



COOPERATIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE ELECTRICIDAD TUPIZA R.L.

Manual de Procedimientos para el Área de Recursos Humanos

COOPERATIVA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE ELECTRICIDAD TUPIZA R.L.		ELABORADO POR: Resp. de Recursos Humanos
REVISADO POR: Gerencia General	APROBADO POR: Consejo de Administración	Resolución Administrativa N°: C.A. N° 52 /2021

INDICE

1. OBJETIVO	1
2. ALCANCE	1
3. MARCO LEGAL.....	1
4. RESPONSABILIDADES.....	1
4.1 SUPERVISION	1
5. CONFIDENCIALIDAD Y DISTRIBUCION	2
6. NORMATIVA INTERNA RELACIONADA	2
7. DEFINICIONES	2
8. DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS	4
8.1 PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	4
8.2 PROCEDIMIENTO DE PROMOCIÓN Y ROTACIÓN	6
8.3 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DE PROGRAMA DE INDUCCIÓN	7
8.4 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN PERIODO DE PRUEBA	8
8.5 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	9
8.6 PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL FILE DE PERSONAL.....	10
8.7 PROCEDIMIENTO DE VACACIONES	11
8.8 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN A LICENCIAS CON/SIN GOCE DE HABERES.....	11
8.9 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN SOLICITUDES DE PERMISO.....	12
8.10 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE ASISTENCIA.....	13
8.11 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE INASISTENCIA	14
8.12 PROCEDIMIENTO DE ELABORACION DE PLANILLAS DE SUELDOS Y PAGO DE HABERES	15
8.13 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE PAGO DE QUINQUENIOS Y FINIQUITOS.....	16
8.14 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE DESVINCULACIÓN LABORAL	17
8.15 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	18
8.16 PROCEDIMIENTO DE EVALUCIÓN DE APROVECHAMIENTO A LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	19
8.17 PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL	20
8.18 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	212
9. ANEXOS/FORMULARIOS/FORMATOS	222

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. OBJETIVO

Proporcionar los lineamientos para el desarrollo de las labores del Responsable de Recursos Humanos, denominado RRHH en adelante.

2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación obligatoria en toda la Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L.

3. MARCO LEGAL

Los documentos relacionados con la elaboración del presente son:

- a. Constitución Política del Estado.
- b. Ley General del Trabajo y su Decreto Reglamentario.
- c. Ley N° 356, Ley General de Cooperativas y su Decreto Reglamentario.
- d. Estatuto Orgánico de la Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L.
- e. Y otras normativas conexas.

4. RESPONSABILIDADES

El área de Recursos Humanos, es la instancia responsable de establecer los lineamientos descritos en el presente documento.

4.1 SUPERVISION

El inmediato superior, es responsable del seguimiento de la correcta y oportuna ejecución de las siguientes actividades en todas las agencias, además de establecer las políticas y los lineamientos descritos en el presente manual, proponer notificaciones y velar por el cumplimiento del mismo en todas las Áreas y unidades de la institución.

5. CONFIDENCIALIDAD Y DISTRIBUCION

El presente documento debe ser de conocimiento de todos los funcionarios de la Cooperativa de Servicios Públicos de Electricidad Tupiza R.L., quedando estrictamente restringida su utilización a nivel interno.

6. NORMATIVA INTERNA RELACIONADA

Los documentos relacionados con la aplicación del presente instructivo son:

- Reglamento Interno de Personal de la Institución.
- Reglamento Interno de Faltas y Sanciones Disciplinarias.
- Manual de Organización y Funciones.
- Y otras normativas conexas.

7. DEFINICIONES

Andragogía: Disciplina cuyo objeto de conceptualización son los procesos de educación de las personas adultas, orientados a continuar el desarrollo de sus capacidades, a la actualización o profundización de sus conocimientos, a la apropiación y utilización de nuevas tecnologías y, en general a mantener o mejorar su calidad de desempeño personal, profesional y social.

Clima Laboral: Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

Convocatoria Externa: Anuncio o escrito con el que se convoca o busca candidatos dentro de la propia empresa para ocupar un puesto de trabajo.

Convocatoria Interna: Anuncio o escrito con el que se convoca o capta candidatos fuera de la empresa para ocupar un puesto de trabajo.

Currículum: Documento que recoge la información personal, educativa, formativa y laboral que una persona ha adquirido a lo largo de su vida. Su objetivo es el de servir como apoyo y representación ante la postulación para un puesto de trabajo.

Desvinculación: Proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar un contrato laboral de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización.

Factibilidad: Es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas.

Feedback: Acción de ofrecer información que ayuda a los empleados a entender qué tan bien su desempeño cumple con las expectativas de la empresa.

Finiquito: Documento en el que se plasma la liquidación final obligatoria que corresponde al trabajador, una vez concluida la relación laboral por la causa que sea.

Modelo de Gestión por Competencias: Es un modelo gerencial mediante el cual se evalúan las competencias específicas para cada puesto de trabajo, y contempla el desarrollo de las competencias adicionales necesarias para el crecimiento personal y profesional de los empleados.

Papeleta de Salida: Formulario para el llenado de salidas y entradas de la institución en horarios de trabajo, con detalle de direcciones, destinos, tiempos y autorizaciones.

Planilla Salarial: Documento que expone información periódica (mensual) en términos de unidades monetarias relativa al conjunto de remuneraciones, aportes patronales, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de una empresa.

Perfil Profesional: Hacen referencia al conjunto de competencias técnicas (conocimientos), metodológicas (habilidades), de relación (participativas) y personales (cualidades y actitudes) que permiten al/ a la trabajador/a social acceder a una organización concreta.

Periodo de Prueba: Es aquél pactado voluntariamente entre empleador y trabajador al inicio del contrato por 89 días para que, ambas partes, puedan en una primera toma de contacto aseverar la idoneidad del puesto de trabajo.

POA: Plan Operativo Anual, documento oficial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro.

Promoción de Personal: Proceso mediante el cual un empleado accede a una posición mejor remunerada, con mayor responsabilidad y mayor jerarquía en la organización.

Pruebas Psicotécnicas: Pruebas estandarizadas, que sirven para medir conductas, capacidades y habilidades de un(a) candidato(a) de cara a una posible contratación.

Quinquenio: Es la consolidación de la indemnización por tiempo de servicio al cumplimiento de cada cinco años de trabajo de manera continua.

Rotación de Personal: describe el cambio de empleados de una empresa ya sea de manera interna o externa.

Sanciones Pecuniarias: Pago de una multa al Estado como castigo por haber cometido un delito o infracción.

Visar: Es la validación de un documento por parte de la autoridad competente para que se pueda utilizar para fines correspondientes.

Terna: Conjunto formado por tres sujetos que son candidatos o postulantes a algo.

Validar: Dar consistencia, coherencia, solidez y fuerza a algo haciéndolo válido. Constatar o también comprobar que es legal.

8. DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS

8.1 PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

El procedimiento tiene como objetivo adicionar a las filas de la institución nuevo personal a un puesto de trabajo bajo convocatoria interna o externa, de tal modo que se elija a la persona más idónea para ocupar el puesto.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Análisis del POA, Emisión de convocatoria, reclutamiento

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Consejo de Administración / Gerencia General/RRHH	Validar la aceptación de contratación de ítems aprobados en el POA, justificando su inserción en caso de ser ítems a plazo fijo.	POA.

2	RRHH	Prever que la solicitud no exceda el plazo de 89 días calendario a partir de la aprobación del ítem .	-
3	RRHH	Elegir el modelo de convocatoria a aplicar, emitiéndola en un plazo de al menos 5 días hábiles entre la fecha de publicación y la fecha de cierre de recepción de postulaciones.	-
4	RRHH	Utilizar los medios de publicidad previstos para interesar a la mayor cantidad de posible de postulantes competentes para ocupar los puestos requeridos, bajo una modalidad mixta (convocatoria interna - externa).	
5	RRHH	Recepcionar los perfiles profesionales en oficinas de la institución bajo convocatoria con formato definido en el reglamento	Reglamento de Recursos Humanos.
6	RRHH	Realizar la revisión de los currículums y la planificación de la entrevista pruebas de conocimiento/psicotécnicos al postulante	Currículums.
7	RRHH	<p>Seleccionar el perfil profesional más idóneo concluidos los procesos anteriormente mencionados:</p> <p>Sí se seleccionó: Considerar realizar invitaciones directas a un postulante que haya estado en la terna de las mejores calificaciones para cargos similares o futuras postulaciones. Proseguir con el paso 8.</p> <p>No se seleccionó: Emitir una segunda convocatoria en las mismas condiciones, que al no encontrar el perfil requerido, se puede dar flexibilidad al perfil descrito en el manual de Funciones, previa aprobación del consejo</p>	Currículums.

		de Administración y Gerencia General. Regresar al paso 4.	
8	RRHH	Desarrollar el proceso de selección del personal vía técnicas de evaluación de acuerdo al reglamento de RRHH, al igual que la Comisión Calificadora y reflejar la decisión en el formulario Cuadro Resumen de Calificaciones.	Cuadro Resumen de Calificaciones.
9	Comisión Calificadora / Gerencia General/RRHH	<p>Seleccionar al personal más idóneo como resultado del proceso de evaluación, bajo presentación del Cuadro Resumen de Calificaciones e informe elaborado por la Comisión Calificadora, respaldado con el currículum vitae y demás documentación que se genere en el proceso, dirigidos al Consejo de Administración, para su consideración:</p> <p>Sí se aprueba: Realizar la contratación del personal.</p> <p>No se aprueba: Mencionar las justificaciones del caso en el acta final, siendo que de contratarse a un postulante diferente al que tuvo la mayor calificación no deberá tener la diferencia de puntuación mayor a 10 puntos respecto a la del primer lugar.</p>	Cuadro Resumen de Calificaciones + Informe + CV + Respaldos.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.2 PROCEDIMIENTO DE PROMOCIÓN Y ROTACIÓN

El procedimiento tiene como objetivo dar nuevas oportunidades laborales a los funcionarios dentro de la institución, ya sea por promoción o rotación interna o externa.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración de Talento Humano
Sub Proceso:	Emisión de convocatoria interna, ascensos

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Analizar las vacancias dentro de la institución y el perfil profesional del cliente interno: Para rotación: Proseguir con el paso 2. Para promoción: Proseguir con el paso 3.	-
2	RRHH	Definir la aplicación o no del periodo de prueba para el personal seleccionado para la rotación.	-
4	RRHH	Aplicar un periodo de prueba al personal elegido para la promoción, validando así sus competencias en relación con el nuevo cargo.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.3 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DE PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Este procedimiento tiene como objetivo que el nuevo funcionario se integra a la institución y adquiera los conocimientos y habilidades necesarias para convertirse en miembro efectivo de la organización.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Presentación del personal, conocimiento áreas, capacitación

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Entregar al personal nuevo o promocionado los manuales, procedimientos, códigos, políticas y reglamentos para su conocimiento y estricto cumplimiento,	- Manual de Funciones y Procedimientos. - Código de Ética.

			- Reglamento Interno.
2	RRHH	Realizar un recorrido por todas las instalaciones presentando al personal e indicando el cargo que actualmente ocupará.	-
3	RRHH	Asegurar la capacitación del personal en el área correspondiente dentro de un plazo no menor a 2 días y no mayor a 7 días hábiles.	-
4	RRHH	Solicitar informe de la capacitación brindada al personal facilitador.	-
5	RRHH	Instruir al personal desempeñar sus funciones de manera individual, al término del plazo de previsto para su preparación.	Informe.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.4 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN PERIODO DE PRUEBA

El procedimiento tiene como objetivo conocer el desempeño del nuevo personal en el puesto de trabajo, que dependiendo los resultados ayude a la toma de decisiones en cuanto a su permanencia o no dentro de la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Evaluación de desempeño

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH/ Inmediato Superior.	Realizar la Evaluación del Desempeño del personal dentro de los plazos establecidos.	-

2	RRHH/ Inmediato Superior.	<p>Analizar los resultados de la evaluación:</p> <p>Evaluación Positiva: Entregar Memorándum de Ratificación al Cargo más el feedback correspondiente al personal.</p> <p>Evaluación Negativa: Prescindir de los servicios del personal.</p>	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.5 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN

El procedimiento tiene como objetivo recabar toda la información del nuevo funcionario y desarrollar todas las normas laborales para su contratación.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Emisión de contratos, aplicación de normas laborales

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal Contratado	Presentar toda la documentación requerida por la Entidad.	-
2	RRHH	Realizar la solicitud de altas, bajas o movimientos del personal dentro del mes correspondiente a su incorporación, hasta el quinto día hábil del mes siguiente, o hasta el siguiente día hábil en caso de sábado, domingo o feriado.	Documentación
3	RRHH	Asegurar que el funcionario cuente con el Contrato de Trabajo y Memorándum de designación de funciones debidamente firmado por las instancias correspondientes.	Contrato de Trabajo + Memorándum

4	RRHH	Presentar el aviso de Alta de la Caja Nacional de Salud en un plazo no mayor a 5 días hábiles después de la incorporación del funcionario.	AVC- 04.
5	Personal Contratado	Presentar su CUA (Cuenta Única de Afiliación a la AFP), Carné de Afiliación a la Caja Nacional de Salud y otros documentos requeridos en la Estructura del File Personal, en un plazo no mayor a las 30 días calendario.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.6 PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL FILE DE PERSONAL

El procedimiento tiene como objetivo describir los lineamientos para el manejo de la documentación presentada por todos los funcionarios de la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Armado y Archivo de Files Personales

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Ordenar la documentación exigida de acuerdo con la Estructura del File de Personal.	Estructura del File Personal
2	RRHH	Actualizar los files, de ser necesario, y custodiarlos bajo resguardo de llave.	-
3	RRHH	Facilitar documentación a alguna instancia solo bajo solicitud escrita.	Solicitud de Préstamo.

FIN PROCEDIMIENTO

8.7 PROCEDIMIENTO DE VACACIONES

El procedimiento tiene como objetivo el cumplimiento de los derechos laborales bajo coordinación estratégica para asegurar el desarrollo continuo de la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración de Talento Humano
Sub Proceso:	Cronograma de Vacaciones, Reemplazos

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	De acuerdo con el Cronograma Anual de Vacaciones, definido según Reglamento de RRHH, aplicar la escala de vacaciones definida en Reglamento Interno de Trabajo.	Cronograma Anual de Vacaciones + Reglamento Interno de Trabajo
2	RRHH	Analizar la factibilidad de contratación de personal de acuerdo al Reglamento de RRHH, en caso de que no se cuente con personal del reemplazo	Reglamento de RRHH.
3	RRHH	Asegurar el cumplimiento del Cronograma Anual de Vacaciones con base a su calidad de obligatorio, salvo excepciones debidamente justificadas por el inmediato superior o por Gerencia General.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.8 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN A LICENCIAS CON/SIN GOCE DE HABERES.

El procedimiento tiene como objetivo dar atención a solicitudes de los funcionarios para poder atención a casos particulares en horarios y/o días laborales.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Atención a solicitudes, análisis de la información

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal Solicitante	Dar a conocer a su inmediato superior su solicitud y coordinar el desarrollo de sus actividades en caso de respuesta favorable,	-
1	Personal Solicitante	Presentar solicitud escrita de licencia a Gerencia General aclarando si es con o sin goce de haberes, justificando y bajo presentación de respaldos correspondientes.	Control de Ausencias
2	Gerencia General/RRHH	<p>Analizar la solicitud recibida.</p> <p>Sí se aprueba: Procede con la autorización en el documento Control de Ausencia con el conocimiento del Responsable de Recursos Humanos.</p> <p>No se aprueba: Justificar los motivos al personal involucrado.</p>	Control de Ausencias
FIN PROCEDIMIENTO			

8.9 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN SOLICITUDES DE PERMISO

El procedimiento tiene como objetivo dar atención a solicitudes de los funcionarios para poder atención a casos particulares en horarios y/o días laborales.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración de Información Contable
Sub Proceso:	Declaración de pago de obligaciones

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal Solicitante	Dar a conocer al área de Recursos Humanos la solicitud de permiso.	-
2	RRHH	Proporcionar la Papeleta de Salida para que el funcionario solicitante llene los datos correspondientes a su salida y adicione las firmas de las personas autorizantes del permiso.	Papeleta de Salida.
3	RRHH	Archivar el formulario y, si correspondiese, la documentación generada en el proceso.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.10 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE ASISTENCIA

El procedimiento tiene como objetivo verificar los métodos de control de asistencia del personal, asegurando el cumplimiento del reglamento interno de la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Revisión de métodos de control de asistencia

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Recabar información de los mecanismos de control de asistencia.	-

2	RRHH	Validar los datos obtenidos y, de ser necesario, aplicar las sanciones pecuniarias ya establecidas.	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de RRHH. - Reglamento Interno de Personal.
3	RRHH	Llevar un control de las reincidencias en los atrasos y sus tiempos correspondientes para ser tratado según lo establecido.	Reglamento Interno de Personal.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.11 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE INASISTENCIA

El procedimiento tiene como objetivo verificar los métodos de control de asistencia del personal, y facilitar la toma de decisiones ante el cumplimiento del reglamento interno de la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Aplicación de reglamentación interna

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal	Incurrir en inasistencia.	-
2	RRHH	<p>Recabar toda la información posible referente al hecho.</p> <p>Es justificable: Brindar alternativas de solución al personal.</p> <p>Es injustificable: Proseguir con el paso 3.</p>	-

3	RRHH	Aplicar sanciones pecuniarias deducidas del haber básico, de acuerdo a lo ya establecido.	Reglamento Interno de Personal.
4	RRHH	Llevar un control de las reincidencias de inasistencia para ser tratado según lo establecido.	Reglamento Interno de Personal.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.12 PROCEDIMIENTO DE ELABORACION DE PLANILLAS DE SUELDOS Y PAGO DE HABERES

El procedimiento tiene como objetivo desarrollar los pasos para el cumplimiento a las obligaciones laborales.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Elaboración de planillas salariales, previsión de fondos

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Elaborar la planilla de sueldos de acuerdo a Normativa	Ley General de Trabajo.
2	RRHH	Asegurar que las planillas salariales se encuentren visadas ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, a través de la Oficina Virtual de Trámites o la instancia que ellos declaren competente hasta el 15 de cada mes, en caso de sábados, domingos y feriados, hasta el día hábil anterior.	Planilla Salarial.
3	RRHH	Realizar el pago de haberes según normativa, como máximo hasta el 10 del mes siguiente.	-

4	RRHH	Archivar las planillas de Sueldo, más los respaldos correspondientes, en orden cronológico y debidamente custodiado, precautelando la confidencialidad de la información.	Reglamento Interno de Personal.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.13 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE PAGO DE QUINQUENIOS Y FINIQUITOS.

El procedimiento tiene como objetivo desarrollar los pasos para el cumplimiento a las obligaciones laborales.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Revisión de planillas, previsión de fondos

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal Solicitante	Presentar de manera escrita la solicitud del beneficio a Gerencia General, misma que deriva al Área de Recursos Humanos.	
2	RRHH	Realizar el pago de los quinquenios hasta antes de los 30 días calendario tras la presentación de la solicitud y hasta antes de los 15 días calendario de la fecha de conclusión laboral, en caso de finiquitos.	Planilla Salarial.
3	RRHH	Consignar a las cuentas del Ministerio de Trabajo el pago del finiquito en los plazos establecidos en caso de que el funcionario no se presente al cobro del mismo, según normativas vigentes.	Reglamento de administración de fondos en custodia

FIN PROCEDIMIENTO

8.14 PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DE NORMAS DE DESVINCULACIÓN LABORAL

El procedimiento tiene como objetivo desarrollar los pasos para el cumplimiento a las obligaciones laborales al momento de culminar la relación laboral con el funcionario.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Revisión de planillas, pago de derechos laborales

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	<p>Analizar los causales de desvinculación del personal:</p> <p>Renuncia: Definir fecha de conclusión de la relación laboral, que, para casos irrevocables, se toma como último día de vinculación laboral la indicada en la carta de renuncia. Proseguir con el paso 3.</p> <p>Retiro Forzoso o Justa Causa: Proseguir con el paso 2.</p>	Ley General de Trabajo.
2	RRHH	Coordinar con Gerencia General y Asesoría Legal las causales de disolución del contrato de trabajo, según las particularidades de cada caso, dando cumplimiento al proceso ya definido en Reglamento Interno de Trabajo.	Reglamento Interno de Trabajo.
3	RRHH	Entregar Certificado de Trabajo de manera conjunta a la firma y pago del finiquito.	Certificado de Trabajo. + Finiquito.

4	RRHH	Proceder dentro de los plazos establecidos con la baja en Caja Nacional de Salud, Administradora de Fondo de Pensiones AF y otras instancias que correspondan.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.15 PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

El procedimiento tiene como objetivo cumplir con la motivación intrínseca del personal y contribuir a mejorar sus habilidades en el desarrollo de sus funciones dentro su permanencia en la institución.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Identificación necesidades, Cronograma de Capacitaciones

Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	Realizar de manera anual un proceso de detección de necesidades de capacitación con base a información de las distintas áreas.	-
2	RRHH	Elaborar el Plan de Capacitación Anual.	-
3	RRHH	Desarrollar el programa de capacitación según el plan anual o, en su defecto, recepcionar solicitudes de capacitación con 3 días hábiles de antelación. Capacitación Externa: Proseguir con paso 4. Capacitación Interna: Proseguir con paso 6.	Solicitud de Capacitación.
4	RRHH	Verificar que los procesos de capacitación presenten contenidos que respondan a los requerimientos institucionales y que	Contenidos

		cumplan la metodología de enseñanza-aprendizaje andragógico.	
5	RRHH	Prever el desembolso de efectivo para la actividad con las firmas de autorización correspondientes. Proseguir con el paso 7.	-
6	RRHH	Asegurar que el funcionario designado a impartir la capacitación sea responsable de la elaboración de los contenidos, material didáctico y actividades de evaluación.	-
7	RRHH	Emitir una circular dirigido a todos los funcionarios involucrados, con el fin de invitarlos a ser partícipes de la capacitación.	-
8	RRHH	Realizar registro de toda actividad de capacitación.	-
9	RRHH	Desarrollar una posible evaluación a los capacitadores o facilitadores posteriormente al desarrollo de los programas.	-
FIN PROCEDIMIENTO			

8.16 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE APROVECHAMIENTO A LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

El procedimiento tiene como objetivo medir la eficiencia de los cursos dotados.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Medición de aprovechamiento

Paso	Responsable	Actividad	Documento
------	-------------	-----------	-----------

1	Personal Involucrado	Concluir el curso de capacitación.	-
2	RRHH	Analizar la posibilidad de realizar una evaluación post capacitación para medir el nivel de aprovechamiento del personal y la calidad y eficiencia del facilitador.	-
3	RRHH	Tabular los resultados y tomar decisiones respecto a la información final.	-
4	RRHH	Certificar los procesos de entrenamiento y de actualización que así lo requieran.	
FIN PROCEDIMIENTO			

8.17 PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL

El procedimiento tiene como objetivo la corrección de las debilidades internas que tiene la institución respecto al clima laboral, reflejada en el desarrollo de las funciones de las diferentes áreas.

Macro Proceso:		Operaciones de Servicios	
Proceso:		Administración del Talento Humano	
Sub Proceso:		Análisis y revisión del clima laboral	
Paso	Responsable	Actividad	Documento
1	RRHH	De manera anual, definir criterios para la participación del personal en el proceso de evaluación de clima laboral en función a su antigüedad.	-
2	RRHH	Coordinar con Gerencia General los criterios y herramientas para llevar a cabo la evaluación del clima laboral.	-

3	RRHH	Coordinar y explicar el trabajo a realizar a los funcionarios involucrados.	-
4	Personal Involucrado	Elaborar y ejecutar un plan de acción orientado a mejorar su ambiente de trabajo.	-
5	RRHH	Analizar los planes de acción presentados y dar el feedback necesario a los equipos de trabajo y a las áreas involucradas.	-
6	Responsable de Área/ Dependientes	Reajustar el plan de acción, subsanando los puntos críticos o deficiencias que se hayan evidenciado a través de los resultados y el feedback recibido.	Plan de Acción.
7	RRHH	Dar seguimiento al cumplimiento de los planes de acción.	Plan de Acción.
FIN PROCEDIMIENTO			

8.18 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Este procedimiento sirve como herramienta de control para conocer el desarrollo de un funcionario dentro de la institución para que a través de los resultados se logre la mejora continua.

Macro Proceso:	Operaciones de Servicios
Proceso:	Administración del Talento Humano
Sub Proceso:	Desarrollo de métodos de evaluación

Paso	Responsable	Actividad	Documento
-------------	--------------------	------------------	------------------

1	RRHH	Informar de manera previa al personal sobre la realización de la evaluación de desempeño anual.	-
2	RRHH	Desarrollar las herramientas para la evaluación con base al Modelo de Gestión por Competencias.	-
3	RRHH / Inmediato Superior.	Dar a conocer al personal los resultados de la evaluación a nivel cuantitativo y cualitativo, acompañada del feedback correspondiente.	Resultados de la Evaluación.
4	Personal Involucrado	Expresar sus criterios respecto al proceso de evaluación aplicado y a sus resultados.	Resultados de la Evaluación.
5	Inmediato Superior	Acompañar al funcionario involucrado en la implementación de acciones orientadas a fortalecer sus competencias.	Resultados de la Evaluación.
6	RRHH / Personal Involucrado	Establecer conjuntamente compromisos destinados a mejorar el rendimiento del funcionario.	Resultados de la Evaluación.
7	RRHH	Resguardar la información recopilada en el file personal del funcionario de manera confidencial y para los fines definidos.	Resultados de la Evaluación.
FIN PROCEDIMIENTO			

9. ANEXOS/FORMULARIOS/FORMATOS