

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

Plan de estímulos e incentivos del Ministerio de Educación de Colombia

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

Desmotivación en el personal por la falta de incentivos en su trabajo que dificulta la consecución de los objetivos organizacionales de la institución

SOLUCIÓN GLOBAL:

Favorecer la consecución de objetivos a partir del desarrollo de incentivos que permitan reconocer y premiar los desempeños sobresalientes de los trabajadores y grupos de trabajo.

TERRITORIO:

Colombia

PÚBLICO DESTINATARIO:

Empleados públicos del Ministerio de Educación Nacional de Colombia

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN)

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

El sistema de estímulos e incentivos son políticas y mecanismos creados en el Ministerio de Educación Nacional en desarrollo de los Decretos 1567 de 1998, 1572 de 1998 y 1227 de 2005, para motivar, estimular, reconocer y premiar el desempeño en nivel sobresaliente, ya sea de manera individual o por equipos de trabajo, de todos los servidores que aportan de esta forma al logro de las metas institucionales, a través de la definición y aplicación de Planes Anuales de Incentivos.

Por tanto, el plan tiene dos vertientes, una individual u otra colectiva. En relación a la primera, desde el Ministerio se otorgan incentivos por desempeño individual a través del cual todo servidor de la planta de personal del Ministerio de Educación Nacional, de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción de los niveles asesor, profesional, técnico y asistencial, podrá ser seleccionado como el mejor empleado del nivel y del MEN, siempre y cuando cumpla con las siguientes condiciones:

- Tener más de un año de tiempo de servicios con el Ministerio de Educación Nacional.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación. No obstante el ser sancionado disciplinariamente en cualquier estado del proceso de selección se constituye en causal de exclusión del mismo.
- Acreditar nivel sobresaliente en la última calificación de servicios en firme. Según la reglamentación vigente, Un servidor es calificado en nivel sobresaliente cuando el resultado de su evaluación del desempeño individual es igual o superior a noventa puntos en una escala de ciento diez puntos en la escala de valoración.

Los tipos de incentivos que contempla el Plan, los cuales podrán ser seleccionados por los servidores elegidos como mejores de cada nivel y del MEN, son:

- Comisiones de estudio remuneradas.
- Becas para educación formal.
- Programa de turismo social.
- Mención especial con copia a la historia laboral.
- Publicación de sus nombres en carteleras y medios de comunicación internos del MEN.
- Inscripción en el libro de empleados excelentes.

En cuanto a la vertiente colectiva, el Plan crea unos incentivos para los equipos de trabajo de excelencia. Esta vertiente consiste, fundamentalmente, en incentivar la remisión de proyectos orientados a la calidad y la productividad a partir de la creación de distintos grupos de trabajo formados por empleados públicos.

Los objetivos, estructura, fases, incentivos, etc., de esta vertiente del plan ha variado en función de la convocatoria. Para el 2011 el plan gira en torno a un concepto clave, los activos de conocimiento, que es el conocimiento que resulta pertinente para la institución y sus propósitos, el cual debe hacerse explícito y por tanto debe poder ser conscientemente gestionado.

En términos de activos de conocimiento, el desarrollo del Plan de Incentivos tenía dos propósitos fundamentales: en primer lugar evidenciar lo que existía en ese momento como activos de conocimiento, comprendiendo una serie de intangibles que en dicho momento existían y se usaban en la entidad y que era necesario exponer como activos de conocimiento para que pudieran ser interiorizados como tal en la cultura

organizacional. Se trataba por lo tanto de conocer diferentes opiniones, puntos de vista, justificaciones etc., de activos de conocimiento que poseyese el Ministerio de Educación Nacional tales como Macro Procesos, Procesos, Sistemas de Información, Buenas prácticas documentadas, entre otros.

En segundo lugar, el Plan de Incentivos para equipos de trabajo estimulaba “el descubrimiento” de activos de conocimiento que no fuesen tan evidentes (por ejemplo por no estar documentados) pero que fuesen importantes para el funcionamiento y cumplimiento de la misión del Ministerio de Educación Nacional. También se procuró evidenciar activos que en determinados momentos la entidad desarrollase y que por distintas circunstancias dejaron de ser usados, siendo útiles para el cumplimiento de las orientaciones estratégicas de la entidad.

El proceso se realizó en dos grandes fases. La primera es la inscripción y la segunda es el cumplimiento de cinco retos o trabajo de campo. Estos retos fueron:

- Reto 1 – Reconociendo la exploración:

En él se invitó a los participantes a hacer exploraciones de activos de conocimiento que serían útiles para comprender al Ministerio de Educación Nacional como institución.

Los activos encontrados deberán ser listados, obteniendo distinta puntuación por cada uno de ellos según su profundidad.

- Reto 2 – Ubicando los activos de conocimiento:

Tras listarse los activos de conocimiento, se realizó una descripción más detallada de tres de los activos incorporados al listado en función de su utilidad, justificando la misma.

- Reto 3 – Clasificando los activos del conocimiento:

En este punto se clasificaron los activos en función de su alcance (estratégico, táctico u operativo), la forma como se genera (proceso o producto) y su nivel de difusión (individual o colectivo), acompañándose cada clasificación con una breve justificación de la misma.

- Reto 4 – Describiendo los activos de conocimiento:

En este reto se aportó información en profundidad de las cualidades de los tres activos elegidos.

- Reto 5 – Valorando los activos de conocimiento:

En el reto 5 cada activo fue valorado en términos de sus implicaciones para el Conocimiento como factor de competitividad del Ministerio, es decir de su relación con el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales. Igualmente se avanza en las alternativas de la valoración de sus riesgos y de

su cuantificación económica.

Para efectos de evaluar los productos entregados por cada equipo, el Comité de Incentivos contó con el apoyo de un Comité evaluador, el cual podía asignar en distintos momentos del proceso dos tipos de puntajes. El primero corresponde a los puntos normales o base, asociados a la entrega de productos solicitados. Adicionalmente, algunos equipos podrían obtener puntos adicionales que reconozcan iniciativas y esfuerzos creativos para soportar evidencias obtenidas respecto de los activos de conocimiento. Los puntos normales y adicionales se detallarán más adelante.

ACTIVIDAD	MÁXIMO PUNTOS	MÁXIMOS PUNTOS	TOTAL
	NORMALES	EXTRA	
Inscripción	0	100	100
Reto 1	400	0	400
Reto 2	390	300	690
Reto 3	393	300	690
Reto 4	360	540	900
Reto 5	1.080	640	1.720
TOTAL	2.620	1.880	4.500

Los incentivos a otorgar fueron:

- El incentivo pecuniario (que se refleja en el Salario Mínimo Mensual Vigente), que se otorga a los tres primeros puestos.
- Mención especial con copia a hoja de vida.
- Publicación del proyecto en la página Web del Ministerio.
- Publicación de sus nombres en las carteleras y medios de comunicación internos del MEN.
- Inscripción en el libro de empleados excelentes.

IMPACTO:

En relación a los incentivos para los equipos de trabajo de excelencia, los resultados del Plan de Estímulos e Incentivos del 2009 tuvo los siguientes resultados:

- Se inscribieron 15 equipos de trabajo de los cuales culminaron su actividad satisfactoriamente 13 que

presentaron los resultados finales alcanzados en un acto público realizado el 30 de noviembre de 2009. Posteriormente tuvo lugar una lluvia de ideas para destacar las debilidades y necesidades que se observaron durante el proceso.

- De estos 13 grupos, 5 pertenecieron a la dependencia de gestión financiera, movilizand a 16 empleados públicos de esta dependencia, 2 a la de talento humano, movilizand a 6 empleados públicos de esta dependencia, 2 a desarrollo organizacional, movilizand a 7 empleados públicos de esta dependencia, 1 a la oficina de planeación, conformado por 4 empleados, 1 a la unidad de atención al ciudadano, conformado por 3 empleados, 1 a inspección y vigilancia conformado por 4 empleados y 1 a interdependencia, conformado también por 4 empleados públicos.
- Los incentivos se traducen un premio de 9.270.000 pesos colombianos para los integrantes del primer grupo escogido. Dicho importe se reparte en tres becas educativas por un importe máximo de 7.210.000 pesos colombianos, una comisión de estudios remunerada por dos semestres académicos y tres programas de turismo social por valor de 3.605.000 pesos colombianos cada uno. El segundo grupo se beneficia con becas y comisiones por importe de 6.180.000 pesos colombianos y el tercero con becas y comisiones por importe de 4.120.000 pesos colombianos.
- Para todos los integrantes de los equipos ganadores se da una mención especial con copia a la hoja de vida de cada uno de sus integrantes, la publicación del proyecto presentado en la página electrónica del Ministerio, la publicación de sus nombres en los medios de comunicación internos del Ministerio y la Inscripción en el libro de empleados excelentes.

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL

Procedimiento del incentivo individual:

- La Subdirección de Talento Humano entregará al Comité de Incentivos dentro de los primeros 5 días hábiles del mes de noviembre el listado de Calificación de Servicios de todos los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de los niveles asesor, profesional, técnico y asistencial, correspondiente al año inmediatamente anterior, señalando para los diferentes niveles administrativos aquellos servidores cuyas calificaciones hayan alcanzado el nivel sobresaliente.
- Dentro de los diez días hábiles siguientes, el Comité de Incentivos, realizará la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos, con lo cual dará inicio al proceso de selección del mejor servidor de carrera administrativa, del mejor de libre nombramiento y remoción de cada nivel y al mejor del MEN entre quienes hayan obtenido las más altas calificaciones, de conformidad con los

instrumentos y criterios técnicos establecidos para tal fin. Para ello, solicitará la argumentación de la calificación e inscripción del servidor al jefe inmediato, la cual deberá remitirse al Comité dentro de los cinco días hábiles siguientes.

- El Comité de Incentivos realizará la selección del mejor servidor de carrera administrativa, del mejor de libre nombramiento y remoción de cada nivel y al mejor del MEN antes del 30 de noviembre, y una vez proferido el correspondiente acto administrativo reunirá a los seleccionados y ofrecerá los incentivos previstos en el plan anual institucional para que estos escojan los de su preferencia, en el siguiente orden:
 - El mejor empleado de carrera de conformidad con los grupos establecidos de la entidad, escogerá en primer lugar el incentivo de su preferencia.
 - El mejor empleado de libre nombramiento y remoción tendrá igualmente derecho a seleccionar el incentivo de su interés entre las opciones presentadas.

El procedimiento para los incentivos para los equipos de trabajo de excelencia en el 2011 (entre los meses de octubre a diciembre) contaba con las siguientes fases:

- Inscripción:

La fase de inscripción se componía de las siguientes subfases: publicación de resolución de convocatoria; prueba piloto del proceso del plan; talleres de información y sensibilización; cierre de inscripciones; inscripción de activos y retroalimentación; corrección de activos.
- Reto 1 – Reconociendo activos de conocimiento (y retroalimentación Reto 1).
- Reto 2 – Ubicando activos de conocimiento (y retroalimentación Reto 2).
- Reto 3 – Clasificando activos de conocimiento (y retroalimentación Reto 3).
- Reto 4 – Describiendo activos de conocimiento (y retroalimentación Reto 4).
- Reto 5 – Valorando activos de conocimiento (y retroalimentación Reto 5).
- Entrega de resultados consolidados al Comité de Incentivos.

DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:

Página web del Plan de Incentivos:

<http://www.mineducacion.gov.co/1621/propertyvalue-43765.html>

Manual del Plan de Incentivos:

http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/articles-166055_archivo_doc.doc. (2008)

http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-289604_archivo_pdf_manualplan.pdf (2011)

Presentación del Plan de Incentivos 2010:

<http://es.calameo.com/read/000010653ad781589966f>