



PERÚ

Ministerio
de Salud

HOSPITAL DE EMERGENCIAS
PEDIÁTRICAS

HOSPITAL DE EMERGENCIAS PEDIÁTRICAS

OFICINA EJECUTIVA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL 2012 DEL
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2016



2014



ÍNDICE

- I. GENERALIDADES
- II. RESULTADOS OBTENIDOS EN FUNCIÓN A OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- III. RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO
- IV. ANÁLISIS INTEGRAL





INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL 2012 DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2016 DEL HOSPITAL DE EMERGENCIAS PEDIÁTRICAS

I. GENERALIDADES

El Hospital de Emergencias Pediátricas es un órgano desconcentrado de la Dirección de Salud V Lima Ciudad del Ministerio de Salud, categorizado como Hospital Especializado - III-E, que brinda atención especializada en emergencias y urgencias a la población pediátrica de Lima, Callao y a nivel nacional, en el marco de las políticas y estrategias del Sector Salud, que busca consolidarse como una organización de salud moderna, innovadora y especializada, priorizando al paciente y su entorno familiar.

El Plan Estratégico del Hospital de Emergencias Pediátricas 2012-2016, aprobado mediante Resolución Directoral N° 172-2011-HEP/MINSA, fue el resultado de un proceso técnico y participativo y constituye una herramienta valiosa e indispensable para la toma de decisiones.

La evaluación del Plan Estratégico del Hospital de Emergencias Pediátricas 2012-2016, permite el seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos del Hospital con la finalidad de disponer de los elementos de juicio necesarios que permitan medir el nivel de gestión alcanzado, y formular los ajustes pertinentes, de acuerdo a las circunstancias en las cuales se desenvuelve la institución. En ese sentido, el presente informe muestra de manera resumida los resultados alcanzados en el año 2012, para el cumplimiento de dichos objetivos.

VISIÓN DEL HOSPITAL

“Ser reconocidos como el hospital modelo en atención de emergencias y urgencias pediátricas, por nuestra eficiencia, calidad y trato humano”.

MISIÓN DEL HOSPITAL

“Somos una organización especializada en la atención integral de las emergencias y urgencias pediátricas, comprometidos con su recuperación y satisfacción de la familia, contando con personal competente e innovador que garantiza una alta capacidad de respuesta”.

VALORES DEL HOSPITAL

- *Solidaridad.*
- *Responsabilidad y compromiso.*
- *Honestidad.*
- *Respeto.*
- *Vocación de servicio.*
- *Equidad.*

OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2016

Los objetivos estratégicos y estrategias, definidas en torno a cuatro perspectivas, del Hospital de Emergencias Pediátricas para el período 2012-2016 son:



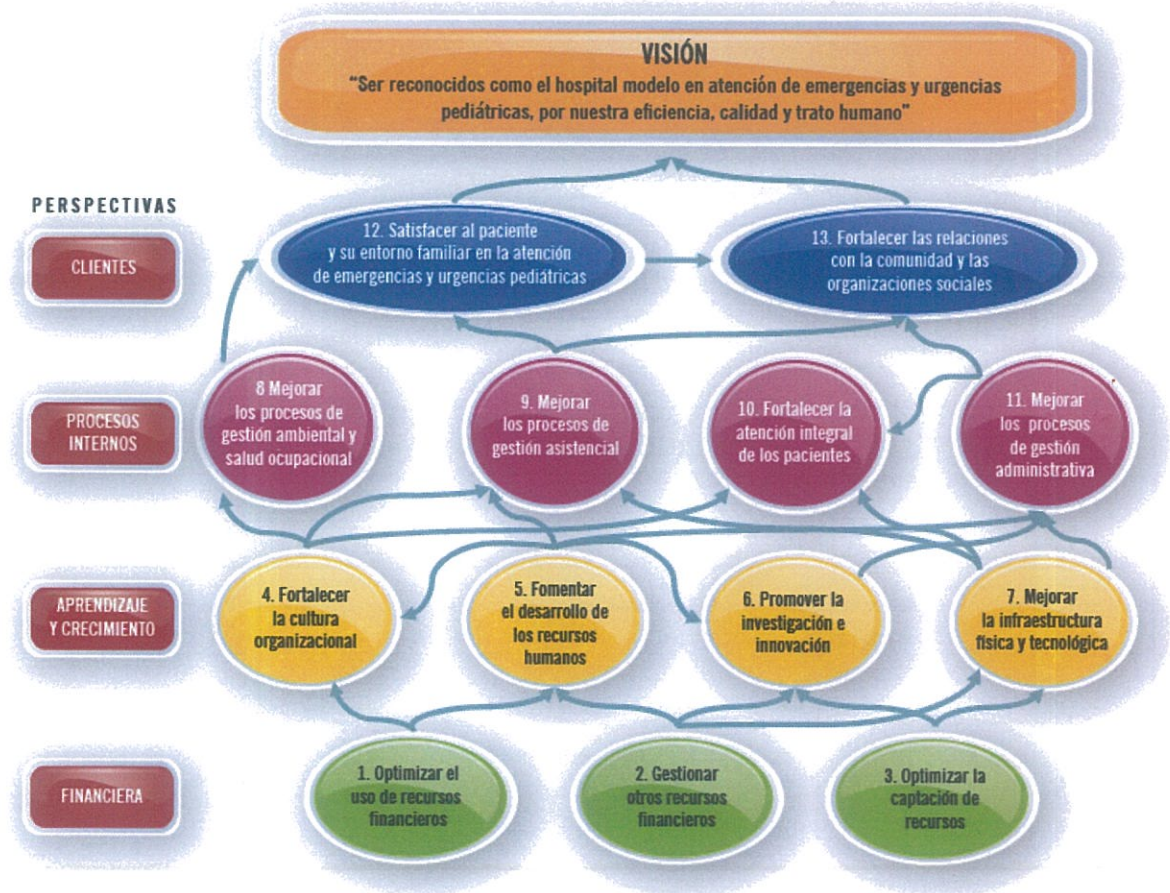


PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
Financiera	1 Optimizar el uso de recursos financieros	Evaluar periódicamente gastos por unidad de costo.
	2 Gestionar otros recursos financieros	Búsqueda de financiamiento externo para proyectos Aumentar la recaudación por cobertura de seguros.
	3 Optimizar la captación de recursos	Implementación del tarifario institucional actualizado. Normar los procedimientos de facturación.
Aprendizaje y Crecimiento	4 Fortalecer la cultura organizacional.	Elaborar e implementar el Plan de fortalecimiento de la cultura organizacional basado en liderazgo, valores institucionales y trabajo en equipo.
	5 Fomentar el desarrollo de los recursos humanos.	Implementar Plan Táctico de desarrollo de las personas al servicio del Estado
	6 Promover la investigación e innovación en la organización.	Difusión de existencia de nuevas tecnologías sanitarias. Promover la investigación.
	7 Mejorar la infraestructura física y tecnológica.	Desarrollar una infraestructura segura, funcional e integrada.
		Incrementar camas hospitalarias
		Fortalecer software integrado que responda a los requerimientos del HEP.
		Fortalecer la red informática mixta (software y hardware integrado).
Mejorar el equipamiento.		
Procesos Internos	8 Mejorar los procesos de gestión ambiental y salud ocupacional.	Fortalecer el manejo seguro de residuos sólidos hospitalarios. Prevenir los riesgos ocupacionales.
	9 Mejorar los procesos de gestión asistencial.	Mejorar la atención de la demanda actual.
		Optimizar la atención de los Servicios de Ayuda al Diagnóstico.
		Fortalecer las redes de ambulancia y Servicio Prehospitalario.
	10 Fortalecer la atención integral de los pacientes.	Desarrollar un modelo de atención integral en EMG y URG pediátricas.
		Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad y Seguridad del Paciente.
		Fortalecer e innovar la atención del Hospital de Emergencia PEDIÁTRICAS en la red de salud.
		Mejora de proceso de captación de pacientes asegurados en emergencia.
	11 Mejorar los procesos de gestión administrativa (I).	Fortalecer la gestión comunicativa.
		Implementar el sistema de costos hospitalario.
		Mejorar los procesos de gestión logística.
Mejorar las competencias para adquisiciones y contrataciones con el Estado.		
Reformular y evaluar periódicamente la estructura orgánica.		
Elaborar e implementar un Plan de Docencia en procesos de pregrado, postgrado y pasantías.		
Cliente	12 Satisfacer al paciente y su entorno familiar en la atención de emergencias y urgencias pediátricas	Fomentar el trato humano al paciente y acompañantes.
		Informar oportuna y adecuadamente a los responsables de los pacientes.
	13 Fortalecer las relaciones con la comunidad, organizaciones sociales y gobiernos locales	Comodidad para pacientes y sus acompañantes
		Promover la ejecución de actividades conjuntas.
Asegurar el cumplimiento de los convenios suscritos con instituciones públicas y privadas		
Posicionamiento de la imagen institucional en el mercado sanitario		





MAPA ESTRATÉGICO DEL HOSPITAL DE EMERGENCIAS PEDIÁTRICAS



MAPA ESTRATÉGICO



II. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI 2012-2016

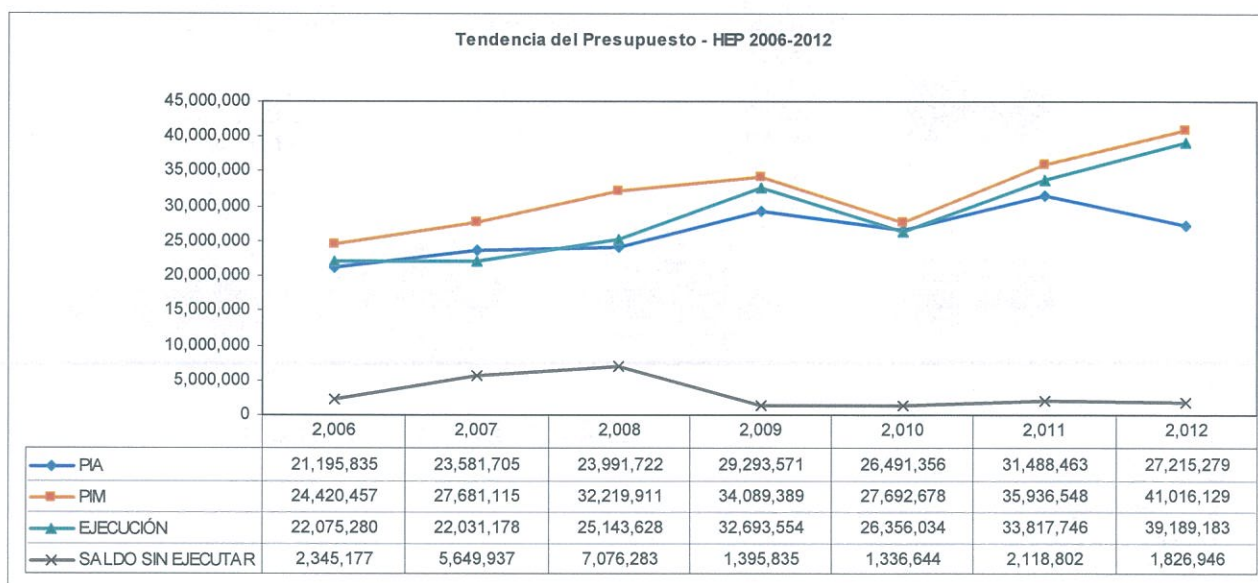
Objetivo Estratégico 1. Optimizar el uso de los recursos financieros.

Propósito: Administrar de manera eficiente los recursos.

Estrategias	Acciones	Responsable
Evaluar periódicamente gastos por unidad de costo.	Análisis de información del Sistema Integral de Gestión Administrativa por unidad orgánica.	Oficina Ejecutiva de Administración – Oficina de Logística.

INDICADOR	META	2011	2012	% DE CUMPLIMIENTO
(Ejecución de gasto programado/gasto programado)*100	100%	94%	96%	96%

En el año 2012, se alcanzaron niveles adecuados de ejecución presupuestal, logrando ejecutar el 96% del Presupuesto Institucional Modificado, con una tendencia ascendente según lo muestra el siguiente gráfico:



Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

Se ejecutó S/. 5,371,437.00, más que lo ejecutado en el año 2011, principalmente en la Genérica de Gastos 2.3, Bienes y Servicios, F.F. Recursos Ordinarios, con una ejecución 35% mayor a lo ejecutado el año anterior, por transferencia realizada por el Nivel Central en el tercer trimestre, en metas del Presupuesto por Resultados:

Ejecución Presupuestal según Genérica de Gastos (A toda Fuente.) HEP 2006-2012

EJECUCION ANUAL	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,011	2,012
2.1 PERSONAL Y OBLIG.	10,687,133	10,998,320	11,537,836	11,870,351	11,996,859	13,099,838	14,676,986
2.2 PENSIONES	141,061	141,891	143,037	138,097	135,061	218,521	265,959
2.3 BIENES Y SERVICIOS	8,402,566	9,594,412	10,264,306	13,985,186	13,895,587	14,781,791	19,939,643
2.5 OTROS GASTOS	1,276	1,383	528	2,542	35,781	55,328	864,599
2.6 ACTIVOS NO FINANCIEROS	2,843,244	1,295,172	3,197,922	6,697,378	292,746	5,662,267	3,441,996
EJECUCIÓN	22,075,280	22,031,178	25,143,628	32,693,554	26,356,034	33,817,746	39,189,183

Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

Ejecución Presupuestal según Genérica de Gastos (FF. Recursos Ordinarios) HEP 2006-2012

EJECUCION ANUAL	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,011	2,012
2.1 PERSONAL Y OBLIG.	9,914,954	10,304,330	10,741,781	11,065,164	11,277,336	12,283,551	13,994,850
2.2 PENSIONES	141,061	141,891	143,037	138,097	135,061	218,521	265,959
2.3 BIENES Y SERVICIOS	6,378,108	7,398,461	7,450,472	11,210,945	11,783,894	12,730,537	16,986,126
2.5 OTROS GASTOS	1,276	1,383	528	2,542	35,781	55,328	864,599
2.6 ACTIVOS NO FINANCIEROS	2,693,422	1,295,172	3,197,922	6,697,378	230,165	5,656,336	3,441,996
EJECUCIÓN	19,128,820	19,141,237	21,533,740	29,114,125	23,462,237	30,944,274	35,553,529

Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

Ejecución Presupuestal según Genérica de Gastos (FF. RDR) HEP 2006-2012

EJECUCION ANUAL	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,011	2,012
2.1 PERSONAL Y OBLIG.	772,180	693,990	796,055	805,187	719,523	816,287	682,137
2.3 BIENES Y SERVICIOS	1,422,409	1,583,899	1,685,263	1,966,683	1,552,444	1,499,668	1,701,873
2.5 OTROS GASTOS	149,822						
EJECUCIÓN	2,344,411	2,277,889	2,481,318	2,771,870	2,271,967	2,315,955	2,384,010

Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

Ejecución Presupuestal según Genérica de Gastos (FF. Donaciones y Transferencias) HEP 2006-2012

EJECUCION ANUAL	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,011	2,012
2.3 BIENES Y SERVICIOS	602,049	612,052	1,128,571	807,559	559,249	551,586	1,251,644
2.6 ACTIVOS NO FINANCIEROS	0	0	0	0	62,581	5,931	0
EJECUCIÓN	602,049	612,052	1,128,571	807,559	621,830	557,517	1,251,644

Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

La Oficina de Logística a través del Equipo de Programación en coordinación con la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico, realizó la confrontación periódica de la información presupuestal por Certificado de Compromiso Anual, entre el Sistema Integral de Gestión Administrativa – SIGA y el Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, para determinar los saldos y mejorar la eficiencia en el gasto, alcanzando una ejecución del 93% en la Genérica de Gastos 2.3, Bienes y Servicios.



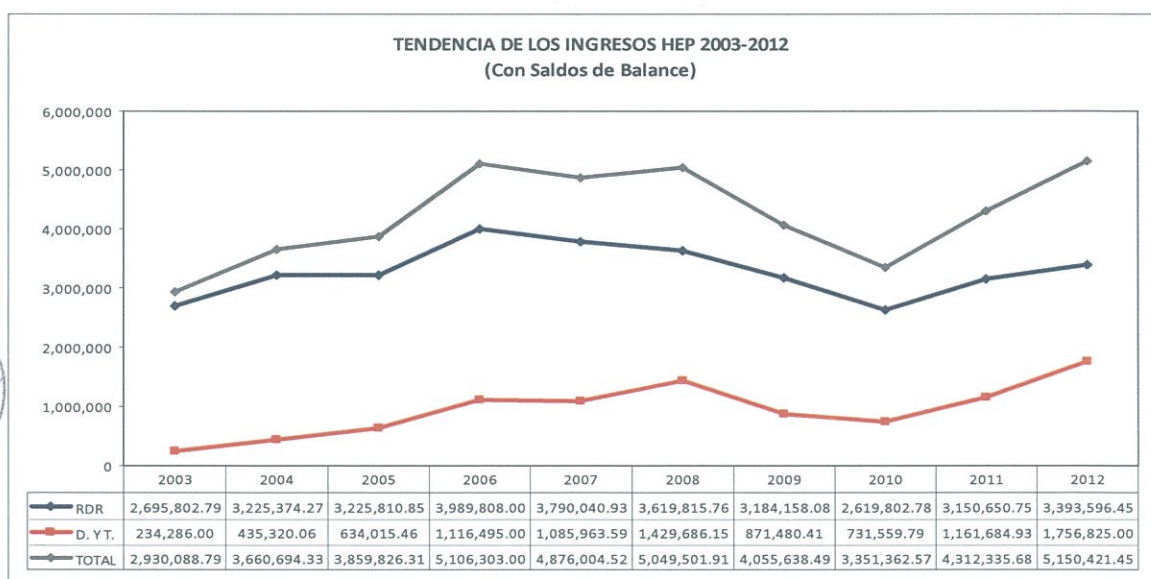
Objetivo Estratégico 2. Gestionar otros recursos financieros.

Propósito: Lograr recursos financieros adicionales.

Estrategias	Acciones	Responsable
Búsqueda de financiamiento externo para proyectos	Formulación y aprobación de proyectos.	Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico.
	Aplicar para lograr financiamiento de Cooperación Externa.	Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico.
Aumentar la recaudación por cobertura de seguros.	Fortalecimiento de la Oficina de Seguros.	Oficina de Seguros.
	Implementar área de auditoría interna.	Oficina de Seguros.
	Promover convenios con IAFAS e IPRES.	Oficina de Seguros.
	Firma de convenios para brindar servicios asistenciales especializados.	Subdirección General.
	Incremento de recaudación de Donaciones y Transferencias. por cobertura de seguros.	Oficina de Seguros.

INDICADOR	META	2011	2012	% DE CUMPLIMIENTO
(Ingreso de recursos financieros por estrategias del OE2/ Total de recursos financieros por Recursos Directamente Recaudados)*100	10%	25%	34%	341%

En el año 2012, se recaudó S/. 1,756,825.00 en la Fuente de Financiamiento de Donaciones y Transferencias, 51% más que la recaudación en el año anterior, con una tendencia en franco ascenso desde el año 2005, considerando que en el año 2009 se promulgó la Ley N° 29344, Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud, cuya implementación ha sido progresiva, logrando que el 34% de la recaudación de ingresos corresponda a la Fuente de Financiamiento Donaciones y Transferencias:



Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.

En relación a los proyectos de inversión, en el año 2012 se encontraban en fase de ejecución cuatro Proyectos, los cuales alcanzaron niveles adecuados de ejecución. Durante el año se inició el proceso de elaboración del Plan Maestro de Inversiones del Hospital, herramienta de planificación, negociación y gestión, de los procesos de inversión, asignando de manera eficiente los recursos, por lo que la formulación de nuevos proyectos se encuentra en espera de su aprobación previa, y constituye requisito indispensable para acceder a la Cooperación Técnica Internacional no Reembolsable, la cual exige contar con la declaratoria de viabilidad de los proyectos a presentarse, en el marco del SNIP:

PIP EN EJECUCIÓN. HEP 2012

	PIM	EJECUTADO	% DE AVANCE FINANCIERO
PIP: Mejoramiento de la Capacidad Operativa del Almacén Especializado de Medicamentos, Almacén General y Archivo de Historias Clínicas	305,873.00	291,349.15	95%
PIP: Fortalecimiento de la Capacidad Resolutiva del Servicio de Emergencia	1,048,890.00	1,048,890.00	100%
PIP: Fortalecimiento de la Oferta de Servicios de la Unidad de Servicios Generales y Mantenimiento	668,594.00	659,993.11	99%
PIP: Mejoramiento del suministro de aire comprimido medicinal	333,305.00	298,090.82	89%
TOTAL PIP	2,356,662	2,298,323	98%

Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico – HEP

Se fortaleció la Oficina de Seguros con la implementación de un área de auditoría interna, la contratación de un Médico Auditor, de un Especialista en Acceso y Uso de Medicamentos y la incorporación de un técnico administrativo. Se adquirió asimismo una computadora portátil con acceso a Internet y se modificó el procedimiento de dispensación de medicamentos, implementándose el reporte de consumo de farmacia de los pacientes SIS vía correo electrónico, simplificando el trámite de dispensación.

En el mes de octubre del año 2011 el Hospital de Emergencias Pediátricas firmó el Convenio de Gestión para el desarrollo y ejecución del Proceso de Aseguramiento Universal en Salud con el Seguro Integral en Salud – SIS, el cual se actualizó en el mes de noviembre del año 2012, con el objeto de establecer las obligaciones que asumen ambas partes y garantizar que la transferencia de recursos que realice el SIS al Hospital sea destinada única y exclusivamente a los fines establecidos en la normatividad vigente.

Asimismo, se firmaron el Convenio Interinstitucional de Intercambio de Servicios entre el HEP y el Instituto Nacional Materno Perinatal, para el intercambio de prestaciones en los Servicios de Neurocirugía Pediátrica, Neurología Pediátrica, Traumatología Pediátrica, Ginecología Infanto-Juvenil, Nutrición parenteral, Cirugía Plástica y Reconstructiva, y Oftalmología; y el Convenio Interinstitucional entre el Centro de Hemoterapia y Banco de Sangre Tipo I del HEP y el Centro de Hemoterapia y Banco de Sangre Tipo II del Hospital Nacional Dos de Mayo en el mes de noviembre del año 2012, con el cual se regula el abastecimiento de unidades de sangre y/o hemocomponentes de manera oportuna y segura.



Objetivo Estratégico 3. Optimizar la captación de recursos.**Propósito:** Compatibilizar los recursos por facturación con el costo de los servicios.

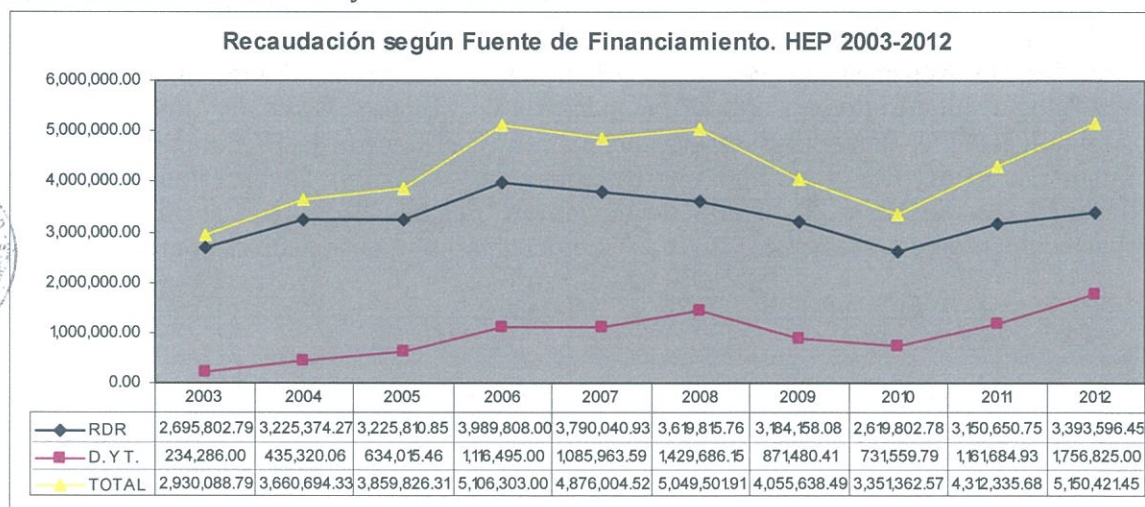
Estrategias	Acciones	Responsable
Implementación del tarifario institucional actualizado.	Actualizar el tarifario institucional en base a costos, periódicamente.	Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico.
Normar los procedimientos de facturación.	Elaboración e implementación de Directiva de Facturación.	Oficina Ejecutiva de Administración.

INDICADOR	META	2011	2012	% DE CUMPLIMIENTO
(Nº de procedimientos tarifados adecuadamente/total de procedimientos)*100	100%	25%	33%	33%

En el marco de la R.M. N° 195-2009/MINSA que aprueba el documento Técnico "Metodología para estimación de costos Estándar en los establecimientos de Salud" con la finalidad de tener una herramienta para implementar un sistema de costos en los establecimientos de salud, se costearon 37 procedimientos asistenciales y administrativos en el año 2012, correspondientes al 8% de procedimientos del Tarifario Institucional, proceso iniciado en el año 2007, lográndose costear en el período 2007-2012 el 33% de procedimientos del Tarifario Institucional.

Considerando que la factura es un documento de suma importancia que debe ser emitida con la mayor precisión, claridad y exactitud y que la mala facturación es un factor que provoca retrasos en el proceso de cobro, se vienen realizando reuniones de la Oficina Ejecutiva de Administración, con la Oficina de Economía y la Oficina de Gestión de la Calidad, con el objeto de emitir una directiva sobre la materia. La Directiva, aún en elaboración, busca garantizar la gestión y sostenibilidad de los ingresos en los servicios de atención intermedia y final, para lo que se requiere interconectar los Sistemas Informáticos de Caja, Laboratorio, Diagnóstico por Imágenes, Farmacia, Servicio Social y el Departamento de Enfermería, proceso en el que se ha venido trabajando en el año 2012.

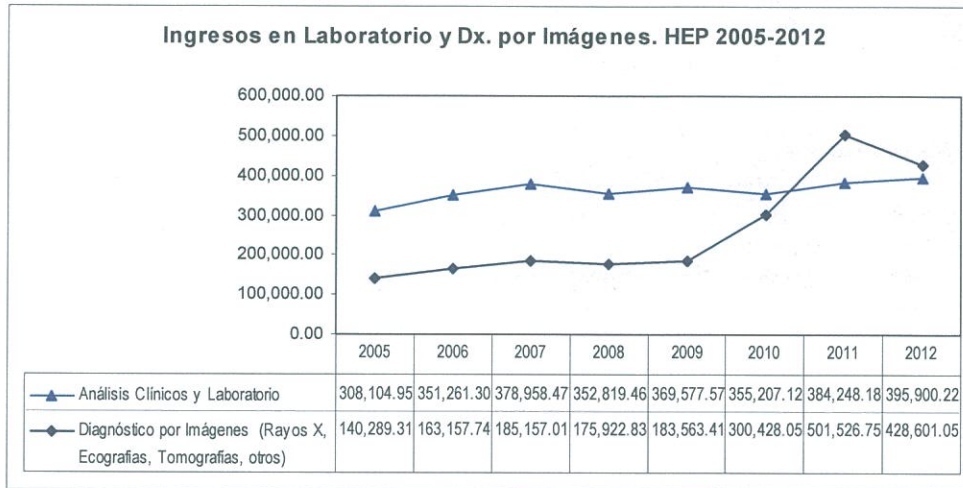
Cabe mencionar que durante el año 2012 se recaudó S/. 5,387,098.87, nuevos soles a toda fuente, 19% más que lo recaudado el año anterior, 7% más en la Fuente de RDR y 51% más en la Fuente de Donaciones y Transferencias.



Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.



Según específica de ingresos se ha observado una tendencia creciente de la recaudación en el rubro correspondiente al Servicio de Emergencia, Hospitalización y Diagnóstico por Imágenes, en respuesta al inicio del funcionamiento del Tomógrafo Helicoidal Multicorte, Arco en C y del Sistema de Digitalización de Imágenes:



Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.



Fuente: Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico HEP.



Objetivo Estratégico 4. Fortalecer la cultura organizacional.

Propósito: Ser una organización comprometida y madura.

Estrategias	Acciones	Responsable
Elaborar e implementar el Plan de fortalecimiento de la cultura organizacional basado en liderazgo, valores institucionales y trabajo en equipo.	Identificación de la Cultura Organizacional.	Oficina de Gestión de la Calidad.
	Fortalecimiento de capacidades de liderazgo en todo el personal del HEP.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.
	Participación de directivos en Talleres de liderazgo y habilidades gerenciales.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.
	Socialización de los valores institucionales.	Oficina de Comunicaciones.
	Elaboración e implementación de Programa de inducción para todo personal nuevo.	Oficina de Personal.
	Programación y ejecución de Talleres de relaciones interpersonales e inteligencia emocional.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.

INDICADOR	META	2011	2012	% DE CUMPLIMIENTO
Valoración del Clima Organizacional	>90%	79.52	76.61	91%

El clima organizacional en el Hospital se encuentra en niveles por mejorar, con una disminución global de 2.91 puntos en relación a los valores obtenidos en el año 2011, obteniéndose niveles saludables sólo en dos de las catorce dimensiones evaluadas, identidad y estructura, por lo que se sugiere la implementación de proyectos de fortalecimiento del clima organizacional, que permitan alcanzar valores saludables en la institución.

Clima Organizacional. HEP 2011-2012

VARIABLE / DIMENSION	AÑO 2011		AÑO 2012	
	PUNTUACION	EVALUACION	PUNTUACION	EVALUACION
CLIMA ORGANIZACIONAL	79.52	Por Mejorar	76.61	Por Mejorar
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	24.61	Saludable	23.80	Por Mejorar
Conflicto y Cooperación	5.52	Por Mejorar	5.36	Por Mejorar
Motivación	8.72	Por Mejorar	8.35	Por Mejorar
Identidad	10.37	Saludable	10.10	Saludable
DISEÑO ORGANIZACIONAL	25.82	Por Mejorar	24.93	Por Mejorar
Remuneración	4.46	Por Mejorar	4.16	Por Mejorar
Toma de Decisiones	5.41	Por Mejorar	5.23	Por Mejorar
Comunicación Organizacional	9.10	Saludable	8.92	Por Mejorar
Estructura	6.84	Saludable	6.62	Saludable
POTENCIAL HUMANO	29.10	Por Mejorar	27.88	Por Mejorar
Recompensa	7.35	Por Mejorar	6.99	Por Mejorar
Innovación	10.61	Por Mejorar	10.10	Por Mejorar
Liderazgo	5.36	Por Mejorar	5.22	Por Mejorar
Confort	5.78	Por Mejorar	5.55	Por Mejorar

Fuente: Oficina de Gestión de la Calidad

Asimismo se realizaron diversas acciones para lograr contar con una organización comprometida y madura, entre ellas el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo en el personal, con la participación de los jefes en talleres de liderazgo y habilidades gerenciales, la socialización de los valores institucionales a cargo de la Oficina de Comunicaciones y la programación y ejecución de talleres de relaciones interpersonales e inteligencia emocional.

La Oficina de Personal elaboró el Plan de Inducción al Personal Nuevo, realizándose charlas al personal asistencial y administrativo, priorizando temas como deberes y derechos de los usuarios, higiene de manos, seguridad del paciente, entre otros.



Objetivo Estratégico 5. Fomentar el desarrollo de los recursos humanos.

Propósito: Lograr recursos humanos competentes y comprometidos con su institución.

Estrategias	Acciones	Responsable
Implementar Plan Táctico de desarrollo de las personas al servicio del Estado	Elaboración de perfiles por competencias.	Oficina de Personal.
	Mejoramiento de procesos de selección del personal.	Oficina de Personal.
	Asignación de funciones por competencias del personal.	Oficina de Personal.
	Elaboración e implementación del Plan de Capacitación por competencias.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.
	Elaboración e implementación de planes de mejora de capacidades y habilidades en base a evaluación de desempeño.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.
	Optimización de la especialización asistencial y administrativa.	Oficina de Apoyo a la Docencia e Investigación.
	Mejoramiento del Plan de Bienestar de Personal y su implementación.	Oficina de Personal.

INDICADOR	META	2011	2012	% DE CUMPLIMIENTO
(Nº de trabajadores que aprobaron evaluación de competencias / Nº total de trabajadores del HEP) *100	100%	-	94%	94%

En el año 2012, la Oficina de Personal del HEP realizó la evaluación por competencias del personal CAS nuevo que ingresa al Hospital, obteniendo un 94% de servidores con puntaje aprobatorio Asimismo se realiza la evaluación del desempeño del personal, como instrumento de gestión para la mejora continua de la calidad, que busca estimular el buen rendimiento y el compromiso de las personas al servicio del Estado, y tiene como objetivo la identificación de necesidades de capacitación así como la verificación y calificación de los logros de modo individual y cuando corresponda, grupal, en función a los objetivos y metas institucionales. En el año 2012 se evaluó al 22% de los servidores nombrados del Hospital, obteniéndose un puntaje superior al promedio en el 94% de los evaluados, 4% alcanzó un puntaje promedio y 1% un puntaje inferior al promedio.

El proceso de elaboración de los perfiles de puestos por competencias, cuya finalidad es contar con información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un puesto, se encuentra pendiente hasta que en cumplimiento de la normatividad vigente, Servir emita las directivas específicas para su desarrollo. Ello permitirá la actualización de los documentos de gestión y la asignación de funciones por competencias al personal.

Por su parte, la Oficina de Personal, con la finalidad de mejorar los procesos de selección de personal elaboró la Directiva Administrativa N° 001-2012-DG-OEA-OP-HEP/MINSA, "Directiva para la Contratación Administrativa de Personal por la Modalidad de Suplencia Temporal", aprobada mediante RD N° 039-2012-HEP/MINSA, e implementó una serie de mejoras en los procesos de convocatoria para la contratación de personal bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios, con la cual se espera que los procesos de selección de personal se conduzcan con independencia, transparencia e imparcialidad.

En el año 2012 se elaboró el Plan Anual de Capacitación 2012, según requerimientos de las unidades orgánicas considerando las brechas existentes y utilizando como referente la evaluación del desempeño institucional, lográndose capacitar al 80% de servidores del HEP, tanto nombrados como contratados bajo la modalidad de Contrato Administrativo de

