



**MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
“DR. ARNOLDO GABALDON”**

**PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE
LABORA EN EL MERCOSUR-SALUD EN EL MINISTERIO DEL PODER
POPULAR PARA LA SALUD**

Proyecto Factible presentado como requisito parcial para
optar al Título de Especialista en Gestión de Salud Pública

AUTORA: Amanda Ramos Méndez
TUTOR: Jorge González Caro

Maracay, febrero de 2008

RECONOCIMIENTOS

Mediante esta vía, expreso mi reconocimiento al Ministerio del Poder Popular para la Salud, al cual pertenezco, por su preocupación en la formación del personal del mismo y a la Licenciada Rosicar Mata, quien como Directora de la Oficina de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales, motorizó la realización de la presente Especialidad en Gestión de Salud Pública.

Igualmente al Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon", especial mención a la Profesora María Naranjo, quien siempre estuvo a nuestra disposición para orientar y solventar nuestras inquietudes.

Al Profesor Jorge González Caro, por sus valiosos aportes a través de su cátedra de Evaluación de Proyectos y por su constante preocupación en la elaboración y desarrollo de los diferentes Proyectos.

Finalmente y con especial cariño a mis compañeros de equipo, Alirio Delgado y Gladys Yañez, con quienes, el compartir esta experiencia significó un mayor acercamiento desde el punto de vista profesional y afectivo.

Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios en Salud Pública
"Dr. Arnoldo Gabaldon"
POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EN SALUD PÚBLICA

ACTA VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado designados para la evaluación del Trabajo de **Especialización de Gestión en Salud Pública** titulado: "PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN EL MERCOSUR-SALUD EN EL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD" presentado por la Ciudadana AMANDA DEL CARMEN RAMOS MÉNDEZ, para optar al Título de Especialista de Gestión en Salud Pública, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **APROBADO**.

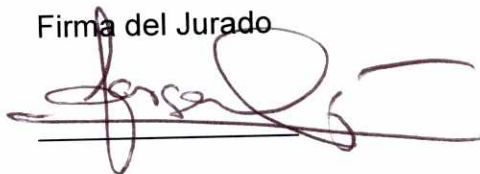
Nombres y Apellidos

C. I.

Firma del Jurado

Jorge González Caro

6.520.436



Presidente:

María Naranjo

8.787.452



Miembro:

Ronsmy Cedres

8.732.782

Miembro:

Maracay, 07 de Febrero de 2008

TABLA DE CONTENIDO

Reconocimiento.....	ii
Acta Veredicto.....	iii
Lista de cuadros.....	vii
Lista de gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Resumen en ingles.....	xi
Introducción.....	1
1. Antecedentes del proyecto general.....	3
1.1.- Contexto de Desarrollo.....	3
1.2.- Líneas políticas en las que se inscribe el problema.....	10
2.Vinculación o inscripción en programas más amplios.....	12
3. Principales recomendaciones realizadas sobre el tema	13
4. Problemas a resolver y los medios para lograrlo.....	14
4.1. Identificación del problema.....	14
4.2. Descriptores del problema.....	14
4.3. Causas determinantes del problema.....	15
4 .4. Explicación del problema seleccionado.....	15
4.4.1. Matriz de impacto cruzado	15
4.4.2. Cálculo del índice de actividad.....	17
4.4.3. Análisis de gobernabilidad.....	19
4.5. Árbol del Problema con Causas Generales.....	21

	Pág.
4.6. Árbol del Problema con Causas Claves.....	22
4.7. Árbol de Objetivos.....	23
5. Identificación y análisis de alternativas.....	24
5.1. Identificación de alternativas.....	24
5.2. Valoración de alternativas	26
5.3. Análisis de viabilidad técnica de las alternativas.....	28
5.4. Definición de alternativas seleccionadas.....	34
6. Participantes/ beneficiarios y actores principales involucrados.....	35
6.1. Descripción y análisis de los interés de los beneficiarios / participantes.....	35
6.2. Criterios de selección de los beneficiarios/ participantes.	37
6.3. Rol de cada uno de los actores y de los beneficiarios/ participantes en las diferentes fases del proyecto.....	38
6.4. Definición de la población objetivo y población meta.....	40
7. La intervención.....	41
7.1. Líneas estratégicas.....	41
7.1.1. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de Venezuela 2001–2007.....	41
7.1.2. Vinculación con los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional.....	43
7.1.3. Objetivos específicos del Proyecto	44
8. Justificación del proyecto.....	45
9. Productos y resultados del proyecto.....	46
10. Acciones específicas que serán requeridas para generar cada producto.....	47

	Pág.
11. Tiempos de ejecución	48
11.1. Estimación de tiempos y orden de ejecución.....	48
11.2. Red de Planeación y Ruta Crítica	50
11.3. Diagrama de Gantt según acciones específicas.....	51
12. Presupuesto del proyecto	52
12.1. Presupuesto desagregado del Proyecto.....	53
12.2. Base de Cálculos de la Carpeta Preparada.....	54
13. Puesta en marcha	55
13.1. Organización y Procedimientos.	55
14. Factores de viabilidad	56
14.1. Viabilidad de Implementación del Proyecto.....	56
14.2. Viabilidad transitoria de operación	57
14.3. Viabilidad de operación estable	58
15. Matriz de marco lógico del proyecto general	59
16. Matriz de marco lógico del componente: Plan de formación y capacitación para el personal que labora en el MERCOSUR- Salud (MPPS)	63
17. Indicadores de seguimiento del proyecto general	64
18. Indicadores de resultados del proyecto general	65
19. Indicadores de resultados del componente: Plan de formación y capacitación para el personal que labora en MERCOSUR-Salud (MPPS)	66
Conclusiones y recomendaciones	67
Bibliografía	69

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro N° 1	Comisiones y subcomisiones MERCOSUR....	7
Cuadro N° 2	Descriptorios del problema.....	14
Cuadro N° 3	Causas determinantes del problema.....	15
Cuadro N° 4	Matriz de impacto cruzado.....	16
Cuadro N° 5	Análisis de gobernabilidad.....	20
Cuadro N° 6	Identificación de las alternativas.....	24
Cuadro N° 7	Valoración de alternativas.....	26
Cuadro N° 8	Análisis de alternativas.....	29
Cuadro N° 9	Definición de alternativas.....	34
Cuadro N° 10	Descripción y análisis de los intereses de los beneficiarios y de los participantes.....	36
Cuadro N° 11	Criterios de selección de los beneficiarios participantes.....	37
Cuadro N° 12	Rol de cada uno de los actores y de los beneficiarios / participantes en las diferentes fases del proyecto.....	38
Cuadro N° 13. A	Vinculación producto / resultado del proyecto	46
Cuadro N° 13.B	Resultado/meta de resultado.....	46
Cuadro N° 14	Acciones específicas para generar cada producto	47

	Pág.
Cuadro Nº 15	Estimación de tiempos y orden de ejecución..... 48
Cuadro Nº 16	Identificación de partidas vinculadas a la actividad..... 52
Cuadro Nº 17	Costo por actividad..... 54
Cuadro Nº 18	Base de cálculos de la carpeta preparada..... 54
Cuadro Nº 19	Matriz de marco lógico del proyecto general 59
Cuadro No.20	Matriz de marco lógico del componente: Plan de formación y capacitación del personal que labora en el MERCOSUR-Salud, MPPS..... 63
Cuadro No.21	Indicadores de seguimiento del proyecto General..... 64
Cuadro No.22	Indicadores de Resultados del proyecto general 65
Cuadro No.23	Indicadores de resultados del Plan de Formación y Capacitación para el Personal que labora en MERCOSUR-SALUD (MPPS) 66

LISTA DE GRAFICOS

		Pág.
Gráfico N° 1	Motricidad vs dependencia.....	18
Gráfico N° 2	Árbol del problema con causas generales.....	21
Gráfico N° 3	Árbol del problema con causas claves.....	22
Gráfico N° 4	Árbol de objetivos.....	23
Gráfico N° 5	Red de planeación y ruta crítica.....	50
Gráfico N° 6	Diagrama de Gantt.....	56

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD
INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS EN SALUD PÚBLICA
"DR. ARNOLDO GABALDON"

**PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE
LABORA EN MERCOSUR SALUD EN EL
MINISTERIO DE PODER POPULAR PARA LA SALUD**

AUTORA: Amanda Ramos Méndez
TUTOR: Jorge González Caro
AÑO: 2008

RESUMEN

El presente trabajo forma parte de un proyecto general dirigido al fortalecimiento y consolidación del funcionamiento del MERCOSUR-Salud, dentro del Ministerio del Poder Popular para la Salud. En este trabajo se aborda el componente referido al **"PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL MERCOSUR-SALUD" EN EL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD**"; para su realización se utilizó la metodología de marco lógico. Dada la importancia que el tema de la integración tiene para el gobierno nacional, especialmente lo referido al MERCOSUR, se constituye en una necesidad importante, la formación y capacitación en el tema, al personal que labora en el MERCOSUR-Salud, lo que sin duda alguna contribuirá al mejor desempeño de la Coordinación Nacional del MERCOSUR-Salud, ofreciendo respuestas oportunas y efectivas, cumpliendo así, con las exigencias de este importante bloque de integración y con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2007-2013, en lo que respecta a la línea 7 "nueva geopolítica internacional": participar en la construcción del nuevo MERCOSUR, fortalecer el esquema de integración suramericana. El componente desarrollado a lo largo del presente documento se inscribe en la situación actual que presenta nuestro país, respecto al proceso de ingreso al MERCOSUR, donde a la fecha, aún se encuentra en la fase de adhesión y específicamente, en lo concerniente al MERCOSUR-Salud.

Palabras claves: MERCOSUR, plan, formación, capacitación, marco lógico

BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
MINISTRY OF POPULAR POWER FOR HEALTH
SENIOR STUDIES INSTITUTE IN PUBLIC HEALTH
"DR. ARNOLDO GABALDON"

**TRAINING PLAN FOR PERSONNEL OF THE HEALTH-BASED SOUTH
AMERICAN COMMON MARKET (MERCOSUR-Salud) INSIDE THE
VENEZUELAN PEOPLE'S POWER MINISTRY OF HEALTH**

AUTHOR: Amanda Ramos Méndez
TUTOR: Jorge González Caro
YEAR: 2008

SUMMARY

The following report is part of a general project intended to reinforce and consolidate the operation of the Health-based South American Common Market (called MERCOSUR-Salud) inside the Venezuelan People's Power Ministry of Health. The component referred to the **"TRAINING PLAN FOR PERSONNEL OF THE HEALTH-BASED SOUTH AMERICAN COMMON MARKET MERCOSUR (MERCOSUR-Salud)"** INSIDE THE VENEZUELAN PEOPLE'S POWER MINISTRY OF HEALTH" will be proposed into this study; also, logical framework methodology has been employed in this report. Since Latin American integration is an important topic of interest for the Venezuelan government, especially making reference to the South American Common Market (MERCOSUR), health training for personnel working in the Health-based MERCOSUR (MERCOSUR-Salud) plays an important role, undoubtedly contributing to a better performance of the National Coordination of MERCOSUR-Salud, inside the Venezuelan People's Power Ministry of Health in order to provide effective and appropriate solutions, satisfying the requirements stated by MERCOSUR, as well as by the Venezuelan Social and Economic Development Plan 2007-2013, specifically referred to "a new international geopolitics" (according to the seventh line of this plan): Participating for the design of a new MERCOSUR, and building up the scheme of a South American Integration. The component developed throughout the present study has been incorporated into the present Venezuelan general situation related to the admission process in the South American Common Market (MERCOSUR). Up to now, such process is still under joining stage and, specifically, concerned to the Health-based MERCOSUR (MERCOSUR-Salud).

Key words: Training plan, logical framework, MERCOSUR.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad presentar un proyecto factible para fortalecer y consolidar el funcionamiento del MERCOSUR-SALUD, en el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS).

A tales efectos se ha trabajado utilizando la metodología de marco lógico que permite una visión objetiva de un problema determinado, desagregándolo e interviniendo en su contexto mediante la especificidad de las causas, efectos, medios, fines y objetivos, para luego priorizar las diversas alternativas que puedan surgir escogiendo la más adecuada, que al final nos pueda garantizar el cumplimiento de nuestro objetivo, es decir, la solución del problema.

Este proyecto se inscribe en la situación que presenta nuestro país durante su proceso de ingreso al MERCOSUR, donde actualmente se encuentra en proceso de adhesión, específicamente lo que compete al MERCOSUR-Salud.

Dentro de las causas que se han identificado como responsables de la falta de fortalecimiento y consolidación del MERCOSUR se encuentran: falta de una estructura organizativa, escaso conocimiento del funcionamiento del MERCOSUR, poco personal con experiencia en el tema, falta de un plan de trabajo e información dispersa no sistematizada.

En virtud de estos resultados se formuló un proyecto general denominado **“Fortalecimiento y Consolidación del Funcionamiento del MERCOSUR-Salud en el Ministerio Popular Para la Salud”**, en el cual se desarrollan tres componentes a saber:

- Plan de Formación y Capacitación para el personal que labora en el MERCOSUR- Salud, en el Ministerio Popular Para la Salud

- Diseño de la estructura organizativa para el funcionamiento del MERCOSUR-Salud, en el Ministerio Popular para la Salud.

- Sistema automatizado en salud para el MERCOSUR, en el Ministerio del Poder Popular Para la Salud.

En este trabajo se desarrolla siguiente componente: **“PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN EL MERCOSUR-SALUD”, EN EL MINISTERIO POPULAR PARA LA SALUD.**

1.- ANTECEDENTES DEL PROYECTO GENERAL

1.1.- Contexto de Desarrollo

La voluntad de integración empieza a emerger desde 1985 cuando los Presidentes de Argentina y Brasil suscriben la **Declaración de Foz de Iguazú**, el propósito de este instrumento fue fortalecer y consolidar la integración bilateral como estrategia común de crecimiento económico comercial e inserción internacional. Se puede decir que esta iniciativa constituye el embrión del Mercado Común del Sur MERCOSUR.

Hacia fines del año 1989 perdería importancia la idea de integración planteada en términos bilaterales. Para este entonces ya hay una evolución en el intercambio comercial entre Argentina y Brasil y la continuidad democrática permite mantener la idea de integración regional como una variable política central de ambos gobiernos. Por otra parte, las modificaciones de los programas económicos, la adopción de nuevos criterios de modernización y competitividad alimentarían la idea de formación de un mercado común.

De allí que los presidentes de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay suscribieron el 26 de marzo de 1991 el Tratado de Asunción, que fue el acta fundacional del MERCOSUR, que se ratificó en 16 de diciembre de 1994 por el Protocolo de Ouro Preto.

El Tratado de Asunción creó dos órganos con capacidad decisoria: el Consejo Mercado Común (CMC) y el Grupo Mercado Común (GMC), a los que el Protocolo de Ouro Preto agregó la Comisión de Comercio del MERCOSUR (CCM). Los órganos decisorios (el CMC, el GMC y la CCM) poseen un carácter intergubernamental, con capacidad para crear reglas, emitir decisiones por consenso y con la presencia de todos los miembros y son permanentes.

El nacimiento formal del MERCOSUR, a través de estos dos instrumentos jurídicos, marcó su orientación hacia el ámbito netamente económico comercial; es así que dentro de su propósito fundamental se señala (artículo N° 1 del Tratado de Asunción).

“...La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente;

El establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros Estados o agrupaciones de estados y la coordinación de posiciones en foros económico-comerciales regionales e internacionales;

La coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Partes: de comercio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetaria, cambiaria y de capitales, de servicios, aduanera, de transportes y comunicaciones y otras que se acuerden, a fin de asegurar condiciones adecuadas de competencia entre los Estados Partes;

El compromiso de los Estados Partes de armonizar sus legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.”

Es importante destacar este antecedente, en virtud del peso y fuerza que ha marcado y sigue marcando el elemento económico comercial, como característica de este bloque de integración, a pesar del esfuerzo y voluntad política de los gobiernos en **“humanizar el MERCOSUR”**, a través de buscar un equilibrio entre lo económico y lo social. El reto está en traducir “esfuerzo

y *voluntad política*” en productos y resultados concretos en salud, aspectos laborales, ambientales, educación, cultura...etc., para los que habitamos dentro del MERCOSUR, donde se evidencian marcadas inequidades y brechas sociales. Siendo, paradójicamente, las necesidades sociales las que nos integran en estadísticas con elevados niveles de pobreza, enfermedades, etc.

El “*esfuerzo y voluntad política*” en considerar los aspectos sociales dentro de los procesos de integración ha estado presente desde su mismo nacimiento. El Tratado de Asunción ha tenido en cuenta, a través de uno de sus anexos (anexo V) la creación de distintos grupos de trabajo. El tema SALUD fue instalado dentro del Subgrupo de Trabajo N° 3 “Normas Técnicas”, en una Comisión denominada “Productos para la Salud” a través de la resolución GMC N° 51/92.

El tema salud dentro del MERCOSUR, se ha manejado desde dos (2) ámbitos, el denominado Subgrupo de Trabajo N° 11 “SALUD” y la Reunión de Ministros de Salud del MERCOSUR y Estados Asociados. A continuación se presentan de manera sucinta los antecedentes de cada uno de estos.

Durante la XXIV Reunión del Grupo Mercado Común, realizada en la ciudad de Fortaleza, Brasil, en diciembre de 1996, fue aprobada, a través de la resolución GMC N° 151/96, la creación del subgrupo de trabajo N° 11 “SALUD” reconociendo la importancia y relevancia del tema. La resolución GMC N° 04/98 establece y aprobó las pautas de trabajo de dicho subgrupo.

Se estableció como tarea principal del SGT N° 11 “SALUD”, el de armonizar los parámetros de calidad de los bienes, servicios y factores productivos del área de salud y los mecanismos de control sanitario de los

Estados Partes a los fines de eliminar los obstáculos técnicos al comercio y lograr el fortalecimiento del proceso de integración regional.

La resolución GMC N° 04/98, contempló las siguientes pautas de acción:

- Armonizar / compatibilizar las legislaciones en el área de la salud identificadas como necesarias al proceso de integración y aquellas que se identifiquen como obstáculos a los flujos de comercio Intra-MERCOSUR.
- Compatibilizar los sistemas de control sanitario de los Estados Partes, de forma de asegurar el reconocimiento mutuo en el ámbito del MERCOSUR.
- Definir el relacionamiento del SGT N°11 "Salud" con las demás instancias del MERCOSUR, buscando la integración y complementación de acciones.
- Proponer procedimientos de organización de información referente al área de la Salud entre los Estados Partes.

Y dentro de las áreas de trabajo asignadas al subgrupo No. 11 fueron contempladas las correspondientes a: productos para la salud; vigilancia epidemiológica y control sanitario de puertos, aeropuertos, terminales y pasos fronterizos; así como la prestación de servicios de salud. Estas áreas han sido tratadas por los países miembros del MERCOSUR, a través de comisiones, subcomisiones y grupos ad hoc. Tal como se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 1: Comisiones y Subcomisiones del MERCOSUR

Comisión	Subcomisiones
Comisión de Productos para la Salud (COPROSAL)	Grupo ad hoc sicotrópicos y estupefacientes
	Grupo ad hoc sangre y hemoderivados
	Grupo ad hoc productos médicos
	Grupo ad hoc reactivos para diagnósticos de uso "in vitro"
	Grupo ad hoc cosméticos
	Grupo ad hoc domisanitarios
Comisión de Vigilancia en Salud. (COVIGSAL)	Vigilancia epidemiológica
	Control sanitario de puertos, aeropuertos, terminales y puntos de frontera
Comisión de Servicios de Atención a la Salud (COSERATS)	Evaluación y uso de tecnologías de salud
	Desarrollo y ejercicio profesional
	Servicios de salud

Fuente: Elaboración propia

Previo al ingreso de nuestro país al MERCOSUR, como Estado Parte en proceso de adhesión, en el año 2005, el SGT N° 11 "SALUD", había realizado XXV reuniones ordinarias. Es por ello, que durante el período 2005-2007, el país sólo ha participado en tres (3) reuniones ordinarias y por ende en las respectivas reuniones de las comisiones, subcomisiones y grupos Ad Hoc.

Cabe señalar, además, que en el año 1995 se crea la reunión de Ministros de Salud, a través de la decisión del consejo del mercado común N° 03/95.

Con respecto a las reuniones de Ministros de Salud del MERCOSUR, en su I Reunión, realizada en noviembre de 1995, en Asunción, se solicitó al consejo del mercado común, invitar a participar, en carácter de asociados, a los Ministros de Salud de Bolivia y Chile.

La reunión de Ministros de Salud del MERCOSUR y Estados Asociados, tiene como función proponer al Consejo del Mercado Común (CMC) medidas

tendientes a la coordinación de políticas prioritarias en el área de salud, a efectos de procurar soluciones compartidas y su armonización hacia el futuro. En este sentido, para formular, ejecutar y dar seguimiento a las políticas y planes de trabajo según temas de interés, viene trabajando bajo la siguiente estructura funcional:

- Comisión Intergubernamental de Vigilancia y Control de la Infestación por *Aedes Aegypti* y de Transmisión del Virus Dengue para los Países del MERCOSUR (CICD).
- Comisión Intergubernamental de Lucha contra la Epidemia de VIH/SIDA (CIVIH).
- Comisión Intergubernamental para el Control de Tabaco (CICT).
- Comisión Intergubernamental de Salud Sexual y Reproductiva (CISSR).
- Comisión Intergubernamental para Sistemas de Información y Comunicación en Salud (CISICS).
- Comisión Intergubernamental de Políticas de Medicamentos (CIPN).
- Comisión Intergubernamental de Salud y Desarrollo (CISD).
- Comisión Intergubernamental de Gestión de Riesgo y Reducción de Vulnerabilidad (CIGRRV)
- Comisión Intergubernamental de Salud Ambiental y del Trabajador (CISAT)
- Comisión Intergubernamental para la Implementación del Reglamento Sanitario Internacional (CIRSI)
- Comisión Intergubernamental de Donación y Transplante (CIDT)

Desde el nacimiento formal del MERCOSUR a través de los instrumentos jurídicos referidos en párrafos precedentes (Tratado de Asunción y Protocolo de Ouro Preto), hasta el ingreso de la República Bolivariana de Venezuela, en el año 1005, como Estado Parte en proceso de adhesión, transcurrieron

catorce años. El reto que se nos presenta como país es gestionar e impulsar estratégicamente los procesos tendentes a garantizar nuestro estatus como miembro pleno con derecho a voz y voto dentro de MERCOSUR.

En el lapso de dos años que la República Bolivariana de Venezuela ha permanecido como Estado Parte en proceso de adhesión, el Ministerio del Poder Popular para la Salud (anteriormente denominado Ministerio de la Salud), ha venido participando en los espacios de discusión, análisis y concertación.

1.2. Líneas políticas en las que se inscribe el problema

El Artículo N° 153 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, sancionada en 1999, señala que nuestro país “promoverá y favorecerá la integración latinoamericana y caribeña, en aras de avanzar hacia la creación de una comunidad de naciones, defendiendo los intereses económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales de la región.

La Declaración de Cochabamba, suscrita en el 2006, por los jefes de Estado de la Comunidad Suramericana de Naciones, señala un nuevo modelo de integración que incluya todos los logros y lo avanzado por los procesos del MERCOSUR, así como la experiencia de Chile, Guyana y Suriname, que favorezca un desarrollo mas equitativo, armónico e integral de América del Sur, que articule políticas sociales regionales. Este modelo se plantea como objetivo regional el desarrollo de mecanismos concretos y efectivos que permitan resolver las grandes desigualdades que existen entre países y regiones de Sudamérica.

En marco del la gestión contemplada en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001-2007, nuestro país ha avanzado de manera certera y sostenida en el cumplimiento de los objetivos del equilibrio internacional. Se fortaleció la soberanía nacional y se avanzó en la construcción de un mundo multipolar, la integración latinoamericana y caribeña y la diversificación de las relaciones internacionales que se constituyan en puntales de nuestra política exterior; esto ha dado como resultado que Venezuela haya tenido un importante crecimiento en su posicionamiento en escenario internacional.

Dentro de esta línea política establecida en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001-2007, es que en diciembre de 2005, se

llevó a cabo en Montevideo la XXIX Cumbre del MERCOSUR, donde los mandatarios de los cuatro países fundadores acordaron mediante decisión MERCOSUR/CMC/DEC. N° 29/05, aprobar el proyecto de acuerdo marco para la Adhesión de la República Bolivariana de Venezuela al MERCOSUR, como Estado Parte, estableciendo en el artículo N° 4, del instrumento in comento que "...Hasta la entrada en vigor del Protocolo de Adhesión, el Estado adherente podrá participar de las reuniones de los órganos y foros del MERCOSUR, con derecho a voz".

En este contexto la República Bolivariana de Venezuela, ha participado desde 2005, en las reuniones y foros del MERCOSUR, en los ámbitos sectoriales que opera este bloque de integración tales como el: económico, de educación, salud, cultura.

Ahora bien, las líneas generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, específicamente en lo referido a la nueva geopolítica internacional, contempla como objetivo el fortalecimiento de la soberanía nacional acelerando la conformación del bloque geopolítico regional y de un mundo multipolar. Para ello se plantea estrategias y políticas claras dirigidas a desarrollar la integración con países de América Latina y el Caribe y de manera concreta "...Participar en la construcción del nuevo MERCOSUR hacia la conformación de la Comunidad Sudamericana de Naciones, sobre la base de evaluación, revisión y reorientación de los contenidos de la integración"

De manera específica, este instrumento de planificación estableció como línea de acción política la de "...impulsar un nuevo modelo de integración económico en América Latina y el Caribe", contemplando el ingreso de nuestro país como miembro asociado del Mercado Común del Sur, MERCOSUR.

2.- VINCULACIÓN O INSCRIPCIÓN EN PROGRAMAS MÁS AMPLIOS

Específicamente el MERCOSUR-Salud, está conformado por dos instancias de participación de carácter fundamental; la primera referida a la Reunión de Ministros del MERCOSUR y la segunda el Subgrupo de Trabajo N° 11 "Salud" SGT N° 11 "SALUD". Tal como se especifica en los antecedentes.

Es importante destacar que desde el momento de iniciar este proyecto (Abril 2007) hasta la presente fecha, la situación con respecto al ingreso de Venezuela como miembro pleno de este bloque ha cambiado, por el anuncio efectuado en Julio 2007, por el ciudadano Presidente de la República Hugo Chávez Frías, de que el país se retiraría formalmente del proceso de adhesión de no darse respuesta por parte de los órganos legislativos en un lapso de tres (3) meses. Este proceso de ingreso tiene un plazo de cuatro años para la adaptación técnica, pero en lo político aún requiere de la aprobación de los parlamentos de Brasil y Paraguay.

3.- PRINCIPALES RECOMENDACIONES REALIZADAS SOBRE EL TEMA

Al revisar y comparar los sistemas de funcionamiento de los demás países miembros plenos de MERCOSUR, verbigracia el de la República Federativa del Brasil, se aprecia que cuenta con una estructura orgánica y de coordinación capaz de responder adecuadamente con los compromisos emanados de los mandatos, ya sea de la Reunión de Ministros de Salud del MERCOSUR y del Subgrupo de Trabajo N° 11 "Salud" SGT N° 11 "SALUD". Esta es la mejor evidencia y experiencia que recomienda que nuestro país y específicamente el Ministerio Popular Para la Salud, debe establecer las bases para ponerse a la par de sus futuros homólogos (de aprobarse nuestro ingreso formal) en lo relativo a contar con una estructura organizativa y funcional del MERCOSUR-Salud, personal ampliamente capacitado en el tema y un sistema de información automatizado.

4. PROBLEMAS A RESOLVER Y LOS MEDIOS PARA LOGRARLO

4.1. Identificación del Problema

Bajo nivel de coordinación entre los grupos de trabajo del grupo MERCOSUR-Salud, dentro del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

4.2. Descriptores del Problema

De acuerdo a información suministrada por la Coordinación Nacional de MERCOSUR – salud, de un promedio de cincuenta (50) informes solicitados durante el primer semestre de 2007, solo cinco (5) son entregados dentro de los plazos establecidos por esta coordinación.

Cuadro N° 2: Descriptores del Problema

Descriptores	D1	90% de los informes requeridos se obtiene fuera de lapso
	D2	Cada grupo trabaja de forma independiente
	D3	No hay información articulada, compartida

Fuente: Elaboración propia

$$\frac{\text{INFORMES OBTENIDOS FUERA DEL LAPSO}}{\text{NUMERO TOTAL DE INFORMES REQUERIDOS}} \times 100$$

4.3. Causas Determinantes del Problema

Cuadro N° 3: Causas Determinantes del Problema

Causas	
C1	Ocupación parcial de funcionarios al tema MERCOSUR
C2	Alta rotación de personas que tratan el tema
C3	Información deficiente, dispersa y fragmentada sobre el tema
C4	Inexistencia de un plan de trabajo que establezca pautas claras y objetivas
C5	Escaso liderazgo institucional
C6	Respuestas espasmódicas y/o circunstanciales
C7	Falta de información sistematizada
C8	Falta de una estructura organizativa adecuada al MERCOSUR
C9	Escaso personal que trabaje el tema
C10	Desconocimiento del funcionamiento del MERCOSUR
C11	Falta de experiencia del personal en el tema

Fuente: Elaboración propia

4.4. Explicación del Problema

4.4.1. Matriz de Impacto Cruzado


Esta matriz es un instrumento que permite analizar el nivel de incidencia que tiene cada uno de los factores explicativos (causas), sobre el resto de los factores, para luego identificar las llamadas causas claves o nudos críticos del problema. (González, 2006).

Se construyen pares ordenados para la función problema en los que la primera componente corresponde a la suma activa (SA) y la segunda componente corresponde a la suma pasiva (SP). Posteriormente la matriz obtenida se transforma en un gráfico cartesiano.

Se asignan valores de acuerdo con la siguiente leyenda

Leyenda	+ 3 =	alta
	+ 2 =	media
	+ 1 =	baja
	0 =	nula

Cuadro N° 4: Matriz de impacto cruzado

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	Σ Activa Motricidad
C1	0	0	3	3	1	3	2	1	0	0	0	13
C2	0	0	0	0	0	2	1	0	3	0	0	6
C3	0	1	0	3	1	3	3	2	0	3	3	19
C4	2	1	3	0	3	3	3	3	1	3	3	25
C5	1	2	3	3	0	2	2	3	0	0	0	16
C6	0	1	2	2	3	0	3	1	2	2	2	18
C7	1	1	3	3	2	2	0	3	0	3	2	20
C8	3	3	3	3	3	3	3	0	0	3	2	26
C9	3	3	3	3	2	3	2	2	0	1	0	22
C10	3	1	3	3	3	3	3	2	0	0	3	24
C11	1	2	3	3	2	3	3	1	1	3	0	22
Σ pasiva Dependencia	14	15	26	26	20	27	25	18	7	18	15	211

Fuente: Elaboración propia

Cálculo del Índice de Actividad

Fórmula de Índice de Actividad:

$$I A = \frac{\text{Motricidad de } C_n}{\text{Dependencia de } C_n}$$

Causas	Índice de actividad
C1C1	0,9
C2C2	0,4
C2C3	0,7
C4C4	0,9
C5C5	0,8
C6C6	0,6
C7C7	0,8
C8C8	1,4
C9C9	3,1
C10C10	1,3
C11C11	1,4

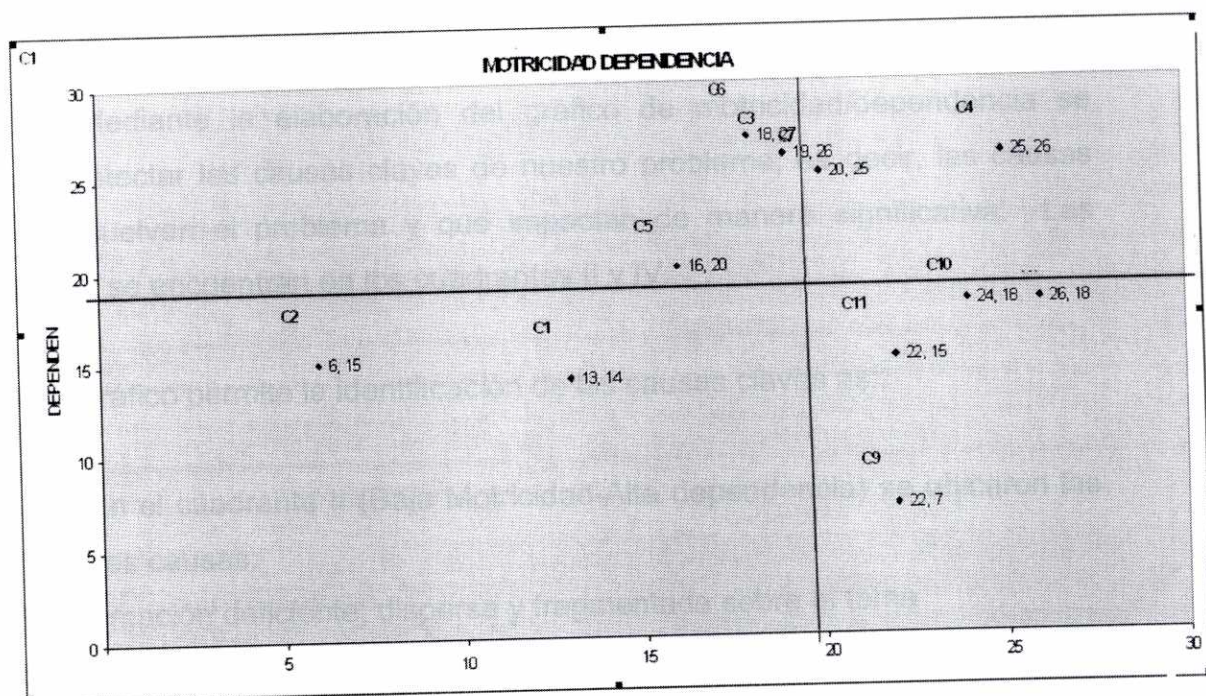
Causa	Motricidad	Dependencia
C1	13	14
C2	6	15
C3	19	26
C4	25	26
C5	16	20
C6	18	27
C7	20	25
C8	26	18
C9	22	7
C10	24	18
C11	22	15

4.4.2. Cálculo del Promedio de Actividad

Fórmula de Promedio de Actividad:

$$P A = \frac{\overline{\Sigma} \text{ de Motricidad}}{\text{N}^\circ \text{ total de causas}} = \frac{211}{11} = 19,18 = 19$$

Gráfico1. Motricidad / Dependencia



Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Análisis de Gobernabilidad

Mediante la elaboración del gráfico de motricidad/dependencia se pudo detectar las causas claves de nuestro problema, es decir, las causas que resuelven el problema y que impactan de manera significativa. Las mismas se encuentran en los cuadrantes II y IV.

Dicho gráfico permite la identificación de las causas claves así:

En el cuadrante II (Baja Motricidad-Alta dependencia) se ubicaron las siguientes causas:

- C3** Información deficiente, dispersa y fragmentada sobre el tema
- C5** Escaso liderazgo institucional
- C6** Respuestas espasmódicas y/o circunstanciales
- C7** Falta de información sistematizada

Si bien es cierto que estas causas no producen impactos reales en la resolución del problema, se pueden ejecutar a un costo relativamente bajo y en el corto plazo y son de mucha utilidad para mostrar resultados inmediatos.

En el cuadrante IV (alta motricidad-baja dependencia) se muestran las siguientes:

- C8** Falta de una estructura organizativa adecuada al MERCOSUR
- C9** Escaso personal que trabaje el tema
- C10** Desconocimiento del funcionamiento del MERCOSUR
- C11** Falta de experiencia del personal en el tema

Aquí se puede desarrollar una acción estructural que resuelva de manera definitiva el problema, pero requiere de mucho tiempo y puede ser difícil y costosa.

En este contexto se sugieren las siguientes ideas de acción:

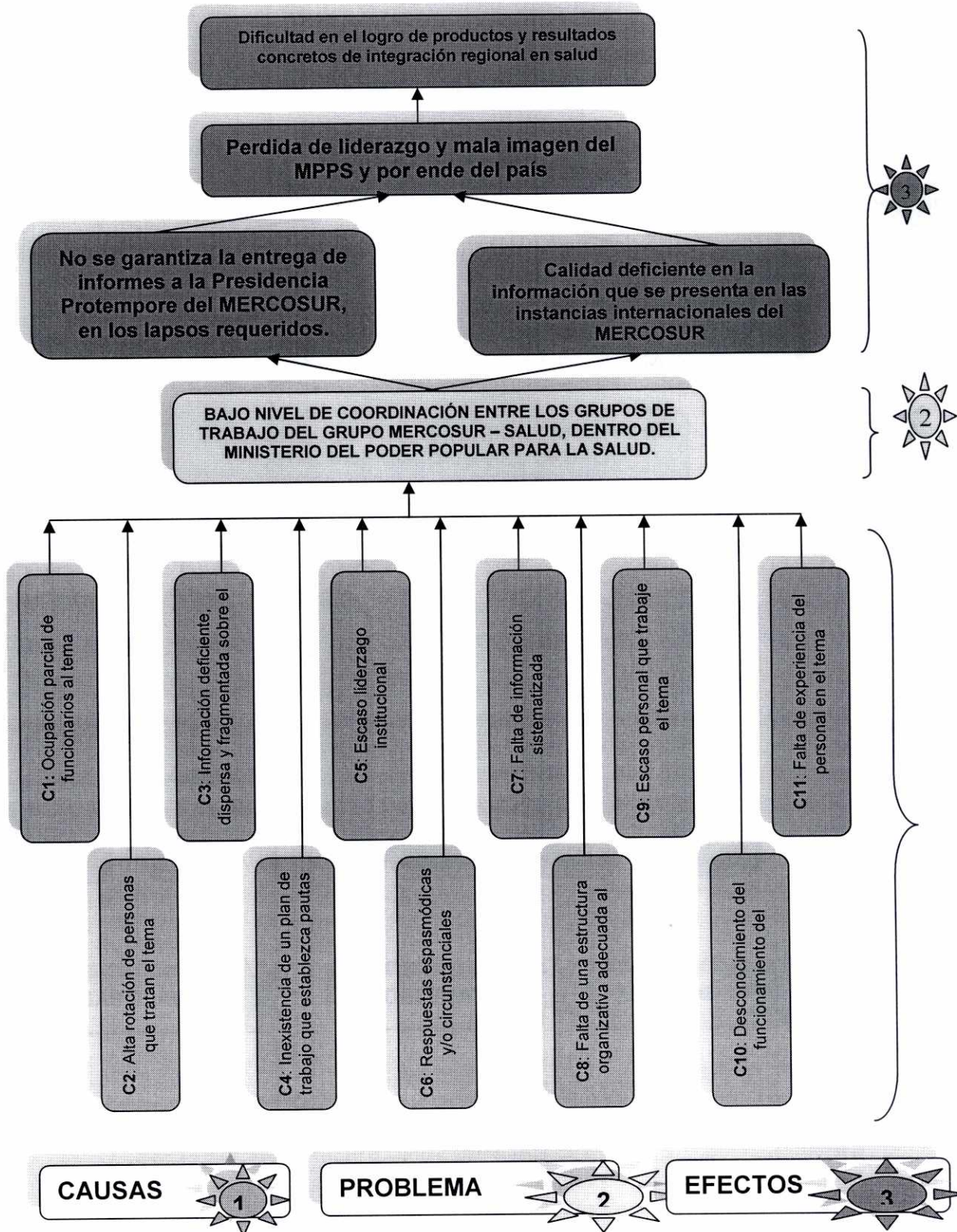
Cuadro N° 5: Análisis de Gobernabilidad

Cod.	Descripción	Ubicación	Ideas de acción
C3	Información deficiente, dispersa y fragmentada sobre el tema	Cuadrante II Intervenciones coyunturales (corto plazo)	Creación de un sistema o red, para que toda la información esté sistematizada y disponible oportunamente.
C7	Falta de información sistematizada		Creación de una instancia de alta jerarquía en el Ministerio, que pudiera ser una Dirección General o un Viceministerio únicamente para el MERCOSUR.
C5	Escaso liderazgo institucional		
C9	Escaso personal que trabaje el tema	Cuadrante IV Intervenciones estructurales (mediano y largo plazo)	Capacitar personal que trabaja el tema
C10	Desconocimiento del funcionamiento del MERCOSUR		Contratar expertos en el tema para la formación del recurso humano necesario
C11	Falta de experiencia del personal en el tema		Construir una estructura acorde con las que ya existen en los Estados Miembros, adecuándola a la condición actual de Venezuela en el MERCOSUR, como Estado en proceso de adhesión
C8	Falta de una estructura organizativa adecuada al MERCOSUR		

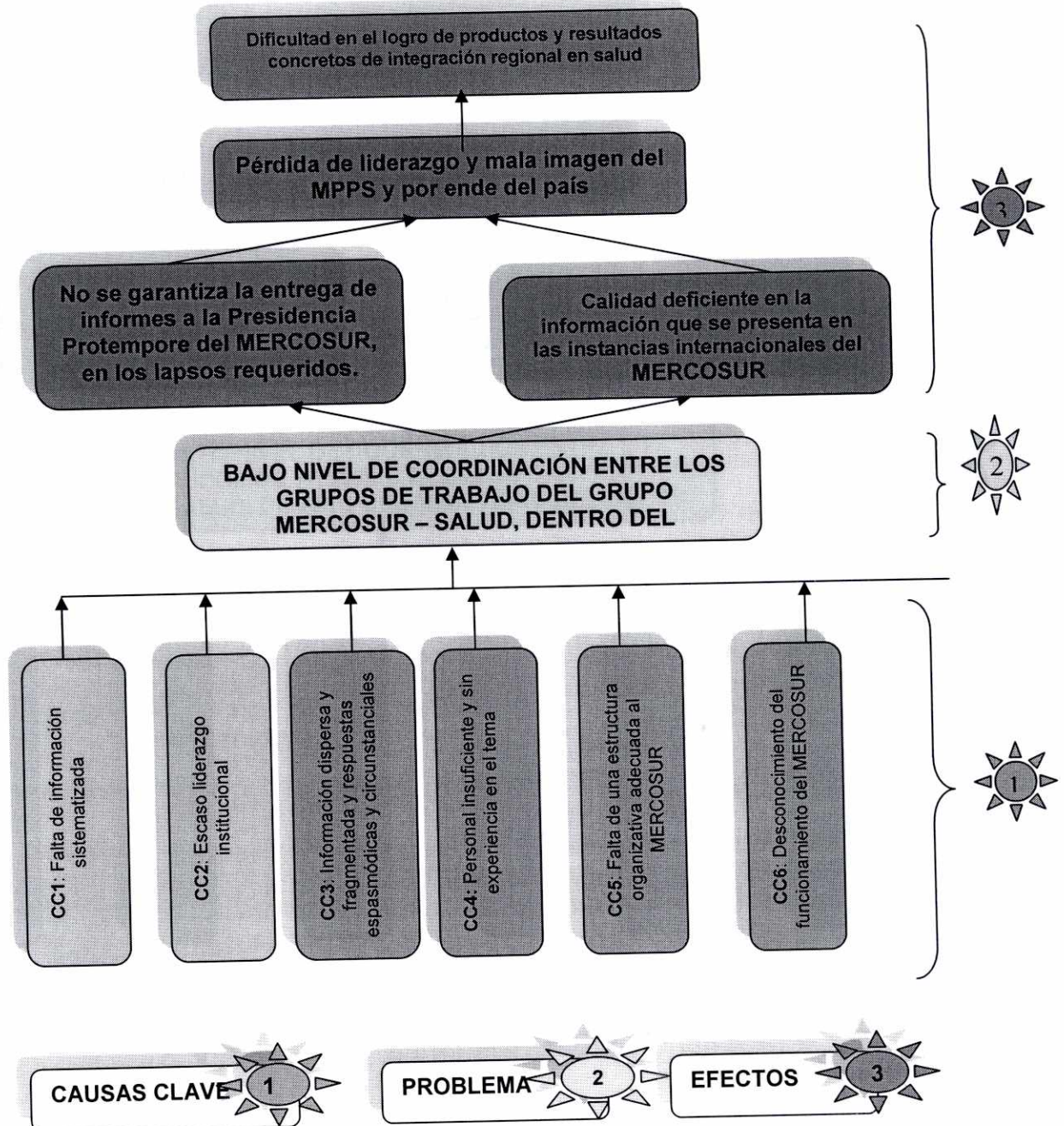
Fuente: Elaboración propia

4.5.- ÁRBOL DEL PROBLEMA CON CAUSAS GENERALES

Gráfico N° 2

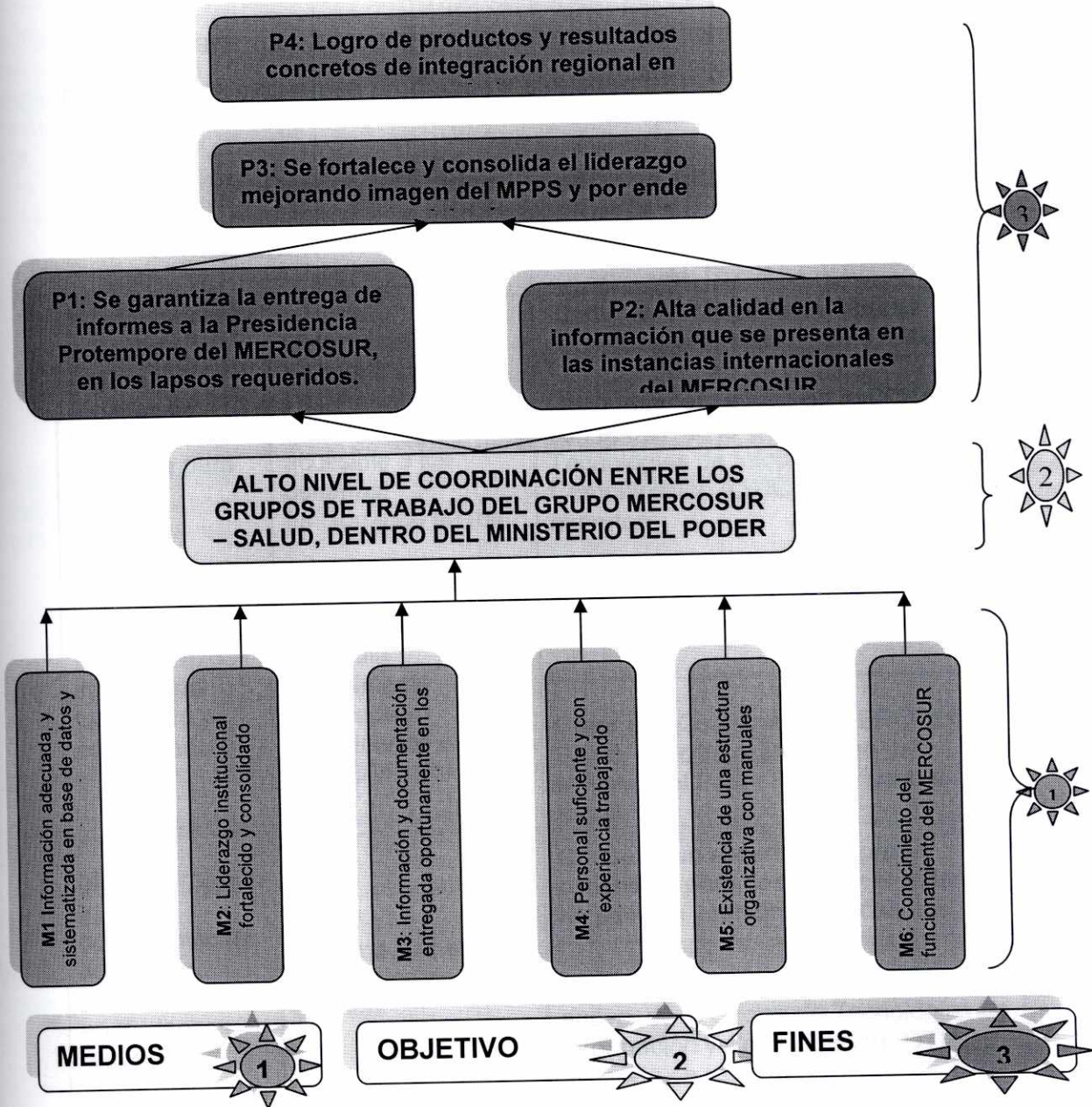


4.6. ARBOL DE PROBLEMA CON CAUSAS CLAVES
Gráfico N° 3



4.7.- ÁRBOL DE OBJETIVOS

Gráfico N° 4



5.- IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

5.1. Identificación de Alternativas

A partir de los medios identificados en el árbol de objetivos, se definieron los siguientes productos y sus alternativas

Cuadro N° 6: Identificación de Alternativas

MEDIOS	PRODUCTOS	ALTERNATIVAS
M1: Información adecuada, y sistematizada en base de datos y accesible para el que la requiera	Sistema de gestión automatizado con información actualizada y accesible a los usuarios, funcionando en red	Contratar un experto o empresa consultora para desarrollar el sistema
		Desarrollar el sistema en la OCTRI, con apoyo de la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación (OTIC) y asesoría de expertos
M2: Liderazgo institucional fortalecido y consolidado	Instancia de alta jerarquía formalmente aprobada y coordinando el tema MERCOSUR,	Crear un Viceministerio de MERCOSUR Salud
		Crear una Coordinación MERCOSUR Salud, adscrita al Despacho del Ministro del Poder Popular para la Salud.
M3: Información y documentación entregada oportunamente en los lapsos requeridos	Sistema de petición y rendición de cuentas	Contratar un experto o empresa consultora para desarrollar el sistema de petición y rendición de cuentas
		Elaborar el sistema en la OCTRI, con apoyo de la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación (OTIC) y asesoría de expertos

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 6: Identificación de alternativas (continuación)

MEDIOS	PRODUCTOS	ALTERNATIVAS
M4: Personal suficiente y con experiencia trabajando articuladamente en el tema	Programa de reclutamiento y selección de personal, aprobado y evaluado	Solicitar a la Dirección de Recursos Humanos del MPPS, la elaboración del Programa con apoyo de OCTRI
		Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el Programa de reclutamiento y selección de personal
M5: Existencia de una estructura organizativa con manuales	Estructura organizativa aprobada y documentada	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar la estructura organizativa del MERCOSUR, con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos.
		Solicitar a la Dirección General de Planificación y Presupuesto, la elaboración de la estructura organizativa del MERCOSUR con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos, con apoyo de la OCTRI
		Elaborar en la OCTRI la estructura organizativa del MERCOSUR, con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos, bajo la asesoría de la Dirección General de Planificación y Presupuesto.
M6: Conocimiento del funcionamiento del MERCOSUR	Plan de formación y capacitación del personal con vinculación en el funcionamiento del MERCOSUR- Salud, aprobado y evaluado	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el Plan de formación y capacitación del personal
		Solicitar al Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldon, la elaboración de un Plan de formación y capacitación del personal, con apoyo de la OPS.
		Contratar al Instituto de Altos Estudios Diplomáticos Pedro Gual, la elaboración del Plan de Formación y capacitación del personal, con apoyo de la OPS.

5.2.-Valoración de las Alternativas

Como ya se presentó anteriormente se han seleccionado seis (6) productos con sus respectivas alternativas; en este sentido y en virtud de que conformamos un equipo de tres personas, hemos hecho una distribución para desarrollar dos productos cada una, los cuales señalamos a continuación:

Cuadro N° 7: Valoración de las Alternativas

PRODUCTOS	ALTERNATIVAS
Instancia de alta jerarquía formalmente aprobada y coordinando el tema	Contratar un experto o empresa consultora para desarrollar el sistema Crear un Viceministerio de MERCOSUR Salud
	Crear una Coordinación MERCOSUR Salud, adscrita al Despacho del Ministro del Poder Popular para la Salud.
Estructura organizativa aprobada y documentada,	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar la estructura organizativa del MERCOSUR, con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos
	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar la estructura organizativa del MERCOSUR, con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos
	Elaborar en la OCTRI la estructura organizativa del MERCOSUR, con sus respectivos manuales de funcionamiento y de procedimientos, bajo la asesoría de la Dirección General de Planificación y Presupuesto.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 7: Valoración de las alternativas (continuación)

PRODUCTOS	ALTERNATIVAS
Sistema de petición y rendición de cuentas	Contratar un experto o empresa consultora para desarrollar el sistema de petición y rendición de cuentas
	Elaborar el sistema en la OCTRI, con apoyo de la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación (OTIC) y asesoría de expertos
Sistema de gestión automatizado con información actualizada y accesible a los usuarios, funcionando en red MERCOSUR	Sistema de gestión automatizado con información actualizada y accesible a los usuarios, funcionando en red MERCOSUR
	Desarrollar el sistema en la OCTRI, con apoyo de la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación (OTIC) y asesoría de expertos
Programa de reclutamiento y selección de personal, aprobado y evaluado	Solicitar a la Dirección de Recursos Humanos del MPPS, la elaboración del Programa con apoyo de OCTRI
	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el Programa de reclutamiento y selección de personal
Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR, aprobado y evaluado	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el Plan de formación y capacitación del personal.
	Solicitar al Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldon, la elaboración de un Plan de formación y capacitación del personal, con apoyo de la OPS.
	Contratar al Instituto de Altos Estudios Diplomáticos Pedro Gual, la elaboración del Plan de formación y Capacitación del personal, con apoyo de la OPS.

5.3.- ANÁLISIS DE VIABILIDAD TÉCNICA DE LAS ALTERNATIVAS

A partir de este punto, se pasa a desarrollar el componente correspondiente a este trabajo: Plan de formación y capacitación para el personal que labora en el MERCOSUR-Salud, en el Ministerio del Poder Popular para la Salud, teniendo en cuenta que siempre estará vinculado con el proyecto general

Es importante señalar, que a partir de este punto, se pasa a desarrollar el componente correspondiente a este trabajo: Plan de formación y capacitación para el personal que labora en el MERCOSUR-Salud, teniendo en cuenta que siempre estará vinculado con el proyecto general.

Cuadro N° 8. Análisis de Alternativas

MEDIO		PRODUCTO	
M4: Personal Suficiente y con experiencia trabajando articuladamente en el tema		Programa de reclutamiento y selección de personal, aprobado y evaluado	
ALTERNATIVAS	CRITERIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
N° 1: Solicitar a la Dirección de Recursos Humanos (DRH) del MPPS, la elaboración del Programa con apoyo de OCTRI.	Económico	En la DRH, existen profesionales que pueden participar en la elaboración de Programa de reclutamiento y selección de personas y a su vez realizar los trámites para su aprobación. Existe experiencia de programas de reclutamiento y selección de personal, lo que puede ser un factor positivo a la hora de agilizar los procesos de elaboración del referido programa.	Escaso conocimiento en la DRH, del funcionamiento y perfil del profesional que demanda MERCOSUR, requiriéndose una inducción previa El tiempo estimado para la elaboración de este instrumento, puede ser a mediano plazo si consideramos la desventaja del criterio económico.
	Tiempo de Elaboración y Aprobación		
			CONCLUSIÓN PARCIAL Esta alternativa puede ser viable, no obstante por lo complejo del MPPS, la Dirección del Personal por lo general está con una elevada carga de trabajo, lo que pudiera ser un factor de peso en el retraso en la elaboración de este instrumento de planificación, no obstante si debe estar en la fase de implementación del programa.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 8. (Cont.)

MEDIO		PRODUCTO	
M4: Personal Suficiente y con experiencia trabajando articuladamente en el tema		Programa de reclutamiento y selección de personal, aprobado y evaluado	
ALTERNATIVAS	CRITERIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
N° 2: Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el programa de reclutamiento y selección del personal	Económico	<p>Experticia en el área. Ahorro en tiempo, producto de calidad, no generación de pasivos laborales para el MPPS, lo que se traduce en uso eficiente de los recursos y en términos efectivos de ahorro para la institución.</p> <p>Los términos y obligación de contratación a la consultoría externa establece el tiempo de entrega del producto otorgando certidumbre y por lo general la entrega es a corto plazo.</p>	<p>Debe disponerse con antelación de una partida para contratación, de lo contrario no resulta factible administrativamente. Igualmente se requiere tiempo en la selección de las empresas consultoras</p> <p>Desde el punto de vista institucional no se genera transferencia de conocimientos a funcionarios de la institución.</p>
	Tiempo de Ejecución		
CONCLUSIÓN GENERAL		CONCLUSIÓN PARCIAL	
Por los argumentos expuestos, se estima que la alternativa N° 2, resulta la más conveniente, bajo el entendido que la fase de implementación de la misma corresponderá a la Dirección General de Recursos Humanos del MPPS.		Esta alternativa resulta con alta factibilidad, por cuanto se garantiza la entrega de un producto en corto plazo, de calidad y si se evalúa haciendo un análisis de costo/beneficio, incorporando todos los costos, resultaría más económico que la primera alternativa. (por ejemplo, no se incurre en pasivos laborales por la contratación de personal fijo)	

Cuadro N° 8. (Cont.)

MEDIO		PRODUCTO	
M6: Conocimiento del Funcionamiento del MERCOSUR		Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR, aprobado y evaluado	
ALTERNATIVAS	CRITERIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
N° 1: Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el Plan de Formación y Capacitación del personal	Económico	<p>Experticia en el área. Ahorro en tiempo, producto de calidad, no generación de pasivos laborales para el MPPS, lo que se traduce en uso eficiente de los recursos y en términos efectivos ahorro para la Institución.</p> <p>Los términos y obligación de contratación a la consultoría externa establece el tiempo de entrega del producto otorgando certidumbre y por lo general, la entrega es a corto plazo.</p>	<p>Debe disponerse con antelación de una partida para contratación de lo contrario no resulta factible administrativamente. Igualmente se requiere tiempo en la selección de las empresas consultoras.</p> <p>Desde el punto de vista institucional no se genera transferencia de conocimientos a funcionarios de la institución.</p>
	Tiempo de Elaboración y Aprobación		
		CONCLUSIÓN PARCIAL	
		<p>Resulta una buena alternativa, pero bueno sería contrastarla con las restantes.</p>	

Cuadro N° 8. (Cont.)

MEDIO		PRODUCTO	
M6: Conocimiento del Funcionamiento del MERCOSUR		Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR, aprobado y evaluado	
ALTERNATIVAS	CRITERIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
N° 2: Solicitar al Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon", la Elaboración de un Plan de Formación y Capacitación del Personal, con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS)	Económico	El Instituto de Altos Estudios "Arnoldo Gabaldon", es un ente adscrito al MPPS, dentro de su razón de ser está la de formar y capacitar personal en las áreas de salud, por lo que puede resultar una buen alternativa desde el punto de vista de calidad y bajo costo y mas aun, si se articula con la experticia técnica de la OPS.	—
	Tiempo de Ejecución	El tiempo de ejecución del plan de formación puede ser en corto plazo.	—
			CONCLUSIÓN PARCIAL
			Comparativamente se estima que esta alternativa resulta integralmente más completa y conveniente.

Cuadro N° 8. (Cont.)

MEDIO		PRODUCTO	
M6: Conocimiento del Funcionamiento del MERCOSUR		Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR, aprobado y evaluado	
ALTERNATIVAS	CRITERIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
N° 3: Contratar al Instituto de Altos Estudios Diplomáticos Pedro Gual, la Elaboración del Plan de Formación y Capacitación del Personal, con apoyo de la Organización Panamericana de la Salud OPS	Económico Tiempo de Ejecución	El Instituto de Altos Estudios Diplomáticos Pedro Gual, tiene una elevada experticia con respecto a los aspectos políticos de las relaciones diplomáticas, no obstante el aspecto técnico de integración de salud no está dentro de su manejo, pudiendo ser una limitación y representar un incremento dentro de los costos de contratación El tiempo de ejecución del plan de formación puede ser en corto plazo.	Existe experticia en cuanto al aspecto de carácter diplomático, pero se deberán fortalecer los aspectos técnicos en salud, aspecto que si lo tiene por sus características particulares, el Instituto de Altos Estudios "Arnoldo Gabaldon".

5.4. Definición de Alternativas Seleccionadas

Cuadro N° 9: Definición de alternativas

Causa Clave Identificada	Medio identificado en el árbol de objetivos	Alternativa de producto seleccionada (componente)
Personal insuficiente y sin experiencia en el tema	Personal Suficiente y con experiencia trabajando articuladamente en el tema	Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el programa de reclutamiento y selección del personal
Desconocimiento del funcionamiento del MERCOSUR	Conocimiento del Funcionamiento del MERCOSUR	Solicitar al Instituto de Altos Estudios "Arnoldo Gabaldon", la Elaboración de un Plan de Formación y Capacitación del Personal, con apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS)

Fuente: Elaboración propia

Para la ejecución del presente proyecto, una vez hecho el análisis comparativo de las ventajas y desventajas que presenta cada una de las alternativas, se decidió trabajar con la siguiente:

"Solicitar al Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon", la Elaboración de un Plan de Formación y Capacitación del Personal, con apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS)", por considerar que la misma ofrece ventajas comparativas con la otra alternativa seleccionada: "Contratar los servicios de un consultor externo para elaborar el programa de reclutamiento y selección del personal". En este sentido y considerando los efectos prácticos que nos puede generar el presente proyecto, se trabajará con un sólo producto a saber: **PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL MERCOSUR-SALUD EN EL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD**".

6. PARTICIPANTES / BENEFICIARIOS Y ACTORES PRINCIPALES INVOLUCRADOS

6.1. Descripción y Análisis de los Intereses de los Beneficiarios / Participantes

Componente: Diseño y ejecución de un Plan de Formación y Capacitación del Personal, con apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), para ser aplicado al personal que labora en el tema del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en el Ministerio Popular para la Salud.

Alternativa: Elaboración de un Plan de Formación y Capacitación, para el personal que labora en el tema del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en el área Salud, por parte del Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon", contando con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud (OPS).

Cuadro N° 10. Descripción y Análisis de los Intereses de los Beneficiarios / Participantes

RESULTADO GENERADO POR EL PROYECTO	IDENTIFICACIÓN DE LOS PARTICIPANTES	INTERESES DE LOS BENEFICIARIOS/ PARTICIPANTES	DESCRIPCIÓN DEL BENEFICIO Y ANALISIS
Plan de Formación y Capacitación, para ser aplicado al personal que labora en el tema del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) en el área Salud, funcionando de manera efectiva y eficiente, sobre la base de procedimientos debidamente aprobados	Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon"	Continuar impartiendo conocimientos y formación en temas de relevancia para el país	Cuando los participantes y/o beneficiarios adquieran los conocimientos relacionados con el tema del MERCOSUR, estarán en condiciones de asumir el rol que le corresponde al MPPS, en el área de la salud, dando respuestas efectivas y oportunas a las demandas que requiera la Organización
	Funcionarios del MPPS que trabajan en el tema del MERCOSUR-Salud	Adquirir conocimientos sobre el tema del MERCOSUR, su estructura, funcionamiento etc, a nivel regional y local, así como su vinculación con el área de la salud.	
	OCTRI, en su condición de Coordinador Nacional del MERCOSUR Salud	Formación y capacitación del personal	
	Oficina Panamericana de la Salud (OPS)	Continuar prestando colaboración al MPPS, lo cual redundará en beneficio mutuo	

Fuente: Elaboración propia

6.2 Criterios de Selección de los Beneficiarios / Participantes

Cuadro N° 11: Criterios de Selección de los Beneficiarios / Participantes

BENEFICIARIOS/ PARTICIPANTES	CRITERIOS PARA CALIFICAR
Instituto de Altos Estudios en Salud Pública " Dr. Arnoldo Gabaldon"	Este Instituto posee una larga trayectoria y experiencia en el área de formación y capacitación, tanto a niveles medios como a nivel de postgrados. Además de su vinculación como organismo adscrito al MPPS
Funcionarios del MPPS que trabajan en el tema del MERCOSUR-Salud	Necesidad de formación y capacitación en los aspectos vinculados al MERCOSUR de todo el personal del MPPS que trabaja con este bloque de integración regional
OCTRI, en su condición de Coordinador Nacional del MERCOSUR -Salud	Por ser la Coordinadora Nacional del MERCOSUR Salud, aunado a su conocimiento y experiencia acumulada desde que se inició el proceso de inclusión de Venezuela al MERCOSUR
Oficina Panamericana para la Salud (OPS)	Esta Oficina posee amplia experiencia en el área de formación y capacitación de personal en diversos temas. Pueden aportar además, apoyo logístico para la traer y/o contratar a expertos

Fuente: Elaboración propia

6.3. Rol de cada uno de los Actores Participantes en las Diferentes Fases del Proyecto
Cuadro N° 12: Rol de cada uno de los Actores Participantes

ACTORES PRINCIPALES	Actividades de acuerdo a las fases del proyecto					Evaluación de Resultados e Impacto
	Concepción	Puesta en Marcha	Operación-Ejecución	Seguimiento y Control		
Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon"	Elaborar el Plan de Formación y Capacitación sobre el tema del MERCOSUR-Salud	Poner en marcha el Plan de Formación y Capacitación sobre el tema del MERCOSUR-Salud	Participar activamente desde su ámbito de competencia en la fase operativa y de ejecución del Plan			Verificación y seguimiento del grado de avance y eficiencia en la formación y capacitación que se ha venido impartiendo al personal del MPPS en el tema del MERCOSUR-Salud
Funcionarios del MPPS que trabajan en el tema del MERCOSUR-Salud	Participar activamente en el proceso de elaboración del Plan de Formación y Capacitación sobre el tema del MERCOSUR-Salud		Participar en el desarrollo del Plan de Formación y Capacitación Sobre el tema del MERCOSUR-Salud			Verificación y seguimiento del proyecto

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 12. (Cont.)

Actividades de acuerdo a las fases del proyecto					
ACTORES PRINCIPALES	Concepción	Puesta en marcha	Operación-Ejecución	Seguimiento y Control	Evaluación de Resultados e Impacto
OCTRI, en su condición de Coordinador Nacional del MERCOSUR Salud	Supervisar el proceso de elaboración del Plan	Coordinar y supervisar las actividades a fin de que su realización se adecúe a los requerimientos que se hayan acordado con el Instituto A.G.	Participar activamente desde su ámbito de competencia en la fase operativa y de ejecución	Revisar y precisar los aspectos que no se estén cubriendo en el Plan, a efectos de solventarlos	Verificación y seguimiento del grado de avance y grado de eficiencia en la formación y capacitación que se ha venido impartiendo al personal del MPPS en el tema del MERCOSUR
Oficina Panamericana para la Salud (OPS)	Participar en el proceso de diseño y elaboración y del Plan	Participar en el ámbito de su competencia	Participar en el ámbito de su competencia	Participar en el ámbito de su competencia	Verificación y seguimiento del proyecto

6.4. Definición de Población Objetivo y Población Meta

La población objetivo corresponde en primer orden a los funcionarios que trabajan directamente en el tema del MERCOSUR- Salud, dentro del Ministerio Popular Para la Salud, es decir: Coordinación Nacional de MERCOSUR Salud, Oficina de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales (OCTRI), Puntos focales técnicos, Directores Generales y de Línea vinculados con la gestión y funcionamiento del MERCOSUR-Salud.

Como población meta se puede contemplar al personal del Ministerio del Poder Popular para la Salud que trabaje en el tema, así como las unidades especializadas en atender al MERCOSUR, en órganos nacionales, como el Ministerio del Poder Popular para Relaciones Exteriores, entre otros.

7. LA INTERVENCIÓN

7.1 Líneas Estratégicas

7.1.1. Vinculación con los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de Venezuela 2001-2007

En primer lugar cabe destacar que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela promueve la integración latinoamericana y caribeña, en pro de avanzar hacia la creación de una comunidad de naciones, defendiendo los intereses económicos, culturales, sociales, ambientales de la región.

El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001-2007, en lo que se refiere al equilibrio internacional señala que la política internacional está dirigida a estimular la gestación de un mundo multipolar privilegiando la integración latinoamericana y caribeña, además establece que los desafíos que representa el desarrollo humano, las desigualdades sociales y los altos niveles de pobreza podrán abordarse con mayor eficacia, en la medida en que los países de Latinoamérica y el Caribe, profundicen su integración regional y fomenten efectivamente, tanto el diálogo como la cooperación sur – sur.

Vemos entonces que, el aspecto de la salud desde su concepción integral: es decir, promoción, prevención y atención, se ubica definitivamente en esta línea política. Es importante destacar, que en el proyecto de Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2007-2013, existe la voluntad de seguir profundizando y consolidando esta línea política. De manera

específica, este instrumento de planificación estableció como línea de acción política la de "...impulsar un nuevo modelo de integración económico en América Latina y el Caribe", contemplando el ingreso de nuestro país como miembro asociado del Mercado Común del Sur, MERCOSUR.

Con miras a materializar esta línea política, es que a partir del año 2005 nuestro país ingresa al MERCOSUR, bajo la condición de Estado Adherente. Esta condición requiere o demanda participar en las reuniones de los órganos y foros del MERCOSUR, con derecho a voz. Dicha participación exige de los diferentes ámbitos nacionales, bien sea desde el punto de vista institucional o sectorial, niveles adecuados en cuanto a organización, articulación, coherencia y coordinación que generen respuestas técnicas-políticas, dirigidas a garantizar los intereses nacionales y conlleven a la integración regional.

Haciendo referencia concreta al sector salud y al Ministerio del Poder Popular para la Salud, puede señalarse que se ha participado fundamentalmente en dos espacios del MERCOSUR como son: el Subgrupo de Trabajo N° 11 "SALUD" y la Reunión de Ministros de Salud del MERCOSUR y Estados Asociados; no obstante, se reconoce la necesidad de fortalecer y consolidar los aspectos señalados anteriormente.

Como nuevo tema que se está manejado dentro del Ministerio, se han detectado una serie de situaciones y/o problemas, entre las cuales se encuentran: la falta de una estructura organizativa del MERCOSUR, no existe un sistema de gestión, ni de petición y rendición de cuentas, el personal que labora en el tema del debe recibir formación y capacitación al respecto. De todo esto se desprende el bajo nivel de coordinación que existe entre los grupos de trabajo, del grupo MERCOSUR – Salud.

De allí que una intervención requerida es la que contemple y resuelva este nudo crítico. Del análisis metodológico realizado se estima que esta intervención debe focalizarse en tres (3) componentes estructurales dentro de los cuales este trabajo aborda el referido a la elaboración de un Plan de Formación y Capacitación para el personal que labora en el tema del MERCOSUR –Salud, dentro del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

7.1.2. Vinculación con los Objetivos del Plan de Desarrollo Institucional

El Plan Estratégico Social 2001-2007, es un instrumento de planificación política creado para producir capacidades de cambio en las condiciones de calidad de vida del pueblo venezolano, viabilizando la aplicación integral de los derechos garantizados constitucionalmente y el desarrollo de los objetivos del proyecto político nacional hacia la construcción de un nuevo orden de justicia y bienestar para todos y todas, sobre la base de una ciudadanía plena con poder de participación real en las decisiones públicas, tal como lo expresa el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, en su capítulo de Equilibrio Social.

En este sentido, el plan proporciona una nueva direccionalidad a la gestión de las políticas públicas en el área social, basado en fundamentos de carácter ético: “el imperativo de responder a las necesidades sociales de todas las personas y colectivos, haciendo posible la universalización de los derechos y la materialización de oportunidades equitativas a mejores condiciones de calidad de vida, imprescindibles para alcanzar autonomía plena como seres humanos y ciudadanos”.

Como ámbito de Acción del Plan Estratégico Social, se contempla desarrollar un sistema integrado de planificación e información estratégica y

operacional, para alimentar los procesos de dirección y gestión de la estructura intersectorial e intergubernamental de las políticas de salud, en función de los objetivos políticos y técnicos

7.1.3. Objetivos específicos del Proyecto

Formar y capacitar a los funcionarios y funcionarias que trabajan en el tema del MERCOSUR Salud, en el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS).

8. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001-2007, en lo que respecta al equilibrio internacional señala que la política internacional está dirigida a estimular la gestación de un mundo multipolar privilegiando la integración latinoamericana y caribeña.

Dando concreción a esta línea política, es que a partir del año 2005 nuestro país ingresa al MERCOSUR en su condición de Estado adherente, lo que demanda su participación en sus diferentes órganos, foros y reuniones. Dicha participación requiere de niveles adecuados de organización, articulación y coordinación que generen respuestas técnicas y políticas que garanticen los intereses nacionales y conlleven a la integración regional.

Por la importancia que reviste el tema de la integración para el gobierno nacional, especialmente con el tema del MERCOSUR, y dada nuestra condición de país en proceso de adhesión a este importante bloque, resulta imprescindible la formación y capacitación de los funcionarios y funcionarias que trabajan en el tema del MERCOSUR, debido a la falta de información que existe sobre el tema. Lo que permitirá tanto al Ministerio del Poder Popular para la Salud, como al país, dar respuestas oportunas y efectivas, así como cumplir a cabalidad con las exigencias de nuestras competencias.

En este sentido, y a efectos de garantizar el fortalecimiento y la integración regional en el área de la salud a través del MERCOSUR, es necesario el liderazgo del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

Es por ello que la formulación y ejecución de este proyecto es de suma importancia, porque contribuye a fortalecer y consolidar el funcionamiento del MERCOSUR-Salud, en el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS).

9.- PRODUCTOS Y RESULTADOS DEL PROYECTO

Cuadro N° 13-A. Vinculación Productos / Resultados

Productos, Bien o Servicios	Meta de Producto, Bien o Servicio	
	Unidad de Medida	Cantidad
Plan de Formación y Capacitación del personal del Ministerio del Poder Popular para la Salud, vinculados con en el funcionamiento del MERCOSUR Salud, aprobado y evaluado	20 Funcionarios y Funcionarias, del MPPS, que labora en el tema MERCOSUR-SALUD, formados y capacitados	Dos (2) Talleres de Formación y capacitación , con una duración de cinco (5) días cada uno

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 13 - B. Resultados Vs. Metas de resultados

Resultado esperado	Meta de resultado
Formar y capacitar al personal que trabaja en el tema del MERCOSUR Salud, para así lograr subsanar los problemas existentes en materia de desconocimiento del tema y dar respuestas a las demandas de información eficientes y oportunas a todos los niveles que lo requieran	20 funcionarios (as) formados y capacitados en el tema del MERCOSUR Salud , en el MPPS

Fuente: Elaboración propia

10. ACCIONES ESPECÍFICAS QUE SERÁN REQUERIDAS PARA GENERAR CADA PRODUCTO

Cuadro N° 14: Acciones específicas que serán requeridas para generar cada producto

Producto, Bien o Servicio	Acciones Específicas
Plan de Formación y Capacitación del personal que labora en el Ministerio Popular para la Salud en el tema del MERCOSUR Salud, aprobado y evaluado	Reunión con la Coordinación del MERCOSUR-Salud y los demás responsables del tema por áreas en el MPPS, a fines de hacer un diagnóstico de las necesidades reales de formación y capacitación que se requieren y establecer las necesidades y objetivos que se requieren para la implementación del Plan
	Reunión con el Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldon, la Oficina Panamericana de la Salud (OPS) y la OCTRI, a efectos de suministrar los insumos para la elaboración del Plan
	Elaboración de un prediseño del Plan de Formación y Capacitación por parte del Instituto
	Revisión del Prediseño del Plan a cargo de la OCTRI y los responsables en el Ministerio, del tema MERCOSUR y formulación de las observaciones, sugerencias y recomendaciones al Plan de Formación y Capacitación
	El Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldon incorpora las observaciones y sugerencias del caso y elabora el Plan de Formación y Capacitación
	Aprobación del Plan de Formación y Capacitación, con sus respectivos manuales por parte de la autoridad competente del MPPS, el cual constará de dos (2) Talleres, con duración de una (1) semana cada uno
	Ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, mediante la realización del Taller No. 1
	Ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, mediante la realización del Taller No. 2
	Seguimiento a la ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, hasta su culminación

Fuente: Elaboración propia

11. TIEMPOS DE EJECUCIÓN Y CRONOGRAMA

11.1 Estimación de Tiempos y Orden de Ejecución

Cuadro N° 15. Estimación de Tiempos y Orden de Ejecución

PRODUCTO	N°	ACCIONES ESPECIFICAS	DIAS	PREDECESORA INMEDIATA
Plan de Formación y Capacitación del personal con vinculación en el funcionamiento del MERCOSUR Salud, aprobado y evaluado	1	Reunión con la Coordinación del MERCOSUR-Salud y los demás responsables del tema por áreas en el MPPS, a fines de hacer un diagnóstico de las necesidades reales de formación y capacitación que se requieren y establecer las necesidades y objetivos que se requieren para la implementación del Plan	10	--
	2	Reunión con el Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldon, la Oficina Panamericana de la Salud (OPS) y la OCTRI, a efectos de suministrar los insumos para la elaboración del Plan	8	1
	3	Elaboración de un prediseño del Plan de Formación y Capacitación por parte del Instituto de Altos Estudios	18	1

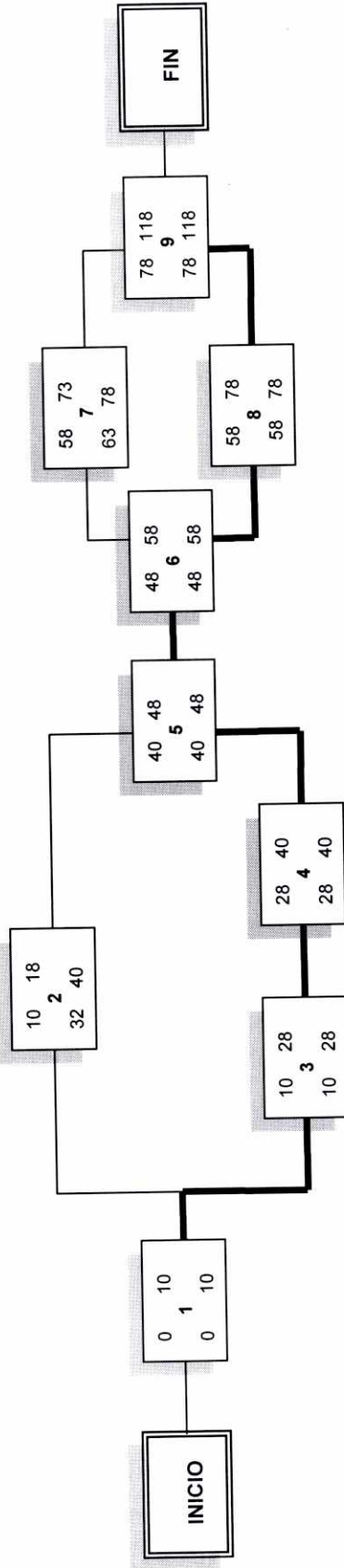
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 15. (Cont.)

PRODUCTO	N°	ACCIONES ESPECIFICAS	DIAS	PREDECESORA INMEDIATA
Plan de Formación y Capacitación del personal con vinculación directa en el funcionamiento del MERCOSUR Salud, aprobado y evaluado	4	Revisión del Prediseño del Plan a cargo de la OCTRI conjuntamente con los demás responsables técnicos del Ministerio del tema MERCOSUR, y formulación de las observaciones, sugerencias y recomendaciones al proyecto del Plan de Formación y Capacitación	12	3
	5	El Instituto de Altos Estudios Arnoldo Gabaldón incorpora las observaciones y sugerencias del caso y elabora el Plan de Formación y Capacitación	8	2,4
	6	Aprobación del Plan de Formación y Capacitación, con sus respectivos manuales por parte de la autoridad competente del MPPS. El mismo constará de dos (2) Talleres, con duración de una (1) semana cada uno	10	5
	7	Ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, mediante la realización del Taller No. 1	15	6
	8	Ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, mediante la realización del Taller No. 2	20	6
	9	Seguimiento a la ejecución del Plan de Formación y Capacitación del personal, hasta su culminación	40	7,8

11.2. Red de Planeación y Ruta Crítica

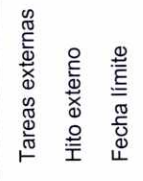
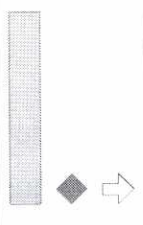
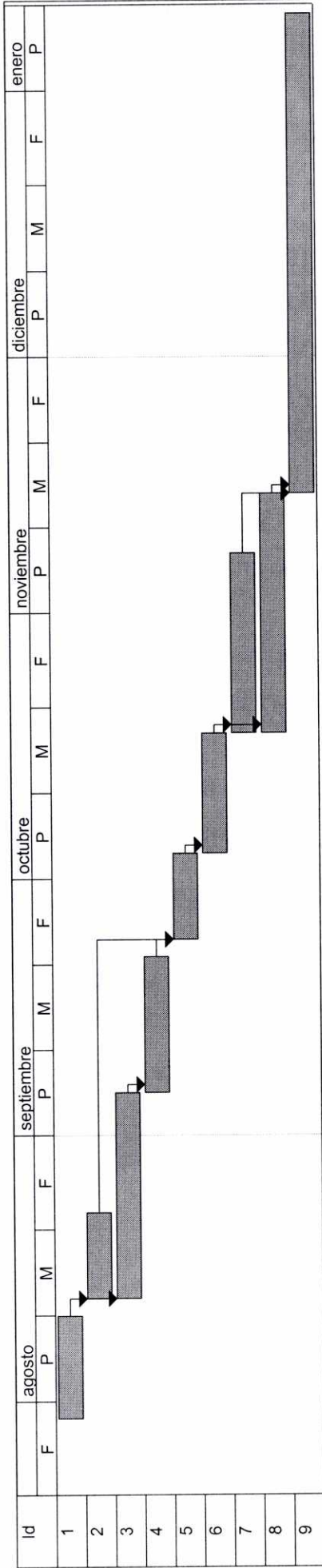
Gráfico No.5. Red de Planeación y Ruta Crítica



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No.6. Diagrama de Gantt

Fuente: Elaboración propia



Proyecto: DIAGRAMA DE GAN
 Fecha: mié 13/02/08

12. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

Se dictaran dos (2) Talleres de Formación y Capacitación. Cada uno tendrá una duración de cinco (5) días, cinco (5) horas diarias, con un cupo limitado a diez (10) funcionarios cada uno. El facilitador recibirá sus honorarios por facilitación, los cuales serán cubiertos por el Instituto de Altos Estudios en Salud Pública Arnoldo Gabaldon. Se entregará material de apoyo a los asistentes, el cual consistirá en una carpeta preparada al respecto y se dejará una para el archivo de la OCTRI y se entregará certificado de asistencia.

La actividad se ejecutará en el salón de conferencias de la OCTRI y se contará con los equipos de la misma.

Cuadro N° 16. Identificación de Partidas vinculadas a la Actividad

RECURSOS	PARTIDA
Facilitador	Recursos Humanos
Material de Apoyo, Material del Facilitador y Certificados	Materiales y Suministros
Servicio de Refrigerios	Servicios no Personales

Fuente: Elaboración propia

12.1. Presupuesto Desagregado del Proyecto
Cuadro N° 17. Costos por Actividades

Actividad	RECURSOS REQUERIDOS				ANALISIS DE COSTOS (Bs.)		
	Partida	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Sub-totales Bs.
Dictar dos (2) Talleres de Formación y Capacitación a 20 funcionarios del MPPS, sobre el funcionamiento del MERCOSUR-Salud	Recursos Humanos	Facilitador	Horas/hombre	50 horas	120.000,00	6.000.000,00	6.000.000,00
		Material de Apoyo para los asistentes	Carpeta Preparada	21	37.000,00	777.000,00	
	Material y Suministros	Material del Facilitador	Paquete para el Facilitador	01	40.000,00	40.000,00	
		Certificados	Unidad	20	3.000,00	60.000,00	877.000,00
	Servicios no Personales	Servicio de refrigerios	Refrigerio/persona	210	15.000,00	3.150.000,00	3.150.000,00
Total de la Actividad						10.027.000,00	

Fuente: Datos del proyecto

12.2. Base de Cálculo de la Carpeta Preparada

Cuadro N° 18. Base de Cálculo de la Carpeta Preparada

UNIDAD DE MEDIDA	DESAGREGACIÓN	COSTO UNITARIO (Bs.)
CARPETA PREPARADA	Carpeta plástica tapa dura con ganchos	20.000.00
	Bolígrafos	2.000.00
	Block de Notas	5.000.00
	Fotocopias de material	10.000.00
	TOTAL	37.000.00

Fuente: Elaboración propia

13. PUESTA EN MARCHA

Para lograr la formación y capacitación del recurso humano, se requiere que el proyecto en primera instancia sea aprobado por las autoridades del Ministerio y ello demanda voluntad política y técnica.

Cuando el proyecto de formación y capacitación esté aprobado, se procederá a afinar los detalles de ejecución, para ello se requiere una organización con procedimientos definidos y recursos materiales y humanos asignados, seguidamente se hace un esbozo de estos aspectos.

13.1. Organización y Procedimiento

Es necesario resaltar que este proyecto forma parte de un proyecto general que está organizado en tres componentes como se mencionó anteriormente, por lo que la organización del mismo, debe estar estrechamente vinculada al resto de estos componentes, es decir: la estructura organizativa para el funcionamiento del MERCOSUR-Salud, y el sistema de gestión automatizado en salud para el MERCOSUR-Salud, en el Ministerio del Poder Popular para la Salud.

14. FACTORES DE VIABILIDAD

14.1 Viabilidad de Implementación del Proyecto

En el entendido de que la política es dinámica y situándonos en los procesos que se desarrollan actualmente en nuestro país, donde los cambios se generan con un grado y rapidez que en muchos casos no permite predecirlos, existe una razón para mantener cierto grado de incertidumbre acerca de la viabilidad del presente proyecto.

Como es sabido, en la actualidad, la República Bolivariana de Venezuela, en lo que respecta al MERCOSUR, se encuentra aun en proceso de adhesión; en este sentido, hasta tanto no haya entrado en vigor el protocolo de adhesión, continuaremos participando en las reuniones de los órganos y foros del MERCOSUR, con derecho a voz, mas no a voto.

La aprobación legislativa del instrumento, por parte de los cuatro países socios del MERCOSUR, Argentina, Brasil Paraguay y Uruguay, es un requisito del bloque para sumar un nuevo miembro de forma plena, es decir con derecho a voto. Sólo el congreso de Brasil y Paraguay, todavía debaten el asunto, mientras los de Buenos Aires y Montevideo ya dieron su aprobación.

Nuestro país, a través del liderazgo del Presidente Hugo Chávez, y las buenas relaciones que mantiene con el Presidente de Brasil, Luís Ignacio Lula da Silva, ha generado cierta fuerza, en virtud de conseguir la aprobación

legislativa del congreso brasilero, que sin duda incidirá favorablemente para que en el caso de Paraguay, se genere el mismo efecto.

14.2. Viabilidad Transitoria de Operación

Un elemento esencial que incide de manera determinante en la viabilidad transitoria del proyecto, es la voluntad política de las autoridades gerenciales del Ministerio del Poder Popular para la Salud, y esta puede a su vez estar condicionada por cambio en sus cuadros gerenciales.

Los cambios de autoridades pueden determinar la necesidad de conocer el funcionamiento institucional y sectorial, cambios en las estrategias gerenciales, redefinición de prioridades, y ello a su vez incidir, en la voluntad política y técnica de implementar el proyecto en el corto plazo.

Es importante destacar que las autoridades de alto nivel del MPPS, como actores principales del proceso inherente a este proyecto les corresponden dar su visto bueno para la aprobación y puesta en marcha del plan de formación y capacitación, lo que sin duda alguna, con el concurso de los otros dos proyectos, referidos a la estructura organizativa y el sistema de gestión automatizado, redundará en beneficio de todos.

Específicamente este proyecto, requiere una estrecha articulación y coordinación entre la Oficina de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales y el Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon". El primero en su condición de Coordinador Nacional del MERCOSUR – Salud y el segundo como ente que tiene las capacidades y competencias a través de sus especialistas con amplia y reconocida experiencia en el campo de la docencia.

14.3 Viabilidad de Operación Estable

Cabe considerar algunos aspectos favorables que garantizan al proyecto un amplio margen de estabilidad en su ejecución, como son: conocimiento por parte de la Coordinación Nacional del MERCOSUR Salud, sobre el funcionamiento organizacional de los demás miembros que constituyen este bloque, por otra parte, el Instituto de Altos Estudios en Salud Pública "Arnoldo Gabaldon" tiene los recursos y las capacidades técnicas para realizar este Plan de Formación y Capacitación, dada su larga trayectoria en ese campo, aparte de su estrecha vinculación con el Ministerio Popular para la Salud, en su condición de organismo adscrito.

15. MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PROYECTO GENERAL

Cuadro N° 19. Matriz de marco lógico

RESÚMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FN Fortalecer y consolidar la integración regional en salud a través del liderazgo del Ministerio del Poder Popular para la Salud MPPS, y por ende del país, garantizando participación y entrega de informes de alta calidad a la Presidencia Protempore del MERCOSUR, en los lapsos requeridos.	Venezuela ingresa como miembro pleno al MERCOSUR	Instrumento Jurídico aprobando el ingreso de Venezuela al MERCOSUR	estrategia política al retirarse formalmente Venezuela del proceso de adhesión MERCOSUR
	(N° reunión asistidas / N° reuniones realizadas) x 100	Minutas de reunión Otros documentos suscritos	
PROPÓSITO Sistema de gestión automatizado del MERCOSUR – Salud MPPS, funcionando eficiente y eficazmente, bajo el soporte de una estructura organizativa y funcional adecuada, y con sus recursos humanos formados y capacitados.	(N° de Informes entregados oportunamente / N° de Informes requeridos) X 100	Acuse de recibo (formal) por la Presidencia Protempore	Voluntad política- Técnica de las altas autoridades del MPPS, en viabilizar este propósito.
	(N° de acuerdos suscritos por MPPS / N° total de acuerdos suscritos en MERCOSUR Salud) x 100	Acuerdos suscritos	
	(N° de Informes de calidad elaborados oportunamente / N° de Informes requeridos) X 100 Estructura del MERCOSUR – Salud MPPS, aprobada	Informes técnicos elaborados e impresos y a disposición de quien los quiera consultar Estructura del MERCOSUR – Salud MPPS, publicada en Gaceta Oficial	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 19. (Cont.)

RESÚMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>COMPONENTES</p> <p>I.- Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR-Salud</p>	<p>Plan de formación y capacitación del personal aprobado</p> <p>(N° de personal formado y capacitado / N° total de personas contempladas por el plan) X 100</p>	<p>Comunicación formal (punto de cuenta, acta, resolución) aprobando este instrumento de planificación</p> <p>Documento impreso del plan de formación y capacitación</p> <p>Lista de Personas formadas y áreas de capacitación e informes de evaluación de desempeño correspondientes a talleres realizados</p>	<p>Selección adecuada del personal a ser capacitado y garantía de estabilidad y permanencia en la gestión de MERCOSUR Salud</p>
<p>COMPONENTES</p> <p>II.- Estructura organizativa del MERCOSUR funcionando eficientemente, sustentada sobre bases objetivas apoyadas por manuales de funcionamiento y procedimientos.</p>	<p>Estructura organizativa del MERCOSUR, aprobada</p> <p>Manuales de funcionamiento y procedimientos aprobados</p>	<p>Comunicación formal (punto de cuenta, acta, resolución) aprobando la Estructura organizativa, así como de los Manuales de funcionamiento y procedimientos.</p> <p>Informes de evaluación de desempeño en función de la estructura aprobada</p>	<p>El Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo considera viable la propuesta de crear esta estructura</p>

Cuadro N° 19. (Cont.)

RESÚMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>III.- Sistema de gestión automatizado del MERCOSUR, aprobado y funcionando en el Ministerio del Poder Popular para la Salud.</p>	<p>Sistema de gestión automatizado del MERCOSUR, aprobado y funcionando</p>	<p>Comunicación formal (punto de cuenta, acta, resolución) aprobando el Sistema de gestión automatizado. Y Software y hardware instalado. Y documentos de manuales impresos</p>	<p>Compatibilidad del sistema con el programa de lotus notes y página Web del MPPS</p>
	<p>Taller de adiestramiento para personal de la OCTRI en el manejo del Sistema aprobado</p>	<p>Lista de participantes</p>	<p>Participación de los funcionarios en los cursos</p> <p>Disponibilidad de espacios para dictar los cursos de capacitación</p>
	<p>Manual del Sistema aprobado</p>	<p>Manual del Sistema impreso y disponible para su consulta</p>	<p>--</p>

Cuadro N° 19. (Cont.)

RESÚMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
CI.- Elaboración del Plan de formación y capacitación del personal	(presupuesto ejecutado / presupuesto total) X 100	Reportes de ejecución presupuestaria	Disponibilidad presupuestaria
CII.- Elaborar la Estructura Organizacional del MERCOSUR Salud, con sus respectivos manuales de funcionamiento.	(presupuesto ejecutado / presupuesto total) X 100	Reportes de ejecución presupuestaria	Disponibilidad presupuestaria
CIII.- Elaboración del sistema de gestión automatizado del MERCOSUR	(presupuesto ejecutado / presupuesto total) X 100	Reportes de ejecución presupuestaria	Disponibilidad presupuestaria

ACTIVIDADES

16. MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL COMPONENTE: PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN MERCOSUR-SALUD (MPPS)

Cuadro N° 20. Matriz de marco lógico del componente: Plan de formación y capacitación para el personal que labora en MERCOSUR-Salud (MPPS)

COMPONENTES	RESÚMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>I.- Plan de formación y capacitación del personal con vinculación directa e indirecta en el funcionamiento del MERCOSUR-Salud</p>	<p>Plan de formación y capacitación del personal aprobado</p> <p>(N° de personal formado y capacitado / N° total de personas contempladas por el plan) X 100</p>	<p>Comunicación formal (punto de cuenta, acta, resolución) aprobando este instrumento de planificación</p> <p>Documento impreso del plan de formación y capacitación</p> <p>Lista de Personas formadas y áreas de capacitación e informes de evaluación de desempeño correspondientes a talleres realizados</p>	<p>Selección adecuada del personal a ser capacitado y garantía de estabilidad y permanencia en la gestión de MERCOSUR Salud</p>

Fuente: Elaboración propia

17. INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Como mecanismo de garantizar los resultados previstos se requiere monitorear la ejecución del proyecto. Para ello se utilizarán un conjunto de indicadores que permitirán controlar los elementos que influyen en concluir el proyecto en el tiempo, con el presupuesto justo y conforme a las especificaciones dadas.

Cuadro N° 21. Indicadores de Seguimiento del proyecto general

INDICADOR	FORMULA
Cumplimiento de la programación Presupuestaria	$\text{Monto Ejecutado} / \text{Monto Programado} * 100$ (por producto)
Grado de cumplimiento por Acciones Específicas	$(\text{N}^\circ \text{ de Acciones específicas ejecutadas} / \text{N}^\circ \text{ de Acciones específicas programadas}) * 100$
Tiempo real de ejecución de Acciones Específicas	$(\text{Tiempo real} / \text{Tiempo programado}) * 100$ (Por Acción Específica)
Cumplimiento de metas	$(\text{Metas realizadas} / \text{metas programadas}) * 100$

Fuente: Elaboración propia

18. INDICADORES DE RESULTADOS DEL PROYECTO GENERAL

En la parte correspondiente a descriptores del problema, se presentó un análisis de los indicadores de la situación inicial expresada de la siguiente manera "...De acuerdo a información suministrada por la Coordinación Nacional de MERCOSUR-Salud, de un promedio de cincuenta (50) informes solicitados durante el primer semestre de 2007, solo cinco (5) son entregados dentro de los plazos establecidos por esta coordinación".

En este caso los indicadores de resultados deben reflejar una situación contraria a la reflejada en el párrafo precedente. Por lo tanto, este indicador debe expresarse de la siguiente manera:

Cuadro N° 22. Indicadores de Resultados del proyecto general

Descriptores	D1	100% de los informes requeridos se obtiene dentro de lapso
	D2	Cada grupo trabaja de forma articulada
	D3	hay información articulada, compartida

INFORMES OBTENIDOS DENTRO DEL LAPSO	x 100
NUMERO TOTAL DE INFORMES REQUERIDOS	

Fuente: Elaboración propia

19. INDICADORES DE RESULTADOS DEL COMPONENTE: PLAN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN MERCOSUR-SALUD (MPPS)

Como se ha señalado antes, existe una situación donde se evidencia la falta de personal formado y capacitado en el tema del MERCOSUR y específicamente en el MERCOSUR-Salud. En tal sentido, los indicadores de resultados deben reflejar una situación contraria a la existente. Por lo tanto, este indicador debe expresarse de la siguiente manera:

Cuadro N° 23. Indicadores de resultados del Plan de Formación y Capacitación para el Personal que labora en MERCOSUR-SALUD (MPPS)

Descriptores	D1	Dos Talleres de formación y capacitación dictados y ejecutados de acuerdo a cronogramas previstos
	D2	100% de los funcionarios formados y capacitados

TALLERES DICTADOS DENTRO DEL LAPSO	x 100
NUMERO TOTAL DE FUNCIONARIOS FORMADOS Y CAPACITADOS	

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Ministerio del Poder Popular para la Salud MPPS. debe mantener el liderazgo a través del MERCOSUR-Salud, a efectos de garantizar el fortalecimiento y consolidación de la integración regional en materia de salud.

En el proyecto de Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2007-2013, de la República Bolivariana de Venezuela, se estableció como línea de acción política la de impulsar un nuevo modelo de integración económico para América Latina y El Caribe, contemplando el ingreso de nuestro país como miembro asociado al MERCOSUR, es por ello que se pretende con este proyecto, el fortalecimiento de las capacidades de la Dirección de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales y por ende del Ministerio del Poder Popular para la Salud, mediante la formación y capacitación de sus recursos humanos en el tema del MERCOSUR-Salud, a efectos de poder dar respuestas efectivas a las exigencias de este importante bloque de integración. Esto sólo se podrá lograr con voluntad política que garantice el liderazgo del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

A su vez, este liderazgo necesita de condiciones mínimas para poder desarrollarse y expresarse contundentemente, siendo imprescindible establecer bases sólidas que den soporte al mismo. Es por ello que este proyecto es un recurso valioso para cubrir tal necesidad, apoyándose en tres (3) pilares fundamentales identificados bajo un riguroso estudio metodológico que se puede apreciar a lo largo del presente documento, estos son: estructura orgánica funcionamiento, formación y capacitación de recursos

humanos, así como el nivel tecnológico mediante un sistema de gestión automatizado que asegure eficiencia y eficacia.

Se recomienda a las actuales autoridades gerenciales del Ministerio del Poder Popular de la Salud, apoyar la ejecución de presente proyecto, y contemplarlo en las líneas de acción prioritaria correspondiente a la programación y presupuesto del año 2008.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Cardozo, Elsa. (2007). Venezuela, MERCOSUR e integración: Vínculos con la gobernabilidad y seguridad regional. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (**ILDIS**)
- MSDS, IAES 2007. *Normas para la Elaboración y Presentación de los Trabajos Especiales de Grado de Especialización, Trabajos de Grado de Maestrías y Tesis de Doctorado*. Primera actualización y revisión del documento original. Consejo Directivo del IAESP. Maracay, Venezuela.
- González, Jorge B. (2006). *Guía Metodológica para la Formulación y Evaluación de Proyectos*, 1era Edición, Editor Jorge B. González Caro.
- MERCOSUR, Portal Oficial. *Protocolo de Adhesión de la República Bolivariana de Venezuela al MERCOSUR*. [Documento WWW]. [/www.mercosur.int/msweb/portal%20intermediario/es/index.htm](http://www.mercosur.int/msweb/portal%20intermediario/es/index.htm)
- Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo. (2007). *Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007- 2013*.
- Red Académica Uruguaya. *Aporte a la comprensión del MERCOSUR "Protocolo de Ouro Preto"* [Documento WWW]. <http://www.rau.edu.uy/mercosur/opretosp.htm>.
- Red Académica Uruguaya. *Aporte a la comprensión del MERCOSUR "Protocolo de Asunción"* [Documento WWW]. <http://www.rau.edu.uy/mercosur/tratasp.htm>.
- Instituto Venezolano de Planificación (**IVEPLAN**, adscrito al MPPPD). (2001). *Líneas generales del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2001 -2007*.