

2
MEDIO

PLAN DE BIENESTAR E

INCENTIVOS 2021

UNIDAD DE DESARROLLO HUMANO



Alcaldía de Medellín



CONTENIDO

1. Introducción	3
2. Diagnóstico de necesidades	4
3. Marco Normativo	11
4. Objetivos	19
4.2 Objetivos Específicos	20
5. Beneficiarios	20
6. Presupuesto	21
7. Responsables	21
8. Áreas de Intervención	22
9. Cronograma	39





PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS 2021

1. Introducción

El Plan de Bienestar e Incentivos de la Alcaldía de Medellín hace parte integral del Plan Estratégico de Talento Humano 2021, el cual responde a lo plasmado en la Propuesta de Gobierno 2020-2023 “Medellín Futuro”, – en la Línea 5. Gobernanza y Gobernabilidad, Componente 5.1 Gobierno Transparente, Programa Talento Humano para el Buen Gobierno y los Proyectos Diseño e implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano del Municipio y a la Contribución a la solución de las necesidades de Vivienda de la Alcaldía.

El Plan estará enfocado a fortalecer el talento humano, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos desde el Decreto Ley 1567 de 1998, la Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, el Decreto 1083 de 2015, la Ley 1952 de 2019, artículo 37 en los numerales 4 y 5, al Sistema de Gestión MIPG, la Guía de estímulos para los servidores públicos, publicada por el DAFP, a lo plasmado en la encuesta de necesidades y expectativas diligenciada por los servidores del municipio de Medellín en la vigencia 2020, y a dar respuesta a las condiciones inéditas laborales y personales, derivadas de la contención de la pandemia generada del Coronavirus- Covid 19, buscando construir la nueva normalidad, y priorizando dos premisas, la primera, consistente, ahora más que nunca, en resaltar al ser humano como el recurso más importante con el que cuenta la entidad y la segunda, en generar estrategias que permitan empoderarlo, brindándole herramientas que le faciliten diseñar su vida desde el trabajo en casa, o de manera presencial, creando relaciones positivas y gestionando los talentos de los colaboradores del Municipio de Medellín.

Retomando lineamientos nacionales, como los planteados en el Programa Nacional de Bienestar 2020-2022”Servidores Saludables Entidades Sostenibles” “...Se hace necesario que las entidades se adapten de manera eficiente para cumplir las exigencias de un mundo en constante cambio, que la hacen adaptarse con las nuevas prácticas y tendencias del mundo globalizado, competitivo e hiperconectado...”¹

¹Programa Nacional de Bienestar 2020-2022.Servidores Saludables. Entidades sostenibles.



Es así como, en estos momentos de confinamiento obligatorio, y acorde a la nueva normalidad, debemos continuar cuidando el bienestar y la salud física y mental de todos los colaboradores, por lo tanto, es importante generar espacios que permitan adaptar los planes de bienestar e incentivos de las entidades a la nueva realidad ocasionada por el COVID 19 que ante la emergencia sanitaria consigne programas y proyectos de bienestar que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida laboral, familiar y social de los servidores y sus grupos familiares.

2. Diagnóstico de necesidades ²

Para la construcción del Plan de Bienestar e Incentivos 2021 de la Alcaldía de Medellín, se tuvieron en cuenta los siguientes referentes:

- Diagnóstico de necesidades y expectativas. (Encuesta de necesidades y expectativas para la elaboración del Plan de Bienestar e Incentivos del Municipio de Medellín 2021). Diligenciada por 1.447 servidores.
- Informe de la Secretaría de Evaluación y Control.

Siendo los anteriores, los principales insumos para la elaboración del plan y del cronograma de actividades.

De acuerdo con el análisis de los citados referentes se obtuvieron los siguientes resultados: Diagnóstico de necesidades y expectativas. (Encuesta Plan de Bienestar Social e Incentivos)

El mayor porcentaje de los servidores que contestaron la encuesta se ubica en el sector de Belén 13% seguida de Laureles 9% y la América 8%.

El 44% de los servidores encuestados indicó vivir en estrato 3.

El 41% de los encuestados indica vivir en vivienda propia o la está pagando.

El 23% de los servidores encuestados indicó usar más de un tipo de transporte para movilizarse hacia el sitio de trabajo, ya sea en: Sistema Transporte Metro de Medellín y Transporte Público, vehículo particular, entre otros.

² Informe Diagnostico de necesidades y expectativas [DIAGNOSTICO DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS 2020.pdf](#)



El 86% de los encuestados informó no poseer algún tipo de discapacidad.

El 9% informó presentar el o algún miembro de su grupo familiar, algún tipo de discapacidad.

El 65,32% Indicó que el miembro de su familia que presenta algún tipo de discapacidad, corresponde a personas distintas de su grupo familiar; pues se refieren a: tíos, abuelo/a, sobrino/a, Suegro/a, entre otros.

De quienes indicaron tener algún tipo de discapacidad, ya sea servidor o alguno de sus miembros del grupo familiar, reporta que en un 48% presentan discapacidad de tipo física o motora.

Una vez indagado por el interés en contar con planes complementarios de salud y calidad de vida, los servidores encuestados indicaron tener mayor interés en planes complementarios de salud, con un porcentaje del 54%.

El 51% de los encuestados indicó no tener ninguna limitante para participar en los programas y actividades del Plan de Bienestar e Incentivos.

El 27% de las actividades exclusivamente virtuales con las que quisieran contar los encuestados en el Plan de Bienestar e Incentivos 2021, corresponde a Actividades de Aprendizaje, seguido en un 21% de actividades sociales y un 20% Actividades de tipos deportivo o físico.

De acuerdo con las preferencias de los servidores, se indica que al momento del receso del medio día prefieren:

Salir de las Instalaciones o lugar de trabajo un 35%.

Socializar con los compañeros un 25%.

Descansar en un Puf un 13%.

Los servidores prefieren para una pausa activa, socializar con los compañeros, con un porcentaje del 45%.



Dentro del interés de los servidores para conmemorar fechas especiales, se eligió como opción con más aprobación, los descuentos o pases de cortesía. 51%

Al momento de indagar acerca de las actividades de preferencia para hijos de servidores, se observó que el 28% de los encuestados, no tienen hijos, quienes tienen hijos, informaron estar interesados en actividades recreativas un 24%.

De los momentos destacados por los servidores encuestados les gustaría que fueran acompañados por la entidad, en orden de preferencia: Cumpleaños 78%, fecha de retiro por Jubilación 16%, grados 6%.

De los encuestados que indicaron preferir que la Administración municipal los acompañara en el día de cumpleaños, día o fecha de retiro por Jubilación, día de su grado, el día de nacimiento de un hijo/a, 93% se valora como muy relevante otorgar un día libre.

Entre las situaciones retadoras, los encuestados indicaron en un **53%** que en las situaciones de salud (casos especiales) desearían contar con el acompañamiento de la Alcaldía.

El 40% de los encuestados indicó relevante contar con el acompañamiento de la Administración en los momentos de duelo de familiares, continuando la tendencia en disfrutar de días libres, recibir apoyo psicológico o la ayuda profesional de médicos y /o especialistas.

El 89% de los encuestados manifiestan que se enteran de los programas y actividades del plan de bienestar e incentivos por el boletín al día.

El 59% de los servidores encuestados valoran los actos de reconocimiento que se han llevado a cabo en la entidad como muy importantes.

- Frente a lo anterior, el 50% de los servidores contestó que es importante contar con reconocimientos donde se valoren las cualidades de la personalidad de estos tales como solidaridad, respeto, compañerismos, entre otros.



Con respecto al encuentro del servidor y la familia municipal los servidores prefieren:

- El 39% contar con entradas para disfrutar de un parque en familia con todo incluido redimible cualquier día del año.
- El 36% un día de encuentro como se ha venido haciendo.
- El 52% respondió además que se use para ésta ocasión, la entrega de un bono y/o incentivo económico.
- El 34% indicó que el día libre sería una opción para conmemorar el encuentro del servidor y la familia municipal.

Cabe anotar que la mayoría de las encuestas se respondieron antes de la entrega de la cena navideña, actividad que reemplazó el evento anual que congrega 8.000 personas y un alto porcentaje de los servidores enviaron comunicación a la Unidad, manifestando que preferirían esta opción para años venideros; ya que la pueden compartir con miembros de la familia que no acceden al día recreativo por no estar inscritos como grupo familiar.

Frente a la evaluación del Plan de Bienestar 2020, el 40% de los encuestados indicó que participó en los programas del Plan de Bienestar, varias veces.

En cuanto a la preferencia de parques recreativos un 32% indicó que quisiera encontrar parques recreativos ecológicos, seguido en un 21% por parques recreativos acuáticos.

Con relación a las actividades del Plan de Bienestar e Incentivos y el nivel de importancia los servidores respondieron que el programa más conocido fue la Cuponera de la Felicidad con un 67%, seguido por los Créditos de Vivienda y el Encuentro del servidor y la Familia Municipal con un 64%.

En el nivel de importancia de los programas ofertados en el Plan Bienestar e Incentivos continúan los Créditos de Vivienda con un 96% de calificación, seguido de los programas de Apoyo Estudiantil y Estímulo Educativo, valorados en un 93%.



Otros beneficios diferentes a los que contempla el Plan de Bienestar e Incentivos con los que quisieran contar son:

En el área Educativa:

- Capacitaciones: fortalecimiento del ser, talleres en temas del ser, talleres de pareja.
- Apoyo a investigadores y publicaciones hechas por servidores.
- Pasantías e intercambios internacionales.

En el área de Bienestar:

- Descentralizar las actividades del 5° Piso: especialmente a la Secretaría de Movilidad, acompañamiento psicológico para servidores que trabajan en las Comisarías y Educación.
- Implementar las cenas navideñas.
- Feria de Emprendedores de servidores y sus familias.
- Aprovechar las habilidades y conocimientos de los servidores para fortalecer los equipos, tanto a nivel del hacer como del ser.
- Actividades Animales de compañía.
- Plan de salud para mascotas.
- Planes complementarios de salud y seguros de vehículos para padres e hijos.
- Rutas de transporte al trabajo, acceso a parqueaderos.
- Confirmaciones para hijos de servidores.

Incentivos: Pecuniarios:

- Opciones de Turismo.
- Acompañamiento jurídico.
- Auxilio Económico para: Odontología, dermatología, Auxilio a hijos deportistas.
- Bonos, descuentos restaurantes, tiquetes, hoteles, spa, veterinarias, gimnasios, idiomas, transporte, estéticas, universidades, tiendas, almuerzos, planes complementarios.

**Convenios con:**

- Parquaderos.
- Cooperativa de mercado.
- Funeraria para el servidor.
- Suscripciones.
- Entidades Financieras.
- Actualización de convenios.
- Convenios vacacionales.
- Clínicas, hospitales.
- Centros turísticos, aerolíneas, etc.
- Convenio con el Metro.
- Para los hijos estudiar inglés, francés en el exterior.

Opciones de Crédito para:

- Crédito para vehículo.
- Préstamos o becas para intercambios.
- Préstamos para dotación del hogar.
- Préstamos para viajes.

Finanzas:

- Fondo de Empleados y de ahorro (reiterativo)
- Tienda virtual, donde los servidores puedan acceder y contar con el aval del municipio para descuento por nómina.

Reconocimientos:

- Incentivar el reciclaje y premiarlo.
- Reconocer el mejor Líder de Programa, mejor Líder de Proyecto.
- Reconocer otras habilidades del servidor.
- Dependencia con mayor eficiencia y eficacia en buenas prácticas de género y de inclusión social.
- Exaltar a servidores con talentos en el boletín al día.
- Reconocimiento al mejor supervisor y al mejor docente.

**Cityparquiando:**

- Juegos infantiles de centros comerciales
- Parque de los salados

Comunicaciones:

- Dar a conocer los programas en sedes externas
- Difusión de lo que está haciendo cada secretaría

Culturales: solicitudes reiterativas:

- Conciertos, actividades culturales
- Eventos de ciudad y entradas a teatro

Cuponera de la Felicidad:

- Más días libres, opciones de descuentos y/o redención en restaurantes.
- Opciones para celebrar ocasiones especiales con persona no consideradas en el grupo familiar.
- Retomar los cupones del 2019.
- Cupones para quienes tienen turnos, para poder disfrutar de los beneficios.
- Día completo libre por cumpleaños.
- Inclusión de opciones para quienes no tienen grupo familiar a cargo ni animal de compañía.
- Mas días para disfrutar en familia

Deportivos:

- Estímulo a participantes y deportistas.
- Grupo de Running.
- Juegos deportivos entre dependencias.

Recreativos:

- Planes turísticos.
- Vacaciones recreativas con los padres de acompañantes.
- Más Espacios para compartir en familia.





- Torneo de videojuegos.
- Caminatas con recorridos más distantes y donde participen los niños.
- Grupo de Danzas.
- Parques recreativos y hosterías con Comfenalco, más salas de cine.
- Semilleros Musicales.

Retiro Laboral:

- Mayores beneficios a jubilados y obreros.

Salud ocupacional:

- Transporte para desplazarse al trabajo en tiempo de pandemia.

Vivienda:

- Acceso a vivienda para quienes tienen vivienda familiar.
- Mejorar los cupos y facilidades.
- Más tiempo para los trámites.

3. Marco Normativo

3.1. Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, parágrafo del Artículo 36.

Establece 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”*.

Se plantea el bienestar social bajo el concepto de factores culturalmente determinados, para aquellas necesidades humanas fundamentales de subsistencia, protección, entendimiento, participación, ocio, identidad, libertad, y a nivel del ser, tener, hacer y estar. De esta manera el concepto de bienestar social se expresa en determinadas condiciones materiales y como elementos constitutivos presenta un conjunto de condiciones espirituales, sociales, culturales e institucionales de gran importancia y vital significación para una vida digna.



Bajo este concepto se manejan dos áreas, la primera de ellas corresponde al área de Protección y Servicios Sociales que hacen referencia a la promoción de servicios tales como: salud, vivienda, educación, recreación, cultura, y ambiente laboral, lo cual hace parte del interés general institucional por lograr el mejoramiento del nivel de vida de los funcionarios, de modo que estén en condiciones más favorables para desempeñar su función de servicio a la comunidad.

La segunda área, es la de Calidad de Vida Laboral, en la que prima el interés por resaltar el sentido humano, reconocer en la persona que diseña, procesa, ejecuta, y evalúa sus sentimientos, creencias, gustos, temores, expectativas, y necesidades que se manifiestan mediante su interacción social; por ello, es importante que el lugar de trabajo sea un espacio vital que proporcione posibilidades de realización personal y social, además de proveer algunos de los medios que contribuyan a mejorar el nivel de vida del grupo familiar.

3.2 Decreto Ley 1567 de 1998.

Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado, junto con las políticas de Bienestar Social, orientados a la planeación, ejecución y evaluación de programas y proyectos que den respuesta a las necesidades de los funcionarios para su identificación y compromiso con la misión y la visión institucional.

Adicionalmente en su capítulo II, Artículo 19 define: *“Las Entidades Públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto – Ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados programas de bienestar social e incentivos.”*

3.3. 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”*.

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. *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”.*

Parágrafo 1º: *“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”.

Parágrafo 2º. *Modificado por el Decreto 051 de 2018 “Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores que dependan económicamente del servidor”.*

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 Profesionales”.*

Artículo 2.2.10.5. *“La financiación de la educación formal hará parte de los programas de bienestar social dirigidos a los empleados de libre nombramiento y remoción y de carrera. Para su otorgamiento, el empleado deberá cumplir las siguientes condiciones:*



1. *Llevar por lo menos un año de servicio continuo en la entidad.*
2. *Acreditar nivel sobresaliente en la calificación de servicios correspondiente al último año de servicio”.*

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

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”.*

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”.*



Parágrafo. *“El Departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implantación”.*

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”.*

Artículo 2.2.10.9. *“El jefe de cada entidad adoptará anualmente el plan de incentivos institucionales y señalará en él los incentivos no pecuniarios que se ofrecerán al mejor empleado de carrera de la entidad, a los mejores empleados de carrera de cada nivel jerárquico y al mejor empleado de libre nombramiento y remoción de la entidad, así como los incentivos pecuniarios y no pecuniarios para los mejores equipos de trabajo.*

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

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

Artículo 2.2.10.10. *“Para otorgar los incentivos, el nivel de excelencia de los empleados se establecerá con base en la calificación definitiva resultante de la evaluación del desempeño laboral y el de los equipos de trabajo se determinará con base en la evaluación de los resultados del trabajo en equipo; de la calidad del mismo y de sus efectos en el mejoramiento del servicio; de la eficiencia con que se haya realizado su labor y de su funcionamiento como equipo de trabajo”.*

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



Artículo 2.2.10.11. *“Cada entidad establecerá el procedimiento para la selección de los mejores empleados de carrera y de libre nombramiento y remoción, así como para la selección y evaluación de los equipos de trabajo y los criterios a seguir para dirimir los empates, con sujeción a lo señalado en el presente Título.*

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

Artículo 2.2.10.12. *“Los empleados deberán reunir los siguientes requisitos para participar de los incentivos institucionales:*

- 1. Acreditar tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad no inferior a un (1) año.*
- 2. No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.*
- 3. Acreditar nivel de excelencia en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al año inmediatamente anterior a la fecha de postulación”.*

Artículo 2.2.10.13. *“Para llevar a cabo el Plan de Incentivos para los equipos de trabajo, las entidades podrán elegir una de las siguientes alternativas:*

- 1. Convocar a las diferentes dependencias o áreas de trabajo de la entidad para que postulen proyectos institucionales desarrollados por equipos de trabajo, concluidos en el año inmediatamente anterior.*
- 2. Establecer, para el año siguiente, áreas estratégicas de trabajo fundamentadas en la planeación institucional para ser desarrolladas por equipos de trabajo a través de proyectos previamente inscritos, bajo las condiciones y parámetros que se establezcan en el procedimiento de la entidad”.*

El desarrollo de este numeral, estará sujeto a la creación de la estrategia y a la asignación del rubro de acuerdo al presupuesto asignado.



Artículo 2.2.10.14. *“Los trabajos presentados por los equipos de trabajo deberán reunir los siguientes requisitos para competir por los incentivos institucionales:*

- 1. El proyecto u objetivo inscrito para ser evaluado debe haber concluido.*
- 2. Los resultados del trabajo presentado deben responder a criterios de excelencia y mostrar aportes significativos al servicio que ofrece la entidad”.*

Artículo 2.2.10.15. *“Para la selección de los equipos de trabajo que serán objeto de incentivos se tendrán en cuenta como mínimo las siguientes reglas generales:*

- 1. Todos los equipos de trabajo inscritos que reúnan los requisitos exigidos deberán efectuar sustentación pública de los proyectos ante los empleados de la entidad.*
- 2. Se conformará un equipo evaluador que garantice imparcialidad y conocimiento técnico sobre los proyectos que participen en el plan, el cual será el encargado de establecer los parámetros de evaluación y de calificar. Para ello se podrá contar con empleados de la entidad o con expertos externos que colaboren con esta labor.*
- 3. Los equipos de trabajo serán seleccionados en estricto orden de mérito, con base en las evaluaciones obtenidas.*
- 4. El jefe de la entidad, de acuerdo con lo establecido en el Plan Institucional de Incentivos y con el concepto del equipo evaluador, asignará, mediante acto administrativo, los incentivos pecuniarios al mejor equipo de trabajo de la entidad.*
- 5. A los equipos de trabajo seleccionados en segundo y tercer lugar se les asignarán los incentivos no pecuniarios disponibles que estos hayan escogido según su preferencia”.*

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



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

Artículo 2.2.10.16. *“En las entidades donde existen secciones o regionales se seleccionará, conforme con las reglas establecidas en este Decreto, al mejor empleado de cada uno de los niveles jerárquicos que conforman la regional o seccional, quienes tendrán derecho a participar en la selección del mejor empleado de la entidad”.*

Artículo 2.2.10.17. *“Con la orientación del Jefe de la entidad será responsabilidad de las dependencias de recursos humanos o de quienes hagan sus veces, la formulación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar, para lo cual contarán con la colaboración de la Comisión de Personal”.*

3.4. Ley 1952 de 2019, Artículo 37 establece derechos de todo servidor público; específicamente los numerales 4 y 5 determinan:

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


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

3.5. Manual Operativo Sistema de Gestión MIPG:

Partiendo de la premisa de que el talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, es el gran factor crítico de éxito, que les facilita la gestión y el logro de los objetivos y los resultados.

El talento humano está conformado por todas las personas que prestan sus servicios a la entidad y que contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo para que las entidades públicas cumplan con su misión y respondan a las demandas de los ciudadanos.

La Función Pública definió políticas desde el manual operativo del sistema de Gestión MIPG partiendo de una visión multidimensional de la gestión organizacional, por tanto incluye una serie de dimensiones que agrupan a su vez

Cód. DE-GETH-078	Documento específico	 Alcaldía de Medellín
Versión 11	DE-GETH Plan de Bienestar e Incentivos "2021_v11"	

políticas, prácticas, herramientas e instrumentos con un propósito común, y que, puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el modelo opere eficaz y eficientemente con atributos de calidad.

3.6 Guía de estímulos para los servidores públicos la cual establece lineamientos impartidos por la Función pública para la adecuada gestión del talento humano, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

3.7 Programa Nacional de Bienestar: “Servidores Saludables Entidades Sostenibles 2020-2022” Cuya construcción hizo una búsqueda sistemática de estrategias que generaran un impacto positivo en las condiciones de la vida laboral de todos los colaboradores de las diferentes entidades públicas, elaborando un portafolio de alternativas que realmente apuntaran a incrementar el bienestar, la felicidad, la identidad del servidor público contribuyendo al crecimiento sostenible de las entidades, la coherencia entre el enfoque institucional, la sostenibilidad del conocimiento y el sentido humano de todos los colaboradores teniendo en cuenta que ellos son el capital más importante de las entidades públicas. Se establecieron además cinco ejes apoyados en las nuevas tecnologías: Eje 1 Equilibrio Psicosocial, eje 2 Salud Mental, eje 3 Convivencia Social, eje 4 Alianzas interinstitucionales, eje 5, eje transversal: transformación digital, que han instado a las organizaciones y al ser humano en nuevas formas de hacer las cosas y participar en ellas.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Incrementar la satisfacción, desarrollo, bienestar y eficiencia de los servidores, su grupo familiar y jubilados por el Municipio de Medellín, mediante planes, programas y servicios, que fortalezcan el desempeño de sus labores, mejoren su calidad de vida, apunten al mejoramiento del ambiente laboral y clima organizacional, el disfrute de incentivos, el fortalecimiento de la gerencia pública, el cumplimiento efectivo de los resultados institucionales y la calidez humana en la prestación de los servicios a los ciudadanos.



4.2 Objetivos Específicos

1. Ofrecer un sistema de estímulos e incentivos que responda a las necesidades y expectativas de los servidores y su grupo familiar con el fin de mejorar su ambiente físico, emocional y cultural.
2. Generar espacios de bienestar y desarrollo personal social encaminados a mejorar las condiciones de vida del servidor y sus familias propendiendo condiciones favorables de trabajo y reconocimiento a su buen desempeño.
3. Fomentar una cultura organizacional en la entidad que denote sentido de pertenencia, motivación y calidez humana en la prestación de servicios a la ciudadanía y otros grupos de valor.
4. Promover dentro de la entidad modos, estilos y condiciones de vida saludables con el fin de reducir niveles de morbilidad y aumentar niveles de calidad de vida a nivel individual, como de su familia y comunidad.
5. Contribuir en los procesos de adaptación al cambio organizacional, cultural, ambiental y resiliencia de los servidores, a través del desarrollo de estrategias y programas de fortalecimiento al servidor y los equipos de trabajo convirtiendo al Municipio de Medellín en uno de los mejores lugares de trabajo para todos.
6. Implementar mecanismos de bienestar laboral por medios virtuales en el marco de los nuevos retos que nos impuso la emergencia sanitaria, el trabajo en casa y la transformación digital.³

5. Beneficiarios

Serán beneficiarios del Plan de bienestar e Incentivos de la Alcaldía de Medellín, empleados públicos, con vinculación en carrera administrativa, libre nombramiento y remoción incluyendo a los gerentes públicos, provisionales, docentes municipales financiados con recursos propios de la entidad, personal administrativo de las instituciones educativas y su grupo familiar entendiéndose como grupo familiar lo dispuesto en el art. 2.2.10.2 Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 051 de 2018, el cual dispone, para efectos de los programas de Bienestar, debe entenderse como familia el cónyuge o compañero

³ Programa Nacional de Bienestar 2020-2022. Servidores Saludables. Entidades sostenibles



permanente, los padres del empleado y los hijos hasta los 25 años o discapacitados mayores, que dependan económicamente del servidor. Además trabajadores oficiales y su grupo familiar y jubilados por el Municipio de Medellín.

En todo caso el anterior alcance está sujeto a las disposiciones nacionales y municipales que la regulen.

6. Presupuesto

Para la realización de los programas del plan de bienestar e incentivos, se cuenta con un presupuesto asignado de \$41.795.190.144 como se detalla:

NOMBRE DEL RUBRO	VALOR
Calamidad Doméstica y Urgencia Familiar Empleados	\$670.000.000
Calamidad Doméstica para Pensionados	\$80.031.508
Calamidad Doméstica y Urgencia Familiar trabajador	\$325.878.429
Becas para Empleados. (Apoyo Estudiantil)	\$1.586.052.516
Becas Convencionales	\$1.348.285.236
Vestido de Calzado y Labor	\$2.882.993.735
Otros Auxilios (Auxilio para anteojos)	\$10.000.000
Recreación -Bienestar Laboral	\$250.000.000
Suministro de Suplemento Alimenticio	\$54.302.976
Bienestar Social e incentivos	\$4.171.889.382
Olimpiadas Municipales y juegos nacionales	\$491.619.445
Préstamos hipotecarios	\$28.202.720.157
Diseño e implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano del municipio	\$1.447.492.054
Sicof	\$92.507.946
Fondo para desastres especiales	\$161.416.760
Préstamo para pre pensionados	\$20.000.000

7. Responsables

La Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía a través de la Subsecretaría de Gestión Humana y la Unidad de Desarrollo Humano, tienen la responsabilidad de la formulación, ejecución y evaluación de los programas de Bienestar e Incentivos del Municipio de Medellín.



8. Áreas de Intervención

El Programa de Bienestar e Incentivos del año 2021 se elaboró a partir de la identificación del diagnóstico de necesidades y expectativas que afectan el bienestar de los servidores, el Informe de la Secretaría de Evaluación y Control, y la estructura conceptual del Programa Nacional de Bienestar: “Servidores Saludables Entidades Sostenibles 2020-2022”, en sus cuatro (4) ejes Bienestar – Equilibrio Psicosocial – Bienestar en la Salud Mental – Bienestar Convivencia Social – Alianzas Interinstitucionales con el fin de brindar una atención completa y fomentar el buen desempeño laboral. Lo anterior, alineado con el Plan Estratégico de Talento Humano 2021.

El programa se enmarca en dos áreas estratégicas a saber:

- **Bienestar:** contempla los programas de protección y acceso a servicios sociales y calidad de vida laboral.
- **Incentivos:** incluye los programas pecuniarios y no pecuniarios.

8.1 Bienestar

8.1.1 Área de Protección y Servicios Sociales

Con base en lo establecido en el art. 23 del Decreto 1567 el *Área de Protección y Servicios Sociales*, cada entidad debe estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje de los empleados y sus familias, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación”; los programas de esta área son atendidos en la entidad a través de diferentes contratos, convenios interinstitucionales, servicios desarrollados por operadores logísticos, cajas de compensación familiar, por personas naturales o jurídicas y los servidores, con el apoyo y la coordinación de la Unidad de Desarrollo Humano.

Dentro de esta área se desarrollarán los siguientes programas:





SELECCIONADOS DEPORTIVOS

Promover la actividad deportiva con apoyo técnico en las disciplinas de: voleibol masculino y femenino, baloncesto masculino y femenino, fútbol, fútbol de salón, bolos, tenis de campo, tenis de mesa, ciclismo, natación, atletismo, mini tejo, ajedrez y voleibol playa.

SEMILLEROS DEPORTIVOS NIÑOS

Desarrollar competencias, fomentar habilidades y la participación en actividades para el aprovechamiento del tiempo libre con los hijos(as) de servidores municipales en disciplinas como: baloncesto, fútbol, tenis de campo, natación, patinaje, gimnasia, taekwondo, voleibol.

GRUPOS DE PROYECCIÓN MÚSICO VOCAL

Estimular la participación en el aprendizaje y la vivencia de la música, desarrollar aptitudes o fomentar las adquiridas, mediante la enseñanza de las cuerdas andinas colombianas: guitarra, tiple y bandola.

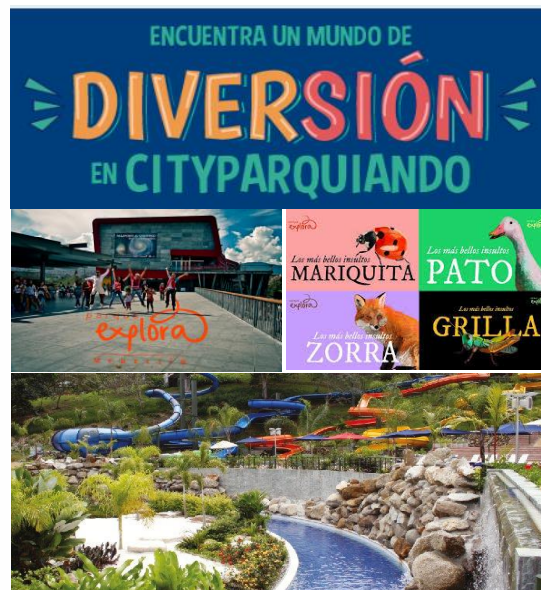
OLIMPIADAS Y JUEGOS NACIONALES

Estimular la participación de los servidores del ente central y jubilados por el Municipio de Medellín y de las entidades descentralizadas, en encuentros deportivos culturales y recreativos municipales y nacionales.



CITYPARQUIANDO

Posibilitar espacios de ocio, esparcimiento, entretenimiento y diversión por medio del ingreso gratuito a parques y sus atracciones. Parques con los que se realiza convenio: Parque Norte, Juan Pablo II, Tamarindos, Zoológico Santafé, Explora, Parques recreativos de Comfama, Parque Infantil, Cines, además de actividades virtuales como talleres infantiles y de adultos.



CAMINADAS ECOLÓGICAS

Propiciar espacios de vida saludable a través de salidas guiadas por senderos ecológicos.

DÍA DE LA NIÑEZ

Realizar un encuentro para hijos de 5 a 12 años de edad, con diferentes actividades lúdicas y recreativas, en el marco del reconocimiento nacional de los derechos de los niños.



VACACIONES RECREATIVAS

Propiciar espacios de integración para el fortalecimiento de valores de convivencia social, mediante el desarrollo de acciones lúdico recreativas, además de actividades virtuales (talleres, encuentros sincrónicos, concursos) que se traduzcan en fomento de la salud mental y el aprovechamiento del tiempo libre.



ENCUESTRO DE JUBILADOS

Propiciar un encuentro lúdico, recreativo, cultural y de integración para los jubilados por el Municipio de Medellín.

APOYO ESTUDIANTIL

Brindar apoyo económico para el pago de matrícula o pensión de uno de los hijos de los servidores o hermano (entre 0 y 25 años de edad), asignando hasta el 60% del valor de la matrícula o pensión mensual, sin exceder el 80% de un salario mínimo mensual municipal vigente.



🌈 APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE

Brinda un apoyo económico al servidor hasta el 70% del valor cancelado en el trimestre, hasta por \$421.518, por el servidor y 3 personas más de su grupo familiar. Apoya actividades deportivas, recreativas, artísticas, culturales, capacitación informal en artes y artesanías, y de educación informal.



🌈 CENTRO DE BIENESTAR DEL SERVIDOR

Proporciona a los servidores, sus familias y jubilados por el Municipio de Medellín, un espacio destinado al bienestar y el disfrute del tiempo libre, el fomento de la salud mental; mediante el desarrollo de experiencias significativas y de desarrollo integral beneficiándose de espacios como: zona de descanso para el disfrute del ocio creativo El Recreo, Sala Amiga de la Familia Lactante y CAFP.





ESTÍMULO EDUCATIVO PARA LA PRIMERA INFANCIA

Programa dirigido a la Primera Infancia para los hijos de los servidores del Municipio de Medellín que tiene el propósito de apoyar el desarrollo integral de los niños entre los 3 meses a los 5 años con propuestas pedagógicas que estimulen el aprendizaje activo, desarrollen la creatividad, propicien aprendizajes inspiradores y el desarrollo de habilidades y competencias.



BECAS CONVENCIONALES

Beneficio convencional que busca favorecer los hijos y cónyuges o compañeros/as permanentes de los Trabajadores Oficiales para la realización de estudios de educación formal, asignando el 100% del valor ordinario del semestre, siempre y cuando tenga derecho al beneficio.

AUXILIO PARA ANTEOJOS

Beneficio por convención colectiva, entregado a los Trabajadores Oficiales que medicamente lo requieran, por una sola vez durante la vigencia de la convención.



ENCUENTRO PARA JÓVENES

Propiciar espacios para los jóvenes hijos e hijas de los servidores orientado al fortalecimiento de su autonomía, creatividad, toma de decisiones, por medio de la implementación de metodologías recreativas, activas y participativas con encuentros presenciales y encuentros sincrónicos mediados por la virtualidad, encaminados hacia la construcción de un mejor estilo de vida, individual y colectivo.

VAMOS MED

Programa para desarrollar estrategias internas orientadas a la movilidad sostenible y a las prácticas amigable con el medio ambiente (Ley 1811 de 2016; Acuerdos 33 de 2017 y Decreto 751 de 2017), mediante las modalidades: en Bici al trabajo, Caminante, Comparte tu carro.

ENCUENTRO DEL SERVIDOR Y LA FAMILIA MUNICIPAL

Fomentar la participación en actividades culturales, deportivas, recreativas y de convivencia armónica entre los servidores públicos y su grupo familiar.





PRIMERAS COMUNIONES HIJOS DE SERVIDORES

Celebración de la Primera Comunión para hijos (as) de los servidores, permitiendo afianzar lazos familiares entre la institución y el servidor.



PRÉSTAMOS DE CALAMIDAD

Contribuir a la solución de situaciones de calamidad y urgencias familiares, sin tasa de interés, previa verificación del cumplimiento de requisitos, beneficiando a Empleados, Trabajadores Oficiales, Pensionados por el municipio de Medellín.

Monto del préstamo:

- Préstamo Empleados: Hasta 7 salarios mínimos mensuales municipales de la vigencia.
- Préstamo Jubilados: Hasta 8 salarios mínimos legales mensuales de la vigencia.





- Préstamo Trabajadores Oficiales: Hasta 3.5 veces de la asignación salarial mensual del trabajador de la vigencia.

PLAN DE SEGUROS, PLANES COMPLEMENTARIOS DE SALUD Y MEDICINA PREPAGADA

Promover la cultura de la protección personal y familiar, facilitando el descuento por nómina y la posibilidad de que el servidor amplíe la cobertura de asegurabilidad a su grupo familiar con protección 24 horas del día los 365 días del año, contando con: Seguros para Autos, Plan Complementario, Pólizas de Salud, Pólizas de Vida y Pólizas de Bicicleta.

PRÉSTAMOS DE VIVIENDA

Ofrecer alternativas de solución a necesidades de compra, deshipoteca, mejoramiento, construcción y reforma de vivienda de los servidores, sustitutos y pensionados por el Municipio de Medellín.

SERVICIO DE OFERTA Y CONSULTA DE VIVIENDA

El Programa de Vivienda de la Alcaldía de Medellín ha dispuesto este servicio para acercar la demanda y oferta de vivienda entre servidores, quienes de manera autónoma pueden ofertar su vivienda o consultar las opciones que han registrado otros servidores.

PROGRAMA SERVIMOS

Programa realizado por el Departamento de la Función Pública que busca enaltecer la labor del servidor público por medio de la generación de diferentes alianzas públicas, mixtas y privadas, con el fin de otorgar bienes y servicios con una atención especial para todos los servidores públicos, sin importar su tipo de vinculación. La información se puede consultar en la página <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/programa-servimos>



8.1.2 Área Calidad de Vida Laboral

El área de calidad de vida laboral es atendida en el municipio a través de programas que se ocupan de mejorar condiciones de la vida laboral de los empleados, y propician su bienestar y desarrollo personal, profesional y organizacional. Buscan impactar positivamente la productividad, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia de los servidores con la entidad.

Dentro de este componente se desarrollarán los siguientes programas:

BIENVENIDA NAVIDAD

Motivar a los servidores para vivir la época decembrina a través de la participación en mini conciertos de música navideña y el compartir de un plato típico de la época.





VESTIDO Y CALZADO DE LABOR

Administrar el proceso de adquisición y entrega del vestido y calzado de labor de los servidores públicos que tienen derecho por convención, por norma o en razón de sus funciones, para la ejecución de las mismas.

CONVENIOS EMPRESARIALES DE BENEFICIOS PARA LOS SERVIDORES

Programa de convenios con empresas de consumo, recreativas y turísticas, servicios exequiales, educativas, etc. que ofrecen un descuento especial a los servidores y su grupo familiar.

CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL SERVIDOR PÚBLICO

Generar espacios para el reconocimiento de los servidores públicos, a través del desarrollo de actividades culturales, formativas y recreativas, en cumplimiento al Decreto 2865 de 2013.

APOYO A SERVIDORES EN SITUACIONES RETADORAS

Dar atención y apoyo a los servidores públicos con su grupo familiar, que se encuentren en situaciones retadoras, asegurando la atención o intervención de acuerdo a la necesidad a través de encuentros y talleres presenciales y virtuales.

SERVIDORES SIN GRUPO FAMILIAR A CARGO

Generar espacios de sensibilización y reflexión por medio de talleres y encuentros formativos y de integración tanto presencial como virtual, que contribuyan al bienestar de los servidores que no tienen grupo familiar a cargo.



PREPARACIÓN DE LOS SERVIDORES PARA EL RETIRO LABORAL

Desarrollar talleres formativos para servidores de la Administración Municipal próximos a jubilarse, entregándoles elementos para afrontar el cambio económico, social y familiar, que implica el paso de la condición de empleado a la de jubilado. Virtual.

PROGRAMA CONTANDO HISTORIAS A TRAVÉS DEL TIEMPO

Desarrollar talleres y encuentros de forma presencial y virtual, para generar bienestar a los servidores adultos, entregándoles elementos que les permitan asumir situaciones de afrontamiento frente a los retos que les generan los cambios generacionales, normativos, tecnológicos, entre otros, en el marco de la Ley 1821 de 2016.

FORTALECIMIENTO AL SERVIDOR PARA EL SERVICIO

Programa que brinda intervención a grupos de servidores que ofrecen atención interna y externa a la población y están más expuestos a un deterioro en su salud mental, de forma presencial y virtual a través de talleres, encuentros y capacitaciones.

PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y EDUCACIÓN SOBRE LA TENENCIA RESPONSABLE DE ANIMALES DE COMPAÑÍA

Mejorar la interacción y trato hacia nuestros animales de compañía, por medio de jornadas de sensibilización, educación y encuentros de reflexión presencial y virtual frente a la tenencia en nuestros hogares y al interior de la Alcaldía.

SALARIO EMOCIONAL

Posibilitar tiempo, fomentar el compartir en familia y momentos de disfrute y felicidad, para que el servidor pueda celebrar, descansar, estar con los seres que más ama cuando más lo necesiten, adelantar procesos de formación y en general, aprovechar momentos valiosos de su vida con los seres queridos a través de la tiquetera virtual disponible en la intranet Eureka.



PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SER

Apoyo y orientación a los servidores en temas de calidad de vida, orientados al fortalecimiento del ser y al desarrollo de la persona como integrante de una sociedad, una familia y de un equipo de trabajo, brindando elementos que les faciliten estar en ambientes de trabajo aptos para el rendimiento, bienestar y felicidad a través de talleres, capacitaciones, espacios de escucha, tanto presenciales como virtuales.

FERIAS DE TALENTO Y EMPRENDIMIENTO DE LOS SERVIDORES

Generar espacios para la promoción y fomento de la cultura del emprendimiento en la Alcaldía de Medellín, a través de iniciativas que permitan al servidor mostrar sus experiencias exitosas e idea de negocio.





8.2 Incentivos

✚ EXALTACIÓN POR ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO

Reconocer y exaltar los servidores que han prestado sus servicios en la Administración Municipal, durante 20, 25, 30, 35 y 40 años, en un evento que incluye exaltación pública, entrega de un escudo en oro y resolución en nota de estilo e incentivar a quienes cumplen 5, 10 y 15 años de servicio.



✚ VALORANDO TUS COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Reconocer la buena actitud del servidor, expresada en valores, principios, aptitudes y habilidades en el ejercicio de la función y el reconocimiento al desarrollo de su gestión.



ENCUENTROS DE GRATITUD

A través de estos encuentros, se busca exaltar y reconocer la labor realizada por los servidores, celebrando el día de: el agente de tránsito, la secretaria, el conductor, y el bombero, propiciando la activa participación de los mismos en espacios lúdicos, deportivos, culturales y de integración.



ESTÍMULO EDUCATIVO

Fomentar y apoyar los procesos de formación de los servidores públicos, se reconocerá a los servidores en carrera administrativa o libre nombramiento y remoción, el 75% o el 80% teniendo como base el promedio académico por semestre.



RECONOCIMIENTO POR ALTOS NIVELES DE DESEMPEÑO (PREMIOS ALCALDÍA DE MEDELLÍN)

Realizar reconocimiento a los mejores servidores por nivel y mejores equipos de trabajo, con enfoque social y enfoque técnico administrativo, a través del evento denominado "Premios Alcaldía de Medellín".





El Plan de Bienestar e Incentivos continuara implementando estrategias para desarrollar programas y brindar acceso a los beneficios de manera virtual a los servidores, dando así respuesta a los nuevos retos que nos impuso la actual situación de salud generada por la pandemia COVID – 19 que tiene a un grupo importante de servidores en trabajo en casa, teletrabajo y el acceso a horarios flexibles.

En coordinación con la Secretaría de Innovación Digital se continuará el fortalecimiento a los desarrollos implementados en el 2020, los cuales han permitido el uso de herramientas digitales para facilitar los trámites y acceso a los programas:

- Botón para el pago de las cuotas de los créditos hipotecarios
- Acceso a la facturación virtual del Programa de Vivienda, el estado de cuenta y el certificado para declarar renta.
- Creación y recepción de formularios virtuales para la postulación a los créditos hipotecarios.
- Accesibilidad a los programas de beneficios e incentivos a través de canales virtuales de atención.
- Creación de chats y comunidades virtuales como grupos de whatsapp para el disfrute del servidor y su familia, aportando al manejo del tiempo libre y el equilibrio de tiempos laborales.
- Acceso a talleres de formación para el fortalecimiento del ser, inducciones y capacitaciones desarrolladas de manera virtual.
- Estamos aportando a mejorar el bienestar y la calidad de vida de los servidores a través de la implementación de la Tiquetera emocional virtual.

Se continuará con las alianzas y la promoción de programas y servicios con la Caja de Compensación Familiar COMFAMA ⁴ y la ARL.

⁴ <https://serviciosonline.comfama.com/SiempreMas/FrmBusqueda.aspx?Activity=4>



9. Cronograma

