

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Universidad de El Salvador**

*Hacia la libertad por la cultura*

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**“PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD QUE  
CONTRIBUYA A LA EFICIENTE PRESTACIÓN DE SERVICIOS”**

**PRESENTADO POR:**

DAYSY RUDY OLIVARES MARTINEZ  
ESTELA MARIA MOLINA ESCAMILLA  
RUTH NOEMY MORALES RAMIREZ

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**OCTUBRE DE 2013**

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ing. Mario Roberto Nieto Lovo  
Secretaria General : Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Master. Roger Armando Arias Alvarado  
Secretario : M. B. A. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos  
Docente Director : Lic. Rodolfo Santos Velásquez

Octubre de 2013

San Salvador, El Salvador, Centro América.

## **Agradecimientos**

A Dios todopoderoso, porque gracias a su voluntad he visto finalizado este esfuerzo. A mi padre Neftaly Olivares Martínez, (Q.E.P.D.), por haberme guiado por el buen camino. A mi madre Ana Isabel Martínez de Olivares (Q.E.P.D.), por haberme dado la vida, su apoyo incondicional e inmenso amor. A mi hija por ser lo que hacía falta en mi vida para auto-realizarme a mis hermanos que en todo momento me brindaron su apoyo y aliento en momentos difíciles permitiendo así el feliz término de mis estudios, y a mis compañeros, maestros y amigos con cariño y agradecimiento ya que sin su colaboración no hubiese sido posible alcanzar la meta trazada.

Daysi Rudy Olivares Martínez

Primeramente dedico este gran logro a mi Padre Creador por haberme permitido culminar uno de mis principales objetivos, por la salud perseverancia y por su inmenso amor que siempre me mantuvo para continuar adelante, porque sin el nada hubiese sido posible. A mi madre. Rosa Irma Molina de Escamilla por haberme dado la vida y por el apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera, por sus consejos y su amor de madre. A mi padre. Marco Molina Preza, por su esfuerzo, responsabilidad, por haberme inculcado buenos principios. Y a mis amigos/as por sus buenos deseos, por la confianza depositada, por su apoyo y cariño brindado.

Estela María Molina Escamilla

En primer lugar a Dios por la vida, salud y permitirme culminar mis estudios. Además a mi padre Joel Morales por inculcarme valores como la responsabilidad, honestidad pero ante todo la perseverancia. A mi madre Francisca Maribel Ramírez por traerme a este mundo, por ser mi pilar y todo su apoyo incondicional además de amor y comprensión. Y a todos mis amigos/as y familiares por su apoyo, buenos deseos en cada uno de los momentos vividos en todo este proceso y por llevarme siempre en sus oraciones las cuales han sido de gran ayuda en mi vida.

Ruth Noemy Morales Ramírez

## INDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iv
CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD, DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA Y MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	1
A. GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD. ....	1
1. Antecedentes .....	1
B. GENERALIDADES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA.....	3
1. Antecedentes .....	3
2. Misión.....	4
3. Visión .....	4
4. Marco Legal .....	4
5. Estructura Organizativa.....	6
6. Funciones.....	7
C. MARCO DE REFERENCIA SOBRE LA CAPACITACIÓN .....	10
1. Plan de Capacitación.....	10
1. 1 Definición:.....	10
1. 2 Importancia.....	10
1. 3 Objetivos .....	10
1. 4 Elementos .....	11
1. 5 Características.....	12
1. 6 Estructura .....	13
2. Capacitación.....	14
2. 1 Definición.....	15
2. 2 Importancia.....	16
2. 3 Objetivos .....	16
2. 4 Técnicas.....	17
2. 5 Métodos.....	18
2.6 Tipos de Capacitación .....	20

3. Sistema de Capacitación.....	21
3. 1 Evaluación de las Necesidades de Capacitación .....	22
3. 2 Establecimiento de los Objetivos de la Capacitación .....	23
3. 3 Capacitación.....	24
3. 4. Ejecución de la Capacitación .....	24
3. 5. Seguimiento de la Capacitación .....	25
3. 6. Evaluación de los Resultados de la Capacitación .....	25
3. 7. Retroalimentación.....	27
4. Servicio.....	28
4. 1 Concepto.....	28
4. 2 Importancia.....	28
4. 3 Objetivos .....	28
4. 4 Características.....	29
CAPÍTULO II.....	31
DIAGNÓSTICO SOBRE PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD.....	31
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
B. OBJETIVOS .....	32
1. General.....	32
2. Específicos .....	32
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
1. Métodos de la Investigación .....	32
2. Tipo de la Investigación.....	33
3. Tipo de Diseño .....	33
4. Fuentes de Información.....	34
4. 1 Fuentes Primarias .....	34
4. 2 Fuentes Secundarias.....	34
5. Técnicas de Investigación .....	34
5. 1 Encuesta .....	34

5. 2 Entrevista .....	35
5. 3 Observación Directa.....	35
6. Instrumentos para la Recolección de la Información .....	35
6. 1 Cuestionario .....	35
6.2 Guía de Entrevista.....	35
6. 3 Instrumento de Observación .....	36
7. Determinación del Universo y Muestra.....	36
7. 1 Universo .....	36
7. 2 Muestra .....	36
D. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD.....	38
I. DATOS GENERALES .....	38
II. DATOS DE CONTENIDO.....	43
E. ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFES DE LAS ÁREAS TÉCNICO Y ADMINISTRATIVAS.....	58
F. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN. ....	59
1. Encuesta Dirigida al personal Técnico y Administrativo .....	59
1. 1 Información General.....	59
1. 2 Datos de Contenido.....	60
G. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
1. Conclusiones.....	65
2. Recomendaciones.....	66
CAPÍTULO III.....	67
PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD QUE CONTRIBUYA A LA EFICIENTE PRESTACIÓN SE SERVICIOS. ....	67
INTRODUCCIÓN.....	67
A. JUSTIFICACIÓN .....	67
B. IMPORTANCIA .....	68

C. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION .....	68
1. General.....	68
2. Especifico .....	68
D. POLITICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	69
E. PERFIL DEL FACILITADOR .....	70
1. Requisitos.....	71
2. Funciones.....	72
3. Métodos y Medios de Enseñanza.....	72
3. 1 Métodos de Enseñanza.....	73
3. 2 Medios de Enseñanza .....	74
F. CONTENIDO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	75
1. Descripción del Plan de Capacitación .....	75
2. Descripción Modular del Plan de Capacitación .....	76
2. 1 Modulo I: Trabajo en Equipo .....	76
2. 2 Modulo II: Relaciones Humanas.....	76
2. 3 Modulo III: Motivación.....	76
3. Módulos del Plan de Capacitación .....	77
3. 1 Contenido del Módulo I.....	77
3. 2 Contenido del Módulo II.....	82
3. 3 Contenido del Módulo.....	87
G. CALENDARIZACIÓN DE LOS MODULOS DE CAPACITACIÓN .....	92
H. PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	93
I. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	94
1. Evaluación.....	94
1. 1. Del Facilitador.....	94
1. 2 De los Participantes.....	95
2. Seguimiento.....	95
J. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	96
BIBLIOGRAFIA.....	98

## **ANEXOS**

ANEXO 1: Cuestionario dirigido al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud.

ANEXO 2: Entrevista dirigida a los jefes de los Departamentos Técnico y Administrativo

ANEXO 3: Instrumento de Observación

ANEXO 4: Memorándum de Invitación

ANEXO 5: Lista de Asistencia

ANEXO 6: Hoja de Evaluación del Facilitador

ANEXO 7: Hoja de Evaluación del Participante

ANEXO 8: Diploma

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación ha tenido como principal objetivo identificar las necesidades de un Plan de Capacitación dirigido al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud que contribuya a eficientizar la prestación de servicios, que sirva como herramienta al personal de la institución, que les permita adquirir los conocimientos teórico-prácticos necesarios en relación a los servicios que se brindan y que les permita lograr el fortalecimiento de los mismos.

La investigación se origina al visualizar las deficiencias que presentan el personal de la Dirección Regional de Salud Metropolitana en cuanto a la prestación de los servicios a la población que lo solicitan; por lo que se considera que es un tema que debe analizarse cuidadosamente ya que este es trasladado a los usuarios que lo solicitan. Partiendo de esta realidad es necesario que el personal de la institución asuma con responsabilidad esta situación la cual se lograra mediante la implementación del plan propuesto.

Para realizar la investigación de campo se aplicó las técnicas encuesta, entrevista y observación; con sus respectivos instrumentos al personal técnico y administrativo de la institución, como también a los jefes de cada departamento.

Se obtuvo una muestra la cual sirvió como rango para poder distribuir el cuestionario al personal técnico y administrativo, con el que se obtuvo información que sirvió de base para continuar con la investigación.

Después de realizar la investigación y recolección de datos se procedió a la tabulación, análisis e interpretación de los mismos, lo cual permitió la elaboración del diagnóstico que sirvió de base para concluir y recomendar aspectos importantes de la investigación.

Entre las principales conclusiones se mencionan las siguientes: Que la atención que brindan los empleados a los usuarios es deficiente ya que no se imparten temas relacionados a la calidad y eficiencia; esto se sustenta en los planes de capacitación que se elaboran que no incluyen tales temas. También se verificó que existe inconformidad en cuanto al lugar para recibir las capacitaciones ya que la mayoría desea que se realicen fuera de la institución; a través de la investigación se comprobó que estas en su mayoría se realizan dentro de la institución probablemente por falta de presupuesto para el área de capacitaciones. Así mismo se determinó que las capacitaciones son impartidas por el personal interno; es decir que no se hace ningún esfuerzo por contratar facilitadores externos con otros conocimientos que puedan contribuir a sensibilizar al personal.

Tomando en cuenta las conclusiones antes citadas, se recomienda capacitar al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana en temas relacionados con la atención al usuario con el propósito de proporcionar el conocimiento necesario para el buen desempeño de sus funciones y así lograr eficientizar los servicios. Asimismo se propone que debe considerarse un entorno adecuado para llevar a cabo las capacitaciones de sus empleados; con el fin de obtener mejores resultados como también debe hacerse un esfuerzo por parte de las autoridades para la contratación de facilitadores externos que reúnan el perfil adecuado y los conocimientos requeridos para impartir las futuras capacitaciones al personal.

Finalmente, se recomienda a la institución implementar el Plan de Capacitación dirigido al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud que contribuya a la eficiente prestación de servicios, expuesto en el Capítulo III; lo que constituye la principal recomendación del presente informe, el cual sin duda alguna contribuirá a sensibilizar y fortalecer al personal de la institución.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la investigación realizada a la Dirección Regional de Salud Metropolitana, se logró identificar un problema, como lo es la falta de eficiencia por parte del personal técnico y administrativo al atender a los usuarios, es decir a las personas que reciben el servicio que brinda dicha institución. Es por ello que en el presente trabajo damos a conocer la importancia de realizar capacitaciones constantemente a los empleados, mantenerlos motivados, e incentivarlos a que cumplan con su trabajo y se sientan bien consigo mismo, así como también con sus compañeros, ya que las relaciones humanas son muy importantes dentro de un ambiente laboral. Es así como surge la necesidad de contar con un plan de capacitación que cumpla con las necesidades de los empleados para que puedan efficientizar el servicio que brindan a los usuarios. La investigación consiste en Elaborar un plan de Capacitación dirigido al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud que contribuya a efficientizar los servicios que prestan.

En capítulo I se da a conocer las generalidades del Ministerio de Salud, antecedentes, misión, visión, el marco regulatorio, así como también su estructura organizativa que está conformada por divisiones, unidades y departamentos, haciendo énfasis en las funciones que cada uno de los departamentos realiza. Seguidamente se elaboró un marco de referencia acerca del plan de capacitación en el cual incluimos teoría que sustente la presente investigación y el objetivo de crear un plan de capacitación, su importancia, características, elementos entre otros. Así como también se agregó conceptos básicos de servicios.

En el capítulo II, se da a conocer el Diagnóstico que se realizó a la Dirección Regional de salud Metropolitana que tuvo como objetivo conocer la situación actual del personal técnico y administrativo, con el fin de elaborar un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades y áreas en las que necesitan ser reforzados para lograr eficientizar el servicio que prestan.

Para ello fue necesario utilizar un método racional claro y preciso con el fin de obtener información oportuna y que contribuya con la realización del presente trabajo. Las técnicas de investigación que se utilizaron para recabar información son: La encuesta, en el cual se elaboró un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas que nos proporcionara la información necesaria para poder conocer las opiniones de los empleados, fue dirigida a 119 empleados del personal técnico y administrativo de la Región de Salud Metropolitana. La entrevista dirigida a los jefes de las áreas involucradas, en el cual se elaboró una guía de preguntas. La observación directa que fue realizada dentro de la institución en horas laborales con el fin de interpretar hechos en la realización de sus labores cotidianas y tener una mejor visualización de la situación actual para ello se hizo uso del instrumento que fue elaborado previamente para señalar los puntos de interés. Luego de haber recolectado las 129 encuestas se realizó la descripción de la situación actual con el objetivo de conocer en que están fallando, cuáles son sus opiniones si están interesados en contribuir a mejorar la eficiencia de los servicios que prestan., pudiendo así desarrollar el plan de capacitación acorde a las necesidades que tengan.

El Capítulo III, lo constituye el Plan de Capacitación dirigido al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud que contribuya a la eficiente prestación de servicios, en el cual se detallan la justificación, importancia, objetivos,

políticas, así como el perfil del facilitador, el contenido de los temas a impartir distribuidos en módulos, la calendarización de los módulos, el presupuesto, la evaluación y seguimiento y por último la implementación del plan. Finalmente se presenta la bibliografía consultada para el presente trabajo, así como los anexos a los que se han hecho referencia en el desarrollo del todo el trabajo

## CAPÍTULO I

### **GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD, DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA Y MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN.**

#### **A. GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD.**

##### **1. Antecedentes**

La Institución se crea el 23 de Julio de 1900,<sup>1</sup> con el nombre de Consejo Superior de Salubridad, dependencia del Ministerio de Gobernación. El Consejo determinó que entre las actividades principales a realizar fueran: estadísticas médicas, saneamiento de zonas urbanas, inspecciones de víveres, higiene de rastros y mercados, construcción de cloacas y sistemas de aguas servidas, obligatoriedad de instalar letrinas, lucha contra los mosquitos, visitas a establos, fábricas y beneficios de lavar café. El primer Código de Sanidad entra en vigencia el 24 de julio del mismo año. El 15 de agosto 1990 se creó la Dirección General de Vacunación la cual en 1907 se llamó Instituto de Vacunación Contra la Viruela.

En 1930 se aprueba un nuevo Código de Sanidad, en este año se establece la primera clínica de puericultura ubicada en San Salvador. En 1935 aparecen las tres primeras enfermeras graduadas y en este año la Sanidad cuenta con servicio médico escolar, servicio para el control de los parásitos intestinales. En este año se reportó el último brote de viruela.

---

<sup>1</sup> [www.minsal.gob.sv](http://www.minsal.gob.sv)

En 1962, se crea la unidad de planificación con lo que se satisface una necesidad impostergable para establecer una política general de trabajo basada en una adecuada planificación nacional. 10 años más tarde, en 1972, se desarrolla un programa de reforma administrativa, creando 4 direcciones principales: Servicios técnicos normativos, Servicios operativos, Ingeniería de Salud y Servicios administrativos. Más tarde continuando con el proceso de reforma administrativa se modifica la estructura sobre la base de tres direcciones: Planificación, que se fortalece pasando de simple oficina a dirección, se conserva la dirección general de salud pero su acción se circunscribe sobre dos direcciones: Servicios técnicos normativos y Servicios regionales de salud, esta última ejecutaba los programas de salud de cinco regiones: Occidental, Central, Metropolitana, Paracentral y Oriental; dependiendo de estas estaban los hospitales, centro, unidades y puestos de salud.

Con la implementación de nuevas políticas en materia de Salud impulsadas por las diferentes administraciones del gobierno, el Ministerio de Salud ha tenido cambios en la estructura y es así como en 1994 se descentraliza la administración creando departamentales de salud lo que también permitió descentralización de fondos. Posteriormente se creó el Sistema Básico de Salud, en donde se fusionaron municipios creando en la Zona Metropolitana cinco zonas siendo estas las Zona Occidente, Oriente, Sur, Norte y Centro.

A partir del 2011, se modifica la denominación y pasa a ser Ministerio de Salud (Decreto No. 5, del Órgano Ejecutivo, publicado en el Diario Oficial Tomo No. 390, 12 de enero de 2011). Con la nueva administración se crearon dos viceministerios el de Políticas de Salud y el de Servicios de

Salud, dependiendo de ambas las Direcciones de Regiones y la de Hospitales, ubicándose en la Dirección de Regiones, la Dirección Regional de Salud Metropolitana.

## **B. GENERALIDADES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA.**

### **1. Antecedentes**

La Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud, ubicada en la Zona Metropolitana de San Salvador, conformada por 36 Unidades Comunitarias de Salud Familiar, 4 hospitales de referencias, atendiendo una población de 1,729,828 habitantes, pertenecientes a los municipios de San Salvador, Aguilares, Tonacatepeque, Apopa, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Ciudad Delgado, El Paisnal, Guazapa, Ilopango, Mejicanos, Nejapa, Panchimalco, Rosario de Mora, San Marcos, San Martín, Santiago Texacuangos, Santo Tomás y Soyapango; cuya estructura organizativa está conformada por dos grandes áreas la administrativa y la técnica. El área administrativa la conforman cuatro departamentos: Recursos Humanos, Unidad Financiera, Abastecimiento y Conservación y Mantenimiento. El área técnica conformada por personal médico, paramédico, etc., quienes atienden tres grandes componentes o programas: Atención Sexual y Reproductiva, Enfermedades Prevalente y Prevención de la violencia y salud mental. El departamento de Recurso Humanos está conformado por cuatro grandes áreas: 1. Contrataciones y Remuneraciones, 2. Registro y Control, 3) Prestaciones Sociales y Laborales, 4. Capacitación. Siendo esta última área donde se realizará el trabajo de investigación.

## **2. Misión**

Somos la instancia del Estado rectora en materia de salud, que garantiza a los habitantes de la República de El Salvador la cobertura de servicios oportunos e integrales, con equidad, calidad y calidez, en corresponsabilidad con la comunidad, incluyendo todos los sectores y actores sociales, para contribuir a lograr una mejor calidad de vida.

## **3. Visión**

Instancia rectora del sector fortalecida, conduciendo de manera eficiente y efectiva el Sistema Nacional de Salud y garantizando a los habitantes de la República de El Salvador servicios integrales de salud en armonía con el ambiente, con equidad, calidad y calidez, para la conservación y restablecimiento de la salud, estimulando para ello la corresponsabilidad y la contraloría social.<sup>2</sup>

## **4. Marco Legal**

El marco legal está conformado por:

- a) Leyes externas:
  - Constitución de la República de El Salvador (Decreto Constitucional No. 38, de fecha 15 de diciembre de 1983)
  - Ley Orgánica del Ministerio de Salud. Decreto Legislativo No. 24 de fecha 18 de abril de 1989.
  - Ley del Servicio Civil (Decreto No. 507, de fecha 20 de enero de 2003).

---

<sup>2</sup>[www.minsal.gob.sv](http://www.minsal.gob.sv)

- Ley General de Presupuesto. Decreto Legislativo No. 182 de fecha 08 de noviembre de 2012.
  - Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).
  - Decreto Legislativo No. 868 del 5 de abril del 2000.
  - Ley AFI (Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado)
  - Ley de Asueto Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos (Decreto No. 17, de fecha 24 de marzo de 1940)
  - Disposiciones Generales del Presupuesto (Decreto Legislativo No. 3 de fecha 23 de diciembre de 1983)
  - Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas (Decreto Legislativo No. 438, de fecha 31 de agosto de 1995)
- b) Manuales:
- Manual de Funciones del Personal
  - Manual de Descripción de Puestos
  - Manual de Organización
  - Manual de Farmacoterapia
  - Perfil de Puesto
  - Plan de Trabajo Regional.
  - Plan de Trabajo Operativo
  - Reglamento de Recursos Humanos<sup>3</sup>

---

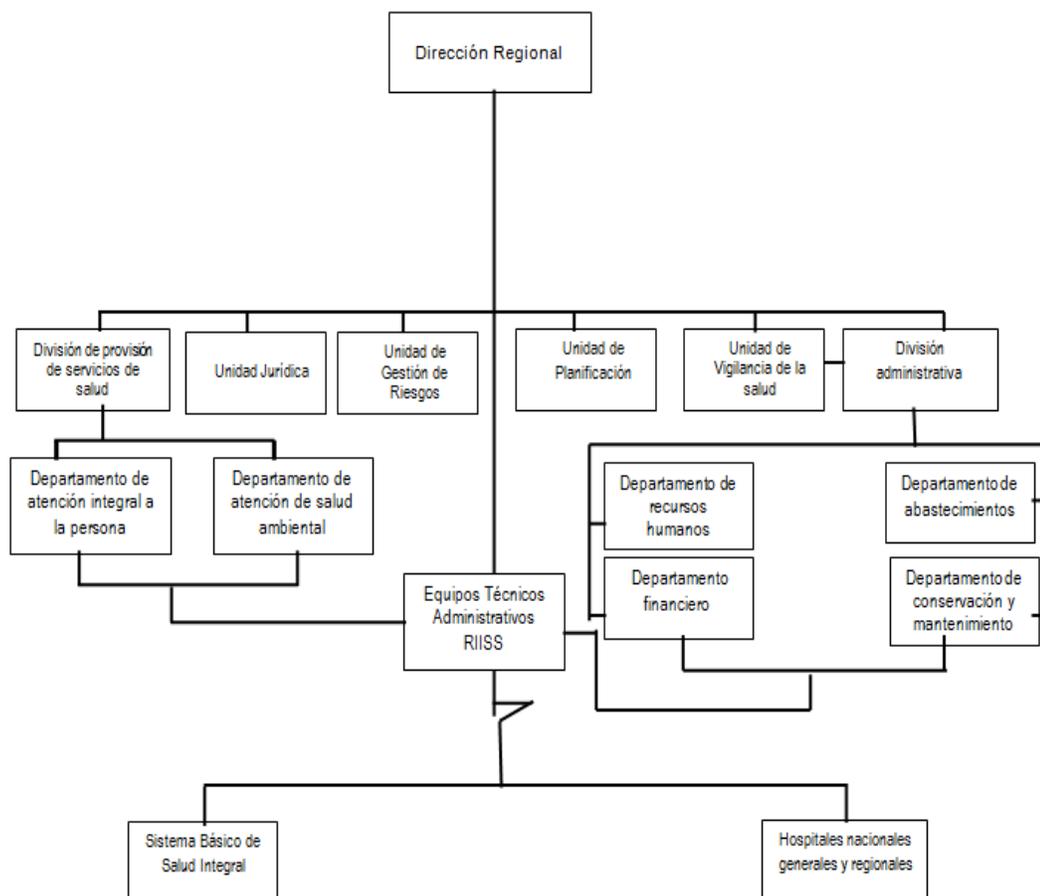
<sup>3</sup>Acuerdo Ejecutivo No. 38 de fecha 27 de enero de 2011



## 5. Estructura Organizativa

### REGIÓN DE SALUD METROPOLITANA

#### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 2012



<sup>4</sup> Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud

## 6. Funciones.

AREA	FACULTADES Y COMPETENCIAS	NUMERO DE SERVIDORES
<b>Dirección</b>	Es responsable de garantizar la administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos y los servicios de salud. Bajo su responsabilidad están tres unidades asesoras: vigilancia de la salud, información, asesoría jurídica; dos divisiones: división de provisión de los servicios de salud y división administrativa; así como la red de establecimientos de salud conformadas por: los sistemas básicos de salud integral (primer nivel de atención) y los hospitales nacionales generales y regionales.	<b>3</b>
<b>UNIDAD DE VIGILANCIA DE LA SALUD</b>	Es la unidad responsable de la interpretación, análisis, notificación, divulgación y evaluación de la información epidemiológica a nivel regional y local para la toma de decisiones.	<b>16</b>
<b>UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</b>	Es la unidad responsable de brindar planificación, monitoreo/supervisión, evaluación y trabajo comunitario.	<b>1</b>
<b>UNIDAD DE GESTIÓN DE RIESGO</b>	Es la unidad responsable de verificar y coordinar los procesos para la toma de decisiones para minimizar los riesgos y daños que el medio ambiente provoca inesperadamente.	<b>1</b>
<b>ASESORÍA JURÍDICA</b>	Es el responsable de asesorar jurídicamente en lo laboral y administrativo a la Dirección Regional y al nivel local.	<b>8</b>

<b>DIVISIÓN DE PROVISIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD</b>	Es la responsable de coordinar y conducir las acciones de las áreas programáticas de atención a la familia y atención al medio hacia el nivel local y actuando como enlace con el nivel rector en dichas áreas. Establecerá planes y estrategias orientados a la aplicación y verificación de la normativa de los programas en los diferentes ciclos de la vida y su desarrollo en los escenarios, haciendo énfasis en el módulo de atención comunitario orientado a la salud familiar. Asimismo es la responsable de la planificación y la coordinación de los procesos de supervisión, monitoreo y evaluación a los hospitales nacionales generales, regionales y los sistemas básicos de salud integral.	<b>11</b>
<b>DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA FAMILIA</b>	Es el responsable de coordinar la gestión y ejecución de los programas de atención integral a la persona en el nivel local, así como de efectuar los procesos de supervisión, monitoreo y evaluación a los hospitales nacionales generales, regionales y a los sistemas básicos de salud integral a través de los equipos supervisores de éstos. Cuando fuere necesario podrá realizar intervenciones directas.	<b>10</b>
<b>DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN DE SALUD AMBIENTAL</b>	Es el responsable de verificar mediante la supervisión monitoreo y evaluación la aplicación de las normas, protocolos y procedimientos técnicos, que permiten garantizar la calidad en la provisión de los servicios de salud ambiental en el nivel local. Esta verificación la realiza en los hospitales y en los sistemas básicos de salud integral a través de los equipos supervisores de	<b>12</b>

	éstos. Asimismo es responsable de la gestión y ejecución de los programas de atención a la salud ambiental en el nivel local.	
<b>DIVISIÓN ADMINISTRATIVA</b>	Es la responsable de garantizar una gestión eficaz, eficiente y transparente de los recursos y servicios de apoyo requeridos en la red de establecimientos de salud, Asimismo de planificar la supervisión, monitoreo y evaluación de las acciones administrativas-financieras en el nivel local.	<b>3</b>
<b>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Es el responsable de garantizar la aplicación de normas, reglamentos, procesos y procedimientos para la gestión y el control de los recursos humanos en el nivel regional y local. Asimismo planificar y ejecutar procesos de supervisión, monitoreo y evaluación de las acciones de personal a nivel local.	<b>13</b>
<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b>	Conducir la ejecución de los procesos de administración financiera, estableciendo mecanismos para asegurar la economía, eficiencia eficacia y transparencia en el manejo de los fondos públicos, externos y donaciones a nivel regional y local.	<b>9</b>
<b>DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTO</b>	Garantizar el funcionamiento eficiente de los procesos de programación, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución y control de los bienes y servicios.	<b>28</b>
<b>DEPARTAMENTO DE CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO</b>	Asegurar el buen estado de las instalaciones, equipos y mobiliario, así como proveer los servicios de apoyo a todos los establecimientos que conforman la Región. <sup>5</sup>	<b>42</b>

<sup>5</sup> Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud

## **C. MARCO DE REFERENCIA SOBRE LA CAPACITACIÓN**

### **1. Plan de Capacitación**

#### **1. 1 Definición:**

Un plan de capacitación se define como “La descripción detallada de un conjunto de actividades de aprendizaje, estructuradas de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados.”<sup>6</sup>

#### **1. 2 Importancia**

Un plan de capacitación permite a las autoridades de cualquier empresa capacitar a sus empleados para que se desarrollen eficazmente en sus labores para brindar un mejor servicio al cliente como resultado de la armonía y buen clima organizacional derivada de plan de capacitación.

#### **1. 3 Objetivos**

- Orientar las actividades de capacitación al señalar los objetivos, actividades, técnicas y recursos que se aplicaran durante los procesos de instrucción.
- Seleccionar los contenidos al tener como parámetro el análisis de actividades de manera organizada.

---

<sup>6</sup>INSAFORP. Instrumentos para la formación de los responsables de la Capacitación Pág. 57

- Ofrecer al instructor la visión del conjunto del evento, permitiéndole conocer la estructura del mismo.
- Brindar al capacitando la visión total respecto al cómo será el proceso del aprendizaje durante el periodo establecido.
- Proporcionar las bases para efectuar la evaluación de la capacitación con base a resultados.
- Ayuda a los instructores a pensar y a imaginar el desarrollo de los eventos a medida que se estructuran.
- Permite prever las herramientas, materiales y medios auxiliares para realizar el evento, sesión, entre otros.
- Determina las diferentes etapas del evento de manera sistemática.
- Incorpora los contenidos necesarios para el desarrollo del evento sin saturarlo.
- En él se distribuye el tiempo dentro de un horario establecido.

#### **1. 4 Elementos**

- Enfoque de necesidades específicas: determina en que área se va a capacitar.
- Definición clara de los objetivos de la capacitación: estas deben estipular claramente los logros que se deseen a fin de satisfacer las necesidades de la empresa, del cargo y de los empleados.
- División del trabajo a desarrollar en módulos o ciclos: a fin de distribuir de mejor manera la temática a impartir.
- Determinación del contenido de la capacitación: se realiza de acuerdo a la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje.

- Elección de los métodos de capacitación: se elige el más conveniente para el tipo de capacitación que se va a impartir.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación: tales como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, maquinas, herramientas, materiales, manuales, entre otros.
- Definición de la población objetivo: es decir el personal que va a ser capacitado considerando el número de personas, disponibilidad de tiempo, grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
- Determinación del lugar donde se efectuara la capacitación: se consideran las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
- Determinación de la fecha, periodicidad y duración: se considera la ocasión, el periodo y el horario más oportuno.
- Cálculo del costo: Son aquellos elementos que se utilizaran para poner en marcha la capacitación.<sup>7</sup>

## 1.5 Características

De acuerdo con su definición e importancia, puede decirse que un plan de capacitación, tiene las siguientes características:

---

<sup>7</sup> Tesis "Propuesta de un plan de Capacitación dirigido al personal del Consejo Superior de Salud Publica orientado al fortalecimiento del clima organizacional". Trabajo de Graduación presentado por Otoniel Romero Calixto P/ optar al grado de Licenciatura de Administración de empresas, Ciudad Universitaria, Marzo 2004. El Salvador Centro América.

- Flexibilidad. Porque deben ser adaptables a las necesidades de cada organización. Una vez elaborados los planes, deben dar lugar a modificaciones si fuese necesario.
- Motivantes. Debe estar diseñado de manera que motive a los participantes a involucrarse en el proceso de capacitación.
- Sistemáticos. Porque tiene una serie de procedimientos a seguir para lograr los objetivos propuestos.
- Realistas. Debe estar de acuerdo a la realidad de la organización que sea lo más objetivo posible y que su contenido pueda ser alcanzable.<sup>8</sup>

## **1. 6 Estructura**

Un plan de capacitación debe estar estructurado del siguiente modo:

1. Contenido
  - Introducción y Antecedentes
  - Evaluación de necesidades
2. Descripción del programa
  - Proceso de formulación
  - Caracterización del contexto
  - Diagnóstico
  - Planificación de la capacitación
  - Esquema de conceptualización y diseño

---

<sup>8</sup> Tesis. Diseño de un Plan de Capacitación Sobre Desastres Naturales para la Contribución en la Toma de Decisiones del Personal Docente de las Instituciones Educativas del Sector Público.

### 3. Objetivos

### 4. Componentes

- Fortalecimiento técnico
- Fortalecimiento administrativo

### 5. Programación esquemática

- Primera etapa
- Segunda etapa

### 6. Recursos financieros requeridos

El plan de capacitación se emprende de dos modos:

- El interno: se realiza dentro del mismo grupo de trabajo, se conoce también como capacitación inmanente
- El externo: un agente externo a la empresa brinda los conocimientos que se requieren, ésta se denomina capacitación inducida. Ambos métodos son efectivos y se utilizan según las circunstancias lo requiera<sup>9</sup>

## **2. Capacitación**

La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos.

---

<sup>9</sup> [www.disenio-y-elaboracion-de-un-plan-de-capacitacion](http://www.disenio-y-elaboracion-de-un-plan-de-capacitacion)

La Capacitación se diseña con el objeto de proporcionar a los talentos el conocimiento y las habilidades que necesitan en sus puestos actuales. El desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende a la carrera de la persona, con un enfoque en el largo plazo, a efecto de prepararlas para que sigan el ritmo de los cambios y el crecimiento de la organización.<sup>10</sup>

## 2. 1 Definición

- Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.
- Es el proceso de enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo.
- Es el proceso educativo de corto plazo que se aplica de manera sistemática y organizada que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente.<sup>11</sup>

De los conceptos anteriores se puede concluir que la capacitación es:

- Es el proceso mediante el cual las personas se preparan para desarrollar nuevas habilidades y destrezas que le permitan desempeñarse eficientemente en su puesto de trabajo, esto contribuye a la empresa a mejorar la productividad y alcanzar los objetivos esperados.

---

<sup>10</sup>Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, tercera edición, capítulo 12 pág. 372

<sup>11</sup> Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, tercera edición, capítulo 12 pág. 371

## **2. 2 Importancia**

La capacitación no se puede aplicar con éxito contando solamente con buenos deseos, sino que es necesario diseñar y poner en práctica programas específicos que deben apoyarse en una clara determinación de necesidades.

Los programas de capacitación constituyen valiosos instrumentos para el sistema de capacitación, permiten conocer con anterioridad, que es lo que se espera de los participantes en términos de cambios de comportamiento.

## **2. 3 Objetivos**

Los empleados que ahora son competentes no lo serán siempre, sus habilidades pueden disminuir con el desarrollo tecnológico, la institución puede ingresar a nuevas áreas cambiando sus tipos de trabajo y la forma de realizarlo, entre otras. Es por ello que se debe desarrollar el personal mediante capacitación, teniendo como objetivos los siguientes:

- Hacer que el empleado se vuelva más competentes dentro de su puesto de trabajo.
- Mejorar el desempeño en el trabajo de los empleados, dándoles a conocer las políticas, objetivos y metas que persigue la institución.
- Desarrollar al empleado para algún puesto futuro dentro de la institución, ya sea por ascenso o por rotación de personal.
- Utilizar de la mejor forma los recursos humanos, económicos, materiales y técnicos que posea la institución.

- Proporcionar al empleado las herramientas necesarias para que trate de una forma cortes tanto a clientes internos (compañeros, de trabajo) como externos (usuarios de los servicios).

## **2. 4 Técnicas**

Las técnicas de capacitación pueden clasificarse de la siguiente manera; en cuanto al uso, tiempo y al lugar de aplicación.

### **Técnicas de capacitación en cuanto al uso:**

- Orientadas al contenido: Se refieren a la transmisión de conocimientos o de información; técnica de lectura, de recursos audiovisuales, instrucción programada e instrucción por computadora.
- Orientadas al proceso: Están diseñadas para transmitir información, desarrollar conciencia de sí mismo y de los demás y desarrollar actividades interpersonales; se encuentra en ellas la dramatización el instrumento de la sensibilidad y entrenamiento de grupos.
- Mixtas de capacitación: Se emplean para transmitir información y además para cambiar actitudes y comportamientos. Sobresalen las conferencias, los estudios de casos, las simulaciones, juegos y varias técnicas en el cargo.

### **Técnicas de capacitación en cuanto al tiempo:**

Se clasifican en dos tipos: Aplicadas antes del ingreso al trabajo y aplicadas después del ingreso al trabajo.

Técnicas aplicadas antes del ingreso al trabajo. (Capacitación de inducción o de integración a la empresa): con esta técnica se busca la adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar.

Se elabora un programa de integración con información referente a: La empresa, su historia, desarrollo y organización; el servicio ofrecido; los derechos y deberes del personal; los términos del contrato de trabajo; las normas y reglamentos internos; etc. Al aplicar las técnicas de inducción mencionadas anteriormente se busca integrar al empleado en el cargo de manera adecuada, para que este conozca la información general y necesaria acerca de la empresa, se reduce el número de despidos y acciones correctivas, el nuevo empleado es instruido de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción de cargo que va a desempeñar.

## **2. 5 Métodos**

Existen varios métodos de capacitación, el uso de ellos depende de las consideraciones de tiempo, costo, esfuerzo, disponibilidad, preferencias del instructor, número de personas que se van a capacitar, profundidad de conocimientos requeridos, antecedentes y otros factores igualmente importantes. Los métodos que se usan comúnmente son:

-Capacitación en el trabajo. Es la más apropiada para enseñar procedimientos y capacitaciones que se pueden aprender en pocos días o semanas. La principal ventaja de la capacitación en el trabajo es que la persona aprende con el equipo actual y el ambiente real del trabajo.

-Vestibular. La capacitación vestibular está asociada con la enseñanza de rutinas que requieren poca actitud. El método es más apropiado cuando se va a capacitar muchos empleados nuevos

al mismo tiempo para la misma clase de trabajo. La capacitación trata la teoría así como la práctica.

-Demostración y ejemplo. Una demostración comprende una descripción por medio del uso de experimentos o ejemplos. El modo más fácil y directo para que un administrador enseñe a un empleado como efectuar una tarea, es que el supervisor mismo realice la tarea, explicando paso a paso el "porque y el "como".

Este método se puede usar para enseñar operaciones mecánicas o relaciones interpersonales.

-Simulación. Un simulacro es un caso que tiene la apariencia de una situación actual real, pero de hecho es una imitación de esa situación. Comúnmente en los ejercicios de simulación el interés y la motivación son altos, pero las acciones del empleado duplican las condiciones reales.

-Clase. Consiste en una enseñanza sistemática impartida por instructores que usan recursos pedagógicos y estimulan la participación y resuelven dudas e inquietudes.

Otros métodos de capacitación existentes son:

-Capacitaciones en salones de clase:

Este tipo de método se usa en las escuelas de capacitación si se requiere aprender filosofía, actitudes, teorías y resolución de problemas.

-Conferencia. Es un discurso relacionado con una materia específica que se va a utilizar para propósitos de instrucción, se puede utilizar para grupos muy grandes y por consiguiente el costo por persona que se capacita es muy bajo.

-Mesa redonda. Es una reunión formal en la que se efectúa el examen de una materia y hay discusión de grupos pequeños. Son un intercambio mutuo de información, el aprendizaje se facilita por medio de la participación oral y las interacciones de los miembros.<sup>12</sup>

## 2.6 Tipos de Capacitación

Una vez determinadas las necesidades de capacitación, se procede a establecer el tipo de la misma. Aunque son varios los tipos de capacitación descritos en la literatura actual de la materia, si se hace un análisis más profundo del mismo se llega a la conclusión de encerrar a todos ellos en cuatro, que son:

- a) Inducción: El objetivo de este tipo de adiestramiento es acelerar la adecuación del individuo al puesto, al jefe, al grupo y a la organización en general, mediante información sobre la propia organización, sus políticas, reglamentos y beneficios que adquiere como trabajador.
- b) Capacitación dentro de la empresa: Su objetivo primordial es mejorar la producción.
- c) Escuela Vestibular: su objetivo es enseñar rápidamente los rudimentos de la labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador.
- d) Escuela general de la organización: Es un tipo más amplio que la escuela vestibular, se ocupa de dar adiestramiento técnico, aunque también brinda cursos destinados a proporcionar al personal la formación necesaria para asumir mayores responsabilidades.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup>Tesis "Propuesta de un plan de Capacitación dirigido al personal del Consejo Superior de Salud Pública orientado al fortalecimiento del clima organizacional". Trabajo de Graduación presentado por Otoniel Romero Calixto P/ optar al grado de Licenciatura de Administración de empresas, Ciudad Universitaria, Marzo 2004. El Salvador Centro América.

## Otros tipos de Capacitación

De acuerdo al lugar donde ocurre la capacitación puede ser:

1. La capacitación en el puesto es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo. La rotación de puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.
2. Las técnicas de Clase utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionadas con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadoras) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo). Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como la dramatización entre otros.<sup>14</sup>

### 3. Sistema de Capacitación

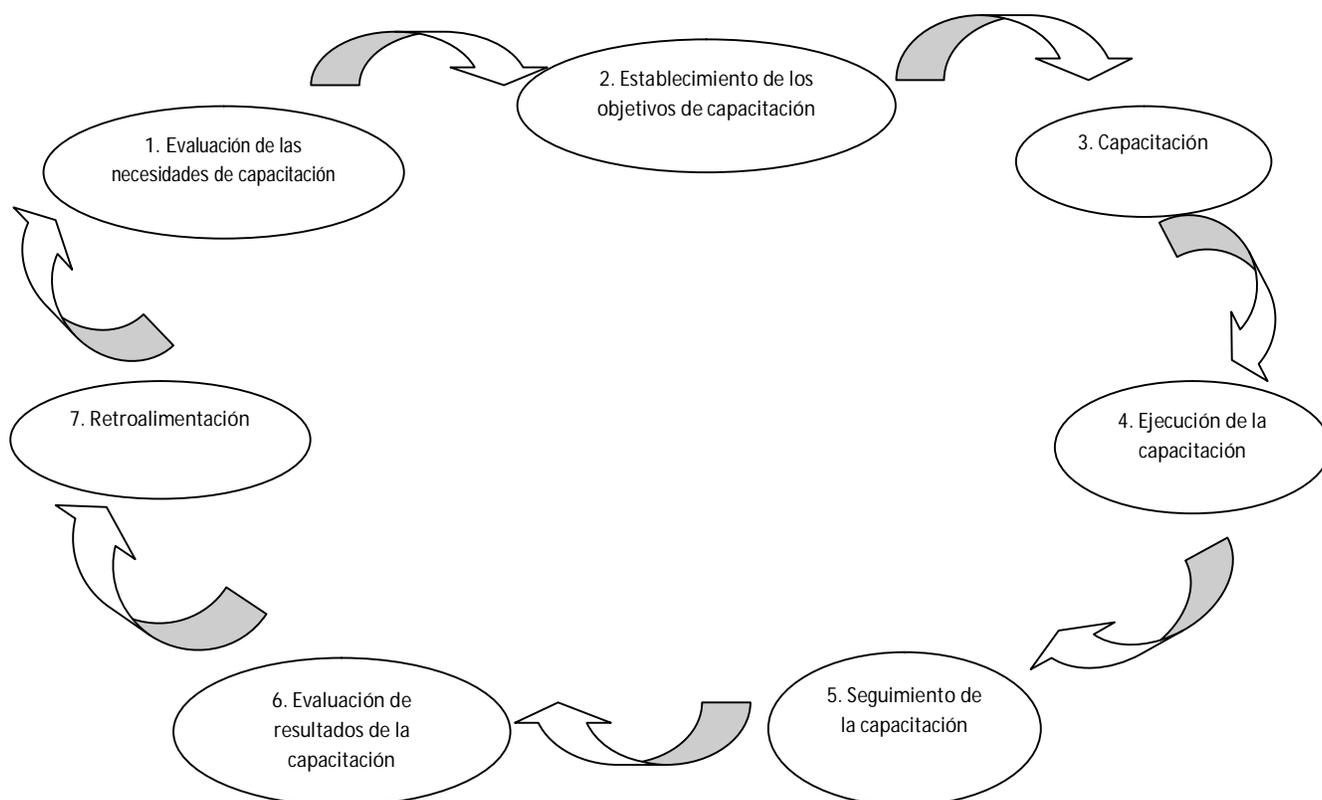
El Sistema de la Capacitación está compuesto por una serie de elementos que se interrelacionan con el fin de garantizar al personal capacitado para que ejecute eficientemente las operaciones de la empresa la interconexión de estos elementos se muestra en el esquema que se presenta.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>Arias Galicia Fernando 1994 Administración de Recursos Humanos, México Editorial Trillas Primera Edición.

<sup>14</sup>Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, tercera edición, capítulo 12 pág. 382

<sup>15</sup>Chiavenato Idalberto Administración de Recursos Humanos Segunda Edición 1994



### 3. 1 Evaluación de las Necesidades de Capacitación

La Evaluación de las Necesidades de Capacitación de individuos que son nuevos en sus puestos es relativamente sencilla. La tarea principal es determinar lo que comprende el puesto y dividirlo en sub-tareas, cada una de las cuales deberá ser aprendida posteriormente por el nuevo empleado. Sin embargo, al evaluar las necesidades de capacitación de los actuales empleados puede ser más compleja; en este caso, generalmente la necesidad de capacitación deriva de problemas por lo que se tiene la tarea adicional de decidir si la capacitación es en realidad la solución. Aquí podemos definir dos aspectos importantes:

1.1 Diferentes tipos de necesidades de capacitación. Estos pueden ser las que tiene un individuo o las que tiene un grupo, las que requieren solución inmediata o las que demandan soluciones futuras, entre otras.

1.2 Técnicas para Identificar Necesidades de Capacitación. Existen algunas técnicas generales para determinar los requerimientos de capacitación, estas son: La observación, el Cuestionario y la Entrevista.

### **3. 2 Establecimiento de los Objetivos de la Capacitación**

Para cada Programa de Capacitación es necesario establecer objetivos concretos y medibles, ya que ellos, especifican que el empleado será capaz de lograrlo después de terminar con éxito el programa de capacitación. Por lo que ofrecen un centro de atención para los esfuerzos tanto del empleado como del instructor, así como un punto de referencia para evaluar los logros del programa.

Aquí podemos determinar Objetivo General como Objetivos Específicos; como también la Clasificación de los Objetivos de Capacitación. Entre estos objetivos tenemos los Objetivos de Aprendizaje los que a su vez se clasifican de acuerdo a tres niveles de conducta: Cognoscitivos, Afectivos y Sicomotores.

### **3. 3 Capacitación**

Esta fase consiste en escoger las técnicas reales de capacitación para llevarla a cabo. Se determina el método de capacitación a emplear: el aplicado en el centro de trabajo, o el aplicado fuera del sitio de trabajo.<sup>16</sup>

### **3. 4. Ejecución de la Capacitación**

La ejecución del entrenamiento presupone el binomio instructor-aprendiz. Los aprendices, son personas situadas en cualquier nivel jerárquico de la empresa que necesitan aprender o mejorar los conocimientos que tiene sobre alguna actividad o trabajo. Los instructores, son personas situadas en cualquier nivel jerárquico de la empresa, expertos especializados en determinada actividad o trabajo, que transmiten sus conocimientos a los aprendices.

La ejecución de la capacitación dependerá principalmente de los siguientes factores:

3.4.1 La determinación del Programa de Capacitación a las Necesidades de la Organización

3.4.2 La Calidad del Material de Entrenamiento Presentado

3.4.3 La Cooperación de los Jefes de la Empresa

3.4.4 La Calidad y Preparación de los Instructores

3.4.5 La calidad de los participantes.

---

<sup>16</sup>Chiavenato Idalberto Administración de Recursos Humanos Segunda Edición 1994

### **3. 5. Seguimiento de la Capacitación**

Consiste en establecer un procedimiento administrativo, adecuado, continuo y permanente que permita supervisar las actividades que realiza el trabajador con el propósito de verificar si está o no aplicando los conocimientos adquiridos y que porcentaje, con el objeto de tener información que nos sirva para la Evaluación de la Capacitación. Los conocimientos adquiridos por el servidor en programas de capacitación en el interior y exterior del país, deberá tener efecto multiplicador hacia el interior de la entidad, por ello es necesario suscribir un convenio que regule esta responsabilidad. Lo anterior deberá realizarse mediante el empleo de herramientas de control interno como la establecida en las "Normas Técnicas de Control Interno No.2-04 Capacitación", emitidas por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.<sup>17</sup>

### **3. 6. Evaluación de los Resultados de la Capacitación**

Esta fase es de suma importancia para el desarrollo de los recursos de capacitación. El objetivo de la evaluación de resultados de la capacitación es determinar su efectividad e identificar los beneficios que han obtenido la empresa y sus trabajadores con la capacitación. La evaluación de los planes de capacitación está ligada a un interés institucional, político, social, entre otros.

Dentro de la Evaluación del Plan se puede tomar en consideración los siguientes tipos de enfoque, cada uno de ellos están ligados a los propósitos de la evaluación: Evaluación por Objetivos, Evaluación Consecuencial, Evaluación Transaccional, Evaluación formativa y Evaluación Global del Plan.

---

<sup>17</sup>Normas Técnicas de Control Interno No. 2-04 Capacitación, emitidas por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, Memoria de labores.

### **Evaluación por Objetivos**

Los líderes evaluadores o los jefes, confirman los objetivos establecidos y durante el período de evaluación le hacen seguimiento a su proceso de cumplimiento. En las fechas límites y en la fase final de la evaluación se ingresan los resultados obtenidos, se confirman y se procede a la generación de los diferentes reportes de cumplimiento. Estos resultados pueden consolidarse con resultados de evaluación de competencias para fortalecer el proceso de desarrollo, compensación y toma de decisiones.

### **Evaluación Consecuencial**

Cuando se evalúa se asigna un valor cuantificándolo como positivo o negativo, bueno o malo aprobado o desaprobado. Si bien es bueno responsabilizarse de las consecuencias de nuestros actos, se debe ver el resultado de la evaluación como un síntoma de algo que anda por buen o mal camino.

### **La Evaluación Transaccional**

Es enfoque que se centra en las interacciones de las personas más que en las dinámicas internas. A nivel funcional, busca facilitar el análisis de las formas en que las personas interactúan entre sí, mediante transacciones psicológicas, con sus estados del yo Padre, Adulto y Niño, aprendiendo a utilizar el primero para dar cuidados, el segundo para individualizarnos y el tercero para buscar y recibir cuidados, tanto en nuestra interacción con los demás, como también en nosotros mismos, creciendo en el logro de una personalidad integradora.

### **.Evaluación Formativa**

La evaluación formativa es el proceso de obtener, sintetizar e interpretar información para facilitar la toma de decisiones orientadas a ofrecer retroalimentación, es decir, para modificar y mejorar el aprendizaje durante el período de enseñanza. La evaluación es eminentemente pedagógica ya que se realiza para obtener la información necesaria para valorar el proceso, con la finalidad de tomar decisiones sobre las acciones que no han resultado eficaces y realizar las mejoras pertinentes.

### **Evaluación Global**

Considera comprensivamente todos los elementos y procesos que están relacionados con el plan de capacitación.

### **3. 7. Retroalimentación**

Es un ingrediente esencial en cualquier proceso, ya que por medio de este, se tomaran las decisiones que ajustan el mismo sistema a través del tiempo. Por lo que los resultados de la evaluación serán un insumo importante para la retroalimentación; porque servirán de base para mejorar el nuevo ciclo de capacitación.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

## **4. Servicio**

### **4.1 Concepto**

Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible que proporciona la satisfacción de deseos y que no están necesariamente unidas a la venta de un producto u otro servicio.<sup>19</sup>

El servicio es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que este quede satisfecho con dicha actividad. Por lo tanto se puede decir que el servicio es toda acción o actividad que se tiene con el usuario.

### **4.2 Importancia**

Las instituciones públicas se caracterizan por brindar un servicio, el cual es sumamente importante ya que los individuos buscan satisfacer una necesidad; este servicio generalmente puede ser un bien o brindar otro servicio, es por ello que las instituciones deben actuar con mucha responsabilidad ya que tienen como objetivo satisfacer una necesidad a través del servicio que brinden.

### **4.3 Objetivos**

- Satisfacer la necesidad que el individuo tiene de un bien
- Brindar una atención especial hacia el individuo que lo solicita

---

<sup>19</sup>Modulo: Servicio al cliente. Programa Nacional de Capacitación, Insafor 27 de agosto de 2006.

- Instruir en las habilidades y destrezas del área de servicio en cuanto a eficiencia y productividad
- Motivar el desarrollo personal como garantía de las prestaciones del servicio

#### 4. 4 Características

**Intangibilidad:** La principal característica que distingue a los servicios de otros productos es que no pueden poseerse físicamente. Se entiende entonces como la cualidad de no ser percibido por medio de los sentidos.

La Intangibilidad reviste particular importancia debido al hecho que de ella se derivan las otras tres características exclusivas de los servicios.

**Inseparabilidad:** Consiste en la situación en la que los servicios se producen y se consumen simultáneamente.

La Inseparabilidad tiene dos implicaciones que conviene poner de relieve. En primer lugar, el proveedor del servicio desempeña una función clave en la entrega del servicio y, de hecho, el mismo puede ser el propio servicio. En segundo lugar dado que la producción y el consumo ocurren en forma simultánea, el cliente tiene también un importante papel que desempeñar en la prestación de servicios.

**Imperdurabilidad:** Es el resultado de la inseparabilidad de la producción y del consumo; ello significa que la capacidad de servicio que no se utiliza, no puede ser almacenada para su utilización en fecha posterior, puesto que los servicios no pueden almacenarse; estas fluctuaciones de la demanda representa un auténtico desafío para los encargados de su gestión.

**Heterogeneidad:** Se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos. Dos proveedores de servicio pueden mostrar inconsistencia en su rendimiento, al igual que un solo proveedor de un servicio respecto al proveedor de otro.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup>Modulo: Servicio al cliente. Programa Nacional de Capacitación, Insaforp 27 de agosto de 2006

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SOBRE PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD.**

#### **A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

En toda institución ya sea pública o privada el recurso humano es el elemento más importante, ya que a través de las entidades alcanzan los objetivos y metas trazadas.

La capacitación es importante ya que tiene un papel muy significativo en la dinámica de las organizaciones, en tanto que es uno de los medios más efectivos que permiten generar en los miembros de la organización los cambios de conducta requeridos para incrementar la productividad y la calidad en las organizaciones, abriéndoles el camino para competir en el mercado internacional. A través de la realización de un diagnóstico de la situación actual se pretende identificar las deficiencias y debilidades que presentan el personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud.

Y así mismo poder realizar un plan de capacitación que permita fortalecer las actitudes necesarias para efficientizar el desempeño de sus funciones de modo que se pueda mejorar la prestación de los servicios.

## **B. OBJETIVOS**

### **1. General**

Realizar una investigación de campo que permita conocer la situación actual del personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud, para elaborar un Plan de Capacitación que contribuya a una mejor prestación de servicios.

### **2. Específicos**

- Realizar un análisis de las actividades que desarrolla el personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud.
- Determinar los elementos necesarios para elaborar un Plan de Capacitación que contribuya a que el personal brinde un mejor servicio
- Identificar las áreas en las que el personal necesita ser capacitado para el buen desempeño de sus actividades

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. Métodos de la Investigación**

En la presente investigación se utilizó el Método científico, ya que es un método racional analítico claro y preciso, el cual permitió obtener información oportuna sobre los hechos a través de una

serie ordenada de procedimientos. Por medio de la observación, y la búsqueda de información en libros, revistas, entrevistas entre otras.<sup>21</sup>

El método utilizado es el deductivo ya que es un modelo de razonamiento que aborda un problema partiendo de lo general a lo específico.

## **2. Tipo de la Investigación**

El tipo de investigación que se utilizó es descriptivo, en este tipo el investigador busca el descubrimiento de relaciones entre las variables, pero sin llegar al establecimiento de las relaciones causales entre ellas, si no más que todo el grado de asociación que guarda.<sup>22</sup>

El cual pretende tener un panorama más preciso de la magnitud del problema para poder conocer las deficiencias que presenta el personal Técnico y Administrativo de la Región de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud.

## **3. Tipo de Diseño**

El tipo de diseño de investigación se realizó bajo un contexto no experimental, el cual consiste en observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En la investigación no experimental no se posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulables.

---

<sup>21</sup>Sampieri, R. Collado, C.F. & Lucio, P.B (2006). Metodología de la investigación (4º Edición). México, D.F McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V.

<sup>22</sup>Roberto Muñoz Campos, La Investigación Científica Paso a Paso, cuarta edición, pág. 14

## **4. Fuentes de Información**

### **4. 1 Fuentes Primarias**

Son los datos obtenidos de primera mano por el propio investigador. En este caso es la información que se obtuvo al momento de pasar el cuestionario al personal técnico y administrativo, y la entrevista dirigida a jefes.

### **4. 2 Fuentes Secundarias**

Es la información bibliográfica que se utilizó para llevar a cabo la investigación, que se refieren al análisis de contenidos:

- Libros de Texto
- Documentos proporcionados por la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud.
- Trabajos de Graduación
- Sitios Web

## **5. Técnicas de Investigación**

Las técnicas que se utilizaron en la investigación son:

### **5. 1 Encuesta**

Esta técnica se utilizó para obtener información que sirvió de base para realizar un diagnóstico de la situación actual sobre las deficiencias que presenta el personal técnico y administrativo.

## **5. 2 Entrevista**

Esta técnica se utilizó para obtener información en forma verbal mediante un conjunto de preguntas ordenadas, las cuales fueron dirigidas a jefes de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud.

## **5. 3 Observación Directa**

Se aplicó la técnica de observación directa para la interpretación de hechos que ocurren en el campo de la investigación, es decir en los departamentos respectivos. Para luego realizar un análisis de la situación actual.

# **6. Instrumentos para la Recolección de la Información**

## **6. 1 Cuestionario**

Es el instrumento que se utilizó con el propósito de obtener información por parte del personal técnico y administrativo en cuanto a la percepción que se tiene sobre las necesidades de capacitación para eficientizar el servicio que prestan a los usuarios.

El cual fue estructurado con preguntas abiertas y cerradas, en su mayoría cerradas. Que facilitó la interpretación de la información para realizar el proyecto de una forma más eficaz.

## **6.2 Guía de Entrevista**

Este instrumento se desarrolló a través de una guía de preguntas estructuradas dirigida a jefes de la Dirección Regional de Salud Metropolitana.

### 6. 3 Instrumento de Observación

Se realizó presencia física a la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud, en el cual se observó las deficiencias en cuanto a las necesidades de capacitación, así como también las actitudes del personal con respecto al servicio que presta a los usuarios.

## 7. Determinación del Universo y Muestra

### 7. 1 Universo

El universo lo conformó personal técnico y administrativo que labora en la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud. El cual 56% corresponden al personal técnico y 44% al personal administrativo.

### 7. 2 Muestra

Para nuestra investigación utilizamos el método para poblaciones finitas, ya que se conoce el tamaño de la población.

#### Tamaño de la población finito

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

**n**= Tamaño Muestral

**N**= Tamaño de la Población

**Z**= Valor estándar de la distribución normal

**p**= Prevalencia del parámetro a evaluar

$q = 1 - p$  (Si  $p = 50\%$ ,  $q = 50\%$ )

$i =$  Error que se prevé cometer

**Datos:**

$Z = 1.96$                                        $p = 0.5$                        $i = 0.05$

$N = 130$  Empleados                       $q = 0.5$

**Aplicación de la fórmula:**

$$n = (1.96)^2 \frac{130(0.5)(0.5)}{(0.05)^2 (130 - 1)(1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = (1.96)^2 \frac{32.5}{0.0025(1.29) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = (1.96)^2 \frac{32.5}{0.003225 + 0.9604}$$

**n = 129**

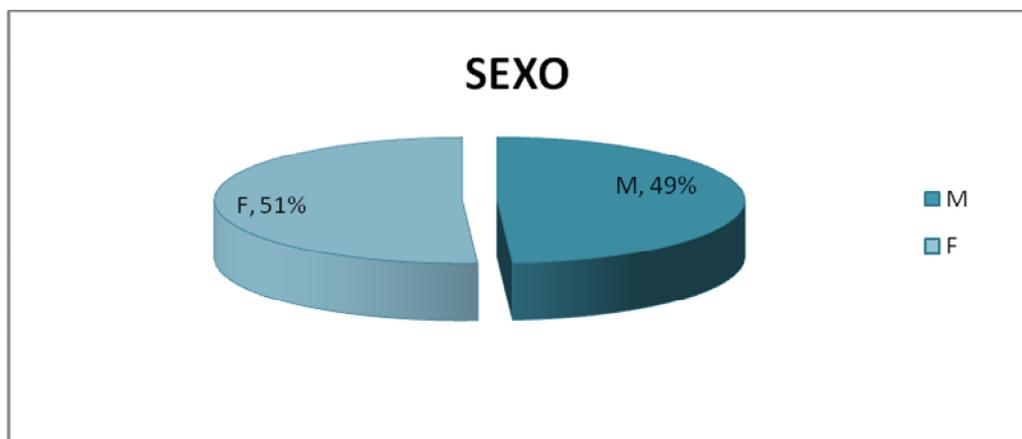
## D. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD.

### I. DATOS GENERALES

#### 1. Sexo:

OBJETIVO: Conocer que género predomina entre el personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
<b>Masculino</b>	63	49%
<b>Femenino</b>	66	51%
<b>TOTAL</b>	129	100%



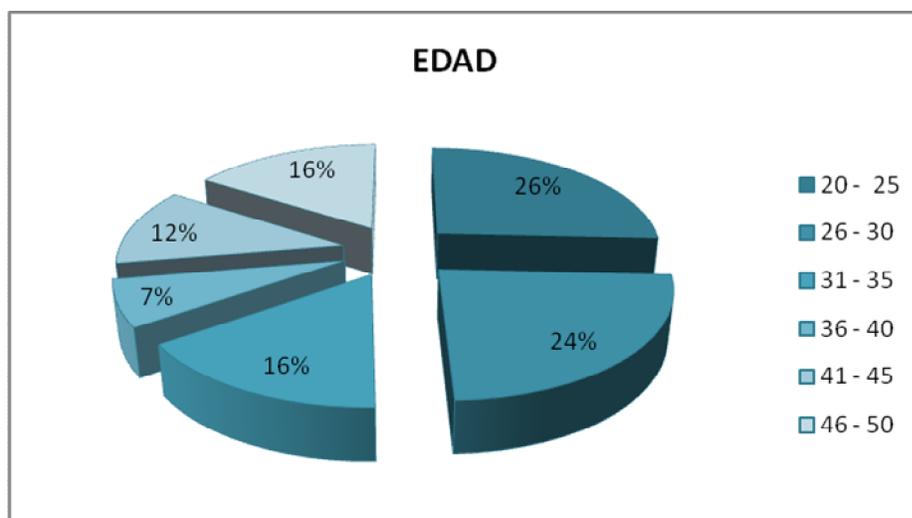
#### Comentario:

Del total de las 129 personas encuestadas el 51% son del sexo femenino y un 49% del sexo masculino, por lo cual se puede denotar que al momento de contratar personal se inclinan más por el sexo femenino.

## 2. Edad:

OBJETIVO: Conocer el rango de edades en que oscilan el personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
20 - 25	33	26%
26 - 30	31	24%
31 - 35	21	16%
36 - 40	9	7%
41 - 45	15	12%
46 - 50	20	16%
<b>TOTAL</b>	129	100%



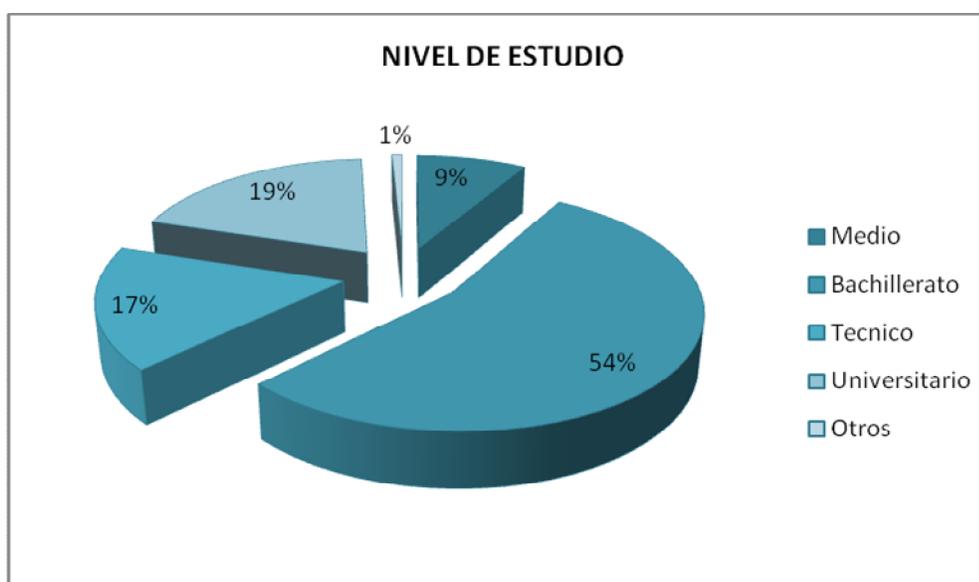
### Comentario:

De acuerdo con los datos obtenidos se puede observar en el gráfico que un 26% de las personas encuestadas se encuentra en un rango de edades de 20-25 años, mientras que entre las edades de 26-30 están representadas por un 24% y el rango con menos incidencia está representado por un 7% entre las edades de 36-40 años, por lo cual se puede denotar que las edades de los empleados que laboran en la Institución forman parte del perfil requerido.

### 3. Nivel de estudio

OBJETIVO: Conocer el nivel académico del personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
Medio	11	9%
Bachillerato	70	54%
Técnico	22	17%
Universitario	25	19%
Otros	1	1%
<b>TOTAL</b>	129	100%



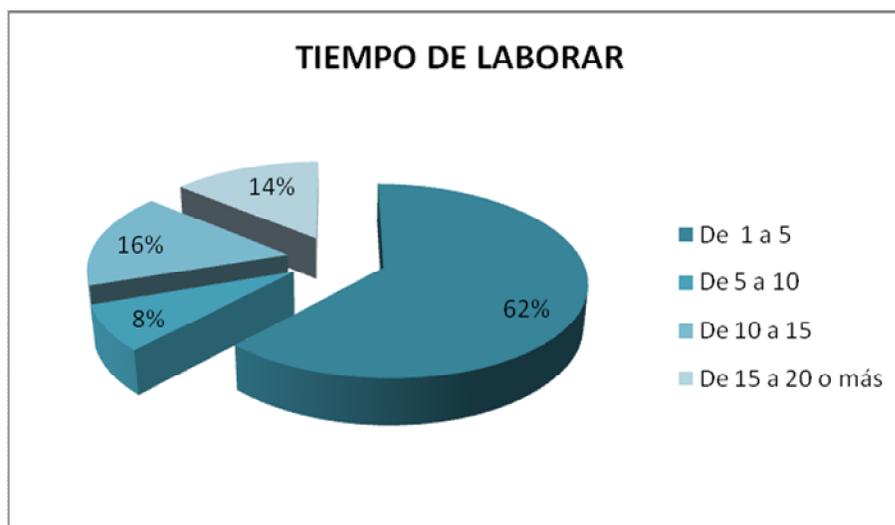
Comentario:

La mayoría del personal que labora en el área técnico y administrativa de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud son bachilleres, representado por un 54%, y solamente un 19% tienen título universitario. El 17% son técnico y otros que según el estudio realizado tienen algún diplomado, o de educación básica. solamente representan un 1%.

#### 4. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la institución?

OBJETIVO: Conocer si la institución brinda estabilidad laboral a sus empleados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
De 1 a 5	80	62%
De 5 a 10	10	8%
De 10 a 15	21	16%
De 15 a 20 o más	18	14%
<b>TOTAL</b>	129	100%



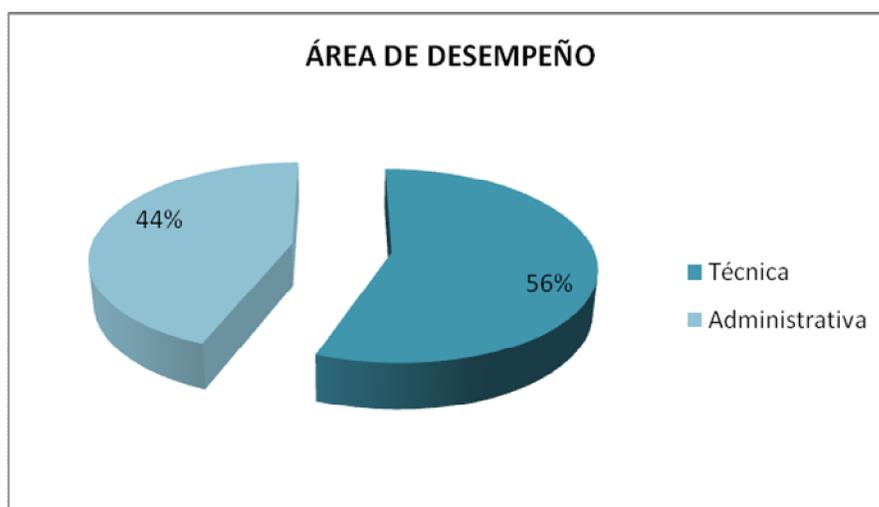
Comentario:

Como se puede observar en el gráfico de las 129 personas encuestadas la mayoría tiene poco tiempo de laborar para la institución, el cual es representado por un 62%. Y son muy pocos los que tienen más de 15 años que representa un 14%.

5. ¿En qué área se desempeña?

OBJETIVO: Determinar el personal que labora en el área técnica y el que labora en el área administrativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Técnico</b>	72	56%
<b>Administrativa</b>	57	44%
<b>TOTAL</b>	129	100%



Comentario:

Dentro de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de salud el 56% lo conforma el personal técnico y el 44% el personal administrativo. Por lo que se pudo observar que se contrata más personal técnico por el tipo de servicios que prestan.

## II. DATOS DE CONTENIDO

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la institución?

OBJETIVO: Identificar si el personal técnico y administrativo conocen sobre la misión y visión de la Dirección Regional de Salud Metropolitana

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	115	89%
NO	14	11%
TOTAL	129	100%



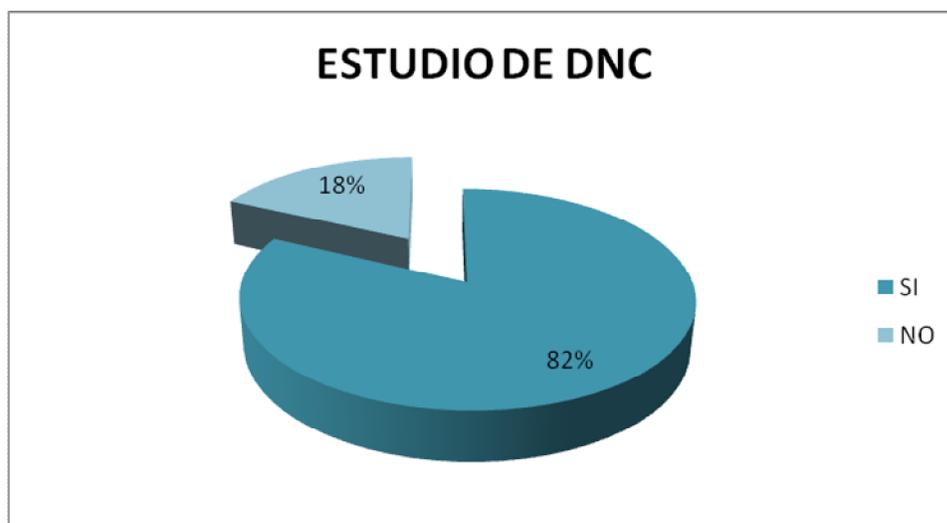
Comentario:

La mayoría del personal técnico y administrativo conoce la misión y visión de la Institución el cual está representado por un 89% y un 11% menciona no conocer dicha misión y visión.

2. En la institución. ¿Se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación?

OBJETIVO: Identificar si en la institución se preocupan por conocer las necesidades de capacitación del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	106	82%
NO	23	18%
TOTAL	129	100%



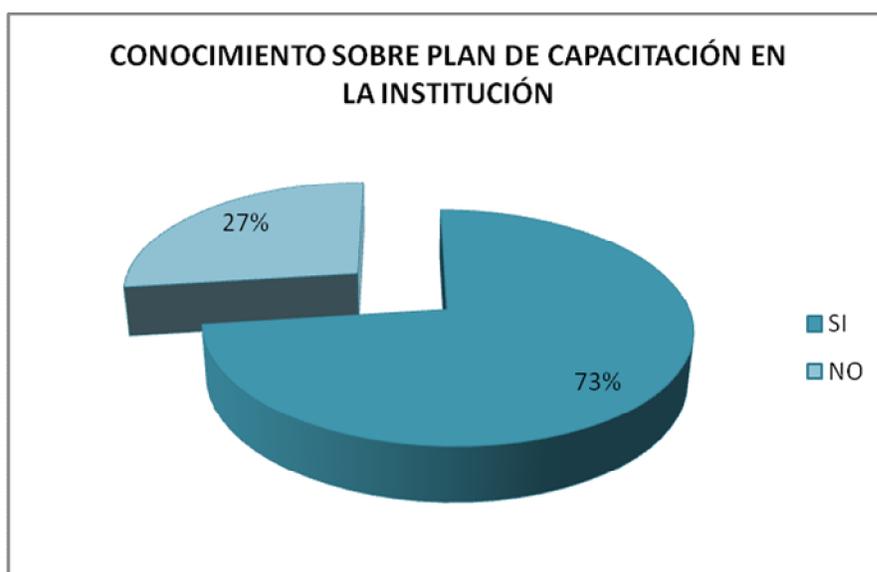
Comentario:

Los resultados obtenidos de la investigación determinaron que en la Institución se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación representado con un 82% y un 18% no tiene el conocimiento si se han realizado dichos estudios.

3. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un Plan de Capacitación para el personal técnico y administrativo?

OBJETIVO: Determinar si la institución planifica los diversos curso de capacitación para el personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	94	73%
NO	35	27%
TOTAL	129	100%



Comentario:

Como se puede observar en el gráfico el 73% de las personas encuestadas conoce que existe un plan de capacitación para el área técnica y administrativa y solamente un 27% respondió que no conoce.

4. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la institución?

OBJETIVO: Conocer si la Dirección Regional de Salud Metropolitana brinda cursos de capacitación al personal técnico y administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	108	84%
NO	21	16%
TOTAL	129	100%



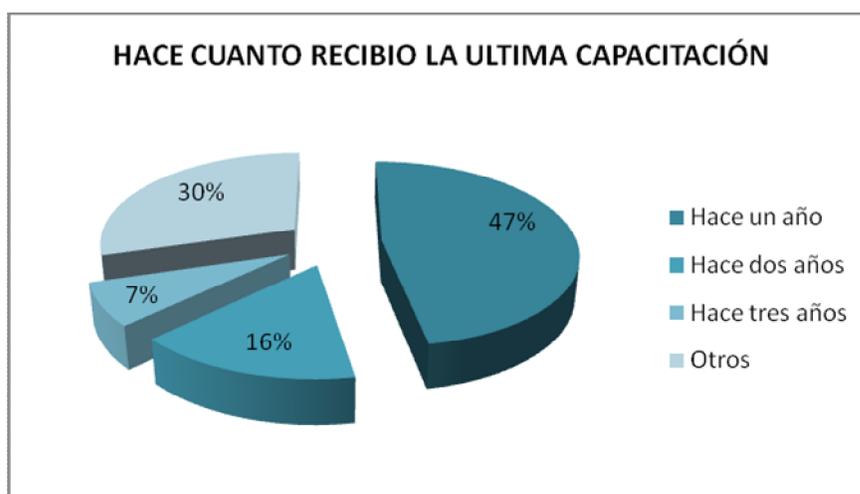
Comentario:

El 84% de los empleados encuestados ha recibido cursos de capacitación por parte de la Institución, lo cual demuestra que si se le está dando la debida importancia en lo que se refiere a capacitación, mientras que solo un 16% menciona no haber recibido cursos de capacitación por dicha Institución.

### 5. ¿Cuándo recibió la última capacitación?

OBJETIVO: Identificar si el personal técnico y administrativo recibe capacitaciones constantemente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hace un año	51	47%
Hace dos años	17	16%
Hace tres años	8	7%
Otros	32	30%
<b>TOTAL</b>	108	100%



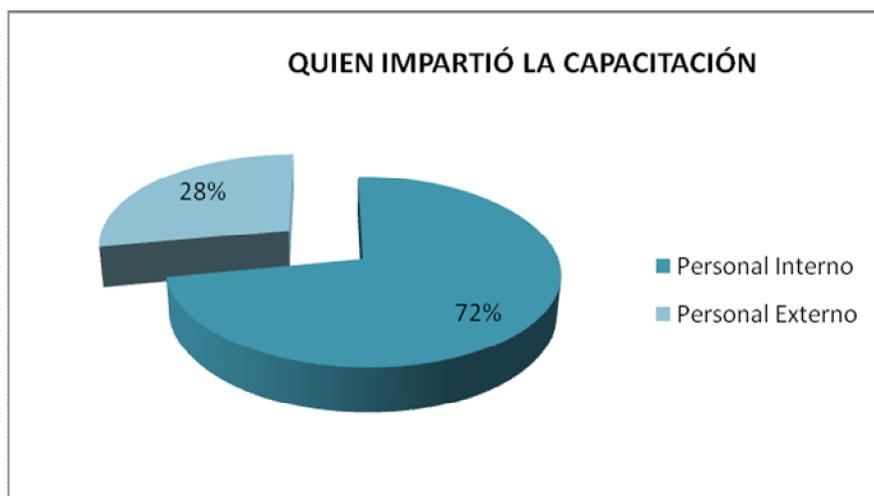
Comentario:

Como se puede observar en la gráfica la mayoría de los empleados contestó que hace un año recibió la última capacitación (47%), pero una minoría respondió que hace tres años (7%), por lo que pudimos identificar que la institución capacita constantemente a sus empleados.

## 6. ¿Quién impartió la capacitación?

OBJETIVO: Determinar si la institución utiliza personal interno o externo para impartir las Capacitaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personal Interno	78	72%
Personal Externo	30	28%
<b>TOTAL</b>	108	100%



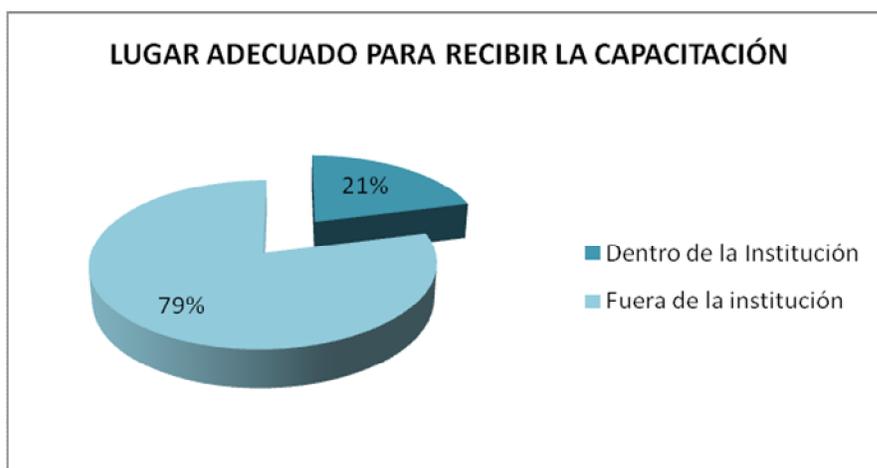
Comentario:

Como se puede observar en el gráfico el 72% de las personas encuestadas dice haber recibido la capacitación por personal interno, mientras que un 28% menciona que la capacitación fue impartida por personal externo de la Institución.

7. ¿Qué lugar considera usted más adecuado para recibir la capacitación?

OBJETIVO: Determinar el lugar que prefieren los empleados para recibir capacitaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Dentro de la Institución	27	21%
Fuera de la institución	102	79%
TOTAL	129	100%



Comentario:

Según la encuesta realizada al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud la mayoría está de acuerdo que la capacitación se realice fuera de la institución (79%). y solamente un 21% opina que se realice dentro de la Institución.

8. ¿Considera que la capacitación al personal contribuye a prestar un mejor servicio?

OBJETIVO: Conocer la opinión del personal en cuanto a la importancia y el interés que tienen de recibir capacitación para fortalecer su desempeño.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	129	100%
NO	0	0%
TOTAL	129	100%



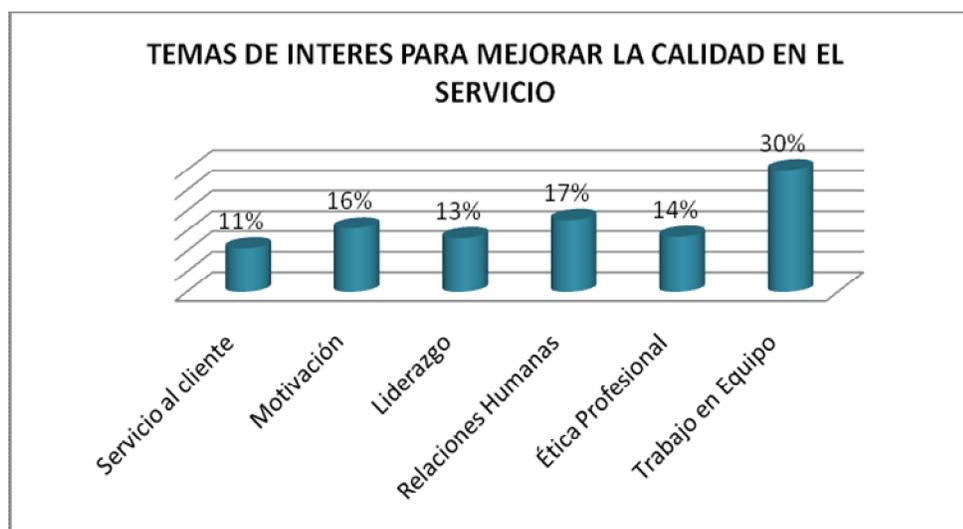
Comentario:

El 100% de las personas encuestadas respondieron que la capacitación contribuye a poder prestar un mejor servicio tanto a los usuarios como al personal interno.

9. De las siguientes alternativas. ¿En qué tema considera indispensable participar para eficientizar el desempeño de sus funciones?

OBJETIVO: Conocer la opinión de los empleados acerca de los temas de interés para recibir cursos de capacitación que incidan en una mejor prestación de servicios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
Servicio al cliente	30	11%
Motivación	44	16%
Liderazgo	37	13%
Relaciones Humanas	47	17%
Ética Profesional	38	14%
Trabajo en Equipo	85	30%
<b>TOTAL</b>	281	100%



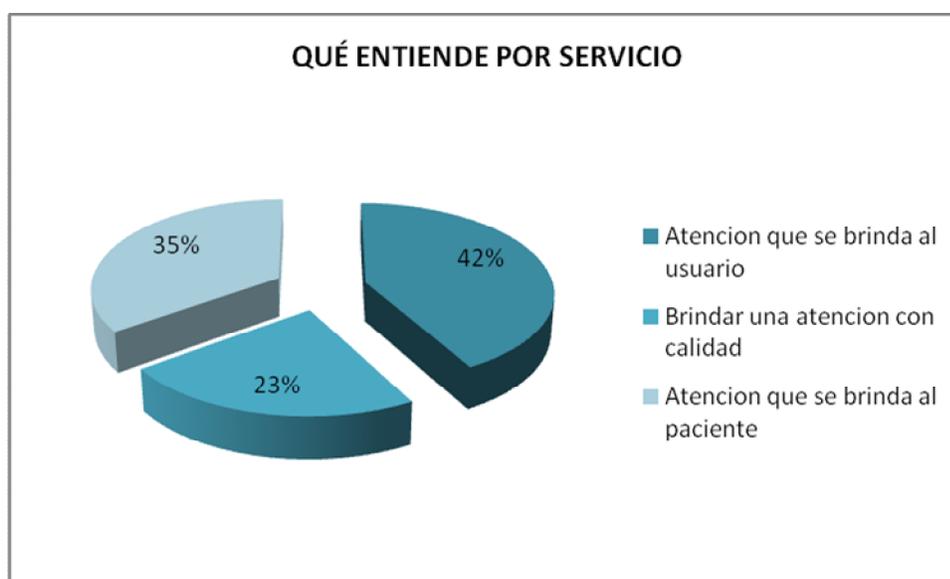
Comentario:

En esta interrogante se dio la libertad de poder elegir más de una opción el cual pareciera interesante para poder recibir como tema de capacitación, y poder mejorar la prestación de los servicios que presta la institución.

10. ¿Qué entiende usted por servicio?

OBJETIVO: Conocer si el personal técnico y administrativo comprenden el significado de Servicio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
Atención que se brinda al usuario	54	42%
Brindar una atención con calidad	30	23%
Atención que se brinda al paciente	45	35%
<b>TOTAL</b>	129	100%



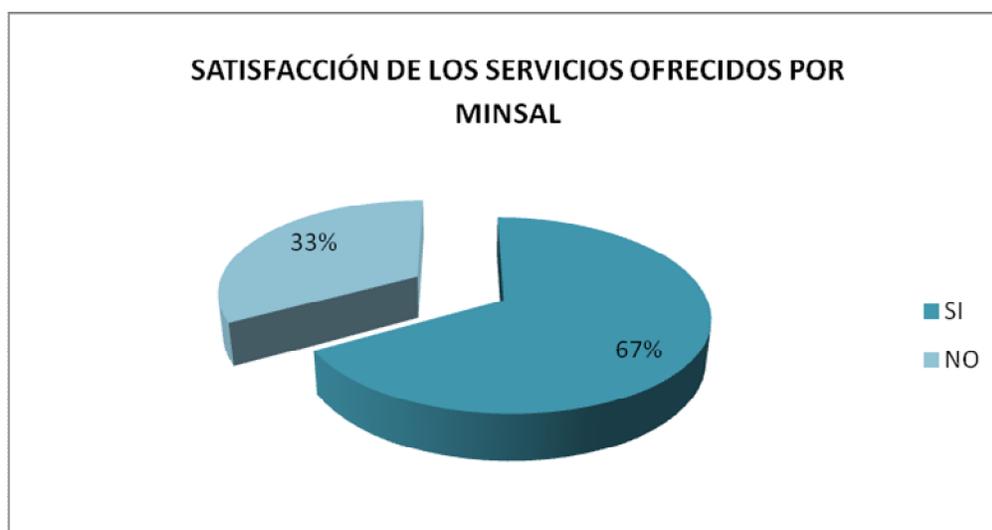
Comentario

El 42% de los encuestados considera que es la Atención que se brinda al usuario, concepto que tiene similitud con el resto de los encuestados, ya que el 35% dice que es Brindar una atención con calidad y el restante 23% Atención que brinda al paciente, por lo que el personal relaciona el término "servicio" con la atención al usuario o paciente.

11. ¿Considera usted que los servicios ofrecidos por el Ministerio de Salud satisfacen las necesidades de la población?

OBJETIVO: Identificar si los servicios que presta el Ministerio de Salud cubren las expectativas de la población.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	86	67%
NO	43	33%
<b>TOTAL</b>	129	100%



Comentario:

Del total de los empleados encuestados el 67% manifestaron que existe satisfacción por los servicios que presta el MINSAL a la población, contra un 33% restante manifestaron no estar de acuerdo, por lo que es preocupante el porcentaje menor ya que están conscientes de no ofrecer lo que la población espera.

12. ¿Considera usted que se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos?

OBJETIVO: Conocer la opinión del personal técnico y administrativo en cuanto a si se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	129	100%
NO	0	0%
TOTAL	129	100%



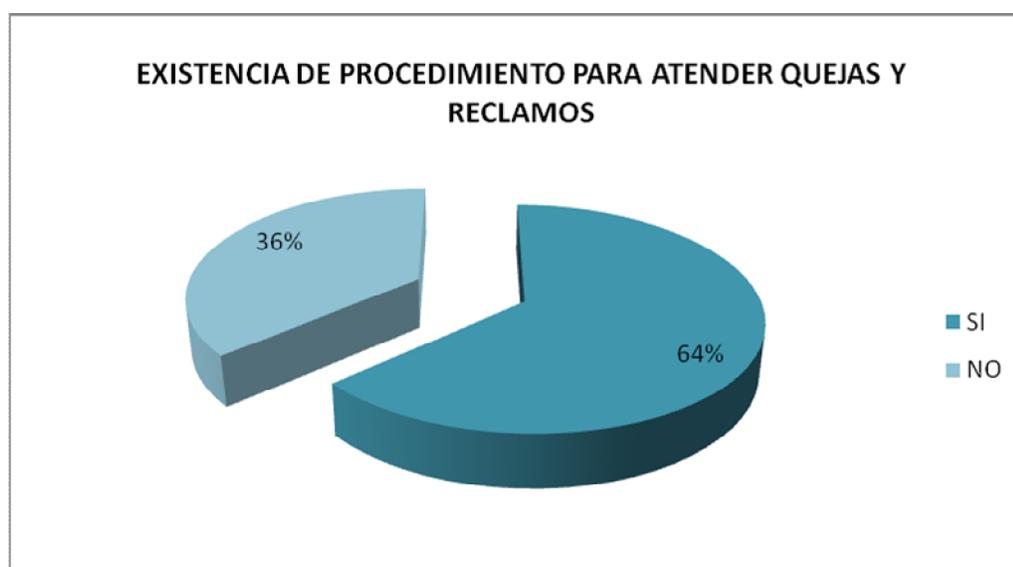
Comentario:

Es importante destacar que el 100% de los encuestados manifestaron que los servicios ofrecidos pueden mejorar, corresponde a las autoridades implementar políticas encaminadas al logro del objetivo, como también que estas incidan en el personal para que sean parte de los esfuerzos que realiza el MINSAL.

13. ¿Existe algún procedimiento para atender las quejas y reclamos de los usuarios?

OBJETIVO: Identificar si el Ministerio de Salud cuenta con un procedimiento para atender quejas y reclamos de usuarios, y si el personal técnico y administrativo lo conocen

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	82	64%
<b>NO</b>	47	36%
<b>TOTAL</b>	129	100%



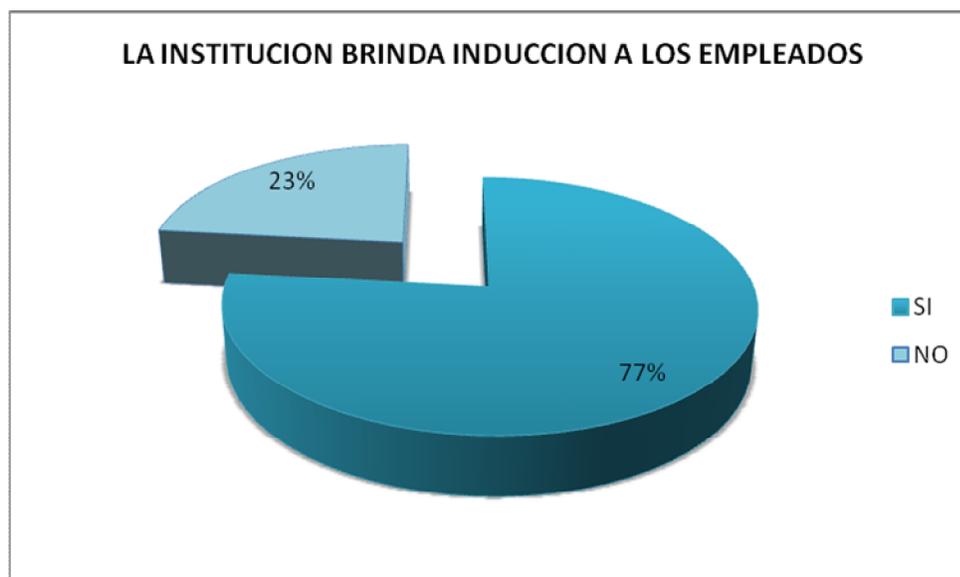
Comentario:

El 64% de los empleados conocen que existen procedimientos para atender las quejas y reclamos, pero el restante la desconoce siendo un 36%, probablemente porque se considere personal nuevo en la Dirección Regional o porque no ha existido interés en conocerlo.

14. ¿Antes de ocupar su puesto de trabajo recibió algún tipo de inducción?

OBJETIVO: Conocer si los empleados del Ministerio de Salud reciben inducción a la hora de su contratación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	99	77%
NO	30	23%
TOTAL	129	100%



Comentario:

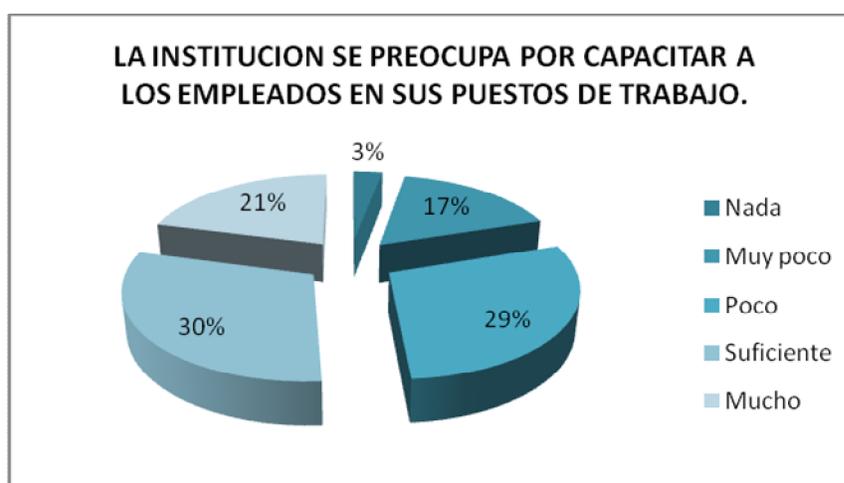
El 77% del personal encuestado manifestaron haber recibido inducción para ocupar su puesto de trabajo, lo que refleja que la institución cuenta con un proceso de inducción previo antes de comenzar a desempeñar sus funciones a fin de que contribuya a prestar un mejor servicio.

15. ¿Considera usted que las actuales autoridades del Ministerio de Salud se preocupan por capacitarlo en su puesto de trabajo?

OBJETIVO: Determinar si existe interés de las actuales autoridades del Ministerio de Salud

En capacitar al personal técnico y administrativo en sus puestos de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Nada</b>	4	3%
<b>Muy poco</b>	22	17%
<b>Poco</b>	37	29%
<b>Suficiente</b>	39	30%
<b>Mucho</b>	27	21%
<b>TOTAL</b>	129	100%



Comentario:

Del total del personal encuestado existe un 30% que manifestaron que si existe preocupación por las autoridades del MINSAL en cuanto a capacitar al personal, el 29% dice que poco, el 21% manifiesta que mucho, el 17% dice que muy poco, contra un 3% restante dice que nada, sin embargo es notorio el interés de las actuales autoridades en el tema de la Capacitación hacia sus empleados.

## **E. ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFES DE LAS ÁREAS TÉCNICO Y ADMINISTRATIVAS**

Como resultado de la entrevista dirigida a Jefes de las áreas Técnico y administrativa la información que se obtuvo nos permitió determinar que la institución tiene bien definida la Planeación Estratégica la cual es divulgada al personal pero no en todas las áreas; por lo que existen fallas en la prestación de servicios ya que no existe una concientización de los objetivos y valores institucionales. Así también manifestaron que existen planes de capacitación y que en algunos casos son elaborados y ejecutados por cada técnico, sin embargo en las áreas administrativas son coordinados con el Departamento de Recursos Humanos tanto la elaboración como ejecución ya que este departamento juega un papel muy importante como apoyo en la logística de las capacitaciones.

También se determinó que no todos los jefes conocen los pasos o procedimientos para elaborar el plan de capacitación y que en algunos casos son apoyados por otros técnicos cuando es necesario elaborarlos.

Es importante mencionar que la opinión de las jefaturas coincidió en incluir temas para futuras capacitaciones como Manejo de Relaciones Humanas, Trabajo en Equipo, entre otros. Que a su vez son temas que como equipo se consideraron necesarios desarrollar con base al estudio realizado del diagnóstico de la situación actual, para la elaboración de un Plan de Capacitación, esperando que este contribuya a que el personal de la institución tenga un mejor desempeño y brinde un excelente servicio al usuario.

## **F. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA SOBRE EL PLAN DE CAPACITACIÓN.**

### **1. Encuesta Dirigida al personal Técnico y Administrativo**

En esta etapa se presentan los resultados obtenidos en la investigación realizada a través de un cuestionario dirigido al 129 empleados de las áreas técnica y administrativa. Además la entrevista realizada a los jefes de las respectivas áreas de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud, obteniéndose información sobre la situación actual en relación a los Planes de Capacitación.

#### **1. 1 Información General**

Con el propósito de conocer aspectos generales del personal técnico y administrativo de acuerdo a las encuestas realizadas se determinó que predomina el sexo femenino, ya que fue el que mayor porcentaje obtuvo (51%) el resto para el sexo masculino (49%). Lo que indica que a la hora de contratar personal existe una inclinación por el sexo femenino. En cuanto a sus edades la mayoría oscila entre los 20 a 25 años; así también un buen número se encuentra entre las edades de 26 a 30 años, existiendo un porcentaje no tan relevante del 12% para las edades entre 41 a 45 años. El porcentaje mínimo (7%) de edades se encuentra entre 36 a 40 años. Lo que significa que tanto el personal técnico como administrativo son jóvenes adultos. Por lo que se considera que es una ventaja ya que son personas que se encuentran en una etapa de aprendizaje e innovación continua, así como también es un rango de edad que se califica como personas altamente productiva.

Así también se determinó que la mayoría de los empleados tienen un nivel de estudio de Educación Media (Bachillerato), con un porcentaje del 54%, esto se debe a que los perfiles de los puestos no requieren un alto nivel académico, como por ejemplo (ordenanzas, promotores entre otros.) Un 19% de los empleados tienen un título Universitario. Lo cual se considera favorable para la institución ya que en su mayoría son personas que ocupan los puestos de mandos medios, como supervisores, subjefes y jefes. (Pregunta No 3)

En cuanto al tiempo que el personal encuestado tiene de laborar para la institución se logró indagar que la mayoría tienen entre 1 a 5 años que lo representa el 62%. Por otra parte se determinó que el 16% del personal tiene más de 10 años de laborar en la institución; esto permite determinar que existe estabilidad laboral. (Pregunta 4).

En cuanto al área de trabajo los resultados indican que la mayor parte se desempeña en el área técnica, ya que por la naturaleza de las actividades que realizan la institución contrata mayormente personal de campo y en porcentaje menor contrata administrativos (Pregunta No.5).

## **1. 2 Datos de Contenido**

Tomando en consideración los resultados de las encuestas respecto a los conocimientos que los empleados tienen sobre la Misión y Visión de la Dirección Regional de Salud Metropolitana, se determinó que el 89% tienen conocimiento de ello. Lo cual se considera beneficioso ya que los empleados se identifican con la institución para cumplir los objetivos previamente establecidos (Pregunta No. 1).

### **1. 2. 1 Capacitación**

Un punto muy importante dentro de La Dirección Regional de Salud Metropolitana, es que si imparten cursos de capacitación a sus empleados, con el fin de retroalimentar los conocimientos de sus puestos de trabajo. Por lo que un 84% dicen haber recibido algún curso de capacitación y solo un 16% opino que no lo ha recibido (Pregunta 4).

Sabemos que La evaluación de necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos futuros que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo. Los cambios en el ambiente externo, pueden convertirse en fuentes de nuevos desafíos.

Es por ello que para poder impartir dichas capacitaciones la institución realiza estudios de detección de necesidades de capacitación. Por lo que se verifico que se le está dando la debida importancia ya que por medio de estos estudios se determina la carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema, con el fin de provocar un cambio más en la Actitud Mental, los Conocimientos, las Habilidades y la Conducta.

Un 82% opina que la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud si lo realiza. Y solamente un 18% menciona que la Institución no ha realizado dichos estudios de detección de necesidades de capacitación. Por lo que la institución debe de prestar importancia a dicho porcentaje para que el 100% de sus empleados se involucren en las necesidades previas a la elaboración del plan de capacitación y sean tomadas en cuenta. (Pregunta 2).

Según el porcentaje obtenido de las personas encuestadas el 84% de las personas dicen haber recibido cursos de capacitación por parte de la Institución, en el cual su mayoría (47%) dicen haberla recibido hace un año, mientras que un 7% recibió cursos de capacitación hace más de tres años, (Pregunta 4 y 5). Dichos cursos han sido impartidos por personal interno de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud con una frecuencia del 72% y un 28% menciona que fue impartida por personal externo de la Institución (Pregunta 6).

Así mismo con un 79% de los empleados considera más adecuado recibir la capacitación fuera de la Institución y tan solo un 21% considera que el lugar más adecuado es dentro de dicha Institución (Pregunta 7).

Debido a que es muy importante darle a conocer al personal la información necesaria sobre la Institución se les consulto si antes de ocupar su puesto de trabajo recibieron algún tipo de inducción, y con un 77% de las opiniones dicen si haber recibido inducción antes de ocupar su puesto de trabajo (Pregunta 14).

Según la opinión de los empleados de la Institución un 30% considera que las actuales autoridades del MINSAL se preocupan por capacitarlos en sus debidos puestos de trabajo (Pregunta 15).

### **1.2.2 Plan de Capacitación**

Según la interrogante N. 3de contenido se determinó que la institución planifica los diversos cursos de capacitación que se les imparte a los empleados, ya que el 73% manifestó que si existe un plan de capacitación. Y un 27% respondió que no. Probablemente no todos los

empleados tienen conocimiento de lo que es en sí un plan de capacitación; y solamente se limitan a recibirla, o también puede deberse a que la institución no se preocupa por darlo a conocer constantemente según las mismas necesidades que surgen.

Es muy importante que el empleado esté involucrado ya que Los programas parten de los objetivos de capacitación previamente diseñados, establecidos a partir de la información obtenida con el Diagnostico de Necesidades de Capacitación (DNC). Es por ello que pueden ser diseñados para su aplicación, de acuerdo con los puestos, y áreas de trabajo.

### **1. 2. 3 Servicio**

Con el fin de conocer el significado que tiene cada uno de los empleados sobre el término servicio, se formuló una pregunta abierta para poder obtener diversas opiniones. Se identifico que algunos lo relacionaron con el cargo que desempeñan dentro de la institución, ya que las funciones que realiza el personal técnico es sumamente diferente a las que realiza el personal administrativo, como por ejemplo: Para el caso de una enfermera el termino servicio lo relaciona en brindar atención a aquellas personas que lo necesitan, por otra parte el personal del área administrativa dice que servicio es dar atención eficiente, oportuna y con calidad. (Pregunta.10)

Tomando en cuenta que todos los empleados conocen el significado del término servicio el 67% de los empleados consideran que los servicios que ofrece el Ministerio de Salud satisfacen las necesidades de la población y un 33% consideran que no las satisfacen, por diversos motivos, entre ellos se puede mencionar, que no existe el equipo médico suficiente para atender las necesidades que demanda los usuarios. Por ejemplo en los hospitales y en general muchos coincidieron que es por falta de presupuesto. (Pregunta.11)

Se logró identificar que dentro de la institución existe personal que no cumple con los requisitos necesarios para poder brindar un excelente servicio, Es por ello que nace la necesidad de un plan de capacitación, de modo que se pueda fortalecer actitudes del personal para poder atender con calidad y eficiencia a los usuarios.

Sin embargo, el 100% de los empleados encuestados consideran que se puede mejorar la eficiencia en los servicios que se ofrece. (Pregunta 12).

Además se determinó que la institución si cuenta con un procedimiento para atender quejas y reclamos de los usuarios ya que en la investigación realizada la mayoría del personal (64%) conoce su existencia. Es muy importante que todos los empleados lo conozcan ya que es una forma de indagar sobre la insatisfacción del usuario, y así mismo poder retroalimentar al personal involucrado. Solamente el (34%) lo desconoce.

Con el fin de obtener opiniones de los empleados acerca de los temas que estarían interesados participar para lograr eficientizar la prestación de los servicios que presta se planteó una serie de temas en el cual podían elegir más de una opción. Los temas de mayor interés fueron:

- Motivación
- Ética Profesional
- y Trabajo en Equipo

(Pregunta 9).

El 100% de los empleados encuestados consideran que la capacitación contribuirá a mejorar la prestación de servicios que brinda la institución, por lo que se considera un dato muy relevante, ya que refleja que el personal asimila la importancia de la capacitación y que estaría en la disposición de recibirla.

## **G. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Luego de haber realizado el diagnóstico sobre la situación actual al personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud sobre el Plan de Capacitación se concluye lo siguiente:

### **1. Conclusiones**

- 1.1. La atención que brindan los empleados a los usuarios es deficiente debido a la falta de interés en temas relacionados con la calidad y eficiencia.
- 1.2. Existe inconformidad en cuanto al lugar adecuado para recibir las capacitaciones, por lo que la mayoría de los empleados considera que deben ser impartidas fuera de la institución
- 1.3. Las capacitaciones son impartidas por el personal de la institución
- 1.4. La institución cuenta con un procedimiento para atender quejas y reclamos de los usuarios, pero sin embargo no todo el personal tiene conocimiento sobre ello.
- 1.5. El personal considera indispensable recibir capacitaciones en los temas como Trabajo en Equipo, Motivación, Relaciones Humanas y Ética Profesional.
- 1.6. La institución no cuenta con una asignación presupuestaria para el rubro de capacitación.

## 2. Recomendaciones

De conformidad a las conclusiones anteriores se recomienda:

- 2.1. Capacitar al empleado en temas relacionados con la atención al usuario de manera que permitirá eficientizar los servicios.
- 2.2. Considerar un entorno adecuado para llevar a cabo las capacitaciones de sus empleados, con el fin de obtener mejores resultados y una importante repercusión en la eficacia de la misma.
- 2.3. Tomar en cuenta facilitadores externos con el perfil adecuado y los conocimientos requeridos.
- 2.4. Dar a conocer el procedimiento para atender quejas y reclamos a todo el personal, con el fin de identificar insatisfacciones por parte de los usuarios.
- 2.5. Incluir en el plan de capacitación los temas: Trabajo en Equipo, Relaciones Humanas y Motivación, ya que de acuerdo al diagnóstico realizado son los que el personal considera necesario para eficientizar el servicio.
- 2.6. Programar una asignación de fondos en el presupuesto anual, para implementar el diseño del plan propuesto, así como futuras capacitaciones que contribuyan a mejorar el servicio.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD QUE CONTRIBUYA A LA EFICIENTE PRESTACIÓN SE SERVICIOS.**

#### **INTRODUCCIÓN**

El contenido del presente capítulo tiene como objetivo final brindar a la institución una herramienta administrativa que pueda implementarse en el futuro, cuyo éxito dependerá del apoyo de las autoridades de la Dirección Regional, de la asignación de recursos y de la disponibilidad de los empleados. Así mismo se espera que el personal mejore los servicios que presta como también la calidad de su trabajo.

#### **A. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad muchas de las instituciones solamente se preocupan en capacitar a sus empleados en conocimiento, y dejan muy corto los temas de superación personal. El Plan de Capacitación será de gran beneficio para la Dirección Regional de Salud Metropolitana, ya que a través del diagnóstico realizado el personal técnico y administrativo tiene deficiencias en la prestación de los servicios que brinda al usuario.

La razón fundamental del plan de capacitación es facilitarle a la Institución una herramienta útil para desarrollar los temas que el personal considera necesarios, con el fin de mejorar actitudes y eficientizar el desempeño de sus funciones y así mejorar la prestación de los servicios.

## **B. IMPORTANCIA**

La existencia del Plan de Capacitación en la Institución juega un papel muy significativo, por lo cual se ha elaborado de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico realizado a la Dirección Regional de Salud Metropolitana, cuyo propósito principal es preparar y proporcionar al personal técnico y administrativo los conocimientos, habilidades y actitudes orientadas a eficientizar la prestación de los servicios.

## **C. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

### **1. General**

Eficientizar la prestación de servicios del personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana, a través de un plan de capacitación.

### **2. Especifico**

- Brindar a los empleados los fundamentos teóricos necesarios de los temas enmarcados en el plan de capacitación, con el fin de aplicarlos en sus labores cotidianas.
- Desarrollar las capacidades, competencias individuales y colectivas requeridas en sus labores según sus puestos de trabajo.
- Sensibilizar y estimular a los empleados sobre la importancia que tiene la satisfacción del usuario en relación a los servicios que brindan para que al finalizar los módulos se conviertan en agentes de cambio.

## **D. POLITICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Para dar cumplimiento al plan de capacitación se propone un marco de referencia en el que se estable una serie de lineamientos que se detallan a continuación:

- El departamento de Recursos elaborara un memorándum de invitación que será entregada a los jefes inmediatos. (Ver Anexo 4)
- El Departamento de Recursos Humanos junto con el facilitador serán los encargados de implementar y controlar los diferentes eventos de capacitación programados para el personal.
- Para cumplir con el desarrollo del plan, el departamento de Recursos Humanos será el responsable de supervisar cada uno de los eventos a impartirse.
- Los módulos serán impartidos en dos unidades, cada unidad será desarrollada en una jornada laboral y en periodos alternos.
- En cada sesión se deberá dar 15 minutos para refrigerio y una hora para el almuerzo.
- El material de apoyo didáctico deberá ser entregado a cada uno de los participantes al inicio de cada módulo.
- El facilitador deberá cumplir con los requisitos que se proponen en el presente capitulo.
- Se deberá llevar un control diario de la asistencia de los participantes. (Ver Anexo 5).
- Al finalizar cada módulo de capacitación este deberá ser evaluado con el fin de medir el grado de asimilación y desempeño.
- Se deberá evaluar al facilitador y a los participantes.
- La Dirección Regional de Salud Metropolitana deberá dar seguimiento y evaluar el rendimiento de los empleados que han sido capacitados.

## **E. PERFIL DEL FACILITADOR**

El Facilitador es una figura muy importante en las diferentes actividades de capacitación, ya que es quien se encarga de coordinar y lograr el aprendizaje de los participantes, es la persona profesionalmente capacitada que causa diferentes impresiones ya sea como líder, maestro, expositor, compañero, moderador, amigo, etc., a cada uno de los capacitando. Para garantizar que la metodología de enseñanza a implementar en el plan de capacitación sea la más adecuada. Es necesario que la persona que desempeñe el papel de facilitador posea algunas características que le permitan desarrollar con éxito las diferentes actividades programadas.

Por otra parte, el facilitador tiene como propósito proporcionar conocimientos, ayudar a desarrollar o perfeccionar habilidades y facilitar el proceso para cambiar actitudes que se requieren para el desarrollo profesional para ello hace uso de la comunicación.

Por lo tanto, es muy conveniente que el facilitador aplique el proceso de la comunicación como una herramienta de formación.

Es importante comprender, reflexionar y asimilar lo que es un facilitador; de tal forma que el aspirante a facilitador se comprometa a desarrollar algunas virtudes importantes y evitar los errores que traerían como consecuencia el fracaso del grupo. Por lo se puede decir que el facilitador es: un guía, un innovador, un investigador, una autoridad, un profesional comprometido, una gran persona.

El Facilitador debe tener un perfil que integre diversos elementos, a continuación se proponen los siguientes.

### **1. Requisitos**

EDAD	: Mínima 30 años
SEXO	: Masculino o femenino
EDUCACIÓN FORMAL	: Profesional graduado de la carrera de Administración de Empresas o carreras afines con estudios de Diplomados o Maestrías.
EXPERIENCIA LABORAL	: 2 años mínimo comprobables como facilitador en el área de Capacitación.
CONOCIMIENTOS	: Dominio de Microsoft Office (Word, Excel, Powerpoint) Manejo de equipo audiovisual, amplio conocimiento en el Manejo de planes de capacitación y en el área de servicio.
HABILIDADES	: Excelentes relaciones interpersonales, capacidad para hablar en público, excelente expresión oral y escrita, manejo de grupos y solución de conflictos, buen comunicador y saber redactar informes.
CARACTERÍSTICAS	: Objetivo, dinámico, respetuoso, puntual, responsable, ordenado, paciente, buen dramatizador, con sentido de buen humor, natural y congruente, buena presentación, creativo, sociable, saber escuchar, ético y disciplinado.

## **2. Funciones**

Quienes realicen el rol de facilitador tendrán bajo su responsabilidad las siguientes funciones:

- Diseñar y elaborar el material a ser utilizado en el desarrollo de cada uno de los módulos de capacitación y coordinar con la institución para su reproducción y distribución.
- Coordinar con las autoridades de la Dirección Regional de Salud, todo el proceso para el desarrollo de las capacitaciones, que incluyen desde logística, local, distribución de espacio, equipo, entre otros, para el buen éxito de estos.
- Impartir el contenido de los módulos planteados en el Plan de Capacitación
- Promover la comunicación entre los participantes
- Ofrece criterios para la selección, sistematización y aplicación de la información
- Actualizar la información que se utilice en el desarrollo de los módulos de capacitación
- Presentar informes de las actividades de evaluación y seguimiento del plan de capacitación.
- Otras actividades que considere la Dirección Regional de Salud Metropolitana.

## **3. Métodos y Medios de Enseñanza**

Los métodos y medios de enseñanza a utilizarse en el desarrollo del Plan de Capacitación deben incluir todas aquellas tareas y actividades necesarias para que los participantes logren una mejor asimilación de los temas a desarrollar como también se cumplan los objetivos formulados en el Plan de Capacitación.

Es importante considerar los siguientes aspectos previos a la selección de los métodos de enseñanza a utilizar:

- Tema del curso/seminario
- Objetivos del curso/seminario
- Contenido del Plan de Capacitación
- Número de participantes
- Grado de participación que se espera de los participantes
- Tiempo disponible
- Disponibilidad de Recursos

### **3. 1 Métodos de Enseñanza**

Considerando lo anterior es importante determinar que los métodos más apropiados a utilizar en el desarrollo del Plan de Capacitación son los siguientes:

- Clase Expositiva: Este método se basa en la transmisión de conocimientos del facilitador al participante ya que ofrece un enfoque crítico y ayuda a reflexionar las relaciones entre los diversos conceptos.
- Participación Grupal: Constituye una forma didáctica de estudio, es decir que durante el desarrollo de la capacitación permite reunir a los participantes en grupos reducidos para realizar las tareas asignadas por el facilitador.
- Método de Casos: Es la descripción de una situación concreta con finalidades pedagógicas, es decir que durante la capacitación se propone el caso ya sea de forma individual o colectivamente para que se analice, se contrasten ideas y se lleguen a conclusiones. Induce la capacitando a la práctica de aprender-haciendo.

- Texto Programado: Es material educativo que guía al capacitando durante el proceso de aprendizaje.

### **3. 2 Medios de Enseñanza**

En cuanto a los medios de enseñanza, se ha considerado que son un componente del proceso educativo que sirven de sostén material a los métodos de enseñanza; es decir que resulta imposible separar los medios de los métodos, siendo estos elementos materiales e instrumentos que se utilizan como apoyo.

En cualquier plan de capacitación, en la selección de los medios debe considerarse los siguientes criterios:

- El conocimiento y dominio técnico didáctico del medio que vamos a utilizar
- El medio debe contribuir a elevar las posibilidades y calidad de trabajo de enseñanza
- El medio debe facilitar la asimilación de los capacitando en sus diferentes etapas
- El material debe ser legible y de fácil comprensión

Los medios de enseñanza que se recomiendan para el desarrollo del plan de capacitación son los siguientes:

- Apoyo Didáctico. Son todos aquellos elementos empleados por el facilitador para lograr el aprendizaje y asimilación de los capacitando; por lo que en la cedula de contenido didáctico se ha considerado folletos, textos programados, plumones, diapositivas, pizarra; para ser utilizados durante la capacitación.

El medio visual seleccionado para el desarrollo de la capacitación es el video proyector o cañón, ya que permite al facilitador realizar la exposición de manera objetiva como también crea en los capacitando una mayor atención.

## **F. CONTENIDO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

### **1. Descripción del Plan de Capacitación**

El Plan de Capacitación se ha elaborado en tres módulos, cada módulo contiene dos unidades que incluyen temas de interés para el personal técnico y administrativo de la Dirección Regional de Salud Metropolitana, con la finalidad de ampliar los conocimientos a cada uno de ellos. Serán impartidos en día de semana en horarios hábiles (8:00 am a 3:30 pm). Cada módulo tendrá una duración de 15 horas, haciendo un total de 45 horas distribuidas en 3 módulos.

Al inicio del Primer Módulo se dará una bienvenida especial a todos los empleados participantes. Luego una breve introducción para que los participantes comprendan la importancia de dicha capacitación, dando a conocer los diferentes puntos a desarrollar.

El planeamiento didáctico ha sido elaborado de forma que el participante entre en ambiente con el facilitador, obteniendo los conocimientos necesarios a través de diferentes dinámicas que serán implementadas, y que tengan relación con el tema.

Al finalizar se hará la entrega de los diplomas previamente diseñados (Ver Anexo 8) firmados por la Ministra de Salud, Directora Regional y el Sustentante.

El lugar donde se llevará a cabo la capacitación será "El Círculo Militar", ya que se considera con un ambiente agradable, confortable y accesible.

## **2. Descripción Modular del Plan de Capacitación**

### **2. 1 Modulo I: Trabajo en Equipo**

Este módulo contiene dos unidades en las que se abordaran temas básicos de Trabajo.

En el primer módulo dará a conocer las ventajas que el trabajo en equipo tiene para las instituciones y personas, las Habilidades que cada uno de los empleados posee, para luego conocer estrategias que les ayudara a mejorar el trabajo en equipo. En segundo módulo se pretende crear equipos de trabajo tomando en cuenta que la comunicación para la resolución de casos implementando las 8 D (Las ocho Disciplinas).

### **2. 2 Modulo II: Relaciones Humanas**

Dentro de este módulo y en la Unidad I, se abordaran temas como El Hombre y La Dinámica de Grupos y Enfoque y Sustancias de las Relaciones Humanas, en la Unidad II se incluyen temas como: Personalidad y Comportamiento Humano y La Importancia de la Comunicación en las Relaciones Humanas.

La temática de este módulo se desarrollara en dos sesiones, en días continuos o alternos, con una duración de 7.5 horas, combinados con dinámicas de grupos proyección de video y desarrollo de caso práctico.

### **2. 3 Modulo III: Motivación**

El modulo contiene generalidades sobre motivación, como su conceptualización, importancia y los beneficios, además su clasificación. En la segunda unidad se abordarán las diferentes teorías sobre motivación así como también la manera de construir su propia autoestima para que los empleados puedan eficientizar el servicio que brindan.

### 3. Módulos del Plan de Capacitación

#### 3.1 Contenido del Módulo I

<b>NOMBRE DEL MÓDULO: TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>DURACIÓN: 15 Horas</b>
<b>POBLACIÓN META:</b> Dirigido al personal técnico del departamento de provisión de servicios que incluye saneamiento ambiental y enfermería, así como al personal administrativo de los departamentos de Recursos Humanos, Financiero, Conservación, Mantenimiento y Abastecimiento.	
<b>OBJETIVO:</b> Transmitir y reforzar en los empleados conceptos, principios y técnicas que les permita adquirir o mejorar sus habilidades para trabajar en equipo.	
<b>COMPETENCIAS:</b> El personal técnico y administrativo es el responsable de brindar la atención directa al usuario, cumpliendo con normas y procedimientos establecidos para tal fin.	
<p><b>DESARROLLO DE UNIDAD Y CONTENIDO DIDÁCTICO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD I</b></p> <p><b>TEMA 1 :TRABAJO EN EQUIPO</b></p> <p>I :Ventajas, Habilidades</p> <p>II : Principios básicos del trabajo en Equipo</p> <p>III : Estrategias</p> <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD II</b></p> <p><b>TEMA 2 : FORMACIÓN DE EQUIPOS. APRENDIZAJE COLABORATIVO</b></p> <p>I : Comunicación</p> <p>II : 8 D` soluciones de problemas en equipo, Como utilizarlas</p> <p>III : La fuerza de la integración y el trabajo en equipo</p>	
<b>Bibliografía:</b>	

### 3. 1. 1 Cedula de Contenido Temático

MODULO I: Trabajo en Equipo							UNIDAD I DIA 1	
HORA	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGIA	RESPONSABLE	RECURSOS		
8- 8:40 a m.	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Presentar al facilitador y dar a conocer la importancia de la capacitación	Activa Participativa	Directora Regional	Micrófono		
8:40- 9:40 am.	60'	Introducción	Presentar agenda que incluye: objetivos, contenido del programa y la metodología	Expositiva	Facilitador	Pizarra Plumones Laptop Video Proyector		
9:40- 10 am	20'	Dinámica	Generar ambiente entre los capacitando y facilitador	Participativa	Facilitador	Espacio Físico		
10 -10:15 a.m.	15'	Receso						
11:15 -12md	45'	Ventajas del trabajo en equipo para las organizaciones, habilidades y Estrategias	Dar a conocer al importancia de trabajar en equipo	Expositiva	Facilitador	Laptop Video Proyector		
12 -1:00 pm	60'	Almuerzo						

<b>MODULO I: Trabajo en Equipo</b>						
<b>UNIDAD I DIA 1</b>						
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
1- 2pm	60'	Principios básicos del Trabajo en Equipo	Que los empleados conozcan cada uno de los principios y la importancia de ponerlos en práctica dentro de la institución.	Expositiva	Facilitador	Pizarra Plumones Laptop Proyector
2 -2.45 pm	45'	Dinámica de grupo	Poner en práctica los temas anteriormente vistos formando equipos de trabajo para solucionar un problema	Participativa	Facilitador	Espacio Físico,
2:45 - 3pm	15'	Refrigerio				
3 - 3:30 pm	30'	Comentarios, preguntas y respuestas	Dejar un espacio para que los capacitando exponga sus inquietudes, comentarios o sugerencias.	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumón

MODULO I: Trabajo en Equipo			UNIDAD II DIA 2			
HORA	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGIA	RESPONSABLE	RECURSOS
8 – 8 am	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Dar la Bienvenida y dar a conocer la importancia del tema a tratar.	Activa Participativa	Directora Regional	Micrófono
8:40- 9:40 am	60'	Formación de Equipos Aprendizaje Colaborativo Comunicación 8`D Como utilizar las 8`D	Que los empleados sean capaces de identificar la causa raíz de un problema, tomando así las acciones necesarias para minimizarlos o eliminarlos.	Expositiva, Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Proyector Laptop
9:40- 10 am	20'	Dinámica	Generar un ambiente agradable	Participativa	Facilitador	Espacio físico
10- 10:15 am	15'	Receso				
11- 12 am	60'	Video	Comprender la importancia de aportar el extra en beneficio de los demás.	Expositiva, Activa y Participativa	Facilitador	Laptop Video Proyector

<b>MODULO I: Trabajo en Equipo</b>				<b>UNIDAD II</b>	<b>DIA 2</b>	
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
12 m - 1pm	60'	Almuerzo				
1- 2 pm	60'	Dinámica	Conocer a nuestros compañeros de forma más personal	Participativa	Facilitador	Sillas Grabadora
2- 3 pm	60'	La fuerza de la integración y el Trabajo en Equipo	Lograr eficientizar los procesos de trabajo mediante la integración del personal.	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Folletos
3- 3:15 pm	15'	Refrigerio				
3:15- 3:30 pm	15'	Comentarios, preguntas y respuestas	Conocer inquietudes, sugerencias por parte de los capacitando	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumón

### 3. 2 Contenido del Módulo II

<b>NOMBRE DELMÓDULO: RELACIONES HUMANAS</b>	<b>DURACIÓN:</b>  15 Horas
<b>POBLACIÓN META:</b> Dirigido al personal técnico del departamento de provisión de servicios que incluye saneamiento ambiental y enfermería, así como al personal administrativo de los departamentos de Recursos Humanos, Financiero, Conservación, Mantenimiento y Abastecimiento.	
<b>OBJETIVO:</b> Proporcionar a la institución técnicas teorías básicas que les ayuden a mantener y comprender la importancia de las relaciones humanas, para que al finalizar el modulo sean capaces de aplicarlo. De tal forma que se obtenga una relación armónica.	
<b>COMPETENCIAS:</b> El personal técnico y administrativo es el responsable de brindar la atención directa al usuario, cumpliendo con normas y procedimientos establecidos para tal fin.	
<b>UNIDAD I</b>	
<b>TEMA 1: EL HOMBRE Y LA DINAMICA DE GRUPOS</b> I. ¿Porque se forman los grupos? II. Grupos Formales e Informales	
<b>TEMA 2 : ENFOQUE Y SUSTANCIA DE LAS RELACIONES HUMANAS</b> I. Causa de los Problemas Humanos II. El objetivo de las Relaciones Humanas	
<b>UNIDAD II</b>	
<b>TEMA 1 :PERSONALIDAD Y COMPORTAMIENTO HUMANO</b> I. Teorías de la Personalidad II. Determinantes de la Conducta	
<b>TEMA 2:LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LAS RELACIONES HUMANAS</b> I. Necesidades de la Comunicación III. Técnicas para mejorar las Relaciones Humanas	
<b>BIBLIOGRAFÍA:</b> gmc.quinta_real.com	

### 3. 2. 1 Cedula de Contenido Temático

MODULO I: RELACIONES HUMANAS				UNIDAD I DIA 1		
HORA	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGIA	RESPONSABLE	RECURSOS
8:00- 8:40 am	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Generar confianza entre el facilitador y el capacitando	Activa Participativa	Directora Regional	Micrófono
8:40- 9:40 a.m.	60'	Introducción	Presentar agenda que incluye: objetivos, contenido del programa y la metodología	Expositiva	Facilitador	Pizarra, Plumones, Laptop, Video, Proyector
9:40- 10 am	20'	Dinámica	Que comprendan a través de la dinámica cómo funcionan los grupos	Participativa	Facilitador	Grabadora con música agradable
10- 10:15 am	15'	Receso				
10:15- 11:15 am	60'	el hombre y la dinámica de grupos - Porque se forman los grupos	Que los participantes comprendan la importancia de los grupos dentro de las instituciones	Expositiva Activa Participativa	Facilitador	Pizarra, Plumones Laptop, Video Proyector
11:15- 12 m	45'	Videos	Que a través de un video se pueda comprender los temas expuestos	Activa	Facilitador	Laptop, Video Proyector

<b>MODULO I: RELACIONES HUMANAS</b>				<b>UNIDAD I DIA 1</b>		
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
12- 1 pm	60'	Almuerzo				
1- 2 pm	60'	Enfoque y sustancia - Causa de los Problemas Humanos -El Objetivo de las Relaciones Humanas	Que los participantes comprendan la importancia y necesidad de las Relaciones Humanas	Expositiva Activa Participativa	Facilitador	Pizarra ,Plumones Laptop, Video Proyector
2- 2:45 pm	45'	Dinámica de grupo	Lograr que los participantes interactúen a fin de generar confianza	Participativa	Facilitador	Grabadora con música agradable
2:45 - 3 pm	15'	Refrigerio				
3- 3:30 pm	30'	Comentarios, preguntas y respuestas	Conocer las inquietudes de los participantes y aclarar dudas	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumón

<b>MODULO I: Relaciones Humanas</b>			<b>UNIDAD II DIA 2</b>			
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
8- 8 am	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Generar confianza entre el facilitador capacitando	Activa Participativa	Directora Regional	Micrófono
8:40- 9:40 am	60'	Introducción	Presentar agenda que incluye: objetivos, contenido del programa y la metodología	Expositiva	Facilitador	Pizarra Plumones Laptop Video Proyector
9:40- 10 am	20'	Dinámica	Que comprendan a través de la dinámica cómo funcionan los grupos	Participativa	Facilitador	Grabadora con música agradable
10 - 10:15 am	15'	Receso				
11:15- 12 am	45'	Video sobre tema	Lograr mayor claridad sobre el tema	Activa	Facilitador	Laptop Video Proyector
12- 1pm	60'	Almuerzo				

<b>MODULO I: Relaciones Humanas</b>				<b>UNIDAD II DIA 2</b>		
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
1- 2 pm	60'	La importancia de la comunicación en las relaciones Humanas. Necesidades de comunicación, Técnicas para mejorar las Relaciones Humanas	Que los participantes comprendan la importancia que tiene la comunicación en las Relaciones Humanas	Expositiva Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Laptop Video Proyector
2- 2:45 pm	45'	Dinámica de grupo	Lograr que los participantes interactúen a fin de generar confianza	Participativa	Facilitador	Grabadora con música agradable
2:45 - 3 pm	15'	Refrigerio				
3- 3:30 pm	30'	Comentarios, preguntas y respuestas	Conocer las inquietudes y aclarar dudas	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumón

### 3.3 Contenido del Módulo

<b>NOMBRE DEL MÓDULO: MOTIVACIÓN</b>	<b>DURACIÓN: 15 Horas</b>
<p><b>POBLACIÓN META:</b> Dirigido al personal técnico del departamento de provisión de servicios que incluye saneamiento ambiental y enfermería, así como al personal administrativo de los departamentos de Recursos Humanos, Financiero, Conservación, Mantenimiento y Abastecimiento</p>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Desarrollar en el personal técnico y administrativo sobre la importancia de realizar con efectividad las actividades asignadas y mantener una actitud positiva.</p>	
<p><b>COMPETENCIAS:</b> El personal técnico y administrativo es el responsable de brindar la atención directa al usuario, cumpliendo con normas y procedimientos establecidos para tal fin.</p>	
<p><b>DESARROLLO DE UNIDAD Y CONTENIDO DIDÁCTICO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD I</b></p> <p><b>TEMA 1 : MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Conceptualización</li> <li>II. Importancia</li> <li>III. Beneficios de la motivación</li> </ul> <p><b>TEMA 2 : CLASIFICACIÓN DE LAS MOTIVACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Motivación extrínseca</li> <li>II. Motivación intrínseca</li> <li>III. Motivación transitiva</li> <li>IV. Motivación trascendente</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD II</b></p> <p><b>TEMA 1 : TEORÍAS SOBRE MOTIVACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Teoría de las necesidades según Abraham Maslow y Mc. Clelland</li> <li>II. Teoría X y Y de Mc. Gregor</li> <li>III. Interrelación entre las teorías de Maslow, Alderfer y Hertzberg</li> </ul> <p><b>TEMA 2 : CONSTRUYENDO MI PROPIA AUTOESTIMA</b></p>	
<p><b>BIBLIOGRAFÍA:</b> Administración de personas autor Lic. Alexis Serrano</p>	

### 3. 3. 1 Cedula de Contenido Temático

MODULO I: Motivación UNIDAD I DIA 1						
HORA	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGIA	RESPONSABLE	RECURSOS
8:00- 8:40 am	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Dar a conocer el contenido del programa y la metodología	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra y pilot
8:40- 9:40 am	60'	Conceptualización e Importancia	Brindar los fundamentos teóricos básicos	Expositiva, Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Proyector Laptop
9:40- 10 am	20'	Dinámica	Verificar si los empleados han comprendido la importancia sobre motivación	Participativa	Facilitador	Papel Grabadora CD
10-10:15 a.m.	15'	Receso				
10:15- 11am	45'	Beneficios de la motivación	Concientizar a los participantes sobre los beneficios que se obtienen a través de la motivación	Expositiva Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones
11- 12 m	60'	Videos	Facilitar el aprendizaje de los participantes	Activa	Facilitador	Laptop Video Proyector

<b>MODULO I: Motivación</b>						
<b>UNIDAD I DIA 1</b>						
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
12 m - 1pm	60'	Almuerzo				
1- 2 pm	60'	Dinámica de animación	Desarrollar en los empleados una actitud positiva	Participativa	Facilitador	Sillas Grabadora
2 - 2:45 pm	45'	Clasificación de las motivaciones: Motivación extrínseca Motivación intrínseca Motivación transitiva Motivación trascendente	Dar a conocer a los empleados las diferentes clasificaciones de motivación	Expositiva, Activa y Participativa	Facilitador	Laptop Proyectos Folleto
2:45 - 3 pm	15'	Refrigerio				
3- 3:30 pm	30'	Comentarios, preguntas y respuestas	Conocer las inquietudes y aclarar dudas	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Pilot

<b>MODULO I: Motivación</b>							<b>UNIDAD II</b>	<b>DIA 2</b>
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>		
8:00- 8:40 am	40'	Bienvenida, Presentación e Introducción	Dar a conocer el contenido del programa y la metodología	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra y pilot		
8:40- 9:40 am	60'	Teorías sobre motivación	Brindar los fundamentos básicos sobre las diferentes teorías sobre motivación	Expositiva, Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Proyectos Laptop		
9:40- 10:00 am	20'	Dinámica	Verificar si los empleados han comprendido la información dada	Participativa	Facilitador	Papel Grabadora CD		
10- 10:15 am	15'	Receso						
11- 12 m	60'	Videos sobre la Interrelación entre las teorías de Maslow, Alderfer y Hertzberg	Facilitar el aprendizaje de los participantes	Expositiva, Activa y Participativa	Facilitador	Laptop Video Proyector		
12- 1 pm	60'	Almuerzo						

<b>MODULO I: Motivación UNIDAD II DIA 2</b>						
<b>HORA</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>
1- 2 pm	60'	Dinámica de animación	Desarrollar en los empleados una actitud positiva	Participativa	Facilitador	Sillas Grabadora
2- 2:45 pm	45'	Construyendo mi propia autoestima	Brindar a los participantes consejos para que desarrollen su autoestima	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Plumones Folletos
2:45- 3 pm	15'	Refrigerio				
3- 3:10 pm	30'	Comentarios, preguntas y respuestas	Conocer las inquietudes y aclarar dudas	Activa Participativa	Facilitador	Pizarra Pilot
3:10- 3:30 pm	20'	Clausura	Entrega de diplomas a los participantes	Discurso y palabras de agradecimiento	Facilitador	Diploma

### G. CALENDARIZACIÓN DE LOS MODULOS DE CAPACITACIÓN

ACTIVIDAD	TIEMPO DE REALIZACIÓN												
	MES 1				MES 2				MES 3				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Presentación del Plan de Capacitación													
2. Aprobación del Plan de Capacitación													
3. Elección de consultoría													
4. Contratación de la consultoría													
5. Selección y Contratación del Local													
6. Elaboración del Material Didáctico													
7. Programación y redacción del Memorándum													
8. Preparación del espacio físico													
9. Ejecución del Módulo I													
10. Ejecución del Módulo II													
11. Ejecución del Módulo III													
12. Evaluación, Control y Seguimiento													

## H. PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

MODULO	COSTO POR CONTRATACIÓN SERVICIOS PROFESIONALES	REFRIGERIOS Y ALMUERZOS	MATERIAL DIDÁCTICO	SUBTOTAL	IMPREVISTOS 5%	PRESUPUESTO TOTAL
MODULO I TRABAJO EN EQUIPO	\$ 600.00	\$ 220.00	\$ 48.66	\$ 868.66	\$ 43.43	\$ 912.09
MODULO II RELACIONES HUMANAS	\$ 600.00	\$ 220.00	\$ 48.66	\$ 868.66	\$ 43.43	\$ 912.09
MODULO II MOTIVACION	\$ 600.00	\$ 220.00	\$ 48.66	\$ 868.66	\$ 43.43	\$ 912.09
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,800.00</b>	<b>\$ 660.00</b>	<b>\$ 145.98</b>	<b>\$ 2,605.98</b>	<b>\$ 130.29</b>	<b>\$ 2,736.27</b>

**NOTA:** El costo del alquiler del local no está incluido en el presupuesto, ya que este es brindado por el servicio de refrigerio y almuerzo.

## **I. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

### **1. Evaluación**

La Evaluación debe ser un proceso sistemático para determinar la efectividad y eficiencia del proceso completo del Plan de capacitación, por tal motivo se debe evaluar en las distintas etapas del ciclo. Es primordial para determinar el grado de aprovechamiento de los participantes, evaluar la labor de los facilitadores, y buscar constantemente una mejora. Aquí radica la motivación del personal, pues si tenemos capacitaciones cada vez más dinámicas se lograra despertar el interés y la correcta asimilación de los contenidos y objetivos que se desean obtener. Además ayudara a determinar los efectos del plan así como también en su ejecución.

Para determinar la eficiencia de la capacitación impartida en cada uno de los módulos, se propone realizar una evaluación la cual será aplicada tanto al facilitador como a los participantes al término de cada módulo.

Se ha elaborado una hoja de evaluación para los facilitadores y participantes, (Ver anexos 6 y 7) con el fin de determinar el impacto en el personal técnico y administrativo, así como también es importante mejorar las deficiencias que se han detectado para futuros procesos de capacitación. Dejando un espacio para que los facilitadores y participantes puedan ofrecer sus sugerencias relacionados con el desarrollo de la capacitación y los conocimientos adquiridos.

#### **1. 1. Del Facilitador**

El objetivo de la evaluación del facilitador es determinar el nivel de satisfacción de los participantes en cuanto a los temas expuestos y a la metodología utilizada, esta evaluación debe realizarse de forma anónima para proteger la identidad de los participantes.

Por lo tanto se le entregara a cada participante una hoja de valuación al final de cada módulo (ver Anexo 6), dicha hoja servirá para determinar si el facilitador tiene los conocimientos y actitudes sobre los temas contenidos en el Plan de Capacitación, de igual manera conocer si los contenidos de la capacitación van de acuerdo a los objetivos expuestos al inicio de cada módulo y si satisfacen las expectativas de los participantes, así mismo si los temas han sido de provecho para los participantes en el desarrollo de sus labores en su puesto de trabajo.

## **1. 2 De los Participantes**

La evaluación de los participantes se realizará con el propósito de conocer desempeño y el grado de aprendizaje de los empleados durante la capacitación, a través de dicha evaluación se pretende determinar si estos aprendieron y asimilaron los conocimientos que necesitan aprender durante el desarrollo de cada módulo.

Para tal efecto el facilitador deberá llenar una hoja de evaluación por cada participante (ver Anexo 7). En la cual se toman en cuenta puntos determinantes como la puntualidad, la atención prestada durante las sesiones, la relación e integración entre cada uno de los participantes, la actitud e interés mostrado por parte de ellos, el dominio y la comprensión de los temas expuestos.

Es importante conocer si los resultados finales con relación a los objetivos de capacitación previamente fijados se lograron, y si se produjeron los cambios de conducta y actitudes deseados en los empleados para la eficiente prestación de servicios.

## **2. Seguimiento**

El seguimiento es la única forma de monitorear si los contenidos están siendo aplicados, pues la institución realiza importantes inversiones y debe verse claramente la relación costo beneficio que ayude a elevar el nivel de compromiso de los funcionarios.

Es necesario determinar si los contenidos y técnicas aplicadas fueron las apropiadas para transmitir los conocimientos y habilidades, instrumentar programas de evaluación continua y seguimiento durante toda la capacitación. Se considera una herramienta indispensable para aplicar acciones correctivas como así también si se detecta la necesidad de intensificar la capacitación.

Para llevar a cabo el seguimiento del plan de capacitación se deberá tomar en cuenta los resultados obtenidos previo a la evaluación de participante – facilitador con la finalidad que se desarrollen satisfactoriamente, pudiendo detectar deficiencias, y así mejorar la ejecución de futuras capacitaciones.

El departamento de Recursos Humanos será el responsable de elaborar un informe de resultados de las evaluaciones de cada módulo impartido, el cual deberá entregarse a la Administración Regional con el fin que se analicen los resultados y se tomen acciones correctivas.

Es importante considerar que el seguimiento de la capacitación se pueda realizar durante y después de finalizado dicho evento.

Una técnica que se puede emplear para realizar el seguimiento es la entrevista personal entre el participante y jefe inmediato.

## **J. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

Luego de elaborado el plan de capacitación se presentará a la Directora Regional para su aprobación, dicho plan tiene como objetivo facilitar el desarrollo de las diferentes actividades que se deben realizar al momento de implementarlo.

El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de gestionar la contratación de la consultoría tomando en cuenta los requisitos previamente establecidos, también será el encargado

de elaborar el memorándum de invitación al personal, el cual se les hará llegar a través de su jefe inmediato, de igual manera se encargara de todo lo relacionado a logística, evaluación y seguimiento de los participantes y facilitador. Para ello se elaboró una hoja de evaluación que servirá para dar seguimiento retomando los aspectos clave u otra información que se considere importante sobre el desarrollo de la capacitación.

Para llevar a cabo el plan de capacitación es necesario que la Dirección Regional asigne una partida presupuestaria para los recursos humanos, materiales y financieros. También se pueden gestionar fondos por medio de cooperación externa; es decir a través de convenios con organismos internacionales.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

1. Chiavenato Idalberto (Gestión del Talento Humano, tercera edición, capítulo 12 pág. 371)
2. Muñoz Campos, Roberto La Investigación Científica Paso a Paso, cuarta edición.
3. Sampieri, R. Collado, C.F. & Lucio, P.B (2006). Metodología de la investigación (4º Edición). México, D.F McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V
4. Arias Galicia, Fernando 1994. Administración de Recursos humanos, México, Editorial Trillas. Primera Edición).

### Sitio WEB

1. [www.minsal.gob.sv](http://www.minsal.gob.sv)

### Tesis

1. Diosis Anabella, Rosa Alvarado "Diseño de un Plan de Capacitación orientado al Servicio al cliente para los empleados de la Alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente" UES. Diciembre 2007.
2. Bruno Galdámez, Wagner Antonio Diseño de un Plan de Capacitación para la toma de decisiones del personal docente del Ministerio de Educación. UES. Diciembre 2002.
3. Romero Calixto, Otoniel "Propuesta de un plan de Capacitación dirigido al personal del Consejo Superior de Salud Pública orientado al fortalecimiento del clima organizacional". Ciudad Universitaria, Marzo 2004. El Salvador Centro América.

## **Leyes**

1. CONSTITUCION DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR, Decreto Constitucional No. 38, de fecha 15 de diciembre de 1983.
2. DISPOSICIONES GENERALES DE PRESUPUESTO, Decreto Legislativo No. 3 de fecha 23 de diciembre de 1983.
3. LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA, Decreto Legislativo No. 438 de fecha 31 de agosto de 1993.
4. LEY DEL SERVICIO CIVIL, Decreto Legislativo No. 507, de fecha 20 de enero de 2003.
5. LEY DE ASUETOS VACACIONES Y LICENCIAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS, Decreto Legislativo No. 17, de fecha 24 de marzo de 1940.
6. LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA – LACAP. Decreto Legislativo No. 868 de fecha 5 de abril de 2000.

## **Reglamentos**

1. REGLAMENTO PARA LAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DEL MINSAL, Acuerdo Ejecutivo No. 38 de fecha 27 de enero de 2011.

## **Código**

1. Código de Trabajo, Asamblea Legislativa decreto No. 15 de fecha 23 de junio de 1972.

# **ANEXO 1**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL TECNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD**

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, estamos realizando una investigación de campos con el objetivo de: ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACION DIRIGIDO AL PERSONAL TECNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD QUE CONTRIBUYA A LA EFICIENTE PRESTACION DE LOS SERVICIOS”.

El manejo de esta información será confidencial y para fines exclusivos de la investigación, para lo cual necesitamos de su valiosa colaboración.

**INDICACIONES**

Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque con una **X** la alternativa que considere conveniente

**I. DATOS GENERALES**

1. Sexo: M  F

2. Edad:

20 – 25 años	<input type="checkbox"/>	36 – 40 años	<input type="checkbox"/>
26 – 30 años	<input type="checkbox"/>	41 – 45 años	<input type="checkbox"/>
31 - 35 años	<input type="checkbox"/>	46 – 50 o mas	<input type="checkbox"/>

3. Nivel de estudio

Medio	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Universitario	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------	--------------------------	---------------	--------------------------	-------	--------------------------

4. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la institución?

De 1 a 5

De 5 a 10

De 10 a 15

De 15 a 20

5. ¿En qué área se desempeña?

Técnica

Administrativa

## II. DATOS DE CONTENIDO

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la institución?

SI

NO

2. En la institución. ¿Se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación?

SI

NO

3. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un Plan de Capacitación para el personal técnico y administrativo?

SI

NO

4. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la institución?

SI

NO

Si su respuesta es NO. Pase a la pregunta No. 7

5. ¿Cuándo recibió la última capacitación?

Hace un año

Hace tres años

Hace dos años

Otros

Explique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Quién impartió la capacitación?

Personal Interno

Personal Externo

Otros: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué lugar considera usted más adecuado para recibir la capacitación?

Dentro de la institución

Fuera de la institución

8. ¿Considera que la capacitación al personal contribuye a prestar un mejor servicio?

SI

NO

9. De las siguientes alternativas. ¿En qué tema considera indispensable participar para  
eficientizar el desempeño de sus funciones?

Servicio al cliente

Motivación

Liderazgo

Relaciones Humanas

Ética Profesional

Trabajo en Equipo

10. ¿Qué entiende usted por servicio?

---

---

---

11. ¿Considera usted que los servicios ofrecidos por el Ministerio de Salud satisfacen las necesidades de la población?

SI  NO

Porque: \_\_\_\_\_

---

12. ¿Considera usted que se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos?

SI  NO

Porque: \_\_\_\_\_

---

13. ¿Existe algún procedimiento para atender las quejas y reclamos de los usuarios?

SI  NO

Porque: \_\_\_\_\_

---

14. ¿Antes de ocupar su puesto de trabajo recibió algún tipo de inducción?

SI  NO

15. ¿Considera usted que las actuales autoridades del Ministerio de Salud se preocupan por capacitarlo en su puesto de trabajo?

Nada  Muy poco  Poco  Suficiente  Mucho

**Gracias por su colaboración**

# **ANEXO 2**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS TECNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD**

**Objetivo: Obtener información sobre la situación actual del departamento técnico y administrativo en cuanto a las necesidades de capacitación.**

1. ¿Se tiene definida la planeación estratégica (Misión, Visión, Objetivos y Valores) de la Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud?  
R/ Si, se tiene definida
2. ¿Se da a conocer a los empleados la Planeación Estratégica?  
R/ Se da a conocer pero no en todas las áreas
3. ¿Cuentan los departamentos Técnicos y Administrativos con un Diseño de Plan de Capacitación?  
R/ Si.
4. ¿Qué área es la encargada de elaborar y ejecutar los Planes de Capacitación?  
R/ En Provisión de Servicios cada técnico elabora y ejecuta su plan de capacitación
5. ¿Conoce el procedimiento para la elaboración del Plan de Capacitación?  
Mencione los pasos o procedimientos:  
R/ NO
6. ¿Está de acuerdo con el procedimiento que actualmente se utiliza? Porque:  
R/ No, porque no está sistematizado
7. ¿Qué temas considera necesario que se impartan al personal Técnico y Administrativo?  
R/ Gerencia, Administración, Manejo de Recursos Humanos
8. ¿Qué beneficios considera se obtendrán al impartir dichos temas?

R/ Nuestro trabajo es técnico-administrativo y a veces no realizamos bien algunos procesos porque los dejamos a nivel técnico

9. ¿Cuenta la institución con un presupuesto para desarrollar capacitaciones al personal?

R/ Lo desconozco, creo que no existe

10. ¿Cuáles son las limitantes que considera que se pueden presentar en el proceso de capacitación?

R/ Falta de presupuesto básicamente

# **ANEXO 3**

## INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN

DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD		SI	NO
1	La Dirección Regional Cuenta con su propio Organigrama Organizacional	X	
2	La Visión y Misión están visibles dentro de las Instalaciones	X	
3	Se cuenta con un Plan de Capacitación previamente diseñado	X	
4	Los Jefes de áreas se preocupan por que el empleado brinde un excelente servicio.	X	
5	Los empleados tratan con amabilidad y cortesía a los usuarios		X
6	Se emplea un vocabulario adecuado		X
7	Escuchan atentamente las instrucciones dadas por sus superiores	X	
8	Existe una buena relación interpersonal entre los empleados		X
9	Los empleados se ven motivados a la hora de realizar sus labores cotidianas		X
10	Existe el intercambio de información entre los empleados		X

Comentarios:

Si existe un plan de capacitación diseñado con temas de las funciones que realizan los empleados, pero sin embargo no tocan los temas de automotivación, ni superación personal. El servicio que se brinda es bastante deficiente ya que los empleados no se sienten motivados.

# **ANEXO 4**



## MINISTERIO DE SALUD



### DIRECCION REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA

Ref. No. 2013-3000-DRSM-DRH-144.

PARA : Coordinador Unidad Provisión de Servicios de Salud  
Coordinadora Administrativa Regional.

DE : Dra. Jeannette Alvarado  
Directora Regional

FECHA : \_\_\_\_\_

Reciba a través de la presente mis muestras de respeto y deseos de éxito en el desempeño de sus funciones.

Por este medio me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento esta Dirección Regional, con el propósito de fortalecer el recurso humano, ha programado una capacitación sobre el tema \_\_\_\_\_, a realizarse en el Circulo Militar, en las fecha \_\_\_\_\_, con horario de \_\_\_\_\_; por lo que se solicita seleccionar el personal e informar al Dpto. de Recursos Humanos, los nombres de los dos participantes de las áreas bajo su mando y con el perfil requerido, ya que al finalizar las jornadas, serán parte del equipo multiplicador conformado por esta Región.

Sin más que agradecer su atención a la presente. Atentamente.

# **ANEXO 5**



**MINISTERIO DE SALUD**  
**REGION METROPOLITANA**



**Asistencia: Capacitación sobre "TRABAJO EN EQUIPO" dirigido a personal técnico y administrativos  
de la Dirección Regional**

**Lugar:**

**FECHA:**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE COMPLETO</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>No DE DUI</b>	<b>FIRMA</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

\_\_\_\_\_  
**Jefe del Departamento de Recursos Humanos**

\_\_\_\_\_  
**Directora Región Metropolitana**

# **ANEXO 6**

**HOJA DE EVALUACIÓN DEL FACILITADOR**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD**

	<b>Dirección Regional de Salud Metropolitana del Ministerio de Salud</b>		
	<b>Formato de evaluación</b>		
<b>Actividad de capacitación</b>	<b>Fecha de evaluación</b>		
	Día	Mes	Año

Su opinión es muy importante para nosotros. Le agradecemos diligenciar el siguiente formulario de la manera más objetiva posible, calificando cada una de las variables de acuerdo con su percepción, teniendo en cuenta la siguiente escala:

<b>E</b>	Excelente	Se superaron mis expectativas
<b>B</b>	Bueno	Se cumplieron mis expectativas
<b>R</b>	Regular	Se cumplieron parcialmente mis expectativas
<b>M</b>	Malo	No se cumplieron mis expectativas

<b>Calidad de los contenidos</b>		<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
1	Los objetivos de la capacitación fueron presentados al inicio de la misma y estos se han cumplido satisfactoriamente				
2	Los contenidos de la capacitación responden a los objetivos planteados y satisfacen las expectativas de la misma				
3	El nivel de profundidad de los contenidos de la capacitación ha sido adecuado				
<b>Evaluación de la metodología</b>					
1	La capacitación está estructurada de modo claro y comprensible, siendo adecuado su contenido teórico y práctico				
2	La duración de la capacitación ha sido adecuada y se ha ajustado a los contenidos y objetivos de la misma				
3	El material entregado en la capacitación ha sido útil, adecuado, claro y acorde.				

<b>Evaluación de utilidad y aplicabilidad</b>					
1	La capacitación le ha aportado conocimientos nuevos cumpliendo con sus expectativas de aprendizaje				
2	Los conocimientos adquiridos son útiles y aplicables en el campo personal y laboral como una herramienta para la mejora				
3	La capacitación le proporcionó los conocimientos y/o información planteada de acuerdo con los objetivos y contenidos de la misma				
<b>Evaluación del facilitador</b>					
1	El facilitador tiene dominio, conocimiento de la materia, facilitando el aprendizaje de los participantes				
2	El facilitador ha desarrollado el curso de manera amena, participativa, mostrando capacidad pedagógica				
3	El facilitador ha expuesto los temas con claridad, respondiendo adecuadamente a las inquietudes planteadas				

Observación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# **ANEXO 7**

**HOJA DE EVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD METROPOLITANA DEL MINISTERIO DE SALUD**

Nombre del modulo: _____ Cargo que desempeña: _____
--

Lea atentamente y marque con una x la opción que considere pertinente de acuerdo a su apreciación dada la siguiente escala:

<b>E</b>	Excelente	Se superaron mis expectativas
<b>B</b>	Bueno	Se cumplieron mis expectativas
<b>R</b>	Regular	Se cumplieron parcialmente mis expectativas
<b>M</b>	Malo	No se cumplieron mis expectativas

<b>Desarrollo de la evaluación</b>		<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
1	La puntualidad a las sesiones de capacitación fue:				
2	La atención prestada por parte de los participantes durante el desarrollo de las sesiones fue:				
3	La participación fue activa durante las sesiones				
4	La relación con los demás participantes fue:				
5	Se integraron entre si los participantes				
6	El interés mostrado por los participantes fue:				
7	La actitud mostrada por parte de los participantes fue:				
8	El dominio temático de lo aprendido en las sesiones fue:				
9	La comprensión de los temas impartidos fue:				
10	Las respuestas emitidas en relaciona lo preguntado durante el modulo fue:				
11	muestra relación de los contenidos de los temas impartidos con las situaciones laborales en su puesto de trabajo				

# **ANEXO 8**



Ministerio de salud

Otorga el Presente Diploma a:

\_\_\_\_\_

Por haber participado en los Seminarios de Trabajo en Equipo, Relaciones Humanas y Motivación

Entregado en el mes de \_\_\_\_\_, del año Dos Mil\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Dra. María Isabel Rodríguez  
Ministra

\_\_\_\_\_  
Dra. Jeannette Alvarado de Rodríguez  
Directora Regional

\_\_\_\_\_  
Participante