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- f) Decreto No.1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- g) Decreto No. 648 de 2017 por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
- h) Guía DE Estímulos para los Servidores Públicos emitida por el DAFP, 2018
- i) Ley No. 1952 de 2019 – Código General Disciplinario, que en su artículo 37 señala, entre otros derechos de los servidores públicos; numeral 4 “...Participar en todos los programas bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca Estado, como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales...” y numeral 5 “...Disfrutar estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes...”



## **5. FUENTES DE DEIAGNÓSTICO PARA LA FORMULACION DEL PEI**

El Plan de Estímulos e Incentivos 2020, se formuló a partir de las siguientes fuentes:

- a) Descripción demográfica de los servidores públicos de la Agencia.
- b) Resultados de la medición del clima laboral 2019
- c) Resultados de la medición de riesgo psicosocial 2019.
- d) Resultados encuesta de desempeño institucional elaborada por el DANE 2019
- e) Encuesta de percepción de impacto PEI 2019.
- f) Resultados de la recolección de necesidades y expectativas de bienestar social para el PEI 2020.

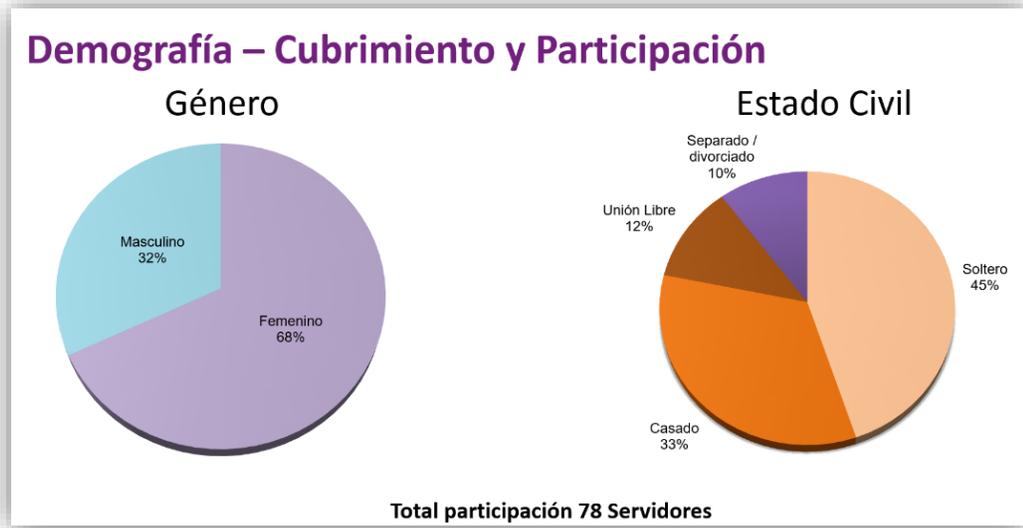
### **5.1 DESCRIPCIÓN SOCIODEMOGRÁFICA**

Para orientar las actividades formuladas en el plan de estímulos e incentivos de la vigencia 2020, se realizó una caracterización de la población que hace parte del equipo de APC-Colombia, a partir de los datos demográficos, derivados del informe de resultados de la medición de clima laboral aplicada en diciembre de 2020; de igual manera, la medición de riesgo psicosocial, la encuesta de percepción del desempeño institucional del DANE y la recolección de necesidades contaron con la participación de los servidores públicos, permitiendo tener datos consistentes en cuanto a la población de la Entidad.

Así las cosas, se presenta la siguiente distribución por datos demográficos:



Imagen No 3. Datos Demográficos



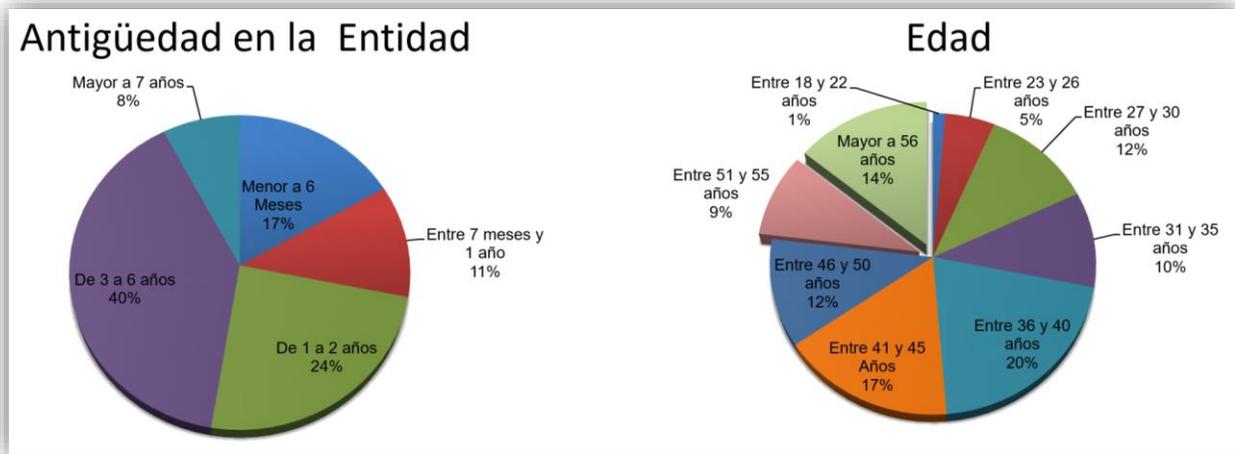
Fuente: COMPENSAR, 2019

Se evidencia, que de la población de APC-Colombia, el 32% corresponde a hombres y el 68% a mujeres, como el género predominante en la Agencia. Así mismo, la mayoría de la población de la Agencia posee se estado civil (45%) soltero, seguido del (33%) casado, (12%) en unión libre y (10%) separado / divorciado.



Imagen No 4. Datos Demográficos

## ANTIGÜEDAD Y EDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS



Fuente: COMPENSAR, 2019

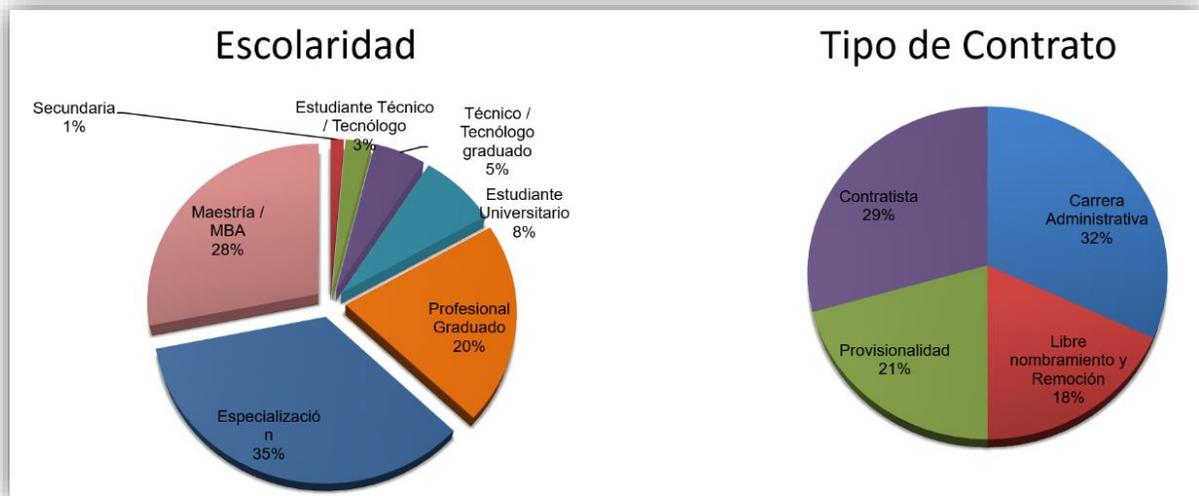
En lo relacionado con la antigüedad de los funcionarios, se encuentra que APC al ser una Entidad relativamente nueva, (8 años), cuenta con la siguiente distribución por antigüedad: el 40% tiene entre 3 y 6 años de antigüedad, el 24% se encuentra ente 1 y 2 años, 17% menor a 6 meses, 25% menor a 1 año y solamente el 8% es mayor a 8 años.

En cuanto a la edad de los servidores de APC-Colombia, el 18% posee entre 18 y 30 años, el 30% entre 31 y 40 años, el 22% entre 41 y 50 años y el 23% mayor a 51 años.



Imagen No 5. Datos Demográficos

### NIVEL DE ESCOLARIDAD Y DISTRIBUCION TIPO DE VINCULACIÓN



Fuente: COMPENSAR, 2019

Respecto a la escolaridad de la población en APC-Colombia se refleja en la distribución por nivel educativo, que el 35% corresponde a formación en post-grado graduado (especialización), el 28% posee formación de maestría, el 20% a formación en pregrado graduado, el 8% estudiante universitario, el 5% a formación técnica o tecnológica completa y el 1% a bachiller completo. Por otro lado, el 3% aún no completa su formación técnica o tecnológica.

Frente al tipo de vinculación o contratación, el 32% corresponde a Carrera Administrativa, el 18% Libre Nombramiento y Remoción y el 21% se encuentra en provisionalidad. Datos que varían con respecto a la vigencia anterior, donde disminuyó el porcentaje de encuestados de carrera en 13 puntos porcentuales.

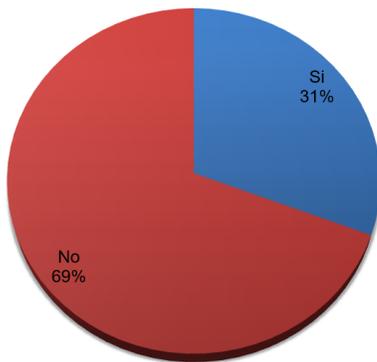


Imagen No 6. Datos Demográficos

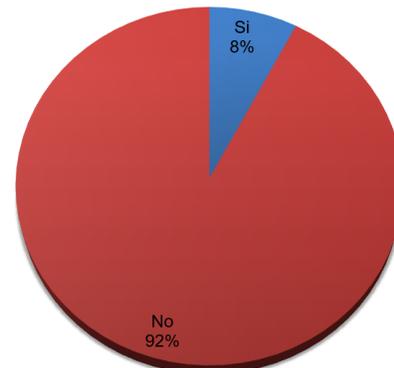
PERSONAS A CARGO



Tiene Hijos en el rango  
de 0 a 12 años



Tiene Hijos en el rango  
de 13 a 18 años



Fuente: COMPENSAR, 2019

El 43% de la población reporta no tener personas a cargo, frente al 57% que si tiene personas a cargo.

En cuanto a los rangos de edad de los hijos de los funcionarios corresponden a: El 31% tiene hijos entre los 0 y 12 años frente a un 8% que tiene hijos entre los 13 y 18 años. Con respecto a la vigencia anterior, se observa un



incremento en 5 puntos porcentuales con respecto a los datos del porcentaje de hijos menores de 12 años.

## 5.2 RESULTADOS MEDICION DE CLIMA LABORAL

A continuación se presenta la operacionalización de las variables del instrumento utilizado para la medición y los resultados.

El objetivo de la medición del clima laboral es obtener información sobre lo que es valioso para nuestra gente y la forma como perciben la compañía, identificando ***qué tanto la compañía es una compañía amada por sus empleados.***

El instrumento utilizado para la medición, fue suministrado a través de Compensar Caja de Compensación – Synergy en el marco del contrato No. 064/2019 y los componentes que evalúa son los que se presentan en la imagen:

Imagen No 7. Modelo Instrumento Medición del Clima Laboral



Fuente Compensar, 2018



Descripción de conceptos del instrumento:

**Cultura:**

Es el contexto que CREAN los líderes de la compañía que permite alienar a los empleados de la Compañía en función de un propósito superior y a una forma de SER necesario para lograrlo.

**Clima:**

Es el ambiente de trabajo creado por los Empleados de la Compañía y direccionado por sus líderes. La medición de clima organizacional es la percepción que tienen los diferentes empleados con respecto al ambiente laboral de la compañía.

**Liderazgo:**

Capacidad que tienen los Líderes (Empleados con personal a cargo) de la compañía para CREAR, SOSTENER y OPERAR el contexto que permite conectar la estrategia de la Compañía con los Empleados.

**Equipo:**

Es el ambiente propio del lugar de trabajo generado a partir de la interacción de un Equipo de Colaboradores con un propósito compartido.

**Estructura del Instrumento**

Imagen No 8. Estructura Instrumento Medición del Clima Laboral



Fuente: Compensar 2019



### **Direccionamiento Estratégico:**

Percepción de los empleados sobre a la compañía en torno a la claridad de la ruta a seguir y la forma en como todos se orientan a la consecución de los propósitos, resultados y metas de la institución.

### **Gestión del Talento:**

Percepción de los empleados sobre los procesos organizacionales orientados a su capacitación, reconocimiento, seguimiento y retroalimentación de su trabajo con el propósito de favorecer su desarrollo personal y profesional.

### **Aprendizaje y Desarrollo:**

Percepción de los empleados sobre las políticas de la compañía para adaptar y mejorar las capacidades de los funcionarios en cuanto a sus conocimientos, habilidades, competencias y actitudes; individuales, grupales y organizacionales para ser competitivos, eficientes y generar resultados de alto impacto.

### **Retroalimentación y Seguimiento:**

Percepción de los empleados sobre las políticas de la compañía para brindarle información acerca de cómo es percibido en su entorno laboral, en temas como su desempeño, cumplimientos de resultados, actitudes entre otros; y a partir de esta información construir planes de trabajo para perfeccionar ó mejorar su actividad laboral. Incluye además las acciones que emprende la compañía para definir los alcances - logros de la retroalimentación brindada a los funcionarios.

### **Liderazgo Organizacional:**

Percepción que tienen los empleados sobre las habilidades gerenciales, estratégicas y de relacionamiento de los líderes de la compañía por el cual logra influir en otros para motivar y asegurar el cumplimiento de las metas de la compañía.

**Liderazgo:** Capacidad que tienen los Líderes (Empleados con personal a cargo) de la compañía para CREAR, SOSTENER y OPERAR el contexto que permite conectar la estrategia de la Compañía con los Empleados.



Imagen No 9. Modelo de Liderazgo



Fuente Compensar 2018

**RSE:** Percepción del papel de la Entidad con el manejo de los temas de Derechos Humanos enmarcados en igualdad de género, diversidad de raza, edades y cultura.

**Satisfacción:**

Percepción de los empleados sobre su agrado en el cargo que desempeña, orgullo por ser parte de la compañía, reconocimiento por el trabajo bien hecho y posicionamiento de la compañía en el sector.

**Valores:**

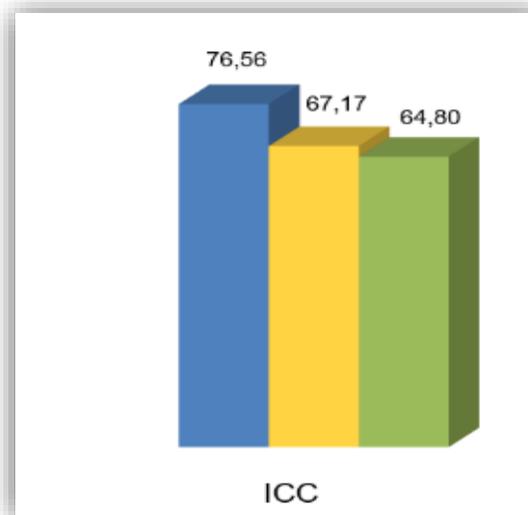
Se refiere a la forma de SER que se requiere para alcanzar el propósito y las metas de la compañía, y al estilo que los empleados deben apropiarse para desarrollar las actividades en el día a día.



## Evaluación y Resultados Valoración de Índice de Clima Corporativo – 2019

El índice de Clima Corporativo (ICC), se evaluó con la misma batería de la medición anterior (2018) y (2016), en tal sentido se contrastan los datos:

Imagen No 10. Valoración del Clima Corporativo - 2019



Fuente: COMPENSAR, 2019

Se encuentra que con respecto a la medición de la vigencia 2018, el ICC disminuyó en 2,37 puntos.

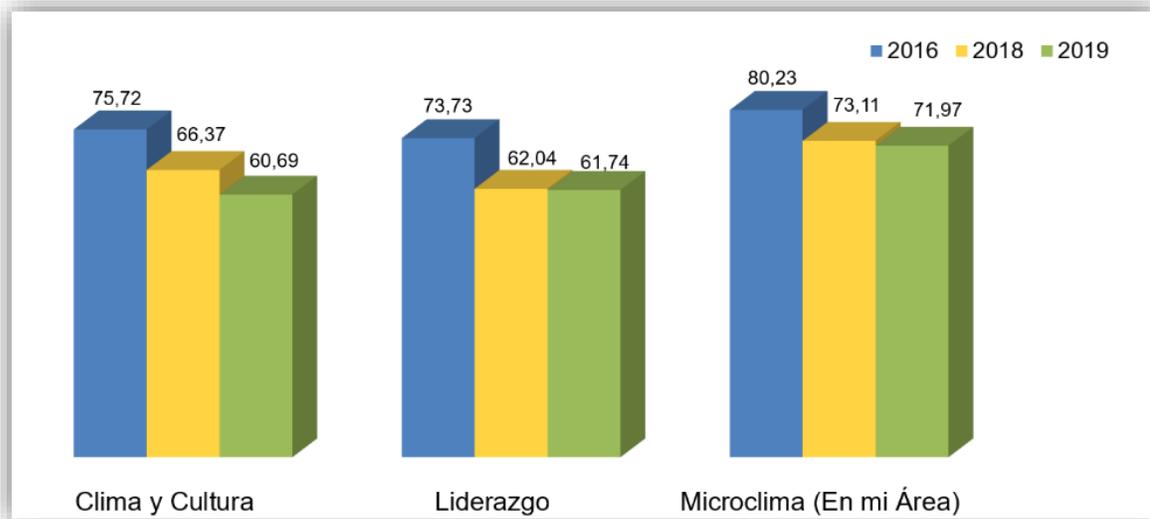
A continuación se presentan descriptivamente los resultados por instrumentos, distribuidos así:

1. Clima y Contexto organizacional: Compone aspectos como valores de la organización, R.S.E, Satisfacción, Dirección Estratégica, Liderazgo Organizacional y Gestión del Talento.
2. Liderazgo: abordado desde Crear el Contexto, Operarlo y Sostenerlo.
3. Micro – Climas: Correspondiente al Índice de Clima Corporativo (ICC) de cada Dirección de la Entidad.



## Resultados Clima Laboral Valoración por Instrumentos

Imagen No 11. Valoración por Instrumentos



Fuente: COMPENSAR, 2019

Los resultados de la percepción del clima laboral 2019, muestran el comportamiento decreciente en las diferentes variables evaluadas, siendo la variable Clima y Cultura la más impactada con 5.68 puntos porcentuales, seguida de percepción del Microclima con 1.14 y liderazgo con 0.3. Brechas del 2018 al 2020.

### Clima Y Cultura Organizacional

A continuación se presenta los resultados de la valoración de clima y contexto organizacional, que compone las siguientes variables:

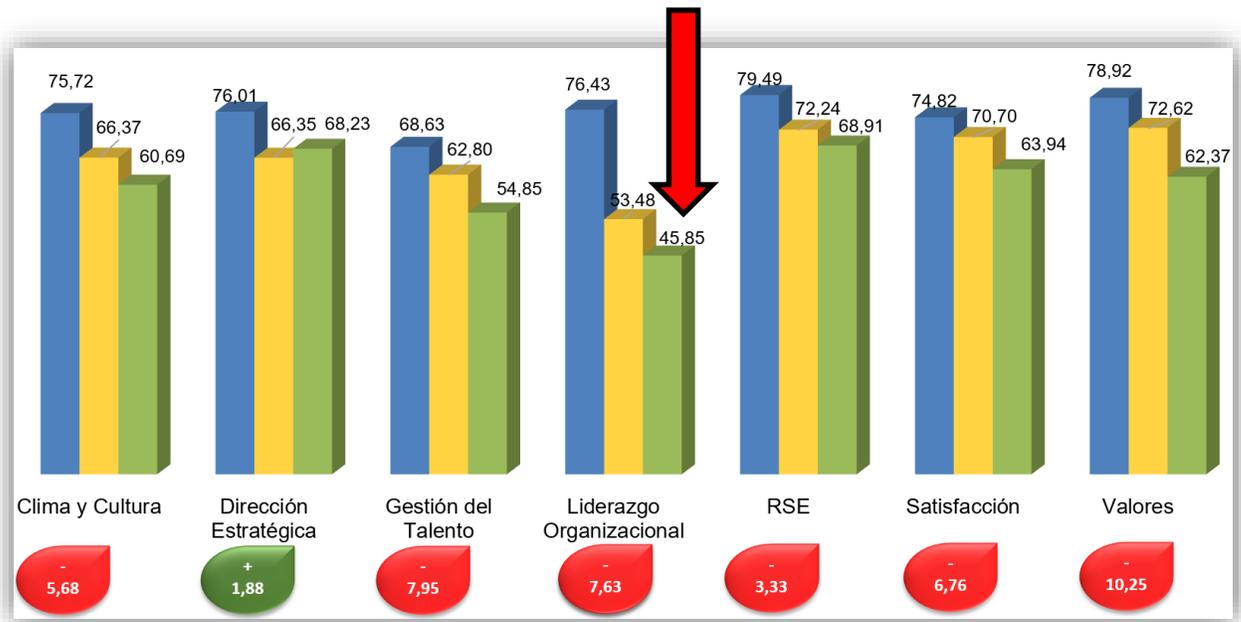
1. Valores de la organización
2. R.S.E
3. Satisfacción
4. Dirección Estratégica



5. Liderazgo Organizacional y
6. Gestión del Talento.

## Resultados Clima y Contexto Organizacional

Imagen No 12. Clima y Cultura



Fuente: COMPENSAR, 2019

Se observa que la variable que presenta una mayor brecha, con respecto al año 2016 y 2018 es “**Liderazgo organizacional**” con una disminución de 7.63 puntos, seguida de “**Gestión del Talento**” 7.95 y valores 10.25. La variable “**Dirección Estratégica**” obtuvo un aumento de 1.88 puntos.

### Liderazgo

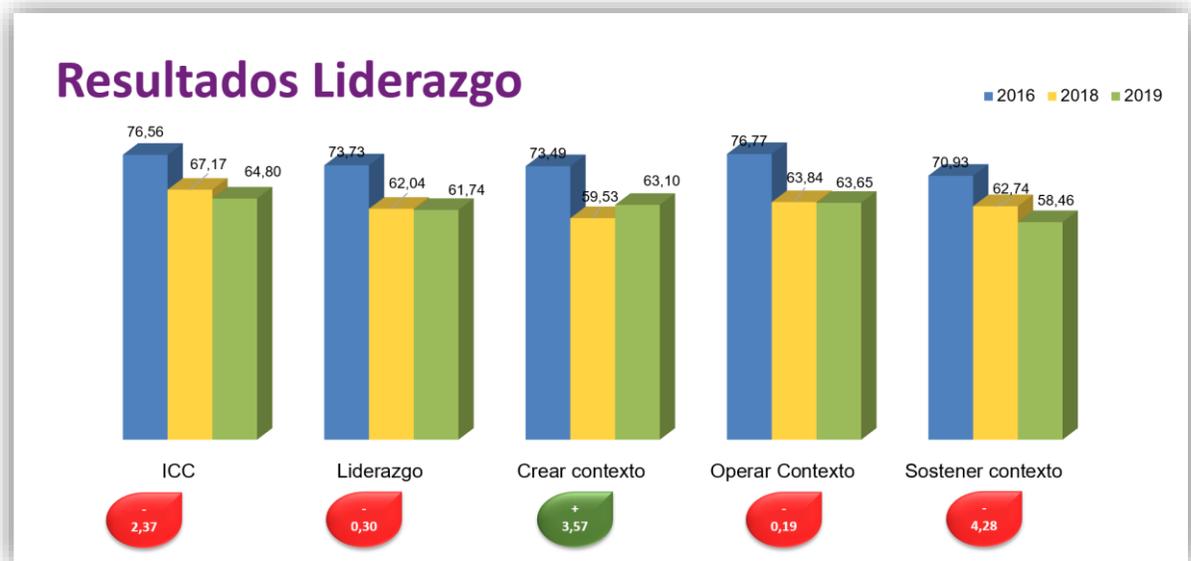
De acuerdo con la batería utilizada para la medición de la percepción del clima laboral de APC Colombia, se evaluó el liderazgo desde tres aspectos: Crear el Contexto, Operarlo y Sostenerlo.

A continuación se presentan los resultados obtenidos:



## Resultados Liderazgo

Imagen No 13. Resultados Liderazgo



Fuente: COMPENSAR, 2019

En cuanto a los datos arrojados, se encuentra que con respecto a la medición del 2018, se observa un decremento en las variables de este componente, siendo la variable **“sostener contexto”** la que presenta una mayor brecha de 4.28 puntos. Cabe resaltar, que con respecto a la vigencia anterior, la variable **“Crear Contexto”** aumentó en 3.57 puntos la percepción.

Uno de los GRANDES FOCOS a trabajar que se identificó en el estudio es el de fortalecimiento de líderes de la Agencia, es necesario fortalecer las conversaciones al interior de la entidad para que los líderes DIRECCIONEN, RETROALIMENTEN, MOTIVEN, DESARROLLEN E INSPIREN a sus equipos (estudio Clima).

Se recomienda trabajar con los líderes en la construcción de un modelo que les permita a todos ellos alinearse en una sola forma de PENSAR, SER Y ACTUAR acorde a los RETOS de la Agencia, apalancados en gestionar a sus equipos.



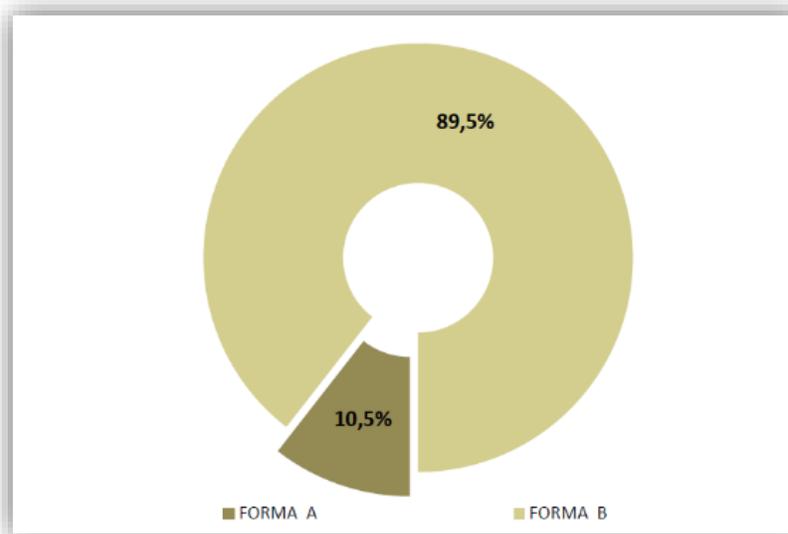
### 5.3 MEDICIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL

En el año 2019, se adelantó la medición del riesgo psicosocial en APC Colombia, con el objetivo de obtener información sobre la percepción que tienen los servidores públicos sobre los factores de riesgo psicosocial para identificar, evaluar, prevenir e intervenir en la exposición de dichos factores en la Entidad.

El instrumento utilizado, corresponde a la Batería de instrumentos para la evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de la Protección Social de Colombia 2010 (actualmente Ministerio de Trabajo de Colombia). Para dar cumplimiento a la metodología de aplicación de los instrumentos, la población aplicó formularios diferenciados Forma A y Forma B.

Esta medición, se programó para 87 personas (100%), se aplicaron a 76 (87.36%), no contestaron 8 (9.2%) y 3 anuladas (3.45%), mediante una encuesta que contaba con 2 (dos) tipo cuestionarios y con cinco (5) niveles de riesgos, así:

Imagen No 14. Ficha Técnica Medición Riesgo Psicosocial



Fuente: COMPENSAR, 2019

Forma A: corresponde a jefes, profesionales, técnicos o tecnólogos

Forma B: para Auxiliares y operativos

Carrera 10 N°97A-13, Piso 6, Torre A Bogotá – Colombia. Conmutador (57 1) 601 24 24. [www.apccolombia.gov.co](http://www.apccolombia.gov.co)



Imagen No 15. Escala Medición Riesgo Psicosocial

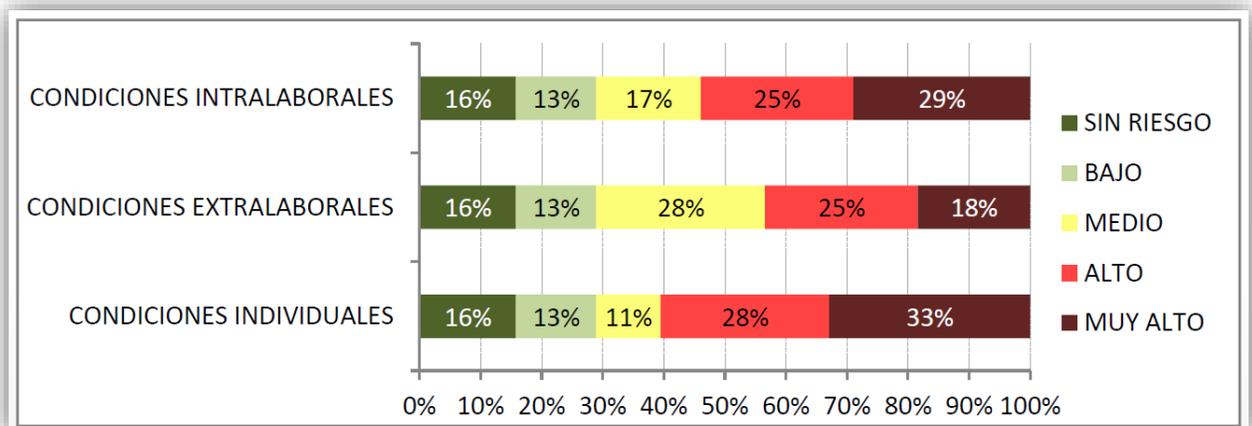


Fuente: COMPENSAR, 2019

Los resultados de los factores, comprende los aspectos intralaborales, extralaborales y las condiciones individuales, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud de las personas. La percepción global de los factores de riesgo, según la media, corresponde a:

### PERCEPCION GENERAL DEL RIESGO

Imagen No 16. Resultados Riesgo Psicosocial



Fuente: COMPENSAR, 2019

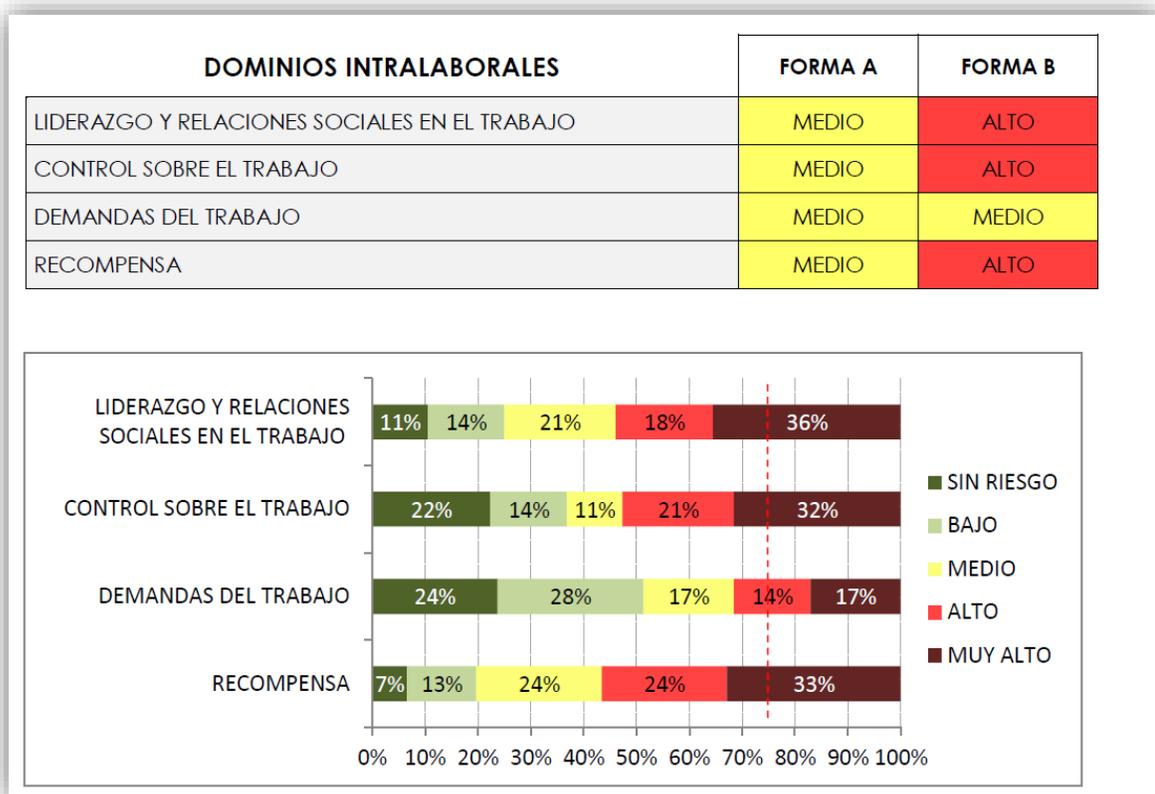


De las condiciones que se miden con la herramienta (intralaboral, extralaboral e individuales), el porcentaje de participantes en niveles de riesgo alto y muy alto en cada una de ellas es:

- Condiciones intralaborales un 54%
- Condiciones extralaborales un 43%
- Condiciones individuales un 61%

## FACTORES INTRALABORALES

Imagen No 17. Resultados Riesgo Psicosocial – Dominios Intralaborales



Fuente: COMPENSAR, 2019

De acuerdo con la distribución en nivel de riesgo alto y muy alto en cada dominio se encuentra:

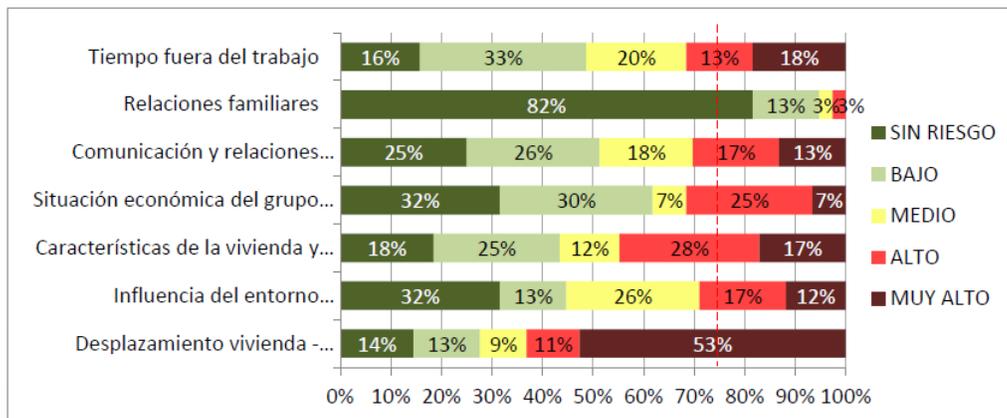


- Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo un 54%
- Control sobre el trabajo un 53%
- Demandas del trabajo un 31%
- Recompensas un 57%

## FACTORES EXTRALABORALES

Imagen No 18. Resultados Riesgo Psicosocial – Factores Extralaborales

| DIMENSIONES  | Jefes, Profesionales y/o Técnicos | Auxiliares y operativos |
|--|-----------------------------------|-------------------------|
| Tiempo fuera del trabajo                             | MEDIO                             | MEDIO                   |
| Relaciones familiares                                | SIN RIESGO                        | SIN RIESGO              |
| Comunicación y relaciones interpersonales            | BAJO                              | MEDIO                   |
| Situación económica del grupo familiar               | BAJO                              | MEDIO                   |
| Características de la vivienda y su entorno          | BAJO                              | MEDIO                   |
| Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo | BAJO                              | MEDIO                   |
| Desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda         | MEDIO                             | MUY ALTO                |



Fuente: COMPENSAR, 2019

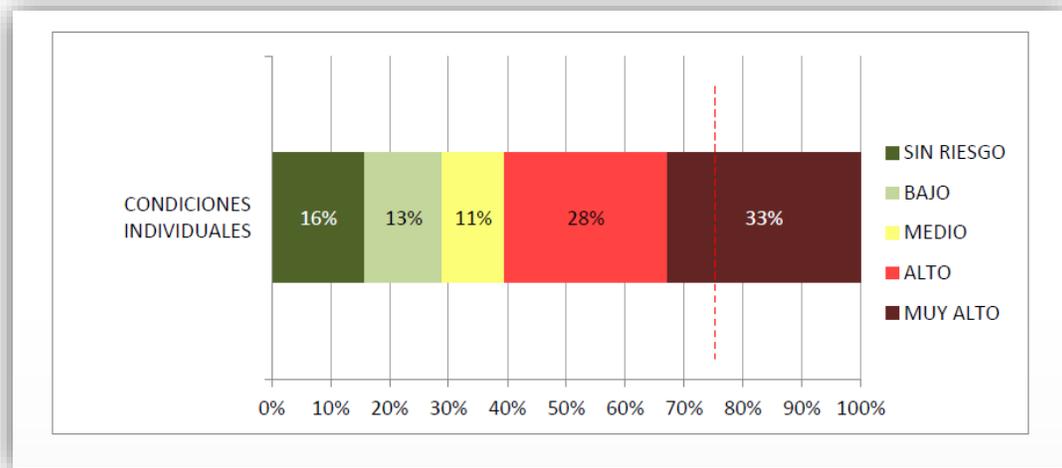


Teniendo en cuenta la distribución de la población en la empresa, en cuanto a los factores extralaborales, se evidencia que en los niveles de riesgo alto y muy alto se encuentra:

- En la dimensión de tiempo fuera del trabajo un 31%
- Relaciones familiares un 3%
- En la dimensión de comunicación y relaciones interpersonales un 30%
- En la dimensión de situación económica del grupo familiar un 32%
- En la dimensión de características de la vivienda y su entorno un 45%
- En la dimensión de influencia del entorno extralaboral sobre el laboral un 29%
- En la dimensión de desplazamiento vivienda - trabajo - vivienda un 64%

### FACTORES INDIVIDUALES

Imagen No 19. Resultados Riesgo Psicosocial – Factores Individuales



Fuente: COMPENSAR, 2019

La percepción del nivel de riesgo en cuanto a las condiciones individuales, se presta para interpretar que hay un 61% de la población que tienen situaciones que aportan a la experimentación de estrés en sus vidas (nivel de riesgo alto y muy alto), ya sea por estados patológicos, afrontamiento en el relacionamiento con otras personas y su trabajo o hábitos de vida.

Una vez analizada la información, el proveedor externo que realizó la medición *propuso a APC-Colombia los siguientes focos de trabajo (recomendaciones), con miras a fortalecer las oportunidades de mejora detectadas:*



### 1. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

- Fortalecer las características de los líderes de los diferentes procesos para garantizar:
  - el acompañamiento de los colaboradores en sus procesos
  - motivación a los colaboradores
  - resolución de problemas o inconvenientes
  - retroalimentación asertiva, oportuna y sistemática
- Trabajar comunicación asertiva (a todo nivel) con los colaboradores de la empresa a fin de mejorar:
  - comunicación vertical y horizontal
  - comunicación entre procesos
  - habilidad de recibir la información sin tomarse las cosas de manera personal

### 2. Control en el trabajo

- Fortalecer la claridad a los roles estableciendo el alcance de cada proceso y cargo
- Evaluar las necesidades de formación e iniciar el cierre de brechas
- Mejorar la comunicación organizacional

### 3. Demandas de trabajo

- Verificar las demandas cuantitativas percibidas por los colaboradores
- Trabajar en que el espacio laboral no intervenga con los espacios personales de los colaboradores

### 4. Recompensas

- Validar las estrategias de reconocimiento a los colaboradores

## 5.4 ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL PEI 2019

Otro de los insumos utilizados para la formulación del presente plan, fue identificar la percepción del impacto que generó en APC-Colombia, la participación en cada una de las actividades que se desarrollaron en la vigencia; para recoger esta información se diseñó y realizó una encuesta a través de medios electrónicos, donde los participantes calificaban su grado de satisfacción en la escala: Alto, medio alto, medio, medio bajo, y bajo; así mismo, busco identificar qué tanto dicha actividad, cumplió con los objetivos propuestos frente al componente; teniendo en cuenta que

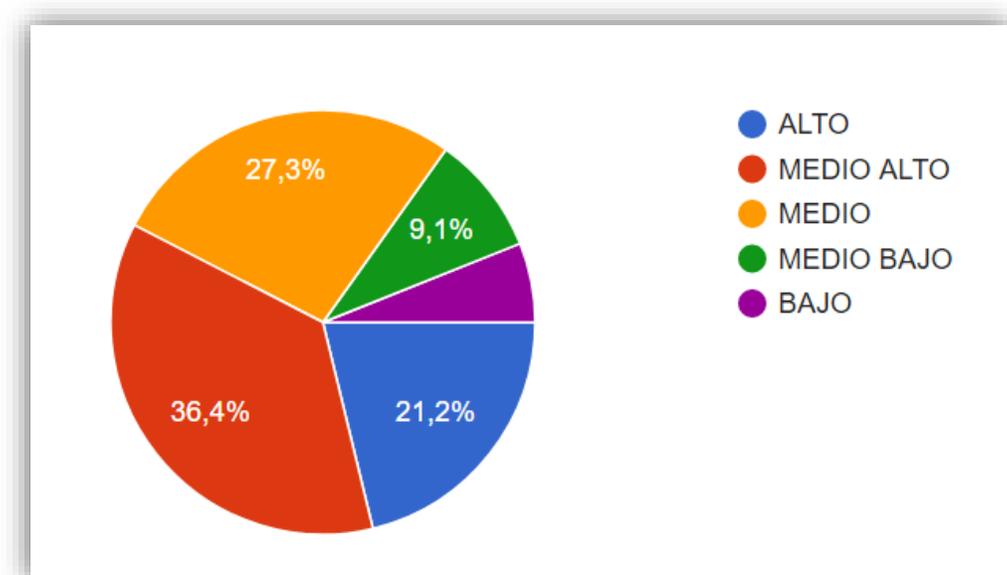


dichos objetivos están orientados a impactar la calidad de vida personal /laboral de los servidores públicos.

A continuación se presenta la valoración dada por los funcionarios en cuanto al grado de pertinencia de las actividades para cumplir el objetivo de cada componente.

### ¿Cumplimos el objetivo del PEI?

Imagen No 20. Resultados Impacto PEI 2019



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020

Los funcionarios que diligenciaron la encuesta de percepción del impacto del PEI, valoraron el cumplimiento del objetivo, orientado a fomentar condiciones de trabajo saludables, mejorar el clima laboral, equilibrar la calidad de vida laboral y motivar el desempeño eficaz, así: el 57.6% (19 participantes) evaluaron entre alto y medio alto, el 27% (9) medio, 15%2 (5) lo valoro bajo y medio bajo.

A continuación se presenta en análisis descriptivo:



| ¿Por qué alto?   |     |
|--|-----|
| Se ha incrementado el compañerismo   | 21% |
| Precisamente porque son espacios que permiten equilibrio entre lo laboral y lo personal  |     |
| Los diferentes escenarios permiten contar con estrategias para el bienestar de quienes participamos de estos espacios  |     |
| Se desarrollaron actividades pensadas en todos los colaboradores, también tomaron áreas como la familiar, salud, calidad de vida, deportes, recreación e incentivos, que se basaron en las propuestas y necesidades que los mismos servidores propusimos |     |
| Se propiciaron espacios de bienestar y condiciones de trabajo saludable  |     |
| Por que son actividades que ayudan para cambiar el chip del trabajo por el chip de la salud y el bienestar.  |     |
| Diversidad de actividades, pertinentes y oportunas para mejorar perfil profesional   |     |

| ¿Por qué medio alto?   |     |
|--|-----|
| Porque las actividades realizadas apuntaban a mejorar la integración, reducir el stress  | 36% |
| Las actividades de bienestar motivan a los funcionarios  |     |
| Se sugiere considerar nuevamente el plan dirigido a las personas que no son de Bogotá, para que puedan tener más tiempo los fines de semana puentes con sus familias. Se trataba del plan en el que el funcionario compensaba unas horas y podía tomarse el viernes o el martes (antes o después de un puente). En caso que esté vigente, se sugiere promover su divulgación a través de los medios de la agencia.                                       |     |
| Diferentes actividades que tienen en cuenta a lo servidores y sus familias. Algunas cosas pueden mejorarse, por ejemplo que en el torneo de bolos además de las medallas exista un bono como premio.   |     |
| estas actividades son una forma de cambiar el ambiente laboral y ayuda a compartir con los compañeros de trabajo otras actividades   |     |
| Estoy altamente satisfecha con los beneficios de Gimnasio en Compensar, así como con las clases de idiomas y las diferentes actividades como bolos, ping pong, día de la familia, pausas activas, etc. Sin embargo la medición de la hora de entrada desincentiva el trabajo, sobretodo cuando los funcionarios trabajan horas adicionales a las obligatorias para cumplir con los temas laborales misionales. Esto genera desmotivación de los equipos. |     |
| cumplió con mis expectativas   |     |
| La presión del tiempo para terminar los cursos no permitieron el disfrute a nivel integral de la capacitación  |     |
| El tiempo del desarrollo de las actividades, por lo general se cruza con actividades prioritarias del ejercicio de las funciones en la Agencia.  |     |
| Es importante que más servidores participen de las actividades. No se entendió el porque el día de la Familia no se podían utilizar todos los servicios desde la mañana, cuando estos ya estaban habilitados.  |     |
| La participación no fue masiva   |     |
| El clima laboral en la entidad es muy pesado y fue difícil en el 2019; en mi área creo que el trabajo en equipo es excelente   |     |

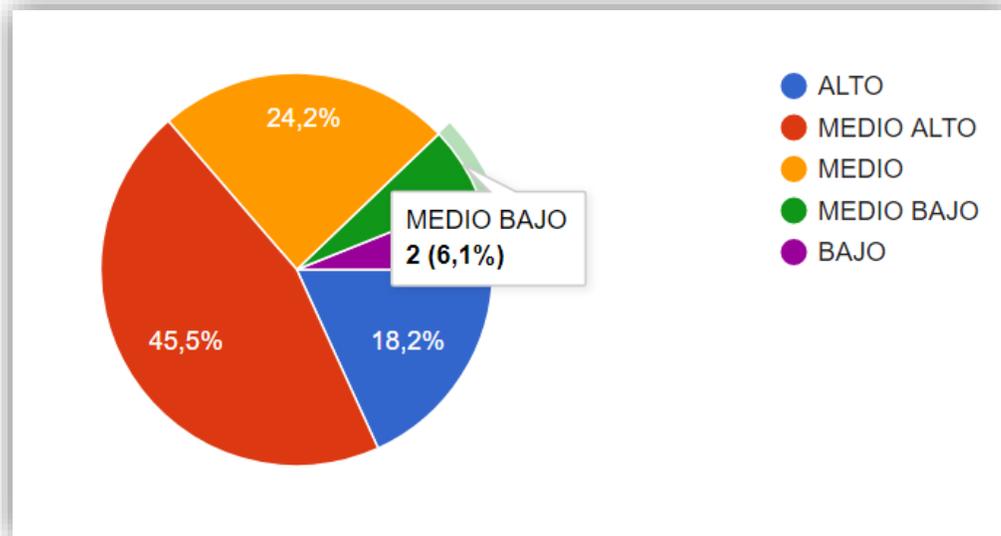


| ¿Por qué medio?   |  | 27% |
|---|--|-----|
| Fueron pocas actividades que fomentaran mejorar el clima laboral  |  |     |
| No son muchos y a veces su disfrute incluye muchas condiciones para su uso  |  |     |
| Más que actividades se requieren decisiones de fondo para mejorar el clima laboral.   |  |     |
| Se mantuvieron algunos incentivos que venían de años anteriores, como vienes institucional, tarjeta cine Colombia o bono de compensar, lo cual fue muy positivo; otros desmejoraron, como el día de cumpleaños (de un día a medio día), se eliminaron los bonos de crepes, las boletas a teatro así mismo, no hubo premios para los torneos de bolos y ping pong  |  |     |
| Hubo algunos estímulos interesantes y positivos (entradas a teatro, cine, torta de cumpleaños, rifas, masaje relajante) pero a veces se descuida el clima laboral en general (trato cordial y respetuoso entre todos, especialmente de los jefes a los subalternos; relaciones basadas en la confianza; reconocimiento explícito del buen trabajo y del profesionalismo) que es clave para que cualquier estímulo material, por pequeño que sea, cobre su valor.  |  |     |
| Porque en algunas no se tuvo en cuenta el consenso  |  |     |
| Se trabajaron diferentes actividades pertinentes, sin embargo, se concentraron en gran medida durante el segundo semestre del año   |  |     |
| No participé en todas las actividades y por lo tanto no puedo decir ni alto, ni bajo  |  |     |
| Algunas de las actividades no generaron un estímulo directo.  |  |     |
| ¿Por qué medio bajo?  |  | 9%  |
| Se siente un grado de presión y de coerción al momento de participar en las actividades y han bajado en calidad y cantidad las actividades que la Agencia ofrece a sus colaboradores. Se parte de la desconfianza y la mala fe porque si no se participa en algo a lo que uno como servidor se había comprometido, está la amenaza constante y explícita de "entonces lo debe pagar y lo sancionará disciplinariamente". Eso genera de todo (miedo, rabia, inquietud, incertidumbre, zozobra...) menos buen clima laboral y mucho menos pertenencia a la Entidad. |  |     |
| Faltó motivar y sensibilizar a los servidores públicos para que participaran en las actividades.  |  |     |
| Las actividades del PEI fueron buenas, sin embargo, considero que estas no contribuyeron a mejorar el clima laboral.  |  |     |
| ¿Por qué bajo?  |  | 6%  |
| El clima laboral en la entidad está muy deteriorado, las actividades realizadas no aportan para su mejora. Lo mismo sucede con la calidad de la vida laboral. No me encuentro motivada para el desempeño de mis funciones.  |  |     |
| Desmotivación   |  |     |



## VALORACION DEL IMPACTO DEL PEI

Imagen No 21. Resultados Impacto PEI 2019



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020

Los funcionarios valoraron el impacto del PEI en elevar el nivel de compromiso de los integrantes, así: 63.7% (21 participantes) evaluaron entre alto y medio alto, el 24.2% (8) medio, 12.2% (4) lo valoro como bajo y medio bajo.

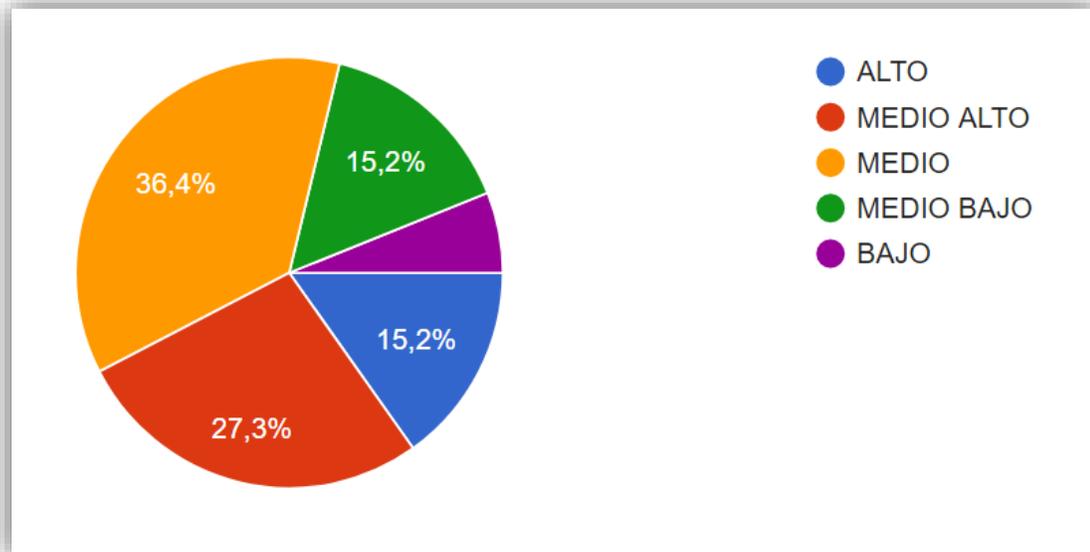
## ANÁLISIS POR COMPONENTES

A continuación se presenta la valoración de los diferentes componentes del Plan de Estímulos e Incentivos 2019, así mismo las propuestas de intervención de los servidores en cada una de ellas, como elemento innovador, se incorporó el compromiso de los funcionarios de APC Colombia para el 2020.



### FORTALECIMIENTO DE EQUIPOS Trabajo en equipo y gestión del cambio

Imagen No 22. Resultados Componente



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020

Las actividades de este componente, se orientaron a fortalecer la integración de los equipos internos de trabajo como respuesta e intervención a las variables deficitarias en los estudios de Clima Laboral; en este componente podemos encontrar que el 39.5% (14) funcionarios valoraron en la escala “alto – medio alto” 36.4% (12) medio, 21.3% (7) como bajo – medio bajo. Aspecto a fortalecer en la propuesta del 2020.

De igual manera, se solicitó a los servidores públicos efectuaren propuestas al fortalecimiento de este componente, lo que se describe en la siguiente tabla de distribución:

| ACTIVIDADES PROPUESTAS   |                        |             |
|--|------------------------|-------------|
| Actividad  | Cantidad de propuestas | %           |
| Bolos y actividades deportivas   | 4                      | 11,42857143 |
| Actividades para fortalecer el trabajo en equipo, talleres estructurados por direcciones o áreas para que se trabajen temas como: Liderazgo, estrategia, relaciones interpersonales, trato, comunicación y resolución de conflictos. | 17                     | 48,57142857 |
| Participar en actividades externas como por ejemplo ser soldado por un día.  | 1                      | 2,857142857 |



|   |           |             |
|---|-----------|-------------|
| Mayor interés desde dirección general sobre el nivel de satisfacción con su labor por parte de los servidores   | 1         | 2,857142857 |
| Mayor participación de los compañeros y de los jefes  | 2         | 5,714285714 |
| No sé   | 4         | 11,42857143 |
| Definición de políticas:<br>1. Más que actividades, se requiere tomar medidas.<br>2. Que además exista sensibilización con los contratistas que hacen parte del equipo<br>3. Cualquier actividad que propongan pero dentro de la confianza y de la invitación a participar porque es agradable y no con amenazas ni sanciones pecuniarias ni disciplinarias. Mucho menos que sean de carácter obligatorio y que tengas que pagar un excedente (no porque haya que pagar, eso es entendible, sino porque lo obliguen a tomarlo en una fecha y con unos acompañantes determinados) como pasó en el caso del teatro.<br>4. Más actividades fuera de la oficina.<br>5. Que en la gestión se fuera más allá de supervisar el cumplimiento de las tareas diarias. Se gestionara las habilidades del trabajo en equipo para aprovechar la capacidad del talento disponible con el fin de formar grupos ganadores y obtener mejores resultados. - | 5         | 14,28571429 |
| Idiomas - ODS   | 1         | 2,857142857 |
| <b>Total</b>  | <b>35</b> | <b>100</b>  |

En resumen, se observa que en este componente hay 3 grandes líneas de trabajo identificadas por los servidores:

1. Actividades como talleres, programas y acciones concretas para fortalecer el trabajo en equipo, liderazgo, estrategia, relaciones interpersonales, trato, comunicación y resolución de conflictos.
2. Definición de políticas o directrices relacionadas con el liderazgo, manejo de grupos, relacionamiento en equipos.
3. Actividades deportivas.

Frente a la pregunta, ¿Cuál sería tu compromiso para desarrollar y fortalecer el trabajo en equipo y la adaptación al cambio en la vigencia 2020?, se encuentra el compromiso de los servidores por participar, como se muestra en la tabla:

| ¿Cuál sería mi compromiso?   |          |             |
|--|----------|-------------|
| Propuestas   | cantidad | %           |
| Participar // Aplicar lo aprendido y seguir participando en las capacitaciones | 21       | 56,75675676 |
| Disposición  | 4        | 10,81081081 |
| Apoyar a mis compañeros y mantener buenas relaciones en los momentos difíciles | 4        | 10,81081081 |
| Gerencia de la felicidad   | 1        | 2,702702703 |



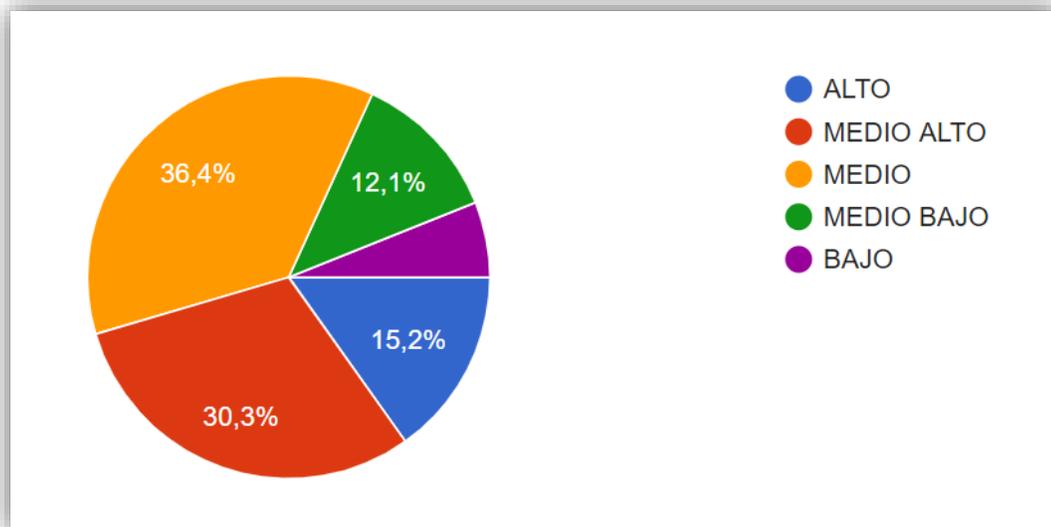
|   |           |             |
|---|-----------|-------------|
| Esforzarme por tener una comunicación cada vez más clara con mis compañeros de otras direcciones          | 1         | 2,702702703 |
| Trabajar en las habilidades comunicativas y de planeación de mi equipo de trabajo                         | 1         | 2,702702703 |
| Propiciar espacios de unidad y compartir  | 1         | 2,702702703 |
| Hacer parte del equipo que formen para crear ese ecosistema al desarrollo del Ser Humano en APC Colombia. | 1         | 2,702702703 |
| Alto  | 1         | 2,702702703 |
| No se   | 1         | 2,702702703 |
| Perseverancia   | 1         | 2,702702703 |
| <b>Total</b>  | <b>37</b> | <b>100</b>  |

Lo plasmado por los servidores de APC Colombia, permite inferir el interés de mejorar el clima laboral y el fortalecimiento de los equipos de trabajo a través de la participación en las actividades, disposición (buena actitud, construcción, tolerancia), y apoyo para consolidar equipos de trabajo efectivos y emocionalmente saludables, toda vez que el 97.29% de las respuestas apuntan a este objetivo.

## COMPONENTE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### ACTIVIDADES ORIENTADAS AL LIDERAZGO

Imagen No 23. Actividades Orientadas al Liderazgo



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020



Las actividades de este componente, se orientaron a fortalecer las habilidades gerenciales – Liderazgo, del equipo Directivo, Asesores y profesionales con funciones de Coordinación de la Entidad; es decir, de aquellos servidores públicos que tienen a cargo el direccionamiento de equipos, personal a cargo y cumplimiento de políticas, planes y proyectos.

En este componente podemos encontrar que el 45.8% (15) funcionarios valoraron en la escala “alto – medio alto” 36.4% (12) medio, 18.2% (6) como bajo – medio bajo. Aspecto para fortalecer en la propuesta del 2020, dada la correlación de los resultados de Clima laboral, psicosocial y valoración del PEI, presentada a lo largo de este documento.

De igual manera, se solicitó a los servidores públicos efectuaran propuestas al fortalecimiento de este componente, lo que se describe en la siguiente tabla de distribución:

| Actividad  | cantidad de propuestas | %        |
|--|------------------------|----------|
| No se / N/A  | 5                      | 15,15152 |
| Capacitación en Liderazgo, coaching, negociación, escuela de líderes,  | 16                     | 48,48485 |
| Que los PAE sean en grupo (max. de 3 servidores), y no individual como los que hubo este año.  | 1                      | 3,030303 |
| Políticas y directrices frente al ejercicio del liderazgo:<br>1, Creo que el estilo de liderazgo depende de la voluntad del decisor y es poca la injerencia de los servidores, para construir un liderazgo que es propio de cada persona, de la manera con quiere o piensa se debe dirigir la entidad.<br>2, Establecer lazos de comunicación, transmitir confianza, facilitar que se expresen ideas y preocupaciones, y que los servidores confíen en que sus conflictos van a tener solución efectiva<br>3, Valorar e incluir los aportes de todos los funcionarios, no solamente de los directivos y asesores. Entender mejor de qué se trata el liderazgo<br>4, Liderazgo inicia con el ejemplo, en cuanto a las actividades, considero que me gustaría ver actividades que se enfoquen en el Ser Humano, Autoconocimiento, test de conocimiento, charlas sobre el deporte actividades de que tengan como eje la RISA (impulsado por personas de APC Colombia) considero valioso saber que personas dentro de la entidad tienen ese don, actividades en Familia y la importancia del consumo de alimentos sanos.<br>5, Es preocupante la forma de liderazgo que se está promoviendo en la entidad: liderazgos que no permiten el desarrollo de los empleados. Se debe ser consciente que liderazgos como el promovido por el DAF atentan contra la salud física y psicológica de los trabajadores de la APC; si no se parte de este hecho proponer actividades por proponerlas no conducirá a ninguna parte. | 5                      | 15,15152 |
| Las actividades desarrolladas han sido pertinentes, por tanto sugiero seguir desarrollando actividades de esa misma línea.   | 1                      | 3,030303 |



| Actividad  | cantidad de propuestas | %          |
|--|------------------------|------------|
| Juego de roles   | 1                      | 3,030303   |
| Reuniones que no sean solo de trabajo  | 1                      | 3,030303   |
| Actividades para fomentar respeto por todas las personas y visión progresista de la gerencia pública   | 1                      | 3,030303   |
| mas capacitaciones y estímulos como actividades  | 1                      | 3,030303   |
| Actividades escogidas por la mayoría de los servidores, dentro de un abanico de opciones propuestas por la administración, y no actividades impuestas. | 1                      | 3,030303   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>33</b>              | <b>100</b> |

En este componente hay 2 líneas de trabajo identificadas por los servidores:

1. Capacitación y formación para los líderes en temas como coaching, negociación, escuela de líderes.
2. Definición de políticas o directrices relacionadas con el liderazgo, manejo de grupos, relacionamiento en equipos.

Frente a la pregunta, ¿qué actividades propondrías para aportar en la construcción de un estilo de liderazgo propio para APC- Colombia en el 2020 y qué actividades para el fortalecimiento de los equipos?, se encuentra, nuevamente el compromiso de los servidores por participar, como se muestra en la tabla:

**¿Cuál sería mi compromiso?**

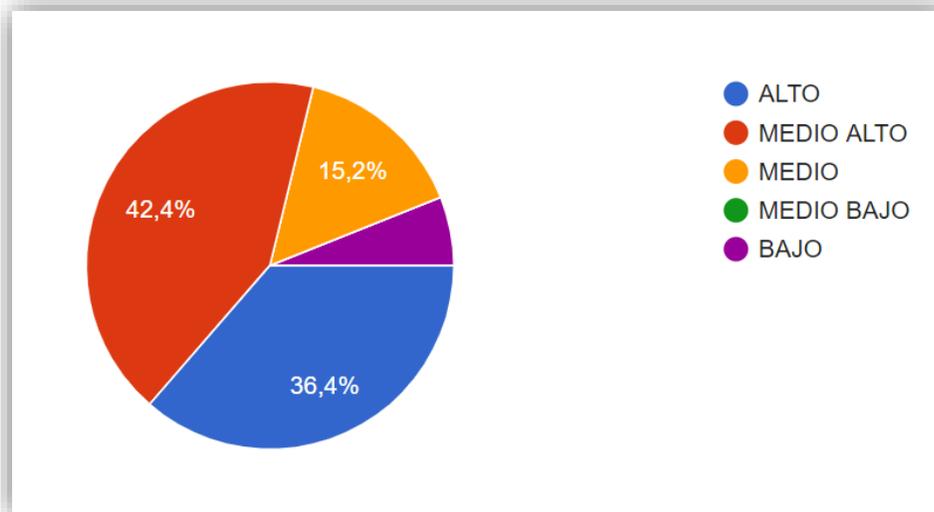
| Propuestas   | cantidad  | %          |
|--|-----------|------------|
| Participación  | 10        | 30,30303   |
| Compromiso y mi actitud  | 16        | 48,48485   |
| Indagar con los compañeros de equipo sobre cuáles debería ser las competencias para un buen liderazgo y emitir un informe al respecto. Con mis compañeros de equipo, diseñar actividades que nos integren más. | 1         | 3,030303   |
| Modelo de gerencia de la felicidad   | 1         | 3,030303   |
| Oportunidades de ascenso. Fortalecimiento de carrera administrativa. Teletrabajo   | 1         | 3,030303   |
| No se/ No entiendo / N/A   | 4         | 12,12121   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>33</b> | <b>100</b> |

El 78.78% identifica la participación, el compromiso y actitud en el desarrollo de las actividades a ejecutar.



## COMPONENTE SALUD

Imagen No 24. Resultados Componente salud



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020

Las actividades de este componente, se orientaron a fortalecer la salud y seguridad en los servidores públicos de APC Colombia, en este componente podemos encontrar que es el mejor valorado dentro del Plan de estímulos e Incentivos, el 78.8% (26) funcionarios valoraron en la escala “alto – medio alto” 15.2% (5) medio, 6.1% (2) como bajo.

De igual manera, se solicitó a los servidores públicos efectuaran propuestas al fortalecimiento de este componente, lo que se describe en la siguiente tabla de distribución:



| ACTIVIDADES PROPUESTAS  |                        |          |
|---|------------------------|----------|
| Actividad   | cantidad de propuestas | %        |
| <b><i>Orientadas a la salud y seguridad</i></b>   |                        |          |
| <p>Aumentar la frecuencia de las actividades - Las que se han generado son muy importantes - Continuar con las realizadas este año, con apoyo de Compensar - Spa, por más tiempo. Rumba sana - Las mismas que las del año pasado o más pero sin las restricciones que tuvieron este año. Por ejemplo, antes teníamos el Plan tu Equilibrio de Compensar, que incluía Gimnasio, Zonas húmedas y otras actividades, y era indefinido el número de participación. Ahora era solo natación o gimnasio y era un número de veces reducidas. - Cambiar clases de rumba por clases de estiramiento, para manejo del estrés. - Caminatas, visitas ecológicas. - gimnasio, natación y spa masajes - que se mantenga el gimnasio - SPA - alimentación saludable - Mantener los bonos de compensar, Gimnasio (convenio con bodytech por tener varias sedes), taller alimentación saludable. - Continuar con las actividades deportivas, e incentivos para el uso de bici - seguir con talleres de alimentación, masajes revitalizantes e incluir clases de yoga durante todo el año.</p> <p>- No incluiría, se me hizo una buena labor - Mantener las acciones adelantadas y generar actividades para manejo del estrés - espacios para compartir con la familia - Las actividades realizadas son muy buenas, la recomendación es que los instructores no se cambien de manera continua, para no perder el hilo conductor de las sesiones realizadas. Es necesario que el desarrollo de las sesiones tengan un objetivo especial y se trabaje de manera coordinada para el logro del mismo. - Recomendaciones de comida sana. - Repetir actividades y aumentar cobertura. - Realizar actividades que puedan ser realizadas en familia - Todas las anteriores - El mejor componente: mantener masajes y vacunación</p> | 22                     | 66,66667 |
| <b><i>Orientadas a clima laboral</i></b>  |                        | %        |



|   |           |            |
|---|-----------|------------|
| <p>Deben ir encaminadas a una escucha activa, al diálogo, al consenso y a la promoción de nuevos liderazgos que no atenten contra la salud emocional de los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Siembra de árboles, jornadas de recolección de alimentos para el beneficio de alguna fundación, meditación, jornada de mascotas (esta actividad es tendencia en San Francisco, en la cual los servidores pueden llevar mascotas a las empresas, además esto genera un clima organizacional alegre, satisfactorio y familiar. Por otro lado, considero importante charlas de comunicación interna y externa; interna porque es importante educarnos en la forma de comunicarnos con nuestros compañeros, esto porque cuando un compañero no haga bien su labor es importante no decirlo de forma pública que desmeritar el trabajo de las personas, eso genera un clima organizacional tóxico, sin embargo las personas que hacen eso lo hacen por desconocimiento, porque desde el conocimiento se sabe que siempre es importante comunicarnos desde una perspectiva positiva siempre.</li> <li>- Establecer espacios de catarsis cuando se presenten dificultades, establecer la cultura de manifestar lo que se siente con respecto y de manera oportuna</li> <li>- Revisar distintos mecanismos para armonizar la vida laboral y personal. Por ejemplo, facilitar y promover el acceso al horario flexible y al teletrabajo por parte de los colaboradores de la Agencia.</li> <li>- Actividades estratégicas con los líderes</li> <li>- Teatro en disposición de cada funcionario.</li> <li>- Días completos en espacios externos, de sesiones de planeación y evaluación en equipo: de retroalimentación.</li> <li>- más actividades de equipo</li> <li>- Trabajar la corresponsabilidad</li> </ul> | 8         | 24,24242   |
| N/A - No sé -   | 3         | 9,090909   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33</b> | <b>100</b> |

Frente a la pregunta ¿Cómo te comprometes para promover un ambiente laboral saludable en la vigencia 2020?, nuevamente se observa la coherencia en la participación y el compromiso, de acuerdo con la tabla:

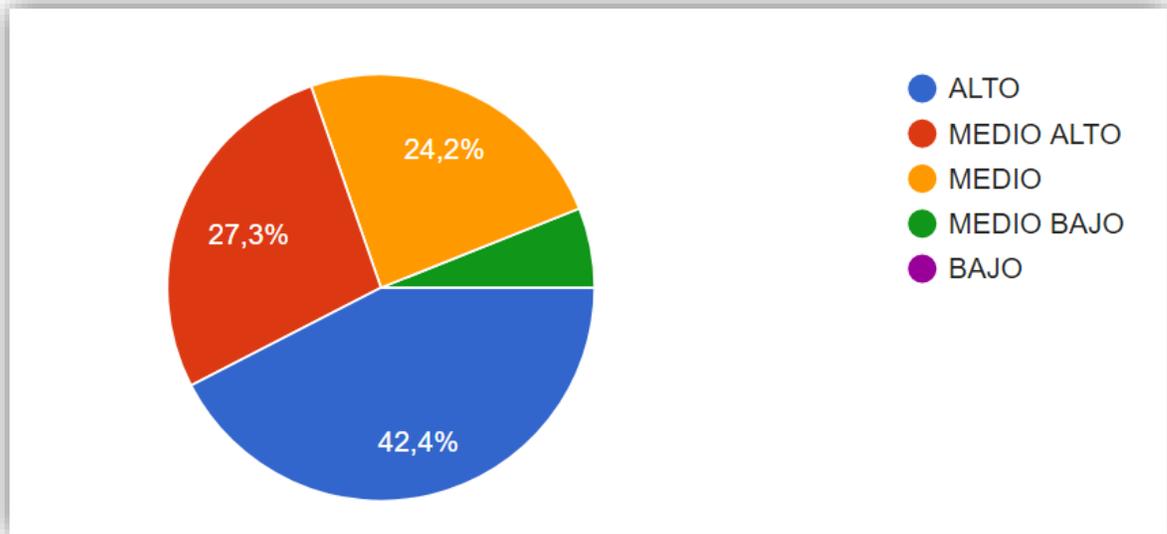
**¿Cuál sería mi compromiso?**

| <b>Propuestas</b>   | <b>cantidad</b> |
|---|-----------------|
| Participación   | 15              |
| Disposición, coherencia, respeto, responsabilidad                 | 13              |
| Atender de manera formal los requerimientos hechos a la dirección | 1               |
| Modelo de gerencia de la felicidad                                | 1               |
| N/a - Alto - Ver rta anterior                                     | 3               |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33</b>       |

**COMPONENTE EQUILIBRIO FAMILIA - TRABAJO**



Imagen No 25. Resultados Equilibrio Familia - Trabajo



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020

Las actividades de este componente, se orientaron a fortalecer los espacios entre el servidor público y sus familias, inscripción a cursos, entradas a cine, teatro, día de la familia, compensación de turnos, navidad infantil, entre otros.

Este componente es el segundo mejor valorado dentro del Plan de estímulos e Incentivos 2019, en donde el 69.7% (23) funcionarios valoraron en la escala “alto – medio alto” 24.2% (8) medio, 6.1% (2) como bajo.

De igual manera, se solicitó a los servidores públicos efectuaran propuestas al fortalecimiento de este componente, lo que se describe en la siguiente tabla de distribución:



**Actividades Propuestas Componente: Equilibrio Familia - Trabajo**

| Actividad   | cantidad de propuestas | %          |
|---|------------------------|------------|
| Actividades de salidas a parques  | 10                     | 30,30303   |
| Caminatas, actividades con la naturaleza  | 3                      | 9,090909   |
| Carreras de observación   | 2                      | 6,060606   |
| Teatro, cine, entradas a Creps y torneos deportivos con la familia  | 7                      | 21,21212   |
| Políticas y directrices<br>Las actividades no pueden ser obligatorias<br>Cualquier actividad que propongan pero dentro de la confianza y de la invitación a participar porque es agradable y no con amenazas ni sanciones pecuniarias ni disciplinarias. Mucho menos que sean de carácter obligatorio y que tengas que pagar un excedente (no porque haya que pagar, eso es entendible, sino porque lo obliguen a tomarlo en una fecha y con unos acompañantes determinados) como pasó en el caso del teatro.<br>Teatro a nivel PERSONAL Y/O FAMILIAR, no en obligatoria compañía de los compañeros de trabajo.                           | 3                      | 9,090909   |
| Equilibrio familia Trabajo:<br>horarios flexibles, promover teletrabajo por días (que cada funcionario pueda elegir uno o dos días de la semana para atender trabajo desde la casa, considerando que mucho del trabajo misional se realizar por computador/correo electrónico), volver al compensatorio de 1 día por cumpleaños para compartir ese día completo con la familia.<br>Se sugiere revisar el tema de los horarios flexibles y el teletrabajo antes mencionado y la posibilidad de reactivar la opción para trabajadores que no son de Bogotá de poder disfrutar más días con sus familias los puentes, compensando las horas. | 3                      | 9,090909   |
| Las actividades actuales están bien   | 1                      | 3,030303   |
| No se / ninguna   | 4                      | 12,12121   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33</b>              | <b>100</b> |

Frente a la pregunta, ¿Cuál es tu compromiso para participar en espacios de esparcimiento, integración y desarrollo con la familia?, se encontraron las siguientes respuestas por parte de los servidores:

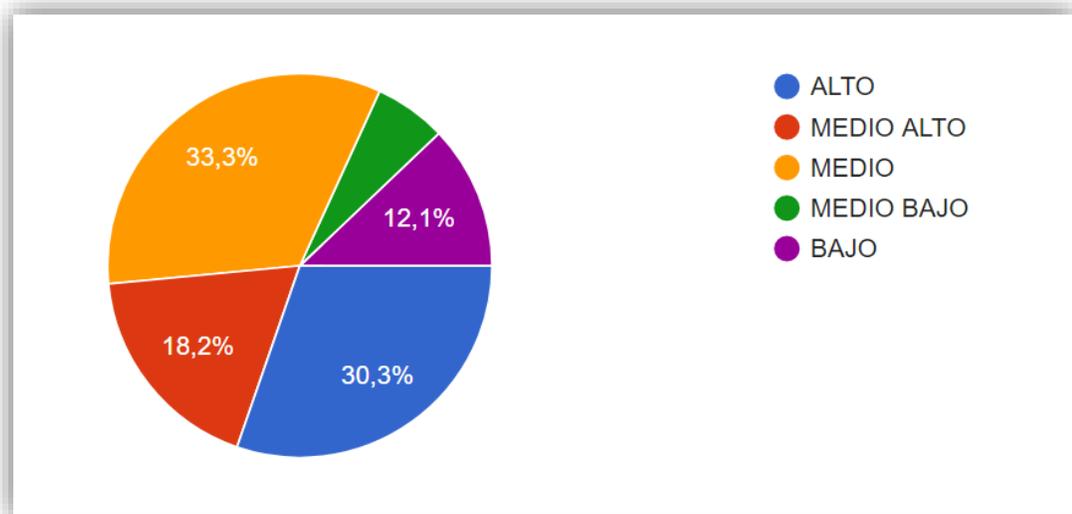


### ¿Cuál sería mi compromiso?

| Propuestas  | cantidad  | %          |
|---|-----------|------------|
| Participación y compromiso  | 24        | 72,72727   |
| Día de familia en jornada laboral según norma   | 1         | 3,030303   |
| Hacer parte del equipo de entretenimiento y logística   | 1         | 3,030303   |
| Alto  | 1         | 3,030303   |
| medio   | 1         | 3,030303   |
| Elaborar un modelo entorno a la gerencia de la felicidad, que abarque los aspectos de vida, mente y espiritualidad. | 1         | 3,030303   |
| Disposición   | 1         | 3,030303   |
| Ver respuesta anterior  | 1         | 3,030303   |
| No se/ N/a  | 2         | 6,060606   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33</b> | <b>100</b> |

## ESTÍMULOS E INCENTIVOS

Imagen No 26. Resultados Valoración Estímulos e Incentivos



Fuente: Encuesta de Recolección, 2019 - 2020



Las actividades de este componente, se orientaron a fortalecer los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los servidores públicos de Carrera Administrativa y Libre Nombramiento y Remoción que tienen derecho a estos incentivos; en este componente podemos encontrar que el 48.5% (16) funcionarios valoraron en la escala “alto – medio alto” 24.2% (8) medio, 6.1% (2) como bajo.

De igual manera, se solicitó a los servidores públicos efectuaran propuestas al fortalecimiento de este componente, lo que se describe en la siguiente tabla de distribución:

| Actividad   | cantidad de propuestas | %          |
|---|------------------------|------------|
| Días compensatorios / tiempo de descanso  | 5                      | 15,15152   |
| Cursos, becas, comisiones de estudios, cursos de inmersión, representación en actividades Institucionales   | 6                      | 18,18182   |
| Documento a la hoja de vida, certificado o diploma  | 3                      | 9,090909   |
| Lo que establezca la norma  | 1                      | 3,030303   |
| Mecanismo de selección:<br>1, Tener criterios objetivos de selección no por votación o asistencia a país, ya que algunas actividades “obligatorias” de capacitación fueron denominadas país.<br>2. Que no sea por votación, sería mejor que se diera un período digamos dos meses antes de dar los incentivos y que por ej., los servidores según su nivel dentro de la escala, realice una propuesta para mejoramiento de la APC en algún tema o asunto.<br>3. Si bien en la elección del mejor profesional se avanzó utilizando la forma de encuesta o consenso, los criterios de selección no son los apropiados, pues en algunos casos los votos obedecieron a la afinidad o simpatía, y no a que los ganadores sean “los mejores profesionales o funcionarios” basados en cumplimiento de metas o impacto de su labor, por ello, sería adecuado profundizar en mejorar la metodología de selección de los ganadores en los distintos rangos. | 3                      | 9,090909   |
| me parecieron buenos  | 1                      | 3,030303   |
| N/A / No se   | 2                      | 6,060606   |
| No vi estímulos a los de libre nombramiento   | 1                      | 3,030303   |
| Estímulos económicos / aumentar el valor  | 5                      | 15,15152   |
| Directrices:<br>Sería bueno incluir a todos los niveles y cargos, incluso provisionales.<br>Se podría mejorar el incentivo para los funcionarios con mayor tiempo en la Agencia, dando bonos o incentivos pecuniarios y no pecuniarios<br>Además del reconocimiento en documento un incentivo para el servidor y su equipo.   | 3                      | 9,090909   |
| Pecuniarios o en especie como restaurantes, cine, teatro, etc.  | 1                      | 3,030303   |
| Agencia de viajes   | 1                      | 3,030303   |
| No conozco los incentivos por excelencia.   | 1                      | 3,030303   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>33</b>              | <b>100</b> |



En relación con la pregunta, ¿Cuál es tu compromiso para participar en espacios de esparcimiento, integración y desarrollo con la familia?

| Actividad   | cantid<br>ad de<br>propu<br>estas | %          |
|---|-----------------------------------|------------|
| Equilibrio familia - jornada laboral:<br>"cortando distancias con la familia"; opciones de teletrabajo, claridad en aplicación de norma de llegada de bicicleta, actividades al aire libre<br>Teletrabajo<br>Que se dé el día completo por el cumpleaños.<br>Estimular el buen desempeño con oportunidad de teletrabajo por días - que el buen desempeño se premie con mayor oportunidad de acceder a permisos para cátedra o estudios sin compensación adicional de tiempo.<br>Medio día libre por aniversario de ingreso a la APC- Colombia.<br>Tener el tiempo extra laborado  | 7                                 | 20,58824   |
| Reconocimiento:<br>Becas, viajes, Oportunidad de realizar cursos en el exterior (de los ofertados por los cooperantes), y que no generan gastos para APC, La estimulación más valiosa bien realizada es la estimulación al reconocimiento de la labor realizada, es importante que los Directores de las áreas reconozcan no el mejor de su equipo sino a todos, eso clave estimular semanal o quincenalmente a todo el equipo ( forma de hablar, de saludar, de motivar la semana, de crear espacios dentro del área en el cual se puede hacer gestión de conocimiento y hacer que todos sepan que tiene cualidades profesionales y personales diferentes pero valiosas. , apoyos económicos para compartir con la familia , Cursos de Liderazgo, más bonos de gimnasio o natación. , Apoyos educativos. , Becas para cursos cortos o largos en otros países de los que llegan a la entidad. Convenios para adelantar estudios o pasantías en otras entidades. , Que compensar entregue al menos dos veces al año, pasadías en los hoteles de dicha caja, entre otros. | 9                                 | 26,47059   |
| Premiación campeonato de bolos y tenis de mesa  | 2                                 | 5,882353   |
| Actividades fuera de la oficina y día de la familia en otros espacios como parques  | 6                                 | 17,64706   |
| Teatro con la familia   | 2                                 | 5,882353   |
| No se/ ninguna  | 4                                 | 11,76471   |
| Crear el grupo musical de la entidad  | 1                                 | 2,941176   |
| Sería ideal que las iniciativas tuvieran un tiempo de disfrute más extenso, por ejemplo, algunas de las personas que se inscribieron en gimnasio, se sintieron presionadas a asistir repetidamente, así mismo las clases de inglés iniciaron muy tarde.   | 1                                 | 2,941176   |
| De otro lado, en espacios como la navidad para los niños u otros de convocatoria previa y de carácter grupal o familiar, debería ser INACEPTABLE que ningún funcionario, jefe o área convoque reuniones y actividades que pongan en conflicto al funcionario entre ese espacio de disfrute con su familia o grupos y las prioridades citadas de carácter laboral.   |                                   | 0          |
| Proyecto de "servir entregando lo mejor de mi"  | 1                                 | 2,941176   |
| Compartir entre áreas   | 1                                 | 2,941176   |
| <b>TOTAL</b>  | <b>34</b>                         | <b>100</b> |

*\*Nota: la población (n) varía de acuerdo con el número de propuestas presentadas por los funcionarios, puesto que algunos propusieron varias ideas por actividad y por componente.*



## 5.5 NECESIDADES DETECTADAS PARA EL 2020

Teniendo en cuenta los retos establecidos en el Decreto 612 de 2018 en cuanto a la elaboración de los planes antes del 31 de enero de cada vigencia, la Dirección Administrativa y Financiera de APC – Colombia consideró pertinente efectuar la recolección de las necesidades de Bienestar, estímulos e incentivos para la vigencia 2020, a través de una encuesta que valoró la pertinencia y satisfacción de las actividades del PEI 2019 y generó los espacios para recomendaciones y nuevas propuestas.

La encuesta se envió a todos los funcionarios de la Entidad y se difundió por los medios electrónicos y personales (voz a Voz) y cuerpos colegiados, para su diligenciamiento. Los datos se presentaron por componente en las recomendaciones de los servidores públicos en el punto anterior.

## 5.6 PRIORIZACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL PLAN

De acuerdo con los datos suministrados por los diferentes frentes de recolección, a saber: Medición del Clima Laboral 2019, Percepción del Riesgo Psicosocial 2019, Evaluación del impacto y pertinencia del plan 2019 y Necesidades de los funcionarios; junto con la comisión de personal, se decantaron y priorizaron las siguientes actividades a fin de consolidar el PEI 2020, en cumplimiento a lo señalado en la Ley 909 de 2004, Art. 16, literal h “*Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento*” y, su posterior aprobación por parte de la Dirección General de la Entidad.

Para la priorización de las actividades propuestas por los funcionarios, se tuvo en cuenta la frecuencia o “las más votadas”, así como las que mayor participación e impacto tuvieron en los funcionarios durante el 2019.

De otra parte y consecuentemente con los resultados de los estudios ya antes mencionados, se considera pertinente priorizar en las actividades a desarrollar, estrategias en el fortalecimiento de equipos de trabajo, integración, gestión del cambio, herramientas de fortalecimiento personal y liderazgo.

En ese sentido, las actividades a desarrollar buscan generar impactos tanto en los funcionarios como en la familia.

Se presenta la relación de actividades priorizadas, en las tablas subsiguientes:



**PRIORIZACION POR COMPONENTES - PROPUESTA  
ACTIVIDADES DE BIENESTAR**

| Componente de Promoción y prevención de la salud     | sustento normativo   | con costo | Sin costo |
|--|--|-----------|-----------|
| Estilo de Vida Saludable: Gimnasio o Natación        | Decreto 1072/2015 - Sistema de Gestión seguridad y Salud en el Trabajo - programa Transversal Entornos Laborales Saludables - Estrategia 4x4 | x         |           |
| Actividades para prevenir el estrés laboral - SPA    |  |           |           |
| medición de riesgo psicosocial                       |  |           |           |
| actividades para intervención del riesgo psicosocial |  |           |           |
| Exámenes Médicos Ocupacionales Periódicos            |  |           |           |
| Talleres alimentación saludable                      |  |           |           |
| Pausas activas                                       |  |           |           |
| Jornada de vacunación                                |  |           |           |
| Pista de Entrenamiento Brigada                       |  |           |           |

| Componente Servicios Sociales (familia)                     | sustento normativo | con costo | Sin costo |
|---|--------------------|-----------|-----------|
| Día para compartir con la familia y padres (1 por semestre) | Ley de la familia  | x         | x         |
| Cine y teatro   | Guía DAFP          | x         |           |
| Navidad Infantil  | Guía DAFP          | x         |           |
| Cursos deportivos o artísticos a través de la Caja          | Guía DAFP          | x         |           |
| Divulgación programa servimos                               | Guía DAFP          |           | x         |

| Componente Deportes | sustento normativo                        | con costo | Sin costo |
|---------------------|---|-----------|-----------|
| Bolos               | Guía DAFP - entornos Laborales Saludables | x         |           |

| Fortalecimiento de Clima y cultura   | sustento normativo | con costo | Sin costo |
|--|--------------------|-----------|-----------|
| Celebraciones fechas especiales: día del servidor público, cumpleaños, día de la mujer, día de la secretaria, conductor. | Guía DAFP          | x         | x         |



|  |                  |   |   |
|--|------------------|---|---|
| Jornadas de integración y fortalecimiento de equipo y gestión del cambio | Guía DAFP        | x |   |
| Programa de Liderazgo  | Guía DAFP        | x |   |
| Reconocimiento por permanencia en la Entidad                             | Guía DAFP - MIPG |   | x |

| <b>POLITICAS DE CALIDAD DE VIDA LABORAL</b> | <b>sustento normativo</b> | <b>con costo</b> | <b>Sin costo</b> |
|---|---------------------------|------------------|------------------|
| Celebra tu cumpleaños                       | Guía DAFP                 |                  | x                |
| Turnos compensados                          | Decreto 648/2017          |                  | x                |
| Desvinculación Asistida                     | Guía DAFP                 | x                |                  |

| <b>INCENTIVOS</b>   | <b>sustento normativo</b>        | <b>con costo</b> | <b>Sin costo</b> |
|---|----------------------------------|------------------|------------------|
| Uso de la Bicicleta   | Ley 1811 de 2016                 |                  | x                |
| Mejor Servidor Público Carrera Administrativa por Niveles               | Decreto 1083 de 2015 - Guía DAFP | x                |                  |
| Mejor servidor Público de Libre Nombramiento y Remoción nivel Directivo |                                  | x                |                  |
| Incentivo por atención al Usuario Externo                               |                                  | x                |                  |
| Incentivo por atención al Usuario Interno                               |                                  | x                |                  |
| Ceremonia entrega de incentivos - resultados cierre de vigencia         |                                  | x                |                  |

Una vez recibidas las recomendaciones de la Comisión de Personal, así como los requerimientos puntuales de la alta dirección, se definen las siguientes actividades a desarrollar para la vigencia 2020 en el Plan de Estímulos e Incentivos, así:

## 6. OBJETIVOS

### 6.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano (PETH), a través del desarrollo del plan de Estímulos e Incentivos, con el fin de generar acciones orientadas a estimular a los servidores públicos a través de programas de bienestar social con el fin de motivar el desempeño eficaz y el



compromiso, manteniendo condiciones de trabajo saludables y un clima laboral propicio para que los servidores y servidoras públicas de APC-Colombia, desarrollen sus funciones competentemente.

## **6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Elevar los niveles de satisfacción personal y laboral de los servidores, a través de las actividades desarrolladas en los diferentes componentes, buscando aumentar la percepción del clima laboral en la vigencia 2020.
2. Generar espacios de integración de los equipos de trabajo, desarrollar y fortalecer trabajo en equipo y adaptación al cambio.
3. Promover un ambiente laboral saludable para los funcionarios de APC – Colombia.
4. Generar espacios de esparcimiento, integración y desarrollo de las familias de los funcionarios de la Entidad
5. Incentivar la excelencia en el desempeño de los funcionarios y equipos de trabajo.

## **7. COBERTURA DEL PEI**

Acorde con lo establecido en el Parágrafo del Artículo 20 del Decreto 1567 de 1998, quienes se beneficiarán de las políticas, planes y programas de estímulos e incentivos, serán *todos los servidores públicos de las entidades que conforman la Rama Ejecutiva del poder público y sus familias*.

## **8. ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS 2020**

Teniendo en cuenta la normatividad y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública señalados en el marco conceptual de este Plan, numeral 1.1, se diseñó el presente el Plan, que trabajará desde dos (2) grandes áreas, a saber: Programa de Bienestar Social y Programa de Estímulos.



## **8.1 PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL**

El Programa de bienestar social está encaminado a mejorar las condiciones de vida del servidor público y su familia, se define en el marco conceptual de este plan en el numeral 1.1.1 y comprende los siguientes componentes:

### **8.1.1 COMPONENTE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES**

Las actividades asociadas a este componente atienden las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación (Artículo 23, Decreto 1567 de 1998).

Las áreas de intervención serán las siguientes:

- Promoción y Prevención de la Salud
- Protección Servicios Sociales y Familia
- Deportiva y Recreativa

### **8.1.2 COMPONENTE CALIDAD DE VIDA LABORAL**

Este componente incluye 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 24 del Decreto-ley 1567 de 1998)

Las áreas de intervención serán las siguientes:

- Fortalecimiento del Clima y Cultura Organizacional
- Políticas de Calidad de Vida Laboral

## **8.2 PROGRAMA DE INCENTIVOS**

Estos programas están destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de cumplimiento



sobresaliente; encaminados a generar condiciones favorables de trabajo y reconocimiento al buen desempeño, los incentivos están dirigidos a los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción.

El Programa de incentivos comprende los incentivos Pecuniarios y No Pecuniarios Y busca incentivar los niveles de excelencia en el desempeño de los servidores públicos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de APC-Colombia, la permanencia en la Agencia y la atención al usuario y/o al ciudadano (interno y externo). Así como reconocimientos por mejor compañero y grupos de trabajo.

## **9. INVERSIÓN**

La inversión total para la ejecución del plan de estímulos e incentivos 2019 de APC-Colombia, es por la suma de \$100.000.000.

## **10. POLÍTICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PEI**

En el marco del Plan de Estímulos e Incentivos PEI 2020, se elaboraran las políticas y lineamientos para regular el desarrollo de las actividades, principalmente las relacionadas con Fortalecimiento de clima y cultura organizacional, Calidad de Vida Laboral y programa de incentivos.

## **11. COMPROMISOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Para la adecuada ejecución del PEI y de los recursos institucionales, los beneficiarios del plan de estímulos e incentivos, se acogerán a lo señalado en el Reglamento Interno de Participación en Actividades de Estímulos e Incentivos - Código: A-OT-051 - Versión: 02.

## **12. CRONOGRAMA DE TRABAJO**



El desarrollo del PEI, se presenta en cuadro anexo, el cual identifica como mínimo la siguiente información:

- Tipo de programa, componente y área a intervenir
- Actividad – descripción
- Sustento normativo
- Identificación si es con costo o sin costo
- Cronograma de ejecución

### 13. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación de la ejecución del plan de estímulos e incentivos de APC-Colombia, no es una etapa al final, sino que es una acción que acompaña permanentemente el desarrollo de las acciones asociadas al mismo.

Para obtener retroalimentación sobre la ejecución del PEI, se procederá a realizar el seguimiento de forma trimestral y se hace necesario a través de los siguientes indicadores:

#### 13.1 INDICADORES DE EFICACIA

| No. | ACCIONES<br>PROYECTADAS       | INDICADOR  |
|-----|-------------------------------|--|
| 1   | Uso de los recursos asignados | Presupuesto ejecutado/<br>Presupuesto asignado                 |
| 2   | Ejecución del PEI             | Nº de actividades ejecutadas/<br>Nº de actividades programadas |

#### 13.2 INDICADORES DE EFICIENCIA

| No. | ACCIONES<br>PROYECTADAS           | INDICADOR  |
|-----|-----------------------------------|--|
| 1   | Participación de los funcionarios | Nº de funcionarios que participaron en las actividades /<br>Nº de cupos disponibles para la realización de las actividades |
| 2   | Percepción de calidad             | Promedio de los resultados de la encuesta de percepción de calidad, aplicada al finalizar cada actividad.                  |



El futuro  
es de todos

APC Colombia  
Agencia Presidencial de  
Cooperación Internacional

## PLAN DE ESTÍMULOS E INCENTIVOS PEI 2020 V1

### 13.3 INDICADOR DE IMPACTO

| No. | ACCIONES<br>PROYECTADAS | INDICADOR   |
|-----|-------------------------|---|
| 1   | Percepción de impacto   | Resultado de la encuesta de percepción de impacto del PEI |

**Original firmado por:  
ANGELA OSPINA DE NICHOLLS  
Directora General**

Aprobó: CARLOS AUGUSTO CASTAÑO CHARRY - Director Administrativo y Financiero

Vo.Bo: JULIO CESAR CADAVID GÓMEZ – Coordinador Gestión Talento Humano

Elaboró: Silvia Rocío Gómez Sandoval – Profesional Especializada TH

Aval de Comisión de Personal: Mediante Acta de Reunión No. 015 del 20 de Enero de 2020.

*(Ley 909 de 2004, Art. 16, h): Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento.*