

PREPARACIÓN PARA DIRECTIVOS

Instructivo para la elaboración y presentación del Plan de Objetivos y Actividades. Segunda edición. 2020.

Instructions for the preparation and presentation of the Objectives and Activities Plan. Second edition. 2020.

Héctor Corratgé Delgado ^(I), Aida B. Soler Porro ^(II), Concepción Miranda Quintero ^(III), María J. Vidal Ledo ^(IV), Caridad Torres Tamayo ^(V), Ana Isabel Barrios Barrera ^(VI)

- I. Doctor en Medicina, Especialista de Primer y Segundo Grado en Medicina General Integral, Especialista de Segundo Grado en Organización y Administración de Salud, Máster en Salud Pública, Profesor Auxiliar Facultad Cmdte. Manuel Fajardo, Miembro de las Juntas directivas nacionales de la Sociedad Cubana de Medicina Familiar (SOCUMEFA) y de la Sociedad Cubana de Salud Pública (SOCUSAP), Director Nacional de Organización y Planificación del Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7585-4789> Correo Electrónico: dirorganización1@infomed.sld.cu
 - II. Doctora en Medicina, Especialista de Primer y Segundo Grado en Medicina General Integral, Especialista de Segundo Grado en Organización y Administración de Salud, Máster en Educación Médica, Profesora Auxiliar Facultad Cmdte. Manuel Fajardo, funcionaria de la Dirección de Organización y Planificación del Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4180-2742> Correo Electrónico: dirorganización2@infomed.sld.cu
 - III. Licenciada en Educación: Especialidad Matemática y Computación, Especialista de Postgrado en Dirección de Instituciones Educativas, Máster en Ciencias de la Educación, Profesor Instructor, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, funcionaria de la Dirección de Organización y Planificación del Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1664-4439> Correo Electrónico: dirorganizacion4@infomed.sld.cu
 - IV. Doctora en Ciencias de la Salud, Máster en Informática Médica, Profesora Titular e Investigadora Titular, Licenciada en Cibernética – Matemática. Escuela Nacional de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0293-5999> Correo Electrónico: mvidal@infomed.sld.cu
 - V. Doctora en Medicina, Especialista de Primer Grado en Medicina General Integral, Máster en Enfermedades Infecciosas, funcionaria de la Dirección de Organización y Planificación del Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0926-8236> Correo Electrónico: dir.organizacion@infomed.sld.cu
 - VI. Licenciada en Comunicación Social, funcionaria de la Dirección de Organización y Planificación del Ministerio de Salud Pública. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2272-4574> Correo electrónico: dirorganizacion3@infomed.sld.cu
-

RESUMEN

Se presenta la segunda edición del instructivo para la elaboración y presentación del Plan de Objetivos y Actividades en todas las instancias de Salud Pública. Este documento brinda herramientas a los directivos del sistema de salud sobre la

planeación estratégica y el conocimiento de la Instrucción No. 1, del 24 de septiembre del 2011, del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, que establece los procedimientos para la planificación de los objetivos de trabajo y las actividades principales, así como la Resolución Ministerial No. 101 del año 2013, que adecua dichas normativas al sector.

Palabras clave: Dirección en Salud, Plan anual, Objetivos y actividades.

ABSTRACT

The second edition of the instructions for the preparation and presentation of the Plan of Objectives and Activities in all instances of Public Health is presented. This document provides tools to the health system managers on strategic planning and knowledge of Instruction No. 1, dated September 24, 2011, from the President of the Councils of State and Ministers, which establishes the procedures for planning of the work objectives and the main activities, as well as Ministerial Resolution No. 101 of 2013, which adapts these regulations to the sector.

Key words: Health Management, Annual Plan, Objectives and activities



**MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
REPÚBLICA DE CUBA**

INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES.

Segunda Edición

2020

Hoy más que nunca tenemos que ser excelentes planificadores, meditar y valorar cada acción que realicemos, con una visión abarcadora de qué vamos a hacer y cómo lo haremos para lograr los objetivos propuestos con su cumplimiento, la austeridad y racionalidad de los gastos debe estar presente en cada tarea que se planifique.

*General de Ejército Raúl Castro Ruz.
Primer Secretario del C.C. P.C.C.
Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.*

Índice:

INTRODUCCIÓN

OBJETIVOS

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

PRINCIPIOS DEL PROCESO

PROCEDIMIENTOS Y MODELOS UTILIZADOS

PLAN DE ACTIVIDADES ANUAL

- **Capítulos del plan anual.**
- **Indicadores o criterios de medida por objetivo**
- **Caracterización del plan anual.**
- **Actividades y tareas de aseguramiento planificadas**

PLAN MENSUAL

- **Análisis cuantitativo**
- **Análisis cualitativo**
- **Puntualizaciones del plan mensual.**

PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL

ORIENTACIONES ACERCA DEL FORMATO DEL PLAN DEL AÑO.

EVALUACIÓN Y CONTROL

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El sector de la salud se encuentra inmerso en un proceso de perfeccionamiento que sustenta el nuevo modelo económico del país, en medio de un profundo análisis y trabajo que garantice el estado de salud de la población y equilibrio de la situación higiénico epidemiológica, tomando como base los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VII Congreso Partido Comunista de Cuba (PCC), mediante un proceso de planificación que tiene definida sus áreas de resultados clave y objetivos de trabajo. Sistemáticamente supervisa sus acciones y controla los criterios de medida de sus objetivos para el año. ⁽¹⁾

El presente instructivo (2^{da} edición) tiene la intención de brindar herramientas a los directivos del sistema de salud sobre la planeación estratégica y el conocimiento de la Instrucción No. 1, del 24 de septiembre del 2011, del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, ⁽²⁾ que establece los procedimientos para la planificación de los objetivos de trabajo y las actividades principales, así como la Resolución ministerial No. 101 del año 2013, ⁽³⁾ que adecua dichas normativas al sector.

El proceso de planificación de los objetivos y actividades del sistema nacional de salud tiene como finalidad el desarrollo continuo del Organismo, con el empleo racional y eficiente de los recursos disponibles, en aras de incrementar el estado de salud de la población y la satisfacción con los servicios, mediante una evaluación sistemática de los resultados del trabajo, así como la integración, organización y coordinación de los factores implicados.

Por la relevancia que tiene el proceso de planificación en la sociedad cubana se decidió adoptar el Lineamiento No. 268 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VII Congreso del Partido, en abril de 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2016, que plantea "Consolidar y perfeccionar el sistema de planificación de objetivos y actividades del gobierno". ⁽⁴⁾

OBJETIVOS

General:

- Perfeccionar el proceso de planificación de objetivos y actividades en el sector de la salud.

Específicos:

- Instruir a cuadros y directivos del sistema de salud, sobre la planeación estratégica.
- Precisar el procedimiento para la elaboración de los objetivos de trabajo y los planes de actividades.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

A principios del siglo XX, a nivel internacional se comenzó a utilizar en la literatura

científica el concepto planificación, establecido por Taylor y Fayol, según refiere Azocar, quienes buscaban suplantar el empirismo que había en las empresas por un método científico en el que la planificación fungiera como instrumento de dirección. Al respecto, Taylor se dedicó a diseñar los principios de la administración, de cuyo proceso surgieron cuatro fundamentales: de planeación, de preparación, de control y, por último, de ejecución. Por su parte, Fayol desarrolló el concepto de administrar, como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. ⁽⁵⁾

A través de todas las épocas, diferentes científicos han dado su definición sobre la planeación estratégica, entre los más significativos estuvieron Sócrates, en la Grecia antigua, Von Neumann y Morgenstern, luego, en el siglo XX, en 1954, Peter Drucker ofreció su definición, y en la década de los 60' se comenzó a emplear el término "planeación a largo plazo". ⁽⁶⁾

La planificación estratégica como sistema, contiene un determinado número de procesos que hacen de ella una actividad dinámica, flexible y continua, la planificación del trabajo debe ser objeto de atención primordial, constituye una de las actividades más importante en todos los niveles de dirección de las diferentes instituciones, exige de los dirigentes una constante actualización de sus conocimientos y el continuo perfeccionamiento de sus habilidades. ⁽⁷⁾

La planificación estratégica asume un rol importante en la construcción de escenarios factibles dentro de cierta certidumbre esperada, para ello, establece un conjunto de procesos integrados capaces de sistematizar acciones que permitan lograr dentro de un contexto específico, objetivos y metas. En esta fase se deben definir las estrategias para cada objetivo, su estándar esperado, y sus responsables, del mismo modo se delinean los planes operativos o planes de acción. ⁽⁵⁾

El proceso de planeación forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos. ⁽⁸⁾

Es la etapa del proceso administrativo en donde se deben identificar los objetivos a lograr, ordenar y definir las prioridades, determinar los medios a utilizar y asegurar la efectiva aplicación de los mismos; así como, la correcta utilización para poder lograr un fin esperado. ⁽⁸⁾

El proceso clásico de formulación de la estrategia considera a la organización como una unidad lógica de los factores, pero, además, considera la intervención de un actor único y racional (la alta dirección, cuya racionalidad es esencialmente de tipo técnico - económico) que sabe definir perfectamente objetivos y un sistema de preferencias, apoyándose también en métodos e instrumentos analíticos a fin de intentar optimizar esfuerzos. En otros términos, estamos en presencia de un modelo racional de toma de decisiones con las limitaciones que ello implica y derivadas principalmente de una racionalidad limitada por el decisor, así como la existencia de grupos influyentes. ⁽⁹⁾

Una buena planificación estratégica exige conocer más la organización, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas y perfeccionar las habilidades de administración. La planificación estratégica genera fuerzas de cambio que evitan que las organizaciones se dejen llevar por los cambios, las ayuda a tomar el control sobre sí mismas y no sólo a reaccionar frente a reglas y estímulos externos." ⁽⁶⁾

En Cuba "el perfeccionamiento de la planificación se convierte, en un elemento estratégico en el proceso de actualización del modelo económico cubano, lo cual se concibe de forma flexible". ⁽¹⁰⁾

En la Resolución Económica V Congreso del PCC señala que, la planificación transita de un modelo excesivamente centralizado a la introducción de la dirección por objetivos y reforzado el uso de la informática y la contabilidad como instrumentos de dirección, el proceso de perfeccionamiento de la planificación tendrá como eje central el logro de eficiencia en las nuevas condiciones de la economía y deberá buscar la integralidad del plan entre los aspectos del corto, mediano y largo plazo. ⁽¹¹⁾

Posteriormente en el "Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos", aprobado por el VII Congreso del Partido, párrafo 2 de la Introducción, se plantea: "...para enfrentar los nuevos retos que imponía el avance revolucionario, su carácter socialista y el complejo entorno internacional, se estableció la planificación como elemento fundamental del sistema de dirección económico-social y se elaboraron planes a corto, mediano y largo plazos, con diferentes objetivos y resultados por períodos". ⁽¹²⁾

El Ministerio de Salud Pública en 1992 implementó los objetivos, propósitos y las directrices para incrementar la salud de la población cubana de 1992 al 2000, los que constituyeron una primera estrategia o planificación estratégica en el sector, que comenzó con los planes de intervención a nivel local. ^(13,14)

En el período 1995-2000 se definieron las estrategias y programas priorizados del Sistema Nacional de Salud para cuya implementación se elaboró la "Carpeta Metodológica del Ministerio de Salud Pública", que contenía los métodos a emplear para el alcance de la visión del sector, de acuerdo a sus planes y programas. ⁽⁵⁾

En febrero del 2006 en base a las experiencias acumuladas, las condiciones de salud, el capital humano creado, el nivel de desarrollo alcanzado por el sistema y los escenarios políticos, económicos y sociales del país se trabajó sobre bases objetivas y científicas en el diseño de las "Proyecciones de la Salud Pública en Cuba para el 2015", constituyendo una estrategia a largo plazo que consideró, de manera integral, todos los componentes y determinantes del estado de salud de la población, con un enfoque de riesgo. ⁽¹⁵⁾

El proceso de planificación de objetivos de trabajo y actividades principales en el Ministerio de Salud Pública se rige por la Instrucción No. 1 del Presidente del Consejo de Estado y de Ministros de la República de Cuba del 2011 y se han detectado problemas tales como que: no se comprende que la planificación es la principal función de dirección y que constituye una herramienta para conducir los procesos, se elaboran planes pero no se planifica, el contenido y alcance de los objetivos no logra la integralidad requerida, los indicadores se dirigen a controlar el cumplimiento del plan, se formulan objetivos que son funciones, no se realiza adecuadamente la evaluación de los criterios de medida de los objetivos, existiendo insuficiencias para lograr la integración de todos sus procesos. ⁽¹⁶⁾

PRINCIPIOS DEL PROCESO

Las tareas que se reflejan en el "Plan Anual de Objetivos y Actividades" se ordenan por capítulos, según establece la Instrucción No. 1/2011 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros y la Resolución Ministerial No. 101 del 2013.

En el proceso de planificación de los objetivos y las actividades se cumplirán los siguientes principios:

- carácter rector de los objetivos de trabajo

- la participación y el compromiso del colectivo
- la disciplina y coordinación
- la correspondencia entre objetivos de trabajo, actividades y los recursos disponibles
- carácter flexible
- participación directa y activa de los jefes
- eficacia y eficiencia
- registro y control del cumplimiento de los planes

PROCEDIMIENTOS Y MODELOS UTILIZADOS

La planificación incluye:

- ✓ Los objetivos a alcanzar a corto, mediano y largo plazos.

Deben reflejar las necesidades que impone el desarrollo del país en cada período, los resultados concretos de cada objetivo se medirán mediante indicadores.

- ✓ Las actividades y tareas que aseguran el cumplimiento de los objetivos.

Tienen su expresión en los planes de actividades, los planes de trabajo mensuales y los planes de trabajo individuales.

- ✓ Los recursos materiales, financieros y el personal.

Tienen su expresión en la ley del presupuesto del estado, en los planes materiales y las necesidades de fuerza de trabajo, que se planifica para cada período y que a su vez regulan el alcance de los indicadores que hacen cumplir los objetivos.

En los Capítulos del plan se inscribirán todas aquellas actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos de otros órganos de dirección que responden por funciones estatales y que inciden en la institución que planifica.

Los aseguramientos que le corresponden a estas actividades en cada nivel de dirección, se ubicarán a continuación de cada una de ellas, para lograr una mayor integralidad y facilitar su localización en el Plan de Actividades (Esto es lo que comúnmente llamamos, abrir las tareas con las actividades que garanticen el cumplimiento de la tarea madre).

El Plan Anual se archiva por cinco (5) años.

Los modelos oficiales para trabajar la planificación están establecidos en la Instrucción No. 1 son:

PLAN DE ACTIVIDADES ANUAL.

Hojas Nro. 1 y 2: Carátula de la Documentación y Objetivos de Trabajo (Anexo I)

El primer punto de la planificación es la definición de un objetivo. Un Objetivo es un resultado que esperamos obtener del plan que vamos a construir.

Los Objetivos deben ser:

- Específicos: Impactos, efectos y productos deben usar un lenguaje de cambio, deben describir una condición futura específica.
- Medibles: Los resultados, ya sean cuantitativos o cualitativos, deben tener indicadores medibles, que hagan posible evaluar si se han logrado o no.
- Asequibles: Los resultados deben estar al alcance de lo que pueden lograr los asociados.

- Relevantes: Los resultados deben contribuir a prioridades escogidas del marco de desarrollo nacional y territorial.
- Limitados por el tiempo: Los resultados nunca tienen duración indefinida, hay una fecha prevista.

En el proceso de planificación de los objetivos se debe:

- definirlos a corto, mediano y largo plazo.
- tener en cuenta los objetivos y criterios de medidas del ministerio.
- lograr organización y coordinación entre los implicados para cumplir los objetivos.
- garantizar eficiencia y eficacia de lo planificado comprobando su ejecución mediante el control.

En el Plan de actividades anual se enumeran las actividades según el ítem al que pertenecen: (Anexo II)

Capítulos del plan anual.

No. I "Trabajo Político Ideológico"

Se incluyen actividades del Partido Comunista de Cuba (PCC), la Confederación de Trabajadores de Cuba (CTC), Unión de Jóvenes Comunistas (UJC) de las organizaciones de masas y otras de esta índole, las de carácter político ideológico, así como actos políticos que tienen incidencia en el funcionamiento de las estructuras administrativas en todos los niveles de dirección.

No. II "Funcionamiento y Control del Estado"

Se incluyen las actividades de las asambleas del Poder Popular (Nacional, Provincial y Municipal), de los órganos del Estado, de la Dirección de Cuadros del Estado y del Gobierno, las acciones de control que ejercen estos órganos, así como los aseguramientos del nivel que planifica.

No. III "Funcionamiento y Control del Gobierno"

Se incluyen actividades del Consejo de Ministro y del Comité Ejecutivo Consejo de Ministros (CECM), controles que organizan o ejercen sus órganos auxiliares para verificar el funcionamiento del Gobierno y las de la Comisión para la Implementación y Desarrollo de los Lineamientos.

Se incorporan también las actividades que generan los OACE y entidades nacionales para asegurar el cumplimiento de sus funciones estatales que inciden en otras organizaciones, incluyendo las acciones de control externo para tal fin.

Igualmente, en este capítulo se incluirán las actividades que aseguran el cumplimiento de las funciones empresariales de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial que impactan en otras organizaciones.

Las Unidades de Subordinación Nacional, el Grupo Empresarial y las Direcciones Provinciales, Municipales y entidades deberán incluir en este capítulo las afectaciones del MINSAP y los aseguramientos que correspondan.

No. IV "Funcionamiento y Encargo estatal de los OACE, OSDE, EN y CAP"

En este Capítulo se incluye sólo las actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la organización que planifica, para dar respuesta a las funciones estatales o empresariales que cumplen según sea el caso.

Los responsables de cada objetivo proponen las actividades que aseguren su cumplimiento que se ubicarán en el plan, de forma ordenada, debajo de cada uno de ellos. En la formulación del Plan de Actividades se identificará el Objetivo y los Lineamientos de la Política Económica y Social a que tributa.

Las tareas de aseguramiento que se requieren para cumplir cada actividad se incorporan ordenadamente debajo de cada una de ellas teniendo en cuenta ubicar solamente las que correspondan al nivel de dirección que planifica.

Tener presente que también forman parte de tareas de aseguramiento que tributan al cumplimiento de los objetivos las siguientes:

- ✓ Temas referidos al Objetivo que se analiza en los órganos colegiados de dirección.
- ✓ Acciones de capacitación, adiestramiento, eventos científicos o similares.
- ✓ Visitas técnicas o de control a estructuras administrativas o funcionales que participan en el cumplimiento del Objetivo.
- ✓ Elaboración de informes sobre el cumplimiento del objetivo etc.

No. V "Funcionamiento Interno"

Se incorporan las actividades que aseguran el proceso de dirección tales como:

- ✓ Sesiones de trabajo de sus órganos colegiados, la implementación y control de los acuerdos que se generan éstos.
- ✓ Acciones derivadas del control interno.
- ✓ Gestión del Capital Humano y atención al hombre.
- ✓ Tareas para cumplir la Política y el sistema de trabajo con los cuadros y reservas.
- ✓ Cumplimiento de las disposiciones vigentes.

En este Capítulo no se incluyen tareas vinculadas con los objetivos ni derivadas de las seleccionadas de los niveles superiores u organismos.

No. VI "Defensa, Orden Interior y Defensa Civil"

Se incorporan actividades de los niveles superiores y las propias relacionadas con la preparación para la defensa, los planes para situaciones excepcionales, el sistema de reservas, la protección, el orden interior, la tranquilidad ciudadana y la reducción de riesgos, subversión político-ideológica (SPI), prevención e indisciplinas sociales.

Indicadores o criterios de medida por objetivo. (Anexo II)

En un anexo, después de las actividades, se presentarán los criterios de medida de cada objetivo, consignando el objetivo en el orden en que fue descrito en la hoja No.2.

En el bloque de criterio de medida se consigna el o los indicadores que dan salida al cumplimiento del objetivo consignado.

Los criterios de evaluación deben ser claros y precisos, de manera que respondan a cada criterio de medida y permita evaluar el grado de consecución de cada criterio.

El grado de consecución, es la evaluación integral de los resultados alcanzados en los criterios de evaluación, que permitirán evaluar el cumplimiento del criterio de medida.

Finalmente se consigna la evaluación del objetivo, que no es más que el resultado ponderado de la valoración de los criterios de medida que dan salida al objetivo

consignado.

Caracterización del plan anual.

Actividades y tareas de aseguramiento planificadas. (Anexo III)

La caracterización del Plan anual se realiza una vez concluida la elaboración de este, permite evaluar la calidad de la propuesta, el mayor porcentaje de actividades debe corresponder a las propias de la organización que planifica, las tareas de aseguramiento deben ser superiores a las actividades.

La fuente para esta información es el Plan de actividades anual por lo que también debe verificarse que el reporte numérico de este modelo corresponda con lo consignado en el mismo.

Los datos deben registrarse por capítulos según se encuentran consignados en la columna 1. Contempla el total de actividades y tareas de aseguramiento, columnas 2 y 3 y de ellas se desglosan las actividades externas que serán las de nivel superior o de nivel similar, en las columnas 4 y 5, y las actividades propias en las columnas 6 y 7.

Debe verificarse por filas, que la cifra consignada en la columna 2 corresponda a la sumatoria de las columnas 4 y 6. Así como la sumatoria de las filas correspondientes en columnas 5 y 7, será el total de la fila en la columna 3.

Para obtener la fila total, deberán sumarse según columnas principales:

TOTAL: Será la suma de las columnas 2 y 3 que a su vez deben cuadrar con la sumatoria que aparece en las columnas principales EXTERNAS (columnas 4 y 5) más PROPIAS (columnas 6 y 7).

Esta operación debe tener el mismo criterio de validación que lo enunciado para cada fila en los capítulos, es decir, el total será la sumatoria de las columnas principales externas más propias.

La fila % del total es el cálculo que se establece para conocer el porcentaje que corresponde a las actividades externas y propias, de la siguiente manera

% del total en las actividades Externas:

$$\frac{\Sigma (\text{columna 4} + \text{columna 5})}{\Sigma (\text{Total de la columna 2} + \text{columna 3})} \times 100$$

% del total en las actividades Propias:

$$\frac{\Sigma (\text{columna 6} + \text{columna 7})}{\Sigma (\text{Total de la columna 2} + \text{columna 3})} \times 100$$

PLAN MENSUAL. (Anexo IV)

Los planes de trabajo mensual de las organizaciones se elaboran considerando:

- ✓ El Plan Anual de Actividades.

- ✓ Las puntualizaciones mensuales del Plan Anual, como resultado de los cambios de escenarios.
- ✓ La implementación de los acuerdos de los Órganos Colegiados superiores o propios.
- ✓ Decisiones de los jefes facultados.

El Plan de Trabajo Mensual se presenta a la aprobación por el jefe del nivel de dirección que lo elabora, antes del 25 de cada mes y se archiva por un (1) año.

A continuación, se consigna el nombre del mes.

Tareas principales: Se describen las tareas principales a ejecutar en ese período.

El cuerpo del modelo está conformado por cuatro columnas para describir debajo del capítulo correspondiente:

- No. de la tarea o actividad
- Descripción de cada actividad, hora y lugar,
- Día en que debe cumplirse la actividad
- Nombre y cargo de quien la dirige
- Nombre y cargo de quienes participan
- Observaciones sobre su desarrollo.

Se consigna al final, el nombre y apellidos del que lo elabora.

Los informes de cumplimiento de los planes de trabajo mensuales (de la organización y el individual), son evidencia de la gestión, eficiencia y eficacia de cada institución y de los cuadros y funcionarios en el cumplimiento de sus funciones y atribuciones. Su contenido incluye:

Análisis cuantitativo:

Reflejar total de tareas planificadas y de ellas:

- ✓ Cumplidas.
- ✓ Incumplidas.
- ✓ Suspendidas o pospuestas.
- ✓ Nuevas (extra plan se especificará causas y quien las incorporó).

Análisis cualitativo:

Valorar los resultados más significativos, las principales dificultades afrontadas y sus causas, la contribución de las tareas logradas a los objetivos previstos, así como, las propuestas de decisiones a tomar para asegurar el cumplimiento de lo planificado.

El resumen del cumplimiento del Plan de trabajo mensual consta de dos partes.

Tareas planificadas: Consta de cuatro bloques:

- Total de Tareas del plan mensual, se desglosa en las asignadas al mes, más las acumuladas de meses anteriores.
- Del plan anual para el mes. Se colocará en la primera fila de la columna 2 el subtotal que corresponde a las tareas del Plan anual que debieron ser ejecutadas en el mes que se informa y en la segunda las que vienen

acumulándose de meses anteriores. Estas se desglosan en actividades externas en la columna 3 con el porcentaje que representa en la columna 4 y propias en la columna 5 con el porcentaje que representan en la columna 6.

- Nuevas tareas incorporadas en la puntualización mensual. Se colocará en la primera fila de la columna 7 el subtotal que corresponde a las tareas del Plan anual que debieron ser ejecutadas en el mes que se informa y en la segunda las que vienen acumulándose de meses anteriores. Estas se desglosan en actividades externas en la columna 8 con el porcentaje que representa en la columna 9 y propias en la columna 10 con el porcentaje que representan en la columna 11.
- Porcentaje de incorporadas vs las del plan anual. La columna 12, será el cociente en cada una de las filas, de la cifra que aparece en la columna 7 entre la que aparece en la columna 2 por 100.

Tareas cumplidas. Consta de cuatro bloques:

- Total de tareas cumplidas en el mes. En ella se consignará en la columna 1. En la primera fila, el total de tareas que fueron cumplidas del mes que se informa y en la fila 2 las que están acumuladas de meses anteriores.
- Planificadas en el Plan mensual. Incluye las actividades correspondientes al plan y las puntualizadas, y ocupa las columnas 2 hasta la 7.

En las filas correspondientes se consigna en la columna 2 el número de actividades planificadas, en la columna 3 las que se cumplieron y en la columna 4 el porcentaje de cumplimiento según las planificadas.

En la columna 5 se consignan según lo solicitado en las filas, el número de actividades incumplidas y en la columna 6 el número de actividades que fueron suspendidas o pospuestas, consignando en la columna 7 el porcentaje de actividades pospuestas o suspendidas de aquellas que fueron incumplidas.

- Extraplanes. Incluye las actividades correspondientes al plan y las puntualizadas, y ocupa las columnas 8 hasta la 12.

Se consigna según lo solicitado en cada fila, el total de actividades extraplan que se incluyeron en el mes del informe, en la fila 8. De ellas se desglosan en la columna 9 las que corresponden a actividades externas, con el porcentaje, columna 10, del total consignado en la columna 8; así como las actividades propias que se realizaron como extra plan en la columna 11, con el porcentaje, columna 12, del total consignado en la columna 8.

- % Extraplanes vs Tareas planificadas. En la columna 13 se consignan las cifras según lo solicitado en cada fila del cociente de las tareas realizadas por extraplan, columna 8, entre las tareas planificadas, columna 2 por 100.

Puntualizaciones del plan mensual.

El proceso de puntualización mensual del Plan Anual se realiza para precisar o ajustar actividades aprobadas o para introducir nuevas que surjan por la implementación de documentos jurídicos, acuerdos o decisiones de jefes facultados. Este proceso da carácter legal a los cambios del Plan Anual y al consumo de los recursos.

Se informa en un modelo por capítulos, donde se consigna el mes de que se trata, el No. de la actividad, la actividad, la fecha y hora planificada, fecha y hora que se puntualiza, el que la dirige y los participantes.

Debemos en un primer momento procesar las puntualizaciones recibidas del nivel superior, luego se confeccionan las propias y se evalúan las propuestas de las estructuras subordinadas, se elaboran las de la organización y se presentan a la aprobación, mediante documento firmado por el 1er nivel de dirección y hasta el 20 de cada mes. Se informan antes del día 23 de cada mes y se archivan por un año.

La reunión de puntualización se realiza antes del 23 de cada mes con el objetivo de valorar los resultados alcanzados en el mes, mediante los informes de cumplimiento de los planes de trabajo mensual de la organización, dar a conocer las puntualizaciones aprobadas y priorizar las tareas donde se concentrarán los esfuerzos principales.

PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL. (Anexo V)

Al **Plan de Trabajo individual** se le incorporan las actividades que tributan al cumplimiento de los objetivos; las que se generan por la implementación de los acuerdos, mandatos o decisiones de los jefes autorizados; se confecciona con las acciones sistemáticas de auto control o control a los subordinados; por el cumplimiento de sus atribuciones; la participación en Grupos de Trabajo Temporal, la preparación y revisión de documentos, tareas de superación o capacitación, así como las tareas de organización de actividades y procesos.

Estos planes se presentan a la aprobación del jefe inmediato superior antes del 25 de cada mes y se archivan por un (1) año.

Resumen del trabajo del mes

Se anexa al documento del plan de trabajo individual que se presenta a aprobación el resumen del trabajo del mes anterior.

En este documento se debe consignar el total de tareas planificadas, de ellas cuantas fueron cumplidas y cuantas incumplidas. Cuantas fueron pospuestas para otro mes o suspendidas y las nuevas tareas Extraplanes incorporadas.

En la segunda parte del modelo, se relacionan en la columna de Observaciones del cumplimiento, las tareas incumplidas, suspendidas o pospuestas y las nuevas tareas que se ejecutaron como extra planes

Las columnas subsiguientes se utilizan para la descripción de quien originó los incumplimientos, suspensiones, posposiciones y Extraplanes y sus causas.

Al final, en el último acápite del documento, en el campo de Evaluación cualitativa, se debe realizar un análisis cualitativo del comportamiento de las actividades del mes que concluyó.

ORIENTACIONES ACERCA DEL FORMATO DEL PLAN DEL AÑO.

En el Plan de Actividades se trabajará con EXCEL. (Hasta tanto se instale el Sistema Informatizado de Planificación de Actividades, SIPAC).

Se trabajará con la tipografía Arial con un puntaje de 11.

Columna "No.":

Es el número consecutivo de actividades donde por un esquema numérico puede distinguirse la tarea madre de sus derivaciones.

- No.
- 1. Tarea madre
- 1.1. Tarea derivada
- 1.1.1 Tarea sub derivada

Columna "Actividades":

En el plan anual de actividades se reflejan de forma clara y precisa las actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos y el funcionamiento de cada nivel de dirección, que es aprobado por el jefe superior y que sólo pueden ser modificadas con su consentimiento. Debe ponerse cada objetivo por separado y debajo de cada uno relacionar las tareas que se proponen para dar cumplimiento al mismo.

Recuerde que las tareas, generalmente llevan todo un proceso de preparación para su cumplimiento, por tanto, es importante también tomar esto en consideración a la hora de planificar y consignarlas.

Al planificar las actividades se ha de tener en cuenta:

- a) Objetivo del Ministerio (o Institución)
- b) Actividad. Si la actividad tiene tareas con aperturas, como se muestra a continuación, se aplica un esquema numérico con sus derivaciones.

Ejemplo:

Si la actividad tiene tareas con aperturas se escriben así:

1.	Visita de trabajo para
1.1	Administración Provincial Villa Clara. (AP Villa Clara)
1.2	Administración Provincial Matanzas.
1.3	Administración Provincial La Habana.
1.3.1	Administración Municipal del Poder Popular. (AMPP Plaza de la Revolución.
1.3.2	AMPP Playa.
1.3.2.1	Policlínico (Poner el nombre del Policlínico)
1.3.2.2	Policlínico ...

- c) Poner hora y lugar al final del texto como sigue: Texto de la actividad. Hora (militar): 15:00. Lugar: XXXXXX.
- d) Justificar el texto a la izquierda (sin sangría) y a la parte superior, escribir en Arial 11.
- e) No combinar ni ocultar celdas pues al filtrar o imprimir, se introducen errores.
- f) Poner punto y aparte al terminar cada texto.

Columna "Fechas":

- a) Para poner las fechas de una actividad en los meses, utilizar las siguientes formas:

Para poner las FECHAS de una actividad en los meses, utilizar las siguientes formas:				
CONCEPTO		SE PONE		
La actividad se realiza el día 26		26		
La actividad se realiza del 10 al 12 (2 y 3), del propio mes.		10-12 o 2-3		
La actividad se realiza los días 1, 8, 15 y 30.		1, 8, 15, 30		
La actividad comienza el 3 de enero y termina el 12 de marzo.		3-31	1-28	1-12

- b) Alinear a la izquierda (sin sangría) y a la parte superior, además, en control del texto marque, ajustar al texto.
- c) En el formato de celda para la categoría de número, debe marcarse texto, de lo contrario automáticamente cambia a formato de fecha o moneda, etc. ya que en esa celda estamos introduciendo guiones y letras (-, y).
- d) Recuerde que planificar es proyectarse en tiempo, por lo tanto, las X no pueden aparecer en esta columna. En la columna de los meses sólo se refleja el día y no se escribe texto.
- e) De igual manera es oportuno señalar que esa proyección en tiempo de que hablamos, es en un periodo dado (año calendario) por lo tanto una herramienta imprescindible en el momento de la confección del mismo es un "calendario" (almanaque) del año que se está planificando, y no deben aparecer planificadas actividades en días feriados o no laborables (excepto que sean orientaciones del Organismo Superior).
- f) Tener en cuenta al definir la fecha de las actividades los días de conmemoración nacional (1 de enero, 1 de mayo, 26 de julio y 10 de octubre), feriados (2 de enero, 25 y 27 de julio, 25 y 31 de diciembre), domingos y el viernes santo.

Columna "Dirigente":

Al definir el Dirigente tener en cuenta:

- a) Escribir los cargos de la siguiente manera:

Presidente de la República de Cuba

Vicepresidente de la República de Cuba

Primer Ministro

Viceprimer Ministro (Ejemplo: VPM Roberto Morales Ojeda)

Ministro MINSAP

Viceministro Primero

Viceministro

Presidente INRE

Gobernador (se refiere al presidente de cada administración provincial)

(AL FINALIZAR NO SE PONE EL PUNTO)

- b) La alineación de la celda debe ser centrada y superior, con ajuste al texto.
- c) No combinar celdas, aunque el responsable sea el mismo para tareas consecutivas. Se repetirá el dirigente en cada celda.

Columna de "participantes":

Al escribir los Participantes se debe reflejar exactamente el cargo de la persona que se visitará y tener en cuenta:

- a) Poner las siglas de los Órganos, OACE, entidades nacionales o administraciones Provinciales que participan, o sea: MEP, CIMEX, MINSAP, etc. o algunos en particular por las siglas conocidas INFOMED, PAMI, APS, etc. Si las siglas no son muy conocidas se debe poner el nombre completo.
- b) Para facilitar el trabajo, en el Programa SIPAC se crearon varios grupos de usuarios que permiten poner el nombre del mismo y automáticamente la aplicación involucra a todos sus integrantes. Estos grupos son:
 - Grupo ORGANOS: Incluye a la ANPP, CGR, FGR, TSP, DCEG y SCE
 - Grupo OACE: Incluye a los Organismos de la Administración Central del Estado.
 - Grupo EN: Incluye a la AGR, IPF, ONEI, ICRT, OHLH
 - Grupo OSDE: Incluye a BIOCUBAFARMA y AZCUBA
 - Grupo AP: Incluye a todos los consejos de administración provinciales. Si queremos particularizar un municipio se escribe AMPP (Administración Municipal del Poder Popular) y a continuación el nombre del municipio y excepcionalmente al Municipio Especial Isla de la Juventud (AMPP (MEIJ))
 - Grupo VPM: Incluye a los Viceprimeros Ministros

Cuando sea necesario involucrar a más de un grupo se pondrá: ÓRGANOS, OACE, OSDE, EN, AP, y se ubica una COMA después del nombre del grupo.

Cuando se necesita involucrar como participantes algunos de los miembros de los grupos y no todos sus miembros se ponen de la siguiente manera MINEM, MFP, CGR, etc.

Después de un organismo se pone una COMA.

- c) Al final de los participantes no se pone punto, sino COMA.
- d) Centrar el texto.
- e) No combinar celdas, aunque el participante sea el mismo para tareas consecutivas. Se repetirá el Participante en cada celda.
- f) En los participantes (en los planes para el Gobierno) SOLAMENTE se pondrá el nombre de los ÓRGANOS, OACE, EN, OSDE (BIOCUBAFARMA y AZCUBA) y AP; no se incluirán los nombres de las personas que ocupan los cargos, ni de los niveles de dirección subordinados o adscriptos

- g) La forma de escribir el nombre será la que establece el Código REEUP (las siglas en mayúscula).

EVALUACIÓN Y CONTROL

La fase de control y seguimiento del proceso constituye un elemento importante para la aplicación de planes estratégicos, el monitoreo del proceso consiste en la observación sistemática de los avances del plan y los resultados obtenidos en un período de tiempo definido, para ello se deberán asignar metas a cumplir, su indicador de medición y el resultado alcanzado, a fin de tomar acciones correctivas que favorezcan el logro del objetivo deseado. ⁽⁷⁾

El control de la gestión del sistema se convierte en un proceso esencial para la realización de actividades de planeación estratégica, ya que organiza el camino para la evaluación de las ideas y acciones definidas en el proceso anterior, por lo que su efectividad redundará en la calidad de la atención que se le brinde a la población, y la evaluación representa la retroalimentación del sistema, pues mediante ella se miden los resultados de la gestión en relación con los objetivos propuestos. Esta relación estrecha entre estos procesos, hace que la gestión sea una acción sistémica, armónica y compleja, donde la regulación y el seguimiento constituyen procesos claves para la eficacia del sistema. ⁽⁷⁾

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Portal Miranda José Angel, Corratgé Delgado Héctor, Vidal Ledo María J. "Objetivos, retos y prioridades del MINSAP. 2019". Comunicación breve. Infodir, 2019; (Consultado: 25 dic 2019) 29 (julio-diciembre): 138-142. Disponible en: <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/590>
2. Instrucción No. 1 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la Planificación de los Objetivos y Actividades en los Órganos, Organismos de la Administración Central del Estado, Entidades Nacionales y las Administraciones Locales del Poder Popular. Secretaria del Consejo de Ministros, Palacio de la Revolución. 24 de septiembre de 2011.
3. Ministerio de Salud Pública. Resolución Ministerial No. 101. Abril 2013.
4. Actualización de los lineamientos de la política económica y social del Partido para el período 2016-2021. [Internet] Folleto. La Habana, 2016. (Consultado: 25 dic 2019) Disponible en: <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>
5. Sánchez Jacas I. La planeación estratégica en el Sistema de Salud Cubano. [Internet] Medisan. 2017 (Consultado: 25 dic 2019); 21(5):635. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/san/v21n5/san19215.pdf>
6. Pimentel Villalaz L. Introducción al concepto de planificación estratégica, M.B.A. Septiembre de 1999. (Consultado: 25 dic 2019) Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/introduccion_al_concepto_de_planificacion_estrategica.doc
7. Castell Florit P, Vidal Ledo M, Arocha Mariño C. Metodología para la evaluación de criterios de medida definidos para alcanzar los objetivos estratégicos.

- Infodir. 2007 (Consultado: 28 dic 2019) No. 5. Disponible en: <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/249>
8. Mintzberg H. Planeación estratégica. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira Fundamentos de la Administración 2007 (Consultado: 28 dic 2019) Disponible en: http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1422/1422_u3_actdiag.pdf
 9. Rodríguez González FO, Alemañy Ramos S. Enfoque, dirección y planificación estratégicos. Conceptos y metodología. (Consultado: 25 dic 2019). Disponible en: <https://studylib.es/doc/330450/enfoque--direcci%C3%B3n-y-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gicos.-concepto>
 10. González, et al. La función de planificación en las instituciones universitarias: precisiones metodológicas para la formulación de objetivos. Congreso Internacional Universidad 2016. La Habana, Cuba: Ministerio de Educación Superior.
 11. Resolución Económica V Congreso del Partido Comunista de Cuba. (Consultado: 25 dic 2019). Disponible en: https://www.pcc.cu/sites/default/files/congreso/pdf/20180426/resolucion_economica_v_congreso.pdf
 12. Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos". (Consultado: 25 dic 2019). Disponible en: <http://repositorio.geotech.cu/jspui/bitstream/1234/2723/1/Bases%20del%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%20Econ%C3%B3mico%20y%20Social%20hasta%20el%202030.pdf>
 13. Ventura Cruz CY, Robles Castro C, María Gómez D, Manzueta Díaz M. Planificación estratégica de los servicios de salud (Consultado: 21 mrz 2016). Disponible en: <https://es.slideshare.net/PRINCESSANITA/planificacion-estrategica-en-salud-25148924>
 14. García Gutiérrez A. Los profesores de la universidad médica como expertos en la organización de salud. Rev. Cubana Salud Pública. 1995 (Consultado: 25 dic 2019). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34661995000100003&lng=es
 15. Proyecciones de la Salud Pública en Cuba para el 2015. (Consultado: 25 dic 2019). Disponible en: http://new.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Políticas_Nacionales_Salud-Cuba_2015.pdf
 16. Grupo de planificación de actividades. Secretaria del Consejo de Ministros, República de Cuba. "Orientaciones sobre la planificación año 2015".

ANEXOS

Anexo I

Plan de actividades anual

Hoja No. 1

Cargo que aprueba el plan
Aprobado: _____
Nombre (s) y apellidos del que aprueba

OBJETIVOS DE TRABAJO Y PLAN DE ACTIVIDADES DE _____
PARA EL AÑO _____

Cargo del que presenta el plan
Nombre y apellidos del que presenta el plan

Hoja No. 2

Hoja No. 2

OBJETIVOS DE TRABAJO

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

Nota: En anexo al final de las actividades, se presenta los indicadores o criterios de medidas de cada objetivo.

Plan de actividades anual

Plan de actividades anual																
No	Actividades, hora y lugar	Meses												Dirige	Participantes	Observaciones sobre el cumplimiento
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
I.- TRABAJO POLITICO – IDEOLOGICO Y DE ORGANIZACIÓN DEL PARTIDO																
	POC, CTG, UJC															
II.- EL FUNCIONAMIENTO Y CONTROL DEL ESTADO																
CONTALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA																
III.- EL FUNCIONAMIENTO DEL GOBIERNO																
IV.- FUNCIONES Y ENCARGO ESTATAL																
	Objetivo No. 1 (o Texto del Objetivo)															
1	Actividades															
1.1	Tareas de aseguramiento															
V.- FUNCIONAMIENTO INTERNO																
	Actividades de aseguramiento															
VI.- ACTIVIDADES DE LA DEFENSA, ORDEN INTERIOR Y DE DEFENSA CIVIL																

Indicadores o criterios de medida por objetivo.

Objetivo 1.....		
Criterios de medida.	Criterios de evaluación	Grado de consecución.
1.1..... 1.2.....		B: R: M:
Evaluación del objetivo:		

Caracterización del Plan.

CAPÍTULOS	TOTAL		EXTERNAS (De nivel superior o igual)		PROPIAS	
	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO
1	2	3	4	5	6	7
I						
II						
III						
IV						
V						
VI						
TOTAL						
	% DEL TOTAL					

Ejemplo:

CARACTERIZACIÓN DEL PLAN						
ACTIVIDADES Y TAREAS DE ASEGURAMIENTO PLANIFICADAS						
CAPÍTULOS	TOTAL		EXTERNAS (DE NIVEL SUPERIOR O IGUAL)		PROPIAS	
	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO	ACTIVIDADES	TAREAS DE ASEGURAMIENTO
1	2	3	4	5	6	7
I	24	36	16	36	8	0
II	35	137	35	137	0	0
III	378	257	371	224	7	33
IV	224	467	0	0	224	467
V	88	95	0	0	88	95
VI	31	68	31	68	0	0
TOTAL	780	1060	453	465	327	595
	% DEL TOTAL		49,9		50,1	

Plan de actividades mensual

Cargo que aprueba el plan
Aprobado: _____
 Nombre (s) y apellidos del que aprueba _____

PLAN DE TRABAJO PARA EL MES DE _____

TAREAS PRINCIPALES:

- 1.
- 2.
- 3.

No	Actividad lugar y hora	Día	Dirige	Participa	Obs.
I "Trabajo Político Ideológico"					
II "Funcionamiento y Control del Estado"					
III "Funcionamiento y Control del Gobierno"					
IV "Funcionamiento y Encargo estatal de los OACE, OSDE, EN y CAP"					
V "Funcionamiento Interno"					
VI "Defensa, Orden Interior y Defensa Civil"					

Nombre y apellidos del que lo elabora

Resumen del cumplimiento

RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO DEL MES: _____

TAREAS PLANIFICADAS											
Total tareas del Plan Anual	DEL PLAN ANUAL PARA EL MES					NUEVAS TAREAS INCORPORADAS EN LA PUNTUALIZACIÓN MENSUAL					% INCORPORADAS vs PLAN ANUAL
	Sub Total	Externas	%	Propias	%	Sub Total	Externas	%	Propias	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
MES											
Acumuladas de meses anteriores											

TAREAS CUMPLIDAS												
Total tareas cumplidas en el mes	PLANIFICADAS EN EL PLAN MENSUAL (Incluye Plan y puntualizadas)						EXTRAPLANES					% EXTRAPLANES vs TAREAS PLANIFICADAS
	Planificadas	Cumplidas	%	Incumplidas	Postpuestas o suspendidas	%	Total	Externas	%	Propias	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
MES												
Acumuladas de meses anteriores												

Puntualizaciones del plan mensual

No	ACTIVIDADES	Mes de _____		DIRIGENTE	PARTICIPANTES
		Fecha y hora planificada	Fecha y hora puntualizada		
I. TRABAJO POLÍTICO IDEOLÓGICO Y DE ORGANIZACIÓN DEL PARTIDO.					
PCC					

Plan de trabajo individual

Cargo del que aprueba
Aprobado: _____
 Nombre y apellidos del que aprueba _____

PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL PARA EL MES DE _____

Tareas principales:
 1. _____
 2. _____
 3. _____

Lunes 1	Martes 2	Miércoles 3	Jueves 4	Viernes 5	Sábado 6	Domingo 7
Lunes 8	Martes 9	Miércoles 10	Jueves 11	Viernes 12	Sábado 13	Domingo 14
Lunes 15	Martes 16	Miércoles 17	Jueves 18	Viernes 19	Sábado 20	Domingo 21
Lunes 22	Martes 23	Miércoles 24	Jueves 25	Viernes 26	Sábado 27	Domingo 28
Lunes 29	Martes 30	Miércoles 31				

Cargo del que lo presenta: _____
 Nombre y apellidos: _____

Resumen del trabajo del mes.

RESUMEN DEL TRABAJO DEL MES _____
 Anexo a la evaluación del Plan Trabajo Individual

Total de tareas planificadas	De ellas		Pospuestas (otro mes) Suspendidas.	Nuevas tareas (Extra planes)
	Cumplidas	Incumplidas		
Observaciones del cumplimiento.			Quién las originó.	Causas
Tareas incumplidas				
Suspendidas o pospuestas				
Nuevas tareas (extra planes)				
Análisis cualitativo.				

Recibido: 25 de diciembre de 2019.
 Aprobado: 30 de diciembre de 2019.

Dr. Héctor Corratgé Delgado. Ministerio de Salud Pública, La Habana. Cuba
 Correo electrónico: dirorganizacion1@infomed.sld.cu