

PLAN DE INCENTIVOS

Gestión Humana



UNIPAZ[®]
Instituto Universitario de la Paz



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
JUSTITIFICACIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
MARCO TEÓRICO	6
4.1 Teorías de la Motivación.....	6
4.2 Teorías Organizacionales y del Desempeño.....	6
4.3 Aplicación de los Incentivos en la Educación Superior.....	7
MARCO NORMATIVO.....	8
5.1 Normativa Nacional	8
5.2 Normativa Institucional	8
5.3 Aplicación de la Normativa en UNIPAZ	9
DIAGNÓSTICO.....	10
6.1 Análisis de la Inversión en Estímulos y Movilidad	10
6.2 Tendencias Observadas	10
6.3 Diagnóstico Situacional.....	11
6.4 Proyección para 2025	12
PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	13
INDICADOR.....	13



SC5544-1



INTRODUCCIÓN

El Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ) ha consolidado su compromiso con la calidad educativa, la investigación y el bienestar de su comunidad académica a través de la implementación de estrategias de fortalecimiento institucional. En este contexto, el presente **Plan de Incentivos 2025** busca potenciar el desarrollo profesional del talento humano, promoviendo la excelencia en la docencia, la investigación y la gestión académica, así como la movilidad y el acceso a oportunidades de formación.

El reconocimiento y estímulo del desempeño de docentes y administrativos es un factor clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de UNIPAZ en el ámbito de la educación superior. La motivación laboral influye directamente en la productividad, la satisfacción y el sentido de pertenencia de los colaboradores, lo que se traduce en una mejora sustancial de los procesos académicos y administrativos.

Este plan se fundamenta en la normativa vigente de UNIPAZ, incluyendo los acuerdos institucionales sobre estímulos académicos y docentes, y se alinea con los principios de la Ley 30 de 1992, que regula la educación superior en Colombia. Asimismo, se basa en el diagnóstico de incentivos otorgados en años anteriores, lo que permite proponer estrategias de mejora y sostenibilidad para 2025.

El **Plan de Incentivos 2025** incluye una serie de beneficios orientados a la capacitación y el crecimiento profesional de la comunidad universitaria, como el apoyo a estudios de posgrado, el reconocimiento a la producción intelectual, el fomento de la movilidad académica y la participación en proyectos de investigación y consultoría. Estas estrategias tienen como propósito incentivar la excelencia institucional y consolidar a UNIPAZ como un referente en educación superior en la región.

El presente documento estructura la planificación de incentivos en función de un análisis detallado del contexto institucional, estableciendo lineamientos claros para su implementación, seguimiento y evaluación. Con ello, se busca asegurar la equidad y la transparencia en la asignación de estímulos, garantizando su impacto positivo en el crecimiento y consolidación de la comunidad académica.



SC5544-1



JUSTIFICACIÓN

El desarrollo y consolidación de un sistema de incentivos dentro de una institución de educación superior es fundamental para fortalecer la calidad académica, fomentar la investigación y mejorar las condiciones laborales de su comunidad docente y administrativa. En este sentido, el **Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ)** ha identificado la necesidad de estructurar un **Plan de Incentivos 2025**, con el propósito de reconocer y promover el esfuerzo, la dedicación y la excelencia en el desempeño de su personal.

Los incentivos laborales han demostrado ser una herramienta efectiva para el incremento del compromiso y la productividad, ya que influyen directamente en la motivación y satisfacción de los colaboradores. Diversos estudios en el ámbito organizacional han señalado que la aplicación de estímulos adecuados fortalece el sentido de pertenencia y reduce la rotación de personal, impactando positivamente en la estabilidad y el crecimiento institucional. En el caso de UNIPAZ, este aspecto es crucial, dado que la educación superior demanda un alto nivel de preparación, actualización y compromiso por parte de su talento humano. La implementación de incentivos en UNIPAZ responde también a la necesidad de consolidar su liderazgo académico en la región. En un entorno altamente competitivo, donde la formación continua y la innovación son esenciales para el desarrollo institucional, es imperativo generar estrategias que faciliten la actualización del conocimiento, la participación en eventos académicos y científicos, y la movilidad nacional e internacional de los docentes. De este modo, la institución fortalece su capacidad de generar conocimiento y mejorar sus procesos educativos.

Asimismo, el plan de incentivos tiene un impacto directo en la investigación y la producción intelectual dentro de UNIPAZ. Al reconocer y estimular la participación en proyectos de investigación, consultorías y actividades de proyección social, se crea un ecosistema académico más dinámico, en el cual los docentes pueden desarrollar propuestas innovadoras que contribuyan al avance del conocimiento y a la solución de problemáticas en el contexto regional y nacional.

Desde una perspectiva normativa, este plan responde a lo establecido en los **Acuerdos CDI 012-13 y CDI 011-18**, que reglamentan los estímulos académicos y económicos para el personal docente en UNIPAZ. Dichos acuerdos reconocen la importancia de proporcionar beneficios como la exención parcial en matrículas de posgrado, el apoyo para la asistencia a eventos académicos y el otorgamiento de incentivos económicos por participación en proyectos de investigación y consultoría.



SC5544-1



OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Implementar estrategias de incentivos en UNIPAZ que fomenten la excelencia académica, la investigación, la movilidad y el desarrollo profesional del talento humano institucional.

3.2 Objetivos Específicos

Fortalecer el desarrollo profesional y académico del personal docente y administrativo de UNIPAZ, a través de incentivos que promuevan la formación continua, la excelencia en la docencia y la participación en eventos académicos y científicos.

Fomentar la investigación, la producción intelectual y la movilidad académica, mediante estímulos que reconozcan la generación de conocimiento, la vinculación a proyectos estratégicos y la interacción con comunidades académicas nacionales e internacionales.

Garantizar la equidad y transparencia en la asignación de incentivos, estableciendo criterios claros de selección, monitoreo y evaluación, que permitan medir el impacto de los estímulos en el crecimiento institucional y en la calidad educativa.



SC5544-1



MARCO TEÓRICO

El diseño e implementación de un sistema de incentivos dentro de una institución de educación superior se fundamenta en diversas teorías organizacionales, psicológicas y económicas que explican el impacto de los estímulos en la motivación y el desempeño de los individuos. A continuación, se presentan los principales enfoques teóricos que sustentan este plan:

4.1 Teorías de la Motivación

1. **Teoría de la Jerarquía de Necesidades (Maslow, 1943):** Esta teoría establece que los individuos buscan satisfacer necesidades en un orden jerárquico, desde las más básicas hasta las más complejas. En el contexto universitario, los incentivos contribuyen a satisfacer necesidades de reconocimiento y autorrealización, motivando a los docentes y administrativos a desarrollar su potencial.
2. **Teoría de la Motivación e Higiene (Herzberg, 1959):** Herzberg distingue entre factores de higiene (condiciones laborales, salario, estabilidad) y factores motivacionales (reconocimiento, logros, crecimiento profesional). Un sistema de incentivos bien estructurado en UNIPAZ debe garantizar ambos aspectos, asegurando condiciones óptimas y estímulos que potencien la excelencia académica.
3. **Teoría de la Expectativa (Vroom, 1964):** Plantea que la motivación depende de la expectativa de obtener recompensas valiosas a partir del esfuerzo realizado. Esto implica que los incentivos deben ser percibidos como alcanzables y justos, lo que refuerza el compromiso del personal con los objetivos institucionales.

4.2 Teorías Organizacionales y del Desempeño

4. **Teoría de la Equidad (Adams, 1963):** Establece que las personas comparan sus esfuerzos y recompensas con las de sus pares. Un plan de incentivos debe garantizar equidad y transparencia en la asignación de beneficios para evitar percepciones de desigualdad y desmotivación.
5. **Teoría del Refuerzo (Skinner, 1953):** Afirma que los comportamientos reforzados positivamente tienen mayor probabilidad de repetirse. En este sentido, los incentivos en UNIPAZ deben ser diseñados para reforzar conductas que favorezcan la productividad, la investigación y la formación continua.
6. **Teoría del Capital Humano (Becker, 1964):** Sostiene que la inversión en educación y formación mejora el desempeño y la competitividad. El acceso a estímulos académicos y movilidad internacional en UNIPAZ contribuye al fortalecimiento de sus docentes e investigadores, aumentando la calidad institucional.



4.3 Aplicación de los Incentivos en la Educación Superior

Los incentivos en el ámbito universitario han demostrado ser herramientas clave para mejorar la calidad educativa, promover la investigación y fortalecer la retención del talento humano. Instituciones a nivel global han implementado esquemas de estímulos para:

- Facilitar la capacitación docente mediante subsidios y becas.
- Promover la movilidad académica para fortalecer redes de conocimiento.
- Incentivar la producción científica con reconocimiento económico y social.

La aplicación de estas estrategias en UNIPAZ contribuirá a consolidar su posicionamiento como una institución de referencia en la región.



SC5544-1



MARCO NORMATIVO

El **Plan de Incentivos 2025** de UNIPAZ se sustenta en un marco normativo compuesto por leyes nacionales y reglamentos institucionales que regulan la educación superior, la gestión del talento humano y la asignación de estímulos académicos.

5.1 Normativa Nacional

1. Constitución Política de Colombia (Artículos 69 y 71):

- Garantiza la autonomía universitaria, permitiendo a las instituciones de educación superior definir sus políticas internas, incluyendo incentivos y estímulos.
- Establece que el Estado debe fomentar la investigación y ofrecer incentivos a personas e instituciones que desarrollen ciencia, tecnología y cultura.

2. Ley 30 de 1992:

- Regula la educación superior en Colombia, reconociendo la importancia de la formación y la investigación como pilares fundamentales.
- En su artículo 29, establece la autonomía universitaria, permitiendo a las instituciones definir sus estrategias de estímulos y desarrollo académico.

3. Decreto 1567 de 1998:

- Define el sistema de estímulos e incentivos en el sector público colombiano, estableciendo principios como equidad, transparencia y reconocimiento al mérito.

4. Sentencia C-053 de 1998 de la Corte Constitucional:

- Resalta la importancia de diseñar mecanismos de financiación alternativos que permitan mejorar la remuneración de los docentes sin afectar el régimen prestacional.
- Plantea la necesidad de incentivar la productividad académica mediante
- el reconocimiento de logros en investigación y docencia.

5.2 Normativa Institucional

1. Acuerdo CDI 012-13:

- Regula la creación y asignación de estímulos académicos para docentes en UNIPAZ.



SC5544-1



- Define incentivos como la exención en matrículas de posgrado, apoyo económico para eventos académicos y reconocimiento a la excelencia.
- 2. **Acuerdo CDI 011-18:**
 - Complementa el acuerdo anterior, ampliando los estímulos económicos y académicos.
 - Incluye beneficios como:
 - Apoyo financiero para asistencia a congresos y pasantías.
 - Reconocimiento a la producción intelectual y participación en proyectos de investigación.
 - Incentivos económicos no constitutivos de salario por contribuciones a la investigación y consultoría.

5.3 Aplicación de la Normativa en UNIPAZ

El marco normativo aquí expuesto permite estructurar un sistema de incentivos que garantice:

- **Sostenibilidad financiera:** Asegurar la disponibilidad de recursos mediante la optimización de presupuestos institucionales.
- **Transparencia y equidad:** Establecer criterios de selección claros, evitando arbitrariedades en la asignación de estímulos.
- **Impacto en la calidad educativa:** Fomentar el crecimiento profesional del talento humano, fortaleciendo la investigación y la docencia.

En este contexto, el **Plan de Incentivos 2025** se enmarca en los principios de autonomía universitaria, equidad y reconocimiento al mérito, asegurando su alineación con la misión y visión de UNIPAZ.



DIAGNÓSTICO

El análisis de los incentivos y la movilidad académica en UNIPAZ durante el período **2017-2024** muestra una evolución significativa en la asignación de estímulos y en la inversión en programas de formación y desarrollo profesional. A través de la revisión de los registros financieros y administrativos, se identifican tendencias clave que permiten proyectar el comportamiento de los incentivos para el año 2025.

6.1 Análisis de la Inversión en Estímulos y Movilidad

Los datos históricos evidencian fluctuaciones en la inversión destinada a incentivos y movilidad académica, con un crecimiento notable en los últimos años. A continuación, se presentan los valores anuales asignados a cada categoría en el período 2017-2024

Evolución de la inversión en incentivos y movilidad en UNIPAZ (2017-2024)

Año	Estímulos Otorgados	Comisión de Estudios y/o Estímulos	Movilidad Académica	Total Invertido
2017	\$19.407.618	\$144.296.750	\$117.841.234	\$281.545.602
2018	\$7.136.647	\$104.202.067	\$75.290.787	\$186.629.501
2019	\$6.265.350	\$107.858.896	\$39.414.562	\$153.538.808
2020	\$0	\$39.033.334	\$871.832	\$39.905.166
2021	\$0	\$50.478.230	\$9.408.974	\$59.887.204
2022	\$934.750.015	\$31.254.000	\$175.606.760	\$1.141.610.775
2023	\$90.408.782	\$189.773.787	\$74.144.451	\$354.327.020
2024	\$686.869.924	\$150.374.130	\$276.857.584	\$1.114.101.638

6.2 Tendencias Observadas

Crecimiento de la inversión en incentivos:

- En **2022**, la inversión en estímulos alcanzó su punto más alto con **\$934.750.015**, evidenciando un fuerte compromiso con la formación y reconocimiento del personal.



- En **2024**, la inversión total en estímulos, movilidad y comisiones de estudios se consolidó en **\$1.114.101.638**, reflejando una estabilidad y expansión en la estrategia de incentivos.

Impacto de la pandemia (2020-2021):

- Durante la emergencia sanitaria, los recursos destinados a estímulos y movilidad se redujeron drásticamente. En **2020**, no se otorgaron estímulos directos y la inversión en movilidad fue mínima (**\$871.832**).
- En **2021**, se observó una leve recuperación, pero los valores aún fueron inferiores a los años previos a la pandemia.

Reactivación y consolidación post-pandemia (2022-2024):

- En **2022**, UNIPAZ retomó con fuerza la inversión en incentivos, registrando un crecimiento exponencial en comparación con los años anteriores.
- Para **2023 y 2024**, los montos asignados muestran una distribución equilibrada entre estímulos, comisiones de estudio y movilidad, lo que sugiere una estrategia institucional más estructurada.

6.3 Diagnóstico Situacional

A partir de la evolución histórica de los incentivos en UNIPAZ, se identifican los siguientes aspectos clave:

- **Fortaleza:** UNIPAZ ha demostrado capacidad de adaptación y fortalecimiento de su política de estímulos, logrando un aumento progresivo en la inversión.
- **Oportunidad:** Existe una tendencia positiva en la destinación de recursos, lo que permite consolidar programas de movilidad y formación docente en 2025.
- **Debilidad:** La variabilidad en los montos asignados sugiere la necesidad de establecer mecanismos que garanticen estabilidad y continuidad en la financiación de incentivos.
- **Amenaza:** La dependencia de factores externos, como la disponibilidad presupuestaria y cambios en las políticas gubernamentales, puede afectar la sostenibilidad del programa de incentivos.



SC5544-1



6.4 Proyección para 2025

Con base en el crecimiento registrado en 2022-2024, se estima que en **2025** la inversión en incentivos y movilidad académica mantendrá una tendencia ascendente. Se espera una asignación total superior a los **\$1.2 billones**, con una distribución optimizada entre:

- **Estímulos directos para formación y producción intelectual.**
- **Comisiones de estudio y apoyo a proyectos de investigación.**
- **Movilidad académica para participación en eventos nacionales e internacionales.**

Esta proyección permitirá fortalecer la política de incentivos en UNIPAZ, garantizando su sostenibilidad y alineación con los objetivos institucionales.



SC5544-1



PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Para la correcta implementación del **Plan de Incentivos 2025**, se establece una planificación estructurada que garantiza la ejecución efectiva de los estímulos y la optimización de los recursos institucionales.

Para la implementación del Plan de Incentivos 2025, se proponen las siguientes actividades:

Actividad	Descripción	Responsable	Fecha de Ejecución
Revisión y ajuste de Plan de Incentivos vigencia 2025	Diseño del Plan vigencia 2025	Gestión Humana	ene-25
Convocatoria a programas de formación posgradual	Divulgación de oportunidades de estudio con beneficios de UNIPAZ	Rectoría Vicerrectoría	ene-25 y Jun-25
Procesamiento de solicitudes y asignación de recursos	Revisión de solicitudes	Direcciones de Escuela- Consejo Académico- Consejo Directivo.	Ene-25 y Jun 25
Implementación de estímulos	Apoyo económico para participación en eventos nacionales e internacionales Reconocimiento a publicaciones y proyectos destacados	Direcciones de Escuela- Consejo Académico- Consejo Directivo.	Feb a Dic-25
Evaluación del impacto de incentivos	Informe del impacto del Plan de Incentivos	Gestión Humana	Dic-25
Monitoreo y ajuste del plan de incentivos	Diseño del plan de incentivos para la vigencia siguiente	Gestión Humana	Dic-25 a ene-25



SC5544-1



INDICADOR

INDICADOR	TIPO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA
Participación en programas de incentivos (movilidad, formación y producción intelectual)	Efectividad	Mide el número de beneficiarios que acceden a incentivos en al menos una de las categorías: movilidad académica, formación docente o producción intelectual.	Número de docentes y administrativos beneficiados/ Número total de administrativos y docentes
Cumplimiento en la ejecución del presupuesto asignado	Cumplimiento	Evalúa el porcentaje del presupuesto ejecutado.	Porcentaje de ejecución presupuestal



SC5544-1

