



## RESOLUCIÓN DIRECTORAL

Lima, 15 de marzo de 2017

### VISTO:

El Expediente N° 7089-2017, que contiene el Oficio N° 017-2017-OEGRHH-OARRHH-HCH de fecha 13.03.17, del Director Ejecutivo de la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos por el cual solicita la aprobación del "Plan de Actividades de Cultura y Clima Organizacional 2017", del Hospital Cayetano Heredia";

### CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil, tiene como finalidad que las entidades públicas del estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran;

Que, el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, aprobado mediante Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, en el artículo 3° establece que el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos comprende siete subsistemas, uno de los cuales corresponde a la Gestión de Relaciones Humanas y Sociales;

Que, la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas", aprobada mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, define los procesos y productos esperados dentro del subsistema de Relaciones Humanas y Sociales, la cual incluye el proceso de Cultura y Clima Organizacional, el mismo que tiene como productos la medición de Clima Organizacional e implementar planes de acción de mejora del clima y cultura organizacional.

Que, con Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA, se aprobó el Documento Técnico Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V.02, que tiene por finalidad desarrollar la cultura de calidad en las organizaciones de salud, a través de la mejora continua del Clima Organizacional, cuyo objetivo general es proporcionar una herramienta metodológica que oriente e impulse el estudio del clima organizacional en las organizaciones de Salud;

Que, el citado Documento Técnico "Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V.02", define el clima organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en el que éste se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo;





Que, mediante el documento del visto, la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos, en el marco de sus competencias, ha elaborado el "Plan de Actividades de Cultura y Clima Organizacional 2017", del Hospital Cayetano Heredia, a fin de mejorar las percepciones de los miembros y fomentar el desarrollo de una cultura organizacional de comportamientos compartidos, a través de un Clima Organizacional Saludable; y

Con el visado del Director Ejecutivo de la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos, de la Jefa de la Oficina de Administración de Recursos Humanos y la Jefa de la Oficina de Asesoría Jurídica del Hospital Cayetano Heredia;

**SE RESUELVE**

**Artículo 1°.-** Aprobar el "Plan de Actividades de Cultura y Clima Organizacional 2017" del Hospital Cayetano Heredia, el cual se adjunta y forma parte de la presente Resolución Directoral.

**Artículo 2°.-** Encargar a la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos, en coordinación con el Comité de Clima Organizacional del Hospital Cayetano Heredia, asuman las acciones de seguimiento y monitoreo, evaluación e Informe del cumplimiento de las Actividades de Cultura y Clima Organizacional 2017, del Hospital Cayetano Heredia; así como intervenciones extras relacionadas a la mejora del Clima Organizacional en el Hospital Cayetano Heredia.

**Artículo 3°.-** Disponer que la Oficina de Comunicaciones, proceda a la publicación de la presente Resolución Directoral, en el portal web institucional.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE**

SCAM/AIRS/MRTR/etg

- Dirección General
- OEGRRHH
- OARRHH
- OAJ
- Archivo

MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL CAYETANO HEREDIA  
DR. SEGUNDO ACHO MEGO  
DIRECTOR GENERAL  
C.M.P. 27291

MINISTERIO DE SALUD  
HOSPITAL NACIONAL CAYETANO HEREDIA  
EL PRESENTE DOCUMENTO ES COPIA  
FIEL DEL ORIGINAL

08 MAYO 2017

EMILIANO ELIAS SUAREZ QUISPE  
ASISTENTE ADMINISTRATIVO  
FERNANDO QUISPE



PERÚ

Ministerio de Salud

Hospital  
Cayetano Heredia

OFICINA EJECUTIVA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



# PLAN DE ACTIVIDADES DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

2017



CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HCH  
R.D. Nº 083 – 2017 – HCH/DG



*“Si cada uno de nosotros decide el día de hoy  
cambiar, entonces el día de hoy se habrá  
iniciado el cambio hacia una cultura  
organizacional de calidad y de servicio a la  
necesidad del ciudadano, y con ello estaremos  
construyendo un Perú mejor para todos los  
ciudadanos”*



## PLAN DE ACTIVIDADES

# CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

### I. PRESENTACIÓN:

En la actualidad el Clima Organizacional es la percepción colectiva de satisfacción de los servidores civiles sobre el ambiente laboral, lo cual determina la productividad y competitividad en una Organización, de ahí la importante relación en la determinación de la Cultura de una organización, entendiendo que el Clima Organizacional es el conjunto de sentimientos y actitudes que caracterizan a los miembros de una organización en sus relaciones laborales, determinando la forma como los trabajadores perciben su trabajo, sus relaciones, su organización, su satisfacción. Orientado a mantener o mejorar una Cultura Organizacional.

La Cultura Organizacional, representa la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización., aquí el clima organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Por tanto, la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos y la Oficina de Administración de Recursos Humanos, a través de la persona responsable de Cultura y Clima Organizacional Hospital Cayetano Heredia; asume el compromiso y responsabilidad directa de implementar el Plan de acción de Mejora del Clima y Cultura Organizacional del Hospital Cayetano Heredia del año 2017.



## II. INTRODUCCIÓN:

De acuerdo a los lineamientos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), mediante la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas", aprobado mediante la Resolución de presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE el 10 de noviembre de 2014.

Según Resolución Jefatural N° 432-2016-IGSS de fecha 22 de junio de 2016, el Instituto de Gestión de Servicios de Salud (IGSS) transfiere las funciones el acervo documentario del Proceso de Cultura y Clima Organizacional de la Oficina de Gestión de la Calidad y Derecho de las personas, a la Oficina de Recursos Humanos del IGSS.

El Hospital Cayetano Heredia con 48 años institucional, brindando servicios de salud integral especializado, a diciembre 2016 cuenta con 2966 servidores civiles multiculturales, entre personal Nombrado, Personal CAS, Residentes y Destacados de otra institución. Por tanto, la convivencia laboral debe basarse en una Cultura organizacional favorable, desde el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional PEI 2012 – 2016; Misión, Visión, Valores Institucionales, y cumplimiento del Decálogo Institucional de Buen Trato al Usuario Externo del Hospital Cayetano Heredia con R.D. N° R.D. N° 083-2015-HCH/DG.

Mediante el INFORME N° 043-OGC-2016-HCH de fecha 10 de agosto de 2016, la Oficina de Gestión de Calidad del Hospital Cayetano Heredia (HCH) transfiere las funciones y el acervo documentario del proceso de Cultura y Clima Organizacional, a la Oficina Ejecutiva Gestión de Recursos Humanos.

De acuerdo al MEMORANDO N° 802-2016-OARRHH-HCH; se informa la Implementación del Proceso de Cultura y Clima Organizacional, esperando como producto el diagnostico de la Cultura y Clima Organizacional, planes de



acción de mejora de Cultura y Clima Organizacional e Informes de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los planes de mejora:

Considerando el INFORME N° 16 – OGC-2016-HCH, de fecha del 26 de abril de 2016, de la Oficina de Gestión de la Calidad, hace referente al libro de reclamaciones del primer trimestre 2016, se observa que los motivos de reclamo que competen a Recursos Humanos, como actores responsables de intervención de mejora continua, son: la falta de trato y comunicación inadecuada, Disconformidad con la atención médica, por tal motivo propone implementar acciones de mejora realizando programas de capacitación como talleres de Buen Trato, Humanización, y Técnicas de atención al Usuario, temas de capacitación, que se han desarrollado 2014 y 2015.

Tomando en cuenta el INFORME N° 17-OGC-2016-HCH, de fecha 27 de abril de 2016, de la Oficina de Gestión de la Calidad, referente a la Evaluación de Clima Organizacional en el Hospital Cayetano Heredia – Octubre 2015, da a conocer los resultados de priorización de las dimensiones del Clima Organizacional, donde propone en su recomendación a la Oficina de Recursos Humanos elaborar e implementar un Plan de mejora del clima organizacional basado en las dimensiones de recompensa, innovación y liderazgo; sin embargo como actores directos se sugiere la intervención en las siguientes dimensiones de mejora, innovación, liderazgo, toma de decisiones, conflicto y cooperación, motivación, y comunicación organizacional.

Considerando los resultados de los últimos informes que da a conocer la Oficina de Gestión de Calidad, y tomando en cuenta los procesos esperados de Cultura y Clima Organizacional del Hospital Cayetano Heredia, se propone el Plan de acción de Mejora de Cultura y Clima Organizacional 2017.

### III. BASE LEGAL:

- Ley N° 30057, Ley del Servicio civil
- Ley N° 26842, Ley General de Salud
- Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud
- Resolución Directoral N° 238-2014-SERVIR-PE



- Resolución Directoral N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, "Normas para la Gestión del sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas" Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA; Documento técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional. Versión 2.
- Resolución Jefatural N° 432-2016-IGSS, transfiere las funciones y el acervo documentario del proceso de Cultura y Clima Organizacional, de la Oficina de Gestión de la Calidad y Derecho de las personas a la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos del IGSS.
- INFORME N° 043-OGC-2016-HCH, transfiere las funciones la Oficina de Gestión de Calidad del Hospital Cayetano Heredia y el acervo documentario del proceso de Cultura y Clima Organizacional a la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos

#### IV. OBJETIVOS:

##### Objetivo general:

Generar un Clima Organizacional saludable y sus consecuencias en la Cultura Organizacional en el Hospital Cayetano Heredia.

##### Objetivo específico:

- Obtener el diagnóstico del Clima Organizacional 2017 en el Hospital Cayetano Heredia, a través de la aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional; según la *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V2. R.M. N° 468 -2011/MINSA.*
- Mejorar las dimensiones del Clima Organizacional a través de las acciones de intervención según los resultados obtenidos en la aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional.
- Hacer un seguimiento y monitoreo del cumplimiento del Plan de acción de Mejora de Cultura y Clima Organizacional 2017.
- Evaluar el impacto y mejora de las acciones de intervención a través de las modalidades de evaluación que se requiera.



- Informar los avances y resultados de mejora según sea la necesidad que requiera la institución y/o organismos reguladores de los servicios públicos del estado.

#### V. AMBITO DE APLICACIÓN:

El Plan de Actividades de Cultura y Clima Organizacional 2017; es de aplicación todos los Órganos, bajo cualquier modalidad contractual que labora en el Hospital Cayetano Heredia.

#### VI. RESPONSABLES:

- Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos
- Oficina de Administración de Recursos Humanos
- Responsable de Cultura y Clima Organizacional
- Oficina de Comunicaciones
- Jefaturas por Departamento y Oficinas

#### VII. ESTÁTEGIAS DE INTERVECIÓN:

##### 7.1 Reconfirmación del Comité de Clima Organizacional:

Reconformar un comité responsable del cumplimiento de las acciones de mejora del Clima Organizacional en el Hospital Cayetano Heredia; de acuerdo a lo recomendado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), el cual debe conformarse por:

- 01 representante de la Oficina de Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos.
- 01 representante de la Oficina de Administración de Recursos Humanos.
- 01 representante de la Unidad de Prensa, Relaciones Públicas e Imagen Institucional.
- 01 representante de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico.



Adicionalmente; se sugiere un representante por Órgano del Hospital Cayetano Heredia, para el seguimiento y cumplimiento de las acciones de intervención y la mejora de las dimensiones; según el diagnóstico del Clima Organizacional.

#### 7.2 Aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional por Órganos focalizados:

Se propone aplicar el cuestionario para el estudio del Clima Organizacional según el Documento Técnico que propone la "Metodología para el Estudio del Clima Organizacional" con R.D. N° 468-2011-MINSA.

#### 7.3 Proponer un Plan de mejora de Clima Organizacional 2017:

De acuerdo al diagnóstico del cuestionario para el estudio del Clima Organizacional se sugiere proponer planes de mejora por Órgano del HCH, comprometiéndose a un representante para la propuesta, ejecución, monitoreo y evaluación de dicho plan de mejora.

#### 7.4 Programas y Acciones de mejora:

Se propondrán programas y acciones de promoción con la finalidad de mejorar los indicadores del Clima Organizacional en el HCH. Asimismo, se continuará con la ejecución de programas y acciones de promoción que han tenido impacto en el cumplimiento de las metas:

- ❖ Programa de intervención focalizada en el decálogo institucional de buen trato al usuario:

Brindar información virtual y física; de la misión, visión, valores institucionales y decálogo institucional de buen trato al usuario externo del Hospital Cayetano Heredia, a través de los EVC (espacios virtuales de capacitación), mail institucionales e impresiones.



Intervención en Educación Permanente de Salud – EPS; capacitar a los servicios y unidades solicitantes con el fin de brindar herramientas metodológicas y operativas que colaboren con el desarrollo y mejora de los procesos, así como la calidad de atención de salud de los servidores. Los **indicadores** a reforzar son: **Innovación, Liderazgo, Toma de decisiones, Conflicto y Cooperación, Motivación, y Comunicación Organizacional**; a través de talleres desarrollados en temas relacionados al **Decálogo Institucional de Buen Trato al Usuario Externo para la mejora del Clima Organizacional**; con temas relacionados a *Técnicas, actitudes y habilidades para el Buen Trato al Paciente, Clima laboral y relaciones interpersonales, El impacto de comunicación en mis relaciones laborales, Toma de decisiones y solución de conflictos, Manejo de emociones en situaciones difíciles, Metas y objetivos de vida, El poder de la autoimagen, Actitud positiva y motivación, El impacto de laborar en equipo para una vida saludable, El manejo del estrés laboral Promoviendo acciones para el éxito laboral*

#### ❖ PROGRAMA 1,2, 3 FUERA ESTRÉS:

El Ministerio de Salud lanzó el programa "1. 2. 3: Fuera Estrés" para los trabajadores de la entidad con la finalidad de ofrecerles diferentes actividades que buscan el bienestar del colaborador así como el mejoramiento en su productividad y eficiencia. \*

Esta campaña está enmarcada dentro de la Política Nacional del Minsa para mejorar la salud de las personas y la promoción de hábitos saludables con la práctica diaria de actividad física, sobre todo teniendo en cuenta que el trabajador público permanece una gran parte del día en reposo frente a su computadora.

Las actividades a desarrollarse comprenden la atención en Fisioterapia y Ergonomía (campañas médicas) que responden a acciones dirigidas a buscar la comodidad y eficiencia en el campo laboral, promoción de la salud y prevención de las enfermedades. La iniciativa también contempla la realización de programas sociales, celebraciones festivas y recreativas,



además de talleres psicológicos y de integración, gimnasia laboral, entre otros.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ratifica la importancia de la actividad física y la define como la principal estrategia de prevención de la obesidad. Se conoce que la vida sedentaria o inactividad física constituye el cuarto factor de riesgo de mortalidad en todo el mundo (6% de defunciones a nivel mundial). Sólo la superan la hipertensión (13%), el consumo de tabaco (9%) y el exceso de glucosa en la sangre (6%). El sobrepeso y la obesidad representan un 5% de la mortalidad mundial.

Lo que se propone es hacer la réplica del Programa "1. 2. 3. Fuera Estrés" en el Hospital Cayetano Heredia como parte de las acciones de Cultura y Clima Organizacional.

#### ❖ ACCIONES DE PROMOCIÓN:

**Recursos Humanos integrados:** Se propone que la Oficina Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos fortalezca sus potenciales a través de encuentros mensuales donde personas responsables realizaran actividades donde proporcionaran encuentros de integración, herramientas y recursos, para fomentar un Recurso Humano Integrado.

**Cine Forum;** Programar un Cine Forum HCH "*De las sensaciones a la práctica*" con el fin de crear un espacio de actividad atractiva en el centro laboral, integrar al personal asistencial y administrativo, fomentar al análisis racional, crítico e interpretativo entre los participantes, recrear y educar desde valorar el impacto emocional para crear hábitos institucionales y personales. Se proyectará una película por mes a partir del mes de abril a diciembre de 2017.

**Capacitación en Habilidades Blandas;** capacitar a todo el Personal de los órganos del Hospital Cayetano Heredia, en Habilidades Blandas con el fin de fortalecer las competencias y habilidades enfocados a cumplimiento de metas y objetivos estratégicos; con temas relacionados a "*Trabajo en equipo y relaciones interpersonales exitosas a través de la PNL*", "*Clima*



laboral y relaciones interpersonales exitosas a través de la PNL", y "Trabajo en equipo y relaciones interpersonales enfocado al buen servicio al ciudadano a través de la PNL"

Acciones de mejora de capacitación en Gestión y Gerencia; dirigido a los jefes de Oficina y Departamento del HCH para potencializar las competencias gerenciales y un adecuado liderazgo a través de acciones de capacitación por Formación Laboral:

- ✓ "Promoviendo estrategias para el éxito laboral (liderazgo)"
- ✓ "Gestión por competencias del Servidor Público hacia una organización del éxito"
- ✓ "Gestión por procesos"

VIII. PRESUPUESTO:

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
* Consultor Experto	3	200/1h	1200
* Impresiones	100	1	100
* Afiches, gigantografías	80	10	800
* logística	500	5	2500
<b>TOTAL</b>			<b>4600</b>

IX. POBLACIÓN LABORAL A INTERVENIR:

PERSONAL HCH	TOTAL	
* NOMBRADO	1546	
* CAS	1001	
* RESIDENTE	318	
* DESTACADO DE OTRA INSTITUCIÓN	15	
<b>TOTAL</b>		<b>2880</b>

\*PEA a febrero de 2017 - HCH



**X. MONITOREO, EVALUACIÓN E INFORME:**

El **monitoreo** de la ejecución, desarrollo y cumplimiento de las actividades programadas en el Plan de Acciones de Mejora de Cultura y Clima Organizacional 2017.

El tipo de **evaluación** dependerá del tipo que se requiera (encuesta de satisfacción, Medición de aprendizaje, Aplicación, Impacto) según las actividades del programadas en el Plan de Acciones de Mejora de Cultura y Clima Organizacional 2017.

El **informe** del cumplimiento del Plan de Acción de Mejora de Cultura y Clima Organizacional 2017, se efectuará del 1º Semestre e Informe Anual



XIº CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD	SECCIONES												
	En	Eb	Mar	AB	Mai	Jun	Jul	Ag	Sp	Oc	Nv	Di	
Elaboración del Plan de actividades de Cultura y Clima Organizacional	X												
7.1 Conformar el Comité de Clima Organizacional		X											
7.2 Aplicación de la Encuesta de Clima Organizacional por Oficinas y Departamentos focalizados				X									
7.3 Proponer un Plan de mejora de Clima Organizacional 2017		X											
7.4 Programas y acciones de mejora:													
7.4.1 Programa de intervención focalizada en el Decálogo Institucional de Buen Trato al usuario	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7.4.2 Programa 1,2, 3 fuera estrés				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7.4.3 Acciones de promoción			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
*Recursos Humanos integrados			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
*Cine Forum HCH				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
*Capacitación en Habilidades Blandas			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
*Acciones de mejora de Capacitación en Gestión y Geregicia					X	X	X	X	X	X	X	X	X
INFORMES						X	X	X	X	X	X	X	X

Responsable;

Equipo de Cultura y Clima Organizacional

ODAGRRHH - OAGRRHH - HCH

