

TRABAJO DE DIPLOMA

E n o p c i ó n a l T í t u l o d e
Licenciado en Contabilidad y Finanzas

Título: Perfeccionamiento del Manual de Normas y Procedimientos para la Dirección de Recursos Humanos del ISMMM

Autor: Andro Luis Galano Lores
Tutor: Lic. Ramón González Agüero

Moa, 2014
“Año 56 de la Revolución”

Ciencias Económicas
Facultad Humanidades

TRABAJO DE DIPLOMA

E n o p c i ó n a l T í t u l o d e
Licenciado en Contabilidad y Finanzas

Título: Perfeccionamiento del Manual de Normas y Procedimientos para la Dirección de Recursos Humanos del ISMMM

Autor: Andro Luis Galano Lores
Tutor: Lic. Ramón González Agüero

Moa, 2014
“Año 56 de la Revolución”

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que yo, Andro Luis Galano Lores, soy el único autor de este trabajo y autorizo al Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa para que hagan el uso que estimen pertinente con el mismo.

Para que así conste firmo la presente a los 26 días del mes de junio del año 2014.

Firma de la Autor

Firma del Tutor



PENSAMIENTO

PENSAMIENTO

"La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo".

Gary Becker



DEDICATORIA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de diploma a:

Mi mamá, mi papá, mi novia, mi hermana, a mis amistades, vecinos, aquellos que no se ven pero que son imprescindibles y en general a toda mi familia, a todos aquellos que por sus esfuerzos, sacrificio, amor y dedicación hicieron posible la realización de este trabajo.



AGRADECIMIENTOS

AGRADECIMIENTOS

Reciban mis agradecimientos:

- *A la revolución cubana que me ha dado la posibilidad de cursar estudios universitarios.*
- *A mi tutor Ramón Rodríguez Agüero por su dedicación y tiempo.*
- *A mi mamá, mi papá, mi novia, mi hermana, primos, tíos, vecinos, abuelos y demás familiares los cuales han sido el soporte de estos años de esfuerzos y sacrificio.*
- *A mis suegros que me ha ayudado mucho.*
- *A mis compañeros de aulas, y amigos del barrio que durante estos años me han apoyado y ayudado mucho.*
- *A mis profesores por compartir tanto conocimiento y experiencias.*
- *A todas las personas que de una forma u otra han colaborado con la realización de este trabajo, esos que pocos conocen que están presentes pero son imprescindibles.*

A todos muchas gracias.

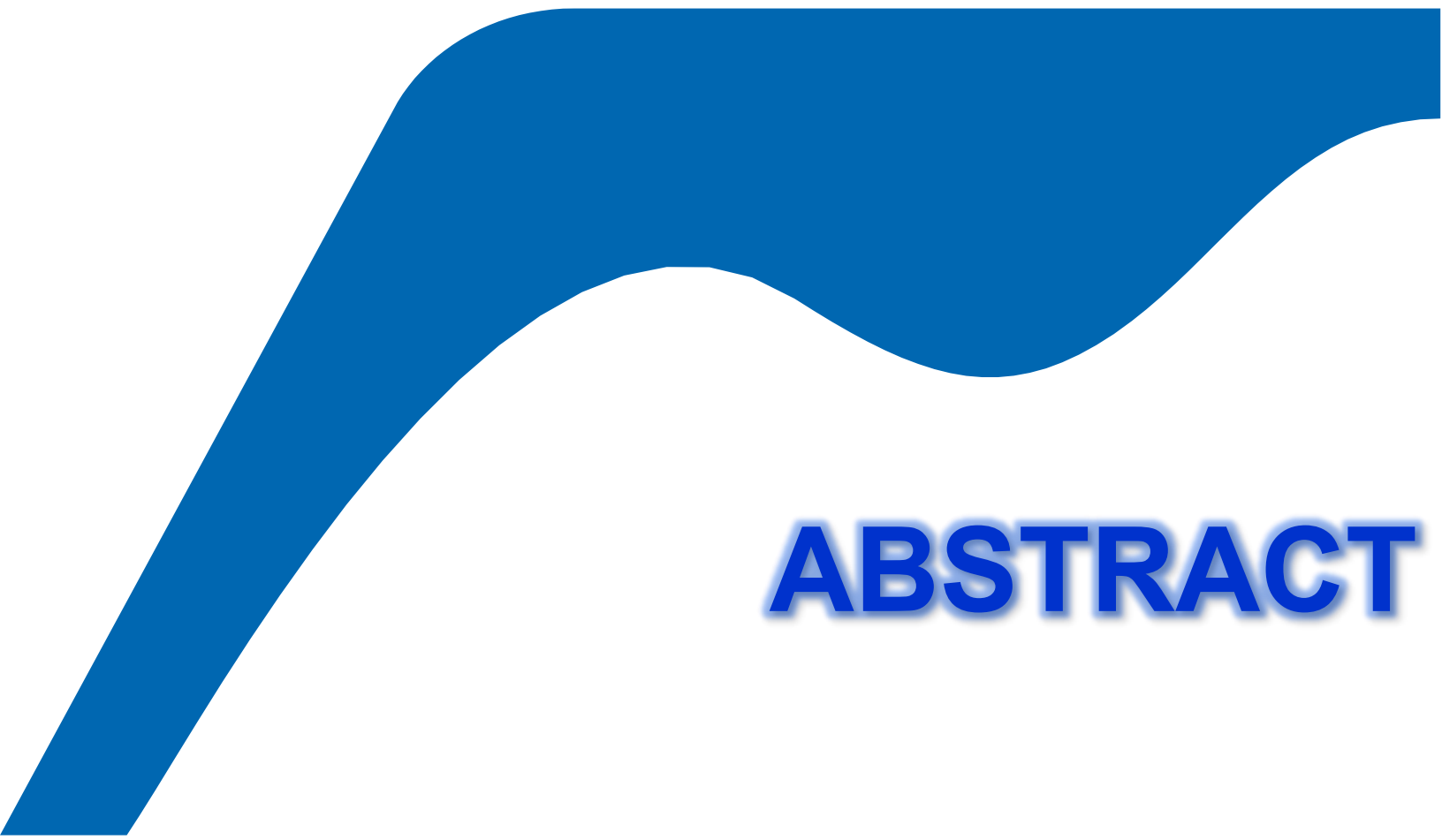


RESUMEN

RESUMEN

El presente trabajo está encaminado a perfeccionar el Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos del ISMMM "Dr. Antonio Núñez Jiménez", de manera que exista coherencia y calidad en las informaciones que se procesan. Para su confección se utilizaron métodos científicos que permiten el desarrollo de la investigación en el área propuesta y certificar las diferentes teorías que lo respaldan.

En el perfeccionamiento del Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, se caracteriza la entidad y los procesos relacionados con el sistema a tratar, obteniendo así el resultado formulado. El Manual, concederá a la entidad de una importante herramienta, en el cual se establecen las acciones que se desarrollan en la entidad de forma ordenada. Se arriban a conclusiones y recomendaciones.



ABSTRACT

ABSTRACT

The present work is headed to perfect the Manual of Regulations and Procedures of System of Administration Human Resources at the Dr. Antonio Núñez Jiménez ISMMM, so that exist coherence and quality in the processed information. For his confection, it were utilized scientific methods that permit the proposed and development of the investigation in the area to certify the different theories that support them.

In the perfecting of Manual of Regulations and Procedures of System of Administration Human Resources, are characterize the entity and the related processes with the system to deal, obtaining thus the result once was formulated. The manual will concede to the entity an important tool, which establish the actions that develop in the entity of ordered way. After arrive to conclusions and recommendations.



ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	5
1.1 Aspectos Generales	5
1.2 Objetivos de los manuales.....	6
1.2.1 Tipos de manuales	7
1.2.2 Objetivos y políticas de los manuales de procedimientos	8
1.3 La Gestión de Recursos Humanos	8
1.3.1 Funciones de la Gestión de Recursos Humanos	9
1.3.2 Condicionantes internos y externos a la Gestión de Recursos Humanos	9
1.3.3 Objetivos y variables relevantes en la Gestión de los Recursos Humanos ..	10
1.3.4 Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos.....	11
1.4 Organización del Departamento de Recursos Humanos	12
1.5 Planificación de la Gestión de Recursos Humanos.....	14
1.5.1 Pasos para el proceso de la Planificación de la Gestión de Recursos Humanos..	15
1.6 Estrategia en la gestión de recursos humanos	16
1.7 Términos y definiciones	18
CAPÍTULO II: PERFECCIONAMIENTO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ISMMM..	26
2.1 Introducción.....	26
2.2 Principales características del ISMMM	27
2.3 Deficiencias detectadas al actual Manual de Normas y Procedimientos para la Dirección de Recursos Humanos	27
2.4 Estructura del nuevo Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos.....	28
2.5 Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos.....	29
2.6 Principales Resoluciones, Instrucciones, Orientaciones e Indicaciones que norman la actividad de Recursos Humanos	30
2.6.1 Documentos Rectores de la actividad en la Dirección de Recursos Humanos.....	33
2.7 Procedimientos sobre los principales procesos que se ejecutan en la Dirección de Recursos Humanos.....	34

2.7.1	Procedimiento para la selección del personal docente a tiempo completo..	34
2.8	Procedimiento para la contratación de profesores a tiempo parcial	36
2.9	Procedimiento para la contratación del personal no docente	37
2.10	Normas y procedimientos de formación y desarrollo de los recursos humanos .	38
2.10.1	Procedimientos para implementar la capacitación en el ISMMM	39
2.10.2	Diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación	39
2.10.3	Procedimiento para determinar las necesidades de capacitación en el ISMMM.....	40
2.10.4	Plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos	49
2.10.5	Control de la ejecución del plan de capacitación y evaluación del impacto de la capacitación.....	49
2.10.6	Instructores que se utilizan para la formación y desarrollo de los recursos humanos.....	50
2.10.7	Adiestrados (Resolución 9/007).....	50
2.11	Procedimientos para la evaluación de los cuadros, profesores y trabajadores ..	52
2.11.1	Aspectos a evaluar a los docentes	54
2.12	Normas y procedimientos de las actividades de seguridad y salud.....	55
2.12.1	Normas y procedimientos de la actividad de seguridad social	56
2.12.2	Procedimiento para el pago del subsidio y maternidad	56
2.13	Indicaciones para el cumplimiento de la RM 187/2006	61
2.14	Indicaciones sobre el proceso de baja del personal. (Circular No 1/2008)	62
2.15	Procedimientos para la selección de los reconocimientos del Rector	63
2.16	Procedimiento para la Confección de las Nóminas de Pagos	64
2.17	Medidas para lograr la correcta implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos	65
CONCLUSIONES		66
RECOMENDACIONES		67
BIBLIOGRAFÍA.....		68
ANEXOS.....		70



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El mundo de hoy se caracteriza por una gran dinámica y alta competitividad en un entorno complejo y de alto desarrollo; en este contexto las empresas requieren adaptarse y adelantarse a este medio para establecer las estrategias que les permitan sostenerse, y aún más, desarrollarse. Se encuentran ante la necesidad de un cambio, esto implica acciones y resultados en la forma de pensar y hacer las cosas. Es imprescindible que se conozca dónde están los problemas, las causas que lo provocan y las posibles vías de solución.

Enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en el mercado laboral y la fuerte competencia mundial, es el objetivo básico que persigue la gestión del capital humano; seleccionar, formar, emplear y retener son tareas que tienen como propósito alinear las políticas de Recursos Humanos con las estrategias de la organización, lo que permitirá implantarla través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional.

Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Generalmente la Gestión de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la institución donde la gestión opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la

comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

La implementación de un eficiente Sistema de Gestión de los Recursos Humanos, constituye un pilar para el mejoramiento continuo de los resultados de las organizaciones al permitirles alcanzar un desempeño laboral superior y una formación que posibilita la integración laboral y la preparación complementaria de los recién graduados, para el afianzamiento de los conocimientos adquiridos y el desarrollo práctico de habilidades y destrezas, que le permiten asumir los cargos en que son ubicados.

Para que las organizaciones diseñen y apliquen, un Sistema de Gestión de los Recursos Humanos, sobre la base de la mejora continua del desempeño laboral, este debe estar integrado con la estrategia de la organización. Esta permitirá atraer, retener y capacitar permanentemente sus trabajadores, así como desarrollar el capital humano para materializar sus objetivos estratégicos.

El Sistema de Gestión de los Recursos Humanos cumple con el proceso de incorporación de los trabajadores al empleo, se basa en un conjunto de normas, procedimientos y formas de actuación, mediante los cuales la administración en coordinación con la organización sindical, atrae, selecciona, incorpora, mantiene y desarrolla a los trabajadores necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (ISMMM) cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos que le permite a la entidad cumplir con sus funciones y procesos, pero el paso de los años ha expuesto algunas deficiencias en la Sistema de Gestión de los Recursos Humanos a causa de la desactualización de dicho manual, lo cual imposibilita que se realice un exitoso trabajo en esta área.

Por consiguiente el **problema científico** abordado en el trabajo, es la necesidad de perfeccionar el Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Recursos Humanos del ISMMM "Dr. Antonio Núñez Jiménez", el que tiene como **objeto de estudio** la Gestión de los Recursos Humanos, mientras que las normas y procedimientos del Sistema de Gestión de los Recursos Humanos del ISMMM constituye el **campo de acción**.

En consecuencia con el problema planteado, se propone como **objetivo general** perfeccionar el Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Recursos Humanos del ISMMM "Dr. Antonio Núñez Jiménez", considerando el marco regulatorio vigente, de manera tal que exista coherencia y calidad en las informaciones que se procesan.

La **idea a defender** es que si se perfecciona el Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Recursos Humanos del ISMMM "Dr. Antonio Núñez Jiménez", de manera armónica con las normativas jurídicas existentes, se logrará garantizar una elevada gestión de los recursos humanos, de forma que éste sea aplicado creadoramente, enriquecido y adaptado a la institución y sus integrantes.

Los **objetivos específicos** son:

- Revisión y análisis de la bibliografía y documentos sobre el campo de acción y objeto de estudio.
- Evaluación y diagnóstico del Manual de Normas y Procedimientos para el trabajo de la Dirección de Recursos Humanos del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.
- Propuesta de un Manual de Normas y Procedimientos actualizado para la Gestión de los Recursos Humanos en el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

Los **métodos de investigación científicos** utilizados en el trabajo son los siguientes:

Métodos Teóricos

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de la literatura y la documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas consultados para posibilitar la sistematización del conocimiento acerca del Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM, específicamente sobre los recursos humanos.
- Inductivo-deductivo para diagnosticar la actual situación de lo relacionado a la gestión de los recursos humanos del Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM.
- Hipotético-deductivo para pronosticar los beneficios del perfeccionamiento del Manual de Normas y Procedimientos de los Recursos Humanos.
- Histórico-lógico para conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación, es decir, los principios de control interno de las Normas Contables Cubanas.
- Métodos empíricos para realizar entrevistas, observación directa, consulta a expertos y documentos importantes en la recopilación de la información acerca de la gestión en las áreas de los Recursos Humanos del Manual de Normas y Procedimientos.



CAPÍTULO I

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Aspectos Generales

El compendio de documentos en el que se incluyen diversos procesos que integran una unidad de negocios, una cadena de valor de un negocio, un proceso de producción o servicios, la gestión administrativa, de gestión o de dirección, las actividades de registro y control, la organización general de la entidad, entre otros, se denomina manual. Este define la base normativa, las funciones y responsabilidades, lo que facilita el conocimiento de los procesos por parte de los ejecutores así como la adaptación de las nuevas incorporaciones a su puesto de trabajo, posibilita además el control de la calidad y la continuidad de la ejecución de los procesos que describe el manual.

Estos procesos constituyen una serie prevista de acciones u operaciones que describen clara y detalladamente, en forma ordenada y secuencial, desde una fase de realización a otra, un conjunto de procedimientos necesarios para iniciar, desarrollar y concluir unas de las fases principales o ejecutiva de una unidad de negocio, de una función administrativa o de una unidad organizativa de una entidad, definiendo los responsables de su ejecución práctica, los medios técnicos utilizados, los vínculos e interacciones con otras áreas, la entrada y salida de información.

Los procedimientos se refieren a las fases en que se ejecutan procesos, y definen situaciones particulares sobre operaciones o sobre la información generada por ellos mismos o por la propia administración. Los procedimientos están conformados por las diferentes actividades que, en cada uno de ellos, deben cumplirse para ser operativo el respectivo proceso.

El Manual de Procedimientos es un componente del Sistema de Control Interno (SCI), el mismo se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas y funciones de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. El objetivo del Manual de Normas y Procedimientos es dotar a la entidad de un documento que posea un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas en materia de gestión de recursos humanos que le permita lograr la estandarización de los procesos que desarrollan en las diferentes áreas donde se gestionan los recursos humanos, lográndose con ello una mayor eficiencia y exactitud en sus resultados, así como en la presentación de la información económica más fiable.

1.2 Objetivos de los manuales

Los manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla.

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual.

González M., define los siguientes objetivos:

- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (Manual de Organización).
- ✓ Precisar las funciones de cada unidad administrativa (Manual de Organización)
- ✓ Presentar una visión integral de cómo opera la organización (Manual de Procedimientos).
- ✓ Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (Manual de Procedimientos).

- ✓ Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de Procedimientos).
- ✓ Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (Manual por Función Específica).
- ✓ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (Manuales Administrativos).
- ✓ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (Manuales Administrativos).

1.2.1 Tipos de manuales

Manual de Organización: describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad. **Manual de Políticas:** contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

Manual de Procedimientos y Normas: describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos, las normas a cumplir por los miembros de la organización, compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

Manual del Especialista: contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

Manual del Empleado: contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivar y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

Manual de Propósito Múltiple: reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

1.2.2 Objetivos y políticas de los manuales de procedimientos

- ✓ El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- ✓ Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinidas.
- ✓ Un sistema contable que suministre una oportuna, compleja y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- ✓ La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- ✓ La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- ✓ La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los trabajadores y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

1.3 La Gestión de Recursos Humanos

La gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas.

1.3.1 Funciones de la Gestión de Recursos Humanos

Con independencia del tamaño de la empresa y de su actividad, tenemos unas funciones a realizar, ya sea por una sola persona, un departamento o una subcontrata externa (consultora).

- ✓ Función empleo: proporciona a la empresa en todo momento el personal necesario, tanto cuantitativo como cualitativo, para desarrollar óptimamente los procesos de producción con un criterio de rentabilidad económica. Pueden ser aditivos (adicionar personal a la empresa) o sustractivos (disminuir personal de la organización).
- ✓ Función de administración de personal: encargada del manejo burocrático desde que una personal ingresa en la empresa hasta que la abandona.
- ✓ Función de retribución: se trata en conseguir buscar una estructura de salarios que cumpla 3 condiciones:
 - Motivador.
 - Internamente Equitativo.
 - Externamente competitivo.
- ✓ Función de dirección y desarrollo de Recursos Humanos: se refiere a la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización.
- ✓ Función de relaciones laborales: tiene que ver con el tratamiento de conflictos.
- ✓ Función de servicios sociales: consiste en el establecimiento de unas medidas voluntarias por parte de la empresa para la mejora del clima laboral.

1.3.2 Condicionantes internos y externos a la Gestión de Recursos Humanos

Influencias Internas:

- ✓ Apoyo de la alta gerencia, alta dirección: La alta dirección determinará la importancia de los recursos humanos en la organización.

- ✓ Estrategia: El factor humano tiene que contribuir a los objetivos y a la consecución de ellos.
- ✓ Cultura: Personalidad de la empresa, normas y valores a los que están sujetos los individuos de la organización por el mero hecho de pertenecer a ella. Condiciona el comportamiento de los trabajadores.
- ✓ Tecnología y estructura: Tecnología y conocimientos que deben tener los trabajadores para manejar esa tecnología. Puede ser una estructura simple, burocracia, etc...
- ✓ Tamaño: Muy relacionado con la estructura, la estrategia... Cuanto más grande sea la empresa menos dependiente será esta del mercado de trabajo externo y más del mercado de trabajo interno (por ello está muy relacionado con las carreras profesionales).

Influencias externas:

- ✓ Economía: Cuanto más fuerte sea la economía en la que actúa la empresa, menos desempleo habrá; influirá en los salarios, mayores necesidades de formación.
- ✓ Competidores nacionales e internacionales: La presión de la competencia influirá sobre todo en los sistemas de formación y retributivo.
- ✓ Demografía de la población activa (aquellos que pueden trabajar); relaciones natalidad-mortalidad, por lo que tendremos más o menos trabajadores.
- ✓ Sociedad o valores sociales: La evolución social (por ejemplo la introducción de la mujer en el mercado de trabajo) influye.
- ✓ Legislación: En materia de retribución (salario mínimo interprofesional), cuotas de la Seguridad Social, etc... condiciones del puesto de trabajo, etc...

1.3.3 Objetivos y variables relevantes en la Gestión de los Recursos Humanos

Objetivos a medio y corto plazo:

Objetivos explícitos o más relacionados con el área de recursos humanos; objetivos indirectos:

- ✓ Atraer candidatos: Buscará a los mejores trabajadores.
- ✓ Retener a los empleados.
- ✓ Motivar a los trabajadores: Animarles para que sigan en la empresa.
- ✓ Ayudarles a desarrollarse.

Objetivos implícitos o indirectos:

- ✓ Mejora de la productividad: Llamamos productividad a si somos capaces de obtener el mismo resultado usando menos recursos. Si logramos a los mejores trabajadores, que además estén motivados, aumentará la productividad.
- ✓ Mejorar la calidad en el trabajo.
- ✓ Cumplimiento de la normativa.

Objetivos a largo plazo:

- ✓ Como objetivos a largo plazo están la rentabilidad, la competitividad y la supervivencia.

1.3.4 Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos

- ✓ Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente cualificados.
- ✓ Retener a los mejores empleados.
- ✓ Motivar a los empleados.
- ✓ Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización.
- ✓ Aumento de la productividad.
- ✓ Mejorar la calidad de vida en el trabajo.
- ✓ Cumplimiento de la normativa y legislación.

En cuanto a los objetivos a largo plazo el de intentar conseguir la rentabilidad y competitividad de la empresa a lo largo del tiempo. En caso de no lucrativas el de supervivencia o ser capaces de hacer lo mismo con menos recursos.

A medida que la empresa crece y se vuelve más compleja, la gestión de los recursos humanos también lo hace, y adquirirá mayor importancia aunque el propósito sea el mismo. En la pequeña empresa rara vez tiene una estructura formal y/o especialista en Recursos Humanos. A medida que esta crece empieza a tener una función separada para coordinar la gestión de recursos humanos. Nombrándose para ello un gerente al frente del departamento. Si crece aún más se establece en el nivel de STAFF, siendo un socio estratégico de la dirección general.

El trabajo lo podemos definir como un conjunto de tareas que comprenden las labores desempeñadas por un empleado y que contribuyen a la elaboración de un producto o prestación de un servicio. El diseño de los puestos de trabajo ha incrementado su importancia en los últimos años, debido fundamentalmente a dos motivos:

- ✓ Mayor atención a los temas relacionados con la calidad.
- ✓ La cambiante naturaleza de los trabajos y los lugares en que se desarrollan.

1.4 Organización del Departamento de Recursos Humanos

Si la empresa es pequeña el departamento de recursos humanos no existe como tal; el director general es el encargado de desarrollar todas o casi todas estas funciones, quedando a cargo del departamento de administración aquellas funciones que no desempeñe el director (tales como el pago de las nóminas, etc...). Cuando la empresa aumenta estas funciones el director las delega a otras personas contratadas exclusivamente para el desarrollo de estas funciones, lo delega en terceras personas porque el volumen es grande. Surge entonces el departamento de recursos humanos.

Las competencias del departamento de recursos humanos serán las siguientes:

- ✓ **Ámbito de aplicación:** Las competencias han ido aumentando; se dedicará a la gestión de los recursos humanos, de los factores humanos de la empresa. Se va a encargar de la gestión de todos los trabajadores de la empresa (directores, trabajadores, etc...).
- ✓ **Horizonte temporal:** El desarrollo de estas funciones no sólo se aplican en el corto plazo, sino también en el medio y largo plazo.

Los papeles del departamento de recursos humanos son los siguientes:

- ✓ **Colaborador estratégico:** Es un papel estratégico en cuanto a colaborador y consultor de la alta dirección (Intenta aumentar la productividad de la empresa y como asesor de la alta dirección respectivamente).
- ✓ **Vendedor de la gestión de los recursos humanos:** Debe hacer ver a la empresa la importancia del análisis de los puestos de trabajo y de la importancia que tiene el departamento de recursos humanos en la organización.
- ✓ **Líder en la función de recursos humanos:** Establece la dirección del factor humano dentro de la organización.
- ✓ **Consultor estratégico.**
- ✓ **Agente de cambio:** Promover, fomentar toda una serie de acciones innovadoras, novedosas.
- ✓ **Gestor de la cultura organizativa:** Debe conocer esa cultura organizativa y debe intentar difundirla en la organización mediante sus funciones.

El responsable de la Gestión de Recursos Humanos será el director de recursos humanos. Este director debería cumplir las siguientes características:

- ✓ **Mayor conocimiento de la gestión de la empresa:** Conocimiento interno de la empresa, no sólo de los recursos humanos. Tiene que saber qué cantidad de

trabajadores hacen falta, los cursos de formación, la legislación vigente, el diseño de los puestos de trabajo... para lo cual necesita conocer en qué consiste el trabajo.

- ✓ Comprensión profunda de los fenómenos económicos: Saber lo que pasa fuera de la empresa.
- ✓ Mayor capacidad analítica: Tiene que tener conocimientos y saberlos aplicar a su función.
- ✓ Liderazgo competente: Tiene que saber influir en los demás sin ejercer la autoridad.
- ✓ Mayor inclinación hacia la acción: Enfoque proactivo. Saber anticiparse a los problemas.

1.5 Planificación de la Gestión de Recursos Humanos

La planificación de RRHH se define como el proceso que permite situar el adecuado número de personas cualificadas en el puesto adecuado y momento adecuado.

El éxito a largo plazo de una empresa depende en gran medida de que se cuente con las personas más adecuadas en cada uno de los puestos, por tanto tenemos que hacer una planificación tanto cuantitativa como cualitativa. Es importante tener en cuenta el desfase temporal que existe entre el reconocimiento de la necesidad y la incorporación de la persona hallada para tal desempeño. También es necesario para ayudarnos a reducir la rotación de personal y a mantener informados a los trabajadores de sus posibilidades de carrera dentro de la empresa.

Se planifican:

- ✓ Necesidades de personal en el futuro.
- ✓ Procesos de reclutamiento y selección.
- ✓ Promociones y planes de carrera.
- ✓ Formación para cubrir carencias.
- ✓ Gastos de personal.

1.5.1 Pasos para el proceso de la Planificación de la Gestión de Recursos Humanos

Determinar los objetivos de la empresa:

Los planes de recursos humanos deben basarse en los planes estratégicos de la organización, es decir, los objetivos de la empresa serán los que condicionen las necesidades de recursos humanos que tengamos. Primero la cúpide de la empresa ha de declarar la misión, posteriormente se elaborarán estrategias a largo y corto plazo; y se dividirán por departamentos. Esto es lo que se llama método en cascada.

Determinar la demanda de Recursos Humanos:

En esta fase se trata de determinar las habilidades y capacidades necesarias para que se puedan cumplir los objetivos. Esto se traducirá finalmente en el número y tipo de recursos humanos que se necesitan.

Existen unos métodos para realizar la previsión de demanda de recursos humanos. Pueden ser de dos tipos:

- ✓ **Carácter estimativo:** estimaciones basándose en la experiencia realizada por parte del grupo de gerencia o por parte de un grupo de expertos. Se divide en Estimación de gerencia y Delphis.
- ✓ **Base matemática:** métodos más complejos basados en informaciones históricas externas e internas. Pueden ser Estadísticos o Modelización.

Método Delphi: es un procedimiento para obtener una previsión de un grupo de personas expertos en algún aspecto del fenómeno a pronosticar. Se sigue un procedimiento formal y sistemático, en el que las diferencias de opiniones no son discutidas abiertamente, evitando así confrontaciones e influencias psicológicas.

Las etapas características son:

- ✓ **Respuesta anónima:** Los participantes expresan sus opiniones y evalúan en cuestionarios o formularios anónimos.

- ✓ Interacción y retroacción controlada: Los participantes conocen en esta etapa las opiniones de los demás y formulan nuevas estimaciones.
- ✓ Representación estadística del grupo: La opinión del grupo, en la ronda final, es una agregación de las opiniones individuales. En este caso se utiliza la media como mejor estimación de grupo.

1.6 Estrategia en la gestión de recursos humanos

En el proceso de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.

Partiendo del concepto de gestión como la acción y efecto de gestionar, y entendiendo por gestionar la realización de diligencias encaminadas a la obtención de un negocio o beneficio empresarial, y tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones podría decirse que la gestión de recursos humanos sería "el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos".

De esta definición se desprende lo siguiente:

- ✓ En el proceso de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.
- ✓ Para poner en funcionamiento a las personas de una organización necesitamos definir las políticas de personal, y articular las funciones sociales considerando los objetivos de la organización (premisa estratégica).
- ✓ Pero además se necesitan métodos para conseguir, conservar y desarrollar esos recursos humanos (premisa operativa).

- ✓ Todo ello no podrá ser llevado a cabo sin la ayuda de instrumentos administrativos, reglamentarios e instrumentales (premisa logística).

Este debería ser el procedimiento habitual, normalmente los procesos operativos deberían basarse en la estrategia y generar los cometidos logísticos. Muchas empresas el trabajo administrativo aparece como consecuencia de normas jurídicas o proceso estructurado por técnicas.

Además, la logística corriente hoy en día es la respuesta a la incertidumbre de la actividad cotidiana con unos reflejos más tácticos que estratégicos. Y la adopción de un procedimiento u otro incide en la gestión de recursos por que si en el primer caso consideramos que la organización se ocupa de definir una estrategia, es decir en definir las políticas de personal y articulación de funciones sociales, y , para ello utiliza métodos que derivan en tareas administrativas, reglamentarias e instrumentales necesariamente en este caso la organización se preocupará por integrar objetivos personales y, se preocupará por sus proyectos individuales y trayectorias profesionales. Pero si opta por el segundo procedimiento en el cual las tareas reglamentarias e instrumentales, son el resultado la mayoría de las veces de métodos establecidos de antemano, los cuales pueden o no, dependiendo de la urgencia con la que se presenten, derivar en políticas de personal y articulación de políticas de personal, la organización dará prioridad a sus propios objetivos tratando de garantizar el clima social y equilibrio que se requiere, al mismo tiempo que desarrolla sus resultados, potencial y flexibilidad.

La problemática en recursos humanos consistiría en dar prioridad a los objetivos de la organización o a los del asalariado, por ejemplo ¿ayudaremos a un asalariado a que abandone la empresa, aunque sea útil en ella, si su carrera profesional requiere el despido para que le contraten en otra empresa, en condiciones más favorables a su progreso? De manera más general, ¿según qué criterios vamos a gestionar los conflictos de intereses entre los individuos y la organización? Está claro que, en caso de oposición frontal, se dará generalmente prioridad a la organización. Pero:

¿se sabría explicar las razones al asalariado que ha salido perjudicado? y cuando el trance es de poca importancia para la organización y muy importante para las personas, ¿se podrá adoptar el punto de vista del asalariado?

1.7 Términos y definiciones

En un Sistema de Gestión de Recursos Humanos se definen términos comúnmente utilizados en la implementación y aplicación de dicho sistema de gestión. Dichos términos son aplicables a cualquier organización independientemente de su tipo, tamaño o sector de la economía al que pertenezca interesada en el entendimiento de la terminología utilizada en la gestión de recursos humanos.

Acción de capacitación: Descripción del objetivo final que se quiere lograr con los trabajadores que participan en ella, a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico realizado de las necesidades de capacitación.

Adiestramiento laboral: Formación que posibilita la integración laboral y la preparación complementaria de los graduados de técnico medio de la Educación Técnica Profesional y de la Educación Superior, para el afianzamiento de los conocimientos adquiridos y el desarrollo práctico de habilidades y destrezas, que le permiten asumir con eficiencia y eficacia los cargos en que son ubicados en las organizaciones.

Autocontrol de la Gestión de los Recursos Humanos: Actividad sistemática de control, que se realiza por la propia organización, dirigida a medir el impacto en el logro de los objetivos y la estrategia, a partir de evaluar en la práctica la eficacia de los procesos de la gestión de los recursos humanos.

Capacitación: Conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con

calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios.

Capital humano: Conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer, portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es, además, conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo.

Certificación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos: Emisión de una declaración, basada en una decisión tomada después de la revisión, de que se ha demostrado que se cumplen los requisitos especificados del sistema de gestión de recursos humanos, mediante una auditoria de tercera parte.

Competencias laborales: Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencias con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Condiciones de trabajo: Características, bajo las cuales se desarrolla el trabajo, que tiene o no influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud del trabajador e incluye factores físicos, sociales, psicológicos y ambientales.

Contrato de trabajo: Acuerdo escrito entre la administración de la organización y el trabajador, donde este último establece su compromiso de ejecutar un trabajo en un cargo determinado y observar las normas de disciplina laboral, y la administración está obligada a pagarle un salario y a garantizarle las condiciones de trabajo y los derechos laborales que se disponen en la Ley.

Desarrollo de Capital Humano: Proceso continuo y simultáneo de capacitación dirigido a alcanzar conocimientos, multihabilidades y valores en los trabajadores que les permiten desempeñar cargos de amplio perfil, con las competencias para un desempeño laboral superior.

Disciplina laboral: Acatamiento del orden laboral establecido en cada organización y de la legislación vigente, lo que contribuye a la realización productiva y eficiente del trabajo individual y colectivo.

Dispensa salarial: Autorización excepcional, emitida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, para que un trabajador que pase a desempeñar un cargo diferente al que ocupaba, conserve el salario anterior, si este es superior al que le corresponde en el nuevo cargo, mientras se mantenga en él.

Efectividad: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Empleo: Labor socialmente útil, remunerada, que es desempeñada por un trabajador.

Estimulación material: Sistema de acciones que interactúan y se integran con la estimulación moral, para motivar a los trabajadores en el logro de la eficiencia y eficacia y en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. El pago con arreglo al trabajo, por cantidad y calidad, es el elemento principal de la estimulación material.

Estimulación moral: Sistema de acciones que se realizan para propiciar el desarrollo de la moral socialista en el trabajo y el sentido de pertenencia; reconocer y promover el aporte laboral de los trabajadores en la consecución de los objetivos estratégicos y la elevación de la cultura de la organización, así como la satisfacción individual y colectiva de los trabajadores.

Estipendio: Ingreso que percibe el trabajador durante el período que se encuentren recibiendo acciones de capacitación aprobada por la organización.

Evaluación del desempeño: Medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo.

Evaluación del impacto: Evaluación del efecto producido, en la actividad laboral, por una disposición de una autoridad, una actividad, un hecho o suceso, especialmente cuando reviste cierta importancia. Es también, el análisis del resultado de una acción.

Expediente laboral: Expediente que contiene un conjunto de documentos que se relacionan en la ley, donde aparecen los datos y antecedentes de la historia laboral del trabajador, estando la administración en la obligación de confeccionarlo, actualizarlo y conservarlo en buen estado.

Garantía salarial por interrupción laboral: Protección salarial a la que se tiene derecho, cuando excepcionalmente no resulta posible reubicar al trabajador.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Gestión por competencias: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con un enfoque basado en las competencias laborales y la capacidad

de aprendizaje de los trabajadores. Su objetivo es una organización de calidad y la disposición del colectivo integrado para el logro de los objetivos de la organización.

Interrupción laboral: Paralización del proceso de trabajo que provoca la inactividad del trabajador durante su jornada laboral o por un período igual o superior a esta.

Manual de gestión de recursos humanos: Documento en el que se compendia lo más sustancial en materia de recursos humanos, que incluye el alcance del Sistema de Gestión de Recursos Humanos, contiene los procedimientos documentados y registros establecidos para el Sistema, o la referencia a ellos y una descripción de la interacción entre sus procesos.

Necesidades de capacitación: Elemento fundamental que debe determinar la dirección de la organización, para identificar la brecha que existe entre los conocimientos, habilidades y actitudes que presenta cada trabajador y los requerimientos que exige el cargo que desempeña, para elaborar su plan individual de capacitación y desarrollo, a partir de cuya integración se elabora el plan anual de capacitación y desarrollo del capital humano de la organización.

Organización del trabajo: Proceso que integra en las organizaciones al capital humano con la tecnología, los medios de trabajo y materiales en el proceso de trabajo (productivo, de servicios, información o conocimientos), mediante la aplicación de métodos y procedimientos que posibiliten trabajar de forma racional, armónica e ininterrumpida, con niveles requeridos de seguridad y salud, exigencias ergonómicas y ambientales, para lograr la máxima productividad, eficiencia, eficacia y satisfacer las necesidades de la sociedad y sus trabajadores.

Período de prueba: Etapa inicial de la relación laboral en la que el trabajador debe demostrar que reúne los requisitos y posee las cualidades necesarias para el desempeño del cargo que aspira a ocupar, comprueba que las condiciones y características de la organización se corresponden con sus intereses, y por su parte, la administración brinda la información, los medios y las condiciones necesarias

para lograr este propósito y comprueba si el trabajador posee la idoneidad demostrada exigida para el cargo.

Plan de capacitación y desarrollo: El que se elabora en correspondencia con los objetivos globales y específicos de la organización laboral y los resultados del diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, tiene en cuenta las expectativas y motivaciones de los trabajadores, y comprende, entre otros, los tipos de acciones de capacitación a realizar, modo de formación a utilizar para dar cumplimiento a las acciones, fecha de inicio y terminación de cada acción, y cantidad de participantes.

Planificación de capital humano: Conjunto de actividades del proceso que permiten prever escenarios, evaluar determinadas situaciones, manejar los costos, seleccionar recursos, determinar las etapas y medios, documentar las propuestas y elaborar planes que llevan a la organización a disponer del capital humano necesario para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Política de empleo: Parte de la política social y económica del Estado, ordenada para la incorporación al trabajo socialmente útil de las personas aptas y con disposición para ello, sin discriminación alguna; garantiza ingresos, seguridad y estabilidad laboral del trabajador ante los cambios estructurales y cíclicos.

Política de gestión de recursos humanos: Determinación y orientación de la alta dirección de la organización relativa a la gestión de recursos humanos coherente con su política global y estrategia que proporciona un marco de referencia para el establecimiento de sus objetivos y metas, así como los de gestión de recursos humanos.

Procesos de trabajo: Sucesión en tiempo y espacio de la acción conjunta de las personas, medios de trabajo, materiales, energía e información en el seno del

sistema de trabajo, con la finalidad de crear productos de valor y prestar servicios para el usuario o cliente.

Registro de personal: Registro de los trabajadores de una organización o de personas sin vínculo laboral con ella, que permite definir las posibilidades de reemplazo en cada cargo, o la ubicación en los de nueva creación, para hacer frente a las bajas, promociones, planes de capacitación y desarrollo, jubilaciones, ampliación de la plantilla y cambios en las estrategias de la organización.

Reglamento Disciplinario Interno: Reglamento Disciplinario de cada organización y constituye el complemento, de las disposiciones de aplicación general en materia de disciplina, que tiene como objetivo fortalecer el orden laboral, la educación de los trabajadores y el enfrentamiento a las indisciplinas e ilegalidades en ocasión del desempeño del trabajo.

Seguridad y salud en el trabajo: Actividad orientada a crear las condiciones, capacidades y cultura de prevención para que el trabajador y su organización desarrollen la labor eficientemente y sin riesgos, procurando condiciones ergonómicas, evitando sucesos que originen daños derivados del trabajo, que puedan afectar su salud e integridad, al patrimonio de la organización y al medio ambiente.

Selección e integración: Capacidad del sistema para captar, seleccionar, capacitar, promover, evaluar y estimular a las personas de acuerdo a los valores de la organización laboral, para su integración.

Servicio social: Cumplimiento del deber elemental de los que alcanzan los conocimientos en los niveles superiores y medio superior de la educación, de poner estos conocimientos al servicio de la sociedad de acuerdo con el planteamiento y

prioridades que de las tareas de desarrollo económico y social determine el Gobierno.

Sistema de Gestión de Recursos Humanos: Sistema que integra el conjunto de políticas, objetivos, metas, responsabilidades, normativas, funciones, procedimientos, herramientas y técnicas que permiten la integración interna de los procesos de gestión de capital humano y externa con la estrategia de la organización, a través de competencias laborales, de un desempeño laboral superior y el incremento de la productividad del trabajo.

Sistema de trabajo: Conjunto de elementos, mutuamente relacionados o que interactúan, como capital humano; los equipos y materiales; la organización del trabajo, incluyendo las condiciones de trabajo y la seguridad e higiene junto a las exigencias ergonómicas; la organización de la producción y de la prestación de servicios, así como el aprovisionamiento y la distribución.

Trabajador disponible: Trabajador que su plaza ha sido amortizada debido a procesos de reestructuración o redimensionamiento en el sistema empresarial; cambios estructurales o institucionales en la organización del Estado, empresas, uniones y otras organizaciones, o extinción o fusión de ellas; disminución del nivel de actividad por causas de índole económica; aplicación del multioficio u otros estudios y medidas de organización del trabajo o de la producción, que es necesario reubicar para lograr la más adecuada utilización de la fuerza de trabajo.

Trabajador interrumpido: El que tiene inactividad en la labor durante su jornada laboral o por un período igual o superior a esta, provocada por la paralización del proceso de trabajo debido a las causas generales establecidas en la ley o por las causas específicas atendiendo a las características de la producción o prestación de servicios, lo cual se incluye en el Convenio Colectivo de Trabajo.



CAPÍTULO II

CAPÍTULO II: PERFECCIONAMIENTO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ISMMM

2.1 Introducción

El sistema de control interno exige de procedimientos que homogenicen las actividades económicas, financieras y administrativas de todas las personas jurídicas, y que además, estén armonizadas con la legislación vigente; haciendo que las acciones que se lleven a cabo en cualquiera de los procesos tengan uniformidad, desde la Dirección de la entidad hasta las estructuras inferiores. El Capital Humano constituye un eslabón fundamental, y uno de los subsistemas más importantes para cualquier organización.

Para alcanzar el fin propuesto se establecen las normas y procedimientos para las actividades más importantes y sistemáticas que se desarrollan y ejecutan en la Dirección de Recursos Humanos.

En el Manual de Normas y Procedimientos se establecen de manera detallada las acciones que se deben realizar en cada operación, además, se recogen las disposiciones y regulaciones que desde el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), el Ministerio de Educación Superior (MES) y la propia institución han sido instauradas para normar y regular el trabajo con los recursos humanos, por lo que los procedimientos que aquí se presentan se fundamentan en ellas y son de obligatorio cumplimiento.

Las instrucciones que aquí se presentan están redactados de forma sencilla y simplifican al máximo las acciones a realizar en cada uno de los procesos.

2.2 Principales características del ISMMM

El ISMMM se encuentra situado en la parte superior de una colina en la zona costera del municipio de Moa, en la provincia de Holguín. Las instalaciones ofrecen buena seguridad, cuenta con edificaciones de hormigón con una fuerte estructura, en las que funcionan el área administrativa y la docente.

El centro cuenta con una plantilla aprobada de 638 trabajadores y 1498 estudiantes, de ellos son becados 600 y 62 extranjeros de 33 nacionalidades diferentes. En el curso diurno estudian 973, en los cursos por encuentro.

Es la principal institución académica del país en la rama Geólogo – Minera y Metalúrgica, que desde su fundación el primero de noviembre de 1976 se ha erigido como un importante eslabón en el desarrollo de la industria cubana del níquel.

Esta Institución de la Educación Superior abarca un área de 55 662 m², dispone de una amplia base de laboratorios como apoyo a la docencia e investigación, residencia estudiantil y de postgrado, centro de información científico – técnica, museo de geología, áreas deportivas y culturales, así como otras de apoyo y aseguramiento.

2.3 Deficiencias detectadas al actual Manual de Normas y Procedimientos para la Dirección de Recursos Humanos

- Faltan los documentos que se entregan para conformar los expedientes para la contratación del personal no docente.
- Está incompleto el procedimiento y las normas para determinar las necesidades de capacitación (capacitación de los trabajadores en el ISMMM).

- No existen los procedimientos para tramitar los certificados médicos, peritaje médico, invalidez total o parcial.
- No se hacen efectivas las normas y procedimientos para nombrar a un cuadro.
- Los procedimientos y normas para otorgar planes vacacionales no están en uso.
- Los procedimientos para la confección de las nóminas no existen en el Manual.
- Los Anexos para la confección de la nómina no constan en el manual.
- Se excluyen los documentos a presentar para la categorización del personal docente en la condición de profesor a tiempo completo (fijo).
- Se descartan los documentos a presentar para la categorización del personal docente en la condición de profesor a tiempo parcial (sedes universitarias y departamentos docentes).

2.4 Estructura del nuevo Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos

La estructura del Manual se basará en la Resolución 54/2005 del Ministerio de Finanzas y Precios y será el siguiente:

Introducción: se hace una breve explicación como las regulaciones normas y procedimientos que desde el MES, el MTSS y la Institución pueden dotar una estructura uniforme para una buena y correcta gestión de los recursos humanos.

Encabezado: cuenta en cada página con, el nombre del Manual, tomo, hoja, capítulo y epígrafe.

Principales Resoluciones. Instrucciones, Orientaciones e Indicaciones que norman la actividad en las Secretarías Docentes y Generales.

Documentos Rectores de la actividad en la Dirección de Recursos Humanos.
Procedimientos sobre los principales procesos que se ejecutan en la dirección de recursos humanos.

Normas Generales: se emplean las Resoluciones de obligatorio cumplimiento para efectuar las actividades de Recursos Humanos.

Anexos relacionados con el trabajo de los Recursos Humanos.

2.5 Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos

El Manual de Normas y Procedimientos para la Gestión de Recursos Humanos está conformado por los siguientes modelos:

- Certificado de evaluación del profesor. **(Anexo 1)**
- Documento final de la evaluación del desempeño de los trabajadores. **(Anexo 2)**
- Certificado de evaluación del Cuadro. **(Anexo 3)**
- Contrato individual de trabajo a tiempo determinado. **(Anexo 4)**
- Contrato de trabajo para el período de prueba. **(Anexo 5)**
- Modelo EP-1. **(Anexo 6)**
- Modelo EP-2. **(Anexo 7)**
- Modelo EP-3. **(Anexo 8)**
- Planilla de recorrido de baja. **(Anexo 9)**
- Solicitud de entrega del expediente laboral. **(Anexo 10)**
- Acta de entrega de expediente laboral y hoja resumen. **(Anexo 11)**
- Modelo para el análisis periódico de asistencia (PC-10). **(Anexo 12)**
- Modelo para la confección de la nómina. **(Anexo 13)**
- Resolución 32/03. Baja al personal docente **(Anexo 14)**

- Instrucción 2/05. Tratamiento salarial a profesores universitarios **(Anexo 15)**
- Control de Certificados Médicos **(Anexo 16)**
- Notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios **(Anexo 17)**
- Solicitud de peritaje médico para expediente de seguridad social **(Anexo 18)**
- Control de Pase por la Comisión de Peritaje Médico Laboral **(Anexo 19)**
- Pensión por Invalidez Total **(Anexo 20)**
- Registro de Invalidez Parcial **(Anexo 21)**
- Control de prestaciones económicas **(Anexo 22)**
- Registro de Hoja de Cálculo de Maternidad y Prestación Social **(Anexo 23)**
- Notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios. Modelo X **(Anexo 24)**
- Registro Control de Prestación Social **(Anexo 25)**

2.6 Principales Resoluciones, Instrucciones, Orientaciones e Indicaciones que norman la actividad de Recursos Humanos

Ley 1254/73	2/08	Sobre el servicio social.
Ley 75		Defensa Nacional.
Ley 105	105/08	De la Seguridad Social.
Decreto Ley	236/04	Normas y procedimientos disciplinarios aplicables a los cuadros, dirigentes y funcionarios.
Decreto Ley	234/03	Sobre la Maternidad.
Decreto Ley	346/07	Infracciones administrativas.
Decreto Ley	249/06	De la responsabilidad material.
Decreto Ley	251/07	Trabajo con los cuadros.
Decreto Ley	176/97	Sistema de justicia laboral.
Decreto Ley	229/02	Convenio colectivo de trabajo.
Decreto Ley	254/07	Días feriados.
Decreto Ley	116/03	Reglamento protección e higiene del trabajo.
Decreto	3771/74	Reglamento sobre el servicio social.

Instrucción	5/02	Convenio colectivo de trabajo.
Instrucción	2/04	Calificador para el operador de microcomputadora.
OM	317/05	Elaboración de plantillas de cargos y ocupaciones para la guerra.
OM	719/05	Inhabilitación de los graduados que no cumplen el servicio social.
Instrucción	1/03	Prestación social opcional y tiempo de trabajo acumulado.
Instrucción	8/04	Aclaraciones sobre la legislación de la maternidad.
Instrucción	2/05	Movimiento salarial a profesores universitarios.
Instrucción	3/08	Evaluación de la seguridad y la salud.
Instrucción	18/08	Sobre la organización del salario.
Instrucción	38/07	Sobre la invalidez parcial.
Instrucción	1/09	Calificador de cargo Auditores.
OM	1553/04	Dispensa salarial.
OM	646/08	Cambio de calificación para ocupar cargos.
Resolución		Sobre reglamentos disciplinarios internos.
OVP	49/06	Indicaciones para la aplicación de la Resolución 28/06
Resolución	28/06	Calificadores de ocupaciones y cargos de perfil amplio.
Indicaciones	128/06	Actividad de seguridad y protección física.
Resolución	128/06	Reglamento de categorías docentes.
Resolución	39/04	Reglamento de las formas y sistemas de pago.
Resolución	16/2000	Calificación de funcionarios.
Resolución	14/03	Calificador común de profesiones técnicas.
Resolución	4/2000	Confección y presentación de plantilla.
Resolución	8/05	Reglamento General sobre las relaciones laborales.
Resolución	105/05	Calificador de ocupaciones comunes administrativas.
Resolución	1/04	Tratamiento laboral a ex reclusos.
Conjunta		
Resolución	60/11	Control Interno.

Resolución	13/06	Sobre el Plan de Prevención. Deroga la 13 del 2003.
Resolución	101/03	Instrucción, modelo y actos de corrupción.
Resolución	1/05	Reglamento laboral Estado de Guerra.
Resolución	198/06	Sistema salarial MES.
Resolución	24/05	Anexo Calificador MES.
Resolución	38/01	Regulación laboral en Estado de Guerra.
Resolución	28/03	Lineamientos para la organización del trabajo.
Resolución	14/04	Tratamiento laboral a los choferes.
Resolución	22/04	Empleo a discapacitados.
Resolución	24/04	Pago 100 pesos por la universalización.
Resolución	32/04	Política de empleo a ex presos.
Resolución	34/04	Ubicación de los egresados de la Educación Técnica y jóvenes desvinculados.
Resolución	103/05	Calificador común de servicios.
Resolución	14/05	Organización salarial del Sistema de la Educación superior.
Resolución	26/06	Reglamento General organización del trabajo.
Resolución	27/06	Reglamento General organización salario.
Resolución	28/06	Calificadores perfil amplio e idoneidad demostrada.
Resolución	29/06	Organización, control y desarrollo de la capacitación.
Resolución	30/05	Escala salarial única.
Resolución	35/05	Sistema salarial MES.
Resolución	104/05	Calificador común operarios.
Resolución	105/05	Calificador común administrativos.
Resolución	108/05	Calificador.
Resolución	153/04	Profesor consultante.
Resolución	9/07	Reglamento tratamiento a los adiestrados.
Resolución	4/07	Órganos de Justicia Laboral de Base.
Resolución	21/07	Evaluación del desempeño.

Resolución	1/07	Reglamento tratamiento salarial y laboral al grupo de seguridad interna.
Resolución	13/04	Lineamientos para la estimulación moral.
Resolución	15/2000	Cargos y ocupaciones por designación.
Resolución	15/07	Casos de desastres tratamiento laboral y salarial.
Resolución	19/03	Para casos de accidentes.
Resolución	19/04	Ratificación o renovación de los miembros de los Órganos de Justicia Laboral de Base.
Resolución	22/03	Maternidad.
Resolución	32/03	Procedimientos baja a los profesores.
Resolución	84/05	Relaciones laborales Seguridad y Protección Física.
Resolución	165/06	Encargado de Almacén.
Resolución	187/06	Horario de trabajo.
Resolución	188/06	Reglamentos disciplinarios Internos.
Resolución	9/07	Adiestrado, tratamiento al recién graduado.
Resolución	75/08	Régimen de trabajo y descanso sábados.
Resolución	51/08	Manual de Seguridad.
Resolución	70/07	Resolución Reglamento Disciplinario Interno ISMMM.
Resolución	13/03	Estimulación de los Doctores en Ciencias.
Resolución	47/04	Control prestaciones a corto plazo.
Resolución	2/96	Resolución Conjunta MINSAP-MTSS. Enfermedades profesionales para el Trabajador.
Resolución	31/02	Control de los factores de riesgos en el trabajo.

2.6.1 Documentos Rectores de la actividad en la Dirección de Recursos Humanos

Se refiere a los instrumentos legales emitidos por los Ministerios (MTSS, MINSAP, MES) y otros de igual o menor jerarquía que regulan y norman el trabajo con los Recursos Humanos en el marco de la legalidad socialista y los preceptos de la Revolución. Igualmente constituyen documentos rectores en la actividad la

planeación estratégica del ISMMM para la Gestión del Capital Humano, los objetivos de trabajo, así como otras indicaciones y orientaciones emitidas por la máxima dirección del centro, también los documentos que se emiten y/o controlan en el dispositivo de Recursos Humanos.

- Leyes, Decretos-Leyes, Resoluciones, Instrucciones e Indicaciones emitidas.
- Objetivo anual de trabajo.
- Plantilla de trabajadores, cuadros y reservas.
- Expedientes laborales y de profesores.
- Estrategias y planes de superación de los recursos humanos.

2.7 Procedimientos sobre los principales procesos que se ejecutan en la Dirección de Recursos Humanos

Las actividades que se desarrollan en la Dirección de Recursos Humanos (DRH) son múltiples y diversas, todas ellas vinculadas con la gestión de dichos recursos. De ahí la necesidad e importancia de establecer pautas, o la mejor manera de hacer para la ejecución de los procesos más importantes.

Los procedimientos que a continuación se describen no son únicos ni definitorios, pueden definirse como instrucciones para otras actividades, enriquecidos o suprimidos en dependencia de los cambios que emitan las autoridades legales facultadas para ello.

2.7.1 Procedimiento para la selección del personal docente a tiempo completo

En correspondencia con las regulaciones establecidas para la selección y contratación del personal docente (Resolución 65 del 2001 del MES) a tiempo completo, se establece el siguiente procedimiento:

- Los departamentos docentes presentarán sus necesidades a la DRH, que en dependencia de la disponibilidad de plazas existentes emitirá la convocatoria para satisfacer la solicitud planteada.
- La DRH recepcionará de los aspirantes los siguientes documentos:
 - ✓ Dos fotos tipo carné.
 - ✓ Fotocopia del título de graduado, este tiene que estar refrendado, de lo contrario traer el título original para refrendarlo en la Secretaría General.
 - ✓ Autobiografía.
 - ✓ Modelo de actualización del registro militar.
 - ✓ Carné de salud actualizado.
 - ✓ Carné de Identidad.
 - ✓ Hoja resumen si era trabajador de otra entidad.
 - ✓ Índice académico. (si la categoría por la opta es Instructor)
 - ✓ Expediente del profesor.
 - ✓ Currículo.
- Se realizan las comprobaciones en la zona de residencia. Si resulta negativa se cierra el proceso, en caso contrario se continúa la incorporación.
- La DRH entregará el expediente del aspirante a la Comisión de Admisión. Esta llevará a cabo el proceso de selección y emitirá un acta de admisión o denegación del aspirante.
- El departamento docente se encargará de llevar acabo el ejercicio de oposición con el Tribunal que corresponda, donde el aspirante debe alcanzar una calificación de cuatro (4) puntos como mínimo.
- El Presidente del tribunal entregará los resultados a la DRH, quien solicita al Rector la Resolución rectoral de nombramiento.
- Emitida la Resolución y completos los documentos solicitados, la DRH procede a realizar la contratación. Se paga por fecha de contratación, por lo que no se puede poner a trabajar hasta tanto no se autorice. Excepcionalmente podrá aprobarse un pago retroactivo, al profesor se le confeccionan dos expedientes, uno como docente y otro de trabajador.

- El Jefe de Departamento debe acompañar al profesor y brindar la ayuda necesaria para la realización de los trámites.
- Una vez en el departamento, se presenta ante el colectivo de trabajadores, se le caracteriza el área, se le da a conocer los objetivos de trabajo, además se le hace su plan de resultado y de superación.

2.8 Procedimiento para la contratación de profesores a tiempo parcial

1. Solicitud por el Departamento o Sede que la necesite.
2. Entrega de documentos para conformar expedientes:
 - Una foto.
 - Fotocopia del título refrendado.
 - Autobiografía.
 - Currículum vitae actualizado.
 - Autorizo del centro de trabajo firmado y acuñado.
 - Aval de las organizaciones de masas y política del centro de trabajo.
 - Índice académico (debe ser mayor de 4,00 puntos, solo para la categoría Instructor).
 - Constancia del curso pedagógico.
3. Se realizan las comprobaciones en la zona de residencia. Si resultan negativas para su incorporación al CES se cierra el proceso, en caso contrario continúa la incorporación.
4. Se realiza el proceso de categorización con el tribunal correspondiente.
5. Se entrega por parte del presidente del tribunal a la Dirección de Recursos Humanos el acta del ejercicio, esta debe de llevar las demás firmas de los miembros del tribunal y se entrega junto con los demás documentos del aspirante.
6. El especialista de Recursos Humanos es quien se encarga de este proceso, hace revisión de los documentos y si está completo procede a solicitar la Resolución Rectoral para el nombramiento.

7. El expediente se entrega al grupo de recursos laborales, que se encarga de realizar el contrato en correspondencia con las regulaciones establecidas.

2.9 Procedimiento para la contratación del personal no docente

En correspondencia con lo establecido en la Resolución No.8 del 2005, se establece el siguiente procedimiento a seguir para la contratación del personal no docente.

El proceso de incorporación de los trabajadores al empleo se basa en un conjunto de normas, procedimientos y formas de actuación, mediante los cuales la administración, en coordinación con la organización sindical, atrae, selecciona, incorpora, mantiene y capacita a los trabajadores necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Las necesidades de fuerza de trabajo en cada entidad, están en función de los objetivos y planes a ejecutar, que se expresan en las plantillas de ocupaciones o cargos aprobados por su organismo superior o por la propia entidad, según corresponde. Los pasos a seguir son los siguientes:

- El área que tenga demanda de fuerza de trabajo presenta, mediante documento escrito, a la Dirección de Recursos Humanos dicha necesidad.
- Si se trata de una plaza vacante se procede a la convocatoria por parte de la Dirección de Recursos Humanos.
- La Administración valora prioritariamente la posibilidad de ocuparla con personal declarado disponible de la propia entidad que reúna los requisitos establecidos.
- La selección se realiza conforme a lo establecido si no existe personal disponible, o existiendo y no posea los requisitos para ocupar la plaza vacante, la administración efectúa la convocatoria consignando la información necesaria para el conocimiento de todos los trabajadores que muestren interés.

- Recepcionadas las solicitudes se entregará al Comité de Ingreso la documentación del personal que ha sido captado para hacer las verificaciones correspondientes.
- Posteriormente a su dictamen, de ser aceptado el interesado, se procede al llenado de los documentos oficiales para la contratación y culmina este proceso llevando al área donde va a laborar y se presenta a su jefe inmediato.
- De no existir el personal idóneo en el centro se hará la solicitud a la Dirección Municipal de Trabajo para la selección del personal apropiado.
- En todos los casos la administración, antes de formalizar la relación laboral o de solicitar el Expediente Laboral, debe conocer la procedencia de los desvinculados y la historia laboral de los aspirantes de las diferentes categorías ocupacionales interesados en ingresar, en un tiempo prudencial que no exceda de los 90 días naturales.
- Entrega de documentos para conformar expedientes:
 - Una foto.
 - Actualización del registro militar.
 - Copia del título o certificación de notas (debe estar refrendada, sino entregar el original).
 - Resumen de historia clínica.
 - Carné de salud.
 - Hoja de resumen del centro de trabajo.

2.10 Normas y procedimientos de formación y desarrollo de los recursos humanos

La capacitación es el conjunto de acciones de preparación que se desarrolla en el centro dirigido a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear,

mantener, elevar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Mientras que, por otra parte, el desarrollo es proceso continuo y sistemático de la capacitación dirigida a alcanzar multihabilidades, destrezas y valores en los trabajadores que les permitan desempeñar puestos de trabajo de perfil amplio, con las competencias para un desempeño satisfactorio. Este proceso asegura la formación del trabajador durante su vida laboral que le permite promover a cargos de categoría superior, así como estar preparado para asumir los cambios y transformaciones que se producen en el centro.

2.10.1 Procedimientos para implementar la capacitación en el ISMMM

Tener actualizado el estado general de la fuerza de trabajo que permita contar con la información de salida para la labor de capacitación, chequeando los siguientes datos de cada trabajador:

- Nombre y apellidos.
- Nivel de escolaridad.
- Cargo u ocupación actual.
- Categoría ocupacional.
- Especialidad de graduación.
- Área de trabajo.
- Fecha de inicio de la relación laboral.
- Otros cargos u ocupaciones que haya desempeñado.
- Capacitación recibida para el desempeño de su trabajo.

2.10.2 Diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación

El diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación es el elemento fundamental para elaborar el plan individual de capacitación y desarrollo de cada trabajador, a partir de cuya integración se elabora el plan anual de capacitación.

Para elaborar el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación pueden utilizarse diferentes herramientas que permitan identificar la brecha de conocimientos, habilidades y aptitudes que presenta cada empleado y los reconocimientos que se exigen para el cargo que desempeña.

El diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación es la base de la planificación y ejecución de lo que debe realizarse en las diferentes áreas y categorías ocupacionales.

Por lo anteriormente expresado, los máximos responsables de la elaboración del diagnóstico o determinación de las necesidades son los jefes inmediatos de cada área.

2.10.3 Procedimiento para determinar las necesidades de capacitación en el ISMMM

Para conocer las necesidades de capacitación de los trabajadores perteneciente al Instituto Superior Minero Metalúrgico se deben revisar los aspectos siguientes:

- Análisis del comportamiento del grupo.
- Criterio de los jefes inmediatos superiores.
- Análisis de la eficiencia y la eficacia en el centro.
- Éxitos y fracasos.
- Requisitos del cargo o puesto de trabajo.
- Evaluación individual del desempeño.
- Bajas temporales, definitivas, aumento de actividad, etcétera.

Se pueden utilizar como técnicas para la recogida de información la entrevista y las encuestas.

Posibles preguntas a utilizar, teniendo en cuenta la categoría ocupacional del trabajador.

- ¿Qué nivel cultural posee?
- ¿Cuáles son las tareas de su puesto de trabajo que realiza con mayor dificultad? ¿Por qué?
- ¿En qué tareas tiene dificultades porque le faltan habilidades, conocimientos y aptitudes relacionadas con el cargo?
- ¿Qué conocimientos considera que le hacen falta para mejorar su desempeño?
- ¿Domina la tecnología de los equipos, máquinas y herramientas que utiliza para desarrollar su labor?
- ¿Qué acciones de capacitación considera se deben incluir en su programa de capacitación?

Una vez concluido el proceso se deben proponer las acciones para el programa de capacitación, el cual se elabora basado en el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC).

Los resultados del diagnóstico se resumen en un documento donde se refleja:

- Las necesidades de capacitación para cada trabajador.
- Las acciones que se proponen ejecutar para resolver estas necesidades.
- Quien o quienes participan en cada acción.
- Fechas o propuestas de inicio y terminación de cada acción y tiempo de duración.
- Lugar donde se propone desarrollar la acción.

Para la capacitación de los trabajadores en el ISMMM

1. Objetivo.

Establecer el sistema mediante el cual se organiza y controla la actividad de capacitación.

2. Alcance.

Es aplicable a las acciones de capacitación que se organizan en el centro, para lo cual se planifican, desarrollan y documentan las actividades de selección, adiestramiento, participación en eventos, certificación del personal que interviene en la calidad de los resultados que se emiten.

3. Términos y definiciones.

En este procedimiento son aplicables los términos y definiciones de la NC 3000:2007, Sistema de Gestión integrada del Capital Humano. Vocabulario.

A los efectos de la aplicación y comprensión de este procedimiento se describirán los siguientes términos:

Capacitación (3.12 NC 3000:2007): conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios.

Centro: Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa, Dr. Antonio Núñez Jiménez, las siglas ISMMM.

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación: técnica mediante la cual se determinan las necesidades de capacitación del personal, cuya sigla es DNC.

Necesidades de capacitación (3.78 NC 3000:2007): elemento fundamental que debe determinar la dirección de una organización, para identificar la brecha que existe entre los conocimientos, habilidades y actitudes que presenta cada trabajador y los requerimientos que exige el cargo que desempeña, para elaborar su plan individual de capacitación y desarrollo, a partir de cuya integración se elabora el plan anual de capacitación y desarrollo del capital humano de la institución.

Costo-beneficio: los resultados cualitativos y cuantitativos que se obtienen en la producción y los servicios con relación a los gastos en que se incurren en las acciones de la capacitación.

Seguridad y salud en el trabajo: actividad orientada a crear condiciones, cultura y capacidad de prevención en el trabajador y su organización para desarrollar la actividad en un adecuado ambiente de trabajo.

4. Responsabilidad y autoridad.

Del Rector: exigir el cumplimiento del presente procedimiento.

Del Director de Recursos Humanos: evaluar el plan de capacitación y desarrollo con la organización sindical e inscribirlo como parte del Convenio Colectivo de Trabajo, asegurar que se evalúe por el Consejo de Dirección la eficacia y eficiencia del proceso de capacitación.

De Decanos y Directores de Unidades organizativas: lograr que los participantes en eventos rindan información a la dirección de Recursos Humanos.

Llevar control sobre los resultados cualitativos y cuantitativos de cada acción impartida.

Lograr que cada trabajador después de recibir maestrías, conferencias, entrenamiento en Cuba y/o en el extranjero o participe en eventos técnicos, transmita los conocimientos al resto de los trabajadores, contribuyendo a elevar la eficiencia y eficacia por trabajador.

Definir las necesidades de capacitación, aprobar las acciones a aplicar y brindar información al especialista de capacitación de los resultados que se obtienen.

Aprobar el presupuesto que para la capacitación se designa.

Aplicar y hacer cumplir el presente procedimiento.

Del Especialista de Capacitación:

Organizar el proceso para la capacitación y las acciones a ejecutar en cada período.

Realizar las coordinaciones para los diferentes programas que se ejecutan.

Mantener actualizados los registros conforme al procedimiento.

Elaborar informes con los resultados de la capacitación.

Hacer el estudio del costo-beneficio de las acciones de capacitación ejecutadas e informar del comportamiento del indicador en la revisión del cumplimiento del plan.

Rendir cuenta trimestral sobre el cumplimiento del Plan de Capacitación.

Evaluar el impacto de la capacitación de las acciones de capacitación.

Auditar el procedimiento del presente procedimiento.

Desarrollo.

Flujograma del Proceso de Capacitación.

Planificación de las acciones de capacitación.

Las acciones de capacitación que se organizarán anualmente tienen un enfoque sistémico y se orientarán a las prioridades del centro para elevar su categoría científica y satisfacer la demanda tecnológica con el nivel de calidad solicitada por nuestros clientes.

Para ello se desarrollarán distintos programas que se ofrecen en los sistemas de Educación y Educación Superior, del MINBAS y el CITMA que están dirigidos a objetivos distintos:

Formación académica, que comprende las maestrías, doctorados y especialidades que se ofrecen en el sistema de la Educación Superior.

Formación Postgraduada, que comprende diplomados y entrenamientos o cursos de postgrados.

Perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades prácticas para el propio cargo.

Participación en conferencias, talleres, eventos y seminarios.

Las acciones de capacitación orientadas a elevar la competencia para satisfacer los requisitos exigidos por cada cargo.

El personal directivo desarrollará sus habilidades en la gestión de la calidad del trabajo.

El personal que ejecuta actividades que influyen en la calidad se adiestrará para implementar instrucciones y técnicas en las actividades que normalmente desempeñan.

Las acciones de capacitación en materia de Seguridad y Salud se orientan a elevar el conocimiento de los trabajadores, lograr un personal competente en cada puesto de trabajo, lo que conlleva a realizar una labor con mayor seguridad y la identificación de peligros y condiciones inseguras, para lograrlo se realizarán las siguientes acciones:

Instrucción inicial general al incorporarse el trabajador, según lo establecido en la Norma 202, se impartirá por el especialista en Seguridad y Salud, y el Especialista de Capacitación.

Instrucción específica que se realizará en el área y se impartirá por el Jefe Inmediato del trabajador, las que se actualizarán tantas veces como sean necesarias siempre que surja un cambio del puesto o de tecnología.

Comprobaciones de conocimientos relacionadas con el puesto de trabajo y de seguridad y salud, se realizarán de conjunto por los especialistas de Seguridad y Salud y de Recursos Humanos que atiende capacitación.

Certificación de las Brigadas contra Incendios.

Simulacros de averías e incendios en que se capacitará al personal para actuar ante cualquier peligro real o potencial para la seguridad y salud en el puesto de trabajo.

Las acciones dirigidas a la preparación del personal en materia medio ambiental; se organizarán en las diferentes temáticas para que el personal obtenga los conocimientos básicos en relación con el medio ambiente y según

las esferas de trabajo dentro de la organización tendrán una preparación diferenciada para los miembros del Comité de Gestión Ambiental, los miembros del Consejo de Dirección, el especialista del SGA y al personal técnico y otros trabajadores, en todos los casos con el objetivo de alcanzar las metas ambientales trazadas.

El resto de las acciones dirigidas a la Determinación de Necesidades de Capacitación.

5. Organización para la ejecución de las acciones de capacitación.

El presupuesto para la capacitación se incluirá dentro del Plan de Presupuesto del año.

El centro organizará las acciones de capacitación con recursos propios dirigidos a mejorar la competencia en el puesto de trabajo o la responsabilidad de dirección y control, las que podrán realizarse internamente o con entidades especializadas en la materia en cuestión.

El análisis del Costo Beneficio se basa en valorar la capacitación como una inversión, lo que significa ante todo valorar el costo y compararlo con el beneficio que se obtiene.

En el análisis de los costos de cada acción de capacitación deben incluir los gastos en que se incurren por compra de materiales y medios, salario de los instructores, estipendio que se paga al personal que se califica o entrena, transporte, energía, amortización por la utilización de medio básico.

Para asegurar el beneficio esperado de los trabajadores seleccionados a capacitar, el jefe inmediato les comunicará con anterioridad a la capacitación los objetivos de las mismas, los cambios que se esperan de él, además cómo se logrará la transmisión de los conocimientos al resto de los trabajadores. Por su parte el empleado seleccionado asegurará la asistencia a las acciones de capacitación, cuidado de los medios puestos

a su disposición, disciplina, autopreparación y resultado satisfactorio en las evaluaciones.

La evaluación de los beneficios a lograr, se puede expresar tanto cualitativa como cuantitativamente, tomando como cuenta que los objetivos proyectados y obtenidos se expresan en el aumento de la productividad, el incremento de la producción, la disminución de los gastos, el mejoramiento de la calidad de los proyectos y servicios, así como la disminución de la accidentalidad.

Para hacer efectivo el análisis del costo-beneficio, se establecen los siguientes indicadores:

- Promedio de trabajadores.
- Accidentalidad.
- Alimentación, hospedaje, salario o estipendio, materiales, transporte y otros.

6. Registros.

Los registros que se generan como resultado del proceso de la capacitación que se documenta en el presente procedimiento son:

- Control del diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación (DNC).
- Plan de capacitación y desarrollo.
- Informes de cumplimiento de las acciones de capacitación.
- Libro registro de matrícula y graduados.
- Costo beneficio de la capacitación.

Los registros que acreditan la participación del personal en la capacitación programada y la calificación alcanzada, se archivarán y conservarán como evidencias necesarias para los procesos que se realicen en el centro.

Estos registros se mantendrán en archivos activos durante su vigencia y el tiempo en archivos pasivos, se especifica en cada registro. Aquellos que requieren de instrucciones para su llenado, se detallan a continuación:

Descripción de los formatos:

- Control del diagnóstico o determinación de las DNC. Se actualiza anual y se mantiene en archivos activos por dos años.
- Plan de Capacitación y Desarrollo se confeccionará en original y copia, el original en la sección de capacitación. Se realiza anual y se mantiene en archivos activos por dos años.
- Informes de cumplimiento de las acciones de capacitación. Se realiza de forma trimestral y anual y se mantiene en archivos activos por un año.
- Libro Registro de Matricula Y Graduados. Se actualiza periódicamente según las acciones que se realizan, se archiva en la oficina de capacitación. Se mantiene en archivo por cinco años, luego pasa al archivo pasivo con carácter permanente.
- Registro evaluación costo - beneficio de la capacitación, se confeccionará en original y copia, el original al en la oficina de capacitación y la copia en el área que emite.

Leyenda para el llenado del registro:

- a) Número de orden.
 - b) Acción: título de cursos recibidos.
 - c) Matrícula: cantidad de graduados en cursos.
 - d) Costo: desglosar lo que se gastó en alimentación, hospedaje, salario o estipendio, materiales, transporte y otros.
 - e) Beneficio: lo que se obtiene en la acción, ya sea cualitativa o cuantitativa.
- Anexo 1: Modelos Control del Diagnóstico DNC.
 - Anexo 2: Plan de Capacitación por Programas
 - Anexo 3: Informes de cumplimiento de las acciones de capacitación.
 - Anexo 4: Balance del cumplimiento del Plan de Capacitación y Desarrollo de todos los trabajadores, en los meses de junio y noviembre y su envío al MES.

- Anexo 5: Evaluación del Impacto de la capacitación.

2.10.4 Plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos

La dirección del centro en correspondencia con sus objetivos globales y específicos determina la estrategia a seguir para llevar a cabo la capacitación.

En el plan de acciones de capacitación debe aparecer lo siguiente:

1. Acción.
2. Modo de formación.
3. Fecha de inicio.
4. Fecha de culminación.
5. Personal a quien va dirigido.
6. Matrícula.
7. Profesor.
8. Observaciones.

Modos de formación a utilizar.

- a) Adiestramiento a recién graduados.
- b) Cursos de habilitación.
- c) Cursos de perfeccionamiento o promoción.
- d) Entrenamiento en el puesto de trabajo.
- e) Postgrado.
- f) Diplomados.
- g) Maestrías.

El plan de capacitación se analiza con los representantes de las organizaciones sindicales, se aprueba en el Consejo de Dirección.

2.10.5 Control de la ejecución del plan de capacitación y evaluación del impacto de la capacitación

Trimestralmente se evalúa por la dirección del centro el cumplimiento del plan de capacitación.

2.10.6 Instructores que se utilizan para la formación y desarrollo de los recursos humanos

Para llevar a cabo las acciones planificadas se seleccionan los trabajadores más calificados y con cualidades para comunicar y enseñar.

El trabajador que por sus condiciones sea seleccionado para desempeñarse como Instructor se le aplica el tratamiento salarial regulado en la resolución 29/06.

2.10.7 Adiestrados (Resolución 9/007)

Uno de los objetivos para la capacitación técnica y profesional de los recursos humanos es el de cumplimentar los conocimientos de los adiestrados de los diferentes niveles con el desarrollo de hábitos y habilidades prácticas que permitan mejorar los resultados en su trabajo futuro, lo que representa una mayor eficiencia en nuestra economía.

El adiestramiento de los recién graduados tienen los objetivos siguientes:

- Cumplimentar la formación del egresado con actividades prácticas relacionadas con su perfil.
- Consolidar su formación como trabajador a través del vínculo con los trabajadores y lograr su identificación con el esfuerzo que realiza para el cumplimiento de su plan.
- Desarrollar en el adiestrado una motivación adecuada hacia el trabajo a partir de una política sistemática de atención y estimulación.

El cumplimiento del tiempo de adiestramiento laboral comienza a contarse a partir de su ubicación al centro, su tiempo de duración es de dos años para la categoría de técnico, un año para administrativo, obreros y servicio.

El sistema de comunicación establecido para la atención a los adiestrados incluye tres momentos importantes, a saber:

- Acogida al centro y ejecución inicial.
- Designación de tutores.
- Realización de cursos introductorios.

Presentación y ejecución inicial.

Es el proceso de acogida y familiarización que comienza con el recibimiento de los recién graduados por el consejo de dirección y las organizaciones políticas y de masas, explicación general sobre la organización su objeto social, estructura, funciones, características principales del proceso docente, discusión del reglamento disciplinario del centro, explicación de sus deberes y derechos, presentación del colectivo de trabajadores y del tutor.

Esta etapa concluye con el análisis del plan individual de adiestramiento laboral entre el tutor y el recién graduado a fin de precisar los objetivos y expectativas que se esperan de su ejecución y hacer los ajustes que corresponden según los criterios de ambos.

Tutores para el adiestramiento laboral.

Cada tutor puede atender como máximo hasta tres recién graduados para garantizar la efectividad de esta responsabilidad.

Los tutores tienen las responsabilidades de:

- Elaborar el plan individual readiestramiento laboral.
- Conducir y atender la marcha del adiestramiento.

- Realizar las evaluaciones parciales y finales del cumplimiento del plan.

Plan individual del adiestramiento laboral.

El plan debe contener de forma explícita lo siguiente:

- Nombre y apellidos del tutor.
- Nombre y apellidos del recién graduado.
- Especialidad.
- Área de trabajo a la que se asigna.
- Cargo para el que se prepara.
- Etapas del adiestramiento, sus objetivos y tareas a desarrollar en esas etapas.
- Fecha de inicio y terminación así como los responsables de su cumplimiento.

El plan es aprobado por el jefe del área a la que es asignado y comprende las etapas siguientes:

- Presentación y orientación inicial.
- Preparación general.
- Preparación específica.
- Evaluación final.

Durante la ejecución del plan se realizan evaluaciones trimestrales de la marcha del adiestramiento laboral y del desempeño.

Evaluación final es la etapa donde se analiza y decide si el recién graduado está en condiciones de pasar a desempeñar de manera definitiva el cargo para el cual se adiestró.

2.11 Procedimientos para la evaluación de los cuadros, profesores y trabajadores

Indicaciones para efectuar la evaluación.

El proceso de evaluación del desempeño de cada uno de los cuadros, profesores y trabajadores en general, debe ser un reflejo lo más cercano posible al desempeño real de cada uno de ellos, en consecuencia se indica:

1. La evaluación que se realice tiene que ser un reflejo del trabajo realizado durante el curso escolar.
2. Los Vicerrectores y Jefes de ARC serán evaluados por las fichas dejadas por el MES en sus recorridos y se tendrá en cuenta otros aspectos de interés. Se entregará la autoevaluación en septiembre a la Dirección de Recursos Humanos.
3. Los Vicerrectores y Jefes de ARC harán las fichas de las Facultades, esas fichas serán la base para evaluar a los cuadros de las áreas (Decanos, Vicedecanos y Jefes de Departamentos).
4. Los jefes de áreas evaluarán a sus subordinados luego de recibir la suya, siguiendo el criterio de evaluar los resultados desde los jefes hacia los subordinados (profesores, técnicos y trabajadores). Antes de discutir con los profesores su evaluación definitiva se presentará ante la Comisión de Cuadro en la fecha que se señale el mapa evaluativo de la Facultad o área en cuestión.
5. La evaluación del personal no docente será un reflejo del trabajo realizado en el curso, (evaluación de su desempeño), reflejando los aspectos positivos y negativos.
6. Los adiestrados, los ATD, los colaboradores y los profesores a tiempo parcial tienen que ser evaluados en el curso.
7. Las madres que están de licencia de maternidad se les llena el modelo evaluativo y se aclara esta situación. Están amparadas por la Ley de Seguridad Social.
8. Los profesores que están cumpliendo misiones, movilizados en tareas priorizadas de los Programas de la Revolución y en tareas asignadas por el Gobierno y el Partido también son evaluados. Es por ello que no se puede perder la comunicación sistemática y conocer la labor que están realizando.

9. Todas las evaluaciones deben ser despachadas por los jefes de áreas en la DRH (Director) se hará contra la plantilla aprobada.

2.11.1 Aspectos a evaluar a los docentes

Trabajo docente: el trabajo que realiza el docente fuera y dentro del proceso docente educativo, atención en Residencia Estudiantil, participación en el Colectivo de Año, de Carreras, trabajo como Profesor Guía, participación en las actividades que se programen y actividades extensionistas (ARC de Formación, Extensión Universitaria, Estrategia Maestría Principal, ARC Defensa y Programa de la Revolución).

Trabajo Metodológico: se evalúa el desarrollo metodológico con la asignatura, disciplina o carrera. Preparación metodológica, acreditación de carreras. Trabajo con los cursos por encuentro. (ARC de Formación).

Superación: se evalúa el cumplimiento de la Maestría y Doctorado, la superación que recibe y la que imparte. Tener buena actitud ante esta actividad con buenos resultados, realizar y aprobar los ejercicios de cambio de categoría docente (ARC de Superación de Cuadros, ARC de Postgrado y ARC de Recursos Humanos).

Trabajo Investigativo: participación en eventos nacionales e internacionales, proyectos, premios, publicar en revistas referenciadas. (ARC de Ciencia y Técnica, ARC de Recursos Materiales y Financieros).

La evaluación de los trabajadores se realizará en correspondencia con los aspectos que se recogen en el Anexo 2 (Modelo para la evaluación).

2.12 Normas y procedimientos de las actividades de seguridad y salud

Se aplica la política de Seguridad y Salud a nivel de centro, se elabora la estrategia de la actividad, se confecciona el inventario de riesgo por áreas y puestos de trabajo, elaborando el programa de medidas con fecha de cumplimiento y responsable, según lo establecido en la Resolución 31/02, se presente al Consejo de Dirección para definir el presupuesto destinado para su ejecución.

Se investigan los accidentes de trabajo según el procedimiento establecido en la Resolución 19/ 03, al ocurrir un hecho se debe reportar de inmediato dentro de las 48 horas a la Dirección de Recursos Humanos con un informe de lo ocurrido, conservando el lugar del hecho, se conforma una comisión integrada por el jefe inmediato, sindicato, trabajador de experiencia y el Técnico de Seguridad y Salud; se procede a la investigación para determinar si es un accidente o no, se fijan los factores de riesgos que influyeron para que ocurriera el accidente de trabajo tomando las medidas correctivas para eliminar el riesgo.

Se confecciona las necesidades de los medios de protección por puestos de trabajo, según el presupuesto asignado, para proceder a su ejecución. Se exige por su cumplimiento.

- Se realizan las inspecciones a diferentes niveles. Primer Nivel por el Jefe inmediato, segundo nivel el Técnico de Seguridad y Salud y el 3er. Los organismos rectores, confeccionando planes de medidas para su cumplimiento.
- Se capacitan a los trabajadores según normas de capacitación
- Instrucción inicial, Instrucción específica, Instrucción extraordinaria.
- Se elaboran informaciones trimestrales de la actividad, entregando la misma a la Dirección de Recursos Humanos del MES a la Dirección de Trabajo Municipal y al Dpto. de Estadística.
- Se elabora el Plan de Incendio y se presenta en el Consejo de Dirección, para su aprobación derivado a este se confecciona un plan de medidas con fecha de cumplimiento y el responsable.

Protección e higiene

Sistema Sostenible de Trabajo: consiste en un conjunto de acciones integrales e interrelacionadas orientadas a fortalecer el saneamiento ambiental la higiene de las instalaciones y sus alrededores, la vigilancia epidemiológica y la erradicación del *Aedes Aegypti* para evitar las epidemias de dengue , controlar vectores y prevenir diferentes enfermedades infecciosas potencialmente epidémicas. Este sistema es presentado al Consejo de Dirección, además, se elabora el plan de acciones y la estrategia, chequeando su cumplimiento y se realizan visitas cada 15 días por los organismos rectores y semanales por el Técnico de Higiene, realizando análisis en el Consejo de Dirección con los incumplidores.

2.12.1 Normas y procedimientos de la actividad de seguridad social

Para proceder a la jubilación por edad el trabajador hace la solicitud por escrito al cumplir 55 años con 25 de servicio (para la mujer) y 60 años de edad con 30 de servicio (para los hombres), se le solicita el carné de identidad para verificar los datos personales existente en el Expediente Laboral , confeccionando el Modelo SS-1A, el que debe ser firmado y acuñado por el Director de Recursos Humanos y el trabajador, se le anexa la tarjeta SC-4-08 y se presenta el expediente conformado a la Dirección del INASS para proceder a realizar los cálculos y determinar la cuantía de la chequera, el trabajador continua o no laborando hasta tanto le sea entregada su chequera, de no laborar no tendría garantía salarial alguna, esto está regulado en la Ley/24 /79 en lo que compete y la Ley 105/2008.

2.12.2 Procedimiento para el pago del subsidio y maternidad

Subsidio

La unidad de asistencia emite el certificado médico llenando todas las partes del modelo según la Resolución 176/89, el trabajador debe registrarlo dentro de las 48 horas de emitido, entregándolo al jefe inmediato dentro de las 72 horas, luego se entrega a la Dirección de Recursos Humanos en fechas señaladas con el reporte

de asistencia para proceder al pago, se descuentan tres días de carencia solo cuando es un certificado inicial.

Recepción y tramitación de los certificados médicos, peritaje médico, invalidez parcial y total

El Especialista en Gestión de los Recursos Humanos que atiende la Seguridad Social, recepcionará y revisará los certificados médicos teniendo en cuenta que se cumpla lo establecido en la Resolución 176/89, y en el artículo 57 del Decreto 283, estos se controlarán en el registro R-01/ P-RH-002 "Control de Certificados Médicos" **(Ver Anexo 16)**.

Si el certificado médico presentado por el trabajador no está expedido según las formalidades y requisitos establecidos por el MINSAP, ofrece dudas o no se ajuste a la realidad evidente el Especialista en Gestión de los Recursos Humanos que atiende la Seguridad Social, en coordinación con el Director de Recursos Humanos de la entidad, aplicarán lo establecido en los artículos 59 y 60 del Decreto 283.

Cuando el certificado sea por invalidez temporal (enfermedad o accidente, ya sean de origen común o por el trabajo) el Especialista que atiende la Seguridad Social aplicará lo establecido en la Sección Segunda, Capítulo IV de la Ley 105/09 de Seguridad Social.

El Especialista en Gestión de los Recursos Humanos que atiende la Seguridad Social confeccionará el Modelo 1 "Notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios" y lo entregará al Grupo de OTS para que se efectúe el pago del subsidio **(Ver Anexo 17)**.

Treinta días antes de que el tratamiento médico (avalado por certificado médico) llegue al término de seis meses (180 días) el Especialista notificará al trabajador la fecha de vencimiento del mismo y solicitará al médico de asistencia la

documentación que remite al trabajador a la CPML (esta última debe cumplir con lo planeado en el artículo 88 del Decreto 283).

El Especialista en Gestión de los Recursos Humanos entregará el modelo de solicitud de peritaje médico (**Ver Anexo 18**) al trabajador para que el médico que lo asista complete el reverso previa consulta del peritaje.

El Especialista de Recursos Humanos solicitará el turno en la institución hospitalaria que corresponda, quedando fijado el día para asistir a la comisión y le comunicará la fecha al trabajador.

El Especialista en Recursos Humanos representará al trabajador ante la CPML, controlándose en el modelo R-02/P-RH-002 “Control de Pase por la Comisión de Peritaje Médico Laboral” (**Ver Anexo 19**). (Revisar Artículo 94 Decreto 283).

El Especialista recogerá el peritaje médico en el Hospital, luego que la Comisión haya señalado el dictamen y procederá en consecuencia.

Pasos a seguir según la decisión de la Comisión de Peritaje Médico Laboral.

Si en la decisión de la Comisión Médica el trabajador es declarado Tabla 1 (Incapacitado permanente para todo trabajo):

- Se recogerá en el Departamento Municipal de Salud donde sesionó la Comisión Médica la documentación y gestionará a través de esta comisión el turno, representando al trabajador ante la misma donde obtendrá la aprobación final, si procede se cita al trabajador y se inicia el proceso de pensión a tenor de lo establecido en el Capítulo V de la Ley No. 105/09 de Seguridad Social.
- Se confeccionará el expediente de pensión y representará al trabajador en el INASS, este notificará su baja oficial cuando proceda, controlándose en el R-03/ P-RH-002 “Pensión por Invalidez Total” (**Ver Anexo 20**).

- Una vez dictaminada la jubilación según peritaje médico, se efectuará la solicitud del pago de subsidio mensual hasta que el trabajador cause baja definitiva en el modelo 1.

Si en la decisión de la CPML el trabajador es declarado Tabla 2 ó 3 (Incapacitado parcial para el trabajo o incapacitado parcial temporal para el trabajo):

- Comunicar al área de recursos humanos su obligatoriedad en la gestión de reubicación del mismo teniendo en cuenta las limitaciones prescriptas en el peritaje médico, en este caso aplicar lo establecido en el Capítulo V, Sección Segunda de la Ley 105/09 de Seguridad Social, controlándose en el R-04/ P-RH-002 "Registro de Invalidez Parcial" (**Ver Anexo 21**).

Si en la decisión de la CPML el trabajador es declarado Tabla 4 (Incapacitado temporal para el trabajo actual durante un período de tiempo de hasta 6 meses):

- Esa misma condición puede ser prorrogable hasta seis meses más, debiendo ser reevaluado por la Comisión al vencimiento del periodo, el Especialista de Recursos Humanos confeccionará mensualmente el modelo 1 teniendo en cuenta el origen de la enfermedad.

Si en la decisión de CPML el trabajador es declarado Tabla 5 (Apto):

- Al no existir incapacidad para su trabajo el trabajador se incorpora.

Si en la decisión de la CPML el trabajador es declarado Tabla 6 (caso especial):

- Se notifica que se proceda con la adecuación del puesto de trabajo según limitaciones prescriptas en el Peritaje Médico.

Maternidad

La unidad de asistencia emite el Certificado de Maternidad al arribar a las 34 semanas, despachando con la Dirección del INASS para verificar los cálculos y proceder al pago.

Tratamiento para la Licencia de maternidad y la Prestación social:

- El Especialista en Gestión de los Recursos Humanos que atiende la Seguridad Social recibirá el certificado médico de la trabajadora que solicita la licencia de maternidad, este se controlará en el registro R-01/ P-RH-001 "Control de prestaciones económicas" (**Ver Anexo 22**) y en el R-02/ P-RH-001 "Registro de Hoja de Cálculo de Maternidad y Prestación Social" (**Ver anexo 23**).
- Se aplicará lo establecido en el artículo 3 y 4 del Decreto Ley 234/2003, tramitando con el Grupo de OTS el modelo 1 (**Ver anexo 24**) en el cual emitirá la base de cálculo con el tiempo trabajado e importe devengado comprobando de esta forma si el solicitante tiene derecho a la licencia retribuida.
- Si el solicitante no tiene derecho a la licencia retribuida, entonces se acogerá a la licencia sin retribución monetaria.
- Si el solicitante tiene derecho se le tramitará con el Grupo de OTS para realizar el pago de la licencia pre y post natal.
- El Especialista que atiende la Seguridad Social concilia con el INASS cada certificado de licencia de maternidad para el reintegro del importe del subsidio al Presupuesto del Estado.
- A partir del vencimiento de la licencia post natal la madre puede optar por incorporarse al trabajo o acogerse al 60% de la base de cálculo de la licencia retribuida, según lo establece el Artículo 15 Decreto – Ley 234/2003.
- Si el solicitante no tiene derecho a la prestación social se aplicará la licencia complementaria en tiempo sin retribución.
- Si el solicitante tiene derecho se tramitará con el Grupo de OTS para realizar el pago de la prestación social mediante el modelo 1, controlándose en el registro R-03/ P-RH-001 "Registro Control de Prestación Social" (**Ver anexo 25**).

- El Especialista que atiende la Seguridad Social concilia con el INASS cada pago que se efectúe de prestación social para el reintegro del importe del subsidio al Presupuesto del Estado.
- Una vez que el niño o niña arribe al primer año de vida la madre se incorporará al trabajo, de no poder incorporarse se aplicará el artículo 23 del Decreto - Ley 234/2003.

Resolución 6/96

Establece un tratamiento diferenciado para los trabajadores con invalidez parcial a fin de garantizarles la adecuada protección, al ser valorado y enviado a la Comisión de Peritaje Médica por el Facultativo, este debe entregar a la Dirección de Recursos Humanos, dos Certificados y un Resumen de Historia con el Modelo de Peritaje Médico, al tener la notificación de la misma se procede a una reubicación o recalificación en otro puesto de trabajo al cual este apto para ocuparlos.

2.13 Indicaciones para el cumplimiento de la RM 187/2006

La RM 187/2006 del MTSS, establece el control y aprovechamiento de la jornada laboral en todos los centros laborales del país.

Por el estricto control que esto conlleva quedan responsabilizados los jefes administrativos del cumplimiento de dicha resolución y crear los mecanismos necesarios para su control. Cada administrativo tiene que conocer el horario establecido y saber que el trabajador debe trabajar en el mes 190.6 horas.

Se anexa el modelo del libro de firma (esto permitirá un mejor control) así como otras aclaraciones necesarias al respecto.

2.14 Indicaciones sobre el proceso de baja del personal. (Circular No 1/2008)

La gestión de los recursos humanos constituye uno de los aspectos más sensibles en el ISMMM. Para nadie es un secreto que el entorno productivo es una amenaza para la estabilidad de la fuerza laboral, ya sea trabajador, técnico o profesor; por tanto corresponde a todos los cuadros de dirección o funcionario atender con prioridad el desarrollo y estabilidad de los subordinados.

La experiencia de varios años enfrentando esta situación de éxodo de profesores y trabajadores evidencia que no siempre ha recibido el tratamiento adecuado antes y durante el proceso de tramitación de la baja. Resulta imprescindible revertir esta situación, hay que ser persuasivo con los trabajadores pero a la vez hacer un uso correcto de las regulaciones establecidas para atender cada caso. En ocasiones la salida de un compañero de nuestro colectivo puede significar la pérdida de muchos y valiosos años de experiencias que no puede ser sustituido con la incorporación de otro.

Una acción coordinada a todos los niveles y con la participación de los factores de dirección es la vía correcta para enfrentar la situación por lo que indicamos que toda solicitud de baja, independientemente de la categoría del solicitante, debe ser consultada, antes de su materialización con el Director de Recursos Humanos.

Con respecto a los adiestrados que han sido asignados al centro nadie está facultado para prescindir de ellos ni para entregar boleta de ubicación en blanco. Estas son prerrogativas que competen solo a la dirección correspondiente del MES. Corresponde al ISMMM la ubicación y el empleo adecuado de los recursos humanos asignados.

2.15 Procedimientos para la selección de los reconocimientos del Rector

El proceso de selección de los reconocimientos del Rector exige calidad, (RM/13 sobre estimulación moral) se trata de la evaluación de un período de trabajo donde están implicados los trabajadores.

Una vez aprobado por la Rectoría son inapelables, esto indica que tiene que salir bien desde la base con el visto bueno de los factores del área. Este reconocimiento tiene que constituir un verdadero estímulo al esfuerzo realizado. Por todo lo dicho anteriormente hay que tomar todas las medidas para garantizar el proceso de selección.

Todas las categorías tienen que estar fundamentadas. El trabajador o profesor más integral se fundamenta con todos los aspectos. Deberán consultar a los Jefes de ARC. *Ejemplo: mejor en trabajo de Doctorado ver a VRIP, mejor en trabajo docente metodológico, ver a VRD, etc.*

Todas las áreas tienen que presentar un solo nominado por categoría y la fundamentación. Si alguna categoría queda sin propuesta hay que informarlo a la DRH por escrito.

La comisión central será la encargada de llevar la propuesta a la Rectoría.

Datos importantes de la propuesta por categoría:

- Nombres y apellidos.
- Edad.
- Militancia.
- Cargo que ocupa.
- Área que lo propone.
- Categoría propuesta.

- Fundamentación de la categoría.
- Otros datos de interés (Distinciones o condecoraciones, premios, un resultado relevante en su trabajo o comunidad, etcétera).

2.16 Procedimiento para la Confección de las Nóminas de Pagos

El procedimiento de la confección de las nóminas se realizará a través del módulo Personal y Nóminas del Sistema ASSETS, aplicando las acciones previstas para este proceso por parte de la Dirección de Recursos Humanos (DRH).

- Se le solicitan a las áreas los reportes (PC-10), donde se reflejan las incidencias ocurridas en el mes, en la fecha comprendida del 20 al 25 de cada mes. No se aceptarán reportes que no se correspondan con el modelo oficial establecido por el Manual de Normas y Procedimientos.
- Se revisan los reportes comprobando que exista correspondencia con el registro de tiempo (Libro de Firma), y que los mismos estén confeccionados correctamente con las firmas establecidas, sin borrones ni tachaduras, al igual que los documentos que justifiquen en caso de existir subsidios, vacaciones u otras.
- Se confeccionan las pre nóminas en el modelo establecido al respecto (modulo Personal y Nóminas del Sistema ASSETS) y se procede a su revisión final e impresión.
- Realizadas las correcciones se emite el documento oficial, la nómina, se firma por todos los facultados y se entrega a la Dirección de Economía para efectuar el proceso que le corresponde según lo establece el procedimiento.
- Enumerar las nóminas como está establecido.
- Realizar contablemente la acumulación de nóminas a través del módulo Personal y Nóminas del Sistema ASSETS.
- Confeccionar el modelo MI-4-02, Relación de Nóminas de Pago, entregadas a la Caja para su entrega al área Finanzas para tramitar el pago.

2.17 Medidas para lograr la correcta implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos

- Actualizar el Manual de normas y procedimientos según Resolución 314/2010 emitida por el MFP y metodología elaborada por el MES.
- Actualizar el Manual de Normas y Procedimientos con todos los modelos que deben ser de uso obligatorio; así como el nombre de cada uno de ellos.
- Que se cumpla con los principios y procedimientos de la Gestión de Recursos Humanos.
- Capacitar a los jefes de áreas en cuanto al uso de los modelos y procedimientos referente a este sistema.
- Verificar periódicamente en las áreas el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en el manual.



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El nuevo Manual de Normas y Procedimientos propuesto para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos:

- Se puede emplear en su totalidad, pues se han creado las condiciones para ello.
- Establece una estrategia de formación y adiestramiento para el nuevo trabajador, aun cuando se den cambios del personal en cualquier nivel, su existencia certifica que el trabajo no será interrumpido porque las normas y los procedimientos se conservan.
- Está estructurado de acuerdo con los requerimientos de las ISO-9000 y cumple con familia de normas cubanas 3000.
- Constituye una fortaleza para el Sistema de Control Interno pues proporciona la realización de las actividades esenciales que permiten el cumplimiento de las metas y objetivos diseñados por la entidad.
- Se logra el perfeccionamiento del Manual de Normas y Procedimientos para el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, conforme a la normatividad aplicable.



RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta lo anteriormente detallado en las conclusiones se desea precisar las siguientes recomendaciones:

- Presentar al Consejo de Dirección del ISMMM el Manual de Normas y Procedimientos para su análisis y aprobación.
- Concretar el registro, impresión, reproducción y distribución del Manual.
- Entregar el Manual a la comisión de acreditación para su evaluación.
- Implementar los procedimientos propuestos para lograr un mejor funcionamiento del proceso en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos.
- Actualizar periódicamente el contenido del Manual, y cumplir con las disposiciones emitidas por los diferentes organismos que regulan la actividad del ISMMM, con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- [1] NC/CTN (2008), Ley 1254/73 2/08, Sobre el servicio social. Habana
- [2] NC/CTN (2008), Ley 105 105/08, De la Seguridad Social. Habana.
- [3] NC/CTN (2004), Decreto Ley 236/04, Modificativo de las normas y procedimientos disciplinarios aplicables a los cuadros, dirigentes y funcionarios. Habana.
- [4] NC/CTN (2003), Decreto Ley 234/03, Sobre la Maternidad. Habana.
- [5] NC/CTN (2007), Decreto Ley 251/07, Trabajo con los cuadros. Habana.
- [6] NC/CTN (1974), Decreto 3771/74, Reglamento sobre el servicio social. Habana.
- [7] NC/CTN (2004), Instrucción 8/04, Aclaraciones sobre la nueva legislación sobre la maternidad. Habana.
- [8] NC/CTN (2005), Instrucción 2/05, Movimiento salarial a profesores universitarios. Habana.
- [9] NC/CTN (2008), Instrucción 18/08, Sobre la organización del salario. Habana.
- [10] NC/CTN (2007), Instrucción 38/07, Sobre la invalidez parcial. Habana.
- [11] NC/CTN (2004), Resolución 39/04, Reglamento de las formas y sistemas de pago. Habana.
- [12] NC/CTN (2006), Resolución 198/06, Sistema salarial MES. Habana.
- [13] NC/CTN (2005), Resolución 24/05, Anexo Calificador MES. Habana.
- [14] NC/CTN (2003), Resolución 28/03, Lineamientos metodológicos para la organización del trabajo. Habana.
- [15] NC/CTN (2006), Resolución 26/06, Reglamento General organización del trabajo. Habana.
- [16] NC/CTN (2006), Resolución 29/06, Organización, control y desarrollo de la capacitación. Habana.
- [17] NC/CTN (2007), Resolución 9/07, Reglamento tratamiento a los adiestrados. Habana.
- [18] NC/CTN (2003), Resolución 19/03, Para casos de accidentes. Habana.
- [19] NC/CTN (2003), Resolución 32/03, Procedimientos baja a los profesores. Habana.

- [20] NC/CTN (2006), Resolución 187/06, Horario de trabajo. Habana.
- [21] NC/CTN (2007), Resolución 9/07, Adiestrado, tratamiento al recién graduado. Habana.
- [22] NC/CTN (2007), Resolución Rectoral 70/07, Resolución Reglamento Disciplinario Interno ISMMM. Habana.
- [23] NC/CTN (2007), Resolución Resumen 9/07, Trabajo de los tutores con los adiestrados. Habana.
- [24] NC/CTN (1996), Resolución 2/96, Resolución Conjunta MINSAP-MTSS. Enfermedades profesionales para el Trabajador. Habana.
- [25] Google. http://Estrategia en la gestión de recursos humanos _ GestioPolis.htm, 18 de marzo, 2014.
- [26] Google. <http://Gestión de los Recursos Humanos - Administración de Empresas y Negocios.htm>, 18 de marzo, 2014.
- [27] Google. [Gestión de RRHH \(Recursos Humanos\).htm](http://Gestión de RRHH (Recursos Humanos).htm), 18 de marzo, 2014.
- [28] NC/CTN; (2007). Normas Cubanas del Sistema de Gestión Integrado del Capital Humano, 3000, 3001 y 3002. La Habana.



ANEXOS

ANEXOS

Planillas y modelos de usos frecuentes en la gestión de los recursos humanos

Anexo 1: Certificado de evaluación del profesor

MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR CERTIFICADO DE EVALUACION DEL PROFESOR						
CENTRO: Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa						
Sede Univ.:			Dirección:			
Nombres y Apellidos:						
Categoría Docente:			Período que se evalúa: Desde: - Hasta:			
Trabajo Docente Educativo:						
Trabajo Metodológico:						
Trabajo Investigativo:						
Superación:						
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:						
RESUMEN DE LA EVALUACION DEL PROFESOR			RESULTADOS			
No	INDICADORES DE LA EVALUACION		E	B	R	M
1	Trabajo Docente – Educativo					
2	Trabajo Metodológico					
3	Trabajo Investigativo					
4	Superación					

Resultados Generales:	Recomendaciones derivadas de la evaluación:		
<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mal	<input type="checkbox"/> Pasar al nivel inmediato superior. <input type="checkbox"/> Mantener en el nivel salarial actual. <input type="checkbox"/> Pasar al nivel salarial inmediato inferior. <input type="checkbox"/> Analizar para proceder a la ratificación o devaluación de la categoría docente <input type="checkbox"/> Mantener la condición de recién graduado. <input type="checkbox"/> Pasar al primer nivel salarial de Instructor. <input type="checkbox"/> Dar por terminada la relación laboral.		
MOTIVOS DE NO EVALUADO:			
<input type="checkbox"/> En misión internacionalista <input type="checkbox"/> Enfermedad <input type="checkbox"/> Licencia <input type="checkbox"/> Superación	<input type="checkbox"/> Asistencia Técnica en el exterior. <input type="checkbox"/> Colaboración con Organismos estatales. <input type="checkbox"/> Otros.		
EVALUADOR:			
Nombres y Apellidos	Cargo	Fecha	Firma
	Jefe del Dpto.		
OPINION DEL EVALUADO			
<input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Discrepa y apela <input type="checkbox"/> Discrepa y no apela	<hr/>		
	Firma	del	evaluado
Fecha			

Anexo 2: Documento final de evaluación del desempeño de los trabajadores

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALURGICO DE MOA
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

Documento final de evaluación del desempeño de los trabajadores

Nombres y Apellidos: _____

Unidad Organizativa _____

Período Evaluado: _____

Cargo: _____

Categoría Ocupacional: Técnico: ____ Administrativo: ____ Servicio: ____

Operario: ____

No	Indicadores a evaluar	Desempeño laboral superior	Acumulado	
			Desempeño laboral adecuado.	Desempeño laboral deficiente
1	Cumplimiento de los objetivos, funciones y tareas individuales			
2	Realización del trabajo con eficiencia, calidad y productividad requerida.			
3	Comportamiento de la disciplina y el aprovechamiento de la jornada laboral			
4	Cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.			
5	Uso y cuidado de los recursos materiales.			
6	Cumplimiento del plan de capacitación y desarrollo individual.			

Resultado general de la evaluación.

Cumplimiento de las recomendaciones derivadas de la evaluación anual anterior.

Recomendaciones para mejorar el desempeño.

Evaluado por: _____

Cargo: _____

Fecha: _____ Firma: _____

Firma del evaluado:

Fecha: _____

Anexo 3: Certificado de evaluación del cuadro

ENTIDAD: ISMM-MOA		CERTIFICADO DE EVALUACION DEL CUADRO			Hoja No. 1	
Etapa evaluativa: De: A:		Motivo de la evaluación: Evaluación sistemática de Cuadros.				
1ER. APELLIDO:		2DO. APELLIDO:		NOMBRES:		
Cargo que ocupa:	Tiempo en el cargo:	Edad:	Nivel de Escolaridad:	Grado Científico	Experiencia de Dirección:	
Militancia:	Unidad organizativa en que trabaja: Facultad de Humanidades					
<u>TEXTO DEL CERTIFICADO DE EVALUACIÓN:</u>						
Resultados del Trabajo:						
<u>CONCLUSIONES</u>						
<u>SEÑALAMIENTOS</u>						
<u>RECOMENDACIONES</u>						
CATEGORIZACION DE LA EVALUACION			RECOMENDACIONES			
			MOVIMIENTOS		RESERVA	
<input type="checkbox"/> Buenos resultados y estabilidad en la labor que desempeña con recomendaciones para alcanzar metas superiores. <input type="checkbox"/> Buenos resultados con señalamientos. <input type="checkbox"/> Resultados en el trabajo con señalamientos para resolverlos en un tiempo dado. <input type="checkbox"/> Malos resultados en su labor con los señalamientos.			<input type="checkbox"/> Promover <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Liberar por falta de perspectivas de desarrollo <input type="checkbox"/> Mover a igual nivel <input type="checkbox"/> Remover <input type="checkbox"/> Mover a pasar cursos <input type="checkbox"/> Mantener en el cargo		<input type="checkbox"/> Incorporar a la Reserva <input type="checkbox"/> Ratificar en la reserva <input type="checkbox"/> Separar de la reserva	
EVALUADOR						
Nombres y apellidos			Cargo	Fecha	Firma	
Opinión del evaluado:						
<input type="checkbox"/> Conforme <input type="checkbox"/> Inconforme			<hr style="width: 200px; margin: 0 auto;"/> Firma del evaluado			

Anexo 4: Contrato individual de trabajo a tiempo determinado o para la ejecución de un trabajo u obra

Contrato individual de trabajo a tiempo determinado o para la ejecución de un trabajo u obra.

Al efecto de suscribir el presente contrato de trabajo o el que tiene toda la fuerza legal que en derecho se requiere, de una parte: Lic. Ramón González Agüero.

A nombre y en representación de la Empresa () Unidad presupuestada ()

Cooperativa () Organización () denominada:

, que en lo sucesivo, a los efectos del presente contrato, se denominará la administración, cuyos datos fundamentales de identificación, son:

Nombre de la Entidad Dr. Antonio Núñez Jiménez			
Dirección: Las Coloradas S/N			
Provincia Holguín	Municipio Moa	Rama MES	Código 223.0.6822
y de otra parte: _____ quien concurre con sus propios derechos y cuyos datos personales son:			
Carné de identidad	Fecha de nacimiento	Profesión u oficio	
Dirección			
Provincia	Municipio	No. Expediente Laboral	

Fuente de procedencia

Contratado a tiempo determinado ()	Centro de trabajo principal ()
Interrumpido ()	Reserva laboral ()
Jubilado ()	Sector campesino ()

El que en lo sucesivo y a los efectos del presente documento se denominara el trabajador; ambas partes libre y voluntariamente, **CONVIENEN**

PRIMERO: El trabajador prestara sus servicios a la administración bajo las condiciones siguientes:

a) Desempeñará la ocupación o cargo denominado:

Que corresponde al grupo ____ de la escala salarial y a la categoría ocupacional de: Obrero () Administrativo () Servicios () Técnico (), cuyo contenido de trabajo es el siguiente: **(se anexa)**

b) el trabajo será ejecutado en:

(Consignar lugar de trabajo)

c) Viene obligado a laborar una jornada de trabajo de 8 horas diarias, 190.6 horas mensuales, la jornada diaria se dividirá en:

ch) El puesto de trabajo tiene las siguientes condiciones de seguridad e higiene del trabajo:

SEGUNDO: La administración abonará al trabajador un salario ascendente a la cantidad de: _____ pesos, que se ajustará a alguna de las siguientes formas de pago establecidas en la legislación vigente:

a) forma de pago a tiempo () podrá ser:

Destajo individual () Destajo colectivo () Pago por rendimiento () Pago por acuerdo o por campo determinado (); en estos casos le será abonado un salario básico basado en la tarifa _____ pesos por escala salarial: Diario () Semanal () Quincenal () Mensual (); cuya cuantía puede variar en dependencia del cumplimiento de la norma que se establezca.

b) El trabajador tendrá asignado un pago de pesos por condiciones anormales de trabajo.

TERCERO: La duración de este contrato es desde _____ hasta _____

A partir de su fecha de conclusión puede ser extendido hasta un máximo de cinco años.

La duración de este contrato está en dependencia del tiempo para la ejecución del trabajo contratado terminará al finalizar la obra que haya sido objeto de contratación, si se trata de un contrato para la ejecución de una obra o trabajo.

CUARTO: El trabajador durante el desempeño de su cargo, disfrutará de los beneficios del descanso retribuido y de la seguridad social, siempre que se cumplan

los requisitos establecidos por las disposiciones vigentes sobre estas materias y de los demás derechos laborales enmarcados en la legislación vigente.

QUINTO: El trabajador se compromete a cumplir el contenido del cargo que ha de desempeñar. Obedecerá las órdenes que le sean impartidas por los superiores que estén debidamente facultados para ello y acatará el Convenio Colectivo de Trabajo y el Reglamento Interno del _____, así como las demás disposiciones vigentes que rigen las materias de organización del trabajo y protección e higiene del trabajo.

SEXTO: La administración se compromete a abonar al trabajador su salario en la forma establecida en el presente contrato, a cumplir las normas de protección del trabajo, seguridad social y descanso retribuido y a cumplir con las disposiciones vigentes en materia laboral.

SEPTIMO: Ambas partes se comprometen a dar cumplimiento a las disposiciones establecidas sobre evaluación del trabajador por la Legislación.

OCTAVO: El presente contrato individual de trabajo se dará por terminado por las causas señaladas en la Resolución / 8 de fecha _____

NOVENO: A la terminación del contrato de trabajo, el trabajador tendrá derecho a percibir la remuneración proporcional al descanso no disfrutado correspondiente al tiempo acumulado en el último periodo anual.

DÉCIMO: Ambas partes convienen en lo expresado en el presente documento comprometiéndose a su más estricto cumplimiento.

Y para que conste se extiende el presente contrato individual de trabajo, que suscriben de común acuerdo en original y dos copias, de un solo tenor y efectos jurídicos, en el municipio de _____ a los _____ del mes de _____ del año _____ .

Por la Administración

Trabajador

Anexo 5: Contrato de trabajo para el período de prueba**CONTRATO DE TRABAJO PARA EL PERIODO DE PRUEBA**

Al efecto de suscribir el presente contrato de trabajo para el periodo de prueba, el que tiene toda la fuerza legal que en derecho se requiere, comparecen:

DE UNA PARTE _____

A nombre y en representación de la entidad denominada ISMM de Moa, cuya dirección es: Las Coloradas S/N. Moa. Que en los efectos del presente contrato, se denominará LA ADMINISTRACIÓN

Y DE OTRA PARTE _____

Quien concurre por su propio derecho y cuyos datos personales son:

CARNET IDENTIDAD FECHA NACIMIENTO PROFESIÓN U OFICIO

DIRECCION PARTICULAR.

Que en lo sucesivo y a los efectos del presente documento se denominará el TRABAJADOR. Ambas partes, libre y voluntariamente.

CONVIENEN

PRIMERO: El trabajador será sometido a un periodo de prueba de hasta _____ días durante el cual prestará sus servicios en la ocupación o cargo denominado

ÁREA:

SALARIO:

SEGUNDO: El trabajador se compromete a cumplir el contenido de la ocupación y cargo que ha desempeñar, disciplina laboral establecida en la entidad y acatar el Convenio Colectivo de Trabajo y Reglamento Interno de _____.

Así como las demás disposiciones que rigen las materias de organización del trabajo y Protección e Higiene del Trabajo.

TERCERO: La Administración se compromete a abonar su salario al trabajador en la forma establecida en la entidad de acuerdo con los días trabajados, a cumplir las normas de protección e higiene del trabajo, seguridad social y las demás disposiciones vigentes en materia laboral.

CUARTO: Las partes contratantes, pueden manifestar en cualquier momento su decisión de no continuar el periodo de prueba y en consecuencia, no establecer la relación laboral.

QUINTO: Ambas partes convienen en lo expresado en el presente documento, comprometiéndose a su más estricto cumplimiento.

Y PARA QUE ASÍ CONSTE: Se extiende el presente Contrato de Trabajo, que suscriben de común acuerdo en original y copia en el Municipio _____ a los _____ días del mes de _____ del año _____.

Por la Administración

El Trabajador

Anexo 7: EP-2

EP-2							
		DIRECCION DEL TRABAJADOR					
CALLE			NUMERO	APTO	ENTRE		
BARRIO, REPARTO, FINCA, ETC.	U	R	MUNICIPIO		REGION	PROVINCIA	TELEFONO
CALLE			NUMERO	APTO	ENTRE		
BARRIO, REPARTO, FINCA, ETC.	U	R	MUNICIPIO		REGION	PROVINCIA	TELEFONO
CALLE			NUMERO	APTO	ENTRE		
BARRIO, REPARTO, FINCA, ETC.	U	R	MUNICIPIO		REGION	PROVINCIA	TELEFONO
CALLE			NUMERO	APTO	ENTRE		
BARRIO, REPARTO, FINCA, ETC.	U	R	MUNICIPIO		REGION	PROVINCIA	TELEFONO
BARRIO, REPARTO, FINCA, ETC.	U	R	MUNICIPIO		REGION	PROVINCIA	TELEFONO

Anexo 8: EP-3

LABORAL DEL TRABAJADOR			
DIRECCIÓN	MUNICIPIO	PROVINCIA	MOTIVOS DE CAMBIO TRASLADO O BAJA
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			

Anexo 9: Planilla de recorrido para efectuar bajas

PLANILLA DE RECORRIDO PARA EFECTUAR BAJAS.
CONSTANCIA DE LIQUIDACION

Mediante el presente comunico que yo, _____
Que ocupo el cargo de _____ en
el Departamento _____.

Dejo constancia de la liquidación de mis adeudos con mi centro de trabajo con la entrega de los siguientes aspectos.

1. Decreto 91. _____
2. Cuentas por cobrar (Decreto 92). Responsabilidad Material _____
3. Embargos Judiciales y Pensiones Alimenticias _____
4. Créditos u otros indicadores de Finanzas _____
5. Medios Básicos o en uso _____
6. Medios Básicos o en uso que se entregan como albergado _____
7. Vivienda vinculada o medio básico _____
8. Instrumento de trabajo. _____

Y para que conste firmamos la presente a los __ días del mes __ del _____.

J' Inmediato Superior
Nombre, Apellidos y firma

Decano (en caso de Profesores)
Nombre, Apellidos y firma

Dirección CICT y cuño
Nombre, Apellidos y firma

Administrador Res. Post-Grado
Nombre, Apellidos y firma

Dpto. de Servicios
Nombre, Apellidos y firma

Espec. Dpto. Económico (Adeudos)
Nombre, Apellidos y firma

Espec de Rec. Humanos
Nombre, Apellidos y firma

Dir. Recursos Humanos
Nombre, Apellidos y firma

Anexo 10: Solicitud de entrega del expediente laboral**SOLICITUD DE ENTREGA DE EXPEDIENTE LABORAL**

El que suscribe, Lic. Ramón González Agüero en su carácter de Director de Recursos Humanos del Instituto Superior Minero metalúrgico “Dr. Antonio Núñez Jiménez” viene por este medio a solicitar, de conformidad con el artículo No. 92 de la Resolución No. 8 de 1/3/2005 los expedientes laborales de los trabajadores cuyos nombres y números de identidad permanente se reflejan a continuación.

No	Nombres y apellidos	Carné de identidad
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Dado en Moa, a los _____ días del mes de _____ de 20014 Año 55 del triunfo de la Revolución.

Recibe	Nombres y apellidos
	Cargo

Entrega.	Nombres y apellidos
	Cargo

Anexo 11: Acta de entrega del expediente laboral y la hoja resumen

ACTA DE ENTREGA DEL EXPEDIENTE LABORAL Y HOJA RESUMEN

En cumplimiento de lo regulado en el artículo _____ de la resolución _____ de fecha 1ro de marzo del 2005 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: Reglamento General sobre relaciones laborales, y con fecha _____ del mes de _____ del año _____ se hace entrega del expediente laboral y la hoja resumen del trabajador _____ que ocupa el cargo de _____ con un salario mensual de _____ y que causo baja con fecha _____ por la causa de _____ el cual labora en _____ pertenece al organismo _____ sitio en _____ municipio _____ provincia _____

Se adjunta la presente copia, fotocopia de índice de documentos que consta en expediente laboral.

Y para que así conste firma la presente a los _____ días de mes de _____ del año _____.

Representante Entidad

Interesado

Original: interesado

Primera copia: Entidad

Anexo 13: Prenómina

PRE - NÓMINA

Empresa: ISMMM
Centro de Costo:
Mes:

Exp.	Apellidos	Nombre	CO	Salario	Días	Antig.	PE	CLA	CC	Subsidio	Deduc.	Descuent.	Aporte	Salario	Vacaciones		Firma
				Básico	Deveng.									Neto	Días	Acum. Imp	

Subtotal Centro de Costo:

Anexo 14: Procedimientos de bajas a los profesores

RESOLUCION No. 32/2003

POR CUANTO: Mediante el Acuerdo adoptado por el Consejo de Estado el 22 de octubre de 1999 quien resuelve fue designado Ministro de Trabajo y Seguridad Social.

POR CUANTO: Los programas educacionales que desarrolla la Revolución han contado y cuentan con el máximo apoyo y participación de nuestros trabajadores dedicados a impartir docencia, cuya permanencia durante el período escolar resulta una condición indispensable para el adecuado aprendizaje de los alumnos y la organización eficiente de la actividad docente.

POR CUANTO: Para favorecer la permanencia del personal docente durante el desarrollo de los cursos regulares, resulta conveniente determinar nacionalmente, el período del año en que las direcciones de las escuelas, centros de educación y demás instituciones docentes de los Sistemas de los ministerios de Educación; Educación Superior; Salud Pública; Cultura y Ciencia , Tecnología y Medio Ambiente y del Instituto Nacional de Deporte y Recreación podrán dar por terminada la relación laboral por iniciativa de los trabajadores docentes, sin que ello afecte la organización y continuidad de la docencia.

POR CUANTO: El artículo 6 del Código de Trabajo dispone que la ley adecue, en caso necesario, sus disposiciones a las características de las actividades con particularidades muy especiales, como es la docente.

POR TANTO: En ejercicio de las facultades que me están conferidas;

R e s u e l v o :

PRIMERO: El Director o Rector, según el caso, de las escuelas, centros de educación y demás instituciones docentes de los Sistemas de los ministerios de Educación; Educación Superior; Salud Pública; Cultura y Ciencia Tecnología y Medio Ambiente y del Instituto Nacional de Deporte y Recreación, podrán hacer efectiva la baja ante solicitud por escrito de los docentes, en el período entre la conclusión del curso escolar e inicio del próximo.

SEGUNDO: Para el Sistema de los mencionados organismos, a propuesta del jefe de cada uno, se designan las autoridades facultadas para aprobar, ante situaciones de fuerza mayor, las excepciones a lo establecido en el apartado anterior y determinar el tratamiento aplicable a cada caso, las que aparecen en el anexo de la presente.

TERCERO: Lo dispuesto en el apartado PRIMERO, no es de aplicación cuando la causa de la solicitud de baja del personal docente, sea acogerse al derecho de pensión por edad o invalidez de la Seguridad Social.

CUARTO: Se faculta al Viceministro correspondiente de este Ministerio para dictar las Instrucciones que resulten necesarias para la adecuada aplicación de la presente y a efectuar, a propuesta de los organismos respectivos, los cambios de las autoridades que realizarán las excepciones a que se refiere el apartado SEGUNDO de esta Resolución.

QUINTO: Se derogan las disposiciones de igual o inferior jerarquía, que se opongan a lo que establece la presente Resolución, la que comenzará a regir a partir de su fecha.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República.

Dada en Ciudad de La Habana, a los 30 días del mes de diciembre del 2003

Alfredo Morales Cartaya

Ministro de Trabajo y Seguridad Social

Las autoridades que al amparo del apartado Segundo de la Resolución, pueden aprobar las excepciones en el Sistema de cada uno de los organismos son:

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

a) Los Directores Provinciales de Educación, en el caso de los centros docentes subordinados a las direcciones provinciales y municipales de Educación.

b) El Ministro de Educación o el Viceministro en que delegue, en el caso de los Institutos Superiores Pedagógicos.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Los Rectores de los centros de Educación Superior.

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

El Viceministro a cargo de la docencia e investigación.

MINISTERIO DE CULTURA

El Viceministro Primero, que atiende al sistema de enseñanza artística.

MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

La Ministra de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente

INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTE Y RECREACIÓN

- a) El Rector del Instituto Superior de Cultura Física, para las Facultades del país.
- b) El Rector de la Escuela Internacional de Educación Física y Deporte, en el caso de ésta.

Anexo 15: Movimiento salarial a profesores universitarios**MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR****Instrucción No. 2/05**

Por Cuanto: *Mediante Acuerdo del Consejo de Ministros, del 2 de diciembre de 1999, la que resuelve fue designada viceministra del Ministerio de Educación Superior, teniendo entre sus funciones la atención a los recursos humanos.*

Por Cuanto: *La Dirección del Gobierno Revolucionario ha decidido incrementar el nivel salarial de los profesores, investigadores y demás trabajadores que laboran en la educación superior, como reconocimiento a la consagración, dedicación y contribución a la formación y superación de los profesionales.*

Por Cuanto: *Con fecha 1ro de julio del 2005 se puso en vigor la Resolución 14/2005 del Ministro de Trabajo y Seguridad Social, la cual regula el tratamiento salarial a profesores, investigadores y demás trabajadores que laboran en la educación superior.*

Por Cuanto: *El procedimiento para el cambio de salario a los profesores universitarios que obtengan una categoría docente que laboran en el sistema de educación superior estaba establecido en la Carta Circular No.6/91 de este Ministerio.*

Por Cuanto: *Se hace necesario establecer el tratamiento salarial de los profesores universitarios en el sistema de educación superior que obtengan una categoría docente, y para lo cual se dictan las siguientes:*

INSTRUCCIONES

Primera: **Los movimientos salariales a los profesores universitarios vinculados al sistema de educación superior se realizan una sola vez en el año.**

Segunda: **Los profesores universitarios que obtengan una categoría docente, se les aplica el salario correspondiente a la nueva categoría docente en el momento de su aprobación.**

Tercera: *La evaluación anual de los resultados del trabajo de los profesores universitarios tiene como objetivo valorar el cumplimiento de los objetivos de trabajo*

trazados durante el curso académico. **Para que dicho movimiento salarial se haga efectivo, es necesario que el mismo tenga laborado al menos el 70% del tiempo trabajado en esa categoría docente.**

Notifíquese a todos los Rectores de los centros de educación superior, al Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación, la Ciencia y el Deporte. Comuníquese a cuantos más deban conocer de la misma a todos sus efectos.

Dada en Ciudad de las Habana a los **25 días del mes de octubre del 2005** “Año de la Alternativa Bolivariana para las Américas”

Dra. C. Aurora Fernández González

Viceministra

Anexo 17: Notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios

Entidad: _____ Código: _____	NOTIFICACION DE VACACIONES DEDUCCIONES, LICENCIAS Y SUBSIDIOS. MODELO 1						Fecha de emisión				
							Día	Mes	Año		
Nombre	Primer Apellido		Segundo Apellido			Expediente	Área de Trabajo:				
Vacaciones	Período a Disfrutar			Fecha de Incorporación.			Importe a Cobrar	Saldo Acumulado			
	Desde	Hasta	Tiempo	Día	Mes	Año		Días	Importe		
Deducciones	DESCUENTOS										
Alta		Conceptos	Importe Total	Plazos	Importe Mensual	Imp. Plazo final	Importe Fijo				
		Pensión Alimentaria									
		Créditos Personales									
		Ley Gen. de la Vivienda									
Modificación											
LICENCIAS Y SUBSIDIOS				Cálculo del Pago		Período que Abarca					
				Día	Hora	Importe	Desde	Hasta	Tiempo		
Enf. o accidente común											
Enfermedad profesional											
Licencias											
Accidentes de Trabajo											
Accidente Equiparado							LIQUIDACIÓN				
							Días	Horas	Importe	%	A Liquidar
OBSERVACIONES:											
Elaborado:	Aprobado:	Autorizado			Recibido nóminas:	Elabora la nóminas:	Consecutivo:				

Anexo 18: Solicitud de peritaje médico para expediente de seguridad social

República de Cuba MINTRAB				SOLICITUD DE PERITAJE MEDICO PARA EXPEDIENTE DE SEGURIDAD SOCIAL.							
La Administración del centro de trabajo u organismo facultado por la Ley de Seguridad Social											
cuya dirección es: _____											
Municipio _____		Provincia _____		<table border="1"> <tr> <td colspan="2">CODIFICACIÓN (Para Uso del N. Central)</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		CODIFICACIÓN (Para Uso del N. Central)					
CODIFICACIÓN (Para Uso del N. Central)											
interesa del Centro Asistencial _____		el Examen Médico del (del o la) Promovente:									
PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE (S)									
NATURAL DE:	ESTADO CIVIL	SEXO	EDAD	TIEMPO QUE LLEVA TRAB.							
CARGO QUE OCUPA: _____			EXP. LAB No. _____								
Situación laboral											
Se acompañan los siguientes documentos											
<input type="checkbox"/> Certificado Médico Inicial. <input type="checkbox"/> Copias de Certificados Médicos obrantes en el Expediente del trabajador. <input type="checkbox"/> Copias de otros Peritajes Médicos.											
Observaciones: _____											
Lugar: _____			Fecha _____								
Nombre y Firma _____			_____								
Cargo _____			Cargo _____								
Nota: Llénese por Cuadruplicado y Envíese a la correspondiente Unidad de Salud.											

Anexo 22: Control de Prestación Económica

Control de Prestación Económica								R-01/ P-RH-001				
No.	Chapa	Código	Nombre y Apellidos	Pre-Natal		Fecha de parto	Primeras seis semanas post-natal hasta	Segundas seis semanas post-natal hasta	Prestación social		Fecha de interrupción	Fecha de conciliación
				Desde	Hasta				Inicia	Termina		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Instrucción de llenado:

1. Número de orden.
2. Chapa del trabajador.
3.
4. Nombre y apellidos de la trabajadora
5. Fecha inicial de la licencia de maternidad
6. Fecha final de la licencia de maternidad
7. Fecha de parto.
8. Fecha cuando termina la primera posnatal.
9. Fecha cuando termina la segunda posnatal.
10. Fecha inicial de la prestación social.
11. Fecha final de la prestación social.
12. Fecha.....
13. Fecha de conciliación.

Nota: El Especialista "B" en Gestión de los Recursos Humanos encargado de la seguridad social es responsable de la actualización de este registro, este se llevará en copia dura y tendrá una vigencia de 3 años.

Anexo 24: Notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios. Modelo X

Entidad: _____ Código: _____	NOTIFICACION DE VACACIONES DEDUCCIONES, LICENCIAS Y SUBSIDIOS. MODELO X						Fecha de emisión		
							Día	Mes	Año
Nombre	Primer Apellido		Segundo Apellido			Expediente	Área de Trabajo:		
Vacaciones	Período a Disfrutar			Fecha de Incorporación.			Importe a Cobrar	Saldo Acumulado	
	Desde	Hasta	Tiempo	Día	Mes	Año		Días	Importe
Deducciones	DESCUENTOS								
Alta Modificación		Conceptos	Importe Total	Plazos	Importe Mensual	Imp. final	Plazo	Importe Fijo	
		Pensión Alimentaria							
		Créditos Personales							
		Ley Gen. de la Vivienda							
LICENCIAS Y SUBSIDIOS				Cálculo del Pago		Período que Abarca			
				Día	Hora	Importe	Desde	Hasta	Tiempo
Enf. o accidente común									
Enfermedad profesional									
Licencias									
Accidentes de Trabajo									
LIQUIDACIÓN									

Accidente Equiparado					Días	Horas	Importe	%	A Liquidar
	TOTAL		Salario Prom.						
OBSERVACIONES:									
Elaborado:	Aprobado:	Autorizado		Recibido nóminas:	Elabora la nóminas:	Consecutivo:			

Anexo 25: Control de prestación social

CONTROL DE PRESTACION SOCIAL R-03/P-RH -001																	
Nombre y Apellidos	Fecha de Parto	fecha		salario base	importe al 60%	1 pago		3 pago		5 pago		7 pago		9 pago		Fecha de conciliación	Observaciones
		Inicia	termina			2 pago	4 pago	6 pago	8 pago	10 pago							
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19

Instrucción de llenado:

1. Nombre y apellidos de la trabajadora
2. Fecha de parto.
3. Fecha inicial de la prestación social.
4. Fecha final de la prestación social.
5. Salario base
6. Importe al 60 %.
7. 8-17 Del 1 pago al 10 pago de la prestación social.
8. Fecha de conciliación
9. 19 Observaciones

Nota: El Especialista "B" en Gestión de los Recursos Humanos encargado de la Seguridad social es responsable de la actualización de este registro, este se llevará en copia dura y tendrá una vigencia de 3 años.

