



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
**AUTÓNOMA
DE NARIÑO**
NIT 891224762-9
Personería Jurídica No. 1054-01-002/83 - M.E.N. Res. No. 6344 17/10/06



POLÍTICA DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 2021



Elaborado

Luis Gabriel Colunge
Director Talento Humano

Andrés Iván Colunge Ordoñez
RECTOR (e)

María Alejandra Rosero Colunge
Secretario

Ana Leonor Zambrano
Vice-Rectora Administrativa Y Financiera

Constanza Eugenia Colunge Ordoñez
Vice-Rectora Académica

Jaime David Colunge Ordoñez
Vice-Rectora De Bienestar Institucional

Vicky Lorena Colunge
Directora de Planeación aseguramiento y control interno Institucional

Henry Armando Estrella Burbano
Representante de los Docentes

Heivar Sandro Villota Luna
Revisor Fiscal

Personal de Investigación
Personal Jurídico
Internacionalización



CONTENIDO

Página

1. RESEÑA DE LA POLÍTICA.....	6
1.1 HISTORIA	
➤ ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN	
➤ ENFOQUE EN RELACIONES HUMANAS	
➤ ENFOQUE DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS	
➤ DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
1.2 IDENTIDAD DE LA POLÍTICA.....	12
➤ Selección	
➤ Contratación	
➤ Inducción	
➤ Capacitación y desarrollo	
➤ Nómina	
➤ Seguridad y Salud en el Trabajo	
➤ Bienestar laboral	
2. REFERENTES.....	14
➤ Nacionales	
➤ Internacionales	
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
➤ Selección.	
➤ Contratación.	
➤ Inducción.	
➤ Evaluación de desempeño.	
➤ Bienestar laboral.	
➤ Valores organizacionales.	
➤ Ética profesional.	
➤ Clima organizacional.	
➤ Cultura Organizacional.	
4. FUNDAMENTACIÓN JURÍDICA.....	17
➤ Nacional	
➤ Institucionales	
5. FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES.....	20
6. VALORES INSTITUCIONALES.....	21
➤ MISIÓN	
➤ VISIÓN	
6.1 LO HUMANO	
6.2 LO PERSONAL	
6.3. LO SOCIAL	



6.4. LO TRASCENDENTE

7. VALORES DE LA POLÍTICA DE LA GESTIÓN DE DESARROLLO.....	22
DETALENTO HUMANO	
➤ Transparencia.	
➤ Servicio de calidad.	
➤ Equidad.	
➤ Confianza.	
➤ Oportunidad.	
➤ Honestidad.	
8. VALORES CORPORATIVOS DE LA AUTONOMA DE NARIÑO.....	23
8.1. LA VERDAD	
8.2. LA CONFIANZA	
8.3 LOS IDEALES	
8.4. LA JUSTICIA	
8.5. LA ESPERANZA	
8.6. LA PAZ	
9. OBJETIVO GENERAL.....	24
9.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
10. ALCANCE.....	25
11. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN.....	25
12. DESARROLLO.....	25
13. NIVEL INTERNO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	25
13.1 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SELECCIÓN	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.2 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE CONTRATACIÓN	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.3 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.4 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.5 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE NÓMINA	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	



13.1.6 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SEGURIDAD SOCIAL	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.7 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.8 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO CREACIÓN DE LAS HISTORIAS LABORALES	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.1.9 ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO	
➤ OBJETIVO GENERAL	
➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
13.2 NIVEL COMUNIDAD “AUNAR”	30
13.3 NIVEL ENTES GUBERNAMENTALES.....	30
➤ Aliados Estratégicos	
➤ Comunidad Externa	
14. ACTORES DE LA POLÍTICA.....	31
14.1 ACTORES RESPONSABLES	
14.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO	
14.3 EL PERSONAL DOCENTE	
14.4 LÍDERES DE EQUIPO	
15. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	31
• Docente.	
• Administrativo	
• Directivo	
• Personal externo.	
16. COMPROMISOS DE LA ALTA DIRECCIÓN.....	32
17. BIBLIOGRAFÍA.....	33



1. RESEÑA DE LA POLÍTICA

1.1 HISTORIA

En el año de 1980 uno de los fundadores de la Institución, concibe la idea de crear una institución educativa para el fomento del desarrollo del departamento de Nariño, que inicialmente estaba orientada en la formación técnica en la ciudad de Pasto. De esta forma se busca favorecer a mucha gente que no podía viajar a las grandes ciudades por la escasez de recursos, la inseguridad que las grandes urbes presentaban, entre otras razones.

En el año de 1981 el emprendedor nariñense **TITO JAIME COLUNGE** fundó, en compañía de su padre y su hermano la llamada **Corporación Educativa de Administración y Finanzas de Nariño - CEAFNAR**, ubicada en la Carrera 26 Nro. 14-86 de la Ciudad de Pasto. La institución fue creada por el artículo 173 del Decreto 80 de 1980 en la modalidad de Técnica Profesional Intermedia, regida por el Ministerio de Educación Nacional - MEN, con Oficio 031327 y la autorización inicial de fecha, JULIO 8 DE 1981. Ese mismo año se abrieron inscripciones y se inició con una población estudiantil de 196 estudiantes, en los programas de Administración de Empresas, Contabilidad y Finanzas, Mercadotecnia, Relaciones Industriales, Comercio Exterior e Ingeniería de Sistemas. Con Resolución Nro.15645 del 25 de agosto de 1983 el MEN, se prorroga la licencia de iniciación de labores y recomienda elevar al ICFES la solicitud de autorización para continuar estudios en Técnica Profesional.

A pesar de las dificultades que presenta cualquier empresa en sus inicios, con tenacidad y un regio liderazgo, nuestro Rector, se obtuvo Personería Jurídica con Resolución Nro. 1054 el 1° de Febrero de 1983, en el gobierno del Dr. Belisario Betancourth. Transcurrieron 3 años para que el ICFES, en la dirección del Dr. Humberto Serna Gómez, aprobara el Estudio de Factibilidad para dar el paso de formación Técnica a Tecnológica.

Con el Acuerdo No.048 del 28 de Marzo de 1985 el ICFES aprueba el Estudio de Factibilidad para tres Programas Tecnológicos: Mercadeo Agropecuario, Comercio Exterior y Administración de Empresas orientada a la pequeña y mediana Empresa. El 27 DE Noviembre de 1986 el ICFES con Acuerdo No. 225-A concedió licencia de funcionamiento para Tecnología en Comercio Exterior y Mercadeo Agropecuario. El programa de Administración de Empresas no recibió la licencia de funcionamiento en tanto el diseño curricular respondía al perfil universitario. Teniendo como slogan “La Tecnología es el Camino a Un Mundo Sin Fronteras”, en 1987 se abrieron las inscripciones para los programas tecnológicos aprobados, siendo pioneros en la ciudad. En el año de 1990 se crea el Centro De Investigaciones y Asesorías Empresariales - CIDAE y la entidad formula su primer Plan de Desarrollo.

Para 1992 y acorde con las disposiciones de la Ley 30 de Educación, se crearon y desarrollaron nuevos programas Tecnológicos: Mercadeo y Publicidad, Diseño de Modas, Electrónica y Telecomunicaciones, Mecánica Dental, Administración Informática, Administración de Empresas, Locución y Medios de Comunicación, Sistemas, Mecánica. El 2 de Noviembre de 1994 al amparo del Artículo 103 de la Ley 30/92, la Institución cambió su nombre a **Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”** con Resolución No. 8174 de la misma fecha. El nombre producto de un proceso de consenso, fue propuesto por la



Sra. Ofelia Basante de Benavides, estudiante de Comercio Exterior. En 1996 se crea la Seccional de Ipiales con los programas tecnológicos de Administración Informática y Comercio Exterior y en el año de 1997, en convenio con COMFAMILIAR del Municipio de Putumayo, se crea la extensión en Puerto Asís con el Programa de Tecnología en Administración Informática siendo la única institución de educación superior en el Putumayo.

Para 1997-1998 se hace la primera autoevaluación, se definen la Misión y Visión Institucional y se formula un nuevo Plan de Desarrollo. En la perspectiva de una mayor madurez académica en el 2004 se celebra el convenio con la Red UREL Convenio de Cooperación Mutua e Intercambio de Publicaciones suscrito por las universidades que la conforman. Diez años después, por Resolución 6344 del 17 de octubre del 2006, el MEN confiere el cambio de carácter académico a Institución Universitaria. En este mismo año se obtuvieron registros calificados para Programas Profesionales en Administración de Empresas, Contaduría Pública, Ingeniería Electrónica e Ingeniería Mecánica.

Desde el año 2007 “AUNAR” inició un proceso de modernización de su infraestructura para los Programas Profesionales, Técnicos y Tecnológicos Virtuales lo cual redundará en la calidad de la educación superior en sitios donde no ha hecho presencia ninguna Institución de Educación Superior. Así mismo se ha previsto el mejoramiento de bibliotecas, Bienestar e Investigación en la sede principal y en todas las extensiones, la adquisición de equipos para Ingenierías, laboratorios y material bibliográfico para todos los programas. En la actualidad la Corporación posee los siguientes Registros Calificados: Programas profesionales de: Contaduría Pública, Administración de Empresas, Ingeniería Electrónica e Ingeniería Mecánica. Programas Tecnológicos de: Diseño de Modas, Mercadeo y Publicidad, Mecánica Dental, Gestión en Salud Ocupacional, Gestión de Empresas y Gestión de Procesos Electrónicos. Programas Técnicos Profesionales de: Procesos Administrativos. Programas Virtuales de: Tecnología en Mercadeo Agropecuario y Técnico Profesional en la Transformación de Plantas Aromáticas.

Hoy en día “AUNAR” cuenta con 5 extensiones en las ciudades de Ipiales, Puerto Asís, Cali, Villavicencio y Cartagena. En su oferta académica se dispone de 6 Programas Profesionales (4 presenciales y 2 a distancia), 9 Programas Tecnológicos (2 a distancia y 2 virtuales). El Proyecto Educativo Institucional -PEI- de la Corporación Autónoma de Nariño “AUNAR” está construido en concordancia con la Constitución Política de Colombia, las leyes generales de la Educación en Colombia y de acuerdo a la Filosofía institucional.

El Proyecto Educativo AUNAR, se creó mediante el diseño metodológico con procesos de participación democrática para la construcción colectiva entre estudiantes, docentes y administrativos, teniendo en cuenta el compromiso con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, en la perspectiva de alimentar la reflexión sobre los nuevos modelos de desarrollo humano y social. Metodológicamente se han creado espacios para el estudio y análisis de la vida institucional y para la discusión de los nuevos paradigmas de responsabilidad social, ética y moral de la Institución, esta claridad deberá dar respuesta eficaz a las necesidades de la sociedad en el momento histórico actual.

El PEI reúne los fundamentos conceptuales a partir de los cuales la Institución pretende



alcanzar su Misión y Visión, con la presentación de cinco (5) capítulos en los que se incluye: Capítulo I. Normatividad que sustenta el PEI; donde se incluyen los lineamientos legales y normativos a partir del cual se sustenta el PEI. Capítulo II. Componente Teleológico; en el cual se incluyen elementos tales como la identificación de la institución, la misión Institucional, el objetivo institucional, los campos de acción, los valores corporativos, los principios y la filosofía institucional. Capítulo III. Componente Pedagógico; en él se fundamenta el modelo pedagógico de los programas a distancia en la modalidad virtual, las personas que se espera formar a través del modelo pedagógico problémico, los conceptos y teorías que sustentan el método problémico, el proceso enseñanza- aprendizaje a través de este método y los agentes educativos y sus roles. Capítulo IV. Actitudes y Valores; se concentra en mostrar actitudes y valores del personal de nuestra institución, es decir, docentes, estudiantes, personal administrativo y egresados. Capítulo V. Criterios de gerencia que sustentan el quehacer de la corporación Autónoma de Nariño “AUNAR”; aquí se expone el modelo de gestión de la institución, así como los principios que lo orientan. Capítulo VI. Reflexión frente a la implementación del PEI interrogantes; en el cual nos hacemos algunas preguntas orientadoras que nos ayudarán a reconocer la puesta en marcha de nuestro PEI.

Por tanto, se requiere establecer las políticas que definan las estrategias en el campo de la búsqueda y selección del Talento Humano, con los procesos de la contratación, la formación, el desarrollo, la retención y la seguridad y salud en el trabajo de los empleados administrativos y docentes.

Para conocer la pertinencia que tiene la generación de la actual política, fue indispensable conocer las características prioritarias desde un enfoque administrativo, que concibió algún tipo de modificación en su nombramiento y las teorías relacionadas con la gestión de personal, de Recursos Humanos o de Talento Humano. El resultado de este análisis se evidencia a continuación:

ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” inicia en el desarrollo de la Gestión del Talento Humano donde estuvo enmarcado por la teoría clásica de Fayol (1949). Por ello empezó con una estructura básica en la cual se tenían únicamente en cuenta las áreas principales para su funcionamiento. Se tuvo en cuenta temas de administración que se fundamentaron bajo el modelo clásico de Fayol.

Las teorías de Fayol fueron concebidas para la dirección de las empresas y, por lo tanto, pusieron mayor énfasis sobre los aspectos estructurales y gerenciales. A ello se debe que el Fayolismo considere que la capacitación del personal de una empresa para la aplicación de la Administración Científica debe comenzar por los niveles más altos e irse luego difundiendo hacia todos los otros niveles mediante la aplicación de los principios y el adoctrinamiento. (Cardona, 2009, p. 147)

De acuerdo con el planteamiento de Fayol, en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR”, se dio origen a las funciones del área de personal y sus procesos básicos. En la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR”, el proceso de la nómina desde su fundación ha implementado controles de nómina plasmados en los libros de nómina. Estos



registros se realizaban de forma manuscrita y ahora se guardan en el Archivo, General e Histórico.

Con la creación del Instituto Colombiano de Seguridad Social (ICSS), cuya finalidad era cubrir la seguridad social de los trabajadores del sector privado, y las nuevas exigencias implementadas por el gobierno, el proceso de nómina se ampliaron el diligenciamiento de los formularios de pagos de seguridad social de forma manuscrita, luego a máquina de escribir. El 8 de julio de 1981, La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - "AUNAR" se afilió como empresa a la Caja de Compensación Familiar, con lo que se inició la afiliación a sus trabajadores y sus beneficiarios a los subsidios monetarios y servicios complementarios en salud.

Se realizó la vinculación al (Instituto Colombiano de Seguros Sociales) ICSS a los trabajadores de planta, el personal docente se les realizaba inicialmente pagos por honorarios de las horas cátedra dictadas. Los trámites ante el ICSS se presentaban conforme a las novedades que generaba la vinculación de los administrativos en ingresos y retiros.

Para inicio de los 90 inició la administración de personal por parte del área encargada de la liquidación y pagos del sistema de protección social y nómina, la cual estaba compuesta por un director administrativo, contador y un Auxiliar contable.

Los procesos de reclutamiento y selección generalmente se determinaban por recomendación o nombramiento del director, director Administrativo y/o coordinador de programa.

Los trabajadores en las empresas, al igual que en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - "AUNAR", son vistos como fuerza de trabajo que dinamizan el crecimiento de la organización, pero aún no se consideran como uno de los recursos más importantes.

ENFOQUE EN RELACIONES HUMANAS

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - "AUNAR" en su estructura orgánica le da la denominación de Departamento de Recursos Humanos. En estos años del 1990 al 2000 el área empezó a ser visto de una manera diferente, además de llevar los procesos habituales de carácter administrativo - operativo, se inició con una reestructuración jerárquica, para la cual se definieron de manera más precisa los cargos, las funciones y las responsabilidades.

Estos cambios se asocian con la corriente humanista, la cual permite generar los principios de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y su escuela, como lo cita Chiavenato en su libro de Fundamento de la administración:

La Teoría de las Relaciones Humanas tiene sus orígenes en los siguientes hechos: La necesidad de humanizar y democratizar la Administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la Teoría Clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. En ese sentido, la Teoría de las Relaciones Humanas se reveló como un movimiento típicamente estadounidense vuelto hacia la democratización de los conceptos administrativos.

El desarrollo de las ciencias humanas, principalmente de la psicología, así como de su creciente influencia intelectual y de sus primeras aplicaciones a las organizaciones industriales. Las



ciencias humanas demostraron lo inadecuado de los principios de la Teoría Clásica. (Chiavenato, 2007, p. 88)

Así mismo, en temas de Seguridad Social a través de la Ley 100 de 1993 se creó el Sistema General de sobre la Administración de Riesgos Profesionales (ARP), el cual estableció un modelo de aseguramiento privado de los riesgos laborales, y cuyo objetivo fue la creación y promoción de una cultura de la prevención, tanto en accidentes como en enfermedades laborales. Antes de la vigencia de esta ley, existía un sistema de reparación de los daños más que en la prevención, de manera que se enfatizaba en los modelos de atención médica, es decir, diagnósticos que se traducían en pensiones de invalidez e indemnizaciones prestadas por el Estado a través del Instituto Colombiano de Seguro Social (ISS).

La Ley 100 de 1993 organiza de forma integral la seguridad social en Colombia conformada por el Sistema General de Pensiones, AFP (Régimen de prima media fondo público ISS y Régimen de Ahorro Individual – fondos privados), un sistema de seguridad social en salud, (EPS, ISS régimen público y entidades privadas) un sistema de riesgos laborales (ISS entidad pública hoy Positiva y entidades privadas) y los servicios sociales complementarios (cajas de compensación familiar).

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” se acogió al cumplimiento de la nueva normativa, que hoy en día sigue vigente para el manejo de la seguridad social integral en las empresas de todos los sectores, incluyendo el educativo.

Para este mismo periodo, la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” manejó el programa en sistema operativo CG-UNO, cuyo nombre fue adaptado y designado como sistema de información administrativo y financiero por parte de la Institución.

En este proceso de crecimiento la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” implemento programa propio FOX- PRO gestión académica para Instituciones de Educación, que permite controlar de manera eficiente las operaciones de la Institución, el cual se sigue con nuevo nombre y en la versión BISEL TRES hasta la fecha y está actualmente en el proceso de re implementación de mejoras, con mayor versatilidad y velocidad en el procesamiento de la información.

Para los mismos años, la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” cambió de administradora de riesgos profesionales del. ISS a la ARP Colpatria y por ultimo cambia a ARL Colmena. De igual forma, en el año 2000 se le asignó el nombre de Departamento de Recursos Humanos y es una de las etapas más cruciales para los procesos de Recurso Humano, lo que generó los siguientes cambios:

- Debido a los cambios del entorno y el impacto de la globalización especialmente en las TIC, se adquirieron herramientas tecnológicas como un *software* o sistema que minimizó tiempos de trabajo en tareas operativas.
- El área contaba con más personal, lo que permitió incluir el programa de compensación, motivación y bienestar.



- Se inició el levantamiento de los perfiles de cargo y análisis de puestos de trabajo.
- Se implementó la evaluación de clima organizacional, los procesos disciplinarios, las sanciones y los castigos.

Estas nuevas actividades del área se ajustan con las implicaciones de la teoría de las relaciones humanas.

A partir de esta teoría se lograron desarrollar los siguientes conceptos: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal y dinámica de grupo.

Para el 2006. Se crean los operadores y la presentación de la Planilla Integral de Liquidación de Aportes PILA, donde se unificó todo el sistema de fondos de pensiones, empresas promotoras de salud, administradoras de riesgos laborales y parafiscales, Sena, caja de compensación familiar e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Para esta nueva etapa de presentación de autoliquidaciones la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - "AUNAR" escogió ASOCAJAS.

ENFOQUE DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Con el enfoque de gestión por competencias se incluye formalmente el proceso de selección, estipulando los criterios de selección de candidatos y contratación, dando fin a la contratación de personal referido o de nombramiento. Sin embargo, ocasionalmente hay casos donde por directriz de la Alta Dirección se debe contratar a la persona referida. Es importante mencionar que el número de referidos contratados disminuyó considerablemente, teniendo en cuenta que este tipo de vinculaciones generaban mal ambiente laboral, inconformidad y conflictos entre áreas.

Desde el año 2005, la gestión administrativa cuenta con una visión más estratégica para el desarrollo de las diferentes actividades del área. Se inicia la implementación del modelo de competencias organizacionales en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, periodo de prueba y evaluación de desempeño, lo que ha generado una transversalidad desde el inicio hasta el fin del ciclo laboral del trabajador.

En consideración de lo anterior, el Departamento de Recursos Humanos recibe el nombre de Departamento de Talento Humano a partir del 17 de septiembre de 2005, a través del acuerdo Nro. 17 del concejo directivo de la Institución. Ahora bien, desde el año 2021 y con la nueva estructura administrativa vigente mediante Acuerdo 43 del 2021 del Concejo Directivo, el nombre del área cambia a Departamento de Gestión del Talento Humano, intuyendo nuevos procesos y retos que contribuyen a la Misión y la Visión institucional.

DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Selección y contratación
- Gestión del clima organizacional



- Nóminas (administrativa y docente).
- Servicio médico y psicológico (atención al trabajador y atención al estudiante)
- Seguridad y Salud en el Trabajo
- Gestión Ambiental

El Departamento de Gestión de Talento Humano ha dado importantes avances, no solo en el cumplimiento de los requisitos de obligatorio cumplimiento, sino también en la inclusión de requisitos opcionales que permitan aportar significativamente a la puesta en marcha de acciones para aumentar y mantener dichas condiciones laborales, las cuales permiten que a partir del establecimiento de una política clara, sirva como eje principal y transversal que abarque todos los procesos institucionales de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR”.

En este sentido, este Departamento contribuye al desarrollo integral del talento humano del personal docente y administrativo de la institución, al de su grupo familiar y a su bienestar general.

1.2 IDENTIDAD DE LA POLÍTICA

La Política Institucional de Gestión del Talento Humano se identifica por ser transversal y apoyar todos los procesos académicos y administrativos, siendo un factor importante para el desarrollo integral del trabajador. Tiene como propósito principal proveer y retener el personal idóneo y competente que aporte a la consecución y metas institucionales, por medio del fortalecimiento de competencias, proporcionando espacios sanos, seguros y saludables que permitan la ejecución de sus actividades laborales velando por el bienestar, la felicidad laboral, la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad.

Así mismo, como proceso de apoyo enmarcado en el Sistema Integrado de Gestión Institucional, se enfoca en cumplir y satisfacer las necesidades de todos los procesos dando cumplimiento y siguiendo los lineamientos institucionales basados en los principios y valores, la búsqueda de la verdad y la transparencia logrando generar culturalmente sentido de pertenencia en toda la comunidad “AUNAR” y destacándose en el buen servicio al cliente interno y externo.

De acuerdo con lo anterior, se definen los siguientes procesos que contribuyen al propósito de la gestión propia de Talento Humano:

➤ **Selección**

Para la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” el proceso de selección de personal es el procedimiento mediante el cual se elige a la persona idónea para desempeñar un puesto de trabajo, el cual está basado en las características y requerimientos del perfil,



teniendo en cuenta los criterios de educación, formación, habilidades y experiencia, competencias, valores y personalidad del aspirante, competencias cognoscitivas actitudinales e instrumentales, verificando al final del proceso la información suministrada en la hoja de vida.

➤ **Contratación**

Una vez aprobado el filtro de selección se procede a la legalización y perfeccionamiento de la relación laboral a través de la firma del contrato, afiliación al sistema de seguridad social y caja de compensación.

➤ **Inducción**

El Departamento de Gestión de Talento Humano es el responsable de brindar la acogida al nuevo trabajador con el fin de familiarizarse con la comunidad “AUNAR”. De este modo, este proceso es de vital importancia ya que es un periodo decisivo durante el cual se establecerá la primera percepción, motivación y sentido de pertenencia hacia la Institución.

En este sentido, el proceso de inducción deberá informar a los nuevos trabajadores los aspectos más importantes de su organización y estructura. Lo anterior implica, presentar la historia de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR”, el proceso de Talento Humano, las bases de su Proyecto Estratégico Institucional de Desarrollo (PEID), los procesos del Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), los temas de seguridad y salud en el trabajo, la estructura orgánica de “AUNAR”, la jerarquía tanto administrativa como de la Institución.

➤ **Capacitación y desarrollo**

Para la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” es de vital importancia retener su Talento Humano; por ello, se define como un proceso de mejoramiento continuo y planificado que busca la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades y competencias para todos los trabajadores. La determinación de necesidades de capacitación es indispensable para el fortalecimiento de cada unidad y, de esta forma, detectar las áreas de oportunidad y trabajar en estas, de modo que permita al talento humano de la institución convertirse en el gestor de ventajas competitivas. Es decir, al otorgarle al trabajador las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo, generará mayor motivación al contar con los conocimientos que requiere para trabajar mucho mejor y más eficiente.

➤ **Nómina**

La nómina es el proceso de registro de los salarios y demás conceptos que han sido pactados a través del contrato de trabajo en la relación empresa y trabajador. Dicho proceso se ve plasmado en documentos contables donde se enlistan los ingresos y descuentos percibidos por los trabajadores cada mes, los cuales, están controlados por las disposiciones legales internas y externas de la Institución. Adicionalmente, es un documento de control presupuestal,



puesto que representan una importante parte de los gastos y costos de una empresa.

➤ **Seguridad y Salud en el Trabajo**

Al incluir la seguridad y la salud en el trabajo como un factor preponderante en el crecimiento integral de los trabajadores de “AUNAR”, se fortalece el compromiso, no sólo por la búsqueda de los objetivos institucionales, sino por el compromiso y la responsabilidad que los trabajadores tienen para sí mismos y sus familias al momento del desarrollo de la actividad laboral.

➤ **Bienestar laboral**

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR” busca favorecer el desarrollo integral de los trabajadores, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia a través del diseño e implementación de actividades recreativas, deportivas, socioculturales, de calidad de vida laboral, educación y salud, todas ellas encaminadas a mejorar el nivel de satisfacción, eficacia y efectividad, así como el sentido de pertenencia con “AUNAR”.

En el Departamento de Talento Humano se promueven estrategias encaminadas a brindar tanto a administrativos como a docentes, condiciones de trabajo y espacios sanos y seguros que fomentan la promoción de la salud y previenen el desarrollo de la enfermedad a partir de lineamientos normativos vigentes en materia de seguridad y salud en el trabajo. Adicionalmente, y apoyados en un mejoramiento continuo, se establecen todas aquellas actividades orientadas al autocuidado como pilar fundamental de su propio ser, proyecto de vida, el de su familia y de su comunidad. Partiendo de esa premisa fundamental, el Departamento de Talento Humano gestiona planes de trabajo acordes a las evaluaciones diagnósticas iniciales del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, acompañados de seguimientos continuos y eficaces que permitan identificar acciones para mejorar y mantener el bienestar y la salud, así como la seguridad de la comunidad docente y la totalidad de los colaboradores.

2. REFERENTES

Para poder estructurar la Política Institucional de Gestión del Desarrollo del Talento Humano en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - AUNAR, se tomaron como referentes nacionales e internacionales algunas políticas diferenciadoras, tanto a nivel del sector privado como del sector público, las cuales aportan de manera significativa en el desarrollo de la gestión propia de la construcción de la política.

➤ **Nacionales**

Entre los referentes nacionales se pueden mencionar la Universidad Santo Tomás con su “Documento Marco Gestión del Talento Humano”, la Universidad San Buenaventura (Cali) con la “Política de Gestión de Talento Humano” y la Universidad de Gran Colombiana “Política de Gestión del Talento Humano”. Después del análisis de cada una de las políticas de estas tres universidades se concluye que estas Instituciones de Educación Superior IES enfocan la



política en el reconocimiento e identidad institucional y en el bienestar continuo de todos sus trabajadores para generar sentido de pertenencia.

➤ Internacionales

La Política de Recursos Humanos de la Universidad de Chile está alineada con los conceptos de Misión, Visión y objetivos estratégicos para desarrollar lineamientos para el talento humano y administrativo de la Institución. De esta manera, se toman como referencia los procesos de selección y atracción de personal, la capacitación, la evaluación continua de desempeño, la formación, el desarrollo, entre otros aspectos.

En consideración de lo anterior, en general, son los responsables de Talento Humano de las instituciones los que fijan finalmente los lineamientos que responden a los objetivos y propósitos de su unidad administrativa en consonancia con la Misión y Visión de la Universidad sus propósitos y meta objetivos.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión del Talento Humano es muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, del negocio de la organización, de la tecnología utilizada, de los procesos internos y, de otra infinidad de variables importantes. (Chiavento, 2009, p. 3)

[...]

La gestión del Talento Humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavento, 2009, p. 47)

Por su parte, Eslava (2004) confirma que gestionar el talento humano consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

La gestión del talento humano se apoya en procesos fundamentales para el desarrollo de sus operaciones. Estos mismos se asumen desde este autor como esenciales y al analizarlos desde una perspectiva tradicional (Chiavenato, 2008), y se concentran en los siguientes procesos:

Selección. La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. Un antiguo concepto popular afirma que la selección consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplios, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización (Chiavenato, 2009).



Contratación. La contratación es la concreción de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente entre el empleador y el empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones, o cualquier otro tipo de compensación negociada (Ucha, 2012).

Inducción. Programa de integración. Es un programa formal e intensivo de entrenamiento inicial, destinado a los nuevos miembros de la organización, que tiene por objeto familiarizarlos con el lenguaje habitual, sus usos y costumbres internos (cultura organizacional); la estructura de la organización (las áreas o departamentos que existen); los principales productos y servicios y, la Misión y los objetivos de la organización. También se llama programa de inducción y representa el principal método para informar a los nuevos trabajadores las prácticas de la organización. Su objeto es conseguir que aprendan y apropien los valores, las normas y las pautas de comportamiento que la organización considera imprescindibles y relevantes para el buen desempeño de sus trabajadores.

Evaluación de desempeño. Se trata de un tipo de instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización. De tal manera que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva. Para ello, se evalúan los siguientes aspectos del personal: fortalezas, capacidades, insuficiencias, posibilidades, aptitudes, problemas, grado de integración (“Evaluación del desempeño laboral. Qué es y cómo se desarrolla”, s.f.).

Bienestar laboral. El concepto de bienestar se relaciona con la calidad de vida laboral, que busca trascender en el desarrollo humano integral en la organización debido a la preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y una creciente insatisfacción con el empleo. Una de las maneras de medir el bienestar es el grado de satisfacción en el trabajo. Según Berg (citado por Hernández et al., 2003), el bienestar se relaciona con tres factores: características específicas del trabajo (autonomía, variedad de tarea, trabajo significativo, posibilidad de usar conocimientos o habilidades), prácticas de alto rendimiento en el trabajo (trabajo en equipo, grupos de solución de problemas, entrenamiento, sistemas de comunicación horizontales y verticales) y factores que afectan el entorno de trabajo de las personas (buenas relaciones con la gerencia, seguridad en el empleo, toma de decisiones). Por ello, se hace necesario hablar de categorías como: sobrecarga laboral y síndrome de *Burnout* y *Engagement*, conceptos relacionados con el bienestar laboral, y en especial, reconociendo que dentro de estos existen otros fenómenos que se deben tener en cuenta (Herrera et ál., 2017).

Valores organizacionales. De acuerdo con Tamayo (1996), los valores organizacionales son definidos como principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos. Además, Tamayo (2005) indica que, desde el punto de vista teórico, el origen, el desarrollo y la función son los elementos que constituyen la base de la similitud entre las estructuras de valores personales y organizacionales. En ambas estructuras, el origen está en las personas y, por ese motivo, la estructura de los valores organizacionales puede ser bastante similar a la



de los valores personales. Con relación al desarrollo, los valores organizacionales se desarrollan en estrecha interacción con exigencias internas (exigencias y necesidades de los trabajadores) y externas (exigencias y necesidades de clientes) a la organización. Por lo tanto, las motivaciones que sostienen los valores, tanto de las organizaciones como de las personas, pueden ser las mismas. (Rueda y De Campos, 2016, p. 210)

Ética profesional. Colman, Martínez y Acosta la definen como “un conjunto de conocimientos sistemáticos, metódicos y racionales basados en la experiencia y fundados en principios. En este sentido, la profesionalidad será una virtud pública en la medida en que sirva a los intereses comunes de la sociedad y será una virtud privada en la medida en que ayude al individuo a serlo realmente, a desarrollarse como un ser autónomo y no esclavo de sus actividades. No son dos cosas distintas, alguien es buen profesional cuando realiza con destreza y responsabilidad la finalidad de su actividad” (Colman et ál., 2017).

Clima organizacional. El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente.

Cultura Organizacional. Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa (Altagracia, 2012).

4. FUNDAMENTACIÓN JURÍDICA

➤ Nacional

- Constitución Política de Colombia (1991). Artículo 68, mediante el cual se establece la fundación de establecimientos educativos privados; y artículo 69, que determina la garantía de la autonomía universitaria.
- Ley 30 de 1992. Congreso de la República. “Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”.
- Ley 115 de 1994. Congreso de la República. “Por la cual se expide la Ley General de Educación”.
- Ley 749 de 2002. Congreso de la República. “Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, y se dictan otras disposiciones” Esta hace énfasis en lo que respecta a los ciclos propedéuticos de formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica.



- Ley 1188 de 2008. Congreso de la República. “Por la cual se regula el Registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras”.
- Ley 1474 de 2011. Congreso de la República. “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.
- Ley 1581 de 2012. Congreso de la República. “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”.
- Ley 100 de 1993. Congreso de la República. “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1010 de 2006. Congreso de la República. “Por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral”.
- Ley 1562 de 2012. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1751 de 2015. Congreso de la República. “Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1755 de 2015. Congreso de la República. “Por la cual se regula el derecho de petición”.
- Ley 789 de 2002. Congreso de la República. “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo de trabajo”.
- Ley 1607 de 2012. Congreso de la República. “Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional”.
- Decreto 1075 de 2010: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación”.
- Decreto 1330 de 2019. Ministerio de Educación Nacional. “Por el cual se subroga el capítulo 2 y se suprime el capítulo 7 del título 3 de la parte 5 del libro 2 del Decreto 1075 de 2015 —Único Reglamentario del Sector Educación”.
- Acuerdo 02 de 2017. Consejo Nacional de Educación Superior - CESU. “Por medio del cual se establece la política pública para el mejoramiento del gobierno en las instituciones de educación superior”.
- Acuerdo 02 de 2020. Consejo Nacional de Educación Superior - CESU. “Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad”.
- Reglamento Interno de Trabajo. Ministerio de Salud y Protección Social. Reglamento Interno de Trabajo. (20 de abril del 2006)
- Resolución 1015 del 2015 del Ministerio de Salud. “Por el cual se modifican los artículos 11 y 12 de la resolución 610 de 2012”.
- Resolución DIAN 00115 del 2015. “Por la cual se fija el valor de la UVT para el 2016”.



- Resolución del 06950 del 2015 del Ministerio de Educación Nacional (MEN). Ministerio de Educación Nacional. “Por la cual se define el trámite y requisitos para convalidación de títulos otorgados por IESextranjeras y deroga la resolución 21707 de 2014”.
- Resolución 17118 del 2014 del Ministerio de Educación Nacional. Ratificación Reforma Estatutos
- Resolución 2087 de 2013. Ministerio de Salud y Protección Social. Formulario Único de Riesgos Laborales.
- Resolución 610 de 2012. Ministerio de Salud. Proceso de recaudo al FOSYGA.
- Resolución 5707 de 2008. Ministerio de Relaciones Exteriores. “Por medio de la cual se dictan algunas disposiciones sobre expedición de visas”.
- Resolución 0673 de 2015. Ministerio de Salud. Modificación planilla pago aportes.
- Resolución 225 de 2015. Ministerio de Salud. “Por la cual se crea la planilla estudiante”.
- Resolución 5513 de 2013. Ministerio de Salud. “Por lo cual se aprueba el presupuesto de ingreso y gasto del fondo de solidaridad y garantía - FOSYGA, para vigencia fiscal 2014 y se dictan otras disposiciones”.
- Resolución 02851 de 2015. Ministerio del Trabajo. “Por la cual se modifica el artículo 3 de la resolución número 156 de 2005. Reporte de accidentalidad”.
- Resolución 2013 de 1986. Ministerio del Trabajo y de Salud. “Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de medicina, higiene y seguridad industrial en los lugares de trabajo”.
- Resolución 384 de 2014. Ministerio del Trabajo. “Por la cual se establece el apoyo de sostenimiento de aprendices en la fase práctica para el año 2014”.
- Resolución 1016 de 1989. Ministerio del Trabajo. “Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de programas de salud ocupacional que deben desarrollar las empresas”.
- Resolución 0532 de 2015. Ministerio de Relaciones Exteriores. “Por la cual se adoptan los requisitos para emisión de visas”.
- Resolución 4700 de 2009. Ministerio de Relaciones Exteriores. “Por la cual se establecen los requisitos para visas contempladas en el decreto 4000/04”.
- Resolución 0974 de 2016. Ministerio de Salud y Protección Social. “Por la cual se adopta el formulario único de afiliación y registro de novedades al sistema general de seguridad social en salud”.
- Resolución 2388 del 2016 (Ajustes PILA). Ministerio de Salud y Protección Social. “Por la cual se unifican las reglas para el recaudo de aportes al sistema de seguridad social integral y parafiscales”.



- Resolución 5593 de 2015. Ministerio de Salud y Protección Social. “Por la cual se fija el valor de la (UPC) para la cobertura del POS de los regímenes contributivo y subsidiado 2016”.
- Resolución 5602 de 2015. Ministerio de Salud y Protección Social. “Por la cual se adopta el formulario único de afiliación sistema general de seguridad social en salud”.

➤ **Institucionales**

Esta política atiende los lineamientos establecidos por la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” a través de un plan de desarrollo institucional, así como disposiciones establecidas en:

- Talento humano Acuerdo 17 septiembre 17 de 2005
- Reforma estatutaria Resolución 020935 05 de noviembre 2020
- Reglamento interno de trabajo 28 enero 2022
- Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2023.
- Manual escalafón docente diciembre 2018
- Formato Autorización para la recolección y el tratamiento de datos personales de proveedores, administrativos, directivos y docentes
- Manual de convivencia técnico laboral Acuerdo 32 agosto 26 de 2021
- Reglamento estudiantil Acuerdo 53 abril 26 de 2018
- Y demás políticas Institucionales

Códigos

- Código Sustantivo Trabajo
- Código de la Policía
- Código Civil
- Código Penal
- Código Administrativo
- Código de Ética Profesional

5. FUNDAMENTOS INSTITUCIONALES

La gestión del talento humano impacta de manera directa e indirecta en las distintas líneas que enmarcan los objetivos estratégicos propuestos por el “Plan Estratégico Institucional de Desarrollo 2013-2023”. Por lo anterior, en el eje estratégico Gestión del Talento Humano es



fortalecer el desarrollo integral del Talento Humano de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño - “AUNAR”, a partir de la ejecución de los programas de cualificación para potenciar las competencias de los profesores y administrativos, respondiendo a los cambios en el sector de la educación. Así mismo, se tiene contemplado en el objetivo de Generar un adecuado clima institucional en la comunidad “AUNAR” que afiance el sentido de pertenencia y la permanencia, brindando un acompañamiento integral a la comunidad “AUNAR”.

6. VALORES INSTITUCIONALES

Se parte de la misión y visión institucional donde a través de la educación del ser se pretende el reconocimiento de su identidad, fortalecida con la inteligencia y su voluntad para brindar el bien y ayudar al hombre en el enriquecimiento dinámico del conocimiento, la catedra y la investigación.

➤ **MISIÓN**

La Corporación Universitaria Autónoma de Nariño, “AUNAR”, es una Institución de Educación Superior comprometida con la cultura, ciencia, investigación; la excelencia en la formación de profesionales íntegros y el liderazgo en el desarrollo social.

➤ **VISIÓN**

Ser líder en el contexto Educativo, pionera en el manejo e innovación de tecnologías a través de procesos investigativos generadores de transformación, proyección social y desarrollo sostenible.

En Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, se fundamenta su actuación y desarrollo en los siguientes cimientos que se constituyen en la razón del ser de la comunidad “AUNAR”

6.1 LO HUMANO

AUNAR, al asumir el principio de humanización reafirma su profunda fe en los seres humanos, está convencida de su poder creador y la confianza en la capacidad para generar y desarrollar el crecimiento y solidaridad en busca de un bien común.

Busca mejorar la condición humana mediante el reencuentro en todos los aspectos que son comunes a la persona humana en solidaridad con los demás para crecer juntos.

6.2 LO PERSONAL

Este proceso tiene que ver con lo que uno es y con quien se es. cada ser humano es un misterio por la diversidad espiritual, material y corporal. la educación centrada en la persona en su singularidad, la libertad, la apertura y la trascendencia nos adentra en ese misterio.

Lo personal parte de reconocer en cada ser humano el carácter singular que contiene en sí un principio activo: su carácter único, original, irrepetible, y creativo.

El hombre posee la capacidad de desarrollar muchas operaciones mentales como: actuar, conocer, discernir, aprehender y amar entre otras, siendo único e irrepetible tiene capacidades



para desarrollar su libertad para actuar con responsabilidad y adherirse a valores de carácter universal que se manifiestan en su esencia más profunda de actuar y obrar, lo cual se da en el espacio de la interacción, dimensión de relación consigo mismo y con los demás, que se aprende a partir de la conciencia que el sujeto pensante tiene de sí mismo y de los seres con quienes entra en apertura y comunicación para descentrarse y ubicarse en perspectiva abierta de interacción y solidaridad. Relación que se expresa en proyectos de vida, obras, servicios, comunión existencial y compromiso con lo humano.

Somos un tejido de amor con posibilidad de leer nuestra propia vida para reconstruirla. Tenemos capacidad para ir descubriendo y viviendo valores que revelan nuestra dimensión humana a través de actuar. Debemos ser protagonistas del cambio, allí donde estemos encontrando nuestra propia identidad desde la realidad del otro construyendo lo personal y lo social.

6.3. LO SOCIAL

“AUNAR”, es un espacio de socialización y como tal presenta a la comunidad una opción de vida. Una alternativa que conduce a descubrir nuestro yo en el otro, que genera clima de amor y familia enmarcado en la vocación por el servicio, el bien común, solidaridad, justicia, paz y diálogo.

6.4. LO TRASCENDENTE

Los humanos somos seres trascendentes, es decir en permanente apertura al otro y a los otros y especialmente al ser por lo cual se busca lo Absoluto como su razón de existir. Es ser ciudadano de la sociedad humana e implica adherirse a los valores que van más allá de lo inmediato y finito en donde el universo personal se encuentra con el universo moral, bajo la dirección institucional que forma en la búsqueda de la excelencia.

Esta dimensión concibe a la persona humana como un ser relacional dotado con una apertura que lo lleva por naturaleza a comunicarse, es portador de un ser para el otro y al mismo tiempo un ser a través del otro con una trascendencia, que mueve a la persona a ir siempre en busca de la perfección.

7. VALORES DE LA POLÍTICA DE LA GESTIÓN DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO

- **Transparencia:** entendida como la verdad, honestidad, justicia e integridad moral en todos los procesos de la gestión de Talento Humano.
- **Servicio de calidad:** cumplir con la satisfacción completa de las necesidades, requerimientos o solicitudes de todos los clientes, tanto internos como externos de la AUNAR.
- **Equidad:** tratar a todos con el mismo respeto e igualdad de condiciones.
- **Confianza:** creer en los pensamientos actitudes y decisiones de los demás.
- **Oportunidad:** decisiones basadas en la congruencia entre la verdad y la realidad.



- **Honestidad:** actitud que promueve confianza en el obrar, en el sentir y en el hacer.

8. VALORES CORPORATIVOS DE LA AUTONOMA DE NARIÑO

“AUNAR”, se compromete con la promoción y vivencia de valores corporativos y solidarios para la organización del bien individual y social.

8.1. LA VERDAD

La verdad, es la puerta de entrada a un mundo nuevo y mejor con el cultivo del conocimiento, los seres humanos vivimos en una continua búsqueda de verdad en el interior de cada uno en el cosmos y en las diversas realidades del entorno.

“AUNAR”, reafirma su compromiso con la verdad cultivando el conocimiento para develarla y trascendiendo los criterios del utilitarismo, la ciencia, la cultura y el ser humano mismo muchas veces encerrado en su interior.

8.2. LA CONFIANZA

Promover un clima de confianza reafirma nuestra identidad y fortalece la capacidad de tener ideales y conciencia a nivel colectivo. El ser humano debe comprometerse con cada ser humano con el cual interactúa y construir un clima de confianza, apoyo y credibilidad en todos los ámbitos, personal, familiar, profesional y social. Es decir, sentirnos comprometidos con la humanidad, con compromiso moral y una postura ética definida, y consecuentes frente a la realidad.

8.3 LOS IDEALES

“AUNAR”, consciente de que los ideales son el deber ser, y su opción por la vida y la verdad, desde los principios que la rigen, adquiere el compromiso de contribuir a enaltecer los ideales de la comunidad universitaria para que cada persona los integre a su proyecto de vida otorgando el sentido que corresponde.

8.4. LA JUSTICIA

La justicia parte de principios éticos universales que conducen al reconocimiento de la igualdad en esencia de todos los seres humanos.

El desarrollo moral más elevado de una persona es su sentido de justicia, se alcanza cuando el pensamiento, el sentimiento y la actuación tienen su verdadero centro de acción es la dignidad de la persona y el bien común.

8.5. LA ESPERANZA

Es construir camino y tener la certeza que en él dejamos nuestra huella, la cual abre una posibilidad a quienes vienen detrás de nosotros, para formar un mundo mejor. La esperanza es la capacidad de confiar en sí mismo y en los demás, es no desfallecer y mantener la fe en eventos de crisis, es creer firmemente en nuestra capacidad de auto-realización humana.

8.6. LA PAZ



Como comunidad universitaria nos sentimos comprometidos en promulgar la paz en el amor convertido en convivencia. Es el resultado de un amor constructivo traducido en tranquilidad, armonía, verdad, justicia, perdón y tolerancia.

Juntos podremos construir un mundo de armonía, de convivencia pacífica para construir distintas maneras de encontrarnos, entendernos, continuar creciendo por el camino de la paz, el diálogo, el reconocimiento de las diferencias y el derecho a la réplica y a la contrastación.

9. OBJETIVO GENERAL

Apoyar todos los procesos académicos y administrativos, siendo un factor importante para el desarrollo integral del trabajador y su bienestar, así mismo tiene como propósito principal proveer y retener el personal idóneo y competente que contribuya a la consecución de la Misión y las metas institucionales.

9.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aportar al desarrollo y formación de la comunidad “AUNAR”, promoviendo espacios aptos para lograr la integridad del trabajador desde el desarrollo del ser.
- Promover la salud y la seguridad de la población trabajadora independientemente de su tipo de contratación o vinculación.
- Acompañar el desarrollo integral del trabajador administrativo y docente, procurando impactar el entorno familiar.
- Fortalecer el trabajo en equipo mediante el desarrollo de las competencias duras y blandas para el logro de la experticia requerida.
- Fortalecer el proceso de atracción y selección del Talento Humano articulado a las necesidades y oportunidades Institucionales.
- Fortalecer el proceso de inducción del Talento Humano académico.
- Fortalecer el proceso de bienestar, cultura y clima del Talento Humano administrativo y académico.
- Teniendo en cuenta todo lo anterior, a continuación, se mencionan los principios en el marco de la política institucional de gestión del desarrollo de Talento Humano.
- Búsqueda de la verdad como característica vital de su ser y de su testimonio de vida.
- Dignidad y respeto por su ser.
- Solidaridad. Poder servir a aquellas personas que más lo necesitan.
- Un buen servicio es sinónimo de entrega, dedicación y calidad total.
- La satisfacción de las partes interesadas es una prioridad.
- Construir a partir del ser.
- La formación de docentes y administrativos íntegros conforme a los valores institucionales.

- Los trabajadores es nuestro capital y el activo más valorado.

10. ALCANCE

Esta política busca desarrollar y fortalecer cada una de las fases que contemplan el ciclo de la gestión del talento humano académico y administrativo, con el fin de contar con un equipo administrativo y académico idóneo, competente, y con sentido de pertenencia que dé apoyo y sea parte del engranaje de cada uno de los procesos institucionales.

11. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Hace algunos años, en términos generales, las empresas no le daban la importancia que tienen hoy en día a los trabajadores y en especial a la gestión del Talento Humano. De acuerdo con la trayectoria y actualización histórica presentada anteriormente en la reseña política, se identifica que el desarrollo de Talento Humano en los últimos años se ha convertido en una tendencia primordial para cualquier organización. Esta tendencia se ve reflejada en la evolución de la administración y gestión del Talento Humano en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.

Figura 1. Articulación de las partes interesadas en la política de gestión del desarrollo del Talento Humano en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”



Fuente: elaboración propia.

12. DESARROLLO

La Institución ha buscado consolidar un equipo de trabajo en el área administrativa, interdisciplinario que facilite la ejecución de los procesos y permita atender las necesidades de las unidades administrativas y académicas. Para ello la Universidad ha buscado proporcionar condiciones adecuadas para el desarrollo y el actuar del talento humano, enfocado al crecimiento y calidad de vida de sus integrantes.

13. NIVEL INTERNO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

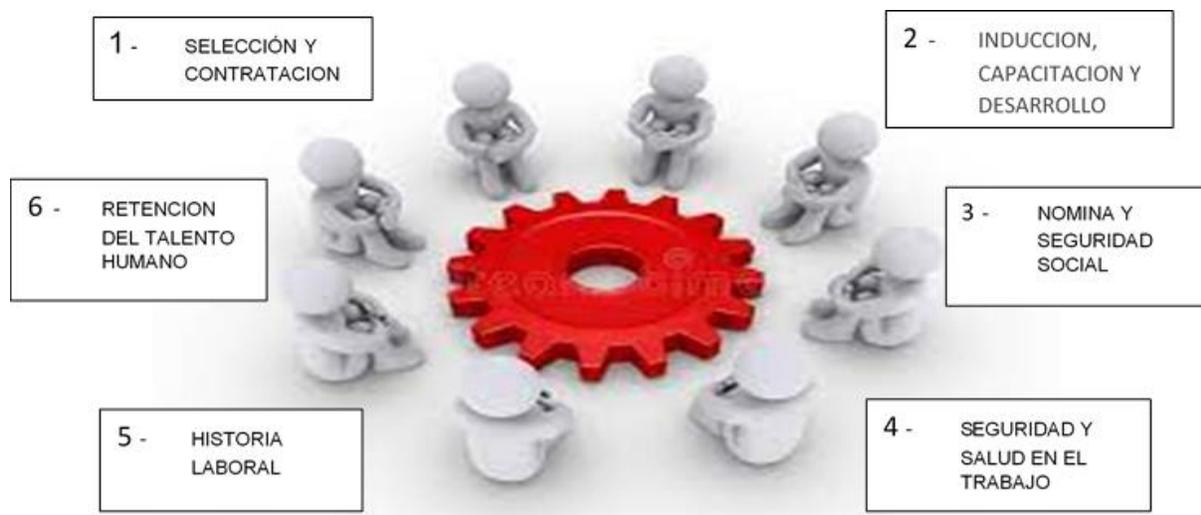
El proceso de gestión del talento humano se inicia desde la generación de una vacante, ya sea administrativa o docente; luego de esto, se continúa con el proceso de selección de personal, donde se propone encontrar el trabajador con las competencias adecuadas para el cargo. Posteriormente, se realizan los procesos de contratación e inducción. Durante su vinculación

con la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, los trabajadores tendrán acompañamiento de parte de la dirección de Talento Humano en los procesos de capacitación y desarrollo, así como en la seguridad y la salud en el trabajo.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se generan estrategias para que la política sea divulgada a nivel institucional y sea parte de una mejora continua de todos sus subprocesos. Este mejoramiento hace referencia a que todas las actividades estarán sujetas a mecanismo de autoevaluación y evaluaciones internas y externas para apoyar los procesos de certificaciones pertinentes, contribuyendo a la Misión de la Institución. Es por ello de nuestra política involucra a toda la comunidad “AUNAR”.

En cada uno de los subprocesos se tendrá un estándar de calidad siguiendo procedimientos ya establecidos, en donde se toman en consideración los indicadores de gestión que permiten evaluar eficiente y eficazmente las actividades de la Política Institucional de Gestión del Talento Humano. Para ello, se establecerán unos objetivos claros, medibles y alcanzables.

Figura 2. Estrategias de implementación



Fuente: elaboración propia

13.1 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SELECCIÓN

➤ **Objetivo general**

Seleccionar a la persona idónea para desempeñar un puesto de trabajo en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, basándose en las características y requerimientos del perfil. Además, tiene en cuenta los criterios específicos para su vinculación.

➤ **Objetivos específicos**

- Satisfacer las necesidades de personal de la Institución con respecto a las vacantes que se presentan.



- Optimizar y unificar criterios técnicos que permitan igualdad de acceso a las vacantes disponibles asegurando la transparencia en el proceso de selección.

13.1.2 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE CONTRATACIÓN

➤ OBJETIVO GENERAL

Realizar el proceso de contratación siguiendo la normatividad legal, con lo que se genera una estabilidad laboral, seguridad, desarrollo profesional y una mejor calidad de vida para todos los empleados de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el proceso de contratación siguiendo todas las normas aplicables al proceso tanto a nivel institucional como gubernamental.
- Garantizar en este proceso todas las afiliaciones al sistema de seguridad social y de compensación.
- Generar estabilidad laboral en los trabajadores mediante las diferentes modalidades de contratos.

13.1.3 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL

➤ OBJETIVO GENERAL

Brindar las herramientas de información y conocimiento para que los nuevos trabajadores se apropien de los rasgos distintivos de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar una efectiva orientación general acerca de los valores, la Misión, Visión y demás principios de la **Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”**.
- Realizar reinducción para todos los trabajadores con el objetivo de dar a conocer los proyectos nuevos a ejecutar, así como los logros obtenidos.
- Dar la bienvenida al nuevo trabajador, generando confianza y tranquilidad para que se sienta a gusto en la nueva etapa laboral que inicia.

13.1.4 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

➤ OBJETIVO GENERAL

Aportar al cumplimiento de metas y objetivos de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” y a la mejora continua en la prestación del servicio, mediante el fortalecimiento de los conocimientos, las habilidades y destrezas y la capacidad técnica para



el desarrollo de las funciones de cada cargo.

➤ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Mejorar el desempeño laboral del trabajador de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” para contribuir al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- Brindar a los trabajadores oportunidades de crecimiento profesional coherentes con las metas y los objetivos de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.
- Actualizar o mantener las competencias blandas y duras en los trabajadores actuales.

13.1.5 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE NÓMINA

➤ **OBJETIVO GENERAL**

Definir las condiciones y mecanismos para el proceso de generación y pago de nómina, para docentes y administrativos de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.

➤ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Registrar las novedades internas y externas correspondientes al proceso de nómina de acuerdo con el procedimiento que la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, tiene establecido.
- Controlar y asesorar los procesos de liquidación y pago de la nómina, prestaciones sociales y cesantías y demás, que debe pagar la Institución de acuerdo con la normatividad vigente.

13.1.6 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SEGURIDAD SOCIAL

➤ **OBJETIVO GENERAL**

Brindar la oportuna afiliación y pago de aportes de los docentes y administrativos al Sistema de Seguridad Social, garantizando su cobertura en salud, protección laboral, asistencia social y servicios complementarios.

➤ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Cumplir con la obligación de afiliar a los trabajadores de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, en el Sistema de Seguridad Social.
- Controlar y asesorar los procesos de Seguridad Social que debe pagar la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” de acuerdo con la normatividad vigente.
- Cubrimiento dentro del sistema integral de seguridad social al grupo familiar como garantía universal de la protección social y constitucional.



13.1.7 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

➤ OBJETIVO GENERAL

Proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y oportunidades para la seguridad y salud en el trabajo que se presenten durante el desarrollo de las actividades laborales, con el objetivo de prevenir la materialización de accidentes de trabajo y el desarrollo de enfermedades laborales.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Eliminar los peligros y minimizar los riesgos para la seguridad y salud en el trabajo tomando medidas de prevención y protección eficaces.
- Tomar decisiones tempranas para abordar oportunidades de mejora del desempeño de la seguridad y salud en el trabajo.
- Proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables.
- Prevenir lesiones y el deterioro de la salud relacionados con el trabajo.

13.1.8 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO CREACIÓN DE LAS HISTORIAS LABORALES

➤ OBJETIVO GENERAL

Velar por la confidencialidad de la información para evitar el mal uso de los datos, la divulgación, daños o pérdidas y, de este modo, asegurar el cumplimiento a lo establecido por la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” de la normatividad vigente.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incluir dentro de las historias laborales toda la documentación que se genere durante el tiempo que el trabajador se encuentre vinculado con la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.
- Custodiar toda la información que sea entregada, que haga parte de la historia laboral.

13.1.9 ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

➤ OBJETIVO GENERAL

Retener al mejor Talento Humano de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, generando un alto sentido de pertenencia y amor por “AUNAR”.

➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar estrategias de retención tendientes a la formación y el desarrollo de los trabajadores, tales como planes de carrera, evaluaciones de desempeño y



capacitaciones.

- Construir un plan de carrera institucional donde los trabajadores puedan proyectarse a nivel profesional.
- Fortalecer el clima laboral, la relación con los trabajadores y el reconocimiento de su labor que va a repercutir positivamente en el bienestar del trabajador, influyendo positivamente en su entorno familiar y viceversa.
- Generar un plan que tenga como objetivo alcanzar la felicidad laboral basándonos en la cultura organizacional.
- Tener un programa de bienestar laboral que contribuya significativamente al crecimiento y mejoramiento de su entorno psicosocial-laboral.

13.2 NIVEL COMUNIDAD “AUNAR”

Aunque los clientes más importantes de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – AUNAR son los estudiantes a los cuales se les debe prestar un excelente servicio, en esta ocasión la política estará centrada en los clientes internos, ya que muchas veces se olvida que ellos son el medio, para que todos los estudiantes se encuentren satisfechos, con la prestación de cualquier servicio administrativo o académico. Por ello, tanto los docentes como los administrativos son los actores principales en la Política Institucional de Gestión del Talento Humano.

13.3 NIVEL ENTES GUBERNAMENTALES

Teniendo en cuenta que la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” siempre ha respetado las normas, leyes y demás actos jurídicos, para nuestra política es de vital importancia dar cumplimiento a lo exigido por la ley colombiana con el fin de responder adecuadamente a las distintas demandas o solicitudes en temas sociales, de salud, educación, empleo y desarrollo social.

➤ Aliados Estratégicos

Se realizaron alianzas con entidades privadas externas como las entidades prestadoras de servicios de salud (EPS), los fondos de pensiones, los bancos, la caja de compensación, las membresías, entre otros.

De esta manera, la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, estará en constante actualización en temas normativos y de tendencias de gestión de Talento Humano, lo cual aportará significativamente a la mejora continua de todos los procesos.

➤ Comunidad Externa

Influir positivamente en lo que se llama el “medio” y “sector real” partiendo del marketing interno, gestando el imaginario de marca de una “experiencia de vida” por parte de los estudiantes, docentes y administrativos. De manera que, mediante el “voz avoz”, estudiantes,



docentes o personal externo, quieran trabajar en la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”, generando una estrategia de atracción de Talento Humano.

14. ACTORES DE LA POLÍTICA

Los actores de la política son:

14.1 ACTORES RESPONSABLES

El Departamento de Talento Humano en compañía de la Alta Dirección son los encargados de dar cumplimiento, seguimiento y mejora continua de la Política de Gestión del Talento Humano.

14.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO

Son los trabajadores de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” vinculados por contrato, que realizan actividades administrativas. Dentro de sus funciones estarán entender y tomar conciencia de las políticas establecidas por el departamento de gestión del Talento Humano.

14.3 EL PERSONAL DOCENTE

Conformado por los profesionales vinculados a la **Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”**, para ejercer las funciones de la docencia, la investigación y la proyección social. Los docentes son regulares si se desempeñan de acuerdo con los períodos académicos y especiales, si son vinculados para atender una actividad específica en cualquier programa académico.

Dentro de sus funciones se centran en entender y tomar conciencia de las políticas establecidas por el departamento de gestión del Talento Humano.

14.4 LÍDERES DE EQUIPO

Personas que tiene la función para dirigir o liderar personal o equipos de trabajo en beneficio de logros institucionales. Dentro de sus funciones estará el compartir y el gestionar el cumplimiento de las políticas establecidas por el departamento de gestión del Talento Humano.

15. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Los indicadores de evaluación de la Política Institucional de Gestión de Talento Humano mostrarán la efectividad de la puesta en marcha y aplicación de la política. De igual forma, los actores que se enuncian a continuación validarán directamente la calidad del proceso:

- **Docente:** es un trabajador vinculado la Universidad que tiene conocimiento en Gestión de Talento Humano.
- **Administrativo:** es un trabajador vinculado la Universidad que evalúa de manera objetiva la política de gestión del desarrollo de Talento Humano.
- **Directivo:** es un trabajador vinculado la Universidad que evalúa de manera objetiva la política de gestión del desarrollo de Talento Humano.
- **Personal externo:** profesional con capacidad de análisis integral crítico constructivo que

permita tener una óptica del proceso aplicada al sector al sector productivo.

Tabla 1. Indicadores de la Política.

Denominación	Nombre del indicador	Estrategia	Línea de acción	Área responsable Del indicador
Información verificable de los diferentes procesos para la inducción del talento Humano.	Rotación de personal	Disminuir la rotación de personal administrativa y docente.	Selección y Contratación.	Dirección de Gestión de Talento Humano
Instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su Misión	Evaluación de desempeño	Retención del mejor Talento Humano que aporte a la consecución de los objetivos institucionales.	Capacitación y desarrollo.	Dirección de Gestión de Talento Humano
Luego de finalizar el proceso de inducción y antes o durante el período de entrenamiento, el supervisor debe realizar una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador.	Inducción	Imprimir el ADN “AUNAR” al nuevo trabajador vinculándolo a la cultura organizacional en pro de generar un sentido de pertenencia a la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”	Inducción de personal.	Dirección de Gestión de Talento Humano

Fuente: elaboración propia

16. COMPROMISOS DE LA ALTA DIRECCIÓN

- La Alta Dirección se compromete a impulsar el cumplimiento de la política entre las partes interesadas y en todos sus lugares de desarrollo destinando los recursos necesarios para la mejora continua del proceso de Talento Humano.
- El Director y equipo de Talento Humano será consultor de la Alta Dirección en la medida que esta, entienda y apoye la Gestión del Talento Humano como una estrategia importante para el sostenimiento y mejoramiento de la productividad de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR”.
- Esta Política está a disposición de las partes interesadas y público en general de la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño – “AUNAR” y está sujeta a revisión periódica.



17. BIBLIOGRAFÍA

- Cardona, C. R. (2009). *Fundamentos de administración*. Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mcgraw-Hill; Interamericana Editores.
- Chiavento, I. (2009). *Gestión de talento humano*. McGraw-Hill.
- Colman, G. R., Martínez, C. M. y Acosta, J. (2017). La ética profesional. *Revista Científica Columbia*. <https://www.columbia.edu.py/institucional/revista-cientifica/articulos-de-revision/869-la-etica-profesional>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2019). *Plan Estratégico de Talento Humano Escuela Superior de Administración Pública - Esap*. <https://www.esap.edu.co/portal/index.php/Descargas/1558/2020/54266/plan-estrategico-de-talento-humano-2020.pdf>
- Areté. (2018, 10 de abril). *Evaluación del desempeño laboral. Qué es y cómo se desarrolla*. <https://www.arete-activa.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>
- Fundación Universitaria Los Libertadores. (30 de noviembre De 2016). *Política Gestión de Talento Humano*. Bogotá.
- Herrera, Y. C., Betancourt, J., Salazar, N. L. y Mora Martínez, A. (2017). Bienestar Laboral y Salud Mental en las Organizaciones. *Psiconex*, 3.
- Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. (s. f.). Institución. *Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano*. Obtenido de <https://www.poli.edu.co/>
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (s. f.). Normatividad. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/inicio>
- Servicio Nacional de Aprendizaje Sena. (2018). Plan estratégico de talento humano. https://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/documents/plan_estrat_talent_human_v1.pdf
- Ucha, F. (Abril De 2012). *Definición de Contratación*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>
- Universidad Del Bosque. (2012, enero). Política de gestión del talento humano académico. <https://www.unbosque.edu.co/node/745>
- Universidad de Chile. (s.f.). Políticas de Recursos Humanos. <https://uchile.cl/u52630>
- Universidad Nacional De Colombia. (2013-2015). *Políticas de Talento Humano 2013-2015*. http://www.unal.edu.co/dnp/archivos_base/politicasdetalentohumano.pdf
- Universidad San Buenaventura Cali. (2016). Política de Gestión del Talento Humano. <https://www.usbcali.edu.co/node/3727>
- Universidad Santo Tomás. (2015). *Documento Marco de Gestión de Talento Humano*. http://migracion.usta.edu.co/65-1-acred-multicampus/images/documentos/documentos-marco/agosto_2015/telemento_humano.