UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN - MANAGUA

"2021: Año del Bicentenario de la Independencia de Centroamérica"

Política y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano UNAN-Managua

Aprobada en lo general por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No. 4-2021 del 12 de febrero del 2021
Aprobada en lo particular por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No. 5-2021 del 26 de febrero del 2021

¡A la libertad por la Universidad!

"2021: AÑO DEL BICENTENARIO DE LA INDEPENDENCIA DE CENTROAMÉRICA".

C E R T I F I C A C I Ó N

El suscrito Secretario General de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), en uso de las facultades que le confiere la Ley No. 89 "Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior", publicada en La Gaceta No. 77 del 20 de abril de 1990, **CERTIFICA** y da fe que en **Sesión Ordinaria No. 04-2021, del 12 de febrero de 2021,** el Consejo Universitario máximo órgano de gobierno, aprobó por unanimidad, en lo general, el documento denominado así: ***Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano de la UNAN-Managua,*** y aprobado por unanimidad, en lo particular, en **Sesión Ordinaria No. 05-2021, del 26 de febrero de 2021,** presentado por la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional de la UNAN-Managua.

Para los fines que estimen pertinentes, se extiende la presente **CERTIFICACIÓN**, a los ocho días del mes de marzo del año dos mil veintiuno.

ROBERTO ENRIQUE FLORES DÍAZ
Secretario General

Dirección General: Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)

MSc. Isaías Hernández Sánchez /Director
Lic. Álvaro Zambrana Molina / Responsable. Dpto. Gestión del Talento Humano
MSc. Julissa Aguirre López / Responsable. Dpto. Planificación Estratégica
MSc. Henry Balmaceda Zamora / Responsable. Dpto. Evaluación Institucional
Ing. Iris Hurtado García / Responsable. Dpto. Análisis Institucional
MSc. Franklin Andin Espinoza Alvarado / Ejecutivo
Licda. Xochilt Chavarría Condega/ Ejecutiva
MSc. Digna Alemán Hernández / Ejecutiva
Lic. Bladimir Martínez Selva / Docente
MSc. Carlos Rosales Carranza / Ejecutivo
MSc. Noemí del Carmen Obregón / Ejecutiva
Ing. Dayton Gabriel Toledo / Ejecutivo

División de Recursos Humanos

MSc María Catalina Tapia López / Directora
Licda. Erminia Álvarez Morales / Resp. Unidad Contratación y Capacitación del Personal
MSc. Dalicia Durán Sanabria / Analista

Del texto: UNAN-Managua.
©2021 para la presente edición:
Editorial Universitaria UNAN-Managua
De la Rotonda Universitaria 1 km al Sur
Villa Fontana, Managua, Nicaragua
Apartado Postal #663
www.unan.edu.ni
Managua, Nicaragua marzo 2021

Contenido

I. Presentación 7
II. Introducción 8
III. Objetivos 9
3.1 General 9
3.2 Específicos 9
IV. Principios de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua 10
V. Fundamentación 11
VI. Justificación 12
VII. Marco legal de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano 12
7.1 Marco jurídico nacional 12
7.2 Marco jurídico institucional 14
VIII. Ámbito de aplicación política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano 15
IX. Conceptualización de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua 15
X. Política para el desarrollo de la gestión del talento humano 16
XI. Estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano 16
XII. Ejes transversales de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua 17
XIII. Lineamientos de la gestión del talento humano en la UNAN-Managua 19
13.1. Contratación del personal 19
13.1.1 Línea general 19
13.1.2 Acciones generales 19
13.2 Capacitación y formación para desarrollo del talento del personal 20
13.2.1 Línea general 20
13.2.2 Acciones generales 20
13.3 Promoción y compensación de los trabajadores 23
13.3.1 Línea general 23
13.3.2 Acciones generales 23
13.4. Evaluación del desempeño de los trabajadores 23
13.4.1 Línea general 23
13.4.2 Acciones generales 23
13.5 Seguridad, salud y bienestar de los trabajadores 24
13.5.1 Línea general 24
13.5.2 Acciones generales 24
13.6 Jubilación del personal 25
13.6.1 Línea general 25
13.6.2 Acciones generales 25
13.7 Gestión y control de la Información 25
13.7.1 Línea general 25
13.7.2 Acciones generales 26
XIV. Responsables de la gestión del talento humano 26
XV. Evaluación y actualización de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano UNAN-Managua 27
XVI. Vigencia 27
XVII. Derogación 27
XVIII. Glosario de términos. 27
XIX. Bibliografía 30

Consejo Universitario

MSc. Ramona Rodríguez Pérez
Rectora

Dr. Luis Alfredo Lobato Blanco
Vicerrector General

MSc. Roberto Enrique Flores Díaz
Secretario General

Dr. Freddy Alberto Meynard Mejía
Decano de la Facultad de Ciencias Médicas

MSc. Marlon Leonel Díaz Zúniga
Decano de la Facultad de Ciencias e Ingeniería

MSc. Alejandro Enrique Genet
Decano de la Facultad de Educación e Idiomas

MSc. Ligia Martínez Castillo
Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas

MSc. Elsie del Carmen López Lowery
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas

Dr. Gerardo Raúl Arévalo Cuadra
Decano de la FAREM-Carazo

MSc. Julio César Abaunza Flores
Decano de la FAREM-Chontales

MSc. Nubia Aracely Barreda Rodríguez
Decana de la FAREM-Estelí

MSc. Martha del Socorro González Altamirano
Decana de la FAREM-Matagalpa

MSc. Crisálida del Carmen Cordero Moraga
Secretaria General SIPDES- ATD

MSc. Rafael Adolfo Rodríguez Rocha
Secretario General del SITRA/UNAN-Managua

Bra. Andrea Junnieth Ferrufino Flores
Presidenta Estudiantil UNEN/UNAN-Managua

Br. Humberto José Vanegas Tórrez
Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Médicas

Br. Jhowhin Alberto Silva Mairena
Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias e Ingeniería

Br. Jairo Iván Palacios López
Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Educación e Idiomas

Br. Dayan Alexander Marín
Presidente Estudiantil UNEN, Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas

Br. Eduardo José Gómez González
Presidenta Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Juan Emilio Robleto Norori
Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Carazo

Bra. Scarleth del Socorro Pichardo Mendoza
Presidenta Estudiantil UNEN / FAREM-Chontales

Br. Francisco de Jesús Palacios Toruño
Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Estelí

Br. Arge Manuel Espinoza Castil
Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Matagalpa

Invitados permanentes

Dr. Hugo Alberto Gutiérrez Ocón
Vicerrector de Docencia

Dra. Dayra Yessenia Blandón Sandino
Vicerrectora de Investigación Posgrado y Extensión Universitaria

MSc. Sonia María Orozco Hernández
Vicerrectora Administrativa y de Gestión

Dr. Juan Francisco Rocha López
Director del POLISAL

MSc. Bismarck Antonio Santana Tijerino
Vicerrector de Asuntos Estudiantiles

Br. Wálmaro Alejandro Leiva Martínez
Presidente Estudiantil UNEN-RURD

Br. Iván Antonio Díaz Blandino
Presidente Estudiantil UNEN/POLISAL

I. Presentación

La Institución busca personas decididas y calificadas para enfrentar los procesos de cambio, asumiendo su rol con pasión y compromiso para apoyar las metas y objetivos institucionales, promoviendo el desarrollo justo y solidario de la sociedad nicaragüense. Para ello, es fundamental fortalecer una cultura de calidad basada en la mejora continua, facilitando el perfeccionamiento del talento humano a través de procesos de gestión del talento humano que faciliten y propicien el desarrollo laboral y profesional de las personas trabajadoras, permitiendo a cada servidor y servidora pública, desarrollar talentos e incrementar su desempeño laboral de manera sistemática. Asimismo, nuestra institución busca desarrollar acciones para dinamizar y fortalecer la gestión del personal desde una visión integradora e inclusiva que reconozca la diversidad de la comunidad universitaria.

En este contexto, la UNAN-Managua promueve su gestión centrada en las personas, como elemento clave para el fortalecimiento institucional, reconociendo el valor estratégico de su personal. Por consiguiente, se han implementado diversas estrategias orientadas al desarrollo integral del personal. Con este propósito, tengo el agrado de presentar la Política y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), estableciendo los lineamientos y directrices que orientaran los procesos de gestión del talento humano de la Institución.

Dra. Ramona Rodríguez Pérez
Rectora

II. Introducción

Desde su constitución, la UNAN-Managua, como institución de educación superior de carácter público y autónoma al servicio del pueblo nicaragüense, ha experimentado procesos de mejora y crecimiento institucional. Para ello ha implementado cambios orientados a fortalecer la calidad de sus procesos universitarios, mediante una gestión académica y administrativa orientada hacia la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, los servicios prestados y la calidad de los procesos educativos, logrando el posicionado y reconocimiento como la institución de educación superior de referencia nacional.

La misión de la UNAN-Managua es formar profesionales y técnicos que contribuyan al progreso del país, adoptando un modelo educativo centrado en las personas y en la mejora continua. Reconociendo las fortalezas y oportunidades del desarrollo del talento humano, implementa estrategias para fortalecer las competencias del personal, garantizando la formación de profesionales con la calidad educativa que demanda la sociedad nicaragüense.

Las estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano buscan estimular el intelecto, las capacidades y las destrezas de su personal, promoviendo una actitud activa, decidida y comprometida con los cambios necesarios frente a los avances tecnológicos y el perfeccionamiento institucional.

En este contexto, la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua, describe líneas generales de acción para asegurar la gestión del personal en la Universidad. Este documento guía al personal directivo de las instancias académicas y administrativas en el cumplimiento de sus responsabilidades, actuando como agentes de cambio, facilitadores y dinamizadores de la administración integral de los recursos humanos.

III. Objetivos

3.1 General

Implementar estrategias efectivas de reclutamiento, desarrollo y retención de talento, asegurando que la Universidad cuente con un personal altamente capacitado y motivado que pueda enfrentar los desafíos presentes y futuros.

3.2 Específicos

- Contribuir al mejoramiento continuo del desempeño laboral de los trabajadores de la UNAN Managua, de acuerdo con los objetivos y requerimientos de cada cargo.
- Desarrollar políticas que apoyen el equilibrio entre la vida laboral y personal, ofrecer programas de bienestar y salud, y crear un entorno de trabajo positivo y colaborativo.
- Desarrollar políticas y prácticas que aseguren igualdad de oportunidades, no discriminación y un entorno inclusivo para todas las personas que laboran en la institución, respetando la diversidad y fomentando la igualdad y equidad de género.
- Promover el desarrollo del talento humano pertinente en cada instancia académica y administrativa de la institución, mediante la vinculación de procesos de formación con las necesidades de capacitación.
- Establecer mecanismos para la revisión y mejora continua de los procedimientos y prácticas de gestión del talento humano, asegurando que estas evolucionen con las necesidades de la institución y del entorno externo.
- Asegurar la implementación del Plan de desarrollo del talento humano a través de metodologías y normativas para la ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos de la gestión del talento humano.
- Desarrollar procesos de gestión del talento humano que cumplan con las leyes y regulaciones aplicables, promoviendo la ética y la responsabilidad social en todas las prácticas de la institución.
- Implementar estrategias efectivas de reclutamiento, desarrollo y retención de talento, asegurando que la Universidad cuente con un personal altamente capacitado y motivado que pueda enfrentar los desafíos presentes y futuros.

IV. Principios de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua

Compromiso Social: La UNAN-Managua tiene el compromiso social de interactuar con una profunda actitud ética, reformulando las diferentes modalidades de acción comunitaria, observando los resultados en los distintos escenarios de intervención y el impacto en la formación de profesionales con compromiso social.

Derechos Humanos: La UNAN-Managua tiene el compromiso de garantizar y respetar los derechos humanos y libertades de las personas sin exclusión alguna.

Dignidad: La UNAN-Managua tiene el compromiso de respetar a las personas por sobre cualquier condición de género, discapacidad, diversidad sexual, situación socioeconómica, procedencia, etnia o religión; reconociendo su valor intrínseco e inalienable.

Equidad de Género: La UNAN-Managua tiene el compromiso de garantizar la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades entre hombres y mujeres.

Ética Profesional: La UNAN-Managua tiene el compromiso de promover el comportamiento ético y moral que se debe observar en todas las relaciones sociales y laborales que se generen y manifiesten en cada uno de los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo con sus propias reglas.

Integridad: La UNAN-Managua tiene el compromiso de actuar en congruencia con los valores institucionales, asegurando siempre la integridad de las personas y de la Institución.

Igualdad de género: La UNAN-Managua tiene el compromiso de asegurar el goce y ejercicio efectivo de los derechos de todas las personas y el acceso a los bienes y servicios indispensables para su realización.

Inclusión y diversidad: La UNAN-Managua tiene el compromiso de reconocer y respetar las diferencias de origen, culturales, étnicas, de orientación sexual e identidad de género, discapacidad motora o cognitiva y los diferentes talentos de las personas.

Justicia: La UNAN-Managua tiene el compromiso de garantizar que cada persona tenga sus derechos, asegurando que cada uno dé y reciba lo que le corresponde, considerando a la persona en sí misma, en sus relaciones con los demás y a la comunidad entera.

Legalidad: La UNAN-Managua tiene el compromiso que toda las actuaciones y procedimientos académicos y administrativos internos de la Universidad se sujeten a la

Constitución Política, a la Ley No. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior y las demás leyes vigentes del país, así como a su Normativa Interna, Estatutos y Reglamentos Internos.

No Discriminación Laboral: La UNAN-Managua prohíbe toda forma de discriminación laboral por razones de género, diversidad sexual, discapacidad física o cognitiva, situación socioeconómica, procedencia, etnia o religión en sus prácticas y procesos, incluyendo, pero no limitado a la contratación, promoción, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y despido. Fomentando un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso donde todas las personas trabajadoras se sientan valorados y puedan desarrollar su máximo potencial**.**

Participación: La UNAN-Managua tiene el compromiso de garantizar el derecho natural de todos y todas a intervenir en las decisiones que afectan el bien público y a la comunidad.

V. Fundamentación

Nuestra institución reconoce en su personal directivo, académico y administrativo, el factor fundamental para el cumplimiento de su misión educativa. Por tanto, la política y estrategias de gestión del talento humano de la UNAN-Managua busca asegurar que nuestro personal se desarrolle y se gestione de manera adecuada, estableciendo las bases para desarrollar los procesos de gestión del talento humano en la institución que se describen a continuación:

- Admisión de los trabajadores
- Puestos laborales y evaluación del desempeño de los trabajadores
- Compensación de los trabajadores
- Formación y desarrollo del talento de los trabajadores
- Seguridad, salud y bienestar de los trabajadores
- Gestión y control de la Información

El desarrollo del talento humano no solo se refiere a la capacitación técnica, sino también al crecimiento integral de nuestro personal esto incluye el reconocimiento y respeto de aspectos como la inclusividad, diversidad, emocionales, sociales, género, éticos, económicos, étnicos, religiosos entre otros. Esto fomenta una cultura y ambiente de trabajo más incluyente, colaborativo y comprometido, contribuyendo a la conformación de equipos de trabajo cohesionados y efectivos.

De igual forma la gestión efectiva de los diferentes procesos de gestión del talento humano, es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de la institución. Esto incluye la planificación

sucesoria, la retención de talentos y la preparación para el relevo generacional, asegurando que la institución mantenga su excelencia operativa a lo largo del tiempo.

VI. Justificación

La UNAN Managua, teniendo presente su Marco Estratégico Institucional, se plantea en el presente documento la definición de la política y estrategias encaminadas a fortalecer el desarrollo de su personal y la gestión universitaria, a través del mejoramiento de los procesos fundamentales de la administración de recursos humanos, entre estos el proceso de selección y contratación, formación y perfeccionamiento laboral del personal orientadas a articular la gestión integral y sistémica en la administración de los recursos humanos, bajo un enfoque de gestión del talento humano, coherente con los ejes del Programa Nacional de Lucha Contra la Pobreza.

VII. Marco legal de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano

7.1 Marco jurídico nacional

Constitución Política de la República de Nicaragua con sus reformas, publicada en la Gaceta Diario oficial número 32 del 18 de febrero del 2014, establece en los siguientes artículos:

Artículo 116: la educación tiene como objetivo la formación plena e integral del nicaragüense; dotarlo de una conciencia crítica, científica y humanista; desarrollar su personalidad y sentido de su dignidad y capacitarlo para asumir las tareas de interés común que demanda el progreso de la nación; por consiguiente, la educación es factor fundamental para la transformación y el desarrollo del individuo y de la sociedad.

Artículo 119, párrafo 2: Es deber del Estado formar y capacitar en todos los niveles y especialidades al personal técnico y profesional necesario para el desarrollo y transformación del país.

Artículo 122, establece: “Los adultos gozarán de oportunidades para educarse y desarrollar habilidades por medio de programas de capacitación y formación” [...]

Ley No. 89. Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, aprobada; 5 de abril de 1990, en su Artículo 6, establece: “Son fines y objetivos de las instituciones de Educación Superior nicaragüense:

1. Contribuir a la formación científica, técnica, cultural y patriótica de los estudiantes.

2. Impulsar la superación científica, técnica, cultural y pedagógica del personal docente y la capacitación del personal administrativo.

3. Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico, en función de los intereses populares.

4. Fomentar y desarrollar la investigación científica para contribuir a la transformación de la sociedad y mejoramiento y adaptación de nuevas tecnologías.

5. Propiciar la capacidad crítica y autocrítica, cultivando en el estudiante la disciplina, la creatividad, el espíritu de cooperación y la eficiencia, dotándolo de sólidos principios morales, cívicos y humanísticos" [...]

Ley No. 185. Código del trabajo con sus reformas, Aprobada el 05 de septiembre de 1996, en su Artículo 30, establece: "Las empresas, en coordinación con las organizaciones de los trabajadores, fomentarán, realizarán actividades y programas periódicos de capacitación para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores, y en los mismos se garantizará la participación de varones y mujeres" [...]

Ley No. 476. Ley de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa aprobada; 11 de diciembre del 2003, en su Artículo 1, establece: "Garantizar la eficiencia de la administración pública y los deberes y derechos de la administración pública" [...]

Ley No. 648. Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades, tiene como finalidad promover la igualdad y equidad en el goce de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales entre hombres y mujeres; también establece principios para garantizar el ejercicio efectivo en la igualdad real, la aplicación de la norma jurídica vigente de mujeres y hombres que asegure el pleno desarrollo de la mujer y se garantice la efectiva igualdad entre mujeres y hombres (Arto. 1).

Ley No. 681. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República mediante su Artículo 30 la Normas Técnicas de Control Interno (N.T.C.I) numerales 2.6 y 2.7.

Ley No. 757. Ley de Trato Digno y Equitativo a Pueblos Indígenas y Afro-Descendientes, regula y garantiza el trato justo e igualitario a los Pueblos Indígenas y Afro-Descendientes de la Costa Caribe y Alto Wanki de Nicaragua, lo mismo que a los Pueblos Indígenas del Centro, Norte y Pacífico de Nicaragua asegurando oportunidades y acceso al trabajo en el sector público, privado y organismos no gubernamentales, derechos, garantías y beneficios establecidas en la legislación laboral, convenios internacionales suscritos y ratificados por Nicaragua y demás disposiciones vinculantes.

Ley No. 763. Ley de los Derechos de las Personas con Discapacidad, establece garantías de derechos en igualdad de condiciones para personas con discapacidad, tales como derechos civiles y políticos, derechos laborales, derecho a la educación y derecho a la salud.

Ley No. 870. Código de la Familia, establece el régimen jurídico de la familia y sus integrantes, comprende las relaciones jurídicas intrafamiliares, las de ésta con terceros y las entidades del sector público y privado vinculadas a ella. Opera en base a principios rectores como la protección, desarrollo y fortalecimiento de la familia a través de los vínculos de amor, solidaridad, ayuda y respeto mutuo que debe existir entre sus integrantes para lograr una mejor calidad de vida.

Ley No. 985, Ley para una Cultura de Diálogo, Reconciliación, Seguridad, Trabajo y Paz, tiene la finalidad es contribuir al fortalecimiento de un Estado democrático y social de derechos mediante la promoción de una cultura de Diálogo, Reconciliación, Seguridad, Trabajo y Paz a fin de salvaguardar la paz, la estabilidad, el bien común y la convivencia pacífica entre las personas cuyo fundamento es el respeto a la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la equidad, la solidaridad, la inclusividad, la interculturalidad, el respeto a la Madre Tierra y los derechos humanos.

Política de Género del GRUN, esta tiene como finalidad garantizar la igualdad entre mujeres y hombres para hacer efectiva la no discriminación por razones de sexo, define la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y acciones públicas, para promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

7.2 Marco jurídico institucional

Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas, aprobado por el Consejo Universitario. Sesión 20-2018, establece en el capítulo III. Objetivos y Principios Rectores, artículo 5:

Inciso b. Brindar una formación académica integral a técnicos y profesionales, en correspondencia con el contexto del país, para dar respuesta de calidad a los desafíos nacionales, de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología, con visión multi, inter y transdisciplinarias (UNAN-Managua, 2018. p.16).

Inciso c. Desarrollar el Modelo de Gestión Institucional, eficiente y eficaz, en correspondencia con la Misión y Visión de la UNAN-Managua, garantizando la calidad de las funciones académicas y administrativa de la Universidad (UNAN-Managua, 2018. p. 16).

Proyecto Institucional de la UNAN-Mangua, aprobado en Consejo universitario. Sesión ordinaria No. 04-2015. Presentación por la Rectora, (...) “como una brújula que nos indica el camino hacia la consecución de los objetivos como Institución comprometida con la calidad, que gestiona el cambio a través de una agenda coherente de acciones para alcanzar la Visión” (...) (UNAN-Managua, 2015, p.ii).

En el acápite 6. Ejes y su caracterización en el contexto Institucional, define como eje la Calidad y Pertinencia. Donde establece que:

El continuo mejoramiento de la calidad, la pertinencia de la oferta académica, el funcionamiento curricular y el desempeño de los graduados, de grado y posgrado, constituyen el centro de respuestas para la solución de los problemas sociales.

En consecuencia, la UNAN-Managua mantendrá una administración profesional, con un espíritu de mejoramiento continuo, eficiente, informada, con participación transparente y que actué en correspondencias con lo académico, investigativo, la extensión universitaria y lo financiero, garantizando la viabilidad de los proyectos universitarios y la calidad de los servicios que se oferte y/o demande la sociedad (UNAN-Managua, 2015, p.10).

VIII. Ámbito de aplicación política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano

El ámbito de aplicación de la "Política y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano" de la UNAN-Managua es integral y aplica a todo el personal en los diferentes niveles de la institución, así como los procesos de recursos humanos. Su objetivo es mejorar la eficiencia y bienestar de todos los trabajadores universitarios, promoviendo un entorno de trabajo positivo y alineado con los objetivos institucionales, y fomentando una cultura de mejora continua y desarrollo profesional.

IX. Conceptualización de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua

La UNAN-Managua asume la gestión del talento humano como un conjunto de estrategias, acciones y procedimientos dirigidos a potenciar los procesos de reclutamiento, desarrollo de capacidades laborales, evaluación del desempeño, salud y bienestar del personal, promoción y retención del personal de alto desempeño en todos los niveles directivos, académicos y administrativos de la Institución. Estas estrategias se implementan con un enfoque inclusivo, valorando la diversidad y garantizando la igualdad de oportunidades para todos los empleados, independientemente de su género, etnia, edad u otras diferencias.

La gestión del talento humano incluye la identificación y formulación de planes de educación continua para el desarrollo de competencias laborales y profesionales de los trabajadores, influyendo positivamente en el rendimiento, la productividad y el desempeño laboral. Asimismo, busca mejorar las condiciones laborales y psicosociales, creando un entorno inclusivo y equitativo que fortalezca los procesos de gestión de personal. Esto permite que nuestro personal directivo, académico y administrativo sin excepción, puedan alcanzar su máximo potencial, contribuyendo al éxito y la sostenibilidad de la institución.

X. Política para el desarrollo de la gestión del talento humano

La UNAN-Managua tiene como objetivo gestionar e incentivar el desarrollo y talento de sus trabajadores, para ello establece su política, la cual instituye diferentes estrategias, lineamientos y acciones enfocadas a contribuir al desarrollo personal y laboral del personal directivo, académico y administrativo mediante la gestión centrada en las personas impulsando sus capacidades, competencias y valores necesarios para el desempeño con calidad y excelencia, en aras del mejoramiento, modernización y cumplimiento del rol de la Universidad ante la sociedad.

XI. Estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano

- Fomentar una cultura organizacional equitativa e inclusiva en los entornos laborales, basada en la igualdad de hombres y mujeres, respeto a la diversidad sexual, étnica, religiosa, cultural, procedencia y socioeconómica. Así como la inclusión de personas con discapacidad motora o cognitiva y la no discriminación laboral.
- Establecer políticas, normativas, metodologías y procedimientos claros, que regulen los diferentes procesos de gestión y administración de personal que reconozcan y promuevan la diversidad y la inclusión en todos los niveles de la institución.
- Implementar los diferentes procesos vinculados a la administración de personas con el enfoque de gestión del talento humano, referidos a la selección y contratación, formación y perfeccionamiento laboral, evaluación del desempeño laboral, compensación y beneficios, seguridad del personal, salud del personal, bienestar del personal y gestión de la información, con la participación de todas las instancias académicas y administrativas de la Institución.
- Actualizar las normativas y reglamentos que rigen la gestión de recursos humanos, así como otros documentos vinculados.

- Asegurar el cumplimiento de las normativas legales y éticas nacionales e institucionales relacionadas con la gestión del talento humano en la universidad, en condiciones de igualdad e inclusión.
- Formular políticas, normas, reglamentos y procedimientos que incrementen la eficiencia y eficacia de la administración y gestión del personal, fortaleciendo los mecanismos de comunicación y sinergia Institucional.
- Priorizar políticas presupuestarias orientadas al bienestar, desarrollo laboral y formación profesional del personal que labora en la institución.
- Actualizar permanentemente las competencias del personal directivo, académico y administrativo en temáticas científicas, técnicas, pedagógicas, metodológicas entre otras, incidiendo en el fortalecimiento de la calidad educativa, la investigación y la extensión universitaria.
- Asegurar que todos los procesos de gestión del talento humano en la UNAN-Managua sean inclusivos y promuevan la diversidad, garantizando igualdad de oportunidades y un entorno de trabajo equitativo y respetuoso para todos los trabajadores.

En consecuencia, la Universidad establece la *Política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano*, la cual tiene como propósito definir líneas generales de acción de carácter sistémico, dirigidas a articular los procesos de contratación, evaluación del desempeño, formación y desarrollo, las compensaciones, la higiene y seguridad ocupacional, desvinculación laboral y la gestión de la información, los que deben estar orientados en función de atraer, seleccionar, conservar y desarrollar el talento humano de la institución para el fortalecimiento de los procesos universitarios.

De igual manera las *Política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano* persigue aportar a la mejora del clima organizacional e incidir en la consolidación de la cultura de la mejora continua institucional, mediante acciones que fomenten las buenas relaciones humanas, la equidad, inclusividad en el desempeño laboral de cada persona trabajadora.

XII. Ejes transversales de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua

Las políticas y estrategias de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua**,** tiene presente los principios rectores establecidos en el artículo 6 de los estatutos de la UNAN-Managua con su reforma. Asimismo, las normas, políticas y reglamentos institucionales relativos a la administración del personal, así como aspectos relacionados a la inclusividad y respecto a la diversidad de género, social, cultural, económica y religiosa.

Asimismo, esta política reconoce la necesidad de fomentar ejes de actuación en la gestión y administración del personal, relacionados al desarrollo de competencias laborales, protocolos de actuación en los diferentes procesos y entornos de trabajo; para elevar el potencial y desempeño del personal, en coherencia con la misión, visión y principios institucionales; los cuales describimos a continuación:

- **Identidad institucional**

Permite desarrollar un sentido de afinidad, empatía y satisfacción por pertenecer a una institución que se ha caracterizado por su tradición humanista atesorada por una historia de lucha, de servicio público de calidad y autonomía universitaria. La identidad institucional no puede estar ausente en la formación del personal fomentando la pertenencia y apropiación de la cultura organizacional de la institución.

- **Integración**

Representa uno de los principios que caracteriza el proyecto institucional e implica una nueva gestión universitaria que tenga coherencia con los valores institucionales, de manera que el quehacer del personal en cada unidad se enmarque en la integración, coordinación, cooperación, articulación y cohesión de sus esfuerzos orientándolos al trabajo en equipo.

- **Eficacia, eficiencia y productividad**

El desempeño del personal directivo, académico y administrativo debe ser dirigido hacia la eficiencia y eficacia tomando en cuenta los parámetros de calidad en los servicios académicos y administrativos que aseguren la sostenibilidad del proyecto institucional y el prestigio del que goza la Universidad.

- **Calidad y pertinencia**

Para garantizar la calidad de los procesos laborales en la institución la formación del personal se orientará al fortalecimiento de competencias del personal directivo, académico y administrativo de la Universidad orientadas al cumplimento con calidad y excelencia de sus funciones, promoviendo el desarrollo de una pertinente formación ética e intelectual así como con los valores institucionales para que, en el ejercicio de sus funciones laborales, despliegue toda su energía, capacidad de iniciativa, creación y emprendimiento.

- **Modernización e innovación**

La UNAN-Managua declara en su proyecto institucional, la necesidad de adaptarse continuamente a los nuevos entornos sociales y educativos mediante la modernización e innovación de los medios e infraestructura tecnológica necesarias para la ejecución de los diferentes procesos de gestión universitaria, en este sentido sus trabajadores representan

el referente estratégico por excelencia para lograr este objetivo, por tanto la gestión del talento humano se constituye como el proceso estratégico que logra la sinergia entre la gestión del cambio y la actualización continua de las competencias laborales necesarias para afrontar la prontitud del cambio en diferentes entornos.

- **Formación y mejora continua del personal**

Tomando en cuenta el avance continuo de la ciencia y la tecnología, es imprescindible que la Institución, defina y ejecute un plan anual de formación y perfeccionamiento laboral a fin de lograr el desarrollo integral y permanente de sus trabajadores.

XIII. Lineamientos de la gestión del talento humano en la UNAN-Managua

La gestión del talento humano en la UNAN-Managua se basa en los siguientes lineamientos, enmarcados en los procesos de administración de personal.

13.1. Contratación del personal

13.1.1 Línea general

Consolidar esfuerzos en la armonización de los mecanismos y procedimientos de reclutamiento, selección e incorporación de nuevo personal a la Institución, vinculados a la gestión del talento humano, así como favorecer la movilidad interna de trabajadores, a fin de lograr la captación de personas competentes para el desarrollo y fortalecimiento de las áreas de trabajo.

13.1.2 Acciones generales

- Disponer de los documentos normativos que aseguren la correcta ejecución y armonización de los procesos y procedimientos de gestión del talento humano en todas las dependencias académicas y administrativas de la Institución.

- Comunicar a la comunidad universitaria el marco normativo para el ingreso y contratación de nuevo personal.

- Fortalecer los canales de comunicación de las distintas instancias de la Universidad y la División de Recursos Humanos a fin de realizar la selección y contratación del personal idóneo.

- Elaborar un programa de inducción general y específico dirigido al personal de nuevo ingreso, o al que por promoción haya sido trasladado (a) a otra instancia o cargo, el cual deberá definir ejes temáticos sobre los referentes institucionales, las funciones

de cada puesto de trabajo, las responsabilidades directas e indirectas y el rol de los directivos de cada instancia.

- Elaborar una política de promoción y estimulo del personal interno que considere parámetros de selección, relacionados al nivel de formación, dominio de competencias generales o específicas, resultados de evaluación del desempeño y antigüedad laboral.

- Desarrollar plataformas digitales, para la publicación de plazas vacantes y la recepción de solicitudes de empleo o traslado según corresponda.

- Estructurar entrevistas y pruebas evaluativas bajo el enfoque de competencias, acordes a las necesidades del cargo vacante, con la participación de los directivos del área que solicita la plaza y la División de Recursos Humanos.

- Fortalecer normas, metodologías y procedimientos claros de selección y contratación que promuevan la diversidad y la inclusión en todos los niveles de la institución. Estas normas deben ser comunicadas de manera efectiva a todo el personal.

13.2 Capacitación y formación para desarrollo del talento del personal

13.2.1 Línea general

Contribuir al fortalecimiento de la gestión de calidad de la UNAN-Managua, mediante la implementación de estrategias y planes de formación continua y desarrollo del talento de los trabajadores y trabajadoras, a fin de articular el desempeño eficiente con el mejoramiento continuo de todos los procesos universitarios.

13.2.2 Acciones generales

- Elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación anual de cada instancia académica y administrativa para el desarrollo personal y profesional a todos los trabajadores y trabajadoras de la institución, con la participación activa del personal, bajo la coordinación de las autoridades universitarias en cada nivel jerárquico de la institución.

- Identificar en la oferta académica de la universidad, eventos de educación continua, carreras a nivel de pregrado, grado y posgrado, que respondan a las necesidades de formación que se requiere en las áreas de trabajo, estableciendo las debidas coordinaciones para el desarrollo de los eventos de capacitación o el otorgamiento de becas de acuerdo a la capacidad de la institución.

- Identificar al personal académico bajo contratación determinada o indeterminada de la institución que cumpla con los requisitos científico-técnicos de formación profesional necesarias para la mediación y realización de los eventos de capacitación acorde, con las necesidades de aprendizaje, capacitación y formación definidas en el plan anual de capacitación a fin de coordinar la realización de los eventos con el personal académico.

- Desarrollar el talento humano de la institución mediante el plan de formación y perfeccionamiento laboral a través de programas de formación y eventos de capacitación, para satisfacer la demanda de aprendizaje, formación continua y formación profesional a nivel institucional.

- Realizar eventos de capacitación sobre los referentes institucionales, políticas, normas, reglamentos, descriptores de cargos y funciones, que aseguren que todos los trabajadores comprendan su rol y objetivos en la Universidad.

- Utilizar los instrumentos facilitados en el plan de formación anual para la formulación y desarrollo de los eventos de capacitación y formación.

- Asegurar el otorgamiento de becas al personal académico o administrativo a eventos de educación continua o programas de posgrado, que sean formulados y ejecutados desde las Facultades, Centros de Investigación e Institutos en coordinación con la División de Recursos Humanos, a partir de la detección de necesidades de formación, siendo financiados con recursos técnicos, materiales y humanos propios de los eventos o programas de estudios desarrollados en la Institución.

- Asegurar la elaboración de los planes de capacitación anuales y la ejecución de las actividades o eventos planificados en el mismo, a la vez realizar el levantamiento de la información de cada evento.

- Estructurar un sistema automatizado de seguimiento a la formación y desarrollo del talento humano, mediante el SIGI/ UNAN -Managua, asegurando en este, el control y monitoreo de la ejecución de los planes de capacitación anual en cada instancia, así como las evaluaciones cuantitativas y cualitativas del personal capacitado en los eventos de educación continua y de las carreras de posgrado del personal que es financiado en sus estudios, por la institución.

- Evaluar la satisfacción de los participantes en los eventos de capacitación o formación al momento de finalizar los eventos, utilizando los formatos facilitados en el plan de capacitación anual.

- Entregar certificado de participación a los asistentes en cada uno de los eventos realizados por las diferentes instancias académicas y administrativas responsables de impulsar y ejecutar las actividades de acuerdo con lo establecido en el reglamento del plan anual de formación para el perfeccionamientos y certificación laboral del personal de la UNAN-Managua.

- Asegurar la capacitación y formación permanente del talento humano, en diferentes niveles tales como:

  - ✓ La inducción inmediata y permanente de los nuevos trabajadores y del personal promovido a nuevos cargos.
  - ✓ La capacitación para el adiestramiento o actualización a corto plazo.
  - ✓ Formación profesional
  - ✓ Formación continua.

- Considerar en los planes de capacitación de cada año, temáticas relacionadas a la filosofía y cultura organizacional fortaleciendo los conocimientos sobre leyes del Sistema Jurídico Nacional relacionados con la educación superior y reglamentos del Sistema normativo de la Universidad.

- Considerar en los planes de capacitación de cada año, temáticas relacionadas a la cultura de planificación del trabajo individual y colectivo a todos los niveles jerárquicos de la institución.

- Desarrollar cursos complementarios y de actualización, sobre teorías, modelos, metodologías y estrategias de enseñanza aprendizaje orientados a desarrollar o actualizar las competencias del personal académico, ante los cambios de la ciencia y la tecnología.

- Fortalecer las competencias relaciona das con la investigación, el desarrollo de la innovación científico - técnica en las distintas disciplinas educativas y áreas del conocimiento de acuerdo con la oferta educativa de la UNAN-Managua.

- Fortalecer las habilidades directivas del personal y el liderazgo institucional.

13.3 Promoción y compensación de los trabajadores

13.3.1 Línea general

Fortalecer el sistema de promoción y compensación del personal de la UNAN-Managua, que permita atraer y retener el talento humano de la Institución, siendo un elemento equitativo y de bienestar para los trabajadores y trabajadoras.

13.3.2 Acciones generales

- Actualizar la política salarial, que oriente la administración de las remuneraciones e incentivos acorde con las responsabilidades de cada cargo en la institución.

- Establecer la política y normativa de estímulo ligadas al desempeño laboral.

- Elaborar o actualizar las normativas para el otorgamiento de beneficios sociales de la institución, conferidos en la convención colectiva, mediante una normativa general que abarque todos los lineamientos de control pertinentes.

- Actualizar los reglamentos de trabajo del personal académico y administrativo, teniendo presente contexto nacional actual.

13.4. Evaluación del desempeño de los trabajadores

13.4.1 Línea general

Desarrollar procesos de evaluación del desempeño que promuevan en nuestro personal, el empoderamiento de su puesto de trabajo, la vinculación con los objetivos y las metas institucionales, generando comportamientos y acciones que conlleven un alto desempeño laboral y una cultura de compromiso institucional.

13.4.2 Acciones generales

- Fortalecer la cultura de evaluación permanente, asegurando el ajuste al modelo de evaluación al desempeño con fines de mejora y la actualización continua de los documentos rectores en la búsqueda de la calidad del proceso.

- Ejecutar talleres de sensibilización sobre la importancia del proceso de evaluación del desempeño para la mejora continua.

- Analizar y actualizar el Manual de Cargos y Funciones con base en la gestión por competencias; diseñando descriptores de cargos por competencias con la participación activa de la División de Recursos Humanos y el personal directivo de cada instancia, logrando el fortalecimiento del proceso de evaluación del desempeño por competencias generales y específicas.

- Propiciar el desarrollo de planes de mejora individuales de los trabajadores con el objetivo de identificar áreas de mejora y establecer acciones específicas para el desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores.

- Vincular el análisis de necesidades de capacitación a los resultados de la evaluación del desempeño y los planes de mejora individuales, a fin de construir el plan anual de capacitación en cada una de las instancias académicas y administrativas.

13.5 Seguridad, salud y bienestar de los trabajadores

13.5.1 Línea general

Contribuir al fortalecimiento de una cultura de preservación de la calidad de vida y el bienestar del personal directivo, académico y administrativos de la UNAN-Managua, fomentando la conservación de la salud física, psicológica y la práctica de hábitos saludables, así como la prevención de accidentes y enfermedades laborales, a través del cumplimiento efectivo de las normas de higiene y seguridad del trabajo.

13.5.2 Acciones generales

- Desarrollar capacitaciones permanentes en materia de higiene y seguridad del trabajo.

- Asegurar la apropiación y cumplimiento de las normas de seguridad e higiene por parte del personal.

- Apoyar las actividades impulsadas por la institución en el marco de la prevención integral de riesgos y desastres.

- Fomentar un clima laboral armonioso y saludable orientado al bienestar y la satisfacción laboral.

- Apoyar la participación del personal en el Programa Universidad Saludable.

- Fomentar relaciones laborales de respeto mutuo entre los trabajadores, orientado a propiciar un clima laboral que aporte a una mayor productividad de la Institución.

- Cumplir con el otorgamiento de beneficios sociales de conformidad a lo establecido en la convención colectiva, normas, reglamentos y procedimientos establecidos para tal fin.

13.6 Jubilación del personal

13.6.1 Línea general

Establecer lineamientos institucionales claros relacionados a la jubilación del personal para asegurar una transición suave y respetuosa para nuestros trabajadores que llegan al final de su carrera laboral.

13.6.2 Acciones generales

- Establecer un proceso formal para que los empleados anuncien su intención de jubilarse con la antelación adecuada.
- Proporcionar información y asesoramiento sobre los planes de pensiones, plan de retiro institucional y otros aspectos relacionados con la jubilación.
- Proporcionar asistencia personalizada a los empleados que se preparan para la jubilación, incluyendo talleres y seminarios sobre temas relacionados con la jubilación.
- Otorgar reconocimientos a los empleados jubilados en reconocimiento a su servicio y dedicación a la Institución.
- Cumplir con las normas, leyes y procedimientos de jubilación a nivel nacional e institucional.

13.7 Gestión y control de la Información

13.7.1 Línea general

Desarrollar procesos de automatización de los diferentes procesos de administración del personal en la Institución, mediante el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI-UNAN), facilitando el monitoreo, seguimiento y evaluación, mediante la generación de información confiable y pertinente para la toma de decisiones sobre la gestión del talento humano en la UNAN-Managua, así como asegurar el resguardo de la información en los servidores institucionales.

13.7.2 Acciones generales

- Fortalecer y actualizar el sistema automatizado de evaluación del desempeño institucional de conformidad a los cambios o ajustes que se realicen al modelo de evaluación del desempeño.

- Diseñar un sistema de monitoreo y seguimiento de los eventos de capacitación y educación permanente.

- Automatizar cada uno de los procesos referentes a la gestión y administración del talento humano, en la búsqueda de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y la generación de bases de datos e información.

- Gestionar la información personal de cada trabajador mediante el portal web institucional diseñado para esta acción.

- Generar sinergia en la generación y entrega de información entre las distintas dependencias académicas y administrativas, mediante procesos automatizados de gestión de la información.
- Lograr la homologación de los instrumentos de recolección de información mediante la gestión del SIGI, agilizando el procesamiento de datos y la generación de informes.

- Impulsar la digitalización de la información referente a la administración del personal.

XIV. Responsables de la gestión del talento humano

Es responsabilidad del Consejo Universitario la aprobación de la Política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua.

El Consejo Universitario, el Rectorado, directivos de las Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas, Decanatos, Directores de Centros e Institutos de Investigación, tienen la responsabilidad de asegurar la implementación y ejecución de esta política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano de la UNAN-Managua.

El aseguramiento de esta política, de acuerdo con los estatutos de la UNAN-Managua estará a cargo de la División de Recursos Humanos, instancia responsable de controlar y dirigir lo concerniente a la administración de los recursos humanos, la cual será

responsable de monitorear, dar seguimiento y evaluar las actividades vinculadas a la Política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano en la institución.

De igual forma la UNAN-Managua aprovechará sus recursos financieros, humanos e infraestructura para el desarrollo de las actividades relacionadas a los procesos de la gestión del talento humano. Asimismo, realizará gestiones ante las distintas organizaciones nacionales e internacionales, a fin de realizar acciones conjuntas en beneficio de su personal y de la Institución.

XV. Evaluación y actualización de la política y estrategias para el desarrollo de la gestión del talento humano UNAN-Managua.

La presente política y sus estrategias estará sujeta a reformarse o actualizarse cada vez que sea requerido. Esta actualización es parte del proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación de la planificación estratégica, planes operativos anuales, planes de mejora institucionales, procesos de autoevaluación institucional, evaluación externa, así como, de las disposiciones legales y normativas de los referentes.

XVI. Vigencia

La presente Política y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), entrará en vigor a partir de su aprobación por el Consejo Universitario sin perjuicio de su publicación en cualquier medio de comunicación oficial.

XVII. Derogación

La presente Política y Estrategias para el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), deroga cualquier otra política o disposición que se le oponga.

XVIII. Glosario de términos.

Administración de personal: Consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Atraer: Acciones planeadas y sistemáticas que se realizan con el propósito de lograr que algunas personas, con ciertas características deseadas, se interesen en las diferentes ofertas laborales de la organización.

Calidad y mejora continua: Capacidad para optimizar los recursos disponibles personas, materiales, etcétera y agregar valor a través de ideas, enfoques o soluciones originales o diferentes en relación con la tarea asignada, las funciones de las personas a cargo, y/o los procesos y métodos de la organización. Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.

Capacidades: El término incluye conocimientos, competencias y experiencia.

Capacitación: Actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados, la capacitación es la actividad más utilizada para la formación de personas, en especial adultas.

Clima laboral: Grado de satisfacción de los empleados en base a una serie de ítems preestablecidos en encuestas de satisfacción laboral.

Competencia: Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (definición de Martha Alles).

Compensación: Conjunto conformado por dinero y beneficios con los cuales se compensa o retribuye a un colaborador por el trabajo realizado.

Competencias laborales: Una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Desarrollo del talento humano: Conjunto de acciones tendientes a hacer crecer las capacidades de una persona en relación con su puesto de trabajo, actual o futuro. Implica el desarrollo tanto de conocimientos como de competencias.

Desempeño: Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período. El desempeño de una persona se conforma por la sumatoria de conocimientos (integrados por conocimientos aprendidos tanto a través de estudios formales como informales).

Gestión por competencias: Es un proceso que permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente.

Gestión del talento humano: Procesos básicos, denominados “admisión de personas, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo”, siendo estos procesos específicos de cada organización, estudiados de acuerdo a la situación, pues depende de aspectos como la cultura, las características del contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Inducción: Etapa puente entre el momento en que la persona inicia la relación laboral y cuando se hace cargo efectivamente de su puesto.

Mejora continua: Concepto que se refiere al conjunto de acciones realizadas de manera continua con el fin de lograr mejoras tanto en productos y servicios prestados a clientes, como en procesos y métodos de trabajo.

Remuneraciones: El término hace referencia al manejo de todas las remuneraciones dentro de una organización.

Talento: Conjunto de conocimientos, capacidades y competencias que poseen los seres humanos.

Talento humano: Conocimientos, experiencia y competencias de las personas que integran la organización, considerados como factor valorable que integra el capital intelectual de la misma.

XIX. Bibliografía

Alles, M. A. (2010). Direccion Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.

Asamblea Nacional (2019). Ley No. 985, Ley para una Cultura de Diálogo, Reconciliación, Seguridad, Trabajo y Paz. Managua, Nicaragua. La Gaceta Diario Oficial No. 17, Nicaragua.

Asamblea Nacional (2014). Constitución Política de la República de Nicaragua con sus Reformas. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 32.

Asamblea Nacional (2014). Ley No. 870, Código de Familia. Managua, Nicaragua. La Gaceta Diario Oficial No. 190, Nicaragua.

Asamblea Nacional (2011). Ley No. 757, Ley de Trato Digno y Equitativo a Pueblos Indígenas y Afrodescendientes. Managua, Nicaragua. La Gaceta Diario Oficial No. 26, Nicaragua.

Asamblea Nacional (2011). Ley No. 763, Ley de los Derechos de las Personas con Discapacidad. Managua, Nicaragua. La Gaceta Diario Oficial No. 143, Nicaragua.

Asamblea Nacional (2009). Ley 681 Orgánica de la Contraloría General de la República. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial 113.

Asamblea Nacional (2008). Ley No. 648, Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades. Managua, Nicaragua. La Gaceta Diario Oficial No. 51, Nicaragua.

Asamblea Nacional (2006). Ley 582 General de Educación. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 150.

Asamblea Nacional (2003). Ley No. 476. Ley de Servicio Civil y de la Carrera Administrativa. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 235.

Asamblea Nacional (1996). Ley 185 Código del Trabajo con sus Reformas. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 205.

Asamblea Nacional (1990). Ley No. 89. Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No 77. Nicaragua.

CEPAL, N. U. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago, Chile.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). D.F., México: Mc GRAW-HILL / Interamericana Editores S.A.

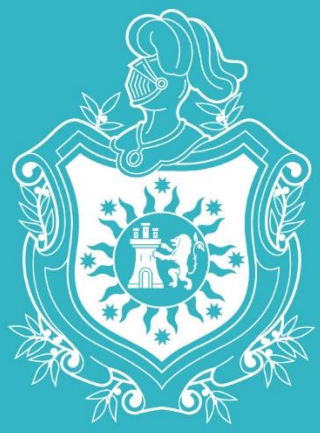
GRUN (2017) Ejes Del Programa Nacional De Desarrollo Humano 2018-2021. Managua, Nicaragua.

UNAN-Managua. (2021). Metodología para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2021). Normativa para la evaluación del desempeño al personal de la UNAN-Managua. Managua, Nicaragua.

UNAN-Managua. (2019). Política y estrategias de calidad UNAN-Managua. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2018). Estatutos con su Reforma. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.



www.unan.edu.ni