

## CAPÍTULO 11.

### POLITICA DE RETENCION DE TALENTOS HUMANOS DE LA DIRECCION NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL - DINAC.-

#### 11.1 GENERALIDADES.-

11.1.1 La retención del Talento Humano es un desafío actual de la **DINAC**. Para muchos cargos calificados la demanda laboral superó a la oferta, provocando lo que se ha denominado la guerra por los talentos. El requerimiento de destrezas, capacidades o competencias del “**SABER HACER**” se convierte en uno de los activos más importantes y no solo se limita a cargos técnicos específicos sino a una necesidad organizacional conjunta, capaz de generar una ventaja competitiva.-

#### 11.2 RETENCION.-

11.2.1 Los Talentos Humanos adquieren conocimiento y experiencia en la labor que realizan, poco a poco se vuelven más diestros y agilizan los procesos organizacionales, mientras más especializada o vital sea la función que realizan son más imprescindibles y por lo tanto debemos de preservar y aprovechar ese potencial en beneficio de la **DINAC**.-

#### 11.3 ESTRATEGIAS DE RETENCION.-

11.3.1 **Estrategias Monetarias.** La **DINAC** podrá otorgar estas estrategias siempre y cuando este contemplado en el **Decreto Reglamentario** que aprueba la **Ley General de Ingresos y Gastos**, y sujeto a la **disponibilidad presupuestaria** que pueden ser:

- a) **Beneficios económicos.** La **DINAC** proporcionará a sus empleados:
  - 1) Cursos de capacitación (Básico, especializado y avanzado).-
  - 2) Convenios con universidades para cursos de grados y post grados acorde al área en el cual se desempeña.-
  - 3) Seguro de vida.-
- b) **Incentivos.** Se otorgará a los empleados por los resultados demostrados en la ejecución de su tarea y que pueden ser:
  - 1) Bonificaciones (de acuerdo a los resultados) e incentivos económicos que pueden ser por cumplimiento de metas, logros o utilidades de la **DINAC**.-
  - 2) Bonificaciones especiales al final de cada año.-
  - 3) Reconocimiento económico de los ascensos.-
  - 4) Salarios y bonificaciones, según lineamientos de la Secretaría de la Función Pública(**SFP**) y el Ministerio de Hacienda.-
- c) **Políticas salariales.** En la **DINAC** realizarán estudios comparativos de mercado y buscarán nivelar el salario de los empleados toda vez que exista disponibilidad presupuestaria teniendo en cuenta la matriz salarial, implementado como política de Estado:
  - 1) Salario mínimo vigente al formar parte de la **DINAC**.-

- 2) Salarios estables dentro de lo que se maneja en la función pública.-
- 3) Verificación y nivelación periódica de la escala salarial, acorde a normativas vigentes.-
- 4) Aumento salarial periódico y equitativo acorde al escalafón vigente teniendo en cuenta el desempeño y las competencias particulares.-
- d) **Gratificaciones ocasionales.** En esta estrategia se incluyen los compensaciones por logros o metas obtenidas.-
- e) **Tiempo libre remunerado:** en algunos casos se acuerda el reconocimiento de días adicionales de vacaciones remunerados o de licencias especiales por mayor carga horaria.-
- f) **Jubilación:** aportes a cuentas de ahorro voluntario a nombre del empleado para garantizarle mayores ingresos cuando se pensione. Son recursos que solo pueden ser retirados cuando cumpla los requisitos establecidos por ley, son un ahorro.-

**Nota.-** No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador de la **DINAC**, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes.-

### 11.3.2

#### Estrategias No Monetarias.-

- a) **Calidad de vida.** Aquí se encuentra todo lo referente a:
  - 1) Actividades de bienestar laboral, celebraciones de fechas especiales.-
  - 2) Mejoras a los sitios de trabajo como áreas de trabajo más amplias, silenciosas y privadas.-
  - 3) Atención a la calidad de vida del trabajador, desarrollo del mismo.-
  - 4) Flexibilidad en el vestido, en los horarios de trabajo y en su comportamiento.-
  - 5) Permisos especiales (flexibilidad horaria para hacer diligencias).-
  - 6) Beneficios y convenios con ciertas entidades del sector de la salud, universidades y afines.-
- b) **Plan de carrera.** La **DINAC** implementará esta estrategia que puede incluir:
  - 1) Capacidad de ascenso de cargo.-
  - 2) Desarrollo de carrera (mirando a las personas claves)-
  - 3) Desde la misma capacitación, tratando de volver al personal muy polivalente, así tiene muchas posibilidades de moverse dentro de la institución.-
  - 4) Plan de carrera.-
  - 5) Plan de desarrollo profesional y personal.-
  - 6) Programa de ascenso por méritos propios de acuerdo a las capacitaciones que vayan culminando los empleados.-
  - 7) Promociones por ascensos.-
- c) **Proceso de ingreso.** Contempla:
  - 1) En la medida en que existen vacantes, verificar los talentos

- disponibles para poder retenerlo en la organización.-
- 2) Ofrecerle el proceso de inducción y entrenamiento.-
  - 3) Proceso organizado de atracción de talento que cumpla con los perfiles que la **DINAC** requiere.-
  - 4) Seleccionar gente que le guste trabajar en ese contexto.-
- d) **Clima laboral.** De esta estrategia hacen parte el monitoreo del clima organizacional y los planes orientados a mejorarlo, así como hacer sentir bien al trabajador como si fuera parte de una “familia”.-
- 1) Ofrecer espacios físicos para el almuerzo.-
  - 2) Actualizar los programas y equipos continuamente.-
  - 3) Brindar distintas opciones de horarios y dejar que tus empleados elijan, siempre que se cumpla con las horas estipuladas por la ley y que las actividades no sean de horarios rotativos. La ideología detrás de esto es que la gente trabaje más por metas a cumplir que por el reloj.-
  - 4) Fomentar la colaboración, el trabajo en equipo, la sociabilidad y la igualdad.-
  - 5) Generar confianza y respeto.-
  - 6) Recordar fechas especiales.-
  - 7) Reconocimiento por cumplir objetivos y metas.-
  - 8) Brindar tiempo para que puedan atender pequeños asuntos informales, (como tiempo para revisar correos, redes sociales y celulares), eso los liberará de tensión y podrán rendir más.-
  - 9) Delegar tareas y responsabilidades.-
  - 10) Manejar con discreción las crisis.-
  - 11) Instalar un buzón de quejas y opiniones y tomar en cuenta sugerencias.-
  - 12) Implementar un medio de comunicación interna.-
- e) **Formación.** Como parte de esta estrategia están:
- 1) Impulsar nuevas habilidades.-
  - 2) Becas de Capacitación local e internacional.-
  - 3) Proceso de capacitación técnica y gerencial a través del desarrollo de competencias.-
  - 4) Planes de Capacitación y formación permanente a través de un **PLAN DE CARRERA**.-
  - 5) Retención por aprendizaje continuo para personas con desarrollos continuos (sin formación inicial).-
  - 6) Seminarios internos o externos a la **DINAC**.-
- f) **Estabilidad laboral.** La vinculación directa a término fijo o indefinido, cláusula de permanencia mínima (para contratados) hacen parte de esta estrategia.-
- g) **Plan de sucesión.** El plan de sucesión tiene que ver con la planeación y los procesos que adelanta la **DINAC** para reemplazar al personal. Igualmente se relaciona con el desarrollo de las personas claves en la organización, pues el plan busca que los individuos hagan carrera y logren

acceder a altos cargos.-

- h) **Reconocimiento.** En esta estrategia se encuentran:
  - 1) Reconocimientos de tipo afectivo o simbólico.-
  - 2) Consolidación de la cultura por medio de espacios de reconocimiento.-
  - 3) Reconocimiento público al personal (a través de cartas de felicitación, del mejor trabajador, al más comprometido).-
- i) **Sentido de pertenencia.** Aquí se busca que el empleado se identifique con su trabajo y con la **DINAC**; se pretende generar en él lealtad y adhesión hacia la organización.-
- j) **Tareas desafiantes.** Las tareas direccionadas al mejoramiento continuo por parte de los líderes, en donde la **DINAC** busca que el empleado siempre tenga algo adicional qué aportar y hacerlo sentir que genera valor agregado en lo que hace:
  - 1) Enriquecimiento del cargo.-
  - 2) Retos en el trabajo.-
  - 3) Tareas desafiantes en las que se busca que los líderes de proceso hagan mejoramiento continuo sin desviarse de los objetivos.-
- k) **Gestión del conocimiento.** La **DINAC** pretende gestionar el conocimiento de los empleados acorde a lo estipulado en las leyes y organismos responsables de su regulación.-
- l) **Contraprestación legal.** Se entiende como capacitaciones brindadas a los empleados en contraprestación por su permanencia mínima en la **DINAC** a lo largo de un periodo de tiempo determinado.-

\*\*\*\*\*