



REPÚBLICA DE PANAMÁ  
— GOBIERNO NACIONAL —

INSTITUTO PANAMEÑO  
DE HABILITACIÓN ESPECIAL

Oficina Institucional de Recursos  
Humanos



# Programa de Incentivos Laborales

PARA SERVIDORES PÚBLICOS  
ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO  
PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL

2023

**INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL  
OFICINA INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS  
SECCIÓN DE BIENESTAR DEL SERVIDOR PÚBLICO  
Y RELACIONES LABORALES**

**PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
ADMINISTRATIVOS DEL I.P.H.E.**

**ACTUALIZACIÓN IMPULSADA EN LA ADMINISTRACIÓN DE:**

*MARISA CANALES DÍAZ  
Directora General*

*XENIA DE PARDO  
Subdirectora General*

*OLDA PONTE  
Secretaria General*

*IRVING JIMÉNEZ  
Director Nacional de Administración y Finanzas*

*ANELA MENDOZA  
Jefa de la Oficina Institucional  
de Recursos Humanos*

*Revisión y Aprobación por la Dirección General de Carrera Administrativa*

*SARA PEDRESCHI  
Directora General*

**COMITÉ DE TRABAJO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES**

*Anela E. Mendoza  
Maribel Delgado  
Jefatura de la Oficina Institucional de Recursos Humanos*

*Irving Jiménez  
Oderay De Gracia  
Dirección Nacional de Administración y Finanzas*

*Waldo Batista  
Karina Pinto  
Departamento de Presupuesto*

*Luis Espinosa  
Asesor Financiero*

*Yamileth González  
Yanaris Ponce  
Oficina de Igualdad de Oportunidades*

*Yira Samudio  
Youris Abrego  
Asociación Nacional de Empleados del IPHE*

*Erayda Flores  
Carmen Díaz  
Sección de Evaluación del Desempeño y Capacitación*

*María Elena de Castañedas  
Yolanda Menchaca  
Sección de Relaciones Laborales y Bienestar del Servidor Público*

*Con la colaboración  
Dilka Alvarado- Asesoría Legal  
Katia Martínez- Recursos Humanos  
Celibeth López Ulloa- Recursos Humanos*

**2023**

## **Contenido**

*Resolución de Patronato No.006-23 de 2 de agosto de 2023, mediante la cual se aprueba el Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilidadación Especial*

### **Introducción**

### **Descripción del Programa**

### **Marco Institucional**

### **Fundamento Legal**

### **Justificación**

### **Objetivos del Programa**

- **Objetivo General**
- **Objetivos Específicos**

### **Resultados Esperados**

### **Metodología**

### **Responsables**

***Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilidadación Especial***

### **Glosario**

### **Fuentes Bibliográficas**

### **Anexo**

- **Nota DIGECA No.101-01-DG-576-2023**
- **Matriz de Evaluación**
- **Instructivo**

## **INTRODUCCIÓN**

*El Instituto Panameño de Habilitación Especial desde el año 2018 creó un Programa de Incentivos dirigido a servidores públicos administrativos, conformado por dos (2) áreas, aprobado mediante la Resolución de Patronato No.012 de 25 de septiembre de 2018, el cual incorpora como anexo una matriz de evaluación para incentivo económico, que se ha aplicado en los últimos años de gestión administrativa.*

*En virtud de consolidar un Programa de Incentivos Laborales que reafirme los valores institucionales, fortalezca el buen clima laboral, reconociendo el desempeño del recurso humano administrativo; se procede a la revisión para la reformulación del mismo, mediante la conformación de un Comité de Trabajo ampliado establecido dentro del Programa que ofrece mayor sostenibilidad en el tiempo.*

*Este Comité ejecutó su función de revisar, analizar, verificar y reformular los diversos aspectos que contenía el Programa de Incentivos del 2018, labor que se realizó en varias sesiones de trabajo, sustentado en los cambios que se han experimentado, producto de la Pandemia por la COVID-19, que trajo consigo un desequilibrio tanto en la salud como en la economía; situación que es parte de la realidad de los panameños, en este caso, de los servidores públicos que laboran en nuestra Institución.*

*Este nuevo documento, con la denominación **“Programa de Incentivos Laborales para Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilitación Especial”**, se consolida con las recomendaciones de la Dirección General de Carrera Administrativa, de forma que se cuenta con un programa sustentado legalmente, así como presupuestariamente.*

## **DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

*Con el trabajo realizado por el Comité de Evaluación del Programa de Incentivos Laborales para Servidores Públicos Administrativos, conformado por representantes de la Dirección General, Oficina Institucional de Recursos Humanos, Dirección de Administración y Finanzas, Presupuesto, Oficina de Igualdad de Oportunidades, además de la participación de la Asociación de Empleados del IPHE, se presenta este documento, tomando en consideración las necesidades del recurso humano en el ámbito laboral como social.*

*El Programa desarrolla un modelo de gestión, en el que se reconoce y valora al servidor público; motiva e incentiva su productividad, eficiencia, al mismo tiempo ayuda a mejorar su desarrollo moral, social, cultural, contribuyendo así al mejor ejercicio de las funciones asignadas.*

*Este Programa responde al Plan Operativo Anual Institucional, se visibiliza la atención a la diversidad bajo el principio de igualdad de oportunidades, a fin de que todos los servidores públicos administrativos tengan la misma participación en el bienestar común; con fundamento en el bienestar social, motivación, incentivos basados en el desempeño, reconocimientos, prevención, promoción de la salud tanto física como mental.*

*En virtud de que la vida es dinámica las necesidades evolucionan, por lo que la flexibilidad del programa conlleva que sea evaluado, ajustado o modificado cada dos (2) años de acuerdo a las Políticas de Estado en materia de Carrera Administrativa aunado a las Políticas institucionales.*

*Los medios de divulgación del presente documento estarán a cargo de la Oficina Institucional de Recursos Humanos, en todas las regiones del país, con los jefes de unidades administrativas, de igual forma con directivos responsables de cada Escuela, Programa y Extensión Educativa, mediante reuniones presenciales con apoyo de medios tecnológicos como el zoom para una mayor cobertura.*

*De igual forma, será compartido a todos los servidores públicos administrativos a través del correo electrónico además de la entrega del documento impreso a cada unidad administrativa. La divulgación contemplará todas las formas de accesibilidad a la información para los colaboradores administrativos con discapacidad, de igual manera para aquellos que requieran apoyos específicos. Este programa estará dispuesto en la página web de la Institución ([www.iphe.gob.pa](http://www.iphe.gob.pa)).*

## **MARCO INSTITUCIONAL**

*El Instituto Panameño de Habilitación Especial (IPHE), fue creado mediante la Ley 53 del 30 de noviembre de 1951, con una trayectoria de 71 años brindando servicios a la población con discapacidad en 21 escuelas, programas y extensiones a nivel nacional.*

*Siendo el recurso humano el artífice de las acciones que se desarrollan en la Institución para que los servicios, apoyos y recursos lleguen a más de 17,261 estudiantes con condición de discapacidad<sup>(1)</sup>; la institución cuenta con 2,211 servidores públicos, de los cuales 1,137 son educadores, 396 técnicos de diversas disciplinas con la colaboración de 678 administrativos<sup>(2)</sup>.*

## **FUNDAMENTO LEGAL**

- *Decreto Ejecutivo No.222 de 12 de septiembre de 1997, Gaceta Oficial, Panamá, R. de Panamá, viernes 27 de septiembre de 2008, N° 23,379; artículo 158 al 162.*
- *Ley No. 15 de 31 de mayo de 2016, Gaceta Oficial Digital, lunes 06 de junio de 2016, Gaceta Oficial, N°28046-B.*
- *Texto Único “Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa” del artículo 115 al 118; Gaceta Oficial No.28729 de 11 de marzo de 2019, Panamá, R. de Panamá.*
- *Ley 364 de 6 de febrero de 2023, “Que desarrolla el derecho humano a la salud mental y garantiza su cobertura nacional”. Gaceta Oficial Digital, No.29716-A de 6 de febrero de 2023.*
- *Ley 53 del 30 de noviembre de 1951, por la cual se crea el Instituto Panameño de Habilitación Especial.*
- *Plan Operativo Anual Institucional.*

## **PRESUPUESTO**

*Las partidas presupuestarias que se requieran para el cumplimiento del Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilitación Especial, serán incorporadas anualmente en el Presupuesto Institucional de Funcionamiento, previa coordinación con las unidades ejecutoras. El monto de cada incentivo será incluido en los rubros presupuestarios correspondientes. (Artículo 117 del Texto Único de la Ley 9 de 1994).*

---

(1) Estadística del IPHE. Diciembre, 2022.

(2) Planilla del IPHE a junio 2023.

## **ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO**

*Los controles financieros y contables que se apliquen al Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos, corresponderán a la Dirección de Administración y Finanzas, dependencia institucional que actuará acorde con los procedimientos establecidos por la Contraloría General de la República de Panamá.*

## **JUSTIFICACIÓN**

*Un estudio elaborado en el Reino Unido por el Rusell Investment Group en el año 2006, demostró que aquellas compañías que contaban con un programa de incentivos a sus colaboradores obtuvieron un crecimiento mayor del 80% a diferencia de aquellas que no poseen este instrumento de beneficio laboral.*

*En la gestión de los recursos humanos, el Instituto Panameño de Habilitación Especial, da cumplimiento a la Ley 9 de 20 de junio de 1994 “Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa”, siendo reconocidos como una Institución de Carrera Administrativa.*

*Por otro lado, el Decreto Ejecutivo 222 de 1997, que reglamenta la Ley 9 de 20 de junio de 1994, en el Capítulo XV Del Bienestar del Servidor Público, señala en su Artículo 158: “La Administración Pública a través de sus entidades, deberá diseñar y establecer políticas para implantar, de modo progresivo, programas de bienestar social e incentivos dirigidos a la promoción humana de los servidores y su familia, así como a contribuir al mejor ejercicio de las funciones asignadas”.*

*En este sentido, en el año 2018 mediante la Resolución de Patronato No.012, se aprueba el Programa de Incentivo, Beneficios y Reconocimientos para Servidores Públicos administrativos de la Institución, en la cual indica que puede ser revisado, modificado, ajustado incluso adaptado a las presentes necesidades; por lo que la Institución procede a la evaluación del mismo mediante un comité, originándose un nuevo documento que cambia su denominación a “**Programa de Incentivos Laborales para Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilitación Especial.**”, conformado por dos componentes: Prevención y Promoción de la Salud Física y Mental e Incentivos o Estímulos; así como la estructuración de un nuevo instrumento de evaluación que incluye: instructivo de aplicación, tabla de ponderación con el correspondiente incentivo económico.*

## **OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

Los objetivos que enmarcan este Programa de Incentivos Laborales, están determinados así:

### **Objetivo General**

- *Mejorar la calidad de vida laboral, social y humana del servidor público administrativo, generando en él o ella la eficiencia, creatividad, el mérito en el servicio público y su efectiva participación en los fines de la Institución.*

### **Objetivos Específicos**

- *Establecer los incentivos destinados a los servidores públicos administrativos, que dignifiquen su estatus laboral, social y económico.*
- *Resaltar y valorar, los servicios brindados por el servidor público administrativo como parte fundamental del engranaje institucional.*
- *Fortalecer las relaciones laborales y armónicas entre la administración y los servidores públicos administrativos.*
- *Fomentar la cultura de la Salud Integral en los servidores públicos.*
- *Destacar a los servidores públicos administrativos, que mantienen un buen desempeño laboral anual, mediante un incentivo económico.*

## **RESULTADOS ESPERADOS**

*Con la implementación del Programa de Incentivos Laborales, se espera lograr en los servidores públicos, un alto sentido de pertenencia, responsabilidad hacia su trabajo y desempeño laboral, compromiso con los objetivos de la Institución; además de dignificar la función pública desde la cultura de una atención de calidad al usuario.*

*El desarrollo de las dos áreas de atención descritas en este programa, busca mantener un ambiente laboral sano, armonioso; con servidores públicos participando en actividades que les permitan experimentar las buenas relaciones con sus compañeros, fortaleciendo el trabajo en equipo, sensibilizándose en la importancia de la vida saludable, de mantener los controles de salud física al igual que la salud mental.*

## **METODOLOGÍA**

*El Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos, contará con un comité conformado por un representante principal con su suplente de diversas unidades administrativas; con el fin de evaluar las actividades así como los resultados*

*esperados. Además de proponer ajustes, adaptaciones o modificaciones tomando en consideración la evolución de los tiempos, los cambios en los requerimientos institucionales, por ende de los servidores públicos; con la revisión de la oficina de Asesoría Legal, incluyendo el acompañamiento de la Dirección General de Carrera Administrativa.*

*El Comité será conformado de la siguiente manera:*

- Un (1) representante de la Dirección General y suplente.*
- Un (1) representante de la Oficina Institucional de Recursos Humanos (jefatura), quien lo presidirá y suplente.*
- Un (1) representante de la Sección de Evaluación del Desempeño y suplente. OIRH.*
- Un (1) representante de la Sección de Relaciones Laborales y Bienestar del Servidor Públicos y suplente. OIRH.*
- Un (1) representante de la Asociación Nacional de Empleados del IPHE y suplente.*
- Un (1) representante de la Oficina de Equiparación de Oportunidades y suplente.*
- Un (1) representante de la Dirección Nacional de Administración y Finanzas y suplente.*
- Un (1) representante de la Oficina de Presupuesto y suplente.*

*Las funciones de este Comité están enmarcadas en:*

- Seguimiento del desarrollo de las actividades a nivel nacional.*
- Evaluación del impacto de las actividades que se ejecutan en base a este programa.*
- Proponer modificaciones en las actividades para fortalecer las líneas de acción.*
- Participar en la divulgación del Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos.*
- Mantener comunicación continua con la Dirección General de Carrera Administrativa.*
- Establecer reuniones trimestrales de seguimiento.*
- Aplicar sondeo, entrevistas, encuestas de satisfacción a servidores públicos administrativos.*
- Presentar los resultados mediante informe ejecutivo.*

## **RESPONSABLES**

*Para el desarrollo y ejecución del programa de forma efectiva, se contará con la anuencia de la Dirección General como máxima autoridad de la institución, con la aprobación del Patronato mediante la resolución respectiva.*

*La Oficina Institucional de Recursos Humanos, será la responsable de la administración del programa, a través de la Sección de Relaciones Laborales y Bienestar del Servidor Público.*

**PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA SERVIDORES PÚBLICOS  
ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL (IPHE)**

*El Programa de Incentivos Laborales para Servidores Públicos Administrativos de la Institución, está conformado por dos (2) áreas que involucran elementos fundamentales en el desarrollo humano y bienestar social como son: **1. Prevención y Promoción de la Salud Física y Mental, 2. Incentivos o Estímulos.***

*En cada área se establecen las líneas de acción con actividades generales a ser desarrolladas para beneficio de los servidores públicos.*

**1. ÁREA: PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD FÍSICA Y MENTAL**

*La Organización Mundial de la Salud (OMS), define la promoción de la salud como el proceso que permite a las personas incrementar el control sobre su salud y sus determinantes. Siendo así, que uno de los determinantes de la salud además de los ingresos de la población, la vivienda, educación, seguridad alimentaria; es contar con condiciones laborales de calidad.*

*En Panamá se promulga el Derecho Humano a la Salud Mental mediante la aprobación de la Ley 364 de 6 de febrero de 2023, que en el Artículo 1, indica que “Esta Ley tiene por objetivos desarrollar el derecho humano a la salud mental y garantizar la cobertura y atención a nivel nacional mediante la promoción, prevención y tratamiento de los padecimientos mentales”. En esta misma Ley, en su artículo 11, señala que “las entidades públicas planificarán y llevarán a cabo programas educativos que promuevan el bienestar mental, la prevención del deterioro mental y sensibilización...”.*

*Las actividades se desarrollan a través de la Sección de Relaciones Laborales y Bienestar del Servidor Público de la Oficina Institucional de Recursos Humanos, incluidas en una Programación Anual, con la colaboración de especialistas de la institución y/o contribución interinstitucional bajo convenio con otras entidades que cuenten con infraestructura y medios correspondientes, como lo establece el Decreto Ejecutivo 222 de 1997 en su artículo 159.*

*Las líneas de acción aunada a las actividades, se encaminan a la construcción de entornos laborales saludables desde un enfoque integral (vida saludable, bienestar social, seguridad, comodidad), a través de la ejecución de diversas acciones, como campañas de educación,*

sensibilización, control de la salud, práctica de ejercicios, charlas sobre alimentación saludable, programa de abuso de sustancias (adicciones), así como talleres de salud mental entre otros.

### **Líneas de Acción**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Periodicidad</b>
<p>Brindar servicios de atención médica integral a través de la Clínica Institucional y satélite de la CSS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Giras médicas y con especialistas a las regiones.</li> </ul>	Una vez al año
<p>Realizar Campañas de Control de la Salud</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de toma de presión arterial, y glicemia.</li> <li>• Programa de vacunación</li> <li>• Programa de exámenes de control (mamografías, osteoporosis y otros)</li> </ul>	<p>Enero a noviembre</p> <p>Semestralmente</p> <p>Una vez al año</p>
<p>Promover Ferias de la Salud</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención médica con especialistas: médicos, oftalmología, laboratorio, nutrición y otros.</li> <li>• Paquetes promocionales para adquisición de lentes, otros.</li> </ul>	Una vez al año
<p>Gestionar ayudas técnicas (audífonos, lentes, sillas de ruedas, bastones, muletas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de Trabajo Social con referencias.</li> <li>• Coordinación interinstitucional (SENADIS, Fundaciones y otros).</li> </ul>	Cuando se requiera
<p>Realizar Convivio Institucional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la salud física y mental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de todos los servidores públicos en una región del país.</li> </ul>	Una vez al año
<p>Promover los beneficios de la Ejercitación Física en el entorno laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas visuales (vídeos), entrega de trípticos a las unidades administrativas.</li> <li>• Ejercitación para buena postura y disminución de los niveles de estrés, otros). Pausas activas</li> <li>• Uso de las instalaciones de la Institución (gimnasio, piscina), en horarios convenidos.</li> </ul>	Enero a diciembre
<p>Incentivar la Práctica del Deporte (interno y externo)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación de ligas internas de voleibol, futbol, beisbol.</li> </ul>	Semestralmente
<p>Desarrollar diversos Talleres vinculados a:</p>	Según cronograma establecido anualmente.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Inteligencia Emocional (expresar emociones, pensamientos, autoconfianza, resiliencia)</i></li> <li>• <i>Relaciones Interpersonales (comunicación, autoestima, valores, liderazgo, trabajo en equipo)</i></li> <li>• <i>Estilo de vida saludable</i></li> <li>• <i>Adaptación al retiro laboral (emprendimientos, asociativo)</i></li> <li>• <i>Prevención de consumo de sustancias ilícitas</i></li> </ul>	<p><i>Trimestralmente</i></p>
--	-------------------------------

Estas actividades serán planificadas y organizadas de forma que no afecte el normal servicio que se brinda en la Institución.

## **2. ÁREA: INCENTIVOS O ESTÍMULOS**

El Artículo 2, numeral 27 del Texto Único de la Ley 9 de 1994, adoptado por el Decreto Ejecutivo 696 de 28 de diciembre de 2018, ordenado por la Ley 23 de 2017, define incentivo como “todo aquello que mueve o estimula al servidor público a mejorar el rendimiento y la calidad de su función”. Es por ello, que esta área es fundamental para los servidores públicos administrativos, ya que representa una distinción por su desempeño y responsabilidad demostrados durante su trayectoria institucional.

<b>Línea de Acción</b>	<b>Periodicidad</b>
<p><i>Distinguir al Servidor Público Administrativo del año.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Concurso mediante convocatoria y divulgación de las bases.</i></li> <li>• <i>Selección por medio de jurado con criterios de ponderación (asistencia, responsabilidad, eficiencia, proactividad)</i></li> </ul>	<p><i>Una vez al año</i></p>
<p><i>Divulgar felicitaciones por cumpleaños del servidor público</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Tarjeta virtual de cumpleaños</i></li> <li>• <i>Publicación en medio visual.</i></li> </ul>	<p><i>Diario según fecha de cumpleaños</i></p>
<p><i>Reconocer la labor realizada del servidor público por años de servicios.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entrega de pin del IPHE durante acto de Aniversario del IPHE y de las diferentes extensiones.</i></li> </ul>	<p><i>Una vez al año.</i></p>
<p><i>Celebración de Festividades como: Día de la Secretaria, Día del Padre, Día del Trabajador Manual, Día del Conductor, Día de la Madre y otros.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entrega de distintivos, obsequios y almuerzo.</i></li> <li>• <i>Alocución</i></li> <li>• <i>Publicación en los medios internos</i></li> </ul>	<p><i>En cada fecha establecida.</i></p>

<p><i>Conmemoración de fechas alusivas a: Mes de la Etnia Negra, Síndrome de Down, Autismo, Violencia Contra la Mujer, Día de la Discapacidad, Fiestas Patrias, Acción de Gracias, Navidad, Aniversario de la Institución.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Concurso de puertas y arreglo de las unidades administrativas. (convocatoria, criterios de evaluación, jurados).</i></li> <li>• <i>Premios a los tres primeros lugares (según disponibilidad presupuestaria).</i></li> <li>• <i>Convivencia recreativa</i></li> <li>• <i>Publicación en redes sociales</i></li> </ul>	<p><i>Según fecha establecida.</i></p>
<p><i>Compensar Anualmente por Productividad a los Servidores Públicos de los Talleres de Producción, cuando se Sobrepase la Asignación del Ingreso por Producción, según Disponibilidad Presupuestaria.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entrega de vale</i></li> <li>• <i>Acto de reconocimiento</i></li> </ul>	<p><i>Una vez al año.</i></p>
<p><i>Otorgar un Incentivo Económico por Evaluación, según Cuadro de Ponderación.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Aplicación de matriz de evaluación para incentivo.</i></li> </ul>	<p><i>Una vez al año.</i></p>
<p><i>Desarrollar el Proyecto Verano Feliz para los Niños de Servidores Públicos.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Programación, divulgación y ejecución de actividades recreativas (deporte, piscina, arte, otros)</i></li> <li>• <i>Uso de las instalaciones del IPHE</i></li> </ul>	<p><i>Enero o febrero</i></p>

*El incentivo económico por evaluación se otorgará de acuerdo a la viabilidad presupuestaria de cada vigencia fiscal y atendiendo a los criterios establecidos en el instrumento de evaluación, el cual ha sido elaborado conjuntamente con directivos y representantes de la Asociación de Empleados del IPHE, entes que conforman el Comité de Programa de Incentivos Laborales.*

*Se establece una Matriz de Evaluación aplicable para pago de incentivo económico para los servidores públicos administrativos, conformado por diez (10) criterios de evaluación con ponderación según la siguiente escala: (5) = Excelente, (4) Bueno; (3) Satisfactorio; (2) Por mejorar y (1) Insatisfactorio. Los criterios de evaluación comprenden los siguientes aspectos:*

- 1. Conocimiento del Trabajo*
- 2. Producción del Trabajo*
- 3. Calidad del Trabajo*
- 4. Capacidad de Realización del Trabajo Bajo Presión*

5. *Responsabilidad*
6. *Comunicación y Relaciones Interpersonales*
7. *Iniciativa y Creatividad*
8. *Ética, Confianza y Honestidad*
9. *Cooperación y Trabajo en Equipo*
10. *Disciplina*

*Se incluye un instructivo de aplicación para uso de los jefes y directores de unidades administrativas, escuelas, programas y extensiones; que facilitará el proceso de evaluación.*

*Los resultados de esta evaluación serán aplicables solamente para efectos de incentivo económico, vinculados con la Evaluación del Desempeño una vez sea habilitada por la Dirección de Carrera Administrativa.*

*De acuerdo a los resultados se presenta la siguiente tabla para hacerse acreedor al incentivo económico, teniendo como mínimo 60 puntos en la evaluación.*

***Tabla de puntuación para incentivo económico***

<b><i>Puntuación</i></b>	<b><i>Incentivo económico</i></b>
<b><i>De 91 a 100</i></b>	<b><i>B/.350.00</i></b>
<b><i>De 81 a 90</i></b>	<b><i>B/.300.00</i></b>
<b><i>De 71 a 80</i></b>	<b><i>B/.200.00</i></b>
<b><i>De 60 a 70</i></b>	<b><i>B/.150.00</i></b>

## **GLOSARIO**

**Calidad de vida:** Es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social.

**Incentivo:** Premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en determinada acción o actividad.

**Incentivo Económico:** Se dice que existe cuando un agente tiene expectativas en forma de algún tipo de recompensa material -especialmente dinero- a cambio de actuar de una forma.

**Motivación Laboral:** Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetivos de la misma, es decir, en relación al trabajo; las metas organizacionales, condicionado por la habilidad del esfuerzo de satisfacer una necesidad individual.

**Necesidades Básicas:** Se definen como aquellas condiciones o características comunes a todos los seres humanos que han de cumplirse para permitir, potenciar y estimular su desarrollo, incluyendo aspectos físico-biológicos, cognitivos, emocionales y sociales.

**Necesidades Psicológicas:** Es el sentido de seguridad laboral, el sentido de logro, el sentido de participación, el reconocimiento (por un trabajo bien hecho).

**Intereses Psicológicos:** Es el respeto por los años de trabajo desempeñado, reconocimiento por antigüedad, la confianza por la dedicación y lealtad demostrada a la institución y la honestidad por la relación diaria entre compañeros y empleadores.

**Promoción:** Constituye un proceso político y social global que abarca acciones dirigidas a modificar las condiciones sociales, ambientales y económicas, con el fin de favorecer su impacto positivo en la salud individual y colectiva. (OPS).

**Prevención:** Medidas destinadas no solamente a prevenir la aparición de la enfermedad, tales como la reducción de factores de riesgo, sino también a detener su avance y atenuar sus consecuencias una vez establecidas”. (OMS, 1988).

**Fuentes Bibliográficas:**

Decreto Ejecutivo No. 696 de 28 de diciembre de 2018, ordenado por la Ley 23 de 2017. Que establece y regula la Ley de Carrera Administrativa.

Decreto Ejecutivo No. 222 de 12 de septiembre de 1997, Gaceta Oficial, Panamá, R. de Panamá, viernes 27 de septiembre de 2008, Nº 23,379; artículo 158 al 162.

Ley 15 de 31 de mayo de 2016, Gaceta Oficial Digital, lunes 06 de junio de 2016, Gaceta Oficial, Nº 28046-B

Texto Único “Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa” del artículo 115 al 118; Gaceta Oficial No. 28729 de 11 de marzo de 2019, Panamá, R. de Panamá.

Ley 364 de 6 de febrero de 2023, “Que desarrolla el derecho humano a la salud mental y garantiza su cobertura nacional”. Gaceta Oficial Digital, No.29716-A de 6 de febrero de 2023.

Briceño Amílcar. Sistema de Administración de Recursos Humanos, Método Transversal Operativo.”AB” Panamá 2007.

Plan Operativo Anual Institucional.

**Infografía:**

Organización Panamericana de la Salud. Promoción de la Salud. Disponible en: [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_docman&view=list&slug=promoci-on-salud-9772&Itemid=270&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&view=list&slug=promoci-on-salud-9772&Itemid=270&lang=es)

Organización Panamericana de la Salud (OPS). Estrategia y plan de acción sobre la promoción de la salud en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2019 – 2030. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/55950>



MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA  
Dirección General de Carrera Administrativa

Panamá, 21 de julio de 2023  
**Nota DIGECA No.101-01-DG-576-2023**

Magíster  
**Marisa Canales Díaz**  
Directora General  
Instituto Panameño de Habilitación Especial  
Ciudad de Panamá

Respetada magíster Canales:

Hemos recibido las adecuaciones al documento denominado "Programa de Incentivos Laborales del IPHE", vía correo electrónico el día 17 de julio de 2023, que guarda relación con la Nota No. 372/2023-DG, fechada 14 de junio de 2023, presentada para trámite ante la Dirección General de Carrera Administrativa el día 15 de junio de 2023, en la que nos remite un documento, para que fuera revisado, a fin de obtener el Visto Bueno de la Dirección General de Carrera Administrativa.

Al respecto, debemos indicar que, este Despacho ha revisado dicho documento, y considera que se han tomado en cuenta las recomendaciones realizadas por la Dirección General de Carrera Administrativa, mediante un informe jurídico, de fecha 30 de junio de 2023.

Además de lo anterior, se estima que, el documento revisado, se ajusta a lo dispuesto en el Texto Único de la Ley 9 de 1994, adoptado por el Decreto Ejecutivo No. 696 de 28 de diciembre de 2018, ordenado por la Ley 23 de 2017 y el Decreto Ejecutivo 222 de 1997, por lo que la Dirección General de Carrera Administrativa, le concede el Visto Bueno, solicitado para el trámite que corresponda.

Sin otro particular, magíster **Marisa Canales Díaz**, Directora General de Instituto Panameño de Habilitación Especial, me despido muy cordialmente de usted, en espera de haber atendido lo solicitado.

Atentamente,



**SARA PEDRESCHI**  
Directora General

SP/AARV



Gobierno de la  
República de Panamá

Teléfono: 505-4500  
digeca@presidencia.gob.pa  
www.digeca.gob.pa  
"Orgullosos de servir a Panamá"

## ***ANEXO***

### ***(Instrumento de Evaluación para la Aplicación del Incentivo Económico /Instructivo de Aplicación)***

**INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL  
OFICINA INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

Matriz de Evaluación para Pago de Incentivo Económico para los Servidores Públicos Administrativos, por Evaluación Aplicable para Incentivo

Nombre completo

Cédula  Posición

Cargo

Unidad Administrativa

Período de Evaluación

Escala de Evaluación: (5) = Excelente, (4) = Bueno; (3) Satisfactorio; (2) Por mejorar; (1) Insatisfactorio



ÁREA DE EVALUACIÓN APLICABLE PARA INCENTIVO	EVALUACIÓN				
	Excelente	Bueno	Satisfactorio	Por mejorar	Insatisfactorio
	5	4	3	2	1
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> (posee el conocimiento necesario para desarrollar su trabajo)					
1.Aplica las técnicas, procedimientos y conceptos relevantes en su trabajo. Conoce las fuentes y se mantiene actualizado con los nuevos conocimientos para realizar su trabajo.					
2.Demuestra tener la capacidad para enfrentar y resolver problemas relacionados con sus funciones.					
<b>PRODUCCIÓN DEL TRABAJO:</b> (ejecuta la cantidad de trabajo asignado en los plazos establecidos).					
3.Produce la cantidad o volumen de trabajo esperado, en el tiempo asignado. Cumple con el trabajo asignado dentro de los tiempos establecidos.					
<b>CALIDAD DEL TRABAJO:</b> (alcanza los resultados esperados con eficiencia y eficacia, demuestra excelencia en el desarrollo de sus funciones).					
4.Realiza su trabajo de forma clara y precisa. Muestra destreza en la realización de sus trabajos.					
5.Reconoce sus errores, para subsanarlos de forma diligente.					
6.Muestra una organización adecuada del trabajo.					
<b>CAPACIDAD DE REALIZACIÓN DEL TRABAJO BAJO PRESIÓN:</b> (mantiene el control ante situaciones cambiantes)					
7.Posee habilidad para resolver problemas. Se adapta a los cambios que ocurren en su trabajo.					
8.Enfrenta y resuelve las dificultades que encuentra al realizar su trabajo.					
<b>RESPONSABILIDAD:</b> (compromiso e interés en los asuntos que competen al cargo de trabajo y tareas asignadas)					
9.Cumple sus labores con responsabilidad.					
10.Acepta y responde por los asuntos que le son encomendados. Muestra interés en desarrollar los trabajos que son de su competencia.					
<b>COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES:</b> (recibe, trasmite y comparte información e ideas de manera correcta y posee capacidad, para desarrollarse con usuarios externos e internos con cortesía).					
11.Comparte información precisa con usuarios externos, internos y superiores.					
12.Sabe escuchar, proyecta empatía, comprensión y respeto tanto con los usuarios externos, internos y superiores.					

ÁREA DE EVALUACIÓN APLICABLE POR INCENTIVO	Excelente	Bueno	Satisfactorio	Por mejorar	Insatisfactorio
	5	4	3	2	1
<b>INICIATIVA Y CREATIVIDAD:</b> (aporta ideas, anticipa soluciones para superar obstáculos)					
13. Genera soluciones alternas, para superar las dificultades que se presenten en su trabajo. Trabaja con independencia, en la ejecución de sus tareas.					
14. Manifiesta una actitud positiva ante los cambios Institucionales.					
<b>ÉTICA, CONFIANZA Y HONESTIDAD:</b> (mantiene conductas de integridad y ética profesional en el uso de los recursos públicos)					
15. Su desempeño laboral se enmarca en los principios éticos establecidos, para los servidores públicos. Es un trabajador que actúa con rectitud e integridad.					
16. Mantiene la reserva pertinente de la información y documentos bajo su responsabilidad.					
17. Custodia y administra los recursos públicos con honradez y honestidad.					
<b>COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO:</b> (apoya en la realización del trabajo para obtener resultados esperados)					
18. Contribuye con sus aportes a la efectividad del equipo de trabajo. Apoya y colabora con los demás, según se le solicite o sea necesario.					
19. Tiene buena disposición para trabajar con sus compañeros, jefes o supervisores. Alienta y fomenta el trabajo en equipo.					
<b>DISCIPLINA:</b> (cumple con las normas y reglamentos institucionales)					
20. Cumple con las directrices, indicaciones u órdenes de sus superiores. Conoce y cumple con el Reglamento interno de la Institución. Respeta los niveles jerárquicos y las prohibiciones establecidas.					
<b>Total de la Ponderación:</b>					

Está usted de acuerdo: SI  NO

Reconsideración (Sustente): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<b>Evaluador:</b>	<b>Evaluado:</b>
Nombre: _____	Nombre: _____
Firma: _____	Firma: _____
Cédula: _____	Cédula: _____
Fecha: _____	Fecha: _____

**Nota:** Esta evaluación sólo es aplicable, para reconocimiento de incentivo económico de acuerdo al Programa de Incentivos Laborales para Servidores Públicos Administrativos del IPHE. Una vez se active la evaluación del desempeño de la Dirección de Carrera Administrativa, los resultados de ambas evaluaciones deben estar vinculados.

### INSTRUCTIVO DE LA MATRIZ DE EVALUACION APLICABLE PARA INCENTIVO

<p><b>Periodo de Evaluación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De septiembre a septiembre (un año), mínimo de 6 meses de trabajo continuo será evaluado. Ponderación máxima de 100 puntos.</li> <li>✓ Para ser acreedor del incentivo económico, el servidor público deberá obtener un mínimo de 60 puntos.</li> </ul>
<p><b>Indicaciones Generales:</b></p> <p>La evaluación es un proceso continuo que busca fortalecer las competencias actitudinales y laborales de los servidores públicos, de forma que la objetividad de su aplicación es un paso fundamental. Para que este proceso sea transparente y logre los objetivos que plantea la institución, se le brinda las siguientes recomendaciones que le ayudarán paso a paso.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) El jefe inmediato debe aplicar la evaluación de forma privada y objetiva.</li> <li>2) Solo debe seleccionar una de las opciones de rendimiento por cada indicador (excelente, bueno, satisfactorio, por mejorar, insatisfactorio).</li> <li>3) Se debe tomar en cuenta aspectos de conocimiento, rendimiento, compromiso institucional, y otros.</li> <li>4) Es importante que el jefe inmediato, al momento de la evaluación cuente con datos como la asistencia anual (ausencias, tardanzas), las evidencias positivas y por mejorar.</li> <li>5) Cantidad de capacitaciones a la que asistió el servidor público.</li> <li>6) El servidor público y el jefe inmediato deben estar de acuerdo al momento de la firma del documento y si el servidor público no estuviera de acuerdo con la evaluación tendrá el derecho a presentar reconsideración ante el jefe inmediato, presentando sus evidencias que sustentan los puntos en desacuerdo.</li> <li>7) La evaluación debe ser firmada por ambas partes y ser sellada. Se le debe entregar una copia del servidor público evaluado.</li> <li>8) La evaluación se aplicará a todo personal que ocupe cargo administrativo por nombramiento o resolución y que esté activo dentro de la institución.</li> <li>9) Aquel servidor público que se encuentre de vacaciones y/o Tiempo Compensatorio por más de 30 días, solo se evaluará el periodo laborado.</li> <li>10) Aquel servidor público que se encuentre de licencia sin sueldo por enfermedad, se evaluará el tiempo que estuvo activo. El jefe deberá señalar el tiempo laborado.</li> <li>11) El personal de otras entidades que se encuentra brindando sus servicios a la Institución como préstamo interinstitucional, tendrá el derecho de ser evaluado por su jefe inmediato en el IPHE, siempre que la entidad de origen no le brinde el beneficio.</li> </ol>
<p><b>Instructivo para la ponderación de los indicadores de evaluación.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conocimiento del Trabajo:</b> Se refiere al desarrollo de sus asignaciones, si aplica los conocimientos en base a las normas establecidas, para enfrentar y resolver los problemas.</li> <li>2. <b>Producción del Trabajo:</b> Cumple con el tiempo y la cantidad de asignaciones, de manera eficiente y sin supervisión frecuente.</li> <li>3. <b>Calidad del Trabajo:</b> Alcanza los resultados esperados con eficiencia y eficacia, demuestra excelencia en el desarrollo de sus funciones. El servidor público reconoce sus errores, los corrige y subsana.</li> <li>4. <b>Capacidad de Realización del Trabajo Bajo Presión:</b> mantiene el control ante situaciones cambiantes. Enfrenta y da respuesta asertiva.</li> <li>5. <b>Responsabilidad:</b> compromiso e interés en los asuntos que competen al cargo de trabajo y tareas asignadas.</li> <li>6. <b>Comunicación y Relaciones Interpersonales:</b> Se evalúa como se conduce en el ámbito comunicacional. El servidor público demuestra actitud en desarrollar sus funciones cumpliendo con los objetivos trazados, utilizando los canales de comunicación correspondientes con los compañeros y su jefe inmediato, de manera cortés y comedida.</li> <li>7. <b>Iniciativa y Creatividad:</b> Aporta nuevas ideas y ofrece alternativas en diferentes escenarios, manteniendo una actitud positiva y proactiva.</li> <li>8. <b>Ética, Confianza y Honestidad:</b> mantiene conductas de integridad y ética profesional en el uso de los recursos públicos y en su actuación.</li> <li>9. <b>Cooperación y Trabajo en Equipo:</b> apoya en la realización del trabajo para obtener resultados esperados.</li> <li>10. <b>Disciplina:</b> Está identificado el servidor público con los objetivos y disposiciones del reglamento interno.</li> </ol>
<p><b>Otros aspectos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el Servidor Público no está de acuerdo puede reconsiderar y sustentar en base a evidencias. El jefe inmediato responderá en dos (2) días la reconsideración.</li> <li>• De existir dentro de la unidad administrativa, una relación (por grado de afinidad o consanguinidad y procesos disciplinarios) por la cual el jefe evaluador debe declararse impedido para evaluar al servidor público, será comunicado a la Oficina Institucional de Recursos Humanos, para proceder al cambio de unidad administrativa del servidor público y habilitar su nuevo superior inmediato evaluador.</li> </ul>



**INSTITUTO PANAMEÑO  
DE HABILITACIÓN ESPECIAL**  
Secretaría General



**REPÚBLICA DE PANAMÁ  
INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL  
RESOLUCIÓN DE PATRONATO N°006-2023  
(De 2 de agosto de 2023)**

Que aprueba el Programa de Incentivos Laborales, para Servidores Públicos Administrativos del Instituto Panameño de Habilitación Especial.

**EL PATRONATO DEL INSTITUTO PANAMEÑO DE HABILITACIÓN ESPECIAL**  
En uso de sus facultades legales;

**CONSIDERANDO:**

Que la Ley N°53 de 30 de noviembre de 1951, crea el Instituto Panameño de Habilitación Especial (IPHE) y el artículo 7, literal b, reformado por el artículo 5 de la Ley 27 de 30 de enero de 1961, señala que el Patronato, es la máxima autoridad del Instituto y tiene entre sus funciones dirigir y vigilar la administración, aprobar el presupuesto anual y cualquier gasto extraordinario;

Que el Decreto Ejecutivo N°696 de 28 de diciembre del 2018, Que adopta el Texto Único de la Ley 9 de 1994, "Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa, modificado por la Ley 23 de 2017, señala en su **artículo 118** que cada institución, con la guía y orientación de la Dirección General de Carrera Administrativa, elaborará y ejecutará el programa específico para otorgar los incentivos económicos, morales y socioculturales;

Que, el artículo 44 de la Resolución N°05-2003 de 21 de mayo de 2003, por la cual se adopta el Reglamento Interno del Instituto Panameño de Habilitación Especial, señala que: "El servidor público tiene derecho a los programas de incentivos, bienestar laboral y a recibir beneficios de aquellos programas que desarrolle el IPHE;

Que, este Patronato mediante la Resolución N°012-2018 de 25 de septiembre de 2018, aprobó el Programa de Incentivo, Beneficios y Reconocimientos para los servidores públicos administrativos, basado en dos (2) áreas de acción: Capacitación y Perfeccionamiento Continuo; Reconocimiento y Compensación;

Que, producto de la pandemia de COVID-19, hubo en el mundo cambios extremos en los aspectos de salud y economía, situación que alcanza a los servidores públicos que laboran en esta institución, por lo cual se han realizado acciones derivadas del Plan Operativo Anual, tomando en consideración las necesidades del recurso humano en el ámbito laboral;

Que, en atención a lo indicado, la institución, revisó el Programa de Incentivo, Beneficios y Reconocimientos para los servidores públicos administrativos, así como el Instrumento de Evaluación del Desempeño y el Rendimiento del servidor público, documentos que fueron actualizados, sometidos a la revisión y aprobación de la Dirección General de Carrera Administrativa;

Que el nuevo Programa de Incentivos Laborales para los servidores públicos administrativos del IPHE, adiciona un (1) área de acción denominada Prevención y Promoción de la Salud Física y Mental; cuenta con objetivos generales, específicos, adiciona miembros al Comité, le establece funciones, introduce líneas de acción para cada área, modifica el periodo de evaluación, incrementa los criterios de evaluación; modifica la escala porcentual, el incentivo económico, actualiza el sustento legal; incluye Instructivo de Aplicación, Instrumento de Evaluación; y un glosario;

Que la Dirección General de Carrera Administrativa, mediante la Nota DIGECA N°101-01-DG-576-2023 de 21 de julio de 2023, concedió el Visto Bueno al Programa de Incentivos Laborales para los servidores públicos administrativos del IPHE, luego de ser atendidas a satisfacción las recomendaciones realizadas a dicho programa, al Instructivo de Aplicación y al Instrumento de Evaluación;

Que, habiendo cumplido con lo anterior, lo procedente es someter a la aprobación del Patronato, el Programa Actualizado de Incentivos Laborales para los servidores públicos administrativos del IPHE, con Anexo que incluye el Instructivo de Aplicación y el Instrumento de Evaluación; que forman parte integral de la presente Resolución.

Que, con fundamento en las consideraciones expuestas, el Patronato del Instituto Panameño de Habilitación Especial, en uso de sus facultades legales;

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1:** Aprobar el Programa de Incentivos Laborales para los Servidores Públicos Administrativos del IPHE, con Anexo, actualizado al 2023.

**ARTÍCULO 2:** La Oficina Institucional de Recursos Humanos, estará a cargo de la administración de dicho programa, su divulgación y la capacitación a nivel nacional del personal necesario para la adecuada ejecución del instrumento de evaluación.

**ARTÍCULO 3:** Con la aprobación de la presente resolución, se deja sin efecto el Programa de Incentivo contenido en la Resolución de Patronato N°012-2018 de 25 de septiembre de 2018.

**ARTÍCULO 4:** Esta Resolución entrará en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta Oficial.

**FUNDAMENTO DE DERECHO:** Artículo 7, literal b de la Ley 53 de 30 de noviembre de 1951, reformada por el artículo 5 de la Ley 27 de 30 de enero de 1961; artículo 118 del Decreto Ejecutivo N°696 de 28 de diciembre de 2018, Que adopta el Texto Único de la Ley 9 de 1994, "Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa, modificado por la Ley 23 de 2017; artículo 44 del Reglamento Interno de la Institución, adoptado mediante la Resolución N°05-2003 de 21 de mayo de 2003.


**NOTIFÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CUMPLASE**

Dado en la ciudad de Panamá, a los dos (2) días del mes de agosto de dos mil veintitrés (2023).

**Magistra Marisa M. Canales D.**  
Presidenta del Patronato y  
Directora General del IPHE



**Licenciada Sinthia C. Sandoval Atencio**  
Representante del Ministerio de Educación



**Magistra Yovanina Z. Návalo G.**  
Representante de la Contraloría General de la República



**Licenciado Pedro Joaquín Rey**  
Representante del Club de Leones de Panamá



**INSTITUTO PANAMEÑO  
DE HABILITACIÓN ESPECIAL**  
Secretaría General



**Doctor Humberto De León**  
Representante de la Asociación Médica Nacional

**Licenciada Yanitzel Arosemena**  
Representante del Ministerio de Salud

**Licenciada Reinelda Castillo**  
Representante de la Lotería Nacional de Beneficencia

**Magistra Oida Ponte**  
Secretaria del Patronato