



CONFIAR COOPERATIVA FINANCIERA

MARCO DE POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN HUMANA

MEDELLÍN, JULIO DE 2019

M-GTH-0002 Versión 02

Elaborado por: Adriana Quiroz Sierra Gerente de Gestión Organizacional	Revisado por: Consejo de Administración	Aprobado por: Consejo de Administración
Fecha 10/06/2019	Fecha 05/07/2019	Fecha 05/07/2019

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
1. PROPÓSITO	4
2. ALCANCE	4
3. GLOSARIO	4
4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	7
5. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	8
6. POLÍTICAS DE INGRESO	9
7. POLÍTICA DE DESARROLLO HUMANO Y PROFESIONAL	12
8. POLÍTICA DE CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL	16
9. POLÍTICAS DE PROCESOS DISCIPLINARIOS	17
10. POLÍTICA DE COMPENSACIÓN	20
11. POLÍTICA DE BENEFICIOS EXTRALEGALES	23
12. POLÍTICAS ESPECIALES PARA TRABAJADORES EN PROCESO DE PENSIÓN ...	27
13. POLÍTICA DE VACACIONES, COMPENSATORIOS Y LICENCIAS	30
14. POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	34
15. POLÍTICA DE BIENESTAR	36
16. POLÍTICA DE CONVIVENCIA	38
17. POLÍTICA DE GÉNERO, EQUIDAD Y DIVERSIDAD	40
18. POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN	41
19. POLÍTICA DE ENTRAMADO GENERACIONAL	43

INTRODUCCIÓN

La gestión humana en Confiar se entiende como una labor que, en esencia, se encuentra presente en la cotidianidad de las relaciones e interacciones entre los trabajadores y trabajadoras y en los comportamientos y decisiones de cada una de las personas que conforman este equipo humano, por lo que se entiende que va más allá de las funciones desarrolladas en un área o unidad administrativa de la Cooperativa.

Dentro de la anterior concepción, las políticas que se adoptan en el presente documento:

1. Se fundamentan en prácticas solidarias, democráticas y humanistas, que promueven la equidad de género, el respeto por la diversidad, la protección a la naturaleza y al ambiente, el diálogo de saberes, el trabajo, los derechos fundamentales y el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía, todo lo cual se integra en el pensamiento solidario de Confiar.
2. Están determinadas por los valores de la honestidad, el respeto, la responsabilidad social, la confianza y la solidaridad, sin dejar de lado las condiciones de trabajo dignas y una remuneración equitativa y socialmente responsable; propiciando que se mantenga nuestro estilo y comportamiento propios, distintos y renovadores, con una ética y una estética que nos den el sello especial de parecernos a nosotros mismos: la gente de Confiar.
3. Su adopción y aplicación propician la transformación social y aportan a un proceso de desarrollo integral que permite que trabajadores y trabajadoras reconozcan su dimensión individual y la identidad con el proyecto colectivo; esto a través del despliegue de su potencial humano, intelectual y afectivo, y en la participación consciente y decidida para hacer realidad los ideales de la Cooperativa.
4. Parten de la premisa de que el equipo de trabajo actúa responsablemente en pos de su desarrollo y la obtención de los propósitos institucionales.
5. Todas se encuentran inspiradas en el enfoque del Bienvivir “entendido como una visión ética de una vida digna, siempre vinculada a su contexto, cuyo valor fundamental es el respeto por la vida y la naturaleza.”¹
6. Se desarrollan bajo el concepto de las buenas prácticas, entendidas como una materialización de los principios y valores de la Cooperativa; por tanto, se basan en principios éticos que contribuyen al logro de un trabajo digno, entre los que se destacan la preocupación por una justa retribución, el aseguramiento de los derechos de los trabajadores y trabajadoras consagrados en las leyes y la promoción continua de mayores capacidades profesionales.
7. Confiar hace propios los elementos del “trabajo decente” propugnados por la Organización Internacional del Trabajo, lo que significa contar con oportunidades de un

¹ Fuente: <http://www.siemempuu.org/es/theme/buen-vivir-0>

trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar del trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato justo para todas las mujeres y hombres.

1. PROPÓSITO

El propósito del presente documento es establecer los principios que se constituyen en referentes de necesario cumplimiento para que, mediante la construcción y fortalecimiento de un ambiente propicio para el alto desempeño y compromiso, se contribuya al desarrollo de los trabajadores y trabajadoras y a la creación de valor en Confiar, con perspectiva de género, desarrollando interacciones respetuosas, equitativas, justas, generadoras de un ambiente de confianza y el desarrollo integral en los aspectos humano, laboral y social.

2. ALCANCE

Las presentes políticas se aplican a todo el personal vinculado a Confiar mediante un contrato subordinado de trabajo, bajo cualquier modalidad.

Las disposiciones sobre Seguridad y Salud en el Trabajo aplican a las personas que así lo determine el ordenamiento jurídico correspondiente.

3. GLOSARIO

- **Administradores/as:** personas que, bajo las determinaciones de la Ley 222 de 1995, asumen la alta dirección de la Cooperativa (miembros del Consejo de Administración, Gerente General, así como todos aquellos que detenten representación legal o que por sus funciones sean determinados como tales.
- **Trabajadores/as:** personas con las cuales se tiene una relación subordinada de trabajo en cualquiera de sus formas.
- **Comité Consultivo Laboral:** órgano auxiliar del Consejo de Administración de carácter permanente y nacional, cuyo objetivo es acompañar y evaluar el cumplimiento de políticas y propuestas relacionadas con los asuntos laborales de la Cooperativa.
- **Conocimiento organizacional situado:** conocimiento que la Cooperativa posee de los territorios donde opera y su finalidad es comprender e interpretar un territorio desde quienes lo vivencian cotidianamente (las agencias), sus lógicas y sus dinámicas, que conduzcan a la creación no sólo de interpretaciones, sino de propuestas que permitan la generación de valor a los territorios donde Confiar tiene presencia, la mejora continua de los procesos y su

respectiva retroalimentación desde las agencias a las áreas responsables del nivel central.

- **Conocimientos organizacionales:** conocimientos específicos que la organización adquiere generalmente con la experiencia. Es información que se utiliza y se comparte para lograr los objetivos de la organización. (*Fuente: NTC-ISO 9001:2015*)
- **Desempeño:** Seguimiento y evaluación al cumplimiento de las funciones por parte del trabajador que busca retroalimentar sobre la forma en la que se realizan estas, teniendo en cuenta sus fortalezas y debilidades y concertando compromisos sobre estas últimas.
- **Desarrollo de personal:** proceso que busca lograr en los trabajadores altos niveles de desarrollo de sus capacidades y potencialidades, así como el desarrollo integral de sus dimensiones humanas que le genere calidad de vida y contribuya al desarrollo estratégico de Confiar.
- **Directivos/as:** personas que integran los órganos sociales (Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Revisoría Fiscal y Defensor del Consumidor Financiero) de la Cooperativa, designados por la Asamblea General, con funciones de dirección o control.
- **Educación:** proceso de formación axiológico referido a valores, que busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura, la historia, la filosofía, la política y la ética; a través del cual, en forma dialéctica, las personas y la sociedad logran el pleno desarrollo del ser. (*Fuente: estatutos Confiar*)
- **Familia del trabajador/a:** comprende:
 - Familia nuclear: Conformada por madre, padre y/o hijos
 - Familia Monoparental: Conformada por Uno solo de los padres y sus hijos e hijas
 - Familia Ensamblada: conformada por una pareja de separados que deciden vivir juntos con sus hijos e hijas
 - Familia Homoparental: Conformada por pareja con sus hijos e hijas si los hay.
- **Jornada Laboral:** corresponde al tiempo que según lo convenido con el personal o establecido en las normas reglamentarias, deberá dedicar cada persona para el cumplimiento de sus funciones, y que se sujetará a las disposiciones legales en la materia.
- **Preselección:** conjunto de acciones mediante las cuales se busca atraer candidatos y candidatas potencialmente tengan la calificación para ocupar cargos en la Cooperativa.
- **Pedagogías constructivistas y socio críticas:** el constructivismo propone un paradigma donde el proceso de enseñanza se percibe y se lleva a cabo como un proceso dinámico, participativo e interactivo del sujeto, de modo que el conocimiento sea una auténtica construcción operada por la persona que aprende (por el «sujeto cognoscente»). Las **pedagogías socio críticas** son una relación constante entre teoría y práctica en la que se busca alcanzar un pensamiento crítico que implique un actuar crítico en la sociedad.
- **Selección:** proceso para evaluar cuantitativa y cualitativamente las personas candidatas preseleccionadas, y elegir a quien se ajuste al perfil de un cargo que se encuentre dentro de la estructura de la Cooperativa y que deba ser proveído.

- **Territorio:** corresponde a una región o zona geográfica delimitada que reúne características políticas, sociales, culturales y económicas afines donde Confiar tiene presencia y presta sus servicios. Generalmente el territorio está asociado a la distribución física de los municipios y departamentos de Colombia, pero no necesariamente se debe entender que el territorio equivale a cada municipio o a cada departamento. Un territorio podría estar conformado por más de un municipio e incluso de diferentes departamentos.

4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Para asegurar el cumplimiento de las políticas de gestión humana, se ha establecido el siguiente esquema de roles y responsabilidades:

- **Consejo de Administración:** se define legalmente como el administrador general de la Cooperativa y es el organismo responsable de la aprobación de las políticas que orientan la gestión humana en Confiar, la estructura administrativa y de personal, así como sus niveles de remuneración.
- **Comité Consultivo Laboral:** le compete monitorear la aplicación de las políticas de gestión humana definidas por el Consejo de Administración y recomendar y/o proponer ajustes a éstas.
- **Gerencia General:** Aprueba y orienta la gestión del talento humano acorde con las políticas aprobadas por el Consejo de Administración; que se extiende desde el proceso de ingreso hasta el retiro por cualquier causa de los trabajadores y trabajadoras, dando cumplimiento al ordenamiento jurídico, en materias tales como derecho laboral, sistema de seguridad social, seguridad en el trabajo, y demás disposiciones que sean aplicables a las relaciones de trabajo.
- **Dirección de Gestión Humana:** le compete divulgar las políticas de gestión del talento humano, garantizar su cumplimiento y sugerir o revisar las propuestas de cambios y actualizaciones.
- **Comité de selección:** es un espacio transitorio conformado por la Dirección de Selección y Desarrollo, la Dirección de Gestión Humana y el Director o Jefe inmediato del cargo requerido y cuya función es validar el cumplimiento de las políticas de selección y elegir las mejores personas candidatas a ocupar los cargos vacantes en la Cooperativa.
- **Comité para el análisis y definición de sanciones:** es un espacio transitorio conformado por la Gerencia General, la Dirección de Gestión Humana y el área de auditoría (cuando sea necesario una investigación), cuya función es estudiar, analizar y tomar decisiones respecto a las sanciones disciplinarias a aplicar.
- **Trabajadores y trabajadoras con personal a cargo:** deben apoyar la divulgación en sus equipos de trabajo de las políticas de gestión del talento humano, aplicarlas dentro de la órbita de sus funciones y responsabilidades y, en cuanto resulte conducente por el conducto regular, proponer al área de Gestión Humana modificaciones cuando resulten convenientes para alcanzar los fines del proceso.
- **Trabajadores y trabajadoras:** conocer, acatar y mantenerse actualizado sobre las políticas de gestión humana, elevar consultas y someter a consideración de su jefe inmediato propuestas orientadas a su optimización.

5. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Para que la estrategia organizacional y el plan estratégico que la soporta sea efectiva, es indispensable no solamente que ésta responda en forma diferenciada a las necesidades de los grupos de interés, sino que además debe de estar **alineada por una estructura** efectiva que distribuya responsabilidades y atribuciones, defina los roles y propicie las relaciones entre las diferentes unidades de la organización, en forma tal que puedan asumir plenamente su responsabilidad en su ejecución.

Finalidad	CONFIAR mantendrá una estructura administrativa y una planta de personal adecuada a su estrategia y plan de desarrollo, con una relación laboral estable y una remuneración justa que consulte las condiciones económicas de CONFIAR.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> • El Consejo de Administración aprobará la estructura administrativa y la planta de cargos acorde con el plan de desarrollo institucional y las condiciones económicas de la Cooperativa. • La Gerencia General por situaciones de desarrollo y cumplimiento del plan estratégico, coyuntura o eventos especiales podrá autorizar la vinculación de personal temporal, e informará de este hecho al Consejo de Administración. • Los contratos a término fijo se podrán aplicar para procesos de vinculación de empleados que inician carrera en CONFIAR, y para cubrir situaciones de coyuntura, campañas y eventos especiales • El modelo de valoración de cargos está fundamentado en un sistema de responsabilidades, entendidas éstas como el conjunto total de intervenciones de los cargos en los procesos de CONFIAR, se compendia por la interacción entre el tipo de responsabilidad (RP responsabilidad principal, RD - responsabilidad por decisión-, RTT –responsabilidad por trabajo técnico-, RDO –responsabilidad por operación- , RA responsabilidad por actividad-) y los niveles sistémicos de actuación • La Gerencia General, previa autorización del Consejo de Administración, podrá establecer alianzas para la gestión de procesos, actividades y/o servicios (tanto de la gestión interna como para la atención de sus grupos sociales objetivo) que no son parte esencial de su objeto social o que siendo parte del objeto social requieren de un manejo especializado. • Para la elección de los aliados a través de los cuales se podrán operar servicios, o procesos, se tendrán en cuenta los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> - La empresa debe cumplir con todos los elementos básicos de una empresa socialmente responsable en materia laboral

		<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidad y equidad en el pago de los salarios y demás acreencias laborales - Facilitarle a CONFIAR acceso a la hoja de vida del trabajador, la verificación de referencias laborales, historial disciplinario e información socio familiar.
Responsabilidad		<p>Consejo de Administración: responsable de aprobar la estructura administrativa, la planta de cargos, el sistema de valoración de cargos, y escala salarial</p> <p>Gerencia General: autoriza vinculaciones y apoyos temporales que de permanecer propone al Consejo de Administración para su aprobación</p> <p>Gerencia General y Gerencia de Gestión Organizacional: autorizan las nivelaciones y asensos</p>
Seguimiento y medición	y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento e implementación de la estructura ▪ Nivel de satisfacción salarial ▪ Benchmarking sectorial en materia salarial ▪ Relación gastos de personal vs ingresos.
Procesos Normatividad Asociada	y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ M-GES-0001 Manual procesos estructura y organizacionales ▪ M-GES-0002 Manual Sistema Evaluación Cargos CONFIAR ▪ Escala salarial ▪ Estructura aprobada

6. POLÍTICAS DE INGRESO

El ingreso de las personas trabajadoras de Confiar se realizará con objetividad, imparcialidad, cuidado y diligencia, a través de la vinculación de personas que, además de contar con las herramientas académicas y de experiencia requeridas para el cargo a proveer, se identifiquen con los valores de Confiar.

Finalidad	Vincular hombres y mujeres con vocación social propia de la filosofía Confiar, con capacidades y talento para relacionarse con las personas, gestionar adecuadamente los asuntos que le sean encomendados y aportar al desarrollo institucional.
Lineamientos	<p>Pre selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las convocatorias para la provisión de cargos se realizarán a través de los medios que para cada caso se considere conveniente. ▪ En la medida de lo posible, la provisión de cargos se realizará a través de concursos de méritos entre el personal ya vinculado a la Cooperativa, con el fin de procurar que se surta adecuadamente

	<p>el plan de carrera.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las convocatorias para la realización de concursos o que se dirijan al público, realizarán una descripción general de los requerimientos académicos, de experiencia y habilidades mínimas requeridas. ▪ Las personas candidatizadas al aportar información o documentos a la Cooperativa se hacen responsables de su validez y autenticidad. ▪ Los candidatos y candidatas deberán demostrar un buen historial crediticio y hábito de pago <p>Selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para la selección se tendrán en cuenta los perfiles de los cargos y los requisitos allí previstos. ▪ Además de la experiencia se valorará la vocación, los valores, las capacidades y los talentos de los aspirantes. ▪ Confiar adelantará las verificaciones que se consideren conducentes para efectos de establecer los antecedentes disciplinarios, fiscales, financieros y comerciales de los candidatos, para lo cual los aspirantes, deberán impartir las autorizaciones del caso. ▪ Excepcionalmente, y por decisión de la Gerencia General, podrá autorizarse la selección de una persona candidata que no cumpla con la totalidad de los requisitos previstos en el perfil del cargo, determinación que deberá sustentarse en la conveniencia de la decisión respecto a los otras personas candidatizadas, la homologación de requisitos y el plan de cierre de brechas. ▪ Será posible el reingreso de trabajadores y trabajadoras siempre y cuando su retiro no se haya producido por justas causas atribuibles al trabajador y, cuando realizadas las ponderaciones del caso, la nueva vinculación resulte aconsejable desde las perspectivas de rendimiento, eficiencia, ambiente y convivencia. ▪ Los criterios para el reingreso de personas a la Cooperativa deben estar definidos en los procedimientos de gestión humana y se deben fundamentar en el desempeño y comportamiento durante su permanencia anterior en la Cooperativa. ▪ El proceso de selección podrá apoyarse en firmas especializadas cuando se considere que resulta conveniente, en razón de consideraciones tales como la naturaleza del cargo y sus responsabilidades.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La creación de nuevos cargos, es competencia del Consejo de Administración, previa solicitud y sustentación de la

		<p>administración</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El cubrimiento de vacantes se gestionará previa solicitud del líder funcional del área donde esté inscrito el cargo, aportando la documentación e información prevista para el efecto. ▪ La Dirección de Gestión humana controlará el cumplimiento de las políticas de selección ▪ En el proceso de selección de integrante del equipo gerencial, debe participar la Gerencia
Seguimiento medición	y	<p>Para la evaluación del proceso de selección se considerarán los siguientes indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempo promedio de cubrimiento de la vacante. ▪ Duración del proceso de selección ▪ Efectividad en la selección. Medida por la permanencia del empleado o empleada, superior al año para el caso del equipo comercial y los dos años para los cargos de las demás áreas. ▪ Relación entre vacantes cubiertas interna y externamente.
Procesos Normatividad Asociada	y	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esta política orienta el proceso de selección de personal 2. P-GTH-1-0001 Procedimiento Selección de personal 3. Diccionario de competencias 4. Manuales de responsabilidad de los cargos

7. POLÍTICA DE DESARROLLO HUMANO Y PROFESIONAL

La vinculación de una trabajadora o trabajador a Confiar comporta el establecimiento de una relación que en doble vía debe estar presidida por valores de respeto, honestidad, transparencia y responsabilidad.

Confiar a través de sus políticas de desarrollo humano propende enaltecer el talento humano que presta sus servicios a la Cooperativa, mediante prácticas que procuren su crecimiento en los ámbitos personal, profesional, familiar, que afiancen el sentido de pertenencia en los equipos de trabajo y propicie altos estándares de desempeño que garanticen el cumplimiento de su objeto social.

<p>Finalidad</p>	<p>Disponer de un talento humano formado y calificado para el desempeño de sus cargos en el marco de la cultura institucional, logrando armónicamente su desarrollo integral -personal y profesional- y el desarrollo estratégico de la Cooperativa.</p>
<p>Lineamientos</p>	<p>Inducción:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Toda persona que ingrese como trabajadora a Confiar, deberá realizar un proceso de inducción que abarcará como mínimo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Filosofía cooperativa y solidaria ○ Legislación cooperativa colombiana ○ Fundamentos de la actividad de ahorro y crédito ○ Presentación de Confiar, sus objetivos y su política institucional ○ Buen gobierno y concepción ética de la Cooperativa ○ Normas internas ○ Entrenamiento en los aspectos relacionados con el cargo a desempeñar. <p>Desarrollo de habilidades y formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La formación de los trabajadores y trabajadoras se debe asumir como un proceso continuo orientado al desarrollo integral de las personas bajo tres ejes transversales: formación para el hacer, para el bien vivir y formación ciudadana. ▪ Los y las líderes deben orientar y/o gestionar (en los casos que aplique), el entrenamiento y formación requerida para el desempeño del equipo de trabajo a su cargo, acorde con lo establecido en el Manual de Responsabilidades; así mismo, deben ejecutar las estrategias establecidas por la Cooperativa para garantizar el plan carrera del personal y el plan de

	<p>continuidad en la prestación de los servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los procesos y programas de formación deben estar alineados con las prioridades de la estrategia institucional, las responsabilidades y desempeño de las trabajadoras y trabajadores, y la disponibilidad presupuestal de la Cooperativa. ▪ La Cooperativa priorizará para el apoyo en procesos de formación académica, cuando ésta se refiera a temas relacionados con las funciones y responsabilidades del personal. ▪ El trabajador y la trabajadora que reciba un auxilio económico para acreditaciones deberá suscribir con la Cooperativa un acuerdo en virtud del cual la persona se hará acreedora del auxilio una vez haya permanecido en Confiar un período equivalente al doble del tiempo de la acreditación después de terminado este. En cualquier caso, este periodo no podrá ser inferior a un año. ▪ La Cooperativa desarrollará y mantendrá programas de formación integral para la preparación del personal que en un futuro puedan acceder a cargos superiores, de tal manera que se propicie el plan de carrera, la continuidad de los procesos y de la adecuada prestación de los servicios. ▪ El enfoque adoptado para los procesos de formación será el humanismo, desde las pedagogías constructivistas y socio críticas. ▪ Las personas trabajadoras que inician una nueva etapa en el ejercicio de sus funciones, ya sea por promoción o por asignación de nuevas responsabilidades, recibirán la formación y el entrenamiento requeridos para la asunción de las mismas. <p>Promoción y ascensos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar mantendrá como mecanismo de selección interna, las convocatorias abiertas, donde podrán inscribirse las personas de la planta de personal que cumplan con las condiciones que allí se definan según los cargos a proveer. ▪ La promoción y/o ascenso de los trabajadores y colaboras estará soportada en procesos de evaluación, donde se refleje la generación de valor de esas personas en el desempeño de sus funciones y responsabilidades, su interacción y convivencia, y la identificación con los valores y cultura institucional. La antigüedad de manera autónoma no es
--	--

	<p>factor considerado para ascensos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para presentarse al proceso de selección interna es indispensable que las personas reúnan los requisitos del perfil, tengan un desempeño sobresaliente en su cargo actual y lleven al menos un año en la Cooperativa. <p>Valoración del desempeño:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La valoración del desempeño se debe entender como un proceso continuo que involucra el acompañamiento de las y los líderes a los trabajadores en el logro de los resultados mediante la comunicación en doble vía. ▪ Confiar contará con mecanismos de evaluación del personal que permitan medir la calidad de desempeño laboral e identidad con la cultura institucional, así como identificar sus potencialidades, y planes de desarrollo y mejoramiento individual. ▪ La evaluación del desempeño de los trabajadores y trabajadoras debe servir para identificar en qué medida las personas aportan al logro de los resultados y se comportan de forma coherente con la cultura de la Cooperativa. ▪ Teniendo en cuenta que se parte de la concepción que la evaluación del desempeño es un proceso en doble vía, también debe contemplarse como un escenario propicio para que las personas expresen sus consideraciones sobre las oportunidades de mejora que en diversos aspectos han percibido en el desempeño de sus funciones y como integrantes de Confiar, las cuales deberán ser valoradas, evaluadas y canalizadas adecuadamente en caso de resultar procedente. ▪ Todo proceso de evaluación del desempeño deber conducir al establecimiento de un plan de desarrollo individual de las personas evaluadas, al cual él o la líder correspondiente deberá realizar el acompañamiento y seguimiento.
<p>Responsabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El proceso de inducción es responsabilidad de la Coordinadora de Formación, así como la ejecución del programa de Entrenamiento del personal de Agencias. ▪ El programa de entrenamiento del personal diferente a Agencias es responsabilidad de cada líder funcional con el apoyo de la Coordinadora de formación ▪ La asistencia a los programas de capacitación será de carácter obligatorio para el personal convocado. En caso de no poder

	<p>asistir, por fuerza mayor, se debe informar oportunamente, y contar con el aval del líder del área a la que pertenece la persona.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los y las Líderes son responsables de ejecutar dentro de los términos establecidos la evaluación del desempeño de su equipo de trabajo dentro del término definido para ello, adoptando en paralelo el programa de formación para el cierre de brechas identificadas y el desarrollo del potencial. Dicho proceso debe visibilizar que fue resultado de un consenso con cada integrante del equipo de trabajo. ▪ La Dirección de Gestión Humana será la encargada de diseñar, socializar, orientar y hacer seguimiento a la ejecución oportuna de las evaluaciones del desempeño, por parte de los respectivos líderes.
<p>Seguimiento y medición</p>	<p>Los indicadores que se valorarán en relación con estas políticas serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasa de retención de talento/ Índice de rotación ▪ Nivel de cubrimiento del programa de evaluación del desempeño ▪ Nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales ▪ Nivel de desarrollo de las potencialidades de los trabajadores ▪ Identificación de brechas del personal por familias de cargos.
<p>Procesos y Normatividad Asociada</p>	<p>Esta política orienta el proceso de desarrollo de personal Plan estratégico con sus respectivos despliegues Manual de evaluación del desempeño y planes de mejoramiento asociados Plan de entrenamiento Plan de capacitación Formatos de perfiles de cargo Formatos de evaluaciones de desempeño</p>



8. POLÍTICA DE CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

El conocimiento situado, habla de las capacidades de comprender e interpretar un territorio desde quienes lo vivencian cotidianamente, sus lógicas y dinámicas, con el fin de motivar la creación no solo de interpretaciones sino de propuestas que permitan la mejora continua de los procesos y su respectiva retroalimentación desde las Agencias a la gestión de las áreas ubicadas en la dirección general.

Así mismo, las áreas de dirección general desde su conocimiento situado, no en territorios sino en procesos, deberán acoplar y construir propuestas que les permitan tener desarrollos culturalmente adecuadas y territorialmente pertinentes, en colaboración y construcción colaborativa con las agencias y otras áreas de la dirección general

Finalidad	Definir y establecer las directrices encaminadas a adquirir, preservar, poner a disposición y proteger el conocimiento clave que posee la Cooperativa y que es necesario para su sostenibilidad.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none">▪ Las políticas comerciales, sociales y de participación se deben fundamentar en el conocimiento organizacional situado, con el fin de asegurar su pertinencia y adecuación.▪ La Cooperativa debe posibilitar que los trabajadores y trabajadoras de las agencias participen de la construcción de la información de conocimiento situado de los territorios, pensando que es una forma de generar mecanismos de retroalimentación con las áreas internas de gestión.▪ Se deben propiciar y fomentar mecanismos de construcción y diálogo de saberes entre las personas empleadas de la Cooperativa en su lógica interna de organización.▪ El conocimiento organizacional clave se debe salvaguardar bajo las condiciones de confidencialidad y protección de información que haya establecido la Cooperativa.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none">▪ Coordinación de territorios: Diseña y aplica las metodologías para la identificación, documentación, socialización y conservación del conocimiento situado.▪ La Dirección de mercadeo es responsable de interpretar y aplicar las lecciones aprendidas en cada territorio en las mejoras al planteamiento de políticas para la gestión del portafolio de productos y servicios en cada territorio.▪ Dirección Formación y la Coordinación de Cultura: serán responsables de implementar estrategias que permitan el diálogo de saberes entre el personal de agencias y de dirección general.

Seguimiento medición	y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertura y alcance de estudios etnográficos de los territorios donde confiar tiene presencia ▪ Políticas de gestión y uso de portafolio (canales, productos y servicios), diferenciadas por territorios y/o segmentos.
Procesos normatividad Asociada	y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metodología para identificación y reconocimiento del territorio ▪ Documentación y estudios de los territorios ▪ Lecciones aprendidas.

9. POLÍTICA DE PROCESOS DISCIPLINARIOS

Durante la ejecución de las funciones o con ocasión de ellas o de la vinculación del personal a Confiar, pueden surgir situaciones en las que se evidencien incumplimientos por parte de éstos al cuadro normativo, institucional o de valores que han sido acogidos como referentes de conducta, lo cual implica emprender acciones de naturaleza correctiva, reflexiva y ejemplarizante.

Finalidad	Establecer las pautas que deberán guiar a las instancias comprometidas, así como a las trabajadoras y los trabajadores, para adelantar los procesos y adoptar las decisiones derivadas de incumplimientos por parte de éstos en el marco normativo y principios de actuación establecidos en Confiar.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar procurará permanentemente sensibilizar a sus equipos de trabajo sobre la importancia de actuar acatando de manera consecuente y coherente con marco normativo de la Cooperativa. ▪ Todo proceso disciplinario será adelantado conforme los lineamientos y etapas estipulados en la Sentencia C-593 de 2014, a saber: Citación a Audiencia de descargos, Audiencia de descargos y levantamiento de acta, comunicado de la imposición de la sanción y recursos frente a la decisión cuando fueren procedentes. ▪ Las trabajadoras y trabajadores de Confiar deberán asumir que, dentro de su oferta de valor, se encuentra una actuación acorde con valores que resultan idénticos o complementarios con aquellos que han sido formulados por la cooperativa. ▪ Confiar no permitirá actuaciones que contraríen sus valores, que desborden el principio de la buena fe o que de cualquier manera atenten o vulneren el buen nombre de la entidad y/o de sus grupos de interés o partes relacionadas. ▪ Las conductas que vayan en contravía del cuerpo normativo de Confiar serán objeto de un proceso en el cual se establezca la razón de su ocurrencia, las circunstancias de tiempo, modo y

	<p>lugar, los autores involucrados, los intereses perseguidos, las fallas en políticas o procesos y las decisiones que al respecto deben ser adoptadas en relación con las personas que se vean comprometidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar adelantará los procesos antes referidos, de tal manera que se respeten los derechos fundamentales de las personas, dentro de los cuales se destaca, sin que se limite al mismo, el debido proceso. ▪ Confiar podrá adoptar decisiones respecto a las trabajadoras y los trabajadores, que van desde un llamado de atención hasta la terminación del contrato laboral, lo cual se determinará de acuerdo con la ponderación que se realice de todos los elementos antes reseñados. Los procesos de esta índole están definidos en el reglamento interno de trabajo. ▪ La adopción de determinaciones en un proceso disciplinario por parte de la instancia competente buscará en primer término aplicar los procedimientos, establecer oportunidades de mejora en los procesos en los que se evidenciaron los hechos, desalentar la repetición de las conductas reprochadas, aportar un espacio de reflexión a los trabajadores y trabajadoras vinculadas, en que de manera consciente se internalice la magnitud de las faltas cometidas y la necesidad de obrar de acuerdo a las normas pactadas. ▪ La gerencia general, desarrollará las normas necesarias que garanticen el despliegue y aplicación del marco normativo definido.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los y las líderes deberán realizar un seguimiento permanente a la labor de su equipo de trabajo y reportarán a la Dirección de Gestión Humana, aquellas conductas que consideren contrarias al reglamento. ▪ La Gerencia mantendrá un Reglamento Interno de Trabajo que, de manera actualizada, recoja adecuadamente los estándares de actuación del personal y las consecuencias de su inobservancia. ▪ La gerencia general, la Dirección de gestión Humana, el líder del proceso en el que se presentaron los hechos (y la Auditoría interna cuando sea necesario), serán los responsables de adoptar las medidas respecto de las actuaciones de los trabajadores y trabajadoras. ▪ La Dirección de Gestión Humana establecerá el mecanismo necesario para que se realice seguimiento a las personas que hayan sido objeto de procesos disciplinarios.

Seguimiento medición	y	<ul style="list-style-type: none">▪ Número de procesos disciplinarios adelantados semestralmente.▪ Tipología de las contravenciones con indicación de la frecuencia.
Procesos normatividad asociada	y	<ul style="list-style-type: none">▪ Reglamento Interno de trabajo▪ Circulares normativas que procedimentan el reglamento interno de trabajo: normativa que procedimiento los procesos disciplinarios y formatos que la soportan

10. POLÍTICA DE COMPENSACIÓN

La remuneración en Confiar es considerada como un justo reconocimiento a la prestación de los servicios del personal, por lo que se procurará que la misma sea reconocida de manera oportuna, equitativa y que se constituya en un medio para el desarrollo integral de las personas empleadas y sus familias.

<p>Finalidad</p>	<p>Brindar el marco de actuación referido a la compensación de los trabajadores, entendida como el reconocimiento equitativo a la labor realizada por ellos/as para el logro de la misión de la Cooperativa.</p>
<p>Lineamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar mantendrá una escala salarial equitativa que consulte las condiciones económicas y del mercado laboral, la ubicación geográfica y la generación de valor por parte del trabajador. ▪ Confiar desarrollará y mantendrá un sistema de remuneración variable para quienes desempeñen funciones que puedan ser medidas por logros, cumplimiento de metas o presupuestos previamente definidos y que no pueda eventualmente resultar nocivos para la adecuada gestión de riesgos, tales como promoción, asesoría y venta de productos y servicios financieros, vinculación de asociados y recuperación de cartera. En todo caso, Confiar podrá realizar, dentro de los límites y previsiones del ordenamiento jurídico, ajustes a estas políticas de remuneración. ▪ Los valores de compensación variable, en la medida que remuneran la prestación del servicio, constituyen salario hasta un tope del 120% del salario básico del trabajador, para todos los efectos previstos en el ordenamiento jurídico. ▪ El salario de vinculación o enganche será el correspondiente a la menor categoría a la que pertenezca el cargo. ▪ Por razones relacionadas con las condiciones del mercado laboral, la ubicación geográfica, el nivel de complejidad y la experiencia del empleado(a) que ingrese, se podrá catalogar el cargo en una categoría inferior o superior a la aquí establecida. ▪ En los reemplazos de cargos por más de diez días hábiles consecutivos en un cargo de responsabilidad superior, bien sea por incapacidades, licencias y/o vacaciones, se reconocerá un auxilio extralegal no constitutivo de salario, que consultará para su pago el alcance del encargo (parcial o total). El referente para el pago será la diferencia entre el salario habitual y el dispuesto para la categoría menor de la clase a la que pertenece el cargo en reemplazo. ▪ Cuando un empleado provea un reemplazo temporal, no implica que por este hecho se haya promovido un ascenso al cargo de

	<p>mayor jerarquía o de mayor salario.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando haya lugar a una modificación en la estructura o en los cargos, se debe revisar y actualizar las descripciones, valoraciones y compensación de los cargos impactados. ▪ Confiar durante las incapacidades después del tercer (3) día, asumirá el diferencial no cubierto por las EPS; el trabajador entregará la incapacidad, tardar 3 días después de expedida. El reconocimiento económico de las incapacidades estará condicionado a que el trabajador entregue a Confiar el certificado de incapacidad original con los documentos requeridos por la EPS; de no entregarse dicho documento, la incapacidad se pagará de acuerdo a los porcentajes establecidos por la Ley.
<p>Responsabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Consejo de Administración aprueba los incrementos a las escalas salariales, así como las modificaciones salariales del equipo de gerencia ▪ La Gerencia y la Dirección de Gestión humana autorizan cuando haya lugar a ello las nivelaciones y/o ascensos que están bajo su competencia, apoyados en las valoraciones y/o recomendaciones de los Líderes (direcciones zonales y comité de gerencia) ▪ La Dirección de Gestión laboral es responsable de administrar y gestionar la liquidación de las prestaciones sociales (salarios, vacaciones, auxilios extralegales y demás prestaciones) del personal de manera oportuna y eficiente, garantizando el acopio de los documentos que lo soportan. ▪ Los y las líderes deberán informar oportunamente a la Dirección de Gestión Humana las novedades que impacten el reconocimiento de salarios o prestaciones, lo cual deberán realizar de manera oportuna y documentada. ▪ Las notificaciones a los trabajadores, respecto de procesos de ascenso y/o nivelaciones y los salarios asociados a estos, serán facultad de la Dirección de Gestión Humana, en coordinación con cada líder
<p>Seguimiento y medición</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes y reportes periódicos de gestión de los salarios y las prestaciones sociales ▪ Informe de novedades salariales ▪ Nivel de cumplimiento del salario variable ▪ Costeo de incapacidades no cubiertas por las EPS y Fondos de Pensiones ▪ Nivel de satisfacción de los trabajadores con el salario ▪ Nivel de alineación de la escala salarial con la de los peer group

	(entidades pares)
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none">▪ Acuerdos del Consejo de Administración que reglamentan, complementan y/o modifican el sistema de remuneración▪ Escalas salariales ajustadas por el Consejo de Administración

11. POLÍTICA DE BENEFICIOS EXTRALEGALES

Además de las prestaciones legales, Confiar brinda a sus trabajadores vinculados a través de contrato indefinido reconocimientos en dinero, especie u otros beneficios con el fin de cubrir sus necesidades y las de su familia.

<p>Finalidad</p>	<p>Mantener un paquete de prestaciones y beneficios extralegales, orientados a elevar el nivel de bienestar del trabajador y sus familias, en consonancia con el nivel de desarrollo y las condiciones económicas de CONFIAR. En los términos del artículo 15 de la Ley 50 de 1990, el artículo 17 de la Ley 344 de 1996 y el artículo 30 de la Ley 1393 de 2010, estos beneficios extralegales, no son constitutivos de salario para efectos de pago de prestaciones sociales, parafiscales y seguridad social.</p>
<p>Lineamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los planes de beneficios de Confiar para sus trabajadores se conservarán o adoptarán, según corresponda, siempre que las condiciones económicas de la Cooperativa así lo permitan y serán reglamentados por el Consejo de Administración. Hacen parte de este paquete: primas extralegales, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, auxilios, beneficios en materia de transporte, alimentación, habitación, pagos efectuados por concepto de elementos de trabajo o medios para su cabal desempeño, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo o cualquier otro en especie o dinero, no tendrán incidencia salarial, prestacional, indemnizatoria o parafiscal ▪ La base para la liquidación de los beneficios extralegales será el salario básico de la clase y categoría donde esté ubicado el empleado(a), sin que para ello se tomen salarios variables, cuando tenga lugar a este tipo de remuneración. ▪ Los beneficios extralegales no podrán superar el cuarenta por ciento (40%) del total de la remuneración mensual del trabajador, y en el evento excepcional que llegare a sobrepasar este límite, se pagarán los mayores valores, aportes en seguridad social. <p>Primas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar, establecerá prestaciones extralegales (sin ninguna incidencia prestacional y de pago de seguridad social) consistentes en reconocimientos económicos, que no serán considerados salario y que se reconocerán de acuerdo con las previsiones particulares previstas para cada una de ellas así: <p>De Vacaciones: 15 días de salario básico del Empleado pagaderos al momento del disfrute</p> <p>Semestral: Hasta 15 días de salario básico por semestre,</p>

	<p>proporcionales al cumplimiento integral de las metas comerciales acumuladas de CONFIAR, pagaderas al corte de los meses de mayo y noviembre respectivamente</p> <p>De navidad: hasta 10 días de salario básico de la persona, proporcional al cumplimiento de la meta anual de excedentes definidos en el presupuesto aprobado por el Consejo de Administración. De cumplirse los excedentes por encima de lo presupuestado, el Consejo podría aprobar una bonificación adicional.</p> <p>Prima de Antigüedad: Se reconocerá un incentivo económico a los Empleados por quinquenios cumplidos con un porcentaje sobre su salario básico mensual vigente (SBMV) así:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cinco años: 25% del SBMV ▪ Diez años: 50% del SBMV ▪ 15 años: 75% del SBMV ▪ 20 años: 100% del SBMV ▪ 25 años, 30, 35 etc.: 100%. del SBMV <p>Bonificación de retiro: Se reconocerá un salario para los trabajadores y trabajadoras que se retiran después de 10 años de servicio.</p> <p>Préstamos y Auxilios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Además de las compensaciones en dinero, Confiar otorgará a sus trabajadores (as), reconocimientos no monetarios, que consisten en programas de bienestar, reconocimientos, auxilios, formación entre otros: <p>Programa de Bienestar Laboral, CONFIAR dispone de Fondos Rotatorios y agotables así:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fondos Rotatorios: Monto 5.315 SMMLV destinados para atender a través de créditos las necesidades del personal en material de: <ul style="list-style-type: none"> • Vivienda: -compra, deshipoteca y mejora- monto 5000 SMMLV • Vehículo: monto 50 SMMLV • Educación: monto 200 SMMLV • Calamidad doméstica: monto 25 SMMLV <p>Los recursos de estos fondos rotarán entre las personas favorecidas acorde con la normatividad vigente en esta materia, y sus amortizaciones estarán disponibles para nuevos créditos.</p> <p>Fondos Agotables: 450 SMMLV con cargo a los gastos generales; destinados a la atención de auxilios al personal y sus</p>
--	--

	<p>beneficiarios de acuerdo con la normatividad establecida por el Consejo de Administración en esta materia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salud: Monto 270 SMMLV.). - Recreación y Cultura: Monto 125 SMMLV. - Educación –becas educación superior: pregrado, postgrado, especializaciones, etc.-: (80 SMMLV). - Otros Auxilios –matrimonios, nacimiento: 25 SMMLV.). <p>Auxilios Extralegales establecidos para el cabal desempeño del cargo: Los cargos que demandantes de estos auxilios son: Fuerza comercial que se desempeña por fuera del sitio de trabajo; Mensajeros vinculados directamente y equipo de gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones • Transporte • Vehículo • Gastos de representación <p>Seguro de Vida: Los Trabajadores/as tienen derecho a un seguro de vida individual, sus amparos básicos son: incapacidad total y permanente e indemnización adicional, accidentes personales y beneficios por desmembración.</p> <p>Viáticos:</p> <p>Se reconocerán como viáticos al personal, los gastos en que la persona previamente autorizada incurra para la ejecución de la labor encomendada, ya sea ésta de representación, capacitación o trabajo, de acuerdo con la reglamentación definida por el Consejo de Administración en esta materia.</p> <p>Calzado y labor</p> <p>Las personas que por ley tienen derecho a la entrega de dotación de calzado y vestido de labor son aquellas cuya remuneración mensual llega hasta dos SMLMV. La ley establece la entrega de una dotación completa cada cuatro meses. Sin embargo, Confiar puede realizar las entregas de dotación del año, en un solo momento y por anticipado, en las cantidades establecidas y/o acordadas.</p>
<p>Responsabilidad</p>	<p>La adopción y reglamentación de los beneficios extralegales es responsabilidad del Consejo de Administración y Consultará las condiciones económicas de la Cooperativa.</p> <p>La reglamentación de los Fondos agotables aprobados por el Consejo de Administración para el bienestar del personal es facultad de la Gerencia General quien presentará informes semestrales.</p> <p>La Dirección de gestión laboral es la responsable de la aplicación de</p>

	<p>las prestaciones y beneficios extralegales</p> <p>La dirección de servicios administrativos es responsable de la gestión de los auxilios extralegales establecidos para el desempeño del cargo.</p>
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none">▪ Nivel de cumplimiento y cobertura de las prestaciones y beneficios extralegales▪ Participación de los beneficios extralegales frente a la remuneración total
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none">▪ El Acuerdo del Consejo de Administración que reglamenta las prestaciones y/o beneficios extralegales.

12. POLÍTICAS ESPECIALES PARA TRABAJADORES EN PROCESO DE PENSIÓN

Finalidad	Establecer metodología para la identificación de las condiciones requeridas por las trabajadoras y trabajadores que les faltan 10 años para cumplir la edad de pensión y definir políticas para garantizar la gestión de conocimiento y el retiro digno de las personas que cumplan los requisitos legales efectuando así de la mejor manera la conclusión de la vida laboral.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como inicio del programa de acompañamiento para el retiro, la Dirección de Gestión Humana, 10 años antes del cumplimiento de los requisitos de pensión: 57 años para las mujeres y 62 para los hombres, realizará con el trabajador la verificación de sus condiciones legales y de historia laboral, estado de afiliación (doble asesoría) y lo acompañará en la revisión de las condiciones económicas para apoyar la planeación financiera para el momento del retiro de la cooperativa por el reconocimiento de su pensión. ▪ Cuando el trabajador cumpla los requisitos para acceder a la pensión de vejez, debe solicitar la cita para radicación de los documentos en la entidad administradora de pensiones, a la semana siguiente del cumplimiento de los requisitos. Ocho días después de presentada la documentación, el trabajador tiene la obligación de entregar al área de Gestión Humana, la colilla que certifica el radicado. Si dentro del mes siguiente el trabajador no realiza el procedimiento anteriormente descrito, la Dirección de Gestión Laboral realizará los procedimientos pertinentes acorde a lo establecido en la legislación vigente. ▪ El trabajador, una vez cumplidos los requisitos de edad y pensión podrá permanecer con este vínculo hasta por seis meses más después de recibida la resolución de pensión, siempre que sea necesario para la Cooperativa. La Gerencia, previa consulta del desempeño y criticidad del cargo podrá extender hasta por doce meses más la decisión de permanencia en el cargo. ▪ Si la permanencia de la persona es hasta cumplido los requisitos y el proceso para pensión, se le podrá reconocer una bonificación según acuerdo del Consejo de Administración. ▪ Si un trabajador cumple la edad de pensión pero no cuenta con las semanas cotizadas o el capital ahorrado para alcanzar su pensión, CONFIAR mantendrá la relación laboral hasta por tres (3) años contados a partir del cumplimiento de la edad de pensión, siempre y cuando en este periodo el trabajador logre reunir los requisitos faltantes para el disfrute de la pensión de

	<p>vejez, bien sea en el régimen de prima media o en el régimen de ahorro individual con solidaridad.</p> <p>Si aun extendiendo por tres años más la relación laboral el trabajador no lograra cumplir los requisitos, CONFIAR podrá, a su juicio, terminar la relación laboral, después de concluido este periodo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar contará con programas integrales de asesoría y acompañamiento para el trabajador que se encuentra en proceso de cierre de su vida laboral (tres años antes) de acuerdo a la normatividad vigente en esta materia. ▪ Uno o dos años antes al cumplimiento de la edad para pensionarse, y dependiendo del cargo el trabajador, se debe revisar con el acompañamiento de la Dirección de Gestión Laboral que los documentos y requisitos para acceder a la pensión por vejez se encuentren al día y completos en el régimen en el que se encuentre afiliado. <p>Productos y servicios vigentes al momento del retiro por pensión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si al momento del retiro el trabajador tiene créditos a través del programa de bienestar que tiene definido la Cooperativa para sus trabajadores, se le aplicarán todas las condiciones mencionadas en los respectivos acuerdos siempre que se mantenga el vínculo asociativo con Confiar. ▪ Los seguros y/o pólizas que el trabajador haya adquirido durante su vida laboral y que estén vigentes al momento de su pensión los podrá conservar a las tarifas vigentes para los asociados, siempre que el empleado tenga mantenga esta condición
<p>Responsabilidad</p>	<p>La Dirección de Gestión humana es responsable de:</p> <p>Mantener una campaña permanente orientada a que el personal tome decisiones adecuadas frente a los temas que están bajo su responsabilidad: elección de la entidad prestadora de salud, así como los fondos que manejaran sus cesantías y pensiones.</p> <p>Dirigir un programa integral y personalizado en lo que aplique de acompañamiento al personal próximo a pensionarse, garantizando que se cumpla la normatividad en esta materia y las políticas que al respecto establezca el Consejo de Administración</p> <p>Gerencia General: autoriza la continuidad del trabajador hasta por 12 meses después de recibida la resolución del fondo de pensiones, siempre que sea necesario para la cooperativa.</p>

	La permanencia mayor, a un año después de recibida la resolución del Fondo de Pensiones será potestad del Consejo de Administración, previa sustentación de su pertinencia por parte de la Gerencia.
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none">▪ Cumplimiento de 4 pasos del programa de júbilo▪ Cumplimiento despliegue del programa de júbilo
Procesos y normatividad asociada	Manual de políticas de Gestión Humana y los reglamentos que la procedimentan.

13. POLÍTICA DE VACACIONES, COMPENSATORIOS Y LICENCIAS

Confiar mantendrá como criterio general que los trabajadores disfruten las vacaciones completas en el tiempo oportuno, así como el establecimiento de mecanismos compensatorios en tiempo para el descanso, que retribuyan excesos continuos y permanentes de la jornada laboral.

<p>Finalidad</p>	<p>Brindar las condiciones necesarias para asegurar el descanso o suspensión de la prestación del servicio por parte de los trabajadores/as, de tal manera que se realice de manera equitativa, ordenada y oportuna.</p>
<p>Lineamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar garantiza, salvo situaciones de fuerza mayor o caso fortuito, que las personas empleadas disfruten anualmente, del periodo de descanso remunerado contemplado en la legislación colombiana. Dichas vacaciones deberán ser en lo posible concertadas y programadas por su jefe inmediato con la debida anticipación y confirmadas con quince días de anticipación para su respectiva gestión y pago. ▪ Para efectos del cálculo de vacaciones del personal de Agencias, el sábado para las que laboran de lunes a sábado y martes para el caso de las agencias que laboran fines de semana serán considerados como no hábiles. ▪ El derecho a descansar tratándose de las vacaciones, es de carácter principal, y el de compensarlas en dinero tiene un carácter excepcional, dado que las vacaciones tienen como fin principal el descanso del trabajador para reponerse del desgaste sufrido en cada año de labor y por eso existe la obligación de concederlas en tiempo, y sólo de manera supletoria pueden ser compensadas en dinero en las determinadas circunstancias que la ley tiene establecidas. ▪ Confiar adelantará las gestiones del caso para garantizar que no se traumatice la prestación del servicio, ni el cumplimiento de las funciones a cargo del trabajador(a) que se encuentre disfrutando de las vacaciones. ▪ La política sobre acumulación de vacaciones, o reconocimientos en dinero, se ajustará a las disposiciones legales y reglamentarias. ▪ El trabajo suplementario o de horas extras debe ser autorizado por el superior inmediato del líder donde se inscriba el trabajador respetando en todo caso, los límites de ley. Mensualmente cada líder reportará a la Dirección de Gestión Laboral las jornadas

	<p>adicionales en que haya incurrido la trabajadora o trabajador y el tiempo de descanso que se le propició al mismo(a) dentro de la semana siguiente al evento.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para aquellas personas que por prescripción legal no estén sujetos a las disposiciones sobre trabajo suplementario o de horas extras, por desempeñar funciones de dirección, confianza y manejo, Confiar reconocerá descansos compensatorios por el trabajo desarrollado en días de descanso obligatorio legal o reglamentariamente así definidos. ▪ El tiempo destinado a la asistencia a programas de formación no se constituye en trabajo suplementario <p>Permisos:</p> <p>Para solicitar y conceder permisos o licencias se observarán las siguientes políticas generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajador, de acuerdo con las circunstancias, deberá solicitar el permiso con la suficiente oportunidad, de tal forma que le permita a Confiar adoptar las decisiones necesarias para proveer, en caso de que sea necesario, el reemplazo requerido para garantizar la continuidad en la prestación del servicio. • El permiso deberá ser solicitado al superior inmediato, mediante el diligenciamiento del formato adoptado para el efecto en el aplicativo definido para tal fin. • Los permisos concedidos deberán ser reportados inmediatamente a su otorgamiento, por el jefe inmediato del respectivo trabajador, a la Dirección de Gestión Laboral, en el formato establecido para el efecto. • En caso de que por razones del servicio se deba proceder a proveer el reemplazo al trabajador a quien se le ha concedido el permiso, es responsabilidad del superior inmediato adelantar de manera oportuna y debidamente documentada, las gestiones del caso ante la Dirección de Talento Humano. • El trabajador al momento de solicitar el permiso y en cuanto resulte procedente, deberá anexar los documentos con los cuales se acredite su procedencia, tales como certificados de nacimiento o de defunción, constancias médicas, certificaciones notariales o eclesiásticas, según el caso. • Los jefes inmediatos de los trabajadores son los responsables de acopiar las solicitudes de permisos, impartir o gestionar sus aprobaciones, así como adelantar los trámites para que se adopten las medidas necesarias para que se designen oportunamente los reemplazos necesarios.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • El tiempo destinado por los trabajadores para la asistencia a los comités, tales como COPASST, de Convivencia y Comité Consultivo Laboral, no son en estricto sentido “permisos”, pues los trabajadores están desarrollando actividades derivadas de su condición de empleados y para los casos anotados, como desarrollo de disposiciones del ordenamiento jurídico son de obligatorio cumplimiento. • Los permisos y licencias remunerados y no remunerados serán autorizados de conformidad con las previsiones de ley y del Reglamento Interno de Trabajo. • De todos los permisos que se otorguen a los trabajadores, en la Dirección de Gestión Humana se llevará un registro, para que los mismos hagan partes de las estadísticas que por Ley deben ser llevadas en los registros de ausentismos, dentro del Subprograma de Medicina Preventiva del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El o la líder del área es responsable de presentar a la Dirección de Gestión Laboral una propuesta de las vacaciones del equipo a su cargo acompañado del visto bueno de su superior inmediato, instancia responsable de la provisión de reemplazos cuando la naturaleza del cargo así lo requiera. • Los permisos, serán otorgados según la competencia que a continuación se establece: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando la duración del permiso sea hasta de un (1) día laborable para el trabajador, será concedido por el superior inmediato. ▪ Cuando la duración del permiso sea de (2) días laborales del trabajador, será concedido por el jefe inmediato, previo visto bueno del superior inmediato de éste. ▪ Cuando la duración del permiso sea igual o superior a tres (3) días laborables del trabajador, el permiso será concedido por la Dirección de Talento Humano. ▪ El Otorgamiento de permisos para estudio serán acordados entre la Dirección de Gestión humana y el jefe inmediato del líder de la unidad o área donde esté vinculado el trabajador ▪ Los o las líderes de Confiar deben de reportar a la Dirección de gestión Laboral el nivel de cumplimiento de los permisos de acuerdo con las atribuciones definidas
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de personas empleadas con derecho a vacaciones que disfrutaron de vacaciones en el último año ▪ Valoración permisos, licencias y compensatorios vs jornadas de trabajo de los trabajadores.
Procesos y normatividad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas para la gestión del proceso laboral en Confiar ▪ Reglamento interno de trabajo

asociada	▪ Circular externa que reglamenta los permisos y compensatorios en Confiar.
-----------------	---

14. POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Para Confiar, la salud y la seguridad de sus trabajadores y trabajadoras resultan prioritarios. Además de ajustarse integralmente a las disposiciones legales sobre la materia, adopta las políticas que se enuncian a continuación y que se implementan con perspectiva de género.

Finalidad	Orientar y promover la cultura del cuidado y autocuidado a través de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, buscando el mejoramiento continuo, la prevención de accidentes y enfermedades laborales y generando condiciones de trabajo que favorezcan la salud física, mental y emocional de las personas.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar se compromete con la implementación, desarrollo y mejoramiento continuo de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que permita proteger la salud de todas las personas trabajadoras, contratistas y visitantes. Para tal fin, se enmarcará en la cultura de autocuidado, identificando y controlando los riesgos presentes en las actividades diarias; promoviendo entornos de trabajo seguros y saludables, todo esto ajustado al marco normativo vigente en materia de riesgos laborales con el objetivo de contribuir al bien vivir del personal. ▪ La seguridad se debe entender y adoptar como un valor de vida, en la que se proteja la integridad de las personas trabajadoras, contratistas y visitantes en cada uno de los centros de trabajo. ▪ La identificación de los peligros y la evaluación y valoración de los riesgos deben conducir a determinar los controles y los recursos necesarios para la gestión de todos los riesgos, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales aplicables. ▪ Se debe propiciar que los trabajadores sean informados de los riesgos a los que se vean expuestos y que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los métodos de trabajo correctos. ▪ Se deben diseñar y adoptar programas orientados a la prevención, promoción y control de la seguridad y salud en el trabajo. ▪ En todos los casos, se debe promover un ambiente de trabajo sano y seguro.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Dirección de Gestión Laboral es responsable de la implementación y ejecución del Sistema de Gestión de

	<p>Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los y las líderes de procesos son responsables de velar por el cumplimiento de normas y controles relacionados con la seguridad y salud en el trabajo y de la comunicación oportuna de las directrices que establezca la Cooperativa sobre esta materia. ▪ Ante la presencia o materialización de incidentes o accidentes se debe conformar un equipo investigador (inmediato, trabajador(a), responsable del SST y un miembro del COPASST) que adelante el proceso investigativo y toma de medidas definidos en los procedimientos de la Cooperativa. ▪ Las y los gestores de terceros deben velar por el cumplimiento por parte de los contratistas de las normas internas y legales relacionadas con la SST aplicables al objeto de su contrato. ▪ Todos los niveles de la organización, temporales y contratistas tienen la responsabilidad de cumplir con las normas y procedimientos de seguridad. Igualmente, son responsables de notificar oportunamente aquellas condiciones que puedan generar consecuencias o contingencias para sí mismos o para la Cooperativa.
<p>Seguimiento y medición con perspectiva de género.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frecuencia de Accidentes de Trabajo ▪ Cumplimiento de los planes de mejoramiento ▪ Ausentismo ▪ Prevalencia de la Enfermedad Laboral ▪ Diagnóstico de riesgo sicosocial
<p>Procesos y normatividad asociada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marco de políticas para la gestión del proceso laboral en confiar ▪ Manual de salud y seguridad en el trabajo

15. POLÍTICA DE BIENESTAR

Partiendo de la premisa de la integralidad del ser humano y de su necesidad de contar con oportunidades para complementar su bienestar, Confiar adopta las siguientes políticas en esta materia:

<p>Finalidad</p>	<p>Establecer las directrices que orienten las actividades que se diseñen, desarrollen y ejecuten para las personas trabajadoras y sus familias orientadas a elevar la calidad de vida, con perspectiva de género, buscando siempre un equilibrio entre el bienestar particular del trabajador o trabajadora y los objetivos de la Cooperativa que, de otra parte, se articulen con las condiciones económicas de Confiar y el contexto de cada uno de los territorios donde se opera.</p>
<p>Lineamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todas las actividades del bienestar deben estar definidas en un programa que será preparado por la Dirección de Gestión Humana y sometido a las instancias correspondientes para su aprobación. ▪ Los programas de bienestar priorizarán las acciones orientadas a aportar un valor agregado al trabajador(a) así como a las interacciones de éstos en el trabajo. ▪ Los programas de bienestar para la familia se realizarán a través de convenios y consultarán las condiciones económicas de Confiar y las condiciones logísticas de los territorios donde la Cooperativa tiene oficinas. ▪ Confiar se apoyará en las cajas de compensación familiar para efectos de adelantar actividades comprendidas dentro de los programas de bienestar. De no ser posible, dentro de la red de aliados institucionales para la oferta de servicios y productos de bienestar priorizará, las empresas de consumo responsable ▪ Se podrá establecer que los programas sean financiados de manera concurrente por Confiar y el respectivo trabajador.
<p>Responsabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Dirección de Gestión Humana es responsable de formular los programas de bienestar laboral. ▪ La Analista de Bienestar será la encargada de ejecutar estos programas bajo la coordinación de la Dirección de Gestión Laboral. ▪ El Consejo de administración aprobará anualmente el presupuesto requerido para el cumplimiento del programa de bienestar.

	<ul style="list-style-type: none">▪ La Gerencia se encargará de Direccionar y velar por el adecuado cumplimiento de los presupuestos para estos programas acorde con los lineamientos establecidos por el Consejo de Administración
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none">▪ Cobertura del programa de bienestar laboral▪ Ejecución fondos de bienestar laboral▪ Impacto del programa de bienestar laboral en la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras, con datos desagregados y analizados por sexo.
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none">▪ Acuerdo y normatividad del Consejo de Administración relacionada con los beneficios extralegales y el programa de bienestar▪ Política de Genero e inclusión

16. POLÍTICA DE CONVIVENCIA

El ambiente y las condiciones de interacción al interior de las organizaciones resulta determinantes para el bienestar de las personas que integran el equipo de trabajo y la posibilidad de potenciar sus capacidades contributivas al cumplimiento de los propósitos misionales de Confiar.

<p>Finalidad</p>	<p>Generar una conciencia colectiva de convivencia que promueva la armonía entre quienes comparten vida laboral, el trabajo con condiciones dignas y justas, el buen ambiente, la protección de la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas que laboran en Confiar.</p>
<p>Lineamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Cooperativa fomentará espacios de trabajo colaborativo y cooperativo que permitan incentivar relaciones de mayor reciprocidad y menor competencia en su interior. ▪ Confiar propiciará la conformación y gestión del Comité de Convivencia Laboral, como mecanismo de prevención y solución de conflictos que surjan al interior de la Cooperativa en relación con los temas de acoso laboral. ▪ Para evitar las conductas de acoso laboral, Confiar adelantará programas de formación y sensibilización sobre el tema, en los cuales se resalte la conveniencia y la necesidad de proscribir cualquier forma de maltrato que pueda afectar la dignidad de los individuos. ▪ Al interior de Confiar se crearán los mecanismos y procedimientos que propicien la resolución de eventuales conflictos, acudiendo a sistemas alternativos tales como la negociación y la mediación. ▪ Confiar adoptará los procedimientos para asegurar la confidencialidad, el equilibrio y la naturaleza conciliatoria de los asuntos relacionados con eventuales situaciones de acoso laboral. ▪ La Dirección de Gestión Humana tomará como insumo para adoptar correctivos necesarios, la información y las sugerencias recibidas del Comité de Convivencia Laboral.
<p>Responsabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cada trabajador tiene la responsabilidad de ajustar sus comportamientos y actuaciones a valores fundantes como el respeto, la cordialidad, la asertividad, la transparencia y la lealtad. ▪ Los trabajadores deben abstenerse de comentar, esparcir o fomentar cualquier tipo de rumores que resulten perjudiciales

	<p>para la Cooperativa y sus miembros, en especial cuando no se tenga conciencia de la procedencia y veracidad de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El o la Líder, deberá actuar como mediador en la solución de conflictos entre sus equipos de trabajo. De no lograrse en este nivel se escalará a la Dirección de Talento Humano. ▪ La Dirección de Talento Humano llevará una estadística sobre los casos de conflicto que sean sometidos a su consideración y realizará el seguimiento correspondiente. ▪ Quienes ejercen cargos de dirección en la Cooperativa deben, con su ejemplo, propiciar el buen clima laboral y ser los primeros en atender prioritariamente en la fuente aquellas situaciones que puedan afectarlo de manera negativa.
Seguimiento y medición con enfoque de género	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medición de riesgo psicosocial ▪ Inventario de casos evaluados por el Comité de Convivencia Laboral. ▪ Encuestas de clima laboral ▪ Entrevistas de retiro
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estatuto ▪ Código de buen gobierno ▪ Reglamento interno de trabajo y circulares normativas que lo desarrollan ▪ Código de conducta y convivencia

17. POLÍTICA DE GÉNERO, EQUIDAD Y DIVERSIDAD

Confiar, desde su esencia como organización solidaria, se encuentra alineada con una filosofía incluyente, que respete y acepte la diversidad y proteja a las personas en situación de vulnerabilidad.

Finalidad	Fomentar el respeto entre las personas y la inclusión de la diversidad humana en las construcciones del lenguaje, la convivencia y la incorporación de personal.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar está comprometida con los principios de igualdad de oportunidades en el trabajo, convivencia, trato justo y con el cumplimiento de las declaraciones de derechos humanos, con la Constitución Política y con todas las disposiciones que prohíben cualquier tipo de discriminación. ▪ Los procesos de selección, contratación, compensación, beneficios, promociones, acciones disciplinarias y desvinculaciones se deben realizar respetando las diferencias ideológicas, étnicas, de género y/o identidad de género, orientación sexual, físicas, de edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, cargo, ascendencia nacional u origen social, o cualquier otra característica protegida por las leyes aplicables. ▪ La comunicación verbal y escrita, al interior y exterior de la Cooperativa debe considerar la afectación o impacto negativo que podría llegar a tener en el clima laboral o frente a todos sus grupos de interés.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los trabajadores y trabajadoras tienen la responsabilidad de cumplir y respetar las políticas y normas establecidas por la Cooperativa en materia de género, equidad y diversidad. ▪ La dirección de la Cooperativa adoptará las disposiciones orientadas a garantizar el respeto a la diversidad y la protección a los grupos vulnerables y a adoptar medidas frente a conductas que atenten contra ellos. ▪ Los o las Líderes son responsables del cumplimiento de las políticas en esta materia en el proceso de gestión humana.
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de gestión sobre género, equidad y diversidad.
Procesos y normatividad asociada	Pensamiento solidario y marco estratégico Políticas establecidas en materia de género y diversidad en todos los procesos asociados a la gestión humana.

18. POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN

Las cooperativas se han constituido en espacios de participación de las personas; elevándose como principio básico de identidad y del actuar del cooperativismo en cualquier parte del mundo. En estas organizaciones, las personas, independientemente de su condición, tienen el derecho de participar en diferentes fases de la gestión empresarial; sin embargo, están sujetas a los siguientes criterios básicos:

- 1) La existencia de fortalezas en el esquema de participación es producto de acciones de liderazgo que buscan construir y mantener un sistema social donde se plasmen principios democráticos y participativos.
- 2) Supone la existencia de un sistema de participación, definido formalmente (con orígenes en el estatuto), orientado principalmente por políticas que fomentan de manera formal la participación de las personas.
- 3) Los procesos participativos están sujetos a restricciones o límites.

Finalidad	Confiar propiciará por los medios que se establezcan para el efecto, espacios de comunicación en doble vía con sus trabajadores, donde se destaquen la escucha activa, la empatía, la retroalimentación oportuna y respetuosa, donde se fortalezca el sentido de pertenencia por la Cooperativa, y se fomente el trabajo en equipo. Todo lo cual se articulará para que se alcance, de manera acompasada y armónica, el máximo bienestar de las personas que laboran, con el logro eficiente, eficaz y progresivo de los propósitos sociales y económicos de Confiar.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para el fortalecimiento de las relaciones laborales y la construcción de la gobernabilidad en Confiar se establecerán puentes y mecanismos de comunicación entre los trabajadores y las trabajadoras con la administración, y de concertación donde estén representados la dirección social, la administración y los empleados a través de los cuales se logre una interacción de doble vía, respetuosa y armónica. ▪ La Cooperativa apoyará las iniciativas que promuevan formas asociativas de las personas empleadas (de ayuda mutua, de trabajo mancomunado o de otra índole), que persigan propósitos armónicos con la misión de Confiar. ▪ Se garantizará que las organizaciones creadas autónomamente por los trabajadores y trabajadoras se comuniquen por canales adecuados con todos ellos, cuando sea necesario para el logro de sus objetivos. ▪ Las relaciones con las personas empleadas que tengan el carácter de Asociados se deberán armonizar con las determinaciones que sobre

	<p>participación democrática defina el estatuto de la Cooperativa y garantizar que las mismas se desarrollen dentro del concepto de las buenas prácticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para desarrollar buenas prácticas de participación, la Cooperativa se compromete a implementar procesos de capacitación con perspectiva de género para el conjunto de personas empleadas, para que sean claras sus maneras de interacción con los asociados y asociadas y los diferentes organismos de la Cooperativa. ▪ Todos procesos de participación en los cuales puedan intervenir los trabajadores y trabajadoras que tengan el carácter de asociados(as), estarán claramente identificados en el Código de Buen Gobierno. ▪ Los trabajadores/as-asociados/as, en aras de proteger la transparencia en Confiar, y las determinaciones estatutarias, no podrán acceder a cargos dentro de los órganos de dirección, administración ni vigilancia de la Cooperativa.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de Gestión humana acompaña y genera las condiciones para el cumplimiento de las políticas de participación ▪ La Dirección de Formación debe diseñar y ejecutar el programa de formación orientado a fortalecer las capacidades de los trabajadores y trabajadoras para su efectiva participación ▪ Los y las líderes deben propiciar y permitir el cumplimiento de las responsabilidades de los trabajadores y colaboras en los comités en los que participen
Seguimiento y medición con perspectiva de género.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de evaluación de participación entre los trabajadores/as. ▪ Grupos primarios activos ▪ Trabajadores y trabajadoras con capacidades para representar y participar ▪ % de las jornadas de trabajo dedicadas a los espacios de participación
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estatuto de Confiar ▪ Código de buen gobierno ▪ Reglamentación de los comités constituidos ▪ Reglamentación de los espacios creados por los empleados: fondo de la alegría, fondo de solidaridad ▪ Decisiones del Consejo de administración frente al rol del empleado asociado: Consejo de administración de julio de 2018

19. POLÍTICA DE ENTRAMADO GENERACIONAL

Finalidad	Garantizar que los trabajadores sean conscientes y estén identificados con la cultura institucional, para el desempeño de otros cargos donde se posibilite aprendizaje permanente, el desarrollo de su potencial y el cumplimiento de los propósitos institucionales.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confiar velará porque en la conformación de los equipos de trabajo, exista una mezcla adecuada en las edades del personal que propicie prácticas de intercambio intergeneracional e interdisciplinario para la permanencia y el desarrollo estratégico de la Cooperativa. ▪ Confiar propiciará y facilitará espacios para el intercambio de experiencias e ideas entre jóvenes y adultos desde la conversación sobre el proyecto cooperativo, presente y futuro, que permita a los y las jóvenes aportar desde la voluntad y el deseo a la Cooperativa. ▪ Todo conocimiento producido en Confiar debe tener un mecanismo de transmisión, diálogo y entramado generacional, de manera integral y sistémica que permita, de forma armónica, construir procesos de relevo generacional, reemplazos en casos de ausencias prolongadas o permanentes. ▪ Los procesos de selección, participación y convivencia deben tomar en consideración el entramado generacional que conforma la Cooperativa.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Consejo de administración es responsable de diseñar y controlar el plan carrera o de sucesión del Gerente General y controlar que exista y se gestione en los diferentes niveles de la organización. ▪ La Dirección de gestión humana debe diseñar, implementar y gestionar el plan carrera y/o de sucesión de los diferentes niveles de la institución. ▪ Los Líderes de las áreas son responsables de divulgar, adoptar y asegurar el cumplimiento de las directrices en materia de plan carrera y de continuidad de negocio
Seguimiento y medición	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de gestión del entramado generacional. ▪ Porcentaje de trabajadores formados para el entramado generacional de trabajadores próximos a jubilarse y cargos críticos
Procesos y normatividad asociada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas y planes en materia de plan carrera y de sucesión de los roles en los diferentes niveles de la organización