

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL FONDO NACIONAL DE TURISMO FONTUR

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I – GENERALIDADES	6
1.1. Introducción	6
1.2. Objetivo del Manual	6
1.3. Alcance del Manual	7
1.4. Referencias Normativas	7
1.5. Términos y Definiciones	7
1.6. Roles Dirección Gestión Humana - Fiducoldex y Oficina de Talento Humano FONTUR.....	10
CAPITULO II – IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE PERSONAL.....	13
2.1. Objetivo y alcance	13
2.2. Lineamientos	13
2.3. Generalidades del proceso	16
CAPITULO III - PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	18
1.1. Objetivo y alcance	18
1.2. Lineamientos	18
1.3. Generalidades del Proceso	20
1.3.1. Personal de Planta directa.....	20
1.3.2. Personal por Empresa de Servicios Temporales	21
1.3.3. Personal de Planta Ocasional o por Obra o Labor para programas o proyectos específicos.....	21
CAPITULO IV - PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	23
2.1. Objetivo	23
2.2. Lineamientos	23
2.3. Generalidades del proceso	24
2.3.1. Contratación trabajadores de planta directa	24
2.3.2. Contratación por empresa de servicios temporales.....	25
2.3.3. Contratación de practicantes	25
2.3.4. Contratación de Personal por Proyectos – Contratos Por Obra o Labor .	25
CAPÍTULO V - INDUCCIÓN/ENTRENAMIENTO Y REINDUCCIÓN	27
3.1. Lineamientos	27
3.1.1. Preinducción	28
3.1.3. Entrenamiento específico	29
3.1.4. Reinducción	30

3.2.	Evaluación período de prueba	32
3.2.1.	Objetivo	32
3.2.2.	Lineamientos	32
3.2.3.	Generalidades del proceso	32
CAPÍTULO VI POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN Y BIENESTAR DEL PERSONAL.....		33
4.1.	Objetivo	33
4.2.	Alcance	33
4.3.	Proceso de nómina y administración de personal	33
4.3.1.	Objetivo	33
4.3.2.	Lineamientos	34
4.3.3.	Reportes e informes.....	34
4.3.4.	Reporte de novedades.....	35
4.3.5.	Salario por encargo.....	35
4.3.6.	Cambio de modalidad salarial.....	36
4.3.7.	Practicantes universitarios	36
4.3.8.	Deducibles de retención en la fuente.....	36
4.3.9.	Administración de personal	36
4.3.10.	Generalidades del proceso	37
4.3.11.	Prestaciones, beneficios o concesiones de carácter extralegal Laboral.	38
4.4.	Proceso administración	38
4.4.1.	Objetivo	38
4.4.2.	Lineamientos	38
4.4.3.	Generalidades del proceso	38
4.5.	Proceso cargos críticos	39
4.5.1.	Objetivo	40
4.5.2.	Lineamientos	40
4.5.3.	Generalidades del proceso	40
4.5.4.	Impacto de las decisiones tomadas	40
4.5.5.	Criticidad por ausencia en el cargo.....	41
4.5.6.	Complejidad.....	41
4.5.7.	Responsabilidades críticas.....	41
4.5.8.	Ordenación de gasto	41
4.5.9.	Conocimientos específicos.....	42
4.5.10.	Habilidades de valor.....	42
4.5.11.	Evaluación de los cargos críticos.....	43

4.6.	Proceso Capacitación	43
4.6.1.	Objetivo	43
4.6.2.	Lineamientos	43
4.6.3.	Capacitación Externa.....	44
4.6.4.	Medición del impacto y eficacia de la capacitación.....	45
4.6.5.	Generalidades del proceso	46
4.7.	Lineamientos de Plan de calidad de vida/bienestar, reconocimiento y promoción interna.....	48
4.7.1.	Objetivo	48
4.7.2.	Lineamientos	48
4.7.3.	Generalidades del proceso	49
4.7.4.	Pilares plan de bienestar-calidad de vida	49
4.7.5.	Reconocimiento	51
4.7.6.	Promoción interna	54
4.8.	Proceso de desvinculación	56
4.8.1.	Objetivo	57
4.8.2.	Lineamientos	57
4.8.3.	Generalidades del proceso	59
4.9.	Evaluación de desempeño	60
4.9.1.	Objetivo	60
4.9.2.	Lineamientos	61
4.9.3.	Generalidades del proceso	62
4.10.	Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.....	62
4.10.1.	Objetivo	63
4.10.2.	Lineamientos	63
4.10.3.	Generalidades del proceso	64
CAPITULO VII - REGIMEN SALARIAL		65
7.1.	Introducción	65
7.2.	Objetivo	65
7.3.	Población objetivo	65
7.4.	Lineamientos	65
7.4.1.	Aumentos	66
7.4.2.	Promociones del personal	66
7.4.3.	Personal encontrado por debajo de la línea de equidad.....	67
7.4.4.	Definición salarial para cargos contratados por la empresa de servicios temporales.....	67

7.4.5.	Definición salarial de nivelación por ingresos	67
7.5.	Estructura salarial	67
7.5.1.	Mantenimiento de la Estructura Salarial.....	67
CAPITULO VIII - PROCESO DISCIPLINARIO: NATURALEZA, FINALIDAD.		68
8.1.	Objetivo.....	69
8.2.	Reglamento interno de trabajo.....	69
8.2.1.	Aspectos principales contenidos en el Reglamento Interno de Trabajo FIDUCOLDEX.....	69
8.2.2.	Generalidades del proceso	71
8.2.3.	Recomendaciones para el manejo.....	74
8.2.4.	Principio de inmediatez en el proceso disciplinario.....	75

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL

CAPÍTULO I – GENERALIDADES

1.1. Introducción

El Fondo Nacional de Turismo, FONTUR, es un Patrimonio Autónomo sin personería jurídica, regido por normas de derecho privado, a través del cual se administran los recursos asignados por el Gobierno Nacional y los recaudados por la contribución parafiscal para la ejecución de proyectos de competitividad, promoción e infraestructura turística de acuerdo con la política sectorial de turismo definida por el MINCIT. FONTUR opera de manera articulada con entidades gubernamentales, territoriales, el empresariado y las comunidades, con innovación, inclusión y participación social, propiciando la construcción de paz e incentivando prácticas responsables y sostenibles.

El Patrimonio Autónomo FONTUR es administrado por la Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A. Fiducoldex, conforme a las disposiciones del Contrato de Fiducia Mercantil No. 413 de 2023.

El Manual de Administración de Talento Humano contribuye a la consolidación del Patrimonio Autónomo FONTUR mediante el compromiso con la excelencia y el desarrollo humano, garantizando el riguroso cumplimiento del marco legal. Estos elementos impulsarán la consecución de los objetivos institucionales.

Define directrices y procesos que respaldan una política integral de administración, bienestar y régimen salarial del personal. El manual abarca la identificación de necesidades, la atracción, la selección y contratación de personal calificado, así como la inducción y entrenamiento para lograr una integración efectiva en la estructura organizacional.

Promueve una estrategia proactiva de desarrollo profesional y retención de talento, junto con la gestión del conocimiento y la seguridad y salud en el trabajo de conformidad con las normativas legales.

1.2. Objetivo del Manual

El objetivo esencial de este manual es consolidar y desarrollar de manera integral las directrices, lineamientos, políticas y procesos acordes para una gestión eficaz del talento humano del Patrimonio Autónomo FONTUR. Este documento se propone proporcionar una guía detallada y coherente que permita a los diferentes niveles de la estructura organizacional contar con herramientas claras y precisas para reclutar, seleccionar, integrar, desarrollar y retener a los trabajadores más idóneos y comprometidos con la misión y valores del Patrimonio. Además, busca garantizar que todas las acciones y decisiones relacionadas con el talento humano se alineen de manera rigurosa con los marcos legales y éticos aplicables, promoviendo así un entorno laboral justo, transparente y respetuoso en el que los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR puedan alcanzar sus objetivos.

1.3. Alcance del Manual

El alcance de este Manual de Administración de Talento Humano abarca todos los procesos relacionados con la atracción, selección, desarrollo y retención del personal; diseñado como guía integral para toda la estructura organizacional del Patrimonio Autónomo FONTUR, proporcionando un marco unificado y coherente para gestionar el talento humano que beneficie a los trabajadores y se encuentre alineado con las directrices, políticas, procesos y procedimientos establecidos por Fiducoldex como vocera y administradora del Patrimonio Autónomo FONTUR.

1.4. Referencias Normativas

El Manual de Administración de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR se regula por las disposiciones del derecho privado, por lo cual los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR, los rige el régimen laboral contenido en el Código Sustantivo del Trabajo y todas las demás normas y jurisprudencia aplicable a este régimen laboral.

1.5. Términos y Definiciones

Bandas de equidad: Rangos que permiten estimular el desempeño diferencial en posiciones con valoraciones iguales.

Calificación de pruebas: A través de esta actividad se corrobora el nivel de competencias de los candidatos a presentar, cumplimiento del perfil y características de personalidad, además de generar el informe de selección.

Cargas de trabajo: Las cargas de trabajo son el grupo de requerimientos laborales por los que debe responder un trabajador en su jornada laboral. La medición de cargas de trabajo permite tener la métrica de ejecución de las responsabilidades y funciones asociadas a un cargo en el marco de los procesos donde esté asignado.

Cargo: hace referencia a la posición desempeñada por un trabajador al servicio del P.A. FONTUR.

Compensación: Todos aquellos pagos, en dinero o en especie con que el Patrimonio Autónomo FONTUR retribuye a quienes trabajan en él.

Competitividad: Compensación similar al promedio que obtienen los cargos con valoraciones similares en las organizaciones definidas como mercado laboral.

Cuartil: Uno de los tres puntos que dividen un conjunto de datos numéricamente ordenados en cuatro partes iguales.

Entrevista líder de área: Es la instancia donde el líder de área entrevista a los candidatos preseleccionados por Talento Humano y calificados como aptos para ocupar el cargo y evalúa competencias técnicas para la posición.

Entrevista preliminar: Es la entrevista inicial con el fin de corroborar que el candidato cumple con el perfil requerido.

Equidad: Relación que guardan dentro de la compañía los cargos al compararlos entre sí en función de su valoración y su nivel de remuneración.

Estudio de aseguramiento: En este proceso se busca establecer nivel de confiabilidad del candidato a través del proceso de verificación documental, visita domiciliaria y verificación de referencias, análisis de estrés de la voz, exámenes médicos y consulta de antecedentes. Dicho estudio se realiza a través de un proveedor externo contratado por el P.A. FONTUR

Estratégico: Cargo de primer nivel, con personal a cargo y altos niveles de responsabilidad.

Examen médico: En este proceso se busca establecer si estado de salud del candidato es apto para la óptima ejecución del cargo, además de ser un requisito de ley.

Informe de selección de personal: a través de este informe se recopila la información a nivel general del candidato y del proceso (información General, experiencia laboral, nivel educativo, resultado de la entrevista del profesional de _Talento Humano y el resultado de las pruebas si aplican).

Líder de área: hace referencia a la posición de liderazgo que ejerce los siguientes cargos: gerente, secretario general, gerente técnico, director, subdirector y coordinador.

Descriptor de cargo: Documento técnico de gestión interna donde se describe la identificación, el propósito, las funciones específicas, así como los requisitos propios del cargo, (formación académica, experiencia laboral, conocimientos, certificaciones, entre otros)

Mediana (estadística): Valor de la variable de posición central en un conjunto de datos ordenados. De acuerdo con esta definición, el conjunto de datos menores o iguales que la mediana representarán el 50% de los datos y los que sean mayores que la mediana representará el otro 50% del total de datos de la muestra.

Mercado Laboral: Son las oportunidades de empleo y los recursos humanos disponibles que derivan el enganche de una persona en el mundo laboral.

Moda (estadística): Valor con una mayor frecuencia en una distribución de datos.

Necesidades de personal: Las necesidades de personal, es el resultado de una revisión y medición objetiva de la misionalidad del Patrimonio Autónomo FONTUR ya sea temporal o permanente, dando como resultado lo que se requiere en términos de personas, para dar respuesta con criterio de calidad, oportunidad y eficiencia.

Percentil: Cada uno de los noventa y nueve segmentos que resultan de dividir algo en cien partes de igual frecuencia.

Personal temporal: Corresponde a los trabajadores en misión contratados a través de una empresa de servicios temporales.

Planta de personal: La planta de personal es el conjunto de los cargos permanentes o temporales, requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas al Patrimonio Autónomo FONTUR, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden a un sistema de clasificación y remuneración de cargos y perfiles de estos. Consiste en la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Planta Directa: Corresponde a los trabajadores contratados directamente por el P.A. FONTUR de acuerdo con la estructura aprobada.

Planta Ocasional: Trabajadores contratados directamente por el P.A. Fontur a través de contrato por obra o labor.

Planeación del talento humano: La planeación estratégica del talento humano, una herramienta de gestión ORGANIZACIONAL utilizada por las áreas de talento humano y los líderes de las ORGANIZACIONES, para establecer los LINEAMIENTOS estratégicos sobre la gestión de las personas. La planeación organizacional del PATRIMONIO AUTÓNOMO FONTUR se encuentra enmarcada en las políticas y lineamientos de talento humano dadas por el FIDEICOMITENTE, dirigidas al campo laboral, desarrollo, bienestar, desempeño entre otros, y define la ruta crítica del ciclo de talento humano en la organización.

Promedio (matemático): Cantidad o valor medio que resulta de dividir la suma de todos los valores entre el número de estos.

Promoción: Se denomina promoción al cambio en el interior de la estructura organizacional en el cual el trabajador ocupará un cargo con nuevas responsabilidades con base en las competencias y su desarrollo. Al interior pueden presentarse promoción vertical, horizontal.

Prueba psicotécnica: Son las pruebas aplicadas a los candidatos para determinar rasgos de personalidad, competencias y habilidades requeridas para el cargo.

Pruebas técnicas y prácticas: Son las pruebas aplicadas para algunos cargos de acuerdo con la criticidad de la labor que buscan establecer nivel de adaptación al rol con pruebas de casos prácticos del día a día, visitas a las áreas de trabajo, implementación de estrategias en la operación. Son diseñadas para el cargo en apoyo con el líder del área.

Reclutamiento: Consiste en el proceso mediante el cual se realiza la publicación de la oferta laboral, se filtran hojas de vida en las bases de reclutamiento, revisar hojas de vida en el banco de datos con el objetivo de atraer candidatos con las habilidades y competencias requeridas para la vacante.

Vacante: Nueva posición que se abre con unas funciones y responsabilidades específicas o la posición que queda sin ocupante.

1.6. Roles Dirección Gestión Humana - Fiducoldex y Oficina de Talento Humano FONTUR

Con el fin de integrar y realizar los seguimientos que se requieran para el desarrollo del presente manual se define por parte de la Dirección Gestión Humana Fiducoldex y Oficina de Talento Humano FONTUR los siguientes roles:

CAPÍTULO	DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA FIDUCOLDEX	OFICINA DE TALENTO HUMANO PATRIMONIO AUTONOMO FONTUR
IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE PERSONAL		Lleva a cabo el análisis de necesidades del Patrimonio con los pasos que este incluya y elabora la propuesta de modificación de la estructura con la debida justificación para ser presentado al Fideicomitente por parte de Fiduciaria a través del Gerente de FONTUR para su aprobación.
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Verificar que todo el personal contratado tenga estudio de aseguramiento y comunicar al presidente y/o Vicepresidente de Negocios de FIDUCOLDEX el concepto emitido del estudio de aseguramiento para los cargos hasta el 4to nivel (Gerencia General, Subgerencias, Direcciones, Subdirecciones), que el Patrimonio Autónomo FONTUR remita para estudio de aseguramiento.	Responsable de la ejecución del proceso de reclutamiento y selección de personal incluyendo la realización de estudios de aseguramiento previo a la contratación del candidato. Los resultados de los estudios de aseguramiento deberán ser informados formal y mensualmente a la Fiduciaria. Esto, teniendo en cuenta lo establecido en la Sección VII.2 Estructura y Equipo Humano de la Unidad de Gestión del FONTUR, según la cual, Fiducoldex podrá hacer control de acuerdo con la responsabilidad que tiene la Fiduciaria de administrador y vocero del patrimonio. La Oficina de Talento Humano del P.A. FONTUR deberá enviar mensualmente el resultado de los estudios de aseguramiento realizados durante el mes.
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL		Ejecutar el proceso de contratación de personal y remitir mensualmente a la Fiduciaria el listado de planta directa, personal temporal, practicantes y personal contratado por obra labor. La Dirección de Gestión Humana de FIDUCOLDEX deberá asegurar que al personal contratado por el P.A. FONTUR cumpla con el perfil de cargo. La Oficina de Talento Humano del P.A. FONTUR deberá enviar cuadro

CAPÍTULO	DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA FIDUCOLDEX	OFICINA DE TALENTO HUMANO PATRIMONIO AUTONOMO FONTUR
		comparativo, hoja de vida y perfil de la persona a contratar previo a su vinculación para visto bueno de la Dirección de Gestión Humana de FIDUCOLDEX. Así mismo mensualmente deberá enviar indicador de personal contratado y listado de vacantes.
INDUCCIÓN/ENTRENAMIENTO Y REINDUCCIÓN.	Velar porque la información de las inducciones normativas se encuentren actualizadas para la realización de las mismas y remitir el reporte mensual inducción normativa a FONTUR para seguimiento.	Realizar proceso de inducción, entrenamiento y reintroducción al personal del Patrimonio con base en las periodicidades definidas y hacer seguimiento al informe - remitido por la Fiduciaria del personal faltante de realización de inducciones normativas.
PROCESO DE NÓMINA	Soporte ante eventualidades presentadas con el aplicativo o con el proceso que no esté en el alcance y/o conocimiento del personal del Patrimonio.	Ejecutar en su totalidad el proceso de nómina de personal con la generación de los debidos reportes, informes de nómina, consolidados, y conciliaciones de manera mensual.
PROCESO ADMINISTRACIÓN		Administrar el personal al servicio del Patrimonio y remitir a la fiduciaria mensualmente el listado de planta directa, personal temporal, practicantes y personal contratado por obra labor.
PROCESO CARGOS CRÍTICOS		Velar porque los cargos críticos siempre estén ocupados de manera titular o en encargo. Reporte semestral de los cargos críticos y sus ocupantes a la Fiduciaria.
PROCESO CAPACITACIÓN	Velar por el envío oportuno de contenido actualizado y remitir el reporte mensual inducción normativa a FONTUR para seguimiento.	Velar porque el personal realice las capacitaciones solicitadas.
PROCESO DE DESVINCULACIÓN		Ejecutar la totalidad del proceso de desvinculación custodiando el repositorio con el concepto de aprobación de las liquidaciones finales de acreencias laborales por parte de los asesores laborales.
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Realizar la evaluación del Gerente General del P.A. Fontur.	Ejecutar del proceso de evaluación de desempeño del Patrimonio Autónomo FONTUR y reportar el informe de los resultados generales e individuales de los trabajadores con conclusiones y planes de acción al respecto a la Gerencia General con copia a la Dirección de Gestión Humana de Fiducol dex.

CAPÍTULO	DIRECCIÓN GESTIÓN HUMANA FIDUCOLDEX	OFICINA DE TALENTO HUMANO PATRIMONIO AUTONOMO FONTUR
REGIMEN SALARIAL		La Oficina de Talento Humano aplicará todo ajuste salarial aprobado por el Fideicomitente, previamente presentado por el Gerente General del FONTUR.
PROCESO DISCIPLINARIO: NATURALEZA, FINALIDAD.		Reporte semestral a la Fiduciaria de los procesos disciplinarios adelantados y su respectivo cierre

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL

CAPÍTULO II – IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE PERSONAL

2.1. Objetivo y alcance

El análisis de necesidades de personal es una práctica corporativa importante que implica la evaluación de las habilidades, los conocimientos necesarios para llevar a cabo tareas específicas en el Patrimonio Autónomo FONTUR. Al realizar un análisis exhaustivo, las organizaciones pueden identificar las áreas donde se requieren habilidades y conocimientos adicionales.

El análisis de necesidades de personal también ayuda a las estructuras organizacionales a comprender mejor sus necesidades. Al evaluar las habilidades presentes, las organizaciones pueden identificar las oportunidades de mejora en la fuerza laboral y determinar qué tipo de capacitación y desarrollo sería necesario para elevar el desempeño general.

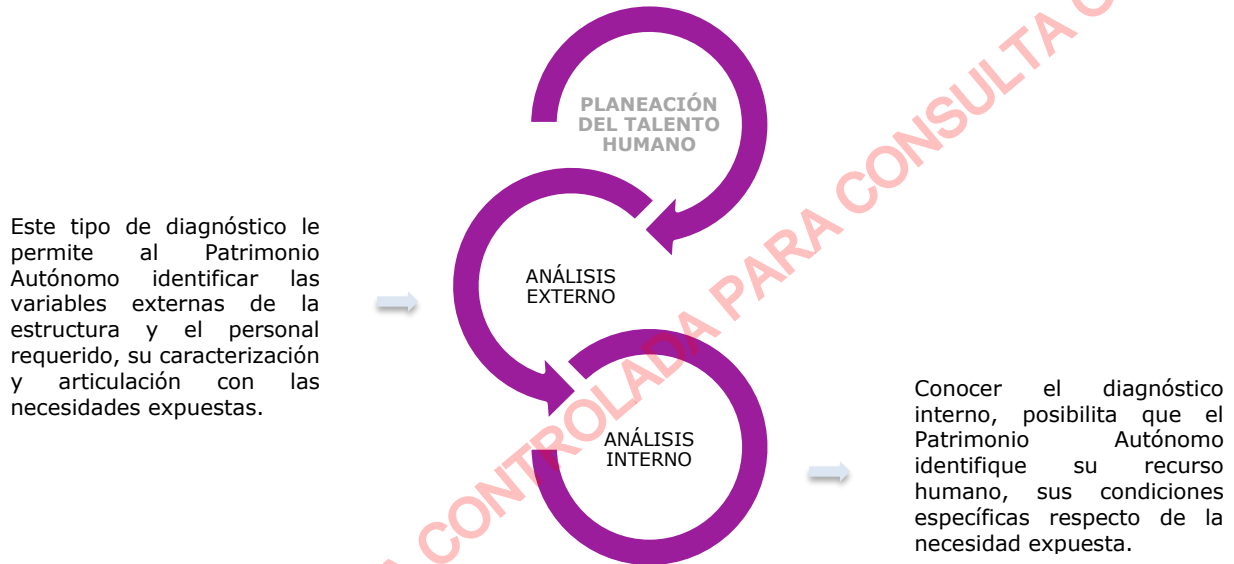
Al revisar las habilidades y competencias necesarias para el éxito en una determinada posición o tarea, las directivas pueden comenzar el proceso de identificación de necesidades de personal. Esto les permite combinar las habilidades de los trabajadores existentes con las habilidades requeridas para los roles actuales o la necesidad crear nuevos cargos y nuevas responsabilidades.

Finalmente, el análisis de necesidades de personal tiene implicaciones significativas en el desarrollo de la estrategia organizacional. Al comprender las necesidades de personal, las organizaciones pueden alinear sus planes estratégicos y organizacionales con la capacidad y habilidades de su equipo, asegurando así una mayor eficiencia y efectividad en la ejecución de sus proyectos y objetivos.

2.2. Lineamientos

- La identificación de necesidad de ajustes en la estructura y/o la planta directa se pueden establecer internamente desde el análisis o gestión de los macroprocesos, procesos, actividades y/o procedimientos, o de manera externa por directriz del FIDEICOMITENTE.
- La estructura de planta debe estar organizada en niveles jerárquicos, para facilitar la desagregación y comprensión de las actividades.
- La estructura de planta debe basarse en procesos, alineando las actividades con las funciones de cada área funcional, para asegurar una conexión efectiva entre los productos o servicios resultantes y su utilización como insumo para otras áreas o procesos.
- Se debe realizar la asignación adecuada de procesos a áreas o dependencias según su afinidad, evitando duplicidad de funciones, promoviendo niveles jerárquicos mínimos de decisión para agilizar la producción y prestación de servicios, y asegurando que la estructura esté acorde a las necesidades del Patrimonio Autónomo.

- El proceso de identificación de necesidades de personal nace directamente de la Planeación de Talento Humano que el Patrimonio Autónomo FONTUR tiene estructurada; ya que esta planeación tiene como objetivo cubrir la oferta y la demanda de forma armónica con los objetivos que el Fondo tiene establecidos. Para ello es necesario realizar dos (2) tipos de análisis:



La articulación de estos dos análisis de forma armónica conlleva a la toma de decisiones frente al ingreso de personal o la reorganización de la planta directa de personal del Patrimonio Autónomo. Equilibrando estas dos fuerzas se logra una planeación lógica, justa y sobre todo acorde con el entorno.

El documento de justificación para una modificación debería contener:

- Un resumen de los antecedentes de FONTUR, su misionalidad, sus propósitos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Objetivos, misión, visión. Se debe detallar la información vigente.
- Marco legal compañía. Descripción general del marco normativo que regula a FONTUR. Contrato fiduciario y lo referente a la misionalidad del Patrimonio.
- Proyección del Patrimonio Autónomo. En este capítulo se debe construir una proyección de la operación del P.A. en términos de resultados, gestión y cumplimiento de indicadores, si los hubiere. Este análisis debe tener un marco de corto, mediano y largo plazo.
- Marco legal planta de personal.

Análisis interno

Estructura actual (la vigente). Debe tener una descripción del propósito principal de cada una de las áreas objeto del ejercicio y del cargo que las lidera.

Estas son algunas preguntas para tener en cuenta al recopilar información:

¿Dónde se necesitan las mejoras?

¿Por qué los métodos actuales no permiten alcanzar el rendimiento esperado?

¿Contamos con los recursos suficientes para ejecutar un proceso más eficaz?

Estas preguntas ayudarán a recopilar los detalles necesarios para avanzar.

Organigrama actual (el vigente). En cada caja de roles se deben incluir el total que exista en el Patrimonio Autónomo.

Planta de personal actual (la aprobada y que esté vigente). Debe incluir la planta directa y personal temporal. Se pueden utilizar herramientas de levantamiento de información como son cuestionarios para medición de cargas de trabajo, lo cual se puede realizar a través de encuestas y entrevistas con líderes y roles claves, y/o grupos focales internos y externos.

Número de cargos provistos y vacantes. Es importante revisar si las necesidades de personal refieren a un requerimiento real por falta de planta o está circunscrito a un número alto de vacantes que hacen que la operatividad del Patrimonio Autónomo FONTUR se vea impactada.

La Oficina de Talento Humano analiza la estructura salarial y de compensación (la vigente). Debe incluir no solo temas salariales, sino beneficios individuales y colectivos que generen un costo para el patrimonio.

Mapa de procesos y procedimientos. Se debe mostrar el mapa de procesos actual incluyendo los estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y mejora. Y resaltar la mejora que esta modificación tendría para la gestión/resultado de estos.

Productos y trámites que gestiona el Patrimonio Autónomo FONTUR. Se deben incluir los productos que se brindan a los clientes y los procesos administrativos que dan soporte a esos trámites. Es fundamental para este análisis, recopilar información externa que visibilice la situación del mercado, clientes, servicios en el momento actual, la cual puede diferir cuando se determinó la estructura interna del Patrimonio Autónomo. Así mismo, al tener la información de los beneficiarios del servicio que se gestionan, se pueden identificar oportunidades de mejora que den soporte técnico a las nuevas necesidades de personal.

Entorno organizacional favorable: En donde se promueve el sentido de pertenencia con el Patrimonio Autónomo FONTUR, la definición de responsabilidades, la participación proactiva y la distribución apropiada de las cargas de trabajo en función con lo establecido para el Patrimonio Autónomo.

Factores de riesgo psicosocial. Dentro de la justificación es necesario hacer un análisis de la importancia del equilibrio vida/trabajo frente al nivel de responsabilidad y el cumplimiento con criterio de calidad y eficiencia.

Propuesta de modificación de la planta directa: Análisis estructura y planta.

Se debe hacer un ejercicio de revisión de la estructura organizacional y los cargos vigentes donde se demuestre la necesidad de hacer un ajuste por la brecha generada. En este capítulo se debe tener una medición de cargas, una revisión de denominación, todo lo anterior atado a la dinámica propia del Patrimonio Autónomo FONTUR y su actividad.

- ➔ Modificación Estructura Planta (áreas a crear)
- ➔ Manual de funciones de los nuevos cargos
- ➔ Fuentes de recursos para la propuesta
- ➔ Disponibilidad de recursos
- ➔ Planta directa de personal propuesta con denominación y nivel ocupacional y área impactada.
- ➔ Procesos que se verían impactados

Se recomienda hacer uso de cuadros resumen, gráficas y toda la información gráfica que soporte el estudio.

2.3. Generalidades del proceso

Una vez aprobado por la Gerencia General el inicio del procedimiento de Identificación de Necesidades de Personal, se deberá definir si el mismo se llevará a cabo internamente o se contratará un consultor o firma externa.

En términos generales, el proceso requerirá de las siguientes actividades, las cuales se detallarán en los procedimientos específicos que acompaña el presente manual:

1. Realizar un estudio técnico o documento de justificación que contenga mínimo los aspectos ya descritos en cuanto al análisis interno y externo.
2. Realizar el análisis de las cargas de trabajo en los macroprocesos, procesos, actividades y/o procedimientos objeto de los ajustes, para determinar el nivel jerárquico, el cargo y la cantidad de personas requeridas para realizar el ajuste en la estructura. Este análisis podrá ser realizado por el P.A. Fontur o por un externo si así se requiere o de manera conjunta.

3. La Oficina de Talento Humano definirá los perfiles de los cargos necesarios, actualizando de ser necesario la matriz general de perfiles y bandas salariales, basados en el análisis de carga.
4. Determinar los costos asociados con los ajustes proyectados, incluyendo salarios, prestaciones, beneficios o concesiones de carácter extralegal laboral y cualquier otro gasto relacionado y calcular la variación que los mismos tendrían en el presupuesto para la vigencia correspondiente.
5. La Fiduciaria a través del Gerente del Patrimonio presentará para aprobación del Fideicomitente la propuesta de estructura del Patrimonio Autónomo FONTUR hasta el cuarto nivel, así como los cambios que se requieran a dicha estructura, previa justificación de la necesidad presentada por el Gerente General de FONTUR.
6. Una vez se tenga la aprobación por parte del FIDEICOMITENTE, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, dará inicio al procedimiento de atracción, selección y contratación, administración de estructura y/o desvinculación de ser necesario.
7. Modificar la descripción de cargos según los ajustes aprobados en la planta directa de personal.
8. Actualizar el organigrama, listado de personal y demás mecanismos de control de la planta directa de personal para reflejar los cambios realizados en la estructura.
9. Gestionar en el repositorio correspondiente la información solicitada mensual, trimestral, semestral o anualmente por el FIDEICOMITENTE.

CAPÍTULO III - PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

1.1. Objetivo y alcance

El reclutamiento y selección de talento humano es un proceso que permite identificar, reclutar y elegir a los candidatos más idóneos para ocupar las vacantes disponibles y llevar a cabo las funciones requeridas en línea con los objetivos organizacionales del Patrimonio Autónomo FONTUR.

En este capítulo se definen los lineamientos para atraer, evaluar y seleccionar personal competente para el desarrollo de las funciones referentes al cargo, de acuerdo con los requerimientos, necesidades y políticas del Patrimonio Autónomo FONTUR ya sea que su vinculación se prevea como parte de la planta directa aprobada, o a través de una Empresa de Servicios Temporales o mediante un contrato de obra/labor.

El proceso de Atracción y Selección inicia con la requisición de personal por parte del Director de área, Gerente Técnico, - o Gerente General del Patrimonio Autónomo FONTUR y finaliza con la notificación de cierre de proceso a los candidatos no seleccionados.

1.2. Lineamientos

Todo proceso de Atracción y Selección de Talento Humano que realice el Patrimonio Autónomo FONTUR debe atender los principios de respeto, equidad, transparencia y selección objetiva, cumpliendo con los lineamientos y demás requisitos establecidos en el procedimiento definido.

El proceso de Atracción y Selección de Talento Humano establece requisitos de ingreso razonables y en ningún momento establece discriminación alguna injustificada, atendiendo los principios antes mencionados.

El Gerente General del Patrimonio Autónomo FONTUR, será designado por el FIDEICOMITENTE, la Fiduciaria adelantará la verificación del perfil, y la Oficina de Talento Humano realizará el proceso de contratación como se define en el presente manual.

El Director de la Oficina de Auditoría Interna del Patrimonio Autónomo FONTUR, será designado por el Comité de Auditoría de Fiducoldex. La Gerencia de Auditoría Interna de la Fiduciaria efectuará las pruebas técnicas durante el proceso de selección, y la verificación del perfil; y la Oficina de Talento Humano realizará el proceso de contratación como se define en el presente manual.

De acuerdo con lo estipulado en OTROSÍ No. 5 AL CONTRATO DE FIDUCIA MERCANTIL No. CTO-413-2023 (EL FIDEICOMITENTE) / No. 066-2023 (LA FIDUCIARIA) SUSCRITO ENTRE LA NACIÓN - MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO Y FIDUCIARIA COLOMBIANA DE COMERCIO EXTERIOR S.A. FIDUCOLDEX, CLÁUSULA SEGUNDA, las funciones ejercidas por la Oficina de Auditoría deberán desarrollarse en el

marco independencia, idoneidad profesional, autonomía funcional y objetividad técnica de conformidad con la normatividad del Sistema de Control Interno aplicable al PATRIMONIO AUTÓNOMO

Los procesos de reclutamiento del FONTUR serán realizados por Unidad de selección mediante publicación en las bolsas de empleo, plataformas de empleo, hojas de vida de la base de datos o referidos internos o externos. Para los efectos, podrá contar con las herramientas dispuestas por Fiducoldex.

Todo proceso de Atracción y Selección de Talento Humano puede abrir la oportunidad de participación a los trabajadores actualmente vinculados al Patrimonio Autónomo FONTUR, siempre y cuando los requisitos en el perfil del cargo que se oferta, así lo permita, adicional a:

1. Contar como mínimo con 6 meses de antigüedad en el Patrimonio Autónomo FONTUR.
2. No tener ningún tipo de sanción disciplinaria en el último año, entendida esta, como un llamado de atención por escrito, o un llamado de atención con copia a la hoja de vida, o la suspensión de su contrato de trabajo por el acontecimiento de algún incumplimiento a las obligaciones y funciones que desempeña.
3. Tener en la última evaluación de desempeño con puntaje igual o superior a 86 sobre 100
4. Contar con la aprobación del jefe inmediato.
 - Se podrá volver a integrar a personas que no hayan sido despedidas con justa causa y que aprueben el debido proceso de selección y la revisión de antecedentes de desempeño.
 - En la evaluación de candidatos el énfasis del jefe inmediato es evaluar el perfil técnico del cargo y el énfasis de Talento Humano es la evaluación de competencias y ajuste a la cultura organizacional.
 - Para todos los procesos de selección que adelante el P.A., se utilizarán como evidencias del cumplimiento de los requisitos establecidos en el Descriptor de cargo los siguientes ítems: formación académica y conocimientos básicos, resultado de la prueba técnica, certificaciones de formación, experiencia laboral o con desarrollo o aplicación del conocimiento requerido; y resultados de evaluación de competencias (si aplica).
 - Una vez se seleccione un candidato y previo a su contratación, deberá someterse al estudio de aseguramiento que defina la Fiduciaria. Esto, teniendo en cuenta lo establecido en la Sección VII.2 Estructura y Equipo Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, según la cual, Fiducoldex podrá hacer control de acuerdo con la responsabilidad que tiene la Fiduciaria de administrador y vocero del patrimonio.
 - El proveedor deberá notificar a la Oficina de Talento de Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y a la Dirección de Gestión Humana de FIDUCOLDEX si el resultado del estudio de aseguramiento para un candidato es *Tipo A*, en cuyo

caso será totalmente descartado; si el resultado es Tipo B con observaciones el Gerente General del Patrimonio Autónomo deberá evaluar la viabilidad de continuar con la contratación, considerando el nivel de riesgo que dichas observaciones puedan representar para FONTUR.

- La Dirección de Gestión Humana de FIDUCOLDEX verificará la pertinencia del concepto emitido del estudio de aseguramiento para los cargos hasta el 4to nivel (Gerencia General, Subgerencias, Direcciones y Subdirecciones), que el Patrimonio Autónomo FONTUR remita para estudio de aseguramiento.
- Los candidatos que sean seleccionados deben cumplir al 100% el perfil establecido para el cargo, y superar satisfactoriamente las pruebas técnicas, y evaluación de competencias.
- En el evento que durante la realización de un proceso de Atracción y Selección de Talento Humano se produzca un empate, se dará prioridad al participante interno, y si se presenta empate entre 2 trabajadores, se dará prioridad al que haya obtenido mejor resultado en la última evaluación del desempeño.
- Todos los candidatos seleccionados para ocupar una vacante en el Patrimonio Autónomo FONTUR, bien sea de planta directa o por medio de la Empresa de Servicios Temporales -EST- deben ser remitidos al examen médico de ingreso con el proveedor definido para este fin.

En los casos en que requiera proveer empleos cuyas alternativas de requisitos no exijan experiencia profesional, se priorizará la participación en igualdad de condiciones a los profesionales con edad entre 18 y 28 años, que no cuenten con experiencia.

1.3. Generalidades del Proceso

1.3.1. Personal de Planta directa

Cuando se trate de la vinculación de un candidato a la planta directa de personal del Patrimonio Autónomo FONTUR, el procedimiento iniciará cuando el líder o responsable del área solicitante complete y entregue el formato correspondiente a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.

La Oficina de Talento Humano deberá revisar el formulario, validar la estructura de planta directa de personal, salario, presupuesto, descriptivo del cargo y demás soportes. Solicitará la aprobación del (la) Gerente General para iniciar el proceso.

La Gerencia General, junto con la Oficina de Talento Humano, deciden si la convocatoria será interna, externa o mixta.

Dependiendo del tipo de convocatoria, se estructuran y envían comunicados, se publicarán ofertas laborales, se filtran hojas de vida, se realizan preentrevistas telefónicas, se aplican pruebas técnicas y psicotécnicas, y entrevistas de selección por competencias.

Oficina de Talento Humano-

Posteriormente, se lleva a cabo el estudio de aseguramiento, que incluye verificación documental, visita domiciliaria y verificación de referencias, prueba de análisis de estrés de la voz, exámenes médicos y consulta de antecedentes.

Finalmente, se notifica la decisión y pasa al procedimiento de contratación.

1.3.2. Personal por Empresa de Servicios Temporales

Cuando se trate de la vinculación de un candidato a través de una empresa de servicios temporales, se debe validar el presupuesto del contrato de servicios temporales para confirmar viabilidad de la contratación solicitada.

Para efectos de la selección de candidatos, se aplica el mismo procedimiento y condiciones establecidas para la contratación de personal de planta directa, en lo que sea compatible.

Una vez aprobados todos los pasos establecidos, la Oficina de Talento Humano remite la solicitud de selección a la empresa de servicios temporales y coordina lo pertinente para culminar satisfactoriamente el proceso de selección y notificar a la temporal.

Para efectos de la contratación de personal temporal se tendrá en cuenta lo establecido en el artículo 2.2.6.5.6 del Decreto 1072 de 2015, o la norma que lo modifique o sustituya, el cual señala que podrán ser contratados en los siguientes casos:

Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6 del Código Sustantivo del Trabajo.

Cuando se requiera reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.

Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogables hasta por seis (6) meses más.

Finalmente, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe gestionar el proceso de asegurabilidad y contratación por la temporal de los candidatos seleccionados.

1.3.3. Personal de Planta Ocasional o por Obra o Labor para programas o proyectos específicos

Cuando en los programas y proyectos aprobados por el Comité Directivo del Patrimonio Autónomo FONTUR, se incluya la vinculación laboral de personal para la ejecución de estos, el procedimiento iniciará cuando el líder o responsable del área solicitante complete y entregue el formato F-GTH-01 correspondiente a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, con el visto bueno de la Subgerencia Técnica.

La Oficina de Talento Humano deberá revisar que el formato F-GTH-01 esté completamente diligenciado y firmado por el Gerente Técnico, y cuente con los soportes requeridos. A continuación, solicitará la aprobación del(la) Gerente General para iniciar el proceso.

La Gerencia General, junto con la Oficina de Talento Humano, deciden si la convocatoria será interna, externa o mixta.

Dependiendo del tipo de convocatoria, se estructuran y envían comunicados, se publicarán ofertas laborales, se filtran hojas de vida, se realizan preentrevistas telefónicas, se aplican pruebas técnicas y psicotécnicas, y entrevistas de selección por competencias.

Posteriormente, se lleva a cabo el estudio de aseguramiento, que incluye verificación documental, visita domiciliaria y verificación de referencias, prueba de análisis de estrés de la voz, exámenes médicos y consulta de antecedentes.

Finalmente, se notifica la decisión y pasa al procedimiento de contratación.

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL

CAPÍTULO IV - PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

El proceso de contratación constituye un pilar fundamental en la gestión del talento humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, siendo el punto de entrada para nuevos integrantes en el equipo laboral. Este proceso inicia con la notificación al candidato de su aprobación del proceso de selección para ser contratado en el cargo y finaliza con el envío del expediente completo a la Unidad de Gestión Documental. Una ejecución eficiente de este proceso no solo garantiza la cobertura de las necesidades de personal, sino que también contribuye al fortalecimiento del equipo de trabajo y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.1. Objetivo

Perfeccionar el ingreso del personal de planta directa de Patrimonio Autónomo FONTUR, siguiendo los mandatos legales y normas internas, así como establecer los lineamientos para la contratación de personal temporal por medio de la Empresa de Servicios Temporales.

2.2. Lineamientos

De acuerdo con las necesidades del Patrimonio Autónomo FONTUR, se realiza la contratación de personal que cumpla con el perfil requerido para cada cargo.

No podrán vincularse laboralmente los familiares de los trabajadores hasta el segundo grado de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, según lo establecido en el código de ética y conducta.

Todos los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR al ingresar a su cargo están en la obligación de firmar el formato F-GTH-15, donde manifieste no tener ningún conflicto de interés frente a decisiones que puedan afectar el objetivo de sus funciones.

La contratación de un extrabajador es permitida siempre y cuando, haya renunciado voluntariamente o por reducción del HeadCount de trabajadores y considerando su histórico profesional en el Patrimonio Autónomo, decisión que deberá contar con la aprobación de la Gerencia General.

Toda contratación debe ser formalizada y firmada a través del contrato escrito, que podrá ser a término fijo o indefinido, por obra o labor, aprendizaje o través de una Empresa de Servicios Temporales, según la necesidad del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Todos los candidatos seleccionados para ocupar una vacante en el Patrimonio Autónomo FONTUR, previamente al inicio del contrato laboral deben entregar todos los documentos solicitados incluyendo la firma del contrato.

Los trabajadores que ingresen en el Patrimonio Autónomo FONTUR a los cargos de Gerente General, - Gerente Técnico, Director o Subdirector, deben diligenciar en el momento de su contratación y actualizar anualmente en el mes de junio los siguientes documentos: carta de Personas Expuestas Políticamente PEP, Formato de Conflicto de

Interés, Formato Declaración Juramentada de Bienes y Rentas y Formulario de Revelación y Registro de Información Personal.

El personal que se encuentre vinculado por medio de la Empresa Servicios Temporales podrá ser contratado como parte de la planta directa del Patrimonio Autónomo FONTUR, para lo cual la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe documentar el cumplimiento al 100 % del perfil, contar con el concepto favorable de su jefe inmediato y la aprobación de la Gerencia General. Cumpliendo con estos requisitos, podrá migrar sin necesidad de cumplir con el proceso de Atracción y Selección de Talento Humano.

Se contratará personal por Empresa Servicios Temporales cuando se requiera cubrir una vacante en los casos de: licencias de maternidad, incapacidades superiores a 30 días y/o requerimientos especiales para el desarrollo del negocio.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR deberá ejercer la supervisión del contrato de la Empresa Servicios Temporales.

La Empresa Servicios Temporales deberá administrar y controlar todo lo relacionado con la responsabilidad que tiene el contrato.

La suscripción y seguimiento a los convenios de Cooperación Académica con las Universidades que se requieran para la vinculación de practicantes será responsabilidad de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.

En caso de que el practicante no cumpla con la ejecución de las actividades asignadas, FONTUR puede solicitar a la Universidad su cambio, de conformidad con el Convenio de Cooperación Académica.

Las historias laborales de los trabajadores que se vinculan al Patrimonio Autónomo FONTUR se deben enviar a la Unidad de Gestión Documental para archivo y custodia de estas, conforme a las tablas de retención documental vigentes.

2.3. Generalidades del proceso

2.3.1. Contratación trabajadores de planta directa

Superado el proceso de selección y escogido el candidato con las mejores condiciones para ocupar una vacante, la Oficina de Talento Humano envía por correo electrónico al candidato los documentos necesarios para la vinculación, así como los formatos a completar.

Se revisan los documentos recibidos del candidato para asegurar su diligenciamiento y corrección. En caso de inconsistencias, se solicitan ajustes por correo electrónico hasta que estén completos.

Se gestionan las afiliaciones a la ARL, EPS, CCF, AFP y/o cesantías, según sea necesario para el futuro trabajador.

Se preparan los documentos legales para la vinculación laboral, incluyendo el contrato correspondiente y otros documentos necesarios y se informa a la Oficina de Tecnología y Dirección de Servicios Administrativos para que inicien los procedimientos derivados de una nueva vinculación.

Una vez completados todos los pasos anteriores y realizado el ingreso del nuevo trabajador, se envía la documentación a Gestión Documental para su custodia, asegurando que todos los registros estén debidamente archivados.

2.3.2. Contratación por empresa de servicios temporales

El Gerente General y/o - la Oficina de Talento Humano autorizan las solicitudes realizadas por las diferentes áreas funcionales, de vinculación de personal temporal especificando: necesidad a cubrir con su debida justificación, perfil, actividades para desarrollar, nivel del cargo y tiempo de duración de la labor y remiten a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR la instrucción de proceder con la contratación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR valida el presupuesto del contrato de servicios temporales.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR remite la solicitud de contratación por la Empresa de Servicios Temporales para notificar la vinculación a la Temporal, a la Oficina de Tecnología y a la Dirección Administrativa para que inicien los procedimientos derivados de una nueva vinculación.

2.3.3. Contratación de practicantes

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR gestiona los nuevos convenios de prácticas universitarias con las entidades de educación superior que se requieran para la posterior vinculación de los practicantes.

La Gerencia General y/u Oficina de Talento Humano autorizan las solicitudes de vinculación de practicantes, que realicen las áreas verificando su pertinencia y disponibilidad presupuestal, debiendo esta última realizar y Oficina de Talento Humano el proceso de vinculación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR gestiona la vinculación de los practicantes legalizando el acuerdo tripartito.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR gestiona la afiliación a la ARL el día hábil anterior a la fecha de ingreso de los practicantes vinculados.

2.3.4. Contratación de Personal por Proyectos – Contratos Por Obra o Labor

El Patrimonio Autónomo FONTUR de acuerdo con las necesidades de los proyectos a su cargo, podrá contratar al equipo de trabajo que se asignará mediante un contrato por obra labor que este sujeto a las condiciones y fecha de finalización de dicho proyecto.

Una vez se seleccione un candidato y previo a su contratación, deberá someterse al estudio de aseguramiento que defina la Fiduciaria. Esto, teniendo en cuenta lo establecido en la Sección VII.2 Estructura y Equipo Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, según la cual, Fiducoldex podrá hacer control de acuerdo con la responsabilidad que tiene la Fiduciaria de administrador y vocero del patrimonio.

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL

CAPÍTULO V - INDUCCIÓN/ENTRENAMIENTO Y REINDUCCIÓN

El proceso inducción/entrenamiento y la reinducción es un plan de acción utilizado por el Patrimonio Autónomo FONTUR en primer lugar, para asegurar la correcta adaptación de los trabajadores a su nuevo puesto de trabajo o a una nueva posición dentro del Patrimonio Autónomo y, en segundo lugar, para el sostenimiento de los estándares de producción con criterios de calidad y el nivel de compromiso de los trabajadores.

Se basa en una metodología diseñada internamente y que tiene en cuenta todos aquellos aspectos con los que se va a encontrar por primera vez el trabajador en su nuevo entorno o aprendizaje de nuevos procesos y/o formas de hacer las cosas, facilitando que la adaptación sea más fácil y en el menor tiempo posible.

Estos lineamientos incluyen aspectos tales como: el momento de contratación, los nuevos hábitos del Patrimonio Autónomo FONTUR, la comunicación de cuáles son sus superiores y compañeros, lugar de trabajo, modalidad de trabajo, dónde desempeñará las funciones el trabajador, funciones, tareas, procesos y acciones orientadas a recordar y/o reafirmar temas propios del Patrimonio Autónomo.

3.1. Lineamientos

Con el fin de agilizar el ingreso de los nuevos trabajadores, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe crear el usuario y activar los cursos en el aplicativo correspondiente (si aplica), de manera paralela a la solicitud de documentos para la contratación.

Todos los trabajadores nuevos deben realizar la pre-inducción e inducción corporativa en modalidad presencial o virtual antes de empezar a ejercer su cargo.

En caso de que los procesos de pre-inducciones, inducción corporativa y/o reinducción tengan modalidad virtual y evaluaciones relacionadas, estas se aprueban con una nota igual o superior a 80. En caso de registrar una nota inferior, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe notificar al trabajador para que la presente nuevamente hasta obtener la aprobación.

El proceso de inducción/entrenamiento que se llevará a cabo para los nuevos trabajadores de planta directa, personal temporal y practicantes es responsabilidad de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y consta de 4 etapas estratégicas pensadas para lograr la correcta adaptación del nuevo trabajador a su puesto de trabajo.



3.1.1. Preinducción

La primera fase es esencial para que el trabajador reciba una buena primera impresión sobre el Patrimonio Autónomo FONTUR y el área en la que va a trabajar.

En esta fase es importante que la comunicación entre FONTUR y trabajador sea fluida, transparente y cordial, puesto que de ella depende que el aspirante decida finalmente optar o no por el puesto o por la nueva posición.

Cualquier fallo en la comunicación puede hacer que el trabajador dude de su decisión de quedarse en el Patrimonio Autónomo o asumir nuevos retos, por lo que resulta imprescindible mantenerle informado de todo el proceso en el que está participando.

También es recomendable proporcionarle ayuda sobre cualquier necesidad que pueda tener en esta fase previa, como por ejemplo comprobar si necesita ayuda con orientación con la documentación inicial, información en relación con el salario, entre otros aspectos.

La Dirección de Gestión Humana de Fiducoldex deberá suministrar el material amplio y suficiente y las evaluaciones de los temas de obligatorio cumplimiento como lo son: SARO, SARLAFT, SAC, Sistemas de Gestión (SGSST - SGSI) y Datos Personales y sus correspondientes actualizaciones y toda aquellas que apliquen en el futuro a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR. Las mismas deben ser aplicadas al 100% del personal de planta directa, personal temporal y practicantes y son responsabilidad de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.

3.1.2. Inducción

El segundo momento consiste en ayudar al miembro del equipo que llega o que es promovido, a adaptarse al nuevo ambiente justo antes de que empiece a trabajar en el Patrimonio Autónomo FONTUR.

La Oficina de Planeación atendiendo los lineamientos del Gerente General, la Subgerencia Técnica, Subgerencia Corporativa y Subgerencia Jurídica del Patrimonio Autónomo FONTUR debe desarrollar el material amplio y suficiente acerca del direccionamiento organizacional, conceptos generales del negocio y los procedimientos básicos para operar, con el fin de propiciar la integración a la cultura organizacional, al sistema de valores y crear sentido de pertenencia hacia FONTUR, en la modalidad e-learning.

A medida que se den los procesos de contratación se programa una reunión con los nuevos trabajadores de planta directa, trabajadores en misión contratados por medio a la Empresa de Servicios Temporales y practicantes que hayan sido contratados durante ese período de tiempo, con el fin de llevar a cabo una sesión donde socializan generalidades del Patrimonio, y a su vez la Oficina de Talento Humano interviene de manera detallada con todos los temas pertinentes al manejo y políticas del Talento Humano.

Adicionalmente en esta sesión la Oficina de Planeación da a conocer a los nuevos trabajadores los lineamientos de la operación del Patrimonio Autónomo FONTUR, relacionando los procesos y procedimientos asociados.

En este período se informa de manera resumida acerca de las principales nociones sobre el Patrimonio Autónomo FONTUR: valores, principios, inducción, las modalidades de trabajo, la política de nómina, acuerdos corporativos de convivencia y cualquier otra cuestión que deba conocer antes de iniciar.

Este momento no debe durar más de diez días y en ella también se debe presentar al nuevo miembro al equipo.

3.1.3. Entrenamiento específico

La fase de entrenamiento específico es crucial dentro de la adaptación y llegada, puesto que es aquella en la que el nuevo trabajador que asume un nuevo rol empieza a familiarizarse con las tareas propias de su cargo.

En esta etapa se debe tener una ruta detallada de entrenamiento formal, dejando evidencia de los temas y aspectos informados donde cada nuevo trabajador se pondrá al día sobre los principales conocimientos, procesos, indicadores y tareas de su trabajo y el área donde está ubicado y procesos a los cuales impacta.

En esta etapa se recomienda coordinar jornadas, con cada uno de los responsables de la ruta de entrenamiento, iniciando por los procesos y temas transversales para el Patrimonio Autónomo FONTUR, siguiendo con los propios del área donde se desempeña el rol y terminado con los específicos que impactan al cargo.

Al final de esta etapa que debe durar máximo 3 semanas dependiendo del nivel de dificultad cargo, es fundamental hacer una entrevista con la persona para saber cómo va en el proceso. Este acercamiento no solo en el ámbito formal y técnico de los temas

que está trabajando, sino en cómo se siente y el nivel de adaptación al Patrimonio Autónomo y nuevo rol desde lo emocional.

El proceso de entrenamiento está dirigido a desarrollar las competencias necesarias para el desempeño del cargo, mediante un acompañamiento estructurado y sistemático, facilitando la adaptación del trabajador a su nuevo rol.

Este proceso implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos propios del Patrimonio Autónomo FONTUR, de la tarea y de la cultura organizacional y desarrollo de habilidades

En el entrenamiento intervienen los jefes inmediatos de cada área funcional y se debe realizar a los nuevos ingresos, promociones y traslados que se presenten en el personal vinculado.

El entrenamiento lo ejecutará la Oficina de Talento Humano con el apoyo de los líderes requeridos para lograr el entrenamiento exitoso de los nuevos trabajadores.

3.1.4. Reinducción

La reinducción va dirigida a reorientar la integración del trabajador a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos a los cuales se refieren sus objetivos. Los programas de reinducción se impartirán a todos los trabajadores por lo menos cada dos años, o antes, en el momento en que se produzcan dichos cambios, se incluirán actualizaciones acerca de procesos, lineamientos, productos, servicios y acciones que fortalezcan la cultura organizacional.

Sus objetivos específicos son los siguientes:

1. Enterar a los empleados acerca de reformas en la organización, en la normatividad misional y de sus funciones.
2. Informar a los trabajadores sobre la reorientación de la misión del Patrimonio Autónomo, lo mismo que sobre los cambios en las funciones de las dependencias y de su puesto de trabajo.
3. Ajustar el proceso de integración del empleado al sistema de valores deseado por la organización y su cultura organizacional.
 4. Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los empleados con respecto al Patrimonio Autónomo FONTUR.
 5. Actualizar a los trabajadores en todo lo relacionado con las normas y las decisiones para la prevención y supresión de la corrupción y riesgos.
 6. Informar a los empleados acerca de nuevos lineamientos, políticas, planes para el desarrollo.
 7. Socializar conocimientos específicos para el desarrollo de funciones propias de la misión del Patrimonio Autónomo FONTUR (Capacitación en competencias técnicas).

Muchas acciones de reinducción pueden hacer parte del cronograma del plan de formación y capacitación interna. Para la buena ejecución de todos estos lineamientos es fundamental el liderazgo activo de la Oficina de Talento Humano en lo referente a la coordinación y con el apoyo activo de los líderes.

Últimas consideraciones para aplicar rigurosamente estos lineamientos:

Facilitar la comunicación: En el Patrimonio Autónomo FONTUR resulta esencial la comunicación interna como estrategia para lograr de manera exitosa todos y cada uno de los objetivos a corto y largo plazo. No hay que olvidar que las organizaciones dedicadas al trabajo están compuestas por individuos que no tienen conocimiento de todo lo que hay que hacer en el Patrimonio Autónomo FONTUR o rol determinado.

Esto facilita el entendimiento de dónde empiezan y dónde terminan las responsabilidades asociadas al puesto de cada trabajador, con el fin de que cada parte cumpla su cometido sin traslapar las tareas de otras personas.

Comprender la cultura organizacional/ ADN: Otra de las funciones imprescindibles de estos lineamientos, es lograr que el trabajador interiorice los valores esenciales del Patrimonio Autónomo si es una persona nueva o refuerce en el caso que sea promoción interna, así como su cultura organizacional y hábitos diarios de trabajo en equipo, es decir, el ADN del Patrimonio Autónomo FONTUR, que es único e irrepetible.

Facilitar la adaptación: Gracias a la buena implementación en estos lineamientos, permite que cada trabajador consiga entender en el menor tiempo posible, hecho que le permitirá adaptarse con mayor rapidez a su puesto de trabajo y alcanzar con éxito un nivel de experiencia similar al de sus compañeros que ya habían empezado antes.

Además de eso, un período breve de adaptación suele influir positivamente en el rendimiento del trabajador, tanto a nivel laboral como - a nivel personal y emocional, lo que a su vez repercute de manera notable en su productividad.

Asegurar la correcta formación: El proceso de inducción/entrenamiento también sirve para resolver las posibles dudas que puedan surgir durante el desarrollo de la nueva actividad laboral del trabajador que acaba de ingresar y/o de personas que se hayan movilizado a otros roles.

Un plan eficaz debe tener en cuenta todos los aspectos logísticos y organizacionales de un puesto de trabajo y debe tratar todos aquellos elementos que puedan suscitar dudas o inconvenientes al nuevo trabajador.

Bienestar emocional: Como se ha indicado, es más probable que un trabajador que se sienta útil e integrado desempeñe sus actividades con mayor productividad y con un rendimiento laboral mayor que el de otro trabajador al que le cueste adaptarse y que no haya participado en un proceso de inducción/entrenamiento.

Llevar a cabo un correcto proceso individualizado y que tenga en cuenta todos los elementos organizacionales más importantes para el nuevo trabajador o promoción interna, será imprescindible para mejorar su rendimiento.

Además de eso, por lo general cualquier trabajador que se sienta acompañado desde el primer día verá incrementado su bienestar emocional y, por ende, su adaptación laboral será mucho mejor.

3.2. Evaluación período de prueba

La evaluación durante el período de prueba es una herramienta para medir la adaptación y desempeño de nuevos trabajadores. Se evalúa la integración cultural y colaboración con el equipo. La retroalimentación recopilada sirve como insumo para la toma de decisiones sobre la continuidad del trabajador y revela áreas de mejora.

3.2.1. Objetivo

Evaluar el período de prueba estipulado en los contratos laborales suscritos con los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR.

3.2.2. Lineamientos

Toda contratación debe ser formalizada y firmada con período de prueba definido de acuerdo con el tipo de contrato, permitiendo al jefe inmediato evaluar el ajuste del trabajador en cuanto al perfil y desempeño laboral.

3.2.3. Generalidades del proceso

Quince (15) días previos a la finalización del periodo de prueba del trabajador, la Oficina de Talento Humano solicita al jefe inmediato, diligenciar el Formato Evaluación Periodo de Prueba, indicándole que la fecha oportuna (4 días hábiles previos al cumplimiento del período) para la remisión de este.

Se valida si el nuevo trabajador continúa o no dentro del Patrimonio Autónomo FONTUR.

CAPÍTULO VI POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN Y BIENESTAR DEL PERSONAL

Se entiende con política de administración - y bienestar de personal, los lineamientos para organizar, gestionar y administrar el capital humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y en especial los lineamientos de bienestar laboral que son un conjunto de decisiones estratégicas que buscan que cada integrante del Patrimonio Autónomo FONTUR satisfaga sus necesidades personales, sociales, económicas y culturales. Fomenta la productividad y la motivación mientras mejora constantemente el ambiente de trabajo.

Para el Patrimonio Autónomo FONTUR la administración y retención del talento humano es eje fundamental para el cumplimiento de sus objetivos, por lo cual impacta en el desarrollo integral de los trabajadores a través de la liquidación y pago de la nómina, la administración de estructura, la gestión de cargos críticos, capacitación, bienestar, evaluación de desempeño, SG-GSST, plan de desarrollo, régimen salarial y la desvinculación.

4.1. Objetivo

Implementar unos lineamientos generales de bienestar laboral y administración de personal que promueva un ambiente de trabajo óptimo, fomente la motivación y el compromiso de los trabajadores, y contribuya al desarrollo de los objetivos del Patrimonio Autónomo.

4.2. Alcance

Los presentes lineamientos tienen alcance a todos los trabajadores de planta directa, ocasionales, trabajadores contratados por EST y practicantes del Patrimonio Autónomo FONTUR.

4.3. Proceso de nómina y administración de personal

La nómina y su correcta administración son fundamentales para gestionar apropiadamente el activo más valioso del Patrimonio Autónomo: el talento humano. Realizar oportuna y adecuadamente el pago de salarios, prestaciones sociales, descuentos, aportes parafiscales y demás conceptos tributarios, así como mantener actualizada la información laboral de cada trabajador, son obligaciones que requieren procesos rigurosos para mitigar riesgos asociados. Este manual establece los lineamientos para garantizar la confiabilidad, eficiencia y cumplimiento normativo de estas importantes tareas que impactan directamente en la satisfacción y productividad de los trabajadores.

4.3.1. Objetivo

Definir las líneas generales para generar, controlar y garantizar la realización adecuada y oportuna del pago de la nómina, vacaciones, las obligaciones con el sistema general de seguridad social integral, las prestaciones sociales y demás conceptos vinculados a este proceso de conformidad con la normatividad laboral vigente.

4.3.2. Lineamientos

El Patrimonio Autónomo FONTUR hará uso del software aprobado por la Fiduciaria para llevar a cabo el proceso de Nómina y Administración de Personal.

La parametrización inicial y cualquier cambio del programa de liquidación de nómina deberá aprobarlo la Fiduciaria.

La nómina de los trabajadores se paga de forma mensual con una porción anticipada, según las fechas pactadas.

Los conceptos incluidos en la nómina se liquidan de acuerdo con la legislación laboral y tributaria vigente, de conformidad con lo establecido en la ley y lineamientos de Fiducoldex.

Anualmente por parte de la Oficina de Talento Humano o del Patrimonio Autónomo FONTUR se establecerá el cronograma de trabajo que incluya todas las actividades, liquidaciones de nómina, prestaciones sociales y vacaciones, seguridad social, de orden tributario y todas aquellas obligaciones objeto de la nómina del Patrimonio Autónomo FONTUR.

El cierre contable debe ser entregado de acuerdo con el cronograma establecido por la Unidad Contable, para este fin. En caso de presentar alguna novedad se debe informar para tomar las medidas necesarias.

La solicitud de vacaciones del personal del P.A. FONTUR deberán ser aprobadas por el líder de área y las del Gerente General por el Presidente de Fiducoldex S.A. y/o la persona que este asigne.

4.3.3. Reportes e informes

Los informes mensuales que deben ser generados por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR son como mínimo:

TIPO	INFORME	FORMATO	OBSERVACIÓN
Prenómina	Reporte de nómina por trabajador	PDF	FONTUR, debe parametrizar los archivos de control requeridos para revisión y aprobación de nómina
	Planilla de nómina por trabajador	Excel y/o Sistema de información.	
Informes nómina definitiva	Reporte de nómina por trabajador	PDF	
	Liquidación por concepto y trabajador	PDF	
	Liquidación por concepto	PDF	
	Planilla de nómina por trabajador	Excel y/o Sistema de información.	
	Relación de valores a consignar o transferir a terceros	PDF	

TIPO	INFORME	FORMATO	OBSERVACIÓN
	Comprobantes de pago	Autogestión	Una vez se realice el pago, FONTUR enviará los comprobantes de nómina.
Informes Adicionales	Informe de Ejecución presupuestal de nómina	Excel y/o Sistema de información.	
Informes de Seguridad Social	Planilla de Seguridad Social generada por el operador	Excel y/o Sistema de información.	
Informes de Seguridad Social	Detalle aporte trabajador y trabajador por tercero	Excel y/o Sistema de información.	
	Notificación de cargue de planilla en el operador	Email	
	Total, por administradora	PDF	
Informes de consolidaciones	Detalle por trabajador y por concepto	Excel y/o Sistema de información.	
	Detalle por trabajador y por concepto	PDF	
Rendición de cuentas	Informe con la gestión realizada por FONTUR	Excel y/o Sistema de información y/o Word	
Ejecución presupuestal	Informe del presupuesto ejecutado en el mes y el acumulado a la fecha de corte.	Excel y/o Sistema de información.	
Proyección Presupuestal anual	Elaborar la proyección de presupuesto anual según los porcentajes suministrados por Dirección Financiera	Excel y/o Sistema de información.	

4.3.4. Reporte de novedades

Las novedades que impliquen ajustes en la parametrización del sistema deben ser tramitadas por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y aprobadas por Fiducoldex previo a su realización.

Las parametrizaciones por parte del proveedor que impliquen un costo adicional deben ser aprobadas previamente por el ordenador de gasto del Patrimonio Autónomo.

4.3.5. Salario por encargo

El salario por encargo se paga mensualmente o proporcional al trabajador durante el tiempo que dure el mismo. Este encargo se delega únicamente para cargos vacantes o en el evento en que el titular del cargo presente novedades.

Todo encargo debe ser autorizado por la Gerencia General y/u Oficina de Talento Humano y notificado al trabajador a través de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo y su término es el día anterior a la fecha de ingreso del titular del cargo.

Para vacancia definitiva, licencia de maternidad o paternidad, incapacidades por enfermedad común prolongadas, accidentes de trabajo del ocupante del cargo, el pago del salario por encargo es de carácter salarial y corresponde al 100% de la diferencia entre los salarios de los dos cargos.

En caso de vacaciones o permisos, licencia de luto o incapacidad general, el salario por encargo se calculará con base en el 50% de la diferencia, entre los salarios de los dos cargos.

El salario por encargo sólo se calcula sobre la asignación salarial fija.

Cuando el tipo de salario entre los dos cargos es diferente, es decir, salario Ley 50 de 1990 y salario integral, se debe realizar la equivalencia entre estos antes de calcular el valor del salario por encargo.

En los encargos previamente autorizados, no será requisito cumplir con la totalidad del perfil del cargo a ocupar, ni haber culminado el periodo de prueba legal establecido en la normatividad laboral vigente. Esta excepción obedece a que los encargos constituyen una asignación temporal orientada a suplir necesidades específicas de la organización, cuando así lo requiera.

4.3.6. Cambio de modalidad salarial

En los casos que las novedades de nómina generen el cambio de modalidad de salario Ley 50 de 1990 y salario integral, este se legalizará a través del otrosí al contrato firmado por las partes (Trabajador-Patrimonio Autónomo). La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR toma este reporte como novedad de nómina.

Se debe gestionar la preliquidación definitiva de prestaciones sociales, la carta con la autorización correspondiente para el retiro de cesantías.

4.3.7. Practicantes universitarios

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe gestionar la liquidación y pago de los aportes al Sistema a la Seguridad Social de los practicantes universitarios según corresponda.

4.3.8. Deducibles de retención en la fuente

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe informar a los trabajadores en el mes de marzo de cada año los documentos que pueden presentar para disminuir el valor de la retención en la fuente según la Ley.

4.3.9. Administración de personal

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe garantizar la eficiencia y legalidad en el manejo y gestión de:

1. Las afiliaciones y traslados a las diferentes entidades de seguridad social.
2. Las solicitudes de retiro parcial de cesantías.
3. El cobro de incapacidades por enfermedad general, accidentes de trabajo, licencias de maternidad y paternidad ante las entidades del Sistema General de Seguridad Social.
4. La elaboración de certificaciones laborales.
5. El estudio de capacidad de endeudamiento por solicitud de libranza o descuentos de nómina con entidades externas.
6. La depuración de deuda real y deuda presunta con las entidades del Sistema General de Seguridad Social.

La correcta gestión de estas novedades no solo asegura la transparencia en los procesos, sino que también contribuye al bienestar de los trabajadores, la toma de decisiones informadas y el cumplimiento de las obligaciones laborales y legales.

4.3.10. Generalidades del proceso

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio FONTUR como responsable de la liquidación de la nómina, prestaciones sociales y vacaciones, aportes al Sistema General de Seguridad Social y Parafiscales y demás obligaciones legales, debe gestionar de acuerdo con los procedimientos que se definan para estos fines. En términos generales, el proceso tendrá en cuenta las siguientes actividades:

1. Liquidar, validar y revisar la nómina definitiva, generar reportes y acumular nómina, generar, cargar y validar en el sistema contable, radicar en el gestor documental interfaz para validación contable, presupuestal, ordenación y mesa de pagos.
2. Reportar novedades, revisar nómina, gestionar pago de factura de la empresa de servicios temporales
3. Liquidar y revisar seguridad social definitiva, generar reportes de seguridad social definitiva, realizar la liquidación y validación consolidados, generar, cargar y validar interfaz de seguridad social y consolidados en el sistema contable, radicar en el gestor documental interfaz de seguridad social y consolidados para validación contable, presupuestal, ordenación y mesa de pagos y enviar soporte de pago de seguridad social por medio electrónico a cada trabajador
4. Liquidar la seguridad social de los practicantes universitarios y contratistas que así aplique.
5. Realizar conciliación contable y de presupuesto en el Formato Conciliación Cuentas Contables Nómina.
6. Generar, revisar y aprobar los certificados de Ingresos y Retenciones en el formato establecido por la DIAN

7. Elaborar el presupuesto anual correspondiente a gastos de personal y demás rubros administrados por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.
8. Atender Requerimientos de entes de control y solicitudes del personal
9. Actualizar, revisar y consolidar de manera periódica estadísticas de cada proceso a cargo para presentar a la Gerencia General, - Oficina de Talento Humano y/o a quien las solicite.
10. Gestionar en el repositorio correspondiente la información solicitada mensual, trimestral, semestral o anualmente por el FIDEICOMITENTE.

4.3.11. Prestaciones, beneficios o concesiones de carácter extralegal Laboral.

Conforme al otrosí No. 5 se establece que para el P.A. Fontur se habilita, dentro de marco legal aplicable a las relaciones laborales del Patrimonio Autónomo FONTUR, la posibilidad de reconocer prestaciones extralegales de acuerdo con los procedimientos del Patrimonio Autónomo.

4.4. Proceso administración

El proceso de administración de estructura juega un papel fundamental en la gestión efectiva del Patrimonio Autónomo FONTUR, así como en el cumplimiento de sus obligaciones legales y laborales. Este proceso se enfoca en el mantenimiento de una estructura organizacional que concuerden con los lineamientos establecidos por FONTUR y con la normativa legal vigente, contribuye al logro de los objetivos organizacionales y a su sostenibilidad a largo plazo en el desarrollo de proyectos turísticos y de infraestructura en Colombia.

4.4.1. Objetivo

Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y laborales de acuerdo con los lineamientos del Patrimonio Autónomo FONTUR y la normatividad legal vigente.

4.4.2. Lineamientos

Toda promoción o novedad en la estructura de planta directa debe ser debidamente documentada de acuerdo con las disposiciones legales y reportadas dentro de las novedades de nómina en el período de liquidación correspondiente.

La Oficina de Talento Humano será la responsable de actualizar el organigrama, listado de personal y demás mecanismos de control de la planta directa de personal para reflejar los cambios realizados.

4.4.3. Generalidades del proceso

La Fiduciaria a través del representante legal para asuntos del Patrimonio Autónomo FONTUR presentará para aprobación del Fideicomitente la propuesta de estructura del Patrimonio Autónomo FONTUR hasta el cuarto nivel, así como los cambios que se requieran a dicha estructura, previa justificación de la necesidad presentada por el Gerente General de FONTUR.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR recibe y verifica que la novedad de personal cuente con aprobaciones y soportes correspondientes y solicita la validación en la estructura de planta directa; estas pueden ser de promoción, nivelación, aumento salarial, traslados de área, traslado de cargos, cambio de denominación de cargo, creación de nuevos cargos, eliminación cargos, encargos, entre otras.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR remite a través de correo electrónico o por medio físico la novedad de personal para realizar el documento que permitan legalizar la novedad y notificar al trabajador.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR envía la novedad para la gestión de firmas del Representante Legal.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR envía al trabajador el documento legal para su correspondiente firma y realiza el seguimiento del retorno de este para enviarlo posteriormente a la Unidad de Gestión Documental y ser anexado en la historia laboral.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR certifica la correlación entre el salario, el nivel de responsabilidad y la denominación del cargo. Para tal efecto debe contarse con la debida revisión presupuestal.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe tener un repositorio documental de todas las versiones no vigentes de los descriptores de cargo. En caso de requerirse para contestación de demandas o reclamaciones se debe solicitar la versión que se tenía vigente por correo electrónico, y deben ser compartidos con la Dirección de Gestión Humana de Fiducoldex.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR actualiza el organigrama, listado de personal y demás mecanismos de control de la planta directa de personal de manera mensual conforme a las novedades de personal presentadas.

4.5. Proceso cargos críticos

La matriz de cargos críticos es una herramienta fundamental en la gestión de talento humano que permite identificar y priorizar los roles más importantes dentro del Patrimonio Autónomo FONTUR. Este proceso implica la evaluación sistemática de las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo para determinar su impacto en los objetivos organizacionales y operativos del Patrimonio Autónomo. La matriz de cargos críticos ayuda a identificar aquellos roles cuyo desempeño tiene un mayor impacto en el éxito organizacional y que, por lo tanto, requieren una atención especial en términos de reclutamiento, desarrollo, retención y sucesión. Al priorizar estos cargos críticos del Patrimonio Autónomo, se asegura la capacidad para enfrentar los desafíos presentes y futuros de manera efectiva.

4.5.1. Objetivo

Definir las actividades de la evaluación y control de la matriz de cargos críticos; garantizando que todos los cargos creados por planta directa cuenten con un respaldo operacional en caso de surgir alguna medida contingente o ante la ausencia temporal o permanente del titular de la posición.

4.5.2. Lineamientos

La evaluación de cargos críticos está dirigida a los cargos que el Patrimonio Autónomo tiene actualmente creados en planta directa con contrato a término indefinido, más no al trabajador (persona) que ocupa dicho cargo.

El proceso de evaluación y elaboración de la matriz de cargos críticos está diseñado para implementar un plan de continuidad del negocio, además de gestionar el conocimiento, ante la ausencia temporal o definitiva de los ocupantes de estos. Esto permite al Patrimonio Autónomo establecer acciones para un proceso de transferencia del conocimiento técnico especializado, que reduzca la curva de aprendizaje de los nuevos trabajadores que ocupen posiciones de cargos críticos para que así puedan estar preparados en menor tiempo para lograr los objetivos institucionales.

Adicionalmente, este proceso ayuda al trabajador a reconocer la importancia del cargo que ocupa dentro del Patrimonio Autónomo, lo cual fortalecerá el compromiso y la motivación.

Cada cargo deberá contar con un cargo suplementario que será el responsable de la gestión del titular en caso de surgir alguna medida contingente.

4.5.3. Generalidades del proceso

Para identificar los cargos críticos del Patrimonio Autónomo FONTUR, se utilizará una metodología basada en criterios y subcriterios que tienen asignados un porcentaje de calificación. Al terminar la evaluación arrojará la puntuación final del cargo y lo ubicará en la posición que corresponda según los criterios de los resultados.

4.5.4. Impacto de las decisiones tomadas

Las decisiones que toma en su cargo tienen efecto e importancia en las labores que realiza para el funcionamiento del Patrimonio Autónomo FONTUR.

IMPACTO DE LAS DECISIONES TOMADAS
1. Afecta en poca medida el desarrollo normal del Patrimonio Autónomo FONTUR
2. Compromete el desarrollo normal del área
3. Compromete la capacidad operativa del Core del Patrimonio Autónomo FONTUR
4. Compromete legal y contractualmente al Patrimonio Autónomo FONTUR

4.5.5. Criticidad por ausencia en el cargo

Impacto por ausencia total o parcial (incapacidad, vacaciones, renuncia) en los procesos del Patrimonio Autónomo FONTUR. por la especialización de las funciones del cargo.

CRITICIDAD POR AUSENCIA DEL CARGO
1. Las funciones pueden realizarse sin alteraciones
2. Las funciones pueden realizarse con algunas demoras
3. Las funciones pueden realizarse con algunas alteraciones
4. Las funciones pueden realizarse sin demoras

4.5.6. Complejidad

Grado de dificultad que existe en el trabajo de las funciones del cargo.

COMPLEJIDAD
1. Las labores que se realizan son repetitivas
2. Las labores que se realizan son variadas y sencillas
3. Las labores que se realizan son variadas y de alguna dificultad
4. Las labores que se realizan son variadas y con alto grado de dificultad

4.5.7. Responsabilidades críticas

Dentro de sus funciones presenta alguna de mayor criticidad. Ejemplos: representación legal, supervisión de contratos, ordenación de gastos, entre otros.

RESPONSABILIDADES CRÍTICAS
1. No tiene responsabilidades críticas
2. Las responsabilidades críticas que se realiza son al interior del Patrimonio Autónomo FONTUR
3. Las responsabilidades críticas se reflejan externamente al Patrimonio Autónomo FONTUR
4. Las responsabilidades críticas las realiza para el cumplimiento normativo

4.5.8. Ordenación de gasto

Determina el impacto generado en cuanto a la gestión de movimientos financieros que puedan generar pérdidas.

ORDENACIÓN DE GASTO
1. No tiene atribución para movimientos de dinero

ORDENACIÓN DE GASTO

- | |
|---|
| 2. Tiene aprobación hasta 40 SMMLV |
| 3. Tiene aprobación hasta 60 SMMLV |
| 4. Tiene atribución para aprobación movimientos de dinero más de 60 SMMLV |

4.5.9. Conocimientos específicos

Para el desarrollo de las funciones requiere un conocimiento específico. Ejemplos: certificación IIA, certificación PMI.

CONOCIMIENTO ESPECÍFICO

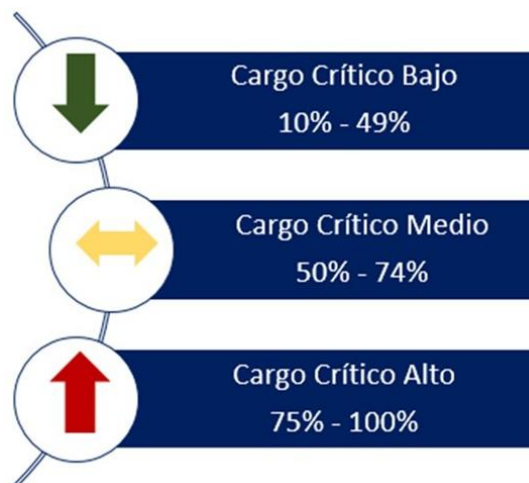
- | |
|---|
| 1. No requiere certificaciones específicas área el cargo |
| 2. Requiere certificación específica como buena práctica, pero no es indispensable a su cargo |
| 3. Se requiere certificación específica indispensable para ejercer funciones de su cargo |
| 4. Se requieren dos o más certificaciones para ejercer funciones de su cargo |

4.5.10. Habilidades de valor

Capacidades de realizar determinadas actividades que aporten a un adecuado desempeño del cargo.

HABILIDADES DE VALOR

- | |
|---|
| 1. Conoce lo Básico para el desarrollo adecuado del cargo |
| 2. Usa conocimientos básicos para el desarrollo adecuado del cargo |
| 3. Aplica sus conocimientos especializados a solicitud del Patrimonio Autónomo FONTUR |
| 4. Tiene actitud de aplicar en todo momento sus conocimientos para mejoras en el Patrimonio Autónomo FONTUR |



4.5.11. Evaluación de los cargos críticos

Para la evaluación de los cargos críticos la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR coordina con los jefes inmediatos de cada área y los ocupantes de cada cargo así:

Identificación de los cargos críticos: se realiza un análisis de los puestos de trabajo y definir el impacto que tiene cada uno dentro del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Definición de los requisitos del cargo: para cada cargo, se debe establecer claramente el perfil de cargo, donde se describan habilidades, conocimientos y experiencias necesarias para desempeñarlo de manera efectiva.

Vía correo electrónico se remite el enlace con la evaluación al trabajador que está ocupando el cargo y al jefe Inmediato, junto con el manual del cargo.

El jefe inmediato y el ocupante del cargo deberán reunirse y realizar la evaluación, teniendo en cuenta el manual del cargo.

En caso de estar vacante el cargo la evaluación la hará el jefe inmediato de esa posición.

Cuando el cargo lo ocupan diferentes personas lo ideal es que el jefe inmediato se reúna con todos los ocupantes de este.

4.6. Proceso Capacitación

La capacitación es un pilar fundamental en el Patrimonio Autónomo FONTUR, que está comprometido con el crecimiento y el desarrollo de su talento humano. Este manual está diseñado para proporcionar una comprensión exhaustiva de los procesos de capacitación, desde la identificación de necesidades hasta la evaluación de resultados.

4.6.1. Objetivo

Gestionar el plan de formación y capacitación que permita entregar herramientas de desarrollo y actualización de las competencias técnicas y del ser a los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR, para garantizar su crecimiento, desempeño esperado y cumplimiento de la estrategia.

4.6.2. Lineamientos

El Plan Anual de Capacitación del Patrimonio Autónomo FONTUR, cuya construcción está a cargo de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, se lleva a cabo con las siguientes etapas:

Planeación: en el último trimestre del año anterior la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR recopila de manera presencial o por correo las necesidades de formación reportadas por la Gerencia General, Subgerencias, Direcciones

y Subdirecciones, identificando la temática, grupo objetivo, enfoque de la capacitación e impacto esperado entre otros.

Estructuración: a partir de los requerimientos consolidados, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR estructura el plan verificando la viabilidad del presupuesto asignado, alineación del tema con necesidades estratégicas, normativas y de plan de desarrollo de competencias identificadas en la evaluación del desempeño, mediciones de clima o planes de mejoramiento institucionales y/o del sector.

Aprobación: una vez estructurado el plan se presenta Oficina de Talento Humano para aprobación de Gerencia general máximo en el transcurso del primer mes del año.

Ejecución: durante el período respectivo, se podrán incluir, eliminar o modificar en el plan establecido necesidades a partir de requerimientos normativos, de actualización, o ajuste en el desarrollo de proyectos o entrada de nuevos negocios, para lo cual se revisa su viabilidad con Gerencia General.

Los trabajadores deben asistir a todas las capacitaciones programadas por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y solo se entenderá como causas justificadas de inasistencia, aquellas situaciones de fuerza mayor como lo son: incapacidad, calamidad, vacaciones, licencia o comisiones, las cuales deben estar debidamente soportadas en los registros de novedades de personal.

El grupo objetivo de capacitación o formación interna son los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR según la temática que les aplique, con contrato laboral a término indefinido. Para los contratos a término fijo, en misión o de aprendizaje se evaluará con el Líder de área la pertinencia de la participación.

Para los casos de capacitación interna que no generen un costo para el P.A. FONTUR, podrán acceder tanto los trabajadores de planta directa, ocasionales, como los trabajadores en misión contratados a través de empresas de servicios temporales y practicantes, en virtud de la Ley 50 de 1990 artículo 79 o la norma que lo modifique o sustituya.

La promoción interna envía el mensaje muy poderoso de que se valora a los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR y se invierte en ellos. De igual manera, dar a los trabajadores la oportunidad de avanzar en su plan de desarrollo y promoverse a otros puestos que puedan interesarles, es bueno para potenciar la motivación y el compromiso.

4.6.3. Capacitación Externa

En caso de que el Patrimonio Autónomo FONTUR, apruebe una Capacitación Externa con cargo al rubro de capacitaciones, el trabajador no debe tener sanciones disciplinarias en el último año. No obstante, de ser necesaria la participación del trabajador, esto es, cuando la capacitación se deba impartir por temas reglamentarios que deba cumplir el Patrimonio Autónomo, se evalúa con el jefe Inmediato la pertinencia o no de su asistencia.

Las temáticas de cobertura deben estar asociadas y tener afinidad a la estrategia o negocio, del cargo o del área a la que pertenece el trabajador.

En un año lectivo (enero-diciembre), un trabajador puede asistir máximo a 3 eventos de capacitación o formación cuya duración sea inferior a 100 horas (cursos, seminarios, talleres o congresos) o a 1 evento de duración igual o superior a 100 horas (diplomado). No obstante, de ser necesaria más asistencia de un trabajador en un año, se hace el respectivo análisis y validación con el jefe Inmediato y aprobación de Gerencia y/o - la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR será la responsable de administración del presupuesto y ordenación del gasto del rubro de capacitación del Patrimonio.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR será garante por la ejecución de los contenidos normativos de capacitación e informará periódicamente a la Dirección de Gestión Humana de la Fiduciaria el porcentaje de cumplimiento de cada programa.

4.6.4. Medición del impacto y eficacia de la capacitación

Según los parámetros definidos por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, en relación con la eficacia de la capacitación, todo programa de capacitación o formación de educación no formal correspondiente a curso, seminario o diplomado que permita adquirir, desarrollar o mejorar un conocimiento o habilidad debe medirse a partir del cumplimiento del objetivo y el impacto esperado, definido por el solicitante. Esta medición es gestionada por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR así:

Para los temas afines a la estrategia, política, procedimientos o desarrollo de habilidades básicas, se lleva a cabo mediante una de las siguientes herramientas:

Evaluación de conocimientos realizada por el capacitador al finalizar la capacitación, certificación del evento, o constancia del solicitante cuando el objetivo corresponde a la adquisición o desarrollo de un nuevo conocimiento.

Evaluación de cumplimiento del impacto esperado cuando el objetivo corresponde a la aplicación de un conocimiento o mejora identificada, realizada por el solicitante de la capacitación mediante encuesta aplicada por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR cada seis meses para los eventos realizados en el semestre anterior.

Cuando el resultado de estas evaluaciones es inferior a 80 sobre 100 o su equivalente, se establece un plan de acción a seguir para cerrar la brecha.

Las evaluaciones de cada capacitación se llevan a cabo a través de un repositorio y se guardan en la ruta designada.

Para los programas de desarrollo de competencias, se medirá a través del proceso de evaluación del desempeño, en el cumplimiento de los compromisos u objetivos de

desarrollo asociados al desarrollo de competencias para el cargo que se hayan definido previamente entre el trabajador y el Jefe Inmediato, y para el desarrollo de las competencias organizacionales a través de los resultados de la medición de clima organizacional.

Para los eventos que corresponden a un objetivo de actualización o conocimiento de una buena práctica tales como encuentros, foros, charlas, congresos, entre otros, no se lleva a cabo la medición de la eficacia de la capacitación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe tomar y custodiar los soportes y registros de asistencia de las capacitaciones realizadas en el P.A.

4.6.5. Generalidades del proceso

4.6.5.1. Plan de capacitación

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR solicita a la Gerencia general, subgerencias, Direcciones, y Subdirecciones, la necesidad de capacitación, identificando temática, objetivo de la capacitación, grupo objetivo e impacto esperado. Esta solicitud se envía el último trimestre del año.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR establece el plan de capacitación anual conforme a las necesidades de las áreas y el presupuesto asignado. Para ello debe tener en cuenta la planeación organizacional, la normatividad, competencias identificadas en la evaluación de desempeño, mediciones de clima o planes de mejoramiento institucionales o sectoriales.

Los tipos de programas que pueden estar incluidos en este plan son: cursos, seminarios, congresos, foros, conferencias y diplomados que sean desarrollados por instituciones reconocidas y debidamente certificadas para su desarrollo.

4.6.5.2. Definir Tipo de Capacitación

Capacitación Interna Virtual

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR solicita al área responsable la siguiente información: objetivo, grupo objetivo, duración y el material de la capacitación.

El área responsable elabora el material de la capacitación y la evaluación respectiva.

Se revisan los aspectos pedagógicos, pertinencia y estructura del material y la evaluación enviada por el área responsable. Cinco (5) días antes realiza la creación de la capacitación en la plataforma y solicita las piezas de comunicación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza el lanzamiento de la capacitación y envía las instrucciones.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza el seguimiento de participación de la capacitación y remite correos de avance a los jefes de área.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR consolida el informe final con el reporte de calificaciones y lo remite al área solicitante.

Capacitación Interna Presencial

El área realiza la solicitud a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, para la coordinación de la capacitación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR gestiona la solicitud de contratación del proveedor según corresponda en el manual de contratación.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR solicita al área responsable la siguiente información: objetivo, grupo objetivo, duración y el material de la capacitación.

La Oficina de Talento Humano verifica la viabilidad de la capacitación (pertinencia del tema con el grupo objetivo, logística).

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR confirma a los trabajadores la citación y participación a la capacitación mediante el agendamiento en Outlook.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza el seguimiento de asistencia a la capacitación y consolida el avance del plan de capacitación y el historial de capacitación de los trabajadores.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR solicita la evaluación de eficacia de capacitación y realiza el análisis de la información.

Capacitación Externa

El área realiza la solicitud a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, a través del Jefe Inmediato o con conocimiento de este.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR verifica la viabilidad de la capacitación (validación de presupuesto asignado al área, pertinencia del tema con el cargo y funciones que desempeña el trabajador, procesos disciplinarios del trabajador a participar en la capacitación).

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza la inscripción y pago de la capacitación de acuerdo con lo establecido en el Manual de Contratación FONTUR.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR confirma al trabajador la inscripción y participación a la capacitación mediante el agendamiento en Outlook.

Para programas fuera de Bogotá incluido el exterior: La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR gestiona y carga al presupuesto de capacitación el valor de la inscripción al evento. La gestión y costos de desplazamiento, alojamiento y alimentación se gestionan por el área del trabajador con la Dirección administrativa.

El trabajador firma la asistencia, realiza transferencia de conocimiento, entrega el certificado y material usado en la misma (cuando aplique).

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR consolida la asistencia, analiza los indicadores de gestión, reporta el avance del plan de capacitación y actualiza el historial de capacitación de los trabajadores.

Gestionar en el repositorio correspondiente la información solicitada mensual, trimestral, semestral o anualmente por el FIDEICOMITENTE.

4.7. Lineamientos de Plan de calidad de vida/bienestar, reconocimiento y promoción interna

Los objetivos de un plan de calidad de vida/bienestar consisten, en primer lugar, en crear un ambiente de hábitos saludables (que son el motor del progreso personal y colectivo) y, en segundo lugar, construir una oferta de valor para los trabajadores a través de la percepción de una atmósfera positiva, el tejido de relaciones confiables y la creación de oportunidades de aprendizaje.

Las medidas que fomentan el autocuidado, la salud, la gestión emocional, la integración y ocio, aumentan la creatividad, proporciona aprendizaje e inspiración; a medida que robustecen la relación entre las personas y el Patrimonio Autónomo FONTUR.

Estos planes no sólo mejoran el ambiente de trabajo, sino que contribuyen con el vínculo entre los trabajadores, influyendo también en sus hogares.

4.7.1. Objetivo

Los objetivos de un plan de calidad de vida/bienestar consisten, en primer lugar, en crear un ambiente de hábitos saludables -que son el motor del progreso personal y colectivo- y, en segundo lugar, construir una oferta de valor para los trabajadores a través de la percepción de una atmósfera positiva, el tejido de relaciones confiables y la creación de oportunidades de aprendizaje.

4.7.2. Lineamientos

El plan de calidad de vida/bienestar que la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR implemente para sus trabajadores debe generar impactos positivos en cuanto:

Motivación

El plan de bienestar debe garantizar la motivación, lo cual permite ahorrar costos de rotación e insatisfacción de los trabajadores, al igual que evita el ausentismo laboral.

Productividad y progreso conjunto

El plan debe incluir oportunidades de aprendizaje técnico y personal (Articulado plan de formación/capacitación), generación de confianza, retroalimentación y flexibilidad aportan al cumplimiento de los objetivos del Patrimonio Autónomo FONTUR y los objetivos personales de los trabajadores, como ecosistema en un ambiente de colaboración, resolución de problemas y comunicación permanente.

Sentido de pertenencia y compromiso

El plan debe incluir oportunidades para que los objetivos del Patrimonio Autónomo FONTUR se encuentren alineados con los de los trabajadores, en un diálogo abierto.

4.7.3. Generalidades del proceso

Cultura organizacional: El programa de bienestar y calidad de vida parte de la filosofía del Patrimonio Autónomo, de la identificación de su ADN, de los valores que lo movilizan y que son su razón de ser y fortalece su propósito superior.

Conocimiento de los trabajadores: Conocer los intereses y necesidades (información socio demográfica), de los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR.

- ¿Cuáles son sus condiciones socioeconómicas?
- ¿Cuáles son sus riesgos y oportunidades?
- ¿Cuáles son sus aspiraciones personales y laborales?

Las encuestas de bienestar, riesgo psicosocial, cultura, clima organizacional y los criterios del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo son herramientas de gran ayuda para conocer el universo de cada trabajador y comenzar a trazar un plan integral del ciclo de vida del talento humano y específicamente en este caso en el plan de calidad de vida del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Levantamiento de necesidades de bienestar/calidad de vida: Se debe cruzar la información sociodemográfica con las necesidades de calidad de vida/bienestar, teniendo en cuenta el anterior punto, es prioritario tener claridad de la segmentación y la información de los trabajadores para construir el plan. Lo anterior, se puede incorporar con el levantamiento de la información sociodemográfica. A través de encuestas se pueden incorporar preguntas específicas que permitan hacer levantamiento de necesidades.

4.7.4. Pilares plan de bienestar-calidad de vida

La estructura del plan que se establezca para los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR debe dar respuesta a estos pilares fundamentales:

Bienestar - salud mental (persona, familia)

Equilibrio Psicosocial: La armonía y estabilidad emocional de los individuos en relación con su entorno de trabajo. Se centra en la satisfacción y bienestar mental de los trabajadores, considerando factores como el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, la carga de trabajo y la conciliación entre vida laboral y personal. Un adecuado equilibrio psicosocial promueve la salud mental y contribuye a un desempeño laboral eficiente y sostenible.

Salud Mental: El estado psicológico y emocional positivo de los individuos en el entorno de trabajo. Incluye la capacidad de manejar el estrés, mantener relaciones interpersonales saludables, y sentirse equilibrado y motivado. Una buena salud mental laboral no solo beneficia al individuo, sino que también contribuye a un ambiente de trabajo productivo y positivo.

Bienestar - físico, salud

Hábitos Saludables: Comportamientos y prácticas que promueven el bienestar físico y mental de los trabajadores. Incluyen prácticas como la actividad física regular, una dieta equilibrada, descanso adecuado y la gestión eficaz del estrés. Adoptar hábitos saludables en el entorno laboral contribuye a la productividad y la calidad de vida en el trabajo.

Bienestar - financiero, personal, familia

Factores Psicosociales: Elementos vinculados a la interacción entre el individuo y su entorno laboral, que influyen en su bienestar mental y emocional. Estos factores incluyen aspectos como las relaciones interpersonales, el contenido del trabajo, la carga laboral, el apoyo social, el control sobre las tareas y la conciliación entre vida laboral y personal. La consideración adecuada de los factores psicosociales es crucial para mantener un ambiente laboral saludable.

Convivencia Social: La interacción armoniosa y colaborativa entre los individuos en el entorno de trabajo. Involucra el respeto mutuo, la comunicación efectiva, la cooperación y la capacidad de trabajar en equipo. Fomentar una convivencia social positiva en el trabajo contribuye a un ambiente laboral saludable, promoviendo relaciones interpersonales constructivas, reduciendo conflictos y mejorando la eficiencia y el bienestar general de los trabajadores.

Team-building: Actividades y estrategias diseñadas para fortalecer la cohesión, la colaboración y la eficacia de un equipo de trabajo. Estas iniciativas buscan mejorar la comunicación, la confianza y las habilidades de colaboración entre los miembros del equipo, con el objetivo de optimizar el rendimiento conjunto y fomentar un ambiente laboral positivo.

Teletrabajo: Modalidad de desempeñar actividades laborales de manera remota, utilizando tecnologías de la información y comunicación. En este enfoque, los trabajadores pueden realizar sus tareas desde ubicaciones distintas a las instalaciones del Patrimonio Autónomo FONTUR, esta modalidad implica una conexión virtual con el

equipo y la utilización de herramientas digitales para mantener la productividad y la comunicación laboral.

Es fundamental que el plan de calidad de vida/bienestar de respuesta esos grandes pilares, sin perder de vista a la población que va dirigido el plan y los programas.

Así mismo, el plan debe contener alternativas que vayan más allá del momento laboral, es decir; debe dar alternativas para el tiempo libre de manera individual y con la familia.

Por último, considerando que, los trabajadores del Patrimonio Autónomo son dinámicos este plan también debe serlo, por lo que se debe tener como meta diseñar anual o cada dos años el plan de bienestar/calidad de vida del Patrimonio Autónomo FONTUR.

4.7.5. Reconocimiento

Propósito

Instaurar una cultura de reconocimiento, para identificar y promover los aportes extraordinarios de los trabajadores y que sea impulsor de la productividad laboral y personal, fortaleciendo nuestro ADN FONTUR.

El reconocimiento a los trabajadores debe ser un ejercicio continuo y no solo por parte del Patrimonio Autónomo FONTUR sino también por sus líderes.

Lineamientos a tener en cuenta para realizar un adecuado reconocimiento:

La regularidad es la clave

Reconocer en el momento adecuado

Manténgalo específico

Establecer un espacio de reconocimiento de los trabajadores

- Una cultura sin acciones regulares de reconocimiento es incierta. No da a la persona que acude al trabajo una razón para esforzarse, salvo su salario. Una cultura de reconocimiento regular, mantiene el nivel de motivación estable y no da a la acumulación de excesos o que las acciones se vuelvan "paisaje", por esto es clave definir acciones periódicas, variadas y que sorprendan.

- El reconocimiento retrasado es una oportunidad negada: oportunidades de motivación y sentido de pertenencia para el receptor. El reconocimiento no siempre implica una felicitación, sino que viene acompañado de una crítica constructiva, que es una forma perfecta de gestionar el feedback. Si se olvida y se deja para otro día, su valor se pierde.

- Los reconocimientos atados a resultados concretos, son más potentes. La referencia a cosas específicas para que la persona que recibe el reconocimiento, tiene un gran valor y percibe que es visible para la organización.

- El espacio de reconocimiento debe ser único y especial. Se recomienda reconocer a los pares, líderes, y equipos con herramientas específicas como son: tarjetas de valor, fichas, puntos, podios. Idealmente, adicional al reconocimiento en sí mismo, una forma de anclar el comportamiento y las competencias es que las tarjetas, fichas o los puntos se conviertan en canjeables por una oferta de beneficios a través de un catálogo de "premios" (No necesariamente pecuniarios).
- Esto hace que el reconocimiento de los empleados sea más sencillo, ya permite que la organización pueda utilizar ideas creativas y divertidas de reconocimiento.

Ideas de reconocimiento para los trabajadores FONTUR

Cuando se trata de retener a los mejores talentos, el reconocimiento de los trabajadores es fundamental; esto se debe a que el reconocimiento de los trabajadores se considera la mejor manera de incentivar el compromiso, la motivación y la experiencia general de los trabajadores.

La creación de una cultura de reconocimiento ayuda a que las personas se sientan valoradas, lo que conduce al compromiso y la responsabilidad y crea un sentimiento de satisfacción.

Comentarios constructivos: Mientras que los comentarios críticos suscitan más miradas que sonrisas, los comentarios positivos fortalecen a las personas. El *feedback* constructivo no pone de relieve el problema, sino que ofrece una solución (Y se puede cerrar con un comentario sobre el trabajo bien hecho).

Espacios directivos: Un almuerzo, un café con los líderes, se considera el mayor honor en muchas organizaciones, y es una excelente idea de reconocimiento. Por una idea bien presentada, un objetivo cumplido o un gran logro, el directivo puede invitar al individuo o al equipo a comer o a tomarse un café y hablar de todo menos de trabajo.

Recompensas basadas en el valor: La misión, la visión y los valores del Patrimonio Autónomo FONTUR la convierten en lo que es, y las recompensas basadas en los valores ejemplifican a los miembros del Patrimonio Autónomo.

Las recompensas basadas en valores animan a los trabajadores a conocer la ética del Patrimonio Autónomo FONTUR y a enseñarla en su quehacer diario.

Reconocimiento público: No hay nada que transmita mejor que el reconocimiento público, y es un hecho. El reconocimiento público o los logros a través de un premio o un certificado es el modo más preferido.

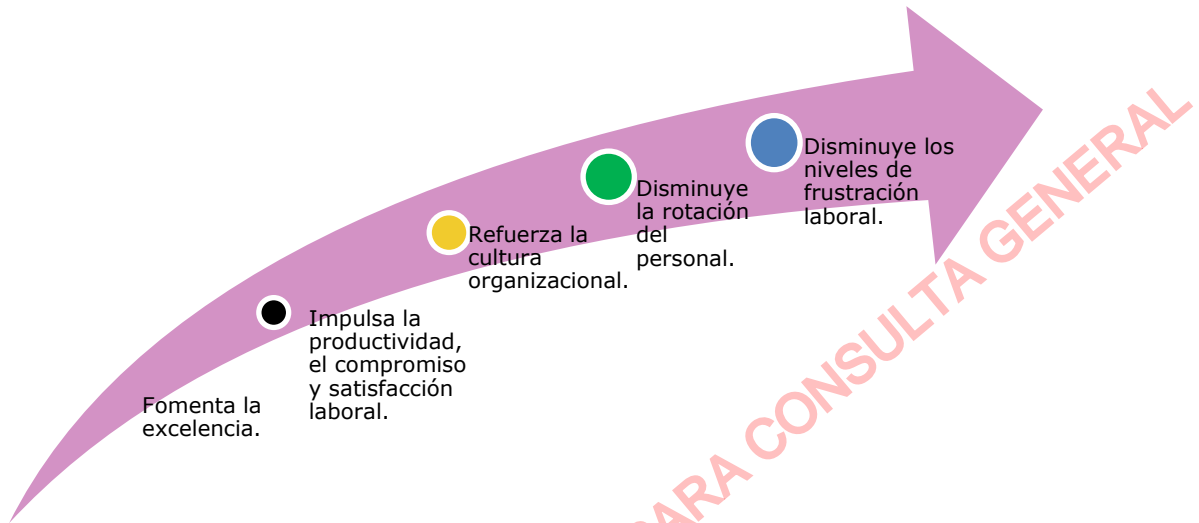
Cuando viene del primer nivel del Patrimonio Autónomo FONTUR, el reconocimiento público eleva el estatus de un trabajador en su mente. Los demás obtienen la inspiración para reconocerse a sí mismos, lo que lo convierte en una gran idea creativa de reconocimiento a los trabajadores.

Día FONTUR: Espacios donde este todo el Patrimonio Autónomo FONTUR, compartiendo actividades diferentes a las cotidianas y laborales genera un nivel de compromiso elevado.

La recomendación es hacerlo en un momento inesperado y que no sean las actividades clásicas de bienestar como el cierre de año.

Beneficios de salud y bienestar: Las gratificaciones exclusivas son habituales para reconocer a los trabajadores, y no se pueden descartar. Las acciones de salud y bienestar son necesarias, ya que toda persona que trabaja necesita cuidar su salud mental para equilibrarse con su trabajo, por no hablar de su vida familiar. Articular acciones concretas del plan de bienestar con estos reconocimientos, permite aprovechar un recurso valioso del Patrimonio Autónomo para un doble propósito.

Por último, los grandes beneficios de estas recomendaciones son:



4.7.6. Promoción interna

La promoción interna es un método de selección en el que los candidatos son los propios trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR. De este modo, no se busca talento externo, sino que se trata de promocionar a los trabajadores que hayan demostrado ser capaces de asumir nuevas responsabilidades.

Por lo general, en este proceso se tienen en cuenta aspectos como la experiencia, la formación, las aptitudes demostradas hasta la fecha por los potenciales candidatos.

El desempeño sirve, en gran medida, para detectar talento interno y determinar quién es merecedor de una promoción.

Para la selección de personal se puede considerar el reclutamiento a nivel interno del Patrimonio Autónomo FONTUR, el cual es realizado por la Oficina de Talento Humano mediante correo interno e información a todos los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR o de manera cerrada evaluando a una o varias personas.

Ventajas de la promoción interna

El tiempo de contratación es reducido: Los procesos de contratación suelen ser largos; sin embargo, los candidatos internos ya forman parte del Patrimonio Autónomo FONTUR por lo que el tiempo necesario para encontrarlos es mucho menor.

Además, evaluar a los "candidatos" que forman parte del Patrimonio Autónomo FONTUR es mucho más sencillo:

- Su historia laboral es accesible.
- Demuestra compromiso con FONTUR y se identifican con su cultura.
- Probablemente no necesiten hacer una entrevista estructurada con el responsable del equipo, pues ya lo conocen.

- Todo esto reduce el tiempo dedicado a cada etapa de la contratación y, por tanto, el tiempo necesario para la incorporación.

El proceso de inducción y entrenamiento también es más rápido y sencillo. Cualquier persona necesita un tiempo de adaptación a su nuevo puesto; sin embargo, las promociones internas suelen ser más eficientes en este sentido. Y es que, el trabajador:

- Ya sabe cómo funciona el Patrimonio Autónomo FONTUR y sus políticas internas.
- Está familiarizado con las personas de su nuevo equipo.
- Puede que ya conozca el contenido y las responsabilidades de su nuevo puesto de manera básica.
- Los costos asociados a la contratación son menores.

Fortalece el compromiso. La promoción interna envía el mensaje que se valora a los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR y se invierte en ellos. De igual manera, dar a los trabajadores la oportunidad de avanzar en su plan de desarrollo y promoverse a otros puestos que puedan interesarles, es bueno para potenciar la motivación y el compromiso.

TIPOS DE PROMOCIONES INTERNAS:

PROMOCIÓN VERTICAL	PROMOCIÓN HORIZONTAL
Este tipo de promoción interna es, probablemente, la más conocida y es en la que el trabajador pasa a ocupar un cargo superior al que ejercía hasta la fecha. Esto suele generar mayores responsabilidades y, por tanto, un aumento salarial.	En este tipo de promociones se hace una reubicación del trabajador en un rol del mismo nivel jerárquico, pero asumiendo responsabilidades en otros procesos y funciones.

Etapas

Definir las necesidades del Patrimonio Autónomo FONTUR. El primer paso de la promoción interna es definir las necesidades y, por tanto, las áreas en la que se requiere el o los puestos que hay que cubrir.

En este punto es muy importante hacer una buena descripción de la vacante y definir todas las competencias técnicas y comportamentales necesarias que debería reunir el candidato ideal.

Establecer criterios para la selección del personal. Al buscar talento interno, debemos establecer una serie de criterios objetivos para seleccionar a un grupo de posibles candidatos al puesto vacante. Es importante tener en cuenta:

1. Tener antigüedad de mínimo 6 meses en la Patrimonio Autónomo FONTUR.
2. Cumplir con el requisito académico definido en el perfil del cargo.
3. Cumplir con la experiencia y el tiempo de experiencia relacionada en el perfil del cargo o la homologación en el área relacionada (si aplica).
4. Tener conocimientos relacionados de acuerdo con la naturaleza del cargo.
5. No presentar procesos disciplinarios durante los últimos 6 meses.
6. La última evaluación de desempeño deberá tener un resultado superior.
7. Realizar la entrevista, las pruebas psicotécnicas, las pruebas específicas del cargo, si aplica.

Adicionalmente, se puede tener en cuenta:

- Disponibilidad e interés del trabajador.
- Empatía y relación con los compañeros.
- Trayectoria profesional fuera del Patrimonio Autónomo.

Otros aspectos a considerar:

Si los participantes de la convocatoria interna no cumplen con los requisitos o si ninguna persona se postula, se seleccionará al candidato a través del procedimiento de reclutamiento y selección de personal y se contratará a través del procedimiento de contratación de personal.

Cada vacante se debe validar por parte de la Oficina de Talento Humano si le aplica la promoción interna o si por el contrario se debe hacer proceso externo.

4.8. Proceso de desvinculación

La desvinculación, aunque puede ser un proceso delicado, es una parte inevitable de la gestión de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR. Este manual está diseñado para dar una guía comprensiva sobre cómo desvincular de manera justa, transparente y respetuosa para el Patrimonio Autónomo FONTUR y los trabajadores afectados. Al abordar la desvinculación de manera ética y profesional, las organizaciones pueden minimizar el estrés y las repercusiones negativas y preservar su reputación tanto interna como externamente.

Este momento es clave para la persona retirada del Patrimonio Autónomo FONTUR, debe liderarlo conjuntamente la Oficina de Talento Humano y el jefe o líder directo donde ejercía su labor la persona retirada.

Cabe recordar que, así como el Patrimonio Autónomo realiza un proceso de selección y vinculación donde muestra los beneficios de trabajar para FONTUR, se preocupa por capacitar a las personas, por su bienestar y su crecimiento interno, también es vital hacer un retiro adecuadamente.

Este proceso es de prioritaria importancia porque permite que la terminación del contrato no se haga de manera subjetiva y así se evita que el Patrimonio Autónomo FONTUR se exponga a riesgos legales y reputacionales, dado que estos procesos son mensajes para los demás trabajadores, quienes esperan que el Patrimonio Autónomo exponga todos sus valores y buenas prácticas cuando maneja un proceso de estos.

Adicionalmente, más allá de que la persona no cumpla con las expectativas o que no encaje con la proyección de desempeño, el retiro puede ser un momento de dignificación del ser humano permitiéndole hacer un cierre sano de su vida dentro del Patrimonio Autónomo.

Los momentos más relevantes en la experiencia de un trabajador son la entrada y la salida del Patrimonio Autónomo FONTUR, y ahí es cuando se tiene que manejar con profesionalismo un proceso que tiene tanta incidencia en la vida del individuo.

4.8.1. Objetivo

Establecer las actividades, responsabilidades, políticas y condiciones de operación para hacer un adecuado manejo de la desvinculación de los trabajadores, de conformidad con las normas legales y las políticas establecidas aplicables a los trabajadores de la Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo FONTUR.

4.8.2. Lineamientos

Toda renuncia presentada por el trabajador debe ser contestada y tramitada de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.

Para los casos de despido unilateral sin justa causa, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR debe validar previamente la viabilidad de este, teniendo en cuenta los fueros establecidos legalmente para protección laboral del trabajador, tales como fuero de salud, fuero de maternidad y fuero pensional o cualquier otro reglamentario.

Para los casos de despido con justa causa, es necesario realizar previamente el proceso disciplinario correspondiente y contar con el aval de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, el cual debe estar alineado al proceso disciplinario y despido con justa causa.

Para el proceso de desvinculación del Director de la Oficina de Auditoría Interna del PA Fontur, el Gerente de Auditoría Interna de Fiducoldex informará al Comité de Auditoría de Fiducoldex las razones que motivan la necesidad de desvinculación (resultados de evaluaciones de desempeño, otras) y será el Comité de Auditoría quien evalúe y apruebe su desvinculación.

Para el pago de la liquidación final de acreencias laborales, se requiere el Formato de Paz y Salvo completamente diligenciado y firmado o aprobado por correo electrónico por parte de todas las áreas involucradas.

Todo pago de liquidación final de acreencias laborales debe estar debidamente revisado y aprobado por los asesores laborales o por la Dirección de Gestión Contractual y Postcontractual en calidad de ordenador del gasto.

Liquidación por pensión

Dado que el Sistema General de Pensiones en Colombia fue previsto con la finalidad de garantizar el derecho fundamental a la seguridad social que le asiste a todos los habitantes del país, protegiendo los riesgos de vejez e invalidez a los cuales se encuentra expuesto el ser humano a lo largo de su vida y en aras de garantizar la finalidad del Sistema de Pensiones, especialmente para aquellas personas que luego de una gratificante y comprometida vida laboral adquieran la pensión de vejez por parte del ente administrador del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, actualmente Colpensiones, así como el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad, disfruten en su integridad de la prestación reconocida, el Patrimonio Autónomo FONTUR procederá a finalizar con justa causa el contrato de trabajo en la medida que accedan a dicha prestación y sean incluidos efectivamente en nómina de pensionados, de acuerdo con lo previsto en el numeral 14 literal a) del art. 62 del C.S.T., subrogado por el art. 7 del D.L. 2351 de 1965, o la norma que lo modifique o sustituya.

La decisión adoptada por el Patrimonio Autónomo FONTUR frente a la terminación con justa causa de los contratos de trabajo tiene como finalidad la búsqueda de la tranquilidad de aquellos trabajadores que luego de un largo tiempo laborado adquieren la pensión de vejez por parte del Sistema General de Pensiones, para que estos disfruten de un merecido descanso de las mesadas pensionales reconocidas por Colpensiones o las administradoras de Fondo de Pensiones, según el régimen pensional aplicable.

Es responsabilidad del trabajador radicar en el fondo de pensiones la solicitud de pensión.

Presentar copia de esta radicación a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y mediante comunicación escrita, solicitará si desea suspender el aporte de pensión obligatoria.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR enviará consulta a los asesores laborales con el fin de determinar si es procedente o no el retiro del aporte a pensión.

Una vez haya sido reconocida la prestación social por parte del Fondo de Pensiones, el trabajador deberá informar a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR con copia del documento mediante el cual le fue notificado este reconocimiento.

Como política general el Patrimonio Autónomo FONTUR ha establecido que el reconocimiento de la pensión constituye una justa causa para terminar el contrato de trabajo, con el fin de promover el movimiento del mercado laboral y así por un lado lograr que aquellas personas que ostentan una prestación económica por los años laborados (pensión de vejez) se retiren para abrir espacios laborales a otras personas que no cuentan con este ingreso fijo.

Por lo anterior, el Patrimonio Autónomo FONTUR, deberá terminar los contratos laborales una vez certifique que se está recibiendo la prestación económica por vejez, con un preaviso de mínimo 15 días como lo establece la Ley.

Liquidación por fallecimiento

Por enfermedad laboral o accidente de trabajo: Una vez reportado el fallecimiento a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, por medio escrito o a través de correo electrónico adjuntando el acta o registro civil de defunción, la Oficina de Talento Humano deberá reportar el fallecimiento ante la Administradora de Riesgos Profesionales e iniciar el trámite correspondiente de acuerdo con los lineamientos legales.

Por causas diferentes: El familiar deberá informar el fallecimiento a la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, por medio escrito o a través de correo electrónico adjuntando el acta o registro civil de defunción.

4.8.3. Generalidades del proceso

Sin justa causa

Validar la viabilidad del despido unilateral sin justa causa con la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, quien a su vez solicitará el aval de la Gerente General para proceder con el proceso de desvinculación.

Despido unilateral con justa causa

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza el proceso disciplinario con el acompañamiento de los asesores laborales y/o la Dirección Jurídica (o la dependencia que haga sus veces), quienes a su vez dan su aval para el despido con justa causa.

Renuncia voluntaria

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR recibe y acepta la renuncia presentada por el trabajador.

Fallecimiento de un trabajador

Tramitar según corresponda en caso del fallecimiento de un trabajador los requisitos contemplados en la legislación vigente.

Para todos los casos, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR es responsable de:

1. Verificar que el soporte sea adecuado según el tipo de retiro y remitir por correo electrónico al trabajador el listado de los documentos de retiro que debe diligenciar y entregar para legalizar su desvinculación.

2. Realizar el trámite de firmas en el Formato Paz y Salvo de Retiro corresponde al trabajador, por cada área involucrada, excepto Talento Humano que es la última firma que se realiza, es esencial en los tres días hábiles posteriores al retiro.
3. Remitir correo electrónico a las áreas internas del Patrimonio Autónomo y a los terceros de nómina solicitando los descuentos o pagos correspondientes para aplicar en la liquidación, indicando la fecha límite para el reporte. verificar e incluir novedades de (personal, ocasionales, fijas, legales, judiciales, etc.) en la preliquidación
4. Generar cartas para el retiro, realizar preliquidación y remitirla a la firma asesora de abogados laboralistas y/o a la Dirección Jurídica (o a la dependencia que haga sus veces) para su validación. En caso de recibir alguna observación, realizar la corrección y remitir nuevamente para validación final.
5. Entregar la liquidación que fue validada jurídicamente, al trabajador para su validación y la firma correspondiente. En caso de recibir alguna observación, se revisa la validez de esta y de ser necesario, se surte nuevamente el proceso de validación por parte de la firma de asesores laborales o la Dirección Jurídica y realizar la corrección y remitir nuevamente para validación final al trabajador.
6. Verificar que la liquidación definitiva cuente con la aprobación jurídica interna o externa y firma a satisfacción por parte del trabajador y demás soportes para que continúe al pago.
7. Generar reportes de liquidación y acumular liquidación definitiva, cargar y validar interfaz en el sistema contable, realizar la ordenación del gasto de gastos de personal y demás rubros, radicar en el gestor documental interfaz para validación contable, presupuestal, ordenación y mesa de pagos, gestionar pago a terceros correspondiente a la nómina (AFC. Libranzas, aportes voluntarios, cooperativas, fondos de trabajadores, embargos).

4.9. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es una herramienta esencial de gestión del talento humano para medir y retroalimentar el rendimiento de los trabajadores en el Patrimonio Autónomo FONTUR. La evaluación permite valorar el cumplimiento de funciones y objetivos en un cargo. La evaluación entrega información invaluable para la toma de decisiones relacionadas a ascensos, necesidades de capacitación e incluso desvinculación. Este manual establece los lineamientos de la compañía para implementar estos procedimientos de forma estructurada, garantizando la objetividad, trazabilidad y utilidad para alinear el desempeño a la estrategia organizacional.

4.9.1. Objetivo

Evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores que presten sus servicios a FONTUR.

4.9.2. Lineamientos

La Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo FONTUR hará uso de una plataforma para llevar a cabo el proceso de Evaluación de Desempeño. Si así se establece, podrá usar la plataforma y herramientas que tiene Fiducoldex y pone a su disposición.

La ejecución del proceso de evaluación de desempeño laboral estará a cargo de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y reportará el informe de los resultados generales e individuales de los trabajadores con conclusiones y planes de acción al respecto a la Gerencia General con copia a la Dirección de Gestión Humana de Fiducoldex.

Fiducoldex presentará al FIDEICOMITENTE los resultados de la evaluación de desempeño de manera periódica a través del Gerente General del Patrimonio Autónomo FONTUR como representante de la Fiduciaria.

La evaluación de desempeño del Gerente General del Patrimonio Autónomo FONTUR será adelantada por la Fiduciaria conforme a las indicaciones del Fideicomitente y cada jefe llevará a cabo este proceso con los integrantes de su equipo de trabajo.

La evaluación de desempeño del Director de Auditoría Interna del Patrimonio Autónomo FONTUR será adelantada teniendo en cuenta la dependencia funcional (Comité de Auditoría de la Fiduciaria) y administrativa y metodológica (Gerente Auditoría Interna de Fiducoldex)

La evaluación de desempeño se aplica anualmente (año vencido), durante los 2 primeros meses del año y se realizará seguimiento de los compromisos pactados con cada trabajador cada 6 meses.

El objetivo cualitativo de esta evaluación se basa en retroalimentar a las personas a cargo, sobre el desempeño teniendo en cuenta las competencias organizacionales y funcionales, los factores de desempeño establecidos y la curva de aprendizaje, con el fin de generar un plan de desarrollo individual que le permita desarrollar los aspectos a mejorar.

Cuantitativamente la evaluación de desempeño es positiva al generar un puntaje igual o superior a 86 sobre 100, en los casos en que las puntuaciones sean inferiores a este valor, será obligatorio el establecimiento de un Plan Individual de Desarrollo PID que permita realizar seguimiento constante y evidenciar la evolución de los trabajadores.

En caso de identificar inconsistencias en la calificación de evaluación de desempeño, el trabajador puede escalar su inquietud por correo electrónico a su superior inmediato con copia a la Oficina de Talento Humano. En caso de no poder aclarar al interior del área, será la Oficina de Talento Humano la responsable del seguimiento de su caso.

Una vez finalizado el proceso de evaluación de desempeño por parte de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, se socializan los resultados con los líderes y trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR.

4.9.3. Generalidades del proceso

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, tiene entre sus responsabilidades las siguientes:

1. Socializar la metodología y la herramienta a toda la estructura del Patrimonio Autónomo FONTUR.
2. Realizar la capacitación a los evaluadores sobre el proceso de evaluación de desempeño y la forma de calificar.
3. La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR brindará acompañamiento a las áreas que requieran, para la creación de los indicadores de desempeño individual para cada trabajador y validar las competencias aprobadas para la evaluación.
4. Validar periódicamente el avance del diligenciamiento de los cuestionarios de la evaluación en la plataforma y hacer seguimiento por correo electrónico a cada líder y trabajador.
5. Una vez finalizado el diligenciamiento de los cuestionarios, se solicita al proveedor el cierre de la plataforma y la emisión de informes.
6. Elaborar presentación de los resultados de la evaluación de desempeño.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR presenta los resultados ante el Gerente General - del Patrimonio Autónomo FONTUR, quienes a su vez dan a conocer los resultados de la evaluación de desempeño al Presidente y/o Vicepresidente de Fiducolnex.

El líder de área con el apoyo de La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR (si lo requiere) crea los planes individuales de desarrollo para los trabajadores que ameriten mejoras.

El jefe inmediato semestralmente realiza el seguimiento al trabajador para evidenciar el desarrollo del plan de mejoramiento o concertación de objetivos definidos en la evaluación de desempeño. En caso de identificar incumplimiento del plan de mejoramiento u objetivo el jefe inmediato determina si se modifica el plazo, reconfigura la actividad o si se toma alguna decisión con respecto a su situación laboral.

Semestralmente la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR realiza monitoreo vía correo electrónico para obtener el seguimiento al plan de mejoramiento establecido en la evaluación de desempeño por parte de los jefes inmediatos.

4.10. Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

Este sistema se desarrolla para prevenir accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y promover el bienestar general de los trabajadores. En el manual, se abordarán los elementos esenciales para planificar, implementar, supervisar y mejorar

Página 62 de 77

las políticas y prácticas relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, garantizando el cumplimiento normativo y fomentando una cultura organizacional que prioriza la protección de los trabajadores.

4.10.1. Objetivo

Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, para brindar un ambiente laboral seguro a los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR, mejorando las condiciones de trabajo y cumpliendo la normatividad vigente.

4.10.2. Lineamientos

El Patrimonio Autónomo FONTUR se acoge a las disposiciones establecidas para la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En el Patrimonio Autónomo FONTUR, se desarrollan las actividades bajo estas orientaciones:

1. Proteger y promover la seguridad y la salud de todos los trabajadores, contratistas y demás partes interesadas, implementando programas de promoción y prevención de Seguridad.
2. Implementar estándares de seguridad y privacidad de la información para gestionar su disponibilidad, integridad, confidencialidad y no repudio.
3. Identificar, evaluar y valorar controles para prevenir los riesgos que puedan afectar la salud de los trabajadores en su entorno laboral.
4. Identificar, evaluar, valorar y establecer controles para reducir los impactos por incidentes. Propender por la continuidad del negocio, generando oportunidades de negocio y relaciones de confianza con las partes interesadas.
5. Cumplir con los requisitos legales, contractuales y regulatorios de orden nacional vigentes aplicables.
6. Garantizar los recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, debe aplicar los lineamientos en el marco de la implementación y mejora continua de SGSST, así como la normatividad legal aplicable que sea sugerida por Fiducoldex como vocero y administrador del Patrimonio Autónomo.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR es responsable de la implementación y cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo de acuerdo con los lineamientos impartidos por el responsable del sistema.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR en cumplimiento del Decreto 1072 de 2015 es responsables de desarrollar un programa de capacitación que proporcione conocimiento para identificar los peligros y controlar los riesgos relacionados con el trabajo, y hacerlo extensivo a todos los niveles de la organización incluyendo a trabajadores de planta directa, contratistas, personal temporal contratado a través de empresas de servicios temporales, trabajadores de planta ocasional y practicantes.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR deberá presentar informe al Gerente del Patrimonio Autónomo FONTUR, con copia a la dirección de Gestión Humana de Fiducoldex con relación al cumplimiento de los estándares mínimos de SST aplicable y la implementación de los lineamientos previamente establecidos.

La Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo FONTUR debe garantizar los recursos económicos, tecnológicos y humanos, necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.

4.10.3. Generalidades del proceso

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR es responsable de:

1. Actualizar el plan de trabajo de acuerdo con el Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, alineado con la normatividad legal vigente y las directrices emitidas por el responsable del SG-SST. Aprobar el plan de trabajo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Realizar evaluación, en coordinación con SST de Fiducoldex como mínimo una (1) vez al año, del plan de trabajo de acuerdo con el Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
3. Ejecutar del plan de trabajo de acuerdo con el Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
4. Hacer seguimiento a la ejecución del plan de trabajo de acuerdo con el Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
5. Realizar las actividades propias de la ejecución del plan de trabajo de acuerdo con el Manual Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
6. Participar de las reuniones del Comité Paritario de SST y Comité de Convivencia para apoyar su gestión.
7. Implementar y desarrollar actividades de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, así como de promoción de la salud en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, de conformidad con la normatividad vigente.
8. Informar a la Gerencia General - sobre el funcionamiento y los resultados del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
9. Entregar EPP y hacer firmar acta de recibido por parte de los trabajadores.
10. Elaborar y revisar informes.
11. Gestionar en el repositorio correspondiente la información solicitada mensual, trimestral, semestral o anualmente por el FIDEICOMITENTE.

CAPÍTULO VII - REGIMEN SALARIAL

7.1. Introducción

Las condiciones en la economía actual han llevado a las empresas a una constante evolución en búsqueda de estrategias para ser más competitivas. En este contexto, las organizaciones se centran en destacar en un mercado competitivo, enfocándose en estrategias que motiven, retengan y atraigan el mejor talento, garantizando así el éxito empresarial.

Bajo esta óptica los esquemas de Compensación Estratégica buscan determinar la remuneración óptima como resultado de la correlación entre el impacto de los cargos con respecto a los resultados organizacionales (equidad interna) y los niveles de remuneración del mercado (competitividad externa).

7.2. Objetivo

Optimizar la gestión de compensación del Patrimonio Autónomo FONTUR, alineándola con su estrategia, estableciendo directrices para la administración integral de salarios con el objetivo de atraer, motivar y retener talento, impulsar niveles superiores de desempeño, garantizar la equidad interna y alinear la estructura salarial de la compañía de manera competitiva en relación con el mercado de referencia.

7.3. Población objetivo

Este Régimen Salarial aplica para todos los trabajadores del Patrimonio Autónomo FONTUR.

7.4. Lineamientos

El salario de todos los trabajadores debe cubrir como mínimo todos los requerimientos de ley.

El Patrimonio Autónomo FONTUR propende la correcta valoración de los cargos de la estructura, asegurando la equidad interna y externa en la estructura salarial.

El Patrimonio Autónomo FONTUR a través de la de compensación salarial genera una estrategia para que la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR atraiga, motive y retenga el talento humano necesario para el logro de sus objetivos.

El Patrimonio Autónomo FONTUR analiza y procura la equidad interna evaluando el perfil, funciones, responsabilidades y las bandas salariales de todos los trabajadores al proyectar el presupuesto para cada vigencia.

7.4.1. Aumentos

Con relación a los aumentos el Patrimonio Autónomo tendrá en cuenta estos criterios:

- Por desempeño del trabajador (Promoción,), por ajustes al coste de vida (IPC), de acuerdo con la aprobación del FIDEICOMITENTE.
- Frecuencia y fecha de los aumentos: En general en enero de cada año, y casos que se encuentre por debajo de la política establecida para el cargo, y los casos donde se requieran reclasificaciones en el momento del cambio.
- Bases para la fijación de los aumentos (costo de vida y estudios de mercado)
- Lineamientos del FIDEICOMITENTE o políticas regulatorias de orden nacional vigentes aplicables.

Nivelaciones salariales

Para aplicar una nivelación salarial, la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR provee la información del salario del trabajador, rango salarial en la que se encuentra el cargo, posicionamiento del cargo frente al rango salarial y los resultados de evaluación de desempeño.

La Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR junto con el líder del equipo identifica si el trabajador tiene un desempeño diferenciador que lo acredite como candidato a nivelación y en caso de ser así, la Fiduciaria presentará para aprobación del FIDEICOMITENTE la propuesta de estructura de la Unidad de Gestión del FONTUR hasta el cuarto nivel, así como los cambios que se requieran a dicha estructura, previa justificación de la necesidad presentada por el Gerente General del FONTUR.

7.4.2. Promociones del personal

Cuando se presente una vacante, los trabajadores vinculados tendrán la oportunidad de participar en la convocatoria interna y podrá ser elegido siempre que cumpla con los requisitos del cargo, de acuerdo con el Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal.

Todo trabajador que sea promovido de cargo recibirá un incremento en su remuneración (si aplica), de acuerdo con la estructura salarial establecida para el cargo.

En tal caso que el cargo no estuviese creado, es necesario realizar una valoración del cargo bajo los mismos parámetros inicialmente establecidos y adicionarlo a la lista de cargos valorados

7.4.3. Personal encontrado por debajo de la línea de equidad

El trabajador que está por debajo de la línea de equidad va disminuyendo la distancia de esta por medio de aumentos anuales progresivos que permitan obtener una equidad salarial interna de acuerdo con su nivel dentro del rango salarial.

Se da prioridad a los casos más críticos que se encuentran en posiciones más alejadas de la tendencia central de pago.

La Fiduciaria presentará para aprobación del FIDEICOMITENTE la propuesta de estructura de la Unidad de Gestión del FONTUR hasta el cuarto nivel, así como los cambios que se requieran a dicha estructura, previa justificación de la necesidad presentada por el Gerente General del FONTUR.

7.4.4. Definición salarial para cargos contratados por la empresa de servicios temporales

Los trabajadores contratados por medio de la empresa de servicios temporales tendrán la misma asignación salarial que los trabajadores contratados por planta directa, siempre y cuando vayan a desempeñar un cargo con la misma denominación, conforme con lo establecido en el artículo 79 de la ley 50 de 1990 *

Cuando el cargo que va a ocupar un trabajador que vaya a ser contratado por medio de la empresa de servicios temporales, no esté denominado en la estructura aprobada y que por ende no tenga una asignación salarial establecida, será necesario que la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR - revisen el perfil, funciones, responsabilidades y los rangos salariales para definir este salario. Posterior a esto, si el cargo corresponde a un nivel superior al 4 nivel dentro de la estructura orgánica del P.A., el Gerente General deberá aprobar la justificación del cargo.

7.4.5. Definición salarial de nivelación por ingresos

Los trabajadores nuevos serán contratados con el 100% del salario aprobado para el cargo.

7.5. Estructura salarial

La administración de la política de salarios para el P.A. FONTUR, se realiza a través de una escala salarial donde se incluyen todos los cargos del Patrimonio Autónomo.

7.5.1. Mantenimiento de la Estructura Salarial

El Patrimonio Autónomo FONTUR debe continuar con el proceso de evaluación y categorización de los cargos que componen el Patrimonio y los que en un futuro se incorporen teniendo en cuenta lo siguiente:

Todos los puestos deberán ser evaluados con base en los lineamientos que determine la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Los puestos que ya han sido evaluados, de sufrir modificaciones en su objetivo, alcance o responsabilidades, deberá revisarse su valoración, responsabilidad que debe ser asumida por la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR y el responsable del área del cual es el cargo o los cargos objeto de valoración o revisión.

*Los trabajadores en misión tendrán derecho a un salario ordinario equivalente al de los trabajadores de la empresa usuaria que desempeñen la misma actividad, aplicando para el efecto las escalas de antigüedad vigentes en la empresa.

CAPITULO VIII - PROCESO DISCIPLINARIO: NATURALEZA, FINALIDAD.

El proceso disciplinario es un conjunto de acciones orientadas a investigar y en algunos casos a sancionar determinados comportamientos o conductas del trabajador, que conlleven incumplimiento de deberes, violación de prohibiciones, y abuso en el ejercicio de derechos y funciones.

El proceso disciplinario debe tener como finalidad el ejercicio del DERECHO DE DEFENSA, derecho de orden constitucional que debe orientar las actuaciones que se desarrollen en el ámbito de las relaciones laborales en el sector privado, dentro de las que encontramos el Proceso Disciplinario.

El proceso disciplinario se aplicará al trabajador cuando se esté en presencia de una presunta falta disciplinaria, estipulada como tal en el Reglamento Interno de Trabajo; y que de encontrarse probada deba ser sancionada.

Para despedir o aplicar cualquier sanción a un trabajador, es necesario adelantar un proceso disciplinario, el cual, de acuerdo con el artículo 104 del Código Sustantivo del Trabajo o la norma que lo modifique o sustituya, debe estar previsto en el Reglamento Interno de Trabajo, entendido como el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el Patrimonio Autónomo FONTUR y sus trabajadores en la prestación del servicio.

La Corte Constitucional, en Sentencia C-593 del 2014, reiteró los requisitos del procedimiento disciplinario existentes, pero introdujo la obligación de establecer y publicar el procedimiento disciplinario dentro del Patrimonio Autónomo FONTUR, con el fin de garantizar los derechos al debido proceso y defensa de los trabajadores. Dentro de los elementos fundamentales que debe contener están:

1. La comunicación formal de la apertura del proceso disciplinario a la persona imputada y la formulación de cargos.
2. El traslado al imputado de las pruebas que fundamentan los cargos formulados.
3. La indicación de un término para que el acusado formule sus descargos controvierta las pruebas en su contra y entregue aquellas que considere pertinentes.
4. El pronunciamiento definitivo del Patrimonio Autónomo FONTUR mediante un acto motivado y congruente y la imposición de una sanción proporcional a la falta.
5. La posibilidad de que el trabajador pueda controvertir las decisiones mediante los recursos correspondientes.

Así las cosas, cuando el Patrimonio Autónomo FONTUR considera tener pruebas que demuestran que un trabajador incurrió en una falta que amerite la aplicación de una sanción disciplinaria o que constituya una justa causa para dar por terminado el contrato de trabajo, sin que haya lugar a indemnización por despido injusto, deberá, en cumplimiento del debido proceso y el derecho de defensa, llevar a cabo una diligencia de descargos en la que el trabajador tenga la oportunidad de defenderse.

8.1. Objetivo

El objetivo de esta Política es establecer un proceso disciplinario efectivo y transparente que asegure la integridad, idoneidad y reputación del Patrimonio Autónomo FONTUR y garantice el ejercicio del derecho de defensa a los trabajadores. Esta política tiene como finalidad promover el cumplimiento normativo y ético por parte de los trabajadores dentro de la Unidad de Gestión y aplicar las consecuencias jurídicas, contractuales y reglamentarias ante su incumplimiento. Asimismo, busca mitigar los riesgos asociados con conductas contrarias a la integridad y la conducta profesional.

8.2. Reglamento interno de trabajo

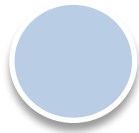
En virtud de la naturaleza del Patrimonio Autónomo y de la naturaleza del proceso disciplinario, el régimen disciplinario aplicable a los trabajadores contratados por FONTUR es el establecido en el Reglamento Interno de Trabajo de FIDUCOLDEX. En consecuencia, resulta indispensable dar la publicidad debida al contenido de dicho reglamento y aplicación a lo consignado en dicha norma sobre régimen disciplinario.

8.2.1. Aspectos principales contenidos en el Reglamento Interno de Trabajo FIDUCOLDEX.

Conforme a lo establecido en el "CAPÍTULO X ORDEN JERÁRQUICO" del Reglamento Interno de Trabajo FIDUCOLDEX vigente, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores: Presidente y el Secretario General de FIDUCOLDEX, así como el Gerente General y el del Patrimonio Autónomo FONTUR.

Más adelante el "CAPÍTULO XIII ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS", establece que no se pueden imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este Reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o el contrario de trabajo (artículo 114, C.S.T.).

FALTAS LEVES Y SUS SANCIONES DISCIPLINARIAS.



El retardo en la hora de entrada a la empresa, implica suspensión del contrato del trabajo, que no puede exceder de ocho (8) días por la primera vez, ni de dos (2) meses en caso de reincidencia de cualquier grado.



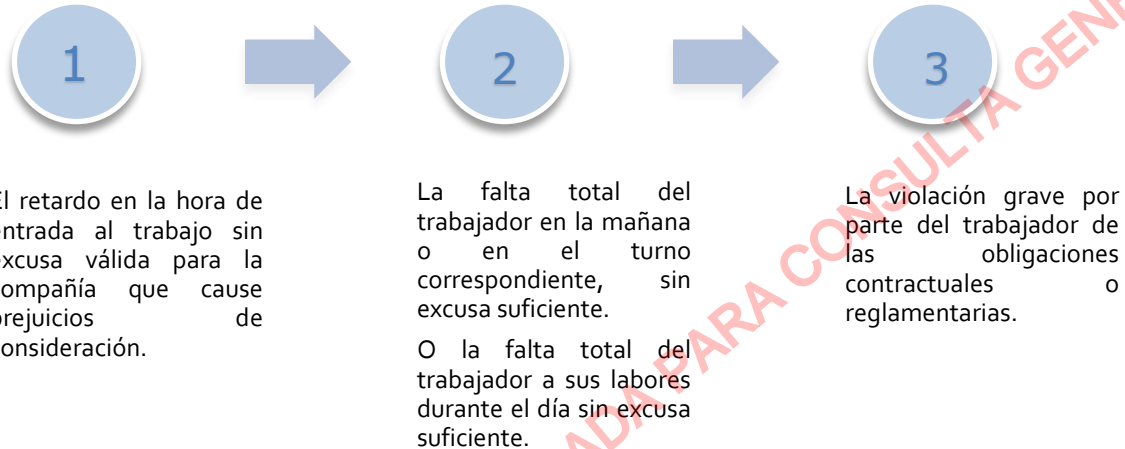
La falta del trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica suspensión en el contrato de trabajo.



La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho (8) días y por segunda vez suspensión e el trabajo hasta por dos(2) meses.

En relación con las faltas y sanciones disciplinarias anteriores, se deja claramente establecido que no se reconocerá ni pagará el salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar por causa de cualquiera de tales faltas y su correspondiente sanción.

FALTAS GRAVES



Conforme a lo estipulado en el Reglamento Interno de Trabajo, lo establecido no impide que se evalúe cada caso particular y proceda de acuerdo con la evaluación previa a imponer sanción pertinente o el despido justificado.

8.2.2. Generalidades del proceso

El Patrimonio Autónomo FONTUR cuenta con un canal para que los trabajadores y/o partes interesadas puedan reportar posibles casos de los incumplimientos en los procesos o conductas inadecuadas, que podría acarrear un proceso disciplinario dentro del Patrimonio autónomo. Se deben remitir sus solicitudes al correo de la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR o cualquier otro canal destinado para tal fin.

De conformidad con lo anterior se velará por garantizar y promover la confidencialidad de los procesos que se adelanten.

En todo caso, la habilitación de estos canales no le impide al Patrimonio Autónomo FONTUR iniciar de oficio las investigaciones y/o procedimientos disciplinarios que considere necesarios para el esclarecimiento de hechos o conductas que puedan constituir un incumplimiento de índole laboral.

Proceso disciplinario

Si de acuerdo con los hechos y las evidencias recaudadas es necesario iniciar un proceso disciplinario laboral, a criterio del Patrimonio Autónomo FONTUR, se procederá en tal sentido. En caso de ser necesario, se podrá contar con la asesoría de la firma de abogados laboralistas y la Dirección Jurídica y de Defensa Judicial del patrimonio.

Dada la circunstancia en la que un trabajador cause pérdidas económicas al Patrimonio Autónomo FONTUR, el proceso disciplinario correspondiente deberá ir acompañado del respectivo Estudio de Responsabilidad Operativa. En caso de encontrarse una falta o incumplimiento, se aplicará la decisión disciplinaria correspondiente. Es importante destacar que el trabajador, bajo ninguna circunstancia, debe utilizar recursos propios para realizar acuerdos monetarios relacionados con la falla en el proceso del Patrimonio Autónomo FONTUR, terceros, proveedores, contratistas o cualquier otra persona natural o jurídica vinculada al caso en cuestión.

El proceso disciplinario podrá iniciarse dentro de los treinta (30) días siguientes al conocimiento del Patrimonio Autónomo FONTUR de la ocurrencia del hecho objeto de investigación disciplinaria.

Notificación al trabajador

Para dar comienzo al proceso disciplinario laboral se procederá a elaborar la Notificación Disciplinaria del trabajador, mediante citación a descargos, que se remitirá al correo electrónico del trabajador registrado en las bases de datos del Patrimonio Autónomo FONTUR, o físicamente a la última dirección por éste reportada, o por cualquier otro medio de comunicación que garantice su entrega (como por ejemplo WhatsApp). Se le citará para que ejerza su derecho de contradicción y de defensa mediante la diligencia de Descargos que podrá realizarse de forma virtual, presencial o por escrito, según lo defina el Patrimonio Autónomo.

La citación a descargos deberá contener, al menos, la siguiente información:

1. El nombre del trabajador.
2. El cargo ocupado por el trabajador.
3. La descripción y determinación de la conducta investigada, con indicación de las circunstancias de tiempo, modo y lugar en que presuntamente se realizó.
4. Las normas presuntamente violadas.
5. La calificación provisional de la conducta con la posible sanción a aplicar.
6. La relación de las pruebas.
7. Fecha, hora y lugar para rendir los descargos
8. Indicar la oportunidad que tiene el trabajador de presentar las pruebas que tenga a su favor.

Proceso de Descargos

En la fecha, hora y lugar determinados en la citación a la diligencia, se llevará a cabo diligencia de descargos en la cual el trabajador podrá ejercer su derecho de defensa y contradicción, y podrá explicar su versión de los hechos imputados, así como cualquier explicación o aclaración necesaria.

El Patrimonio Autónomo FONTUR, a través de sus representantes deberá oír al trabajador inculpado directamente y si éste es sindicalizado podrá estar asistido por dos representantes del Patrimonio Autónomo FONTUR sindical a que pertenezca (Artículo 115 C.S.T.).

En caso de que las pruebas no hayan sido trasladadas al trabajador en la citación a la diligencia de descargos, en dicha diligencia el Patrimonio Autónomo FONTUR trasladará las pruebas con que cuente para que el Trabajador pueda ejercer su derecho de contradicción respecto de estas e igualmente, el trabajador podrá aportar las pruebas que considere conducentes.

El trabajador debe presentar sus alegatos de conclusión en esta etapa del proceso, si así lo considera necesario.

El Patrimonio Autónomo FONTUR podrá posteriormente y dentro de un término razonable, citar a una ampliación de la diligencia de descargos.

Determinación de la sanción

De acuerdo con el análisis de los hechos, pruebas, defensa del trabajador y la información más relevante y concreta del caso, se llevará a cabo la determinación de la correspondiente decisión, que puede ser alguna sanción disciplinaria o incluso la terminación del contrato de trabajo por justa causa. Este proceso debe ser revisado, validado y evaluado por la Oficina de Talento Humano en conjunto con el jefe de área afectada y el Gerente General. En caso de ser necesario, el Patrimonio Autónomo FONTUR también podrá contar con la asesoría de asesores laborales externos para asegurar la adecuada aplicación de las normativas y leyes laborales vigentes.

Además, es fundamental garantizar que el proceso de determinación de la decisión disciplinaria sea llevado a cabo de manera justa, imparcial y respetando los derechos del trabajador involucrado. Se deben seguir los procedimientos establecidos en la legislación laboral y en las políticas internas del Patrimonio Autónomo FONTUR para asegurar un proceso transparente y equitativo.

El Patrimonio Autónomo FONTUR debe, comunicar al trabajador la decisión correspondiente. En caso de que proceda alguna sanción disciplinaria o la terminación del contrato de trabajo con justa causa conforme lo establecido en el contrato individual de trabajo, el Reglamento Interno de Trabajo y/o el Código Sustantivo del Trabajo, la decisión debe estar motivada, explicando los hechos que dan lugar a la misma, así como las obligaciones incumplidas y/o las faltas en que se incurrió.

Recurso de apelación

El trabajador podrá recurrir la decisión tomada por el Patrimonio Autónomo FONTUR, a través de recurso de apelación, dentro de los dos (2) días siguientes a su notificación. El recurso deberá interponerse por escrito ante la Dirección de Gestión Humana. El mismo será resuelto por el superior jerárquico de quién tomo la decisión inicial en el efecto devolutivo.

Registro y seguimiento

La Oficina de Talento Humano llevará un registro detallado de las etapas del proceso disciplinario, que incluirá la documentación pertinente, las acciones tomadas y las comunicaciones realizadas. Además, toda la información relacionada con el caso deberá

ser archivada en las respectivas Historias laborales del trabajador, con el objetivo de salvaguardar la información y facilitar el seguimiento y el manejo de cualquier novedad pre-disciplinaria o disciplinaria que pueda surgir en el futuro.

Confidencialidad y protección de Datos

Desde la Oficina de Talento Humano del Patrimonio Autónomo FONTUR, se establecen lineamientos para garantizar la confidencialidad y seguridad de la información del Patrimonio Autónomo y/o en relación a los hechos soportados dentro de un proceso. Todos los documentos, anexos, soportes o evidencias reposarán en archivos privados y con acceso restringido dentro de la Oficina de Talento Humano y en las Historias Laborales de los involucrados en relación con los casos.

Jurisprudencia, publicidad del procedimiento disciplinario

En sentencia C-593 de 2014, la Corte Constitucional se pronunció sobre la constitucionalidad del artículo 115 del Código Sustantivo del Trabajo, que establece el procedimiento para imponer las sanciones disciplinarias dentro de la relación laboral.

Esta misma sentencia confirma los requisitos del procedimiento disciplinario e introduce la obligación de establecer el recurso de impugnación frente a la sanción disciplinaria y la de publicar el procedimiento disciplinario que se adelantará, con el fin de garantizar los derechos constitucionales al DEBIDO PROCESO y DEFENSA para los trabajadores.

8.2.3. Recomendaciones para el manejo

Los jefes inmediatos deben reportar de manera oportuna a la Oficina de Talento Humano o la que haga sus veces las situaciones de desempeño que ameriten correctivo, sanción o eventuales despidos.

El reporte de la falta o causal de terminación del contrato de trabajo debe tener una información fáctica o, de hecho; circunstancial; probatoria y ser oportuna, por lo tanto, debe responder al ¿Qué? ¿Cómo, Cuándo, Dónde? ¿Cómo se comprobó? y ¿Cuánto hace que se dio la conducta? ¿Constituye un hecho repetitivo?

Ante estas faltas disciplinarias funcionales se debe analizar el tipo de vinculación, si hubo o no inducción y si es del caso reinducción al trabajador, revisar el manual de funciones y verificar si existió o no supervisión y retroalimentación por parte del jefe inmediato o persona responsable del área.

Los manuales de funciones facilitan la determinación de responsabilidades y el ejercicio de la potestad disciplinaria. Resulta indispensable su actualización y comunicación.

La ausencia de descargos invalida las decisiones disciplinarias. El artículo 115 del C.S.T. señala: "No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria que se imponga sin dar oportunidad al trabajador implicado de ser oído". El Derecho de Defensa y Debido Proceso - artículo 29 C.P. - tiene también aplicación en las actuaciones de los particulares.

La Audiencia de Descargos debe permitir conocer la magnitud del hecho, las circunstancias en las que se presentó y sus repercusiones en el Patrimonio Autónomo FONTUR.

Contenido del Acta de Descargos:

- ➔ La referencia a la citación previa que se hizo al trabajador.
- ➔ Las advertencias previas.
- ➔ El trabajador podrá estar acompañado de dos compañeros de trabajo.
- ➔ Preguntas y respuestas sobre los hechos materia de citación a descargos.
- ➔ La transcripción total y clara de la Audiencia.
- ➔ La suscripción por parte de los asistentes a la Audiencia.
- ➔ La suspensión en aquellos casos que se haya dado traslado de pruebas al trabajador y este requiera de tiempo para controvertirlas.

La comunicación de imposición de la sanción disciplinaria o de la causal de terminación del contrato de trabajo, debe ser:

1. Clara, respecto de los hechos constitutivos motivo de la decisión.
2. Con soporte probatorio.
3. Con sustento jurídico y brindando la oportunidad al trabajador de impugnar la sanción disciplinaria o advirtiéndole que puede debatir la causal de terminación del contrato de trabajo en sede judicial.

Toda sanción disciplinaria debe estar antecedida de un proceso disciplinario que cumpla las etapas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo.

8.2.4. Principio de inmediatez en el proceso disciplinario

La sanción debe ser consecuencia inmediata de la falta cometida, o por lo menos impuesta con tal oportunidad que no quede la menor duda de que se está sancionando la falta que se le imputa al trabajador y no otra.

La importancia de este principio radica en que para llamar a descargos y aplicar una sanción disciplinaria, es necesario que se obre de manera oportuna, el Principio de Inmediatez, no es otra cosa, que tomar determinaciones de manera rápida, sin demoras. Siendo así, una vez conocidos por el Patrimonio Autónomo FONTUR los hechos que configuran la presunta falta disciplinaria se debe proceder con la mayor brevedad posible a llamar a Audiencia de Descargos y finalizada la misma, se debe decidir si se va aplicar

o no la sanción disciplinaria dispuesta para el efecto en el Reglamento Interno de Trabajo, informándola por escrito al trabajador, dejando constancia de la misma en el acta de descargos o en documento anexo y brindando al trabajador el derecho de contradicción frente a la decisión.

Se debe tener presente que el Principio de Inmediatez, no significa simultaneidad. De lo anterior se deduce, que el Patrimonio Autónomo FONTUR está facultado de manera previa al proceso disciplinario, a efectuar las investigaciones necesarias para comprobar la existencia de los hechos, su veracidad y la presunta responsabilidad del trabajador¹.

No obstante, las investigaciones deben efectuarse en un término prudencial para evitar que el transcurso del tiempo se entienda como perdón de la falta, y esta prescriba, haciendo imposible la aplicación de la sanción disciplinaria.

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA	VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
04/02/2025	01	Primera versión del documento
27/08/2025	02	Actualización de las secciones: • CAPITULO III - Proceso de reclutamiento y selección de personal - 3.2. Lineamientos • CAPÍTULO VI - 6.8.2 Lineamientos 27/08/2025 02 • CAPÍTULO VI - Política de administración y bienestar del personal - 6.9.2. Lineamientos por radicado MinCIT 2-2025-026457 con asunto "Aprobación cambios Manuales del P.A. FONTUR - Solicitud No. 2025- 029" que incluye lineamientos del fideicomitente sobre asignación y traslado de funciones a la Dirección de Gestión Contractual y Postcontractual e implementación otrosí No. 5 del contrato de fiducia 413 de 2023
1/10/2025	03	Los ajustes del presente manual se enfocan en tres aspectos principales a saber: en primer lugar, se actualizan las denominaciones clave y definiciones relacionadas con la gestión del talento humano, reemplazando términos como "jefe inmediato" por "líder de área", "Manual de funciones" por "Descriptor de cargo", y ajustando conceptos como "Entrevista preliminar", "Estudio de aseguramiento", "Examen médico" e "Informe de selección de personal", para garantizar coherencia y precisión terminológica; en segundo lugar, se fortalecen los lineamientos y procesos de selección, contratación e inducción, especificando las responsabilidades de los líderes de área, ajustando las etapas del proceso de aseguramiento y detallando las condiciones para la vinculación de personal de planta, temporal y por obra o labor; y finalmente, se mejoran los procedimientos relacionados con la administración del personal, incluyendo políticas de bienestar, capacitación, reconocimiento y promoción interna, asegurando que las prácticas de gestión del talento humano sean claras, consistentes y alineadas con las políticas institucionales del P.A. FONTUR.
2/01/2026	04	Incorporación de cambios organizaciones en cumplimiento del Otrosí No. 6 al Contrato Fiduciario 413 de 2023.

RÓTULO DE APROBACIONES INTERNO	
ELABORÓ	REVISÓ
Mary Liliana Rodríguez Céspedes	Jenner Gil Mejía Pérez
Directora de Talento Humano	Gerente General

Sección exclusiva para el manejo de manuales del Contrato de Fiducia Mercantil:

RÓTULO DE APROBACIONES EXTERNO	
REVISÓ 1ra versión	APROBÓ
Sesión de Comité Fiduciario realizada el 09 de agosto de 2024	Fideicomitente - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
Acta 12 de 2024	Oficio No. 2-2025-041990 radicado el 30 de diciembre de 2025

i Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Laboral. Sentencia noviembre 20 / 92. Rad. 5237. Magistrado. Ernesto Jiménez Díaz.

COPIA CONTROLADA PARA CONSULTA GENERAL