

2026



PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES



PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES

GESTIÓN HUMANA

EQUIPO TÉCNICO

Nelson Quiroga
Jefe de gestión humana
Psi. Nelly Johanna Guevara Uribe
Ing. Luis Emiro Amaya

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ
BARRANCABERMEJA
2026



TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1-5
2. OBJETIVOS	2-6
3. MARCO TEÓRICO	3-7
3.1 Teorías de la Motivación	3-7
4.2 Teorías Organizacionales y del Desempeño	3-7
3.2 Aplicación de los Incentivos en la Educación Superior.....	3-8
4. MARCO NORMATIVO	4-9
4.1 Importancia de la aplicación del marco Normativo	4-10
5. DIAGNÓSTICO	5-12
5.1 Tendencias del Registro Financiero en la Inversión de Estímulos y Movilidad	5-12
5.2 Diagnóstico Situacional	5-13
5.3 Proyección para 2026.....	5-13
6. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES.....	6-14
7. INDICADOR	7-15

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Normativa Nacional.....	4-9
Tabla 2. Normativa Institucional UNIPAZ	4-10
Tabla 3. Análisis histórico de la Inversión en Estímulos y Movilidad (2017-2025).....	5-12
Tabla 4. Planificación Plan de Incentivos 2026	6-14
Tabla 5. Medición de indicadores.	7-15

1. INTRODUCCIÓN

El Plan de incentivos Institucionales potencializa el desarrollo integral de la planta global del Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ), el cual se encuentra alineado con uno de los objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG): Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas¹.

En este sentido, la UNIPAZ reafirma su compromiso con los miembros de la comunidad académica mediante la implementación de estrategias orientadas a promover la calidad educativa, la investigación y la proyección social. Por ello, el presente documento contribuye al desarrollo y la excelencia académica a través de los estímulos académicos otorgados al personal docente.

Los incentivos permiten reconocer el desempeño laboral de los colaboradores que demuestran compromiso y antigüedad institucional, influyendo positivamente en la motivación, productividad y sentido de pertenencia. En consecuencia, se mejora la calidad del servicio prestado a la comunidad educativa y se fortalece la competitividad de la institución frente a otras instituciones de educación superior del departamento de Santander.

El presente plan se rige por la normatividad institucional de la UNIPAZ y la normatividad nacional del sector educativo superior de Colombia. Además, se realizó un análisis diagnóstico con base en la ejecución presupuestal de los incentivos otorgado en vigencias anteriores, con el fin de planificar estrategias que garanticen la sostenibilidad del plan en la vigencia 2026.

Los estímulos académicos que están establecidos dentro del Plan de incentivos promueve y estimula el desarrollo profesional del personal docente tiempo completo, ocasionales y de planta, con la contribución económica de un porcentaje significativo para estudios de posgrado, reconocimiento a la excelencia, reconocimiento a la producción intelectual, apoyo para la movilidad académica y otorga incentivo económico por la participación en proyectos de investigación, asesorías, asistencias, consultorías, convenios o contratos relacionados con la parte investigativa y de proyección social.

El presente plan de incentivos establece la estructura para la implementación de los beneficios otorgados a los docentes, con base en los criterios establecidos en el Acuerdo N.º 012-13 y el Acuerdo N.º 011-18 de la normativa institucional, para su adecuada aplicación y evaluación, con el fin de generar un impacto positivo en la comunidad académica.

¹ Instituto Universitario la paz UNIPAZ. Resolución REC-0562-18. 2018

2. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Otorgar incentivos a los colaboradores de la UNIPAZ, con el propósito de fortalecer la calidad educativa mediante el desarrollo y mejoramiento de los procesos asociados a los componentes de formación, orientados al crecimiento profesional y personal del talento humano institucional.

3.2 Objetivos Específicos

1. Fortalecer las competencias académicas y pedagógicas del talento humano, mediante procesos de aprendizaje permanente orientados a la actualización de conocimientos y habilidades, a través de los estímulos institucionales establecidos por la UNIPAZ.
2. Fomentar la calidad, motivación y compromiso de los colaboradores, reconociendo su desempeño y contribución a la investigación, la producción intelectual y la excelencia académica Institucional por medio de una distinción académica.
3. Apoyar a los colaboradores mediante la movilidad académica, facilitando su participación en espacios nacionales e internacionales que permitan la adquisición y transferencia de conocimientos científicos y académicos, en representación institucional.
4. Garantizar el cumplimiento de los criterios o requisitos de acceso para la asignación de los estímulos académicos, que permitan medir el impacto significativo generado en el desempeño y en la prestación de un mejor servicio a la comunidad educativa.

3. 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:

3.1 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.



3.2 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 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.



4. MARCO NORMATIVO

El plan de incentivos institucional vigencia 2026 del Instituto Universitario de la Paz, se reglamenta bajo la normativa nacional de Colombia establecida para los establecimientos educativos que prestan sus servicios a la educación Superior del sector público y las normativas internas establecidas por la misma.

Tabla 1. Normativa Nacional

TIPO	NORMA	DESCRIPCIÓN
	Constitución Política de Colombia	-Artículo 69, establece que: “Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. La ley establecerá un régimen especial para las universidades del Estado. El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo. El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas a la educación superior”². -Artículo 71, refiere que: “La búsqueda del conocimiento y la expresión artística son libres. Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades”³.
Ley	30 de 1992	"Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior" ⁴ .

² COLOMBIA. Asamblea Nacional Constituyente. *Constitución Política de Colombia*. Bogotá D.C.: Imprenta Nacional, 1991. Artículo 69.

³ COLOMBIA. Asamblea Nacional Constituyente. *Constitución Política de Colombia*. Bogotá D.C.: Imprenta Nacional, 1991. Artículo 71

⁴ COLOMBIA. Congreso de la República. *Ley 30 de 1992*. Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior. Diario Oficial 40700 de 29 dic. 1992



UNIPAZ®
Instituto Universitario de la Paz

Decreto	1567 de 1998	"Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado" ⁵ .
Sentencia	C-053 de 1998 de la Corte Constitucional	Se plantea la necesidad de diseñar diversas fuentes de financiación que permitan mejorar las condiciones de remuneración de los docentes sin afectar el régimen del servicio prestacional, mediante el desarrollo de proyectos de investigación que generen recursos económicos.
Decreto	612 de 2018	"Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado" ⁶ .

Tabla 2. Normativa Institucional UNIPAZ

TIPO	NORMA	DESCRIPCIÓN
Acuerdo	012-13	El Acuerdo Institucional aprueba y reglamenta los estímulos académicos para los docentes de la UNIPAZ, que comprenden: la exención de la matrícula en los programas de posgrado, el apoyo económico para asistir a eventos académicos, el reconocimiento a la excelencia y el reconocimiento a la producción intelectual. Asimismo, se establece el procedimiento para acceder a dichos estímulos.
Acuerdo	011-18	Aprueba la complementación del Acuerdo N.º 012-13, mediante la cual se establece otro estímulo académico: incentivos económicos no constitutivos de salario por contribuciones a la investigación, consultorías, asesorías, convenios o contratos.

4.1 Importancia de la aplicación del marco Normativo

El marco normativo que sustenta el presente Plan de Incentivos Institucionales permite establecer lineamientos precisos que garantizan los siguientes aspectos:

- **Sostenibilidad financiera:** Garantiza la disponibilidad de recursos económicos mediante la optimización de presupuestos institucionales.

⁵ 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*. Bogotá, D.C., 5 ago. 1998.

⁶ DECRETO 612 de 2018. *Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado*. Bogotá, D.C., 4 abr. 2018.



SC5544-1



- **Transparencia y equidad:** Establece el proceso de asignación de los estímulos académicos, mediante criterios de selección, garantizando la equidad en el acceso a los beneficios académicos del personal de la UNIPAZ.
- **Impacto en la calidad educativa:** Desarrollar el crecimiento profesional de la planta docente, fortaleciendo la investigación y la docencia.
- **Motivación y compromiso:** Los estímulos académicos impulsan la participación activa de los docentes en el cumplimiento de sus responsabilidades, orientados a los objetivos estratégicos y misionales de la institución.

Con base en la normativa, se estructura el Plan de Incentivos 2026, el cual contribuye a mejorar el desempeño laboral y el desarrollo profesional del personal docente. Este plan se rige por el principio de autonomía universitaria y por los fundamentos de los estímulos, tales como equidad, justicia, humanización del trabajo, sinergia, objetividad y transparencia, lo que permite integrar acciones encaminadas al cumplimiento de la misión y visión de la UNIPAZ.

El presente diagnóstico se realiza con la información de la base de datos suministrada por la oficina de contabilidad, con corte al 3 de diciembre de 2025. A partir de esta información, se analizó el historial de la inversión financiera destinada a estímulos y movilidad de la planta docente, correspondiente al período 2017-2025. Este análisis permite evaluar la asignación de recursos, identificar tendencias en la inversión y proyectar la sostenibilidad económica de los estímulos establecidos por el establecimiento de educación superior.

A continuación, se evidencia el análisis histórico del registro financiero correspondiente a estímulos y movilidad:

Tabla 3. Análisis histórico de la Inversión en Estímulos y Movilidad (2017-2025)

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
2025	\$ 702.483.727	\$41.585.000	\$ 268.360.016	\$ 1.012.428.473

Fuente: Oficina de Contabilidad

En la tabla anterior se observa que la inversión financiera destinada a incentivos y movilidad en el Instituto Universitario de la Paz ha presentado fluctuaciones a lo largo del período analizado.

5.1 Tendencias del Registro Financiero en la Inversión de Estímulos y Movilidad

- Se evidencia que durante las vigencias 2020 y 2021, como consecuencia de la pandemia por COVID-19, la asignación presupuestal destinada a estímulos y movilidad presentó una reducción considerable.
- En el año 2022, se evidencia que la inversión en estímulos alcanzó su punto más alto, con un monto de \$1.141.610.775, reflejando el compromiso institucional con la formación y el reconocimiento del personal, tras los años de afectación derivados de la pandemia por COVID-19.



- Se evidencia que el total invertido en los años 2024 y 2025 se mantuvo estable, sin presentar incrementos en la inversión destinada a estímulos. Este comportamiento refleja una estabilidad presupuestal y la consolidación de la estrategia de incentivos institucionales.

5.2 Diagnóstico Situacional

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

- **Fortaleza:** La disponibilidad de registros financieros históricos, permite el análisis de tendencias y la toma de decisiones informadas.
- **Oportunidad:** Uso de los estímulos como herramienta para el fortalecimiento académico de la planta docente, lo cual contribuye al posicionamiento institucional a nivel departamental.
- **Debilidad:** Estabilidad presupuestal sin crecimiento en los años 2024 y 2025, lo que limita la expansión del sistema de incentivos.
- **Amenaza:** Posibles restricciones presupuestales o cambios en la normativa que puedan afectar la ejecución del Plan de Incentivos.

5.3 Proyección para 2026

De acuerdo con la información registrada durante el período 2022–2025, se estima que para la vigencia 2026 la inversión destinada a incentivos y movilidad académica se mantenga estable, sin presentar reducciones en los recursos asignados a los estímulos académicos. Esta proyección se fundamenta en el comportamiento histórico de la asignación presupuestal y en la estabilidad evidenciada en las últimas vigencias.

La continuidad de esta inversión permitirá fortalecer la política de incentivos de la UNIPAZ, garantizando su sostenibilidad financiera y su alineación con los objetivos estratégicos y misionales de la institución, así como el fortalecimiento del desempeño, la formación y el reconocimiento del personal docente.



UNIPAZ®
Instituto Universitario de la Paz

6. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

El plan de incentivos institucionales se ejecuta de acuerdo con la siguiente planificación de actividades:

Tabla 4. Planificación Plan de Incentivos 2026

Actividad	Descripción	Responsable	Fecha de Ejecución
Revisión y ajuste de Plan de Incentivos vigencia 2026	Diseño del Plan vigencia 2026	Gestión Humana	20 de enero de 2026
Procesamiento de solicitudes y asignación de recursos	Revisión de solicitudes	Direcciones de Escuela- Consejo Académico.	20 de enero de 2026 al 20 de julio de 2026
Aplicación de los estímulos	Apoyo económico para participación en eventos nacionales e internacionales Reconocimiento a publicaciones y proyectos destacados Reconocimiento de becas internas y externas	Direcciones de Escuela- Consejo Académico- Consejo Directivo.	20 de febrero de 2026 al 20 de noviembre de 2026
Registro financiero de becas y movilidad base de datos.	Informe base de datos Plan de Incentivos	Contabilidad	20 de noviembre de 2026
Informe Plan de Incentivos 2026	Informe de ejecución de los incentivos con relación al plan de incentivos	Gestión Humana	20 de diciembre de 2026
Monitoreo y ajuste del plan de incentivos	Diseño del plan de incentivos para la vigencia siguiente	Gestión Humana	20 de diciembre de 2026 al 20 de enero de 2027

Fuente: Oficina Gestión Humana



SC5544-1



Para medir el plan de incentivos en relación con los beneficios otorgados al personal docente, se establecen los siguientes indicadores:

Tabla 5. Medición de indicadores.

INDICADOR	TIPO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA
Participación de los docentes por movilidad académica	Efectividad	Mide el número de docentes que reciben el beneficio de movilidad académica.	Escala tipo Likert
Nivel de avance en la formación posgradual de docentes beneficiados pregrado	Cumplimiento	Evaluar el porcentaje de docentes que recibieron beneficio económico para cambiar el nivel de formación académico de pregrado a posgrado.	Escala tipo Likert
Nivel de avance en la formación posgradual de docentes beneficiados postgrado	Cumplimiento	Evaluar el porcentaje de docentes que recibieron beneficio económico para cambiar el nivel de formación académico de posgrado a posgrado.	Escala tipo Likert