



Lima, 16 ABR. 2013



OFICIO N° 1088 -2013-SG/MINSA

0007978-2013

Señor
JUAN CARLOS CORTÉS CARCELÉN
Presidente Ejecutivo
Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR
Presente.-

Asunto : Presentación del Plan de Desarrollo de las Personas - PDP Anualizado

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, y remitirle en cumplimiento de la Directiva N° 001-2011-SERVIR/GDCR, el Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado (Periodo 2013), del Ministerio de Salud.

Es necesario mencionar, que estamos remitiendo el referido Plan al correo electrónico señalado por su representada en la citada Directiva.

Agradeciéndole la atención que brinde a la presente, hago propicia la ocasión para manifestarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

[Signature]
DANILO CESPEDES MEDRANO
Secretario General
MINISTERIO DE SALUD



c.c. OGGRH



Resolución Ministerial

Lima, 15 de ABRIL del 2013



M. De Habich



J. DEL CARMEN



D. CESPEDÉS M.



M. Ordoñez



M. LARREA S



J. Zavala S.

Visto, el Expediente N° 13-009535-001, que contiene el Oficio N° 001-2013-COMITÉ-PDP-MINSA, emitido por el Presidente del Comité de Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas Quinquenal (2012-2016) del Ministerio de Salud; y,

CONSIDERANDO:

Que, el numeral 11 del artículo 5° de la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud, establece que el Ministerio de Salud diseña y norma los procesos organizacionales correspondientes, en el ámbito de su gestión institucional y sectorial, para lograr entre otros objetivos funcionales, la formación, asignación y supervisión de la calidad de los recursos humanos en salud;

Que, mediante Decreto Supremo N° 009-2010-PCM se aprobó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, sobre Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público, el cual establece que la planificación de las actividades de capacitación y evaluación de las personas al servicio del Estado de cada entidad pública se realice mediante la elaboración de un Plan de Desarrollo de Personas – PDP;

Que, de acuerdo con lo establecido en el literal a) del artículo 10° del Decreto Legislativo N° 1023, es función de la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, entre otras, la de planificar y formular las políticas nacionales del Sistema en materia de desarrollo y capacitación;

Que, el numeral 5.2 de la Directiva N° 001-2011-SERVIR/GDCR "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado" aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE, establece que cada año, las entidades presentarán a SERVIR el Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado - PDP Anualizado para conocimiento, el cual deberá contener por lo menos: Aspectos Generales, Evaluación y Capacitación;

Que, de acuerdo al artículo 1° de la Resolución Ministerial N° 950-2011/MINSA, se aprobó el Plan de Desarrollo de las Personas Quinquenal del Ministerio de Salud, para el período 2012-2016;

Que, con Resolución Ministerial N° 041-2013/MINSA, se modificó la conformación del Comité de Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas Quinquenal (2012-2016)

del Ministerio de Salud, aprobado por Resolución Ministerial N° 855-2011/MINSA y su modificatoria;

Que, de acuerdo a lo dispuesto en el literal d) del numeral 6.2 de la mencionada Directiva N° 001-2011-SERVIR/GDCR, el referido Comité remite visada la propuesta del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado Anualizado 2013, de la Unidad Ejecutora N° 001 – Administración Central del Ministerio de Salud, para su aprobación por la Titular de la Entidad;

Que, mediante Informe N° 008-2013-ECN-ODRH-OGGRH/MINSA y Memorandum N° 314-2013-OGGRH-ODRHECN/MINSA, la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos emite opinión favorable a la propuesta del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado Anualizado 2013, de la Unidad Ejecutora N° 001 del Pliego 011-Ministerio de Salud,

Que, a través del Memorandum N° 442-2013-OGA/MINSA, la Oficina General de Administración informa que se cuenta con la disponibilidad presupuestal para el financiamiento del mencionado Plan;

Con el visado del Director General de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, del Director General de la Oficina General de Administración, de la Directora General de la Oficina General de Asesoría Jurídica y del Viceministro de Salud; y,

De conformidad con lo previsto en la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE y en el literal l) del artículo 8° de la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar el Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado 2013, de la Unidad Ejecutora N° 001 – Administración Central del Ministerio de Salud, que en Anexo adjunto forma parte integrante de la presente Resolución Ministerial.

Artículo 2°.- Remitir copia del presente Plan a la dirección de correo electrónico: pdp@servir.gob.pe, de conformidad a lo señalado en la Directiva N° 001-2011-SERVIR/GDCR "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado", aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 041-2011-SERVIR/PE.

Artículo 3°.- Encargar a la Oficina General de Comunicaciones la publicación de la presente Resolución Ministerial y su Anexo en el Portal Institucional del Ministerio de Salud: <http://www.minsa.gob.pe/portada/transparencia/normas.asp>

Regístrese y comuníquese

MIDORI DE HABICH ROSPIGLIOSI
Ministra de Salud



MINISTERIO DE SALUD
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

FELIX AMADOR ALIAGA RIVERA
FEDATARIO
16 ABR 2013



PERÚ

Ministerio
de Salud

Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado Anualizado 2013

Unidad Ejecutora 01

Ministerio de Salud



PROGRESO
PARA TODOS



INDICE

I. Presentación.....	3
II. Ámbito de aplicación.....	3
III. Objetivos de capacitación.....	3
IV. Evaluación.....	4
V. Seguimiento y evaluación de la capacitación.....	6
VI. Capacitación.....	6
VII. Financiamiento.....	14
VIII. Responsabilidad.....	16
IX. Validación por el Comité.....	16
X. Anexos	17



PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAS ANUALIZADO DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL 2013-MINSA

I. PRESENTACIÓN

El Ministerio de Salud a través del Comité de Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas de la Administración Central 2013 del Ministerio de Salud, oficializado mediante Resolución Ministerial N°362-2012/MINSA y modificado con Resolución Ministerial N°041-2013/MINSA, ha elaborado el Plan de Desarrollo Anualizado de la Administración Central 2013 del Ministerio de Salud, con la finalidad de fortalecer las competencias de su capital humano, en el marco de lo establecido en el Decreto Legislativo N°1025 que establece las normas de capacitación y rendimiento para el sector público y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 009-2010-PCM.

El presente instrumento de gestión tiene la finalidad de atender de manera gradual las necesidades internas de capacitación de los diversos órganos de línea, asesoría, de apoyo y la Alta Dirección del Ministerio de Salud, dentro del marco estratégico institucional y en cumplimiento del Plan de Desarrollo de Personas Quinquenal 2012-2016 oficializado por Resolución Ministerial N° 950-2011/MINSA.

El fortalecimiento y desarrollo de las competencias de los trabajadores, coadyuvará a contar con personas al servicio del Estado que aporten en el logro de los objetivos, metas, planes y políticas de Salud, contribuyendo así a la Reforma del Sector Salud.

II. AMBITO DE APLICACIÓN

Las disposiciones contenidas del presente Plan de Desarrollo de Personas Anualizado 2013, tendrá alcance a los servidores comprendidos en los regímenes laborales de los Decretos Legislativos N°276 y N°1057 de la Administración Central del Ministerio de Salud.

III. OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN

Los objetivos de capacitación que se pretenden alcanzar en el ejercicio 2013, se han planteado en función a los objetivos del Plan de Desarrollo de Personas Quinquenal 2012-2016, según como se detalla a continuación:



OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN QUINQUENALES	OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN 2013
Fortalecer y desarrollar la nueva cultura organizacional MINSA basado en el compromiso ético de nueva actitud, Respeto por la vida, las personas y el ambiente, trabajo en equipo, comunicación en base a interculturalidad, capacidad de organización, planificación, solución de problemas.	Mejorar la cultura organizacional del MINSA, en base a las competencias genéricas del PDP Quinquenal
Contribuir a la reducción de problemas sanitarios prevenibles y evitables fortaleciendo los entornos saludables en el marco de los determinantes de la salud.	Mejorar las competencias en prevención de la enfermedad y promoción de la salud, de los trabajadores que realizan labores asistenciales del MINSA.
Fortalecer capacidades que contribuyan a garantizar que la población acceda a una atención integral de calidad, con énfasis en la población más vulnerable, extendiendo la protección de la salud y financiamiento de las prestaciones de salud.	Mejorar las competencias de gestión de los trabajadores que realizan labor administrativa que garantice el acceso a la atención integral de la salud.
Fortalecer el desarrollo de capacidades de Rectoría en Salud para el diseño, conducción, supervisión y regulación del sistema nacional de salud.	Mejorar las competencias en elaboración de políticas, planes, normas y programas en materia de salud.

IV. EVALUACIÓN

Evaluación Diagnóstico

El Ministerio de Salud para determinar las actividades de capacitación, ha utilizado como método de evaluación el diagnóstico de necesidades de capacitación-DNC, el cual mediante un proceso de análisis y reflexión de la práctica diaria (problematización), ha permitido identificar las necesidades de cada área y conocer cuáles son las actividades educativas con sus respectivas líneas de capacitación.

El diseño de esta evaluación se ha basado en la recolección de datos de información proporcionada por las Direcciones u Oficinas Generales, a través del instrumento denominado Identificación de Problemas (tomando en consideración la MISIÓN y VISIÓN, Objetivos Estratégicos y Funciones por cada Unidad Orgánica del MINSA) y de la Matriz de actividades educativas del Plan de Desarrollo de Personas 2013 (Anexo 01 y 02).

Entre los principales problemas de capacitación detectados en el diagnóstico de necesidades son:



Problemas y/o necesidades del PDP 2013	Objetivos Quinquenales PDP
<ul style="list-style-type: none">Deficiente capacidad en la elaboración de políticas, planes, normas y programas en materia de salud.Limitadas competencias en la elaboración de documentos normativos y necesidad de fortalecer las competencias en gestión y políticas públicas	Fortalecer el desarrollo de capacidades de rectoría en Salud para el diseño, conducción, supervisión y regulación del sistema nacional de salud.
<ul style="list-style-type: none">Débil cultura organizacional del MINSA, en base a las competencias genéricas del PDP QuinquenalEscaso trabajo en equipo para las tareas transversales al interior de las unidades orgánicas del MINSADébil capacidad de organización y planificación para la solución de problemas.Necesidad de fortalecer las competencias socio emocionales o de relacionamiento	Fortalecer y desarrollar la nueva cultura organizacional MINSA basado en el compromiso ético de nueva actitud. Respeto por la vida, las personas y el ambiente, trabajo en equipo, comunicación en base a interculturalidad, capacidad de organización, planificación, solución de problemas.
<ul style="list-style-type: none">Limitada contribución de la reducción de problemas sanitarios prevenibles.Escaso fortalecimiento de los entornos saludables en base a los determinantes de la salud	Contribuir a la reducción de problemas sanitarios prevenibles y evitables fortaleciendo los entornos saludables en el base a los determinantes de la salud.
<ul style="list-style-type: none">Ineficiente contribución a garantizar que la población acceda a una atención integral de calidadInsuficientes competencias de gestión de los trabajadores que realizan labor administrativa que garantice el acceso a la atención integral de la salud.Limitadas competencias del proceso de inscripción y reinscripción de productos farmacéuticos, así como fabricación de productos farmacéuticosNecesidad de reforzar las competencias en herramientas de la información y comunicación.	Fortalecer capacidades que contribuyan a garantizar que la población acceda a una atención integral de calidad, con énfasis en la población más vulnerable, extendiendo la protección de la salud y financiamiento de las prestaciones de salud.

El Ministerio de Salud, implementará de forma progresiva el método de evaluación de competencias y/o logros de metas, a fin de determinar las brechas de capacitación para futuras acciones relacionadas al Plan de Desarrollo de Personas.

Para la identificación de necesidades de capacitación, cada área ha tomado en cuenta la siguiente información:

- Plan Estratégico Institucional.
- Resultados de la evaluación del Plan Operativo Institucional 2012 (metas, actividades y tareas por área) vinculado al desempeño de los servidores del MINSA.
- Resultados de la Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral.
- Identificación de problemas y/o necesidades puntuales que se puedan solucionar o abordar con acciones de capacitación.
- Resultados de las acciones de Supervisión y Monitoreo a los órganos desconcentrados del MINSA y Regiones vinculado al desempeño de los servidores del MINSA.



- f. Las competencias laborales genéricas del MINSA: compromiso ético, respeto por la vida de las personas y el ambiente, trabajo en equipo, comunicación en base a interculturalidad, capacidad de organización y planificación, solución de problemas.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La medición del impacto de la capacitación se realizará a través de los 3 niveles (SERVIR, 2011):

Nivel I: Reacción

En este nivel se mide la satisfacción de los participantes con respecto a la capacitación recibida; esta evaluación se realizará mediante encuestas de percepción del servicio educativo a los beneficiarios durante y/o al final de la capacitación, lo cual permitirá realizar las acciones correctivas, así como mejorar las futuras acciones.

La Oficina General de Gestión de Recursos Humanos implementará la recolección de esta información sobre las dimensiones de docencia, infraestructura, materiales educativos, entre otros (Anexo N°04).

Nivel II: Aprendizaje

El segundo nivel esta dirigido a medir los conocimientos adquiridos por los participantes después de una acción de capacitación. Para ello las entidades educativas realizarán evaluaciones ANTES y DESPUES de cada capacitación a fin de determinar si los participantes asimilaron los que se les impartió.

Nivel III: Resultados

En este nivel se medirá si las acciones de capacitación aportan y/o contribuyen en el área y por ende en los objetivos del MINSA. Dicha información se extraerá de una encuesta realizada a los jefes inmediatos de los participantes de la capacitación.

VI. CAPACITACION

Descripción de Acciones de Capacitación

Las acciones de capacitación se encuentran alineados a macro- organizadores denominados líneas de capacitación. Estas líneas se han determinado según los procesos establecidos en el Reglamento de la Ley del Ministerio de Salud, de las



Competencias del Sector Salud¹, así como los aportes de las Direcciones u Oficinas Generales del MINSA.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera dentro de las competencias laborales a las competencias básicas, específicas y transversales, por lo que cada línea de capacitación está relacionada y orientada a fortalecer las competencias específicas (CE), competencias transversales (CT) y competencias básicas (CB), según detalla en el Anexo 5.

A partir del diagnóstico de necesidades de capacitación identificadas por cada Dirección u Oficina General, las acciones de capacitación se desarrollarán según la Matriz de Actividades Educativas del Plan de Desarrollo de Personas Anualizado 2013, en el cual se detalla el tipo de capacitación, participantes, cronograma, etc. (Anexo 02).

Dentro del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación se evidencian actividades educativas de demanda común, los cuales podrán aplicarse como cursos transversales, entre otros, de acuerdo a lo señalado en el Anexo 2.

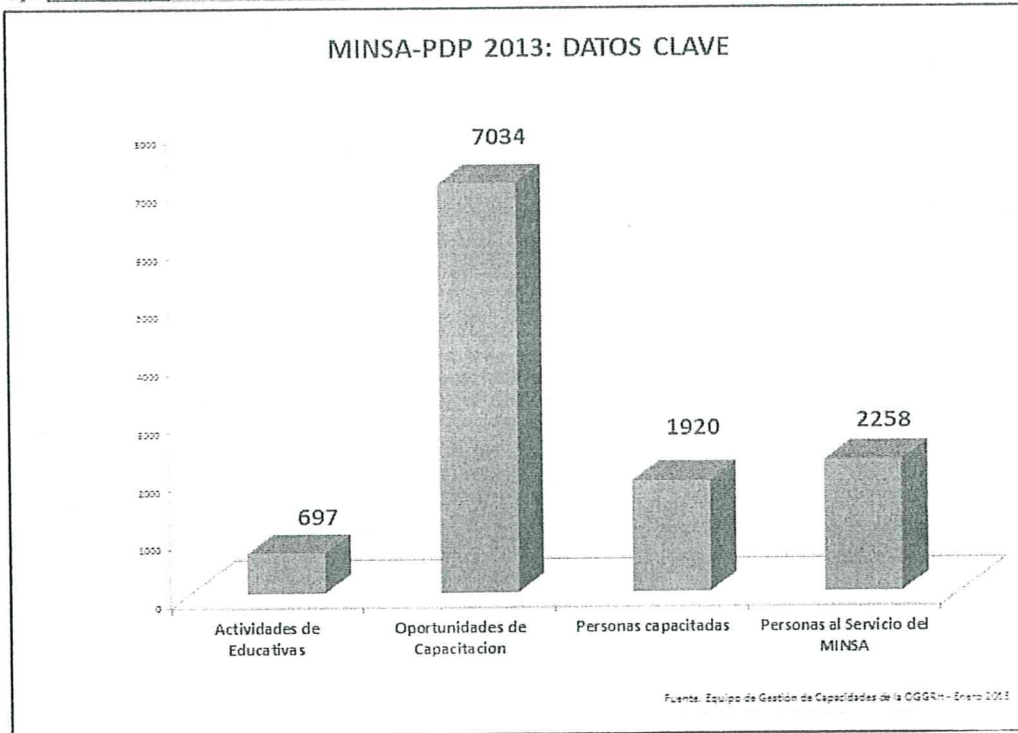
A continuación se presenta la información obtenida producto del recojo de información:

Del gráfico N°01 se puede apreciar que el PDP 2013 cuenta con 697 actividades educativas, distribuidas según modalidad y tipo de capacitación; contando como público beneficiario 1920 servidores del MINSA, que representa el 84.8% del personal total al servicio del MINSA (2258: nombrado 738 y contratado 1520). Asimismo se cuenta con 7034 oportunidades de capacitación, que es la sumatoria del número de participantes posibles por cada actividad educativa.

¹ Documento de Competencias del Sector Salud, 2011, Ministerio de Salud.

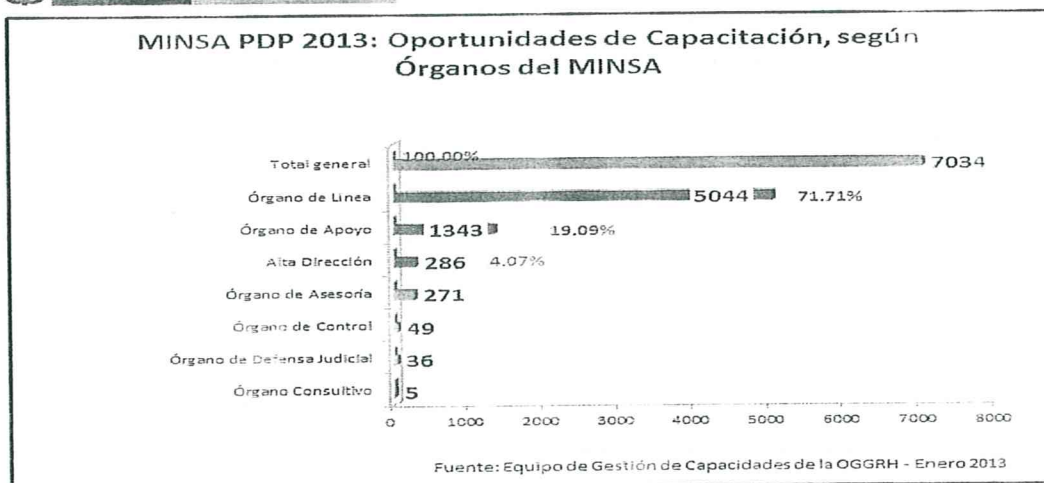


Grafico N°01



Del gráfico N°02 se puede apreciar que el 71.7% de las oportunidades de capacitación contemplado en el PDP 2013 corresponde a los órganos de línea del MINSA, seguido del 19% a los órganos de apoyo y 4% de la Alta Dirección.

Grafico N°02

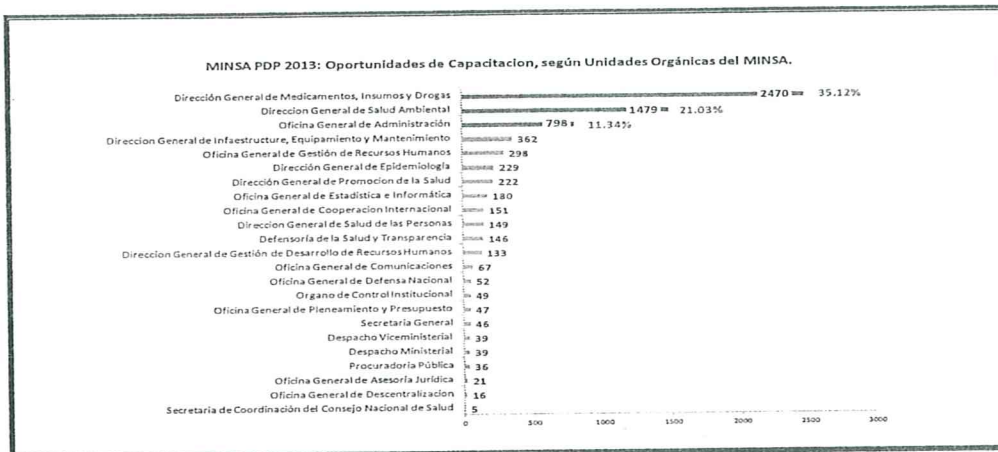


En el gráfico N°03 se puede apreciar que la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas del MINSA es la unidad orgánica que mayor



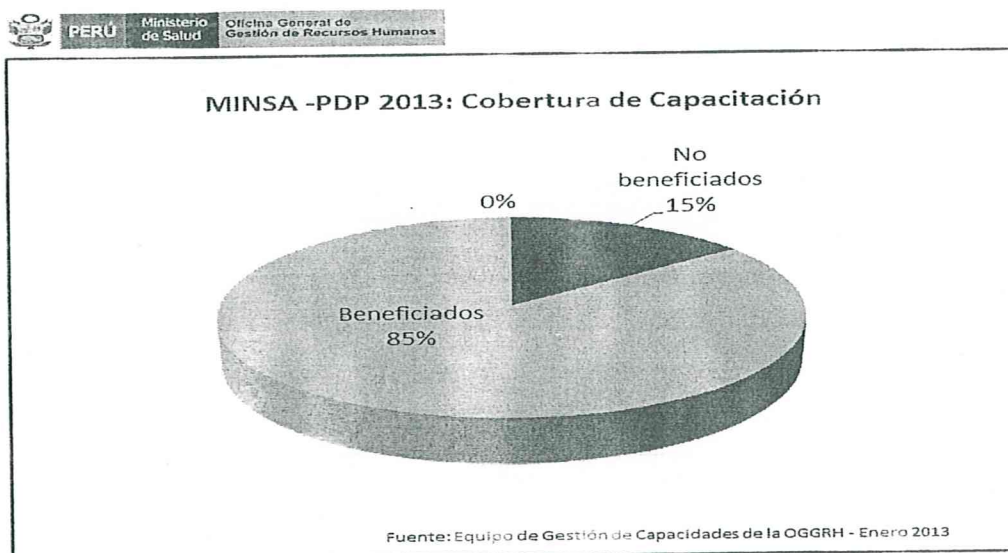
oportunidades de capacitación cuenta, representando el 35.1%, seguido de la Dirección General de Salud Ambiental con 21% y la Oficina General de Administración con 11.3%.

Grafico N°03



Del grafico N°04 se puede apreciar que de las 2258 personas al Servicio del MINSa, el 85% se beneficiará de las acciones de capacitación y el 15% no se beneficiaría, en razón a que estas acciones obedecen a criterios de brechas de desempeño laboral identificadas en los trabajadores de cada unidad orgánica del MINSa.

Grafico N°04



De acuerdo a la información obtenida, el Ministerio de Salud a fin de implementar el presente Plan de Desarrollo de Personas impulsará la implementación de las siguientes estrategias:



- Desarrollar acciones de capacitación mediante las tecnologías de la información (TICS), a través de una plataforma virtual.
- Promover el desarrollo e implementación de convenios de capacitación con instituciones formadoras y/o Escuelas Nacionales de los entes rectores de la administración pública.
- Impulsar acciones de capacitación mediante el intercambio de experiencias exitosas, lo cual permitirá compartir conocimiento y habilidades que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades del personal del MINSA.
- Ejecutar acciones de capacitación corporativas, las cuales se desarrollarán en tanto los objetivos de capacitación sean afines entre las Direcciones u Oficinas Generales beneficiadas con la capacitación.

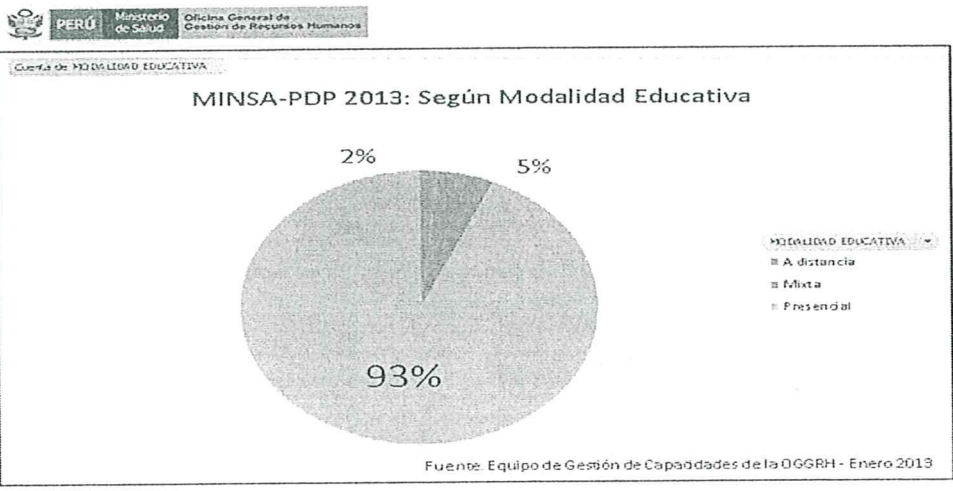
Para el desarrollo de las actividades educativas el MINSA, ha considerado tres modalidades de capacitación:

- **Modalidad Presencial:** A través del cual el trabajador se apersona de manera individual a recibir su capacitación en una Institución educativa contratada para dichos fines.
- **Modalidad a Distancia:** Son aquellas capacitaciones dictadas por medio virtual por una entidad contratada para dichos fines o por personal calificado del Ministerio de Salud u otras instituciones de prestigio.
- **Modalidad Mixta:** Son aquellas capacitaciones que tienen componentes de las 02 anteriores modalidades.

En el **grafico N°05**, según la modalidad educativa, el PDP 2013 cuenta con el 93% de modalidad presencial, seguido del 5% en la modalidad mixta y 2% en la modalidad a distancia.

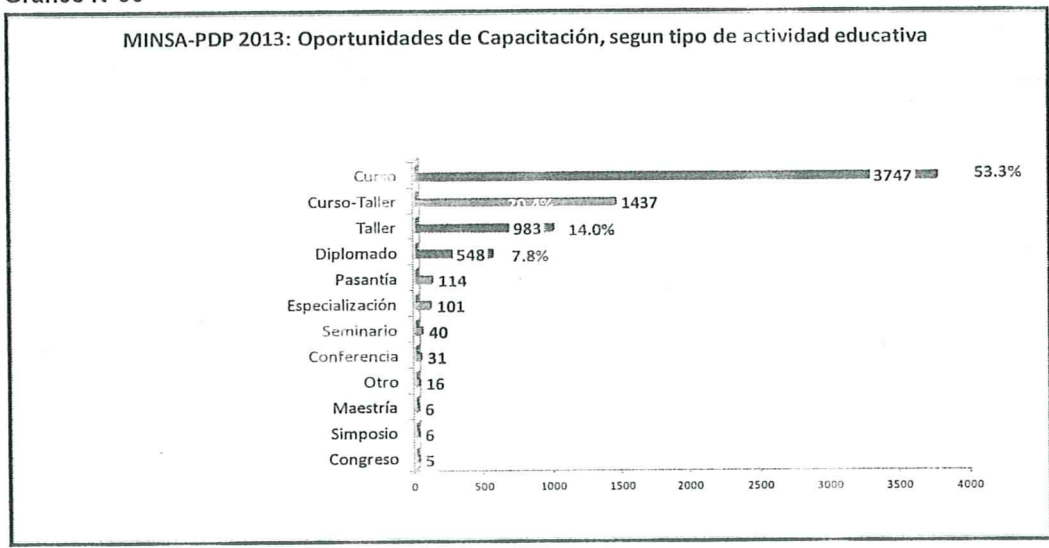


Grafico N°05



En el gráfico N°06 se puede apreciar que la mayor oportunidad de capacitación corresponde a las actividades educativas de tipo curso con 53.3%, seguido de curso taller con 20% y taller con 14%.

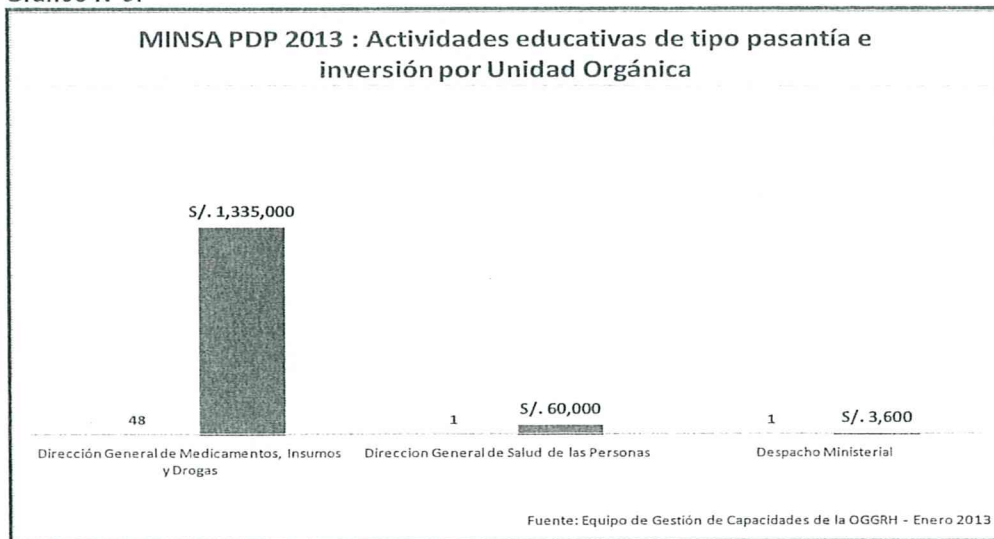
Grafico N°06



Según el gráfico N°07, se aprecia que el PDP 2013 según las actividades educativas de tipo pasantía solicitadas por la UE 001, cuenta en total con 50 acciones de pasantías, de los cuales 48 pertenecen a la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas con una inversión de s/1,335,000, una pasantía de la Dirección General de Salud de las Personas con una inversión de S/60,000 y una pasantía del Despacho Ministerial con una inversión de S/3,600.

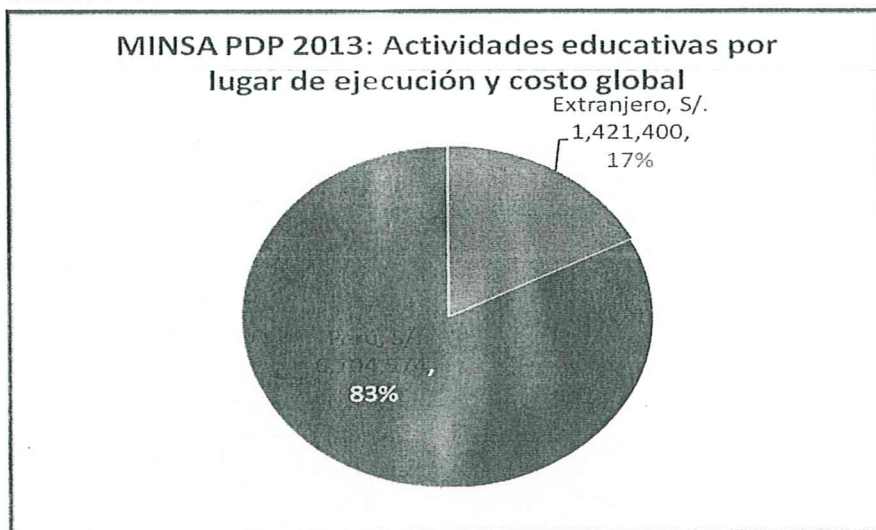


Grafico N°07



Del gráfico N°08, se puede apreciar que las actividades educativas por lugar de ejecución y costo global, el 83% corresponde al Perú con un costo de S/6,704,574 y el 17% al extranjero con un costo de S/1,421,400.

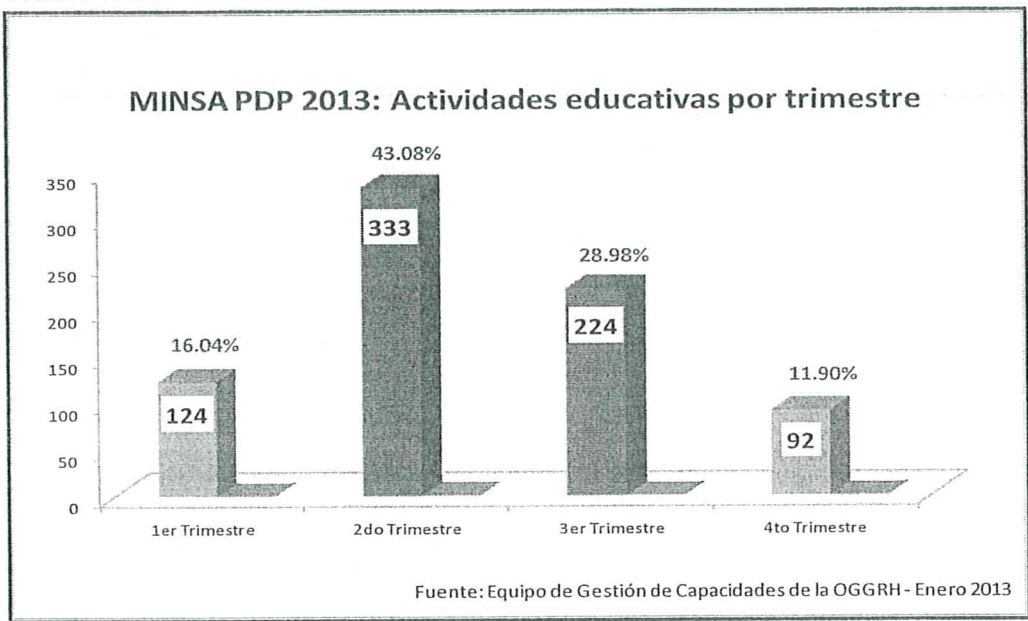
Grafico N°08



Del gráfico N°09 de actividades educativas por trimestre del PDP 2013, se puede apreciar que el segundo trimestre representa el mayor numero de actividades educativa, representando el 43%, seguido del tercer trimestre con 28.9%.



Grafico N°09



El Plan de Desarrollo de Personas Anualizado 2013 de la Administración Central será flexible a las prioridades de mayor relevancia, pudiéndose incorporar contenidos temáticos que surjan en el transcurso del año los cuales deberán guardar relación con el POI y Objetivos Instituciones, que se encuentren debidamente justificados y que cuenten con la aprobación del Comité del PDP establecido.

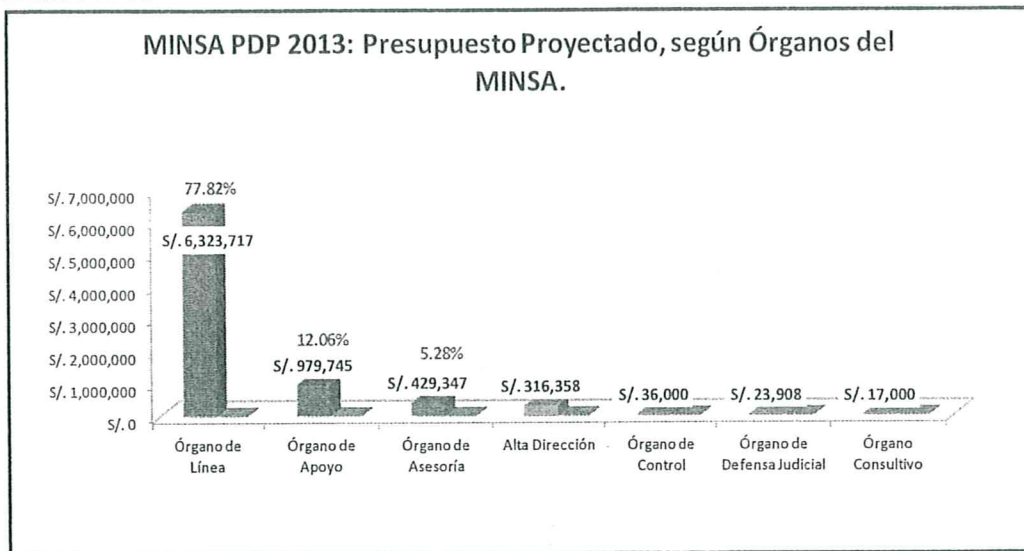
VII. FINANCIAMIENTO

Las acciones anuales de capacitación contempladas en el Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado correspondiente al año 2013, serán financiados con recursos ordinarios y recursos directamente recaudados, se cuenta con una autorización presupuestal que ascienden a S/5,897,999.00 (Cinco millones ochocientos noventa y siete mil con 00/999 nuevos soles) previstos en el Presupuesto Institucional para el Año 2013. Esta información ha sido proporcionada por la Oficina de Economía, de acuerdo al clasificador de gasto: Capacitación y Perfeccionamiento Personas Jurídicas y Personas Naturales.



Del grafico N°10 se puede apreciar que los órganos de línea del MINSA son los que más han proyectado en inversión para el desarrollo de capacidades representando el 77.8%, seguido de los órganos de apoyo representado el 12% y órganos de asesoría el 5%.

Grafico N°10



Del grafico N°11 se puede apreciar que el mayor presupuesto del PDP 2013 corresponde a la Dirección General de Medicamentos, Insumos y drogas representando el 49,2%, seguido de la Dirección General de Salud Ambiental con el 12% y la Dirección General de Administración con el 6.9%.

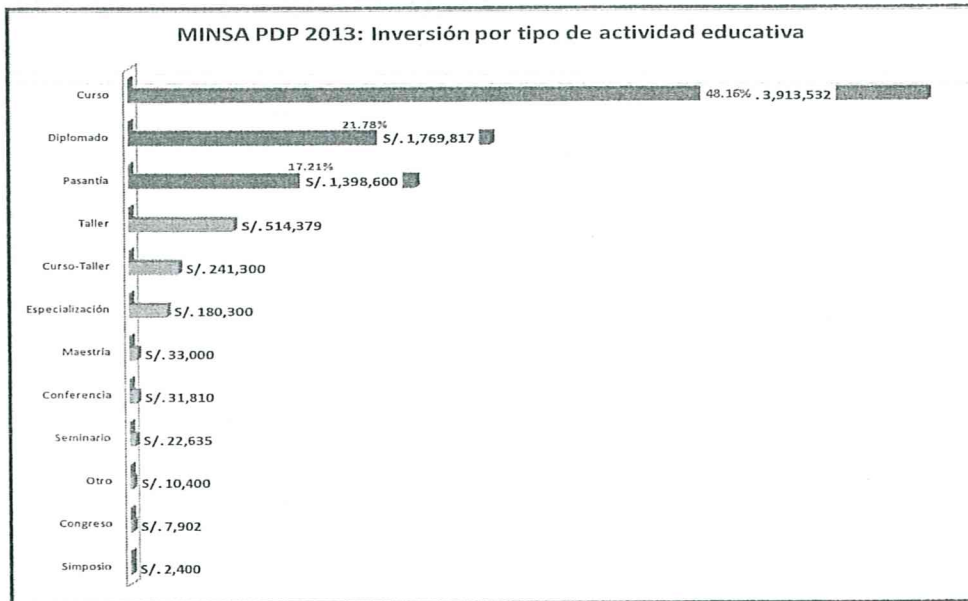
Grafico N°11



Del gráfico N°12, inversión por tipo de actividad educativa, el curso es el tipo de actividad educativa con mayor inversión en el PDP, representando el 48%, seguido del diplomado con 22% y pasantía con 17%.



Grafico N°12



VIII. RESPONSABILIDAD

La Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, es el órgano responsable de organizar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar el cumplimiento del Plan de Desarrollo de Personas Anualizado 2013 de la Administración Central del MINSA.

IX. VALIDACIÓN POR EL COMITÉ

Los miembros del Comité validamos el presente Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado 2013, tomando como referencia la información proporcionada por la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, quien actúa como Secretaria del referido Comité.



ANEXO 01
MATRIZ DE IDENTIFICACION DE PROBLEMAS
INFORMACION RELEVANTE PARA LA REUNION TECNICA DE ELABORACION DEL PLAN DE
DESARROLLO DE PERSONAS AL SERVICIO DEL ESTADO – 2013.

Para elaborar el Plan de Desarrollo de Personas anualizado al Servicio del Estado 2013, objetivo de la presente reunión técnica, es necesario identificar los problemas y/o necesidades vinculadas al desempeño laboral de las personas, que se requieren para implementar con efectividad y pertinencia las acciones referidas a la Gestión de Capacidades; por lo que esperamos que brinde información relevante, ya que con su valioso aporte y/o comentario, así como sus propuestas de alternativas de solución permitirán un análisis integral del proceso.

MATRIZ DE PROBLEMATIZACION

1. Objetivo:

Identificar la problemática relacionada al desempeño laboral de las personas al Servicio del Estado de la unidad orgánica a su cargo, a fin de proponer las actividades educativas del Plan de Desarrollo de Personas Anualizado 2013 de la Administración Central del Ministerio de Salud.

2. Instructivo:

Se sugiere que la presente matriz sea elaborada por el personal con función directiva o aquellos que tengan amplios conocimientos y experiencia de los procesos de la unidad orgánica a su cargo para la identificación de la problemática relacionada al desempeño laboral, la cual debe ser elaborada con coherencia y pertinencia.

MATRIZ 01			
Funciones del ROF ²	Problemas ³	Priorización de Problemas ⁴	Identificación de Causas ⁵
Ejemplo: Diseñar políticas de gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad en el diseño de Políticas relacionadas a capacitación. • Dificultad de sistematizar las experiencias nacionales, internacionales y locales para el diseño de las políticas de gestión de Recursos Humanos • Dificultad para la elaboración de los instrumentos de recojo de información para la formulación de las políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para la elaboración de los instrumentos de recojo de información para la formulación de las políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento técnico de formulación de instrumentos para la elaboración de políticas de Recursos Humanos.

² Contemplar las funciones del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Unidad Orgánica y los órganos de línea a su cargo.

³ Problemas: Identificar los problemas vinculados al desempeño laboral relacionado a las funciones del ROF, los mismos que se reflejan en su quehacer cotidiano, así como en las evaluaciones de desempeño.

⁴ Priorización de Problemas: Priorizar los problemas identificados, considerados los puntos críticos.

⁵ Se consideran causas específicas a aquellas que tienen relación directa entre las funciones del personal y el cargo; mientras que las causas generales o transversales son aquellas vinculadas a las competencias transversales de las funciones del personal independientemente del cargo o profesión, como son trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, ética, entre otras.



Insumos para la Identificación de Problemas:

- Resultados del desempeño laboral para aportar en el cumplimiento de las funciones contempladas en el ROF.
- Resultados de la Evaluación del Plan Operativo de los problemas vinculados al desempeño laboral.
- Resultados de la Evaluación de desempeño laboral de los 02 últimos semestres.
- Resultados del desempeño laboral para brindar la asistencia técnica y capacitación de las funciones descentralización de salud a los Gobiernos Regionales.
- Otros que considere la unidad orgánica.

CP

P.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



PERÚ

Ministerio de Salud

Oficina General de Gestión de Recursos Humanos

DIRECCION / OFICINA:

MATRIZ 01

Funciones del ROF	Problemas	Priorización de Problemas	Identificación de Causas

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

ANEXO 02 MATRIZ DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS PARA EL PDP ANUALIZADO 2013



MATRIZ DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS PARA EL PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS ANUALIZADO 2013

ESCRIBA AQUÍ EL NOMBRE DE LA UNIDAD ORGANICA DEL MINSA

SERVIDORES DE SU INSTITUCIÓN	TOTAL
Nº de servidores nombrados	
Nº de servidores CAS	
Nº total de servidores de su Unidad Orgánica	0

Elaborado por:

Fecha de entrega de información: _____

Firmado el Director General de la Unidad
Orgánica del MINSA

MATRIZ DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS PARA EL PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS ANUALIZADO 2013

Nº	PROBLEMA Y/O NECESIDAD DE DESARROLLO DE	COMPETENCIAS A PARALELELO	LÍNEA DE CAPACITACIÓN	DESEMPEÑO DE LA ACTIVIDAD	MODALIDAD EDUCATIVA	TIPO DE ACTIVIDAD EDUCATIVA	ÁNGULO DE LA CAPACITACIÓN	DURACIÓN	APELLIDOS Y NOMBRES DE LAS PARTICIPANTES	CÓDIGO IAN	NIVEL DE CAPACITACIÓN	CÓDIGO RONA	PRESUPUESTO REFERENCIAL	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
1	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Manejo	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	01	Carencia	Selección
2	Carencia	Carencia	ICT/Manejo	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
3	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
4	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
5	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
6	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
7	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
8	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
9	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
10	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
11	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
12	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
13	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
14	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
15	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
16	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
17	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
18	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
19	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
20	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
21	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
22	Carencia	Carencia	Selección	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Carencia	Selección	Selección	Selección	Carencia	Selección
23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

C

P

S



PERÚ

Ministerio
de Salud

Oficina General de Gestión
de Recursos Humanos

DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ
"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"

ANEXO 03

GUIA METODOLOGICA DEL USO DE LA MATRIZ



PERÚ

Ministerio
de Salud

Oficina General de
Gestión de Recursos Humanos

GUÍA DE USO DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS DEL PDP ANUALIZADO 2013 PARA UNIDADES EJECUTORAS DEL PLIEGO 11 - SALUD

Equipo Técnico de Capacitación y Normas de la Oficina General de Gestión
de Recursos Humanos





CONTROL DE VERSIONES

Denominación	Guía de uso de la matriz de actividades educativas del PDP anualizado 2013	
Versión	V01_2012	
Elaborado por	Equipo técnico de Capacitación y Normas de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos – MINSA.	
Fecha de presentación	07 de diciembre de 2012	
Revisado por		Sello y firma Fecha:
Revisado por		Sello y firma Fecha:
Aprobado por		Sello y firma Fecha:

Handwritten mark

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



TABLA DE CONTENIDOS

Presentación

1. Objetivo de la guía	4
2. Público objetivo	4
3. Metodología	4
4. Estructura de la matriz de actividades educativas	5
5. Descripción de los campos a registrar	6
6. Procedimientos para el registro de información	10
7. Importancia de formular adecuadamente los problemas y los objetivos	12
8. Formulación de problemas, objetivos y capacidades	13
9. Consultas y sugerencias	16
10. Referencias utilizadas	16



PRESENTACIÓN

Mediante Decreto Supremo N° 009-2010-PCM se aprobó el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, que aprueba normas de capacitación y rendimiento para el sector público, y que establece que la planificación de las actividades de capacitación y evaluación de las personas al servicio del Estado de cada entidad pública se realice mediante la elaboración de un Plan de Desarrollo de Personas – PDP.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha diseñado lineamientos para la elaboración del PDP y el presente documento, denominado Guía Metodológica para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas, con el objetivo de facilitar la correcta formulación del PDP. (SERVIR, 2011)

Con respecto al Ministerio de Salud, corresponde a la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, en el marco de sus funciones, diseñar, coordinar y ejecutar los programas de fortalecimiento de capacidades del recurso humano del Ministerio de Salud -Administración Central, así como apoyar en la formulación de los mismos para el personal administrativo en el Pliego 011- Ministerio de Salud y brindar asistencia técnica en las Direcciones Regionales de Salud en el ámbito de su competencia.

En tal sentido, el equipo técnico de Capacitación y Normas de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, ha formulado un instrumento electrónico que permitirá registrar la información contenida en el PDP Anualizado de las instancias del Pliego 001–Ministerio de Salud. Para facilitar el uso del precitado instrumento, ponemos a su disposición la presente guía de uso y quedamos atentos a las sugerencias que tengan a bien hacernos llegar para continuar con el proceso de mejora de los procesos que impulsamos en nuestra Oficina General.



1. OBJETIVO DE LA GUÍA

La presente guía tiene el siguiente objetivo:

Orientar en el uso de la Matriz de Actividades Educativas del Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado 2013





2. PÚBLICO OBJETIVO

El público objetivo de la presente guía son los equipos técnicos o responsables del desarrollo de capacidades de las Unidades y/o Oficinas de Recursos Humanos, o de las que hagan sus veces, en las instancias del Pliego 11 del Ministerio de Salud.

3. METODOLOGÍA

El presente Manual tiene un diseño auto instructivo, es decir, que tras su lectura y seguimiento de los procedimientos propuestos, usted podrá utilizar adecuadamente la Matriz de Actividades Educativas del Plan Anualizado del Desarrollo de las Personas 2013. Sin embargo, al final de la guía le proporcionamos también los datos de la persona encargada de atender sus consultas.

En tal sentido, recomendamos la siguiente secuencia de trabajo:

SECUENCIA	DESCRIPCIÓN
A. Leer 	Ponga especial atención a la lectura de los componentes de la matriz y la utilidad de cada uno. Haga lo propio al momento de revisar los procedimientos descritos por cada componente.
B. Ver 	Cada procedimiento tiene una secuencia "paso a paso" y cada uno de ellos con sus respectivas imágenes. Luego, le recomendamos que pulse sobre el enlace ubicado al final de cada procedimiento y podrá ver un video en el que se sintetiza lo más importante de cada procedimiento.
C. Practicar 	Recomendamos que en un archivo de prueba, o copia del archivo original, usted practique la forma de registrar los datos solicitados.
D. Registrar 	Finalmente, proceda a registrar los datos solicitados.



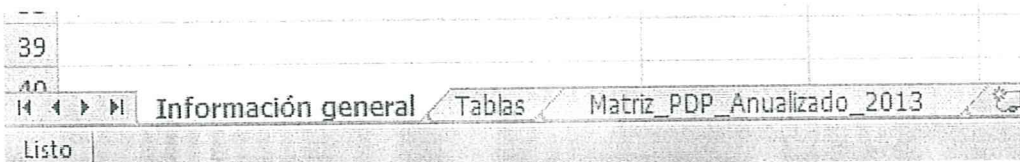
4. ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS

El archivo denominado "Matriz_PDP_Anualizado_Unidas_Ejecutoras_Pliego_11"- (Matriz PDP 2013) ha sido elaborado utilizando el software MS Excel versión 2010, sin embargo, este archivo se ha guardado en la versión MS Excel 2003, para que usted no tenga problemas de compatibilidad de versiones.

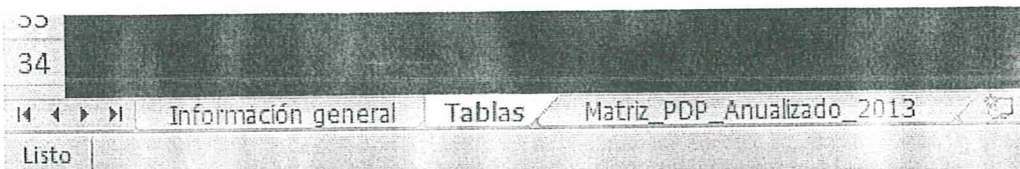
La Matriz PDP 2013 está compuesta por tres hojas de cálculo, cuyas fichas pueden verse en la parte inferior izquierda del archivo abierto:

4.1. Información general

Hoja que servirá para registrar información general referida a la instancia de procedencia de la información, además de la cantidad de servidores según condición laboral: nombrados y servidores CAS.

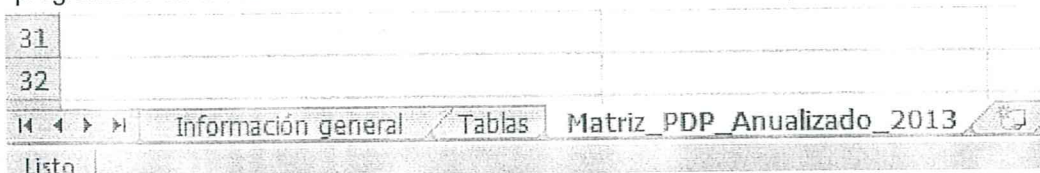


4.2. Tablas



4.3. Matriz_PDP_Anualizado_2013

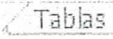
Hoja que servirá para registrar los datos específicos de lo que en su instancia se ha programado en el Plan Anualizado del Desarrollo de las Personas, periodo 2013.





5. DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS A REGISTRAR

Los campos a registrar están ubicados en la segunda hoja (Matriz_PDP_Anualizado_2013), a continuación describimos cada uno de ellos:

CAMPOS	DESCRIPCIÓN
<p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">ALINEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE SU PDP QUINQUENAL</p>	<p>ALINEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE SU PDP QUINQUENAL</p> <p>Según se explica en la Guía Metodológica para la Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), proporcionada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, el PDP debe ser vinculado a los instrumentos de planificación multianual (Plan Estratégico Institucional). De otro lado, primero debe elaborarse el PDP quinquenal y luego, cada año, se elaboran los respectivos PDP Anualizados, En consecuencia, el PDP Anualizado, debe estar alineado los objetivos planteados en el PDP Quinquenal.</p> <p>Lo primero que debe hacer es pulsar sobre la hoja "Tablas" , en dicha hoja encontrará un conjunto de tablas de datos que contienen opciones de selección. Debajo de la celda "OBJETIVO DE SU PDP QUINQUENAL" escriba usted los objetivos de su PDP Quinquenal.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">OBJETIVOS DE SU PDP QUINQUENAL</p> <p>Seleccionar ↓</p> <p>Escriba aquí</p> <p>Escriba aquí</p> <p>Escriba aquí</p> </div> <p>Luego regrese a la hoja "Matriz_PDP_Anualizado_2013" y observe que en el menú desplegable aparecen los datos que usted agregó en la hoja anterior.</p>
<p style="text-align: center;">B</p> <p style="text-align: center;">PROBLEMA Y/O NECESIDAD DE DESARROLLO DE CAPACIDADES</p>	<p>PROBLEMA Y/O NECESIDAD DE DESARROLLO DE CAPACIDADES</p> <p>En términos generales la capacitación no es un fin en si mismo, es en realidad un medio para desarrollar una capacidad que se requiere para resolver algún tipo de problema o aportar a su solución. Al respecto, el DL N° 1025 - SERVIR nos indica que la capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo personal, técnico y moral del personal que conforma el sector público. Además, señala que la capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales. En tal sentido, es necesario que las actividades educativas del PDP Anualizado se encuentren alineadas a los objetivos institucionales, y al mismo tiempo tengan relación directa o indirecta con algún problema o necesidad a resolver para mejorar la calidad de los servicios que brindamos o las funciones de las que somos responsables. Preguntése usted ¿Qué problema quiero resolver con esta acción de capacitación (que esté vinculada a las brechas o deficiencias de desempeño laboral de una persona o grupo de personas en mi institución)?, luego escriba su respuesta en la celda correspondiente que tiene la frase "Escriba aquí"</p>

Handwritten signatures and initials on the left margin, including a large 'S' and 'P'.



C

LINEA DE CAPACITACIÓN

LÍNEA DE CAPACITACIÓN

Las líneas de capacitación son macro organizadores muy útiles para conocer la direccionalidad de los PDP, en cuanto a la orientación de las competencias que necesitamos fortalecer en las personas al servicio del Estado vinculados a los procesos del sector salud contemplados en el Reglamento de la Ley del Ministerio de Salud. Observe que en cada celda aparece la frase "Seleccionar ↓", esto indica que dispondrá de un menú de opciones:

- (CE) Proceso de Gestión Pública
- (CE) Proceso Producto Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios
- (CE) Proceso Recursos Humanos en Salud
- (CE) Proceso Desarrollo Informático
- (CE) Proceso Financiamiento
- (CE) Proceso Información para la Salud
- (CE) Proceso Inversión en Salud
- (CE) Proceso Logístico Integrado
- (CE) Proceso Organización
- (CE) Proceso Planeamiento
- (CE) Proceso Prevención y Control de Epidemias, Emergencias y Desastres
- (CE) Proceso Promoción de la Salud
- (CE) Proceso Protección, Recuperación y Rehabilitación de la Salud
- (CE) Proceso Salud Ambiental
- (CE) Proceso Seguro Integral de Salud
- (CE) Proceso Asesoría Jurídica
- (CE) Proceso Defensoría de la Salud y Transparencia
- (CT) Trabajo en Equipo y Solución de Conflictos
- (CT) Cultura organizacional y Clima Laboral
- (CT) Liderazgo y Coaching
- (CT) Atención al cliente
- (CT) Expresión escrita y formulación de documentos normativos
- (CB) Idiomas
- (CB) Ofimática
- (CB) Tecnologías de Información y Comunicación
- (CB) Servicios Auxiliares
- Otro

Muy importante. Con el objetivo de ahorrar espacio, en el archivo Excel hicimos una reducción a las denominaciones; sin embargo, la forma adecuada de interpretar cada opción es la siguiente:

- (CE) Orientación hacia Competencias Específicas relacionadas a las funciones o actividades que realiza.
- (CT) Orientación hacia Competencias Transversales fortalecen capacidades para el trabajo socializado en las buenas interrelaciones laborales
- (CB) Orientación hacia Competencias Básicas que tienen vinculación con las tareas operativas de las actividades que realiza.

Observe que en este campo, la última opción del menú es la palabra "Otro", utilice esta opción cuando su actividad educativa no se encuentra relacionada con ninguna de las opciones anteriores. Otra opción es que ingrese a la hoja "Tablas" y cambie la opción "Otro" por una adecuada a sus necesidades específicas.



<p style="text-align: center;">D</p> <p style="text-align: center;">DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA</p>	<p><u>DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA</u></p> <p>Cada actividad educativa tiene una denominación, lo que es distinto al tipo de actividad educativa. Cabe precisar que la denominación de la actividad educativa está relacionada al problema de desarrollo de capacidades. Veamos un ejemplo: la denominación de una actividad educativa puede ser: "Uso racional de medicamentos" y su tipo podría ser: "Curso".</p> <p>En este campo usted debe escribir sólo la denominación, porque en otro campo escribirá el tipo de actividad</p>
<p style="text-align: center;">E</p> <p style="text-align: center;">COMPETENCIAS A FORTALECER</p>	<p><u>COMPETENCIAS A FORTALECER</u></p> <p>La Organización Internacional del Trabajo, define la competencia como la capacidad de articular y movilizar condiciones intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, necesarias para el desempeño de una determinada función o actividad, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la naturaleza del trabajo.</p> <p>Así mismo, se recomienda que la formulación de competencias tenga la siguiente estructura gramatical : Verbo + Objeto + Condición.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>(Verbo) Aconseja (Objeto) en planificación familiar a la población en edad fértil (Condición) conforme a la normatividad vigente</p> <ul style="list-style-type: none"> • El verbo es la acción que se espera que la persona al servicio del Estado sea capaz de realizar al culminar la actividad educativa • El objeto es la materia o contenido sobre la que recaerá la acción del verbo. • La condición es la forma en que se ejecutará la acción señalada en el verbo. <p>Para redactar la competencia principal de la actividad educativa hágase las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Al finalizar la capacitación que debe saber hacer la persona al servicio del Estado? = Verbo • ¿Sobre qué materia o contenido ejecutará la acción planteada en el verbo? • ¿Cómo será la condición de ejecución de la acción planteada en el verbo? <p>Las tres respuestas, redactadas en una sola proposición u oración gramatical es la competencia que debe redactar en la celda que tiene la frase "Escriba aquí"</p>
<p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">MODALIDAD EDUCATIVA</p>	<p><u>MODALIDAD EDUCATIVA</u></p> <p>La modalidad se refiere a la forma de interacción física o no, de los tutores y participantes de cada actividad educativa.</p> <p>Pulse sobre frase "Seleccionar ↓" y seleccione la opción que corresponda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencial • A distancia (Virtual y no virtual) • Mixta



<p style="text-align: center;">G</p> <p style="text-align: center;">TIPO DE ACTIVIDAD EDUCATIVA</p>	<p>TIPO DE ACTIVIDAD EDUCATIVA</p> <p>Según el magnitud de la brecha de capacitación o deficiencias en el desempeño laboral, el formato de capacitación, el creditaje y/o duración, la metodología, la finalidad, etc., cada actividades educativas pueden organizarse en uno de los siguientes tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conferencia • Congreso • Curso • Diplomado • Doctorado • Especialización • Foro • Intercambio de experiencias • Maestría • Pasantía • Post Doctorado • Seminario • Simposio • Taller • Otro <p>Seleccione el tipo que corresponda a la actividad educativa y en caso no encuentre correspondencia con las opciones previstas, seleccione la última opción: "Otro"</p>
<p style="text-align: center;">H</p> <p style="text-align: center;">LUGAR DE LA CAPACITACIÓN</p>	<p>LUGAR DE LA CAPACITACIÓN</p> <p>Dependiendo de la ubicación geográfica donde se ejecutará la actividad educativa, seleccione una de las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perú • Extranjero
<p style="text-align: center;">I</p> <p style="text-align: center;">DURACIÓN EN HORAS (REFERENCIAL)</p>	<p>DURACIÓN EN HORAS (REFERENCIAL)</p> <p>En la celda correspondiente escriba el número referencial o aproximado de horas que durará la capacitación. Por favor, sólo escriba un número natural entero. No escriba fracciones ni puntos decimales, tampoco preceda al número la palabra horas ni abreviaturas:</p> <p>Ejemplo: Correcto : 15 Incorrecto: 15.5 Incorrecto: 15 horas Incorrecto: 15 hrs</p>
<p style="text-align: center;">J</p> <p style="text-align: center;">APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS PARTICIPANTES</p>	<p>APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS PARTICIPANTES</p> <p>En la celda correspondiente escriba los APELLIDOS Y NOMBRES (tal como aparecen el DNI de la persona al servicio del Estado que participará en la actividad educativa) Recuerde respetar el orden solicitado, es decir, primero los apellidos y luego los nombres.</p>
<p style="text-align: center;">K</p> <p style="text-align: center;">CONDICIÓN LABORAL</p>	<p>CONDICIÓN LABORAL</p> <p>Seleccione la opción que corresponda al servidor que participará en la actividad educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombrado • CAS

CA

P

Handwritten signature

Handwritten signature



<p style="text-align: center;">L</p> <p style="text-align: center;">CARGO (NOMBRADO) PUESTO (CAS)</p>	<p>CARGO (NOMBRADO) – PUESTO (CAS) En la celda correspondientes escriba el cargo que corresponda si la persona es de condición laboral nombrada o el puesto en caso la persona esté bajo el régimen laboral CAS.</p>
<p style="text-align: center;">M</p> <p style="text-align: center;">GRUPO OCUPACIONAL</p>	<p>GRUPO OCUPACIONAL Seleccione la opción que corresponda al servidor que participará en la actividad educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivo • Profesional • Técnico • Auxiliar
<p style="text-align: center;">N</p> <p style="text-align: center;">NIVEL DE CAPACITACIÓN</p>	<p>NIVEL DE CAPACITACIÓN Respecto a los niveles de capacitación, la Guía Metodológica para la Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas - PDP (SERVIR, 2011), establece tres niveles. Para efecto de nuestra matriz, se han considerado los dos últimos:</p> <p>Segundo nivel Está orientado a la adecuación a los cambios y al cierre de brechas identificadas para el establecimiento de acciones de capacitación en el corto y mediano plazo. Comprende entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El entrenamiento en la aplicación de nuevos procesos y tecnologías que requieran el desarrollo de capacidades. • El entrenamiento en el desarrollo de los procesos existentes en la entidad. <p>Los tipos de actividades educativas del segundo nivel son: cursos, talleres, pasantías, capacitaciones en servicio, etc.</p> <p>Tercer nivel Está orientado al desarrollo de acciones de especialización y/o profundización de las competencias en el largo plazo. Procede también en los casos en los que los resultados demuestran que las personas al servicio del Estado cuentan con las competencias necesarias y suficientes para el adecuado desarrollo de su puesto. Este nivel de capacitación está orientado a atender las demandas de los programas de línea de carrera y sucesión.</p> <p>Los tipos de actividades educativas del tercer nivel son: diplomados, maestrías, doctorados, especializaciones, etc.</p> <p>A continuación, seleccione el nivel de capacitación que corresponda a la actividad educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2do Nivel • 3er Nivel

Handwritten mark resembling a stylized 'S' or 'C'.

Handwritten mark resembling a stylized 'P'.

Handwritten mark resembling a stylized 'D' or 'A'.

Handwritten signature or mark.



<p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">CRONOGRAMA</p>	<p>CRONOGRAMA</p> <p>En este campo, seleccione el trimestre en el que está programada la ejecución de la actividad educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1er Trimestre • 2do Trimestre • 3er Trimestre • 4to Trimestre
<p style="text-align: center;">P</p> <p style="text-align: center;">PRESUPUESTO REFERENCIAL</p>	<p>PRESUPUESTO REFERENCIAL</p> <p>El presupuesto referencial se calcula percapita, es decir, el costo total de la actividad educativa dividida entre la cantidad de las personas al servicio del Estado que participaran en la actividad educativa.</p>
<p style="text-align: center;">Q</p> <p style="text-align: center;">FUENTE DE FINANCIAMIENTO</p>	<p>FUENTE DE FINANCIAMIENTO</p> <p>En este campo, la fuente de financiamiento que corresponda por cada actividad educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RDR (Recursos directamente recaudados) • RO (Recursos ordinarios – transferidos por el Tesoro Público) • Cooperantes (Donaciones de instituciones del Perú o del extranjero) • Autofinanciado (Por la propia persona al servicio del Estado) • Otro


6. PROCEDIMIENTOS PARA REGISTRO DE INFORMACIÓN

Para el registro de información en la matriz, se han previsto dos procedimientos, veamos cada uno de ellos

6.1. Procedimiento 1

El primer procedimiento consiste en registrar la información general referida a los datos de su unidad orgánica y la cantidad total de personas al servicio del Estado que en ella trabajan.

Pulse sobre el enlace inferior para ver el procedimiento.

	<p>http://www.cursovirtual.org/DESCARGA/Procedimiento_01.swf (Por favor, encienda sus parlantes)</p>
---	--



6.2. Procedimiento 2

El segundo procedimiento consiste en registrar la información específica de las actividades educativas de programadas en su PDP anualizado 2013.



http://www.cursovirtual.org/DESCARGA/Procedimiento_02.swf
(Por favor, encienda sus parlantes)

7. IMPORTANCIA DE FORMULAR ADECUADAMENTE LOS PROBLEMAS Y LOS OBJETIVOS

Podríamos afirmar que la experiencia de vida cotidiana de todas las personas está signada por un conjunto de situaciones que se configuran en problemas de todo tipo. Por ejemplo, problema de tipo económico es el escaso ingreso familiar de los padres de familia, problema de tipo académico es la deficiente preparación para el examen de conocimientos en un postulante a las fuerzas armadas y problema de autoestima es el elevado sufrimiento de una adolescente ante la infidelidad de su enamorado. En cualesquier de los ejemplos vertidos, si los problemas no son identificados, tampoco se podrán tomar decisiones que permitan solucionarlos, estas decisiones y las consecuentes acciones a realizar, son orientadas por los objetivos.

En el sector Salud, los servidores al servicio del Estado también enfrentamos todo tipo de problemas, pero las sugerencias que nos permitimos hacer se refieren específicamente a la formulación o redacción de las proposiciones denominadas *problemas* y *objetivos* para el desarrollo de capacidades; es decir los **problemas de capacitación** que debemos resolver para aportar en el logro de los **objetivos** planteados en los instrumentos de gestión multianual como el Plan Estratégico Institucional y también las funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones de la instancia en la que laboramos.

En tal sentido, para elaborar el Plan de Desarrollo de las Personas es necesario que distingamos los tipos de problemas y seleccionemos aquellos en los que las acciones de capacitación aporten en su solución.



8. FORMULACIÓN DE PROBLEMAS, OBJETIVOS Y CAPACIDADES

Desde el punto de vista de la planificación, los problemas son situaciones que requieren una solución, dichos problemas se identifican a través del proceso denominado diagnóstico. A partir de este proceso se puede determinar los objetivos que desea alcanzar una institución lo cual es expresado en un objetivo general "OG" y sus respectivos objetivos específicos "OE1", "OE2", "OE3". Es oportuno señalar que para lograr cada objetivo específico se requiere analizar qué factores pueden impedir el logro de dichos objetivos.

Queda claro que si no se alcanzan los objetivos específicos no se podrá alcanzar el objetivo general. Ciertamente, un análisis concienzudo puede proporcionarnos información que nos obligue a reformular el orden de prioridad las acciones, las estrategias, los objetivos específicos e inclusive el objetivo general.

Al respecto, la metodología del Marco Lógico, nos proporciona instrumentos para identificar problemas, por ejemplo el "Árbol de problemas" mediante el cual se puede identificar un problema principal y los secundarios a través del análisis de causas y efectos.

8.1. Cómo hacer la formulación en la columna PROBLEMAS

Observe las siguientes formulaciones escritas a manera de "problemas" que han sido tomados de matrices recibidas en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos:

- a. Mantenimiento de Sistemas de Control Electrónico Full Inyección
- b. Fomentar el desarrollo en el marco de las políticas públicas en la modernización del estado
- c. Limitado manejo de toma de decisiones y negociación con autoridades regionales.

Podemos ver que la formulación "a" no es un problema, es en realidad una frase que se refiere al mantenimiento de sistemas de control eléctrico, además no explicita cuál es el problema que justificaría planificar una acción de capacitación. La formulación "b" inicia con el verbo (en modo infinitivo) "fomentar", lo que nos hace pensar que sería un objetivo; sin embargo, después del verbo se escribe la frase "el desarrollo" pero no se dice de qué o qué se quiere desarrollar, en consecuencia tampoco es un objetivo convenientemente formulado y menos aún es un problema. Finalmente, la formulación "c" está mucho mejor planteada gracias a que tiene la siguiente estructura:



Adjetivo calificativo	Acción	Objeto	Condición
Inadecuada	aplicación	De técnicas negociación	con autoridades regionales

Veamos un ejemplo tomado del Instituto Nacional de Salud del Niño, en el que el equipo de gestión de recursos humanos, elaboró el PDP anualizado vinculándolo con el Plan Estratégico Institucional. El PEI del precitado instituto organiza acciones permanentes, entre ellas "Atención y cuidados al neonato", pero esta acción permanente es en realidad un proceso complejo en el que intervienen varios procedimientos. Por ejemplo: la aspiración de secreciones, el pesado, el tallado, la toma de la huella plantar, la administración de la gota oftálmica, entre otros.

Al interior del equipo, se preguntaron si en su servicio de salud todos los procedimientos relacionados a la atención y cuidados al neonato se realizan de forma adecuada o según se establece en la normas técnicas respectivas. Luego seleccionaron aquellos procedimientos que no son adecuadamente realizados por su personal asistencial, seleccionaron el problema principal y finalmente los formularon de la siguiente forma

Adjetivo calificativo	Acción	Objeto	Condición
Inadecuada	aplicación	De la gota oftálmica en los recién nacidos	De acuerdo a la norma técnica

Recuerde, que el problema es la situación actual y ha de formularse como una situación negativa que debe ser revertida. Además, es necesario cuidar de no confundir el problema con la falta de una solución. (Aldunate, 2011)

Para el **adjetivo calificativo** se sugieren las siguientes palabras (Zurita, 2009), entre otras posibles:

Reducido, Limitado, Restringido, Bajo, Disminuido, Poco, Elevado, Excesivo, Aumentado, Frecuente, Alto, Creciente, Decreciente, Deficiente, Escaso, Insuficiente, Averiado, Deteriorado, Obsoleto, Precario, Irregular, Sobre explotado, Frágil, Débil, Ineficiente, Inestable, Ineficaz. Recuerde que usted puede proponer otros adjetivos calificativos.

Para las **acciones**, que en el caso nuestro se refieren a rectoría, se sugieren los siguientes verbos:



Absolver, aceptar, acompañar, actualizar, adecuar, adoptar, almacenar, ampliar, analizar, aperturar, aplicar, aportar, apoyar, aprobar, articular, asegurar, asesorar, asistir, asumir, atender, autenticar, automatizar, autorizar, brindar, canalizar, captar, cautelar, celebrar, certificar, colocar, concertar, conducir, conocer, consolidar, contar, contribuir, controlar, coordinar, cumplir, custodiar, defender, definir, delegar, desarrollar, determinar, dictar, diseñar, disponer, duplicar, efectuar, ejecutar, ejercer, elaborar, elevar, erradicar, establecer, estandarizar, estimar, evaluar, expedir, facilitar, fiscalizar, formular, fortalecer, generar, gestionar, hacer, identificar, implementar, impulsar, incrementar, inspeccionar, integrar, interpretar, intervenir, investigar, lograr, mantener, mejorar, monitorear, monitorizar, normar, obtener, opinar, optimizar, organizar, otorgar, participar, planificar, preparar, presentar, prestar, prevenir, priorizar, procesar, producir, programar, promocionar, promover, propiciar, proponer, proporcionar, proteger, proveer, proyectar, registrar, regular, rehabilitar, representar, resolver, restablecer, retroalimentar, revisar, sistematizar, supervisar, suscribir, transcribir, uniformizar, velar, vigilar. Recuerde que usted puede proponer otros verbos

8.2. Cómo hacer la formulación en la columna OBJETIVOS

Si el problema es la situación actual, el objetivo viene a ser la situación potencial. La redacción del problema se hace a oponiendo o invirtiendo la cualidad señalada en el adjetivo calificativo del problema. En nuestro ejemplo, el objetivo sería: "Adecuada" aplicación de la gota oftálmica a los recién nacidos.

Observe la estructura gramatical del objetivo es el siguiente: Adjetivo calificativo + acción + objeto. Pero el sentido de la calificación es opuesta a la establecida en el problema.

Adjetivo calificativo	Acción	Objeto	Condición
Adecuada	aplicación	De la gota oftálmica en los recién nacidos	De acuerdo a la norma técnica

8.3. Como hacer la formulación en la columna CAPACIDADES A DESARROLLAR

El paso final consiste en la formulación de la capacidad a desarrollar, las capacidades serán los insumos claves para la formulación del Plan de Desarrollo de las Personas Anualizado, que es el instrumento de gestión para planificar la capacitación de los servidores de su institución.

La capacidad se formula teniendo en cuenta la siguiente sintaxis: Acción + Objeto + Condición. En nuestro ejemplo, la capacidad será: Aplica la gota oftálmica a los recién nacidos



en base a la norma técnica.

La acción es un verbo en tiempo presente y modo indicativo, el objeto aquel contenido sobre el que recaerá la acción y la condición se refiere a la forma en que debe ser ejecutada la acción.

Acción	Objeto	Condición
Aplica	la gota oftálmica en los recién nacidos	De acuerdo a la norma técnica.

9. CONSULTAS Y SUGERENCIAS

El registro de la información sobre actividades de educativas del PDP anualizado es un proceso dinámico y cada instancia tiene sus propias y normales peculiaridades en función a sus objetivos institucionales. En tal sentido, usted podrá hacer todas las consultas que estime necesarias a:

Nombres y apellidos	Félix Caycho Valencia
Correo electrónico	fcaycho@minsa.gob.pe

10. REFERENCIAS UTILIZADAS

- Aldunate, J. (2011). Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Santiago de Chile: CEPAL.
- El Peruano. (21 de junio de 2008). *Decreto Legislativo que aprueba las normas de capacitación y rendimiento para el Sector Público*. Recuperado el 7 de diciembre de 2012, de <http://goo.gl/EmwiF>
- SERVIR. (2011). *Guía Metodológica para la Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de <http://goo.gl/qpLRx>
- Zurita, A. (Junio de 2009). Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios | Naciones Unidas Colombia. Recuperado el 21 de Diciembre de 2012, de <http://goo.gl/H0Dkj>



**ANEXO N°04:
INSTRUMENTO DE EVALUACION DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA**

**FICHA TÉCNICA PARA LA EVALUACIÓN DE REACCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
DE CAPACITACIÓN PDP 2013**

Objetivo : Evaluar la percepción de calidad de las actividades de capacitación programadas en el PDP Anualizado de las instancias del MINSA

Público objetivo: Servidores públicos que participan en las actividades de capacitación programadas en el PDP Anualizado de las instancias del MINSA

DIMENSIONES	VARIABLES	INDICADORES	VALORES
DOCENCIA	Dominio temático	No demuestra dominio técnico	0
		Demuestra mediano dominio técnico	1
		Demuestra adecuado dominio técnico	2
		Demuestra alto dominio técnico	3
	Metodología didáctica	El docente utiliza una metodología que prioriza la los contenidos temáticos	0
		El docente utiliza una metodología cque prioriza lo procedimental	1
		El docente utiliza una metodología didactica	2
		Demuestra alto dominio metodológico	3
	Tutoría	No acompaña a los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje	0
		Acompaña muy pocas veces a los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje	1
		Acompaña esporádicamente (regularmente) a los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje	2
		Acompaña constantemente a los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje	3
	Ejecución curricular	Los objetivos, contenidos y actividades han sido ejecutados con retraso y menos de la mitad de los programado	0
		Los objetivos, contenidos y actividades han sido ejecutados con retraso y hasta el 70% de lo programado	1
		Los objetivos, contenidos y actividades han sido ejecutados convenientemente y hasta el 90% de lo programado	2



		Los objetivos, contenidos y actividades han sido ejecutados convenientemente y hasta el 100% de lo programado	3
	Evaluación	La evaluación puso énfasis a la memorización de conceptos	0
		La evaluación puso énfasis a la demostración de procedimientos	1
		La evaluación tuvo equilibrio entre lo conceptual y procedimental	2
		La evaluación tuvo equilibrio entre lo conceptual, procedimental y lo valorativo.	3
MATERIALES EDUCATIVOS	Guía Didáctica	No hay guía didáctica	0
		La guía didáctica no explicita la relación entre los objetivos, contenidos y metodología de la actividad educativa	1
		La guía didáctica explicita medianamente la relación entre los objetivos, contenidos y metodología de la actividad educativa	2
		La guía didáctica sí explicita y con claridad la relación entre los objetivos, contenidos y metodología de la actividad educativa	3
	Organización de los contenidos	Los contenidos están desorganizados	0
		Los contenidos están organizados en función a las clases programadas	1
		Los contenidos están organizados en función al cronograma del curso	2
		Los contenidos están organizados en función a los objetivos del curso	3
	Calidad de los contenidos	Los contenidos están desactualizados y son inadecuados a la práctica laboral	0
		Los contenidos están actualizados pero no son adecuados a la práctica laboral	1
		Los contenidos están actualizados y están medianamente adecuados a la práctica laboral	2
		Los contenidos están actualizados y están completamente adecuados a la práctica laboral	3
	Recursos didácticos	Los recursos didácticos no ayudan a facilitar el aprendizaje de los contenidos más complejos	0
		Los recursos didácticos complementan la información de los contenidos del curso	1
		Los recursos didácticos resumen los contenidos del curso	2
		Los recursos didácticos ayudan a facilitar el aprendizaje de los contenidos más complejos del curso	3
INFRAESTRUCTURA	Muebles	Los muebles (mesas y/o sillas) fueron insuficientes e inapropiados	0
		Los muebles (mesas y/o sillas) fueron suficientes pero inapropiados	1



	Los muebles (mesas y/o sillas) fueron apropiados	2
	Los muebles (mesas y/o sillas) fueron apropiados y confortables	3
Medios educativos	Los medios educativos (pizarra, plumones, proyector, ecran) fueron insuficientes e inapropiados	0
	Los muebles (pizarra, plumones, proyector, ecran) fueron suficientes pero inapropiados	1
	Los muebles (pizarra, plumones, proyector, ecrans) fueron apropiados	2
	Los muebles (pizarra, plumones, proyector, ecran) fueron apropiados y siempre se contó con servicio técnico	3
Ambientes	Las aulas fueron pequeñas para la cantidad de alumnos y no se disponía de servicios higiénicos	0
	Las aulas fueron adecuadas para la cantidad de alumnos pero había restricciones para usar los servicios higiénicos	1
	Las aulas fueron amplias para la cantidad de alumnos y siempre se dispuso de servicios higiénicos	2
	Las aulas fueron amplias para la cantidad de alumnos, siempre se dispuso de servicios higiénicos y otras comodidades como un cafetín	3



ANEXO 05 LINEAS DE CAPACITACIÓN

- (CE) Proceso de Gestión Pública
- (CE) Proceso Producto Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios
- (CE) Proceso Recursos Humanos en Salud
- (CE) Proceso Desarrollo Informático
- (CE) Proceso Financiamiento
- (CE) Proceso Información para la Salud
- (CE) Proceso Inversión en Salud
- (CE) Proceso Logístico Integrado
- (CE) Proceso Organización
- (CE) Proceso Planeamiento
- (CE) Proceso Prevención y Control de Epidemias, Emergencias y Desastres
- (CE) Proceso Promoción de la Salud
- (CE) Proceso Protección, Recuperación y Rehabilitación de la Salud
- (CE) Proceso Salud Ambiental
- (CE) Proceso Seguro Integral de Salud
- (CE) Proceso Asesoría Jurídica
- (CE) Proceso Defensoría de la Salud y Transparencia
- (CT) Trabajo en Equipo y Solución de Conflictos
- (CT) Cultura organizacional y Clima Laboral
- (CT) Liderazgo y Coaching
- (CT) Atención al cliente
- (CT) Expresión escrita y formulación de documentos normativos
- (CB) Idiomas
- (CB) Ofimática
- (CB) Tecnologías de Información y Comunicación
- (CB) Servicios Auxiliares

**ANEXO 06**
PRESUPUESTO CAPACITACION 2013

Dirección u Oficina General	Presupuesto Autorizado
DEFENSORÍA DE LA SALUD Y TRANSPARENCIA	60,000.00
DESPACHO MINISTERIAL	
DESPACHO VICEMINISTERIAL	272,000.00
DIRECCIÓN GENERAL DE EPIDEMIOLOGÍA	722,568.00
DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DEL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS	971,600.00
DIRECCION GENERAL DE INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y MANTENIMIENTO	
DIRECCIÓN GENERAL DE MEDICAMENTOS, INSUMOS Y DROGAS - DIGEMID	422,000.00
DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN DE LA SALUD	170,000.00
DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD AMBIENTAL - DIGESA	150,000.00
DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD DE LAS PERSONAS	294,655.00
DONACION Y TRASPLANTES	15,000.00
OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN - OGA	1,123,120
OFICINA GENERAL DE ASESORÍA JURÍDICA	50,000.00
OFICINA GENERAL DE COMUNICACIONES	
OFICINA GENERAL DE COOPERACION INTERNACIONAL	150,000.00
OFICINA GENERAL DE DEFENSA NACIONAL	112,000.00



PERÚ

Ministerio
de Salud

Oficina General de Gestión
de Recursos Humanos

DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERU
"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"

OFICINA GENERAL DE DESCENTRALIZACIÓN	30,000.00
OFICINA GENERAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA	295,000.00
OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	155,836.00
OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	129,950.00
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	36,000.00
PROCURADURÍA PÚBLICA DEL MINISTERIO DE SALUD	
SAMU	628,770.00
SECRETARÍA DE COORDINACIÓN DE CONSEJO NACIONAL DE SALUD (SECCOR)	17,000.00
SECRETARÍA GENERAL	92,500.00
TOTAL	S/. 5,897,999.00



ANEXO 07 CONSOLIDADO GENERAL POR LINEAS DE CAPACITACIÓN SEGÚN PORCENTAJE DE INVERSIÓN TOTAL

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	PORCENTAJE	TOTAL
(CE) Proceso Producto Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios	41.2	79.4%
(CE) Proceso Salud Ambiental	7.8	
(CE) Proceso Financiamiento	5.9	
(CE) Proceso Recursos Humanos en Salud	3.6	
(CE) Proceso Desarrollo Informático	3.3	
(CE) Proceso Logístico Integrado	2.8	
(CE) Proceso Organización	2.5	
(CE) Proceso Promoción de la Salud	2.2	
(CE) Proceso Planeamiento	2.0	
(CE) Proceso Información para la Salud	1.6	
(CE) Proceso Prevención y Control de Epidemias, Emergencias y Desastres	1.4	
(CE) Proceso Defensoría de la Salud y Transparencia	1.0	
(CE) Proceso de Organización	1.0	
(CE) Proceso Salud Ambiental	0.6	
(CE) Proceso Inversión en Salud	0.6	
(CE) Proceso Asesoría Jurídica	0.6	
(CE) Proceso Protección, Recuperación y Rehabilitación de la Salud	0.3	
(CE) Proceso Gestión Pública	0.3	
(CE) Proceso Salud Ambiental	0.5	

COMPETENCIAS BÁSICAS	PORCENTAJE	TOTAL
(CB) Ofimática	7.3	16.1%
(CB) Idiomas	3.5	
(CB) Tecnologías de Información y Comunicación	2.7	
(CB) Servicios Auxiliares	2.1	
(CB) Redacción y Ortografía	0.6	

COMPETENCIAS TRANSVERSALES	PORCENTAJE	TOTAL
(CT) Trabajo en Equipo y Solución de Conflictos	1.4	4.5%
(CT) Liderazgo y Coaching	1.1	
(CT) Atención al cliente	1.0	
(CT) Cultura organizacional y Clima Laboral	0.9	