

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 1 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS 2022

SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E.

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 2 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

CONTENIDO

1.	INTRODUCCION.....	3
2.	MARCO NORMATIVO.....	4
3.	OBJETIVOS	6
3.1.	Objetivo General.....	6
3.2.	Objetivos Específicos.....	6
4.	DIAGNÓSTICO Y RESULTADOS DE EVALUACIÓN VIGENCIAS ANTERIORES.....	7
5.	ÁREAS DE INTERVENCIÓN.....	15
6.	PLAN DE INCENTIVOS.....	18
7.	FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	19
8.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	19
9.	ACTIVIDADES DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2022.....	19
10.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	22

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 3 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

1. INTRODUCCION

La Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., con el propósito de impactar de manera positiva el SER, ESTAR y HACER de su activo más importante: el talento Humano y generar en él, sentido de pertenencia con la Organización; así, aportar en la transformación de la política de gestión estratégica del recurso humano en la Entidad, posicionando la exigencia y la productividad como parte de la cultura de lo público, donde el bienestar y los incentivos estén asociados a los resultados individuales y colectivos, avanza en la implementación de estrategias que permitan garantizar que el talento humano esté motivado y sea competente, eficiente e innovador, no solo para ejercer adecuadamente su labor, sino también para evolucionar y desarrollar la innovación que sea requerida para mantener e incrementar su productividad y su capacidad de respuesta ante las crecientes demandas de los ciudadanos. Estamos llamados a compatibilizar eficiencia y eficacia con igualdad de oportunidades, meritocracia, exigencia, neutralidad y diversidad, características paradigmáticas de las administraciones profesionales en una democracia moderna.

Dado lo anterior la Dirección de Gestión del Talento Humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., en línea con el Departamento de Desarrollo y Bienestar, tiene como propósito mejorar la calidad de vida laboral de los funcionarios entendiéndose ésta última como la existencia de un ambiente con condiciones laborales percibidos por el talento humano institucional como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; lo anterior impacta positivamente tanto la productividad como las relaciones interpersonales entre los servidores (as), de tal manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

Así mismo, teniendo en cuenta que el recurso humano constituye el activo más importante de cualquier organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito, y que el mismo dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo del talento humano, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos y que propicie una adecuada cultura que involucre reafirmar valores y que propenda por lograr un buen clima organizacional que favorezca la integración al conseguir que todos los miembros participen y trabajen unidos en la consecución de un propósito común, plantea el diseño, gestión, implementación, aplicación de metodologías y desarrollo de un Plan de Bienestar Social e Incentivos acorde con las políticas estatales de administración del talento humano.

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 4 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

2. MARCO NORMATIVO

El Plan de Bienestar Social Laboral y el Plan de Incentivos responden a lineamientos legales contemplados en:

3.1. Ley 909 de 2004.	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Cuyo capítulo I del título VI 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.
3.2. Decreto Ley 1567 de 1998.	Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado. En el Artículo 3, literal g) Profesionalización del servicio Público. Los servidores públicos independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, podrán acceder a los programas de capacitación y de bienestar que adelante la Entidad, atendiendo a las necesidades y al presupuesto asignado. En todo caso, si el presupuesto es insuficiente se dará prioridad a los empleados con derechos de carrera administrativa.” En su Artículo 13 del Título II, Capítulo I establece las disposiciones generales del sistema de estímulos para los empleados del Estado, “el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales”. En su Artículo 19 establece que en las organizaciones regidas por este Decreto se deben de elaborar anualmente Programas de Bienestar Social para los empleados
3.3. Decreto Ley 1227 de 2005.	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. En el capítulo II del título V, artículos 69 al 85, se refiere al sistema de estímulos, el cual debe implementarse en las entidades a través de programas de bienestar social.
3.4. Decreto 4661 de 2007.	Por el cual se modifica el Decreto 1227 de 2005. Parágrafo 1°. “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 2°. “Para los efectos de este artículo se entenderá por familia el cónyuge o compañero(a) permanente, los padres del empleado y los hijos menores de 18 años o discapacitados mayores que dependan económicamente de él”.

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 5 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

3.5. Decreto 1083 de 2015.

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Público". En el Título 10, Artículo 2.2.10.1 Indica: "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. En el Artículo 2.2.10.2 indica 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 (...). 5. Promoción de programas de vivienda (...). En los artículos 2.2.10.3 al 2.2.10.7 indica disposiciones con respecto al Plan de Bienestar, mientras que en los artículos 2.2.10.8 al 2.2.10.13 da orientaciones orientados al Plan de Incentivos, el cual tiene como objetivo crear un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los servidores públicos en niveles de excelencia y de los equipos de trabajo, otorgando incentivos tanto pecuniarios como no pecuniarios.

3.6. Circular 004 del 22 enero 2021

La Política Pública Distrital para la Gestión Integral de Talento Humano – PPDGITH 2019-2030 constituye una promesa de valor para la población bogotana en términos del mejoramiento de la eficiencia institucional y eficacia del accionar de sus entidades y organismos distritales en torno a la garantía de los derechos de la ciudadanía, pero también, expresa el compromiso de las autoridades públicas distritales con la consolidación de espacios laborales incluyentes, libres de discriminación, con condiciones de trabajo digno y decente que reconoce los logros y dignifica la labor de las servidoras y los servidores públicos del Distrito Capital (Documento Conpes 007 de 2019). Para lograrlo, se hace necesario una articulación eficiente del conjunto de prácticas de gestión de los recursos humanos que permita: a) atraer, retener y desarrollar personas con las competencias requeridas para realizar las tareas requeridas, y b) operar sobre la motivación de las personas y grupos de trabajo promoviendo un desempeño de excelencia y el compromiso con el servicio público; por eso, la administración pública de Bogotá ha venido trabajando en la consolidación de un Modelo de Bienestar sustentado en el concepto de Felicidad Laboral liderado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD y basado en la psicología positiva, que se centra en el ser humano y su desarrollo integral, volcando su atención hacia 4 ejes de trabajo, que gráficamente se interrelacionan de la siguiente manera:

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 6 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

3.7. Funciones de la Comisión de Personal.	De acuerdo con la Ley 909, Artículo 16, “En todos los organismos y entidades reguladas por esta ley deberá existir una Comisión de Personal, conformada por dos (2) representantes de la entidad u organismo designados por el nominador o por quien haga sus veces y dos (2) representantes de los empleados quienes deben ser de carrera administrativa y elegidos por votación directa de los empleados”. La Comisión de Personal se configura como un instrumento que busca el equilibrio entre la eficiencia de la administración pública y la garantía de participación de los empleados en las decisiones que los afecten, así como la vigilancia y el respeto por las normas y los derechos de carrera. La Comisión deberá proteger los derechos de los empleados públicos y guiar a la entidad hacia un entorno de trabajo en equipo. En el numeral 2, Literal h, indica que, además de las asignadas en otras normas, las Comisiones de Personal cumplirán con “Participar en la elaboración del plan anual de formación y capacitación y en el de estímulos y en su seguimiento”.
---	---

Tabla 1 Marco Normativo, elaboración propia 2022

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Fomentar en la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., una cultura de trabajo que respete de manera integral los derechos de los servidores, mediante condiciones que mejoren la calidad de vida y su desempeño laboral, con calidez humana y apertura de espacios para el esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades detectadas a través de las necesidades de los servidores.

3.2. Objetivos Específicos

- Fomentar medidas y hábitos saludables, que permitan el autocuidado, la gestión emocional, la integración y el ocio.
- Incentivar de manera dinámica la participación en las actividades de bienestar.
- Generar un clima organizacional que motive la productividad y la innovación que viene del talento humano de la Entidad.
- Adaptar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación.
- Incentivar los niveles de pertenencia institucional, por medio del cumplimiento de la satisfacción de necesidades.
- Promover los principios institucionales en función de una cultura de servicio público que haga énfasis en la prestación de un servicio humanizado y seguro.
- Orientar la gestión institucional promoviendo el respeto, la probidad, la solidaridad y el trabajo en equipo.
- Motivar y premiar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores de la entidad.
- Ofrecer respuestas integrales a las necesidades, intereses y expectativas de nuestros servidores, a través de acciones de Capacitación, Bienestar Social y Salud Laboral, lideradas por la Gerencia de la E.S.E.

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 7 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

- Armonizar las actividades de bienestar tanto internas como externas, de tal forma que permita evidenciar la optimización y asignación de los recursos de la entidad de forma equitativa y eficiente.
- Incrementar las acciones participativas basadas en la promoción y la prevención, a la construcción de una mejor calidad de vida, en los aspectos recreativo, deportivo y cultural de los servidores y de su grupo familiar.

4. DIAGNÓSTICO Y RESULTADOS DE EVALUACIÓN VIGENCIAS ANTERIORES

4.1. Evaluación de Satisfacción: Para la vigencia del año 2021, los resultados de la Evaluación del plan de bienestar social realizada, se obtuvo un porcentaje de satisfacción calificado como muy satisfecho con un 26%, satisfecho con el 37%, para un porcentaje superior al 63% de satisfacción por parte de los funcionarios que las actividades realizadas favorecen la calidad de vida, el sentido de pertenecía y la vocación del servicio. Así mismo con un porcentaje del 24% muy satisfecho para las condiciones de infraestructura de los lugares donde se realizaron las actividades y con un 33% de satisfacción para la misma. En cuanto al horario en el que se realizaron las actividades, obtuvimos un 42% de satisfacción, el 37% de los funcionarios manifestó satisfacción en que las actividades de bienestar contribuyen con el bienestar de los colaboradores y de sus familias. Para el grado de satisfacción general de las actividades realizadas se obtuvo el 36% de satisfacción.

4.2.

¿Cómo fue la atención que recibió durante la actividad?

Valoración	%
Insatisfecho	6%
Muy Satisfecho	26%
Neutral	26%
Satisfecho	37%
Totalmente Insatisfecho	6%
Total, general	100%

¿Cómo considera que fue el lugar (espacio, iluminación, aseo, infraestructura) donde se realizó la actividad?

Valoración	%
Insatisfecho	6%
Muy Satisfecho	24%
Neutral	29%
Satisfecho	33%
Totalmente Insatisfecho	8%
Total, general	100%

¿Cómo considera que fue el horario de realización de la actividad?

Valoración	%
Insatisfecho	6%
Muy Satisfecho	21%
Neutral	24%
Satisfecho	42%
Totalmente Insatisfecho	7%
Total, general	100%

¿Considera que la actividad realizada contribuye con el bienestar de los colaboradores y/o familia?

Valoración	%
Insatisfecho	6%
Muy Satisfecho	25%
Neutral	23%
Satisfecho	37%
Totalmente Insatisfecho	10%
Total, general	100%

Considera que se deben seguir realizando este tipo de actividades

Valoración	%
Insatisfecho	4%
Muy Satisfecho	34%
Neutral	24%
Satisfecho	33%
Totalmente Insatisfecho	6%
Total, general	100%

¿Cuál es su grado de satisfacción general de la actividad realizada?

Valoración	%
Insatisfecho	6%
Muy Satisfecho	27%
Neutral	23%
Satisfecho	36%
Totalmente Insatisfecho	9%
Total, general	100%

Tabla 2 Resultados encuesta de satisfacción Plan de Bienestar 2021

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 8 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

4.3. Diagnóstico de Necesidades: Para establecer las acciones del presente plan se realizó encuesta virtual, que permitirá la priorización de las actividades a realizar durante la vigencia 2022, según sean los intereses de los colaboradores las actividades a incluir en el programa de Bienestar Social e Incentivos. Dicha encuesta se realizó en el mes de enero de 2022, con una participación de 1.103 funcionarios.

4.4.

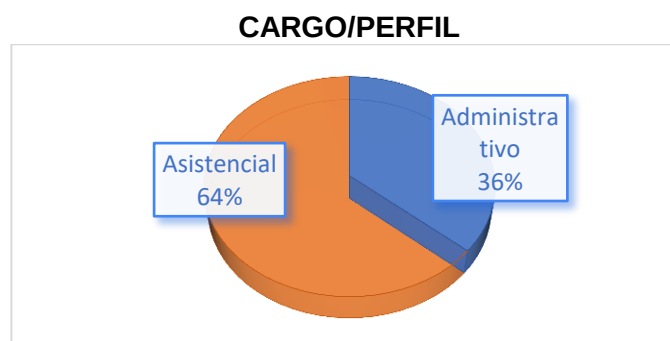


Gráfico 1 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, CARGO/PERFIL 2022

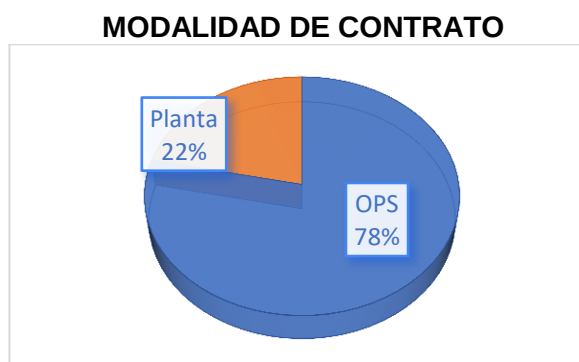


Gráfico 2 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, MODALIDAD DE CONTRATO 2022



Gráfico 3 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, DIRECCIÓN DE SERVICIO 2022

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 9 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

Se realiza el diagnóstico basado en el *Decreto 1227 (2005)*, “los programas de bienestar social que adelanten las entidades públicas, deberán enmarcarse dentro de dos grandes áreas: En primer lugar, protección y servicios sociales, integrada por los siguientes programas: Deportivos, recreativos y vacacionales. Artísticos y culturales. Promoción y prevención de la salud.”

Para el nivel de participación de los 1.103 funcionarios, se obtuvo el 22% de participación del personal de planta y el 78% de personal OPS, de los cuales el 64% corresponde al personal asistencial y el 36% a personal administrativo. Obtuvimos mayor participación de las siguientes Direcciones / Oficinas, con una participación de 390 personas de la Dirección de Gestión del Riesgo, seguida por la Dirección de Servicios Hospitalarios con 222 personas, en la Dirección de Servicios Ambulatorios con el aporte de 148 personas y con la participación de menos de 58 personas para el resto de las Direcciones, como se muestra a continuación.

Teniendo en cuenta lo anterior, se proyectó el diagnóstico de necesidades para este plan de Bienestar e incentivos laborales de la Subred Integrada de Servicios de Salud del Norte E.S.E., para fomentar una cultura organizacional, mediante el desarrollo de habilidades en medio de una sana competencia y de esparcimiento y fortalecer el estado físico, mental de los colaboradores y de sus familias; estableciendo las actividades clasificadas en los siguientes cinco programas y direccionando las preguntas a la identificación de las necesidades de bienestar.

RECREODEPORTIVO, en donde se pretende promover la práctica de actividad física regular, deporte, aprovechamiento del tiempo libre, por medio de actividades lúdico-recreativas, con el fin de establecer hábitos y estilos de vida saludable, así como también concientizar y promover el buen uso del ambiente y las instalaciones de la Subred Norte. Incluyendo actividades como acondicionamiento físico, caminatas ecológicas, actividades deportivas como torneo de fútbol y baloncesto, actividades de juegos de mesa.

RECREODEPORTIVO	%
1. ACTIVIDADES DEPORTIVAS EN CONJUNTO (TORNEO RELÁMPAGO BALONCESTO)	4%
2. ACTIVIDADES DEPORTIVAS EN CONJUNTO (TORNEO RELÁMPAGO FUTBOL 5)	5%
3. ACTIVIDADES INDIVIDUALES (TORNEO JUEGOS DE MESA)	5%
4. CAMINATAS ECOLÓGICAS	33%
5. PROGRAMAS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO (CLASES GRUPALES Y AERÓBICOS)	24%
OPCION 4 Y 5	15%
OPCION 2 Y 4	3%
OPCION 3 Y 4	3%
OPCION 1,2,3,4 Y 5	9%
Total, General	100%

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 10 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

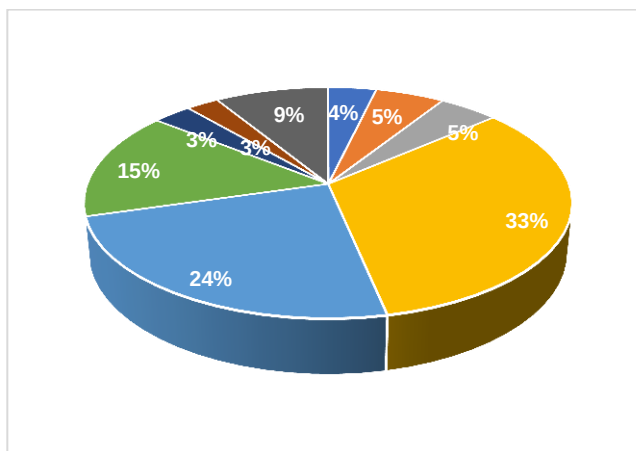


Gráfico 4 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades recreo deportivas 2022

CULTURAL Y ARTÍSTICO, en donde se procura sembrar y estimular la creación, producción, distribución y consumo de las artes, aumentando el número de actividades artístico-culturales de calidad. Fomentar las expresiones de la cultura de los funcionarios, por medio de la vinculación de actividades de cine foros, teatro, tarde y noches de cine generando espacios de entretenimiento tanto para los colaboradores, como para las familias, permitiendo espacios para ferias de emprendimiento y exposición de talentos artísticos y culturales.

CULTURAL Y ARTÍSTICO	CANTIDAD	%
1. TARDES O NOCHES DE CINE	336	30%
2. ACTIVIDADES CULTURALES DE EXPOSICIÓN (FERIA DE ARTESANÍAS)	76	7%
3. ACTIVIDADES DE LECTURA (FERIA DEL LIBRO)	83	8%
4. ACTIVIDADES (DANZA, MÚSICA, CANTO, POESÍA, PINTURA TEATRO)	257	23%
OPCION 1 Y 4	130	12%
OPCION 1 Y 3	58	5%
OPCION 1 Y 2	51	5%
OPCION 3 Y 4	50	5%
OPCION 1,2,3 Y 4	62	6%
Total	1103	100%

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 11 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

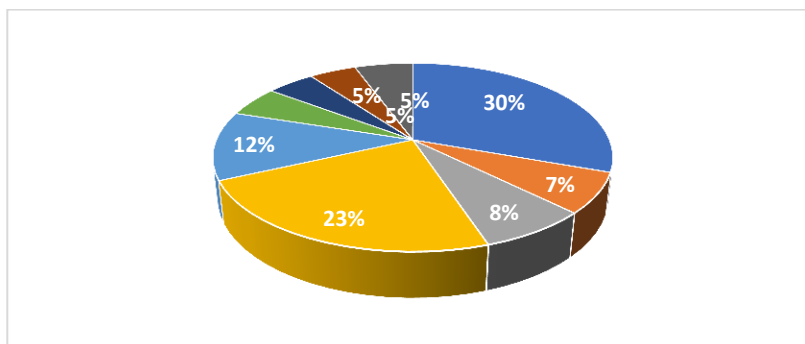


Gráfico 5 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades culturales y artísticas 2022

PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN, con la intención de promover los hábitos de vida saludable para el mejoramiento continuo de la calidad de vida, por medio de actividades de 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. Promoción y prevención de salud mental y física, por medio de tamizajes, charlas de aprendizaje para el manejo de la salud mental, por medio de la técnica de meditación, preparación de los pre-pensionados para el retiro del servicio. Fortalecimiento del trabajo en equipo.

PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN	CANTIDAD	%
1. PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD	213	19%
2. PROMOCIÓN EN PROGRAMAS DE VIVIENDA	312	28%
3. PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN FAMILIAR	49	4%
4. TALLERES DE RÉGIMEN PENSIONAL	73	7%
5. TALLERES DE RIESGOS PROFESIONALES	75	7%
OPCION 1 Y 2	118	11%
OPCION 1 Y 5	58	5%
OPCION 2 Y 5	34	3%
OPCION 1, 2, 3, 4, 5	171	16%
TOTAL	1103	100%

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 12 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

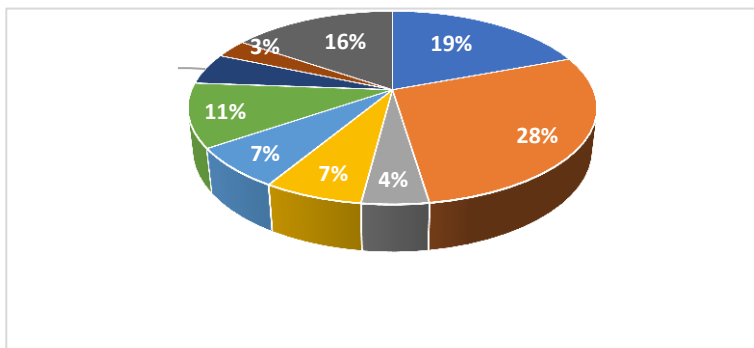


Gráfico 6 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades promoción y prevención 2022

CALIDAD DE LA VIDA LABORAL Con la pretensión de generar ambientes de satisfacción de sus necesidades personales, profesionales y organizacionales, por medio de la reflexión institucional, para fortalecer el sentido de pertenencia por medio de actividades donde se reconozca su labor, se dé prioridad al buen trato, reconocimiento de fortalezas individuales y grupales, manejo de estrés, manejo de las emociones, fortalecimiento del liderazgo para los funcionarios que manejen personal. Así mismo se incluyen actividades para el personal pre pensionado, en búsqueda de sensibilizar y capacitar a los funcionarios para afrontar de manera positiva y generar estrategias efectivas de búsqueda de nuevas ocupaciones y preparación para el retiro de servicio.

EDUCACIÓN NO FORMAL	CANTIDAD	%
TALLERES EDUCACIÓN FINANCIERA	246	22%
TALLERES DE LIDERAZGO	97	9%
TALLERES DE COMUNICACIÓN	92	8%
TALLERES DE RELACIONES INTERPERSONALES	152	14%
TALLERES DE TOMA DE DECISIONES	94	9%
OPCION 1,2,3,4,5	422	38%
	1103	100%

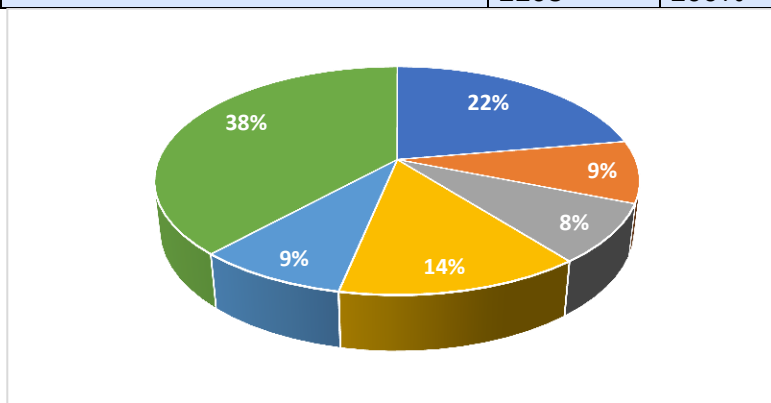


Gráfico 7 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades calidad de la vida laboral 2022

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 13 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

EDUCACIÓN NO FORMAL, promoviendo la 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. Facilitar trámites en formación de la adquisición de vivienda, mejoramiento de intereses y adquisición de servicios para los colaboradores, talleres para la educación financiera, talleres de comunicación y relaciones interpersonales.

EDUCACIÓN NO FORMAL	CANTIDAD	%
TALLERES EDUCACIÓN FINANCIERA	246	22%
TALLERES DE LIDERAZGO	97	9%
TALLERES DE COMUNICACIÓN	92	8%
TALLERES DE RELACIONES INTERPERSONALES	152	14%
TALLERES DE TOMA DE DECISIONES	94	9%
OPCION 1,2,3,4,5	422	38%
TOTAL	1103	100%

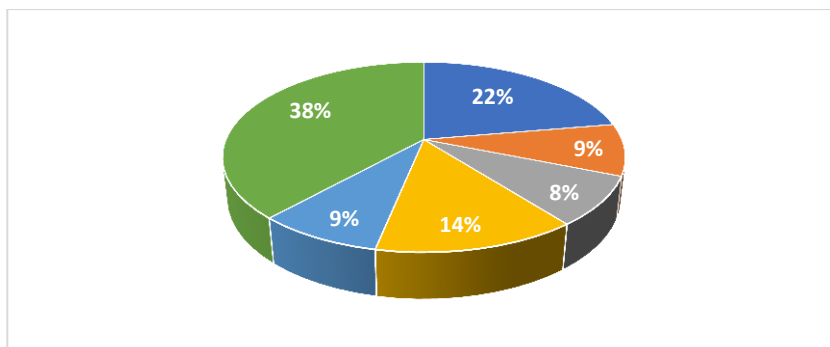


Gráfico 8 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades educación no formal 2022

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 14 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

Mencione qué actividad adicional a las citadas, le gustaría fuese incluida en el plan institucional de bienestar e incentivos 2022

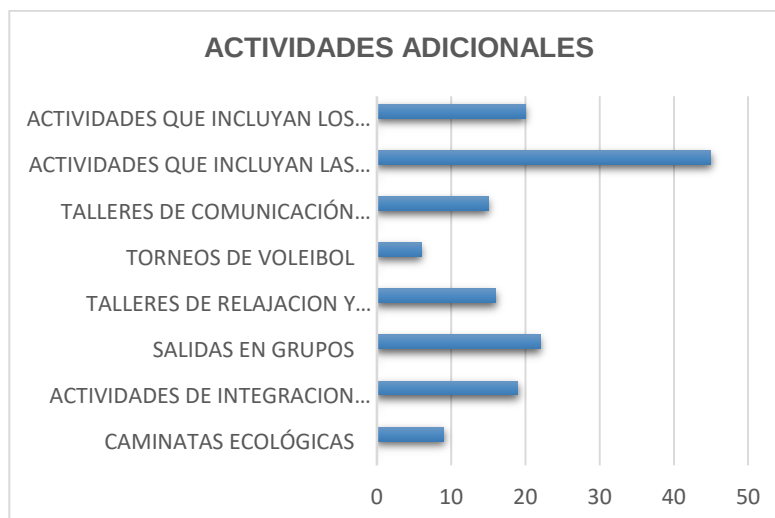


Gráfico 9 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, actividades adicionales 2022

¿De acuerdo al servicio donde se encuentra laborando, en qué días y franjas horarias puede ser más beneficioso desarrollar todas estas actividades?

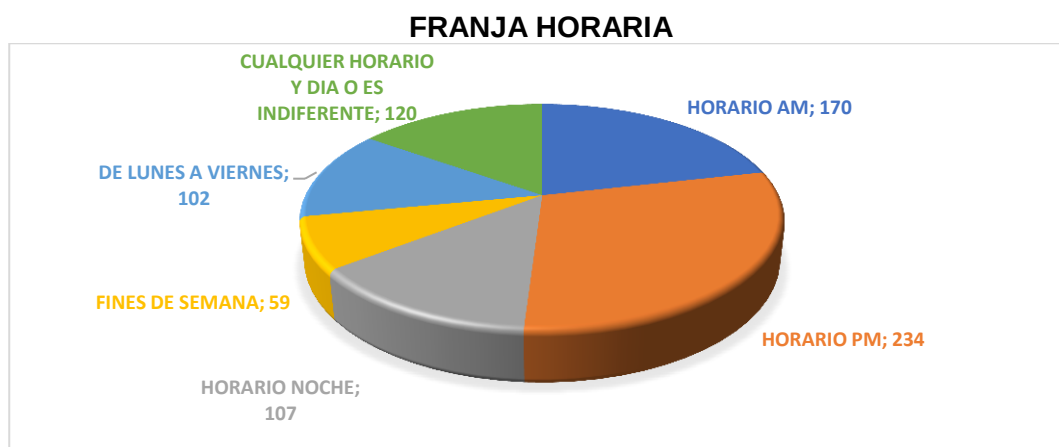


Gráfico 10 Resultados encuesta de necesidades de Bienestar, franjas horarias 2022

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 15 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

Dado los resultados, se obtiene para el programa RECREODEPORTIVO, los porcentajes más altos son; 24% para la necesidad de realizar actividades de acondicionamiento físico (clases grupales), seguido por caminatas ecológicas con un porcentaje de 33%. Para el programa CULTURAL Y ARTÍSTICO, se encuentran las necesidades de realizar actividades de tardes o noches de cine, con la intervención del 30% y la realización de actividades (danza, música, canto, poesía, pintura y teatros) del 23%. Así mismo para el programa de PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN, se identifica la necesidad de actividades de promoción en programas de vivienda con la solicitud de 28%. Y con el 19% la necesidad de programas de promoción y prevención en salud. Para el programa de EDUCACIÓN NO FORMAL, con el 28% de participación se identifican los talleres de educación financiera y talleres de relaciones interpersonales con el 14%.

Igualmente, se identifican actividades adicionales a las expuestas, como son; la inclusión de las familias de los colaboradores, como también la autorización del día de la familia para el personal de OPS, con una intervención de 45 funcionarios. Realización de actividades y salidas en grupo con una participación de 41 funcionarios. La inclusión en los programas de bienestar a los hijos de los colaboradores con la participación de 20 funcionarios. Todo esto para los porcentajes más altos.

En cuanto a las franjas horarias que son más beneficiosas para los funcionarios, se encontró con una participación de 234 funcionarios la necesidad de participar en las actividades realizadas en los horarios de las tardes; así mismo con 170 funcionarios les es más útil el horario de la mañana y para 107 funcionarios les es más favorable el horario de las noches; lo anterior para la mayor participación. los demás funcionarios que participaron respondieron para la realización entre los fines de semana y lo asignado por la entidad se ajustarían a los horarios.

5. ÁREAS DE INTERVENCIÓN

El programa de Bienestar Social e Incentivos, pretende satisfacer las necesidades de los servidores públicos de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte E.S.E., concebidas en forma integral, en sus aspectos biológico, psicosocial, espiritual y cultural, dando prioridad a las necesidades de subsistencia y jerarquizando las necesidades de superación.

Dado lo anterior, en el diseño del programa integral de bienestar laboral, fue necesario reconocer y definir claramente las áreas de intervención, para de esta manera procurar la cobertura total de las necesidades de los servidores de la E.S.E., además de identificar estas áreas de actuación, para obtener una visión completa del servidor público, mirarlo en su trabajo y desde él mismo y en otros escenarios de su cotidianidad.

Según el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (versión 4 marzo de 2021) En la implementación de las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH, incluye las siguientes rutas:

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 16 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

Ruta de la Felicidad: la felicidad nos hace productivos. Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia. Sin embargo, no siempre los jefes y las entidades son conscientes de la importancia de propiciar las condiciones para que el servidor público se sienta satisfecho. Por esto es necesario que desde lo institucional se genere conciencia sobre la importancia de la satisfacción de los servidores. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: seguridad y salud en el trabajo, clima organizacional, bienestar, promoción y prevención de la salud, Programa “Entorno laboral saludable”, teletrabajo, ambiente físico, incentivos, Programa “Servimos”, horarios flexibles, inducción y reinducción, mejoramiento individual. Manual Operativo MIPG - DOCUMENTO OFICIAL

Ruta del Crecimiento: liderando talento. El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas, y en ese sentido deben ser conscientes de su rol como formadores y motivadores. Para fortalecer el liderazgo, se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.

Ruta del Servicio: al servicio de los ciudadanos. El cambio cultural debe ser objetivo permanente en las entidades públicas, enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores de manera que paulatinamente se avance hacia la generación de convicciones y la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de los ciudadanos. La cultura, además de centrarse en valores y en la orientación a resultados, debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo estén permanentemente presentes. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: capacitación, bienestar, incentivos, inducción y reinducción, cultura organizacional, evaluación de desempeño, cambio cultural, e integridad.

Ruta de la Calidad: la cultura de hacer las cosas bien. La satisfacción del ciudadano con los servicios prestados por el Estado está determinada por la calidad de los productos y servicios que se le ofrecen. Esto inevitablemente está atado a que en la Gestión Estratégica del Talento Humano se hagan revisiones periódicas y objetivas del desempeño institucional y de las personas. De allí la importancia de la gestión del rendimiento, enmarcada en el contexto general de la GETH. Lograr la calidad y buscar que las personas siempre hagan las cosas bien implica trabajar en la gestión del rendimiento enfocada en los valores y en la retroalimentación constante y permanente en todas las vías de comunicación dentro y fuera de la entidad. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: evaluación de desempeño, acuerdos de gestión, cultura organizacional, integridad, análisis de razones de retiro, evaluación de competencias, valores, gestión de conflictos.

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 17 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

Ruta del análisis de datos: conociendo el talento. Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa “Disponer de información”, acerca del talento humano, pues permite, tomar decisiones basadas en datos y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo desarrollo de competencias, motivación y compromiso. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: planta de personal, caracterización del talento humano, plan de vacantes, ley de cuotas, identificación de necesidades, SIGEP.”

Dado lo anterior siendo que para la vigencia del año 2021 se dio alcance al desarrollo de la Ruta de la Felicidad, para la ejecución del año 2022 se continuará fortaleciendo los ejes de gestión de competencias, gestión de las relaciones; y a su vez se desarrollará la ruta del Crecimiento, liderando talento. El rol de los líderes es cada vez más complejo ya que deben tener claro que para el cumplimiento de las metas organizacionales es necesario contar con el compromiso de las personas, y en ese sentido deben ser conscientes de su rol como formadores y motivadores. Para fortalecer el liderazgo, se deben propiciar espacios de desarrollo y crecimiento. Esta ruta se relaciona, entre otras, con las siguientes temáticas: capacitación, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración. Así mismo se estructuran los programas a partir de los cuatro ejes siguientes DASC (2016):

“Conocimiento de las fortalezas propias. Se desarrollan actividades dirigidas al aspecto emocional de los servidores y sus familias, haciendo énfasis en celebraciones, conmemoraciones y eventos de reconocimiento que permitan un aumento significativo de la felicidad en el trabajo.

Estados mentales positivos. Se realizan actividades que le permitan a los servidores y sus familias a dar significado a su cotidianidad, a través de programas que fomentan la utilización del tiempo libre y el compartir para fortalecer lazos. En este componente hemos realizado alianzas y convenios con entes públicos y privados para fortalecer la oferta de servicios a personas vinculadas al Distrito que antes no recibían beneficios por las restricciones normativas.

Propósito de vida. Se llevan a cabo actividades dirigidas al aspecto motivacional de los servidores y sus familias, brindando herramientas que faciliten e incentiven buenas prácticas para vivir mejor y más feliz.

Relaciones interpersonales. Se promueven actividades que fomentan las interacciones positivas en los servidores, tanto consigo mismo como con otros, que les permitan el crecimiento personal, profesional y social.”

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 18 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

6. PLAN DE INCENTIVOS

Dentro de lo establecido en la Ley, Se adopta el siguiente Plan de Incentivos Pecuniarios y no pecuniarios para ser otorgados a los funcionarios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, teniendo en cuenta que aplica para los trabajadores de carrera administrativa y libre nombramiento y remoción de los niveles profesional, técnico, administrativo y operativo. Departamento Administrativo de la Función (Artículo 29 de 2021). *Los planes de incentivos para los empleados se orientarán a reconocer los desempeños individuales del mejor empleado de la calidad y de cada uno de los niveles jerárquicos que la conforman, así como el de los equipos de trabajo que alcancen niveles de excelencia.*

6.1. INCENTIVOS PECUNARIOS Departamento Administrativo de la Función (Artículo 31 de 2021). *Los planes de incentivos pecuniarios estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública*

- Reconocimiento por tiempo de servicio (Servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción), se reconocerán los siguientes tiempos;
 - ✓ Diez (10) Años
 - ✓ Quince (15) años
 - ✓ Veinte (20) Años
 - ✓ Veinticinco (25) Años
 - ✓ Treinta (30) Años
 - ✓ Treinta y cinco (35) Años
 - ✓ Cuarenta (40) Años
- Reconocimiento por retiro de pensión
- Actividad fin de año
- Cena de navidad y año nuevo
- Patrocinio de actividades deportivas, lúdicas y/o recreativas
- Becas FRADEP
- Becas hijos de los funcionarios
- Bonos hijos de los trabajadores oficiales
- Reconocimiento por mejores evaluaciones de desempeño así:
 - ✓ Mejor funcionario carrera administrativa (Toda institución)
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Asistencial) Asesor
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Asistencial) Profesional
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Asistencial) Técnico
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Asistencial) Asistencial
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Administrativo) Asesor
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Administrativo) Profesional
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Administrativo) técnico
 - ✓ Mejor funcionario Carrera administrativa (Administrativo) Asistencial
 - ✓ Mejor Funcionario De libre nombramiento y Remoción

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 19 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

6.2. INCENTIVOS NO PECUNIARIOS Departamento Administrativo de la Función (Artículo 32 de 2021). *Los planes de incentivos no pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo por un desempeño productivo en niveles de excelencia.*

- Celebración profesiones y oficios
- Conmemoraciones secretarías y secretarios
- Día de la enfermera
- Conmemoración conductores
- Día internacional del médico
- Reconocimiento por cumpleaños

7. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para orientar el cumplimiento de las políticas de bienestar laboral para los servidores públicos, la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte ESE, además de destinar un rubro del presupuesto cada año para el desarrollo de las actividades que se requieren para impactar cada una de las áreas antes mencionadas, podrá también contar con el apoyo de las siguientes entidades, con la cuales es importante establecer convenios especiales:

Caja de Compensación Familiar
 Entidades Promotoras de Salud
 Fondos de Pensiones y Cesantías
 Entidades Administradoras de Riesgos Laborales
 Cooperativas

Acorde con el presupuesto destinado para los programas de bienestar, también es conveniente revisar las ofertas del mercado en cuanto a servicios de empresas públicas y/o privadas relacionadas con los contenidos de un programa de Bienestar Laboral.

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de garantizar un seguimiento adecuado según el alcance del Plan de Bienestar Social e Incentivos de la Subred Integrada de Servicios de Salud del Norte E.S.E., se establecieron los indicadores que contribuyan a fortalecer la participación de los servidores en las actividades a ejecutar, cuya fórmula de medición será la siguiente:

8.1. INDICADOR DE EJECUCIÓN

Ejecución = Total de actividades programadas en el plan de bienestar laboral / Total de actividades desarrolladas en el periodo evaluado

8.2. INDICADOR DE COBERTURA

Cobertura = Total de actividades programadas en el plan de bienestar laboral / Total de actividades desarrolladas en el periodo evaluado

8.3. INDICADOR DE SATISFACCIÓN

Satisfacción = Por nivel de satisfacción; muy satisfecho, Satisfecho, Neutral, Insatisfecho o Totalmente insatisfecho.

9. ACTIVIDADES DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2022

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 20 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

BIENES TAB CLASIFICACIÓN	ITEM	MODALIDAD	ENR	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ESTADOS MENTALES POSITIVOS	RECREODEPORTIVO	TORNEO RELÁMPAGO FUTBOL 5	Presencial											
		TORNEO RELÁMPAGO BALONCESTO MIXTO	Presencial											
		FESTIPARQUE	Presencial											
		AQUA YOGA	Presencial											
		AQUA YOGA	Presencial											
		FESTIVAL DE COMETAS	Presencial											
RELACIONES INTERPERSONALES	ARTÍSTICO Y CULTURAL	CINE FOROS EN TEMAS DE SALUD MENTAL	Virtual											
		TERTULIAS	Presencial											
		NOCHES DE CINE	Presencial											
		NOCHES DE CINE	Presencial											
		TEATRO / OPERA CONCIERO APERTURA FILARMONICA DE BTA	Presencial											
		CONCURSO DE TALENTOS (HIJOS DE COLABORADORES)	Presencial											
PROPÓSITO DE VIDA	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD	FERIA DEL EMPRENDIMIENTO (FAMILIAS DE LOS COLABORADORES) DIA DE LA FAMILIA 15 DE MAYO	Presencial											
		TAMIZAJE MÉDICO	Presencial											
		TAMIZAJE MÉDICO	Presencial											
		TAMIZAJE MÉDICO	Presencial											
		SEMANA DE LA SALUD MENTAL	Virtual											
		CURSO DE LA MEDITACIÓN DE LA ALIANZA COLABORATIVA VOLUNTARIA BRAHMA KUMARIS	Virtual											
		FACEBOOK LIVE: SALUD MENTAL	Virtual											
		FACEBOOK LÍNEA ESPIRITUAL Y HOLÍSTICA	Virtual											
FOR TAB ORA		DIA DEL SERVIDOR PUBLICO	Presencial											

FECHA: 03/02/2022

[illegible]

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 22 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

	ACTIVIDAD FIN DE AÑO	Presencial													
	DIA DE LA SECRETARIA	Presencial													
	DIA DEL CONDUCTOR	Presencial													

Tabla 3 Actividades plan de bienestar 2022, elaboración propia

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Guía de Bienestar Social Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/bienestar.pdf>)

Guía de Calidad de Vida Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (http://www.dafp.gov.co/Documentos/la%20calidad%20de%20vida%20laboral_instrumentos.pdf)

Plan de Bienestar Social e Incentivos 2022 ICETEX

Plan de Bienestar Social e Incentivos 2021 resolución 046 de 2021

Guía de intervención en Cultura, Clima y Cambio del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP

(http://www.dafp.gov.co/Documentos/guia_de_intervencion%20en%20cultura,%20clima20y%20cambio%20organizaiconal.pdf)

	PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL E INCENTIVOS	CÓDIGO: AP-TH-PL-02-05
		VERSIÓN: 5
	SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD NORTE E.S.E. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PÁGINA: 23 DE 23
		FECHA: 03/02/2022

CONTROL DEL DOCUMENTO			
Versión	Fecha	Descripción de la modificación	Elaborado por:
1	30/01/2019	Creación	Nombre: José Emigdio Gutiérrez Reina Cargo: Profesional Universitario
2	27/01/2020	Se actualiza a vigencia 2020	Nombre: Alicia Martínez - José Gutiérrez Cargo: Directora Gestión de Talento Humano Profesional Universitario
3	29/01/2021	Se actualiza a vigencia 2021	Nombre: Cindy Johanna Ariza Ahumada - José Emigdio Gutiérrez Reina Cargo: Directora Gestión de Talento Humano Profesional Universitario
4	31/01/2022	Se actualiza a vigencia 2022	Nombre: Gisell Hasbleidy Achury Rincón Cargo: Profesional Especializado
5	03/02/2022	Se ajusta contenido 2022	Nombre: Gisell Hasbleidy Achury Rincón Cargo: Profesional Especializado

Revisado por:	Aval Oficina de Calidad:	Aval de Gestión Documental:	Aprobó:
Nombre: Cindy Johanna Ariza Ahumada	Nombre: Jessica del Socorro Lozano Murillo	Nombre: Martha Ligia Castillo Díaz	Nombre: Jaime Humberto García Hurtado
Cargo: Director Operativo - Gestión del Talento Humano	Cargo: Jefe Oficina de Calidad	Cargo: Líder Gestión Documental	Cargo: Gerente
ORIGINAL FIRMADO			