



Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020

Versión 1.0 - enero de 2020



TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO NORMATIVO	4
3. ÁREAS DE INTERVENCIÓN	7
4. OBJETIVOS	8
5. EVALUACIÓN	9
6. DIAGNÓSTICO Y CONCLUSIONES.....	14
7. CLIMA LABORAL	15
8. PLAN DE INCENTIVOS	20
9. ALCANCE	23
10. RESPONSABLE.....	23
11. RECURSOS.....	23
12. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2020	24



1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento a los lineamientos de la Función Pública, el Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos de la Agencia Nacional de Tierras, busca favorecer el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales, satisfacer las necesidades de los servidores, su grupo familiar y contribuir al mejoramiento continuo de su calidad de vida. Así las cosas, con el fin de contribuir a un entorno laboral apropiado, se presenta el Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020 propuesto para los servidores de la Agencia Nacional de Tierras ANT, con vinculación de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción y provisionales, siendo este entendido ante todo como la búsqueda de condiciones satisfactorias en general, que exalten así la labor del servidor, intensificando además una cultura que manifieste en ellos un sentido de pertenencia y motivación.

El Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020 de la Agencia Nacional de Tierras, tiene como objetivo de desarrollar acciones y estrategias de bienestar desde un enfoque integral del SER, con el fin de favorecer las condiciones psicosociales, laborales y motivacionales de los servidores de la Entidad y para ello, la Subdirección de Talento Humano tiene la responsabilidad de formular y ejecutar planes que permitan garantizar un ambiente favorable en el desarrollo de las actividades laborales.

Con base en lo anteriormente expuesto, la Subdirección de del Talento Humano presenta el Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020, el cual se fundamenta en la normatividad legal vigente, los lineamientos de la alta dirección, el Plan Estratégico Institucional y las expectativas de los Servidores Públicos, contribuyendo así al cumplimiento de la misión de Entidad y el fortalecimiento del clima laboral de la entidad.

Dentro del presente documento se trabajarán las siguientes temáticas que se desarrollarán con los colaboradores de la entidad: Plan de Bienestar, Plan de Incentivos y Medición de Clima Laboral.



2. MARCO NORMATIVO

A continuación, se presenta el marco legal aplicable a los planes objeto de este documento:

Normatividad	Artículo	Aplicación
Decreto Ley 1567 de 1998 Título II Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado.	Artículo 13°. El cual establece el Sistema de Estímulos, conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.	Plan de Bienestar e Incentivos
	Artículo 18°. A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados.	
	Artículo 19°. Las entidades públicas están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos.	
	Artículo 26°. Los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos, deberán orientarse a: 1. Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos. 2. Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.	
Ley 909 del 23 de septiembre de 2004	Artículo 36°: Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.	Plan de Bienestar e Incentivos
Decreto 1227 de 2005 en el Capítulo II	Artículo 69, dispone que las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.	Plan de Incentivos
Decreto 1083 de 2015:	Artículo 2.2.10.1 Programas de estímulos. Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social.	Sistema de Estímulos
	Artículo 2.2.10.2 Beneficiarios. Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación: 1. Deportivos, recreativos y vacacionales. 2. Artísticos y culturales. 3. Promoción y prevención de la salud. 4.	Plan de Bienestar



Normatividad	Artículo	Aplicación
	<p>Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas. 5. Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de Compensación Familiar u otras entidades que hagan sus veces, facilitando los trámites, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.</p> <p>Parágrafo 1°. (Modificado por el Decreto Nacional 4661 de 2005). El cual define: Los programas de educación no formal y de educación formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior, estarán dirigidos a los empleados públicos. También se podrán beneficiar de estos programas las familias de los empleados públicos, cuando la entidad cuente con recursos apropiados en sus respectivos presupuestos para el efecto</p> <p>Parágrafo 2°. Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos menores de 18 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él.</p>	
	<p>Artículo 2.2.10.3. Los programas de bienestar orientados a la protección y servicios sociales no podrán suplir las responsabilidades asignadas por la ley a las Cajas de Compensación Familiar, las Empresas Promotoras de Salud, los Fondos de Vivienda y Pensiones y las Administradoras de Riesgos Laborales.</p>	Plan de Bienestar
	<p>Artículo 2.2.10.6. Los programas de bienestar responderán a estudios técnicos que permitan, a partir de la identificación de necesidades y expectativas de los empleados, determinar actividades y grupos de beneficiarios bajo criterios de equidad, eficiencia mayor cubrimiento institucional.</p>	
	<p>Artículo 2.2.10.7. De conformidad con el artículo 24 del Decreto ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: 1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional. 3. Preparar al pre pensionado para el retiro del servicio. 4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada. 5. Fortalecer el trabajo en equipo. 6. Adelantar programas de incentivos.</p>	Medición de Clima Laboral
	<p>Artículo 2.2.10.8. Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.</p> <p>Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación: - Deportivos, recreativos y vacacionales. - Artísticos y culturales. - Promoción y prevención de la salud. - Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con</p>	Plan de Bienestar e Incentivos



Normatividad	Artículo	Aplicación
	Cajas de 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, la información pertinente y presentando ante dichos organismos las necesidades de vivienda de los empleados.	
Directiva Presidencial No 9 – Política de Austeridad	Dentro de una política pública de austeridad, eficiencia, economía y efectividad que debe prevalecer en la rama ejecutiva del orden nacional, y con el fin de obrar de manera responsable y hacer prevalecer el principio de economía, en el marco de las normas sobre austeridad del gasto público, se imparten las siguientes directrices.	Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos



3. ÁREAS DE INTERVENCIÓN

El Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020 de la Agencia Nacional de Tierras, está dirigido a todos los servidores públicos de la entidad y se elaboró a partir de la propuesta de acciones que afecten positivamente el bienestar del trabajador y la mejora del clima laboral, con el fin de brindar una atención completa y fomentar el desempeño laboral. El plan se enmarca en dos áreas a saber:

3.1. Calidad de Vida Laboral

La calidad de vida laboral se refiere a la existencia de un ambiente y condiciones laborales percibidos por el servidor público como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; lo anterior impacta positivamente tanto la productividad como las relaciones interpersonales entre los servidores.

Así mismo, comprende programas que se ocupan de crear, mantener y mejorar el ámbito de trabajo y la resolución de problemas y condiciones de la vida laboral de los servidores, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional. Dentro de estos programas se encuentran actividades tales como Clima Laboral, Incentivos, Estilos de Dirección, Código de Integridad, etc.

3.2. Protección y Servicios Sociales

Se centrará en fomentar y estructurar acciones de bienestar que atiendan a las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del servidor y sus familias, para mejorar sus niveles de salud, recreación, cultura y educación. Para ello se llevará a cabo actividades deportivas (torneos), promoción de servicios, actividades recreativas y familiares, artísticas y culturales.



4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los Servidores públicos de la Agencia Nacional de Tierras y su desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades detectadas a través de las necesidades de los servidores. El Plan de Bienestar, buscará generar un clima organizacional que manifieste en sus servidores, motivación y calidez humana en la prestación de los servicios, y se refleje en el cumplimiento de la misión de la entidad, aumentando los niveles de satisfacción en la prestación de los servicios a los grupos de valor de la Agencia Nacional de Tierras.

4.2. Objetivos Específicos

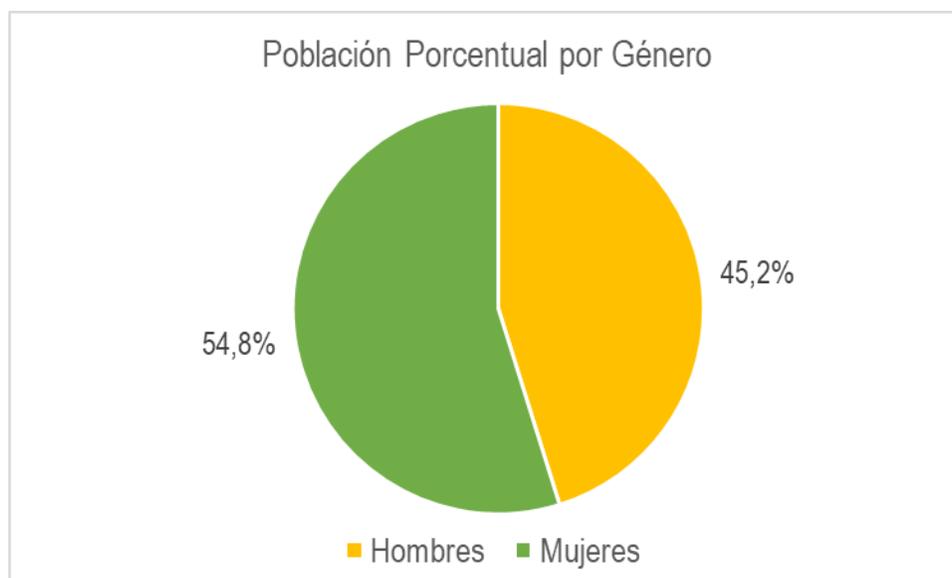
- Desarrollar el Plan de Bienestar Vigencia 2020, con el fin de generar actividades que propicien el desarrollo integral en las dimensiones de mente, cuerpo y emoción.
- Llevar a cabo el Plan de Incentivos y Estímulos 2020 que permita reconocer a los servidores por su tiempo de servicio, sus contribuciones y su desempeño.
- Realizar la Medición de Clima Laboral 2020 con el fin de conocer la percepción de los miembros de la entidad acerca de desempeño laboral y la prestación de los servicios, como resultado de las actitudes que adoptan los miembros de la organización, sus clientes y proveedores.



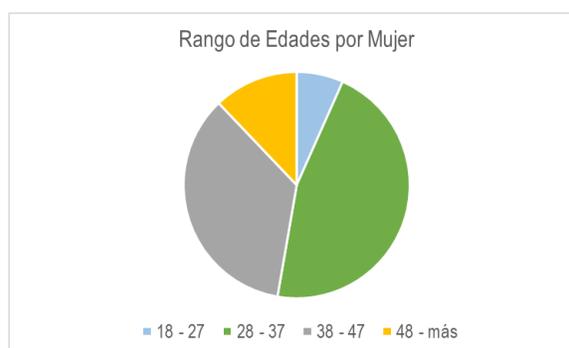
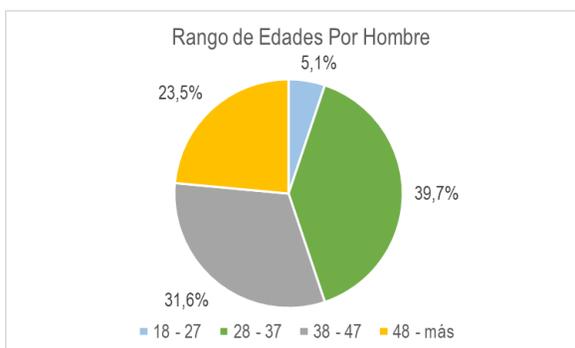
5. EVALUACIÓN

Para la construcción del plan de trabajo del Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2020, se tuvo en cuenta la siguiente información:

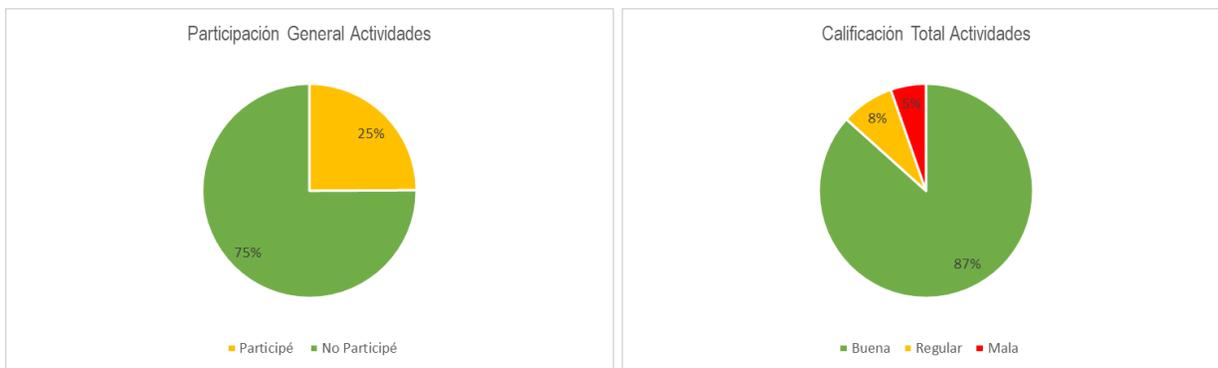
- 5.1. Se realizó la encuesta de Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano, esta fue enviada desde el 27 de diciembre de 2019 – hasta 09 de enero de 2020, por el correo electrónico de talento humano, a todos los colaboradores de la entidad, con respecto a la Evaluación Plan de Desarrollo del Talento Humano 2019 (Bienestar, Capacitación, Seguridad y Salud en el Trabajo), se contó con la participación de 301 colaboradores que respondieron dicha encuesta y autorizaron el uso de la información suministrada. Para esta encuesta se tuvo en cuenta la percepción por parte de los contratistas; no obstante, la calificación respecto al nivel de satisfacción de las actividades proviene de los funcionarios de la entidad.



Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

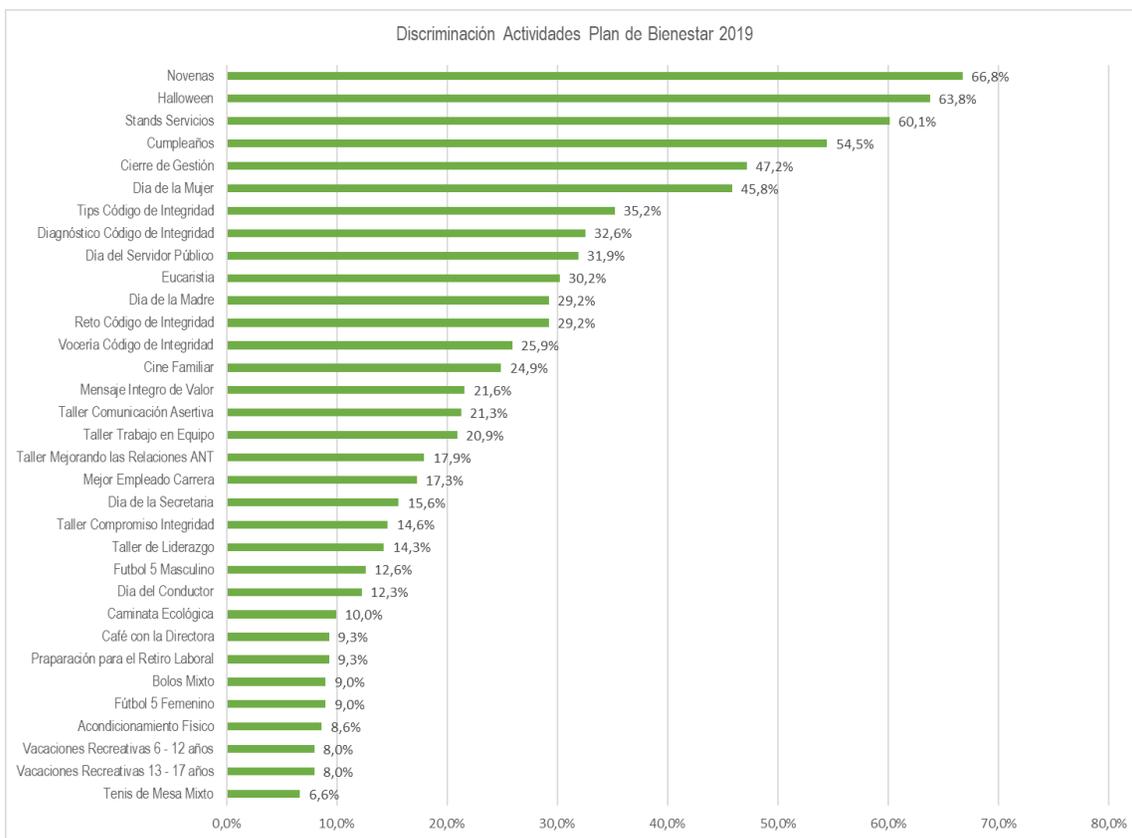


Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano



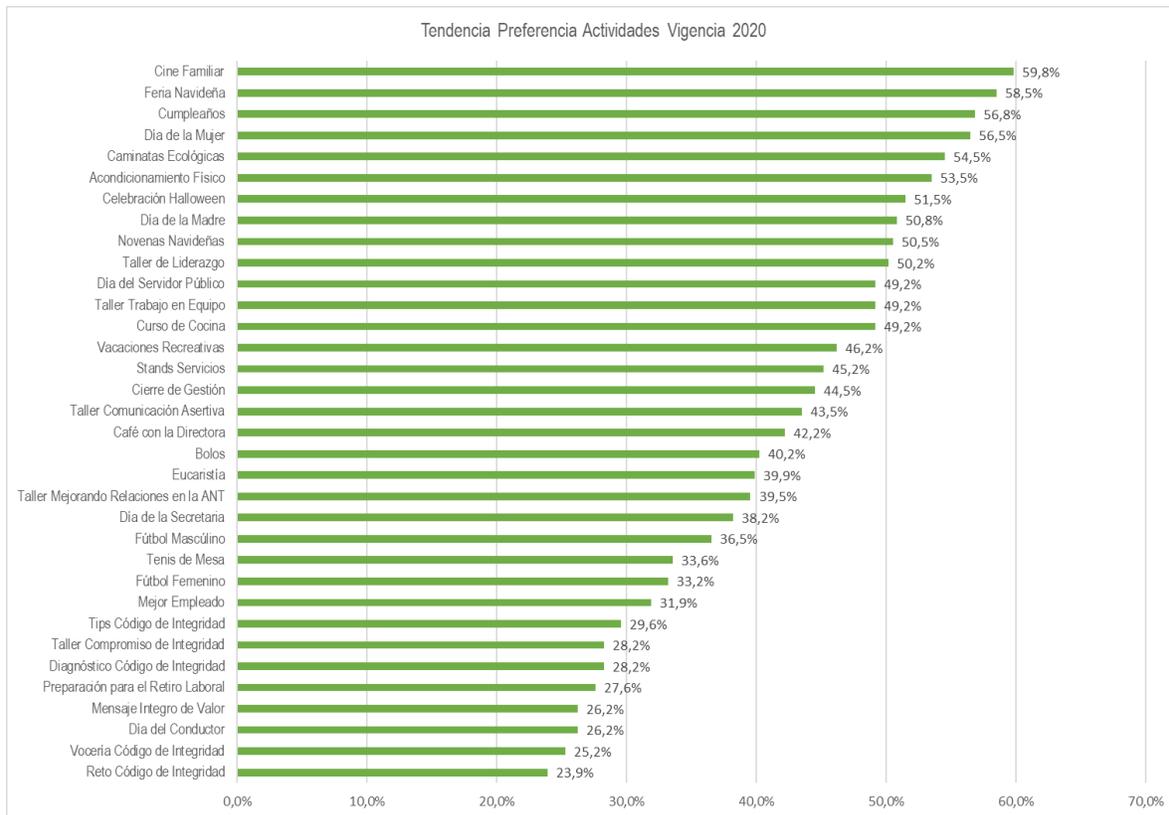
Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

El 87% de las personas que sí participaron en una o varias de las actividades de bienestar las calificó como “buena”; el 8% como “regular” y el 5% “mala”. Estos porcentajes indican una buena acogida por parte de los funcionarios; sin embargo, es necesario trabajar en estrategias de promoción y divulgación del Plan de Bienestar, de manera que se tenga un mayor porcentaje de cobertura de la población de la ANT.



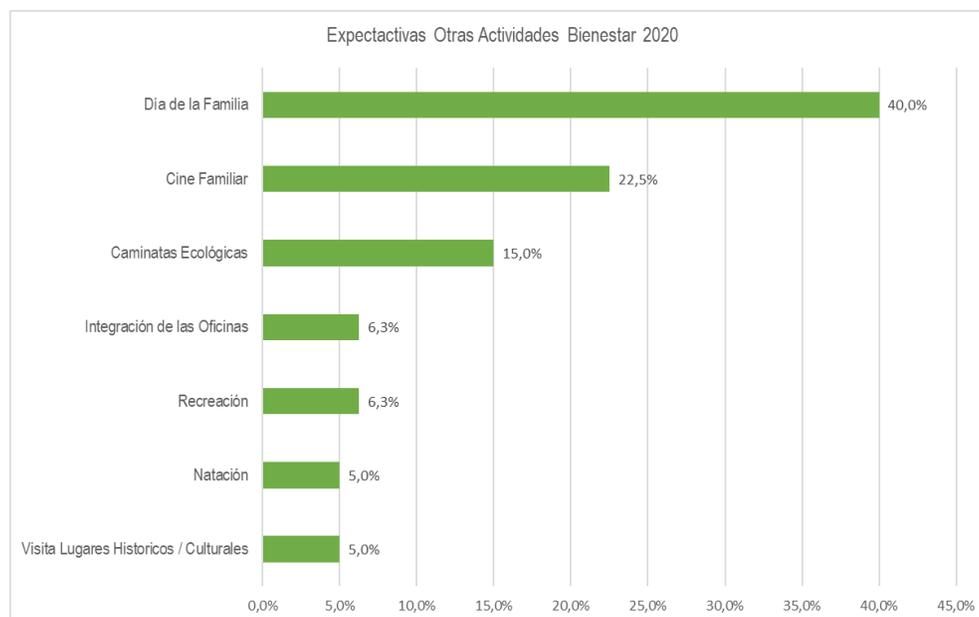
Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

Como se puede observar en la gráfica anterior, las actividades que contaron con mayor participación fueron las novenas navideñas (67%), Halloween (63.8%) y Stands de Servicios (60.1%).



Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

De acuerdo con la gráfica anterior, se puede observar cuáles actividades son de mayor interés de los encuestados para que se realicen durante la vigencia 2020.



Fuente: Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano

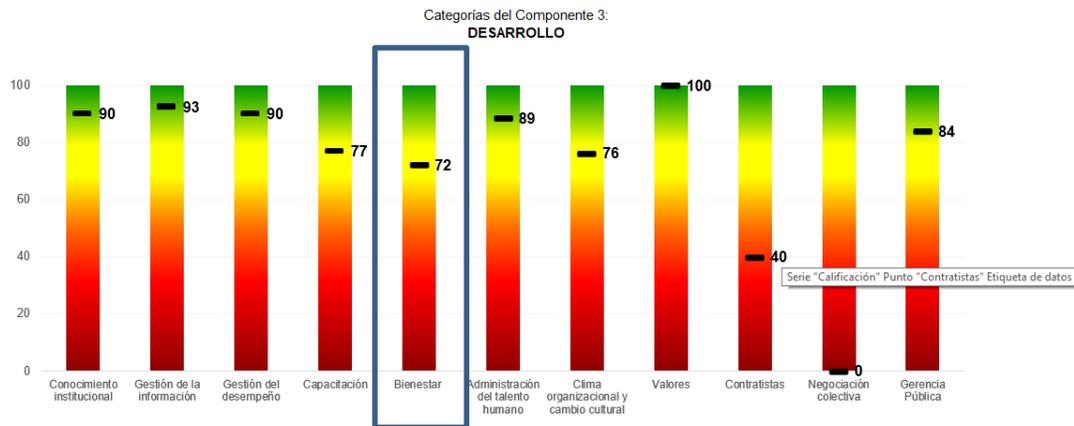


Los resultados de la gráfica anterior indican el interés por parte de los encuestados de incluir nuevas actividades en el plan de bienestar e incentivos de la vigencia 2020.

5.2. De la misma manera se toma como referencia los resultados del reporte de Autodiagnóstico de la Política Estratégica de Talento Humano, herramienta dispuesta con el DAFP.



La calificación total de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano es del 82,8%.



De acuerdo con el resultado del Autodiagnóstico de Política Estratégica de Talento Humano, la categoría de Bienestar obtuvo una calificación de 72%, lo cual indica que se debe fortalecer este componente. Este porcentaje resulta del diligenciamiento del Autodiagnóstico de Gestión del Talento Humano MIPG vigencia 2019, en la cual se califica la gestión realizada del Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos 2019. Esto evidencia que las actividades del cronograma vigencia 2019 fueron llevadas a cabo; sin embargo, es necesario que una vez finalizadas se realicen evaluaciones de las mismas y así conocer el impacto, nivel de satisfacción y oportunidades de mejora.



5.3. Resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – EDI. Teniendo en cuenta que los resultados de la encuesta EDI aplicados durante el 2019 en la ANT, no han sido publicados, se toma como referencia para el análisis, los resultados 2018. La Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional – EDI – aplicada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE dirigida a los servidores públicos de entidades del orden nacional; indaga sobre su percepción en aspectos relacionados con el ambiente y el desempeño en las entidades en las cuales prestan sus servicios, como una aproximación para la medición del desarrollo institucional en el país.

El resultado respecto a Bienestar Laboral es del 78.2%.

Componentes	Resultado
Ambiente Institucional	78,4%
Credibilidad en las Reglas	78,6%
Credibilidad en las Políticas	79,5%
Suficiencia de Recursos y Previsibilidad	75,3%
Desempeño Institucional	77,7%
Gestión de Resultados	74,4%
Rendición de Cuentas	83,4%
Bienestar Laboral	78,2%
Prevención de Prácticas Irregulares	77,8%

5.4. Ejecución Plan de Trabajo 2019

El porcentaje de ejecución del plan de trabajo del Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos en la 2019 fue del 92%. No se alcanzó el cumplimiento del 100% debido a que no fue posible ejecutar las siguientes actividades:

- Clases de Acondicionamiento Físico: Se realizaron 4 de las 5 clases programadas con la Caja de Compensación Compensar. Debido a las manifestaciones que se realizaron durante los últimos dos meses del año hizo que se debieran cancelar las fechas programadas.
- La ejecución del contrato de Bienestar se inició en el mes de septiembre, razón por la cual la mayoría de las actividades se debieron realizar durante el último trimestre del año por lo que no fue posible dar cumplimiento a todo el cronograma establecido y quedaron sin llevar a cabo actividades como el Curso de Cocina, Feria Navideña, Café con la Directora, Concurso Servidor Público Integro y el Taller Gourmet para Líderes.
- En las UGT no se realizaron la actividad de Cierre de Gestión y Día de la Familia, debido a dificultades por parte del operador logístico responsable del Contrato de Bienestar 2019.



6. DIAGNÓSTICO Y CONCLUSIONES

- Al indagar acerca de las actividades realizadas de bienestar realizadas durante la vigencia 2019, el 42% de los encuestados indicaron que desean que estas se mantengan durante la vigencia 2020, haciendo mayor énfasis en actividades de recreación que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y lazos familiares.
- Del total de la población encuestada se observó que se contó con una participación del 70% de los funcionarios de planta permanente y planta temporal en las actividades de bienestar.
- En el punto de sugerencias para mejorar, el 30% de los encuestados indicaron que esperan que haya más presencia de las actividades de bienestar en las regionales y sedes distintas al nivel central.
- Para la vigencia 2020, los encuestados sugieren que se implementen actividades tales como: Día de los pueblos y negritudes, Torneos de Videojuegos, Danzas, Talleres de Artesanías y Manualidades, Torneo de Rana, Día de la Bicicleta, entre otras.
- Es necesario crear estrategias que permitan llegar con mayor oportunidad a las diferentes sedes y regionales en las que la Agencia Nacional de Tierras tiene presencia, de esta manera contar con más participación por parte de los funcionarios.



7. CLIMA LABORAL

7.1. Marco Conceptual

El término “clima” en su acepción original es el “Conjunto de condiciones atmosféricas que caracterizan una región” y, como tal, propicia la generación y evolución de determinados seres vivos (plantas y animales) e incita a otros (seres humanos) a adecuarse a sus condiciones para sobrevivir y desarrollarse. Esta adecuación o forma de actuar en determinadas condiciones es lo que solemos denominar el “comportamiento”. El comportamiento humano se explica en función de la influencia de tres (3) variables básicas: La herencia (código genético), el ambiente (condiciones en que se desarrolla) y lo adquirido durante su desarrollo (lo aprendido). Podría decirse que lo hereditario es interno al individuo, que lo ambiental le es externo y lo aprendido lo que, a través de la experiencia, ha incorporado a su ser. El instinto de conservación es algo genético (hereditario). El aprendizaje, por su parte, de acuerdo con el concepto psicológico, es la modificación relativamente permanente del comportamiento de un individuo, como resultado del conocimiento adquirido y de sus experiencias. Con esto nos aproximamos al concepto general de “Clima Laboral” al referirnos al comportamiento adoptado por los seres humanos que integran una organización, fruto de su “aprehensión” (aprendizaje) y percepción de las condiciones internas que le ofrece la organización para realizar su trabajo. Dichos comportamientos, propiciados por la percepción de favorabilidad o no para los intereses del trabajador, mantienen o modifican las condiciones externas que hacen de su medio laboral una situación agradable y sostenible o, cuando menos, indeseable. Los efectos del clima laboral que se genere al interior de la organización son verificables internamente en términos de rotación del personal, relaciones interpersonales formales e informales, estilos de dirección, comunicaciones, tratamiento de conflictos, solución de problemas y participación en las decisiones, entre otros; hacia fuera de la organización se traducen en términos de efectividad en el suministro de los bienes y servicios que, por Constitución y por Ley, debe proporcionar a la comunidad en cumplimiento de su misión y de los planes, programas y proyectos que gestiona.

Para efectos del presente Estudio precisaremos, entonces, los conceptos de clima organizacional, clima laboral, cultura organizacional y cambio organizacional.

- ✚ **Clima organizacional:** Desde el punto de vista objetivo el clima organizacional se refiere a las condiciones (Ambiente general) mínimas requeridas para un desempeño laboral efectivo. Como tal lo constituyen: -
 - Las condiciones locativas
 - Los recursos disponibles
 - El ambiente físico (Iluminación, temperatura ambiente, ruido, etc.).
 - El sistema regulatorio
 - La estructura organizacional
 - Los sistemas de comunicación y el proceso de toma de decisiones
 - Las relaciones entre las personas

- ✚ **Clima laboral:** En contrario, entendemos por Clima Laboral el ambiente en que se da el desempeño laboral y la prestación de los servicios como resultado de las actitudes que adoptan los miembros de la organización, sus clientes y proveedores, según la percepción



que tengan del Clima Organizacional. Para lo relacionado con la administración pública el Clima Laboral, el Departamento Administrativo de la Función Pública (Guía de intervención Capítulo II. Clima laboral. 2005. Pág. 27) ha definido este concepto como "... el conjunto de percepciones y sentimientos compartidos que los funcionarios desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como políticas, prácticas y procedimientos formales e informales y las condiciones de la misma, como por ejemplo el estilo de dirección, horarios, autonomía, calidad de la capacitación, relaciones laborales, estrategias organizacionales, estilos de comunicación, procedimientos administrativos, condiciones físicas del lugar de trabajo, ambiente laboral en general; elementos que la distinguen de otras entidades y que influyen en su comportamiento." La percepción compartida de los factores del clima organizacional, dan lugar a determinados comportamientos que, a su vez, inciden en la organización y, por ende, determinan el clima laboral, completando de esa manera un circuito que se retroalimenta constantemente. En consecuencia "El clima incide en los procesos cognitivos, en los juicios y por su intermedio en la motivación, la satisfacción y la acción. La motivación incide directamente en la acción, en el desempeño laboral y la eficiencia. La satisfacción incide en el afecto hacia el trabajo y por tanto en el ausentismo, la rotación, las quejas y los reclamos. Por su parte la cultura los afecta a todos."

✚ **Cultura organizacional o corporativa:** La cultura organizacional se ha definido como el conjunto principios, normas, valores, conocimientos, patrones de conducta, costumbres, creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y la manera de conseguirlos, que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera de relacionarse entre ellos y de ellos con el entorno de la organización. En este sentido la cultura organizacional determina, en últimas, los comportamientos que los trabajadores consideran apropiados como miembros de una organización.

✚ **Cambio organizacional:** El cambio consiste en pasar de un modo de ser o estar a otro distinto. Sustituir lo existente por algo que se espera sea una mejora. Como tal conlleva una transición de una situación presente a una deseada y percibida como mejor; lo cual requiere moverse desde un equilibrio actual hacia un equilibrio futuro, pasando por un período de inestabilidad o desequilibrio. En este sentido el cambio puede percibirse como un abandono y lo nuevo general incertidumbre. Hay cambios intempestivos generados por circunstancias excepcionales o críticas o por voluntad y decisiones políticas o administrativas radicales; pero, por lo general, el cambio es un proceso lento y a largo plazo, debido al temor de la gente de abandonar la situación actual (statu quo) y asumir una nueva aún desconocida. En este sentido el cambio genera incertidumbre y, por tanto, resistencias: "Es mejor malo conocido que bueno por conocer" es, entre muchos, uno de los adagios que la sabiduría popular ha incrustado en su manera de ser y que propician la resistencia al cambio. Son determinantes en este proceso la preparación, la asimilación, la aceptación y el compromiso que se tenga con el cambio. Según como se analicen y se intervengan los diferentes factores constitutivos de la cultura, el clima y el cambio organizacional, puede alcanzarse la confianza requerida para generar un nivel determinado de calidad de vida y de productividad laboral. Todo depende de las expectativas reales y de la convicción, voluntad y compromiso de quienes integran la organización. Solo sabemos que hay un ser que es quien sufre o goza las consecuencias: el ciudadano a quien el Estado debe el reconocimiento de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.



7.2. Marco Normativo

A continuación, se presentan las normas que son aplicables:

- ✚ Ley 909 del 2004, asigna como función de la Comisión de Personal: “Proponer en la respectiva entidad la formulación de programas para el diagnóstico y medición del Clima Organizacional” (artículo 16, i) y dispone que: “Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.”(Artículo 16, párrafo).

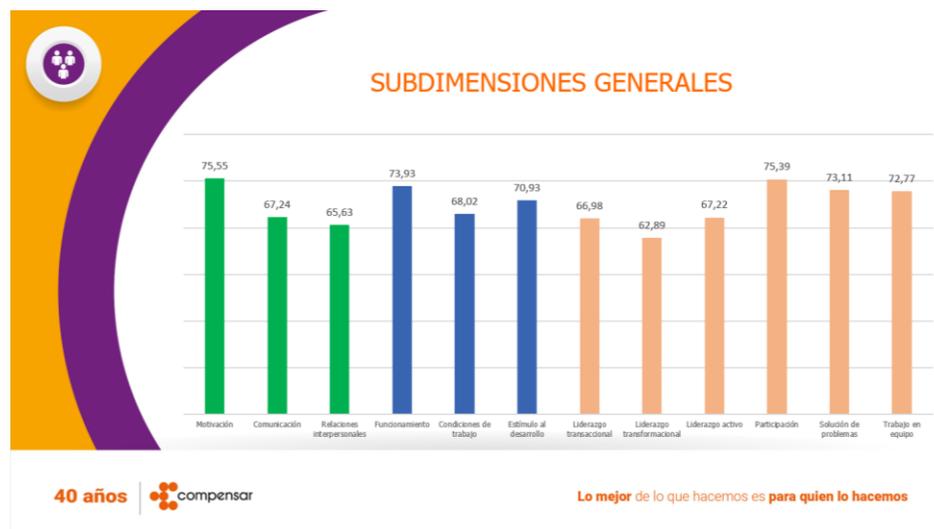
Decreto 1227 de 2005, en desarrollo del artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 dispone que “con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.”

7.3. Antecedentes

Desde la creación de la Agencia Nacional de Tierras, se realiza por primera en el mes de diciembre de 2018 la aplicación de la encuesta de medición Clima Laboral, la cual contó con el apoyo de la Caja de Compensación Compensar.

En esta medición de clima se realizó a través de una plataforma virtual y contó con la participación de 86 colaboradores, en la cual hubo participación tanto de funcionarios como de contratistas, es decir un 36% de la población total de la ANT.

A continuación, se presenta algunos de los resultados obtenidos en esta medición:





Se observa en la gráfica que la dimensión con mayor calificación es la Motivación con una puntuación de 75.5/100, y la de menor calificación es el Liderazgo Transformacional con 62.8/100. Estas calificaciones indican que, de acuerdo con la siguiente gráfica, el nivel de clima de la entidad se encuentra es Aceptable y requiere intervención focalizada.



Esta gráfica indica la escala de calificación, comprendida en un rango entre 25 y 100 puntos. La calificación general obtenida en la ANT fue de 71 sobre 100. Esto indica que el Nivel de Clima es aceptable, pero que requiere fortalecerse.



El 85.5% de los encuestados siente Orgullo de trabajar en la ANT.
El 71.5% percibe que la ANT es la mejor entidad para Trabajar.

Durante la vigencia 2019 se realizaron talleres vivenciales tales como Trabajo en Equipo, Relaciones Interpersonales y Liderazgo. Con la medición de clima de la vigencia 2020 se espera poder contar



con una participación más alta por parte de los colaboradores, por lo que se requiere que los líderes de la entidad incentiven en sus equipos de trabajo su participación.

7.4. Plan de Trabajo

Con el fin de dar cumplimiento al Decreto No. 1083 del 26 de mayo de 2015, especialmente en lo señalado en el Artículo 2.2.10.7, el cual indica: “Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención”, para la vigencia 2020 se realizará la aplicación de encuesta de Clima Laboral, para lo cual se contratará con un tercero su aplicación e intervención.

Para la medición de Clima Laboral, se deben tener en cuenta las siguientes fases:

- Revisión de dimensiones a evaluar. Se sugiere tener en cuenta las evaluadas en el 2018, con el que de manera se pueda determinar cuantitativamente el impacto de la intervención realizada durante la vigencia 2019 a través del Sistema de Estímulos – Plan de Bienestar e Incentivos.
- Definición de Aliado Estratégico
- Diseño de la Encuesta (validación dimensiones a evaluar)
- Validación de Instrumento – Prueba Piloto
- Planificación Aplicación de la Encuesta (Población Objetivo)
- Aplicación de Encuesta
- Entrega de Informe de Resultados
- Plan de Intervención



8. PLAN DE INCENTIVOS

En el presente documento se presenta el Plan de Incentivos para la vigencia 2020, el cual busca reconocer el desempeño laboral de los funcionarios de Carrera Administrativa y Libre Nombramiento y Remoción para que logren niveles de excelencia, recompensando y estimulando a los funcionarios comprometidos, eficientes y proactivos, mejorando así el desempeño institucional y elevando la satisfacción de los funcionarios mediante la elección del mejor empleado y el mejor equipo de trabajo.

8.1. Marco Normativo

Teniendo en cuenta el Decreto Ley No. 1567 de 1998, en su artículo 19° establece que, las entidades públicas están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos.

Así mismo en el artículo 26 del precitado decreto, establece que los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos, deberán orientarse a: 1. Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos. 2. Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño en niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.

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

Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, establece en el parágrafo del Artículo 36 que *“Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley”*.

Decreto No. 1083 de 2015, en su Título 10. Artículo 2.2.10.8. establece que *“Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades”*.

8.2. Objetivo

Reconocer a los mejores servidores de carrera y de libre nombramiento y remoción de los diferentes niveles jerárquicos, según lo dispuesto en el Decreto No. 1083 de 2015, con el fin de incentivar la motivación al facilitar espacios para la innovación y el aprendizaje permanentes, que contribuyan a su crecimiento personal y profesional.



8.3. Beneficiarios

Los beneficiarios para recibir incentivos serán los empleados de carrera administrativa en todos los niveles jerárquicos y de libre nombramiento y remoción.

8.4. Lineamientos

Para otorgar los incentivos, se tendrá en cuenta a los empleados de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción, los cuales se establecerán con base en la calificación anual resultante de la evaluación del desempeño laboral del periodo 1º. de febrero 2019 al 31 de enero de 2020, en niveles de excelencia. La entidad emitirá el acto administrativo de plan de incentivos el cual contendrá entre otros los siguientes aspectos:

8.5. Tipo de Incentivos

8.5.1. Incentivos Pecuniarios: Están constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán al mejor equipo de trabajo y son otorgados únicamente a los funcionarios de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción.

8.5.2. Incentivos No Pecuniarios: El Sistema de Estímulos considera como Incentivos de carácter no pecuniarios, entre otros, los siguientes: Ascensos, Traslados, Encargos, Comisiones, Becas para educación formal, Participación en proyectos especiales, Publicación de trabajos en medios de circulación nacional e internacional, Reconocimientos públicos a la labor meritoria, Financiación de investigaciones, Programas de turismo social, Puntaje para adjudicación de vivienda.

8.6. Asignación de Incentivos

La Agencia Nacional de Tierras deberá emitir el acto administrativo para asignar los siguientes incentivos:

8.6.1. Mejor Empleado de la Entidad: El servidor público declarado como mejor empleado de carrera administrativa de la Entidad, podrá optar por uno de los incentivos no pecuniarios señalados en esta reglamentación. El servidor podrá elegir incentivos relacionados con erogación presupuestal (educación formal, turismo social o publicación de trabajos relacionados con la misión y naturaleza de la entidad en medios de circulación nacional e internacional).

8.6.2. Mejor Empleado de cada nivel: Los mejores empleados de los niveles profesionales, técnico y asistencial, podrán optar igualmente por uno de los incentivos no pecuniarios señalados en este documento. Los mejores empleados podrán elegir incentivos relacionados con erogación presupuestal (educación formal, turismo social o publicación de trabajos relacionados con la misión y naturaleza de la entidad en medios de circulación nacional e internacional), entre otros.

8.6.3. Mejores Equipos de Trabajo: Los incentivos se entregarán a los equipos de trabajo que ocupen el primer, segundo y tercer puesto, así:

- **Primer Puesto:** Incentivo Pecuniario.



- **Segundo Puesto:** Incentivo No Pecuniario, para educación formal, turismo social o publicación de trabajos relacionados con la misión y naturaleza de la entidad en medios de circulación nacional e internacional.
- **Tercer Puesto:** Incentivo No Pecuniario, para educación formal, turismo social o publicación de trabajos relacionados con la misión y naturaleza de la entidad en medios de circulación nacional e internacional.

8.6.4. Apoyo económico para educación formal: El apoyo económico para educación superior es un incentivo dirigido a los servidores públicos de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción que buscan elevar su nivel de desarrollo profesional y que cumplen con los requisitos establecidos para tal fin. El apoyo económico se refiere exclusivamente al costo de la matrícula del programa adelantado en la institución educativa, debidamente aprobada por el Ministerio de Educación Nacional.

8.7. Se asignarán los siguientes incentivos, de acuerdo a lo establecido en la Resolución No 20864 de diciembre de 2019:

8.7.1. Día de Cumpleaños: A los servidores públicos de la Agencia Nacional de Tierras se les concederá un día de asueto, por ocasión del cumpleaños, con el objetivo de incentivar la integración familiar. Este permiso remunerado puede hacerse efectivo dentro del mes siguiente a la fecha del cumpleaños.

8.7.2. Movilidad Sostenible: Se concederá medio día libre por cada treinta (30) días que el servidor certifique haber llegado a trabajar en bicicleta, de conformidad con los lineamientos que se adopten para su verificación

8.8. Seguimiento y Evaluación Sistema de Estímulos: El seguimiento y evaluación del Sistema de Estímulos se realizará con la Evaluación y Diagnóstico para el Desarrollo del Talento Humano de la vigencia 2020.



9. ALCANCE

De acuerdo con el Decreto Ley No. 1567 de 1998, el Decreto No. 1083 de 2015, el Sistema de Estímulos está dirigido a los servidores públicos de todos los niveles jerárquicos de la Entidad (Carrera Administrativa y Libre Nombramiento y Remoción) de las sedes en el nivel central y territorial.

10. RESPONSABLE

La Secretaría General a través de la Subdirección de Talento Humano, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones del Plan de Bienestar.

11. RECURSOS

Para el desarrollo del presente plan se requieren recursos financieros, los cuales serán tramitados por la Subdirección de Talento Humano ante la Secretaría General.



12. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2020

A continuación, se presente el cronograma de actividades de acuerdo con las necesidades y expectativas de nuestros funcionarios, para la vigencia 2020.

 Agencia Nacional de Tierras <small>JUNTOS ABRIMOS LAS PUERTAS AL PROGRESO</small>		CRONOGRAMA PLAN DE BIENESTAR E INCENTIVOS CONSTRUYENDO FELICIDAD EN LA AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS "SISTEMA DE ESTÍMULOS" 2020												0%				
ÁREA	EJE TEMÁTICO	ACTIVIDADES PROPUESTAS	POBLACIÓN OBJETIVO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Actividades programadas	Ejecutadas	Obj. ejecuciones
PLANEACIÓN DE ACTIVIDADES Y PROCESOS CONTRACTUALES - PLAN DE BIENESTAR																		
Calidad de Vida Laboral	Actividades Institucionales	Medición de Clima Laboral	Servidores Públicos													1	0	
		Día de la Bicicleta	Servidores Públicos														1	0
		Código de Integridad	Servidores Públicos														1	0
		Día del Servidor Público	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión Central	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión UGT Cúcuta	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión UGT Medellín	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión UGT Montería	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión UGT Pasto	Servidores Públicos														1	0
		Cierre de gestión UGT Popayán	Servidores Públicos														1	0
	Cierre de gestión UGT Santa Marta	Servidores Públicos														1	0	
	Cierre de gestión UGT Villavicencio	Servidores Públicos														1	0	
	Fortalecimiento Espiritual	Eucaristía	Servidores Públicos													12	0	
	Prepensionados	Taller para la preparación de retiro Laboral	Prepensionados													1	0	
	Reconocimientos e Incentivos	De la Mujer	Servidores Públicos														1	0
		Del Hombre	Servidores Públicos														1	0
		De la Secretaria	Servidores Públicos														1	0
		De la Niñez	Servidores Públicos														1	0
		De la Madre	Servidores Públicos														1	0
		Del Padre	Servidores Públicos														1	0
Del Conductor		Servidores Públicos														1	0	
Integración Oficinas		Servidores Públicos														1	0	
Mejor Empleado de Carrera en los niveles profesional, técnico y Mejor Empleado de Libre Nombramiento y Remoción		Servidores de carrera Administrativa y de Libre Nombramiento y Remoción														1	0	
Remoción		Servidores Públicos														12	0	
Actividades Deportivas	Cumpleaños	Servidores Públicos														12	0	
	Torneo de Rana	Servidores Públicos														2	0	
	Campeonato de Tenis de Mesa Mixto	Servidores Públicos														2	0	
	Siembra de Árboles	Servidores Públicos														1	0	
	Campeonato de Bolos Mixto	Servidores Públicos														1	0	
	Campeonato de Fútbol 5 Masculino	Servidores Públicos														1	0	
	Campeonato de Fútbol 5 Femenino	Servidores Públicos														1	0	
	Caminata Ecológica	Servidores Públicos														1	0	
	Programa Entorno Laboral Saludable	Servidores Públicos														1	0	
	Programas Artísticos y Culturales	Curso de Cocina	Servidores Públicos													1	0	
Protección y Servicios Sociales	Actividades Recreativas y Familiares	Feria Navideña	Servidores públicos													1	0	
		Actividad de Integración Familiar Nivel Central	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Cúcuta	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Medellín	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Montería	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Pasto	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Popayán	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Santa Marta	Servidores públicos y familias														1	0
		Actividad de Integración Familiar Villavicencio	Servidores públicos y familias														1	0
		Día de la Familia Nivel Central	Servidores públicos y familias														2	0
	Día de la Familia Cúcuta	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Medellín	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Montería	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Pasto	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Popayán	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Santa Marta	Servidores públicos y familias														2	0	
	Día de la Familia Villavicencio	Servidores públicos y familias														2	0	
	Vacaciones Recreativas Adolescentes 6 - 12	Hijos Servidores Públicos														1	0	
	Vacaciones Recreativas Adolescentes 13 - 17	Hijos Servidores Públicos														1	0	
	Halloween (concurso de disfraces y actividad para hijos de los servidores públicos)	Servidores públicos y familias														1	0	
Halloween (Decoración de Oficinas - Comparsas)	Servidores públicos														1	0		
Novenas Navideñas	Servidores públicos														1	0		
Promoción y Divulgación de Servicios	Stands para promoción de productos y servicios.	Servidores Públicos													11	0		
																98	0	
																Actividades Programadas 		
																Actividades Ejecutadas 		

Aprobó: Carlos Alberto Salinas Sastre – Secretario General
 Revisó: Marina Segura Saénz - Subdirectora de Talento Humano
 Revisó: Edgar Alfredo Gutiérrez Rivera – Contratista Secretaría General
 Elaboró: María Alejandra Lésmez Morales – Contratista Subdirección de Talento Humano