

CLIMA ORGANIZACIONAL

PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2018-2019

INSTITUTO NACIONAL DE NEUROLOGÍA Y NEUROCIRUGÍA
MANUEL VELASCO SUÁREZ



Dirección de Administración
Subdirección de Recursos Humanos

PRACTICAS DE TRANSFORMACION DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

PRESENTACIÓN

En el Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía Manuel Velasco Suárez, el Clima Organizacional se considera como una parte esencial para el buen desempeño de nuestros colaboradores. La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional en el Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía “Manuel Velasco Suárez” desde el 2009 ha sido una herramienta que nos ayuda a conocer nuestro entorno para estar en posibilidades de mejorar el clima laboral.

Es por ello que la Dirección de Administración a cargo del Mtro. Luis Gerardo Arredondo Gasamans, en cumplimiento al Programa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de la Función Pública, instruyó a la Subdirección de Recursos Humanos elaborar el presente Programa de Acciones de Mejora.

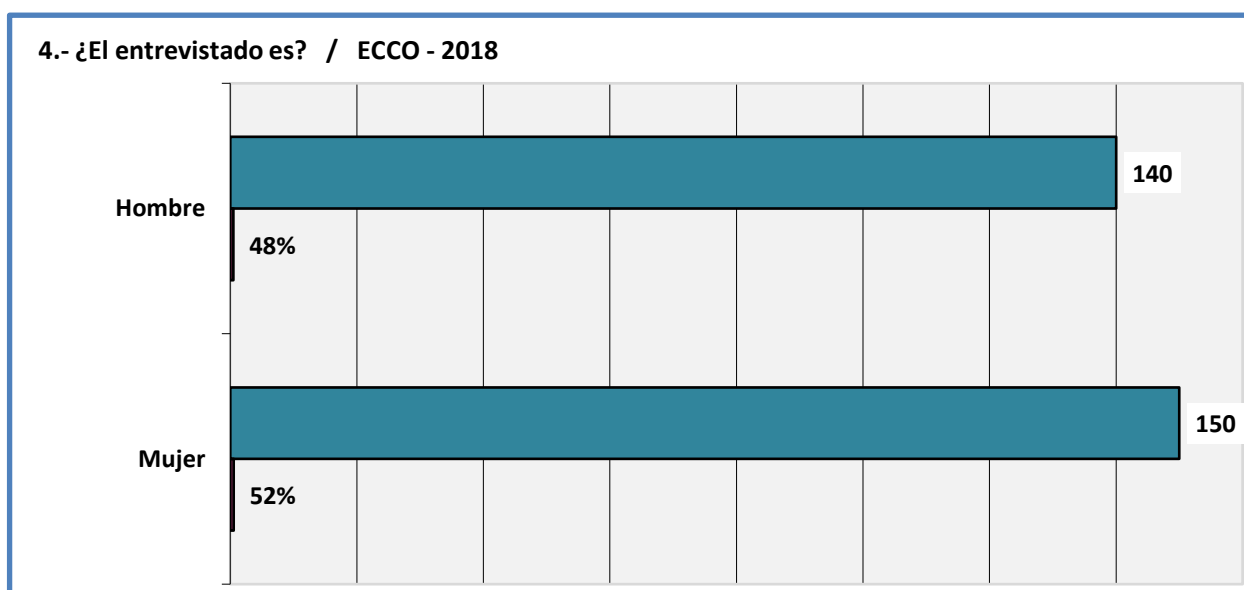
ANÁLISIS DE RESULTADOS ESTADÍSTICOS

- La convocatoria para participar en el Cuestionario de Clima y Cultura Organizacional se realizó mediante oficios dirigidos a las diferentes Direcciones, Subdirecciones y Departamentos que integran al Instituto, así como circulares dirigidas al personal en general.
- En respuesta a dicha actividad se contó con la participación de 140 hombres y 150 mujeres, haciendo un total de 290 participantes.

IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS DE OPORTUNIDAD CON INFORMACIÓN DE LOS DATOS GENERALES:

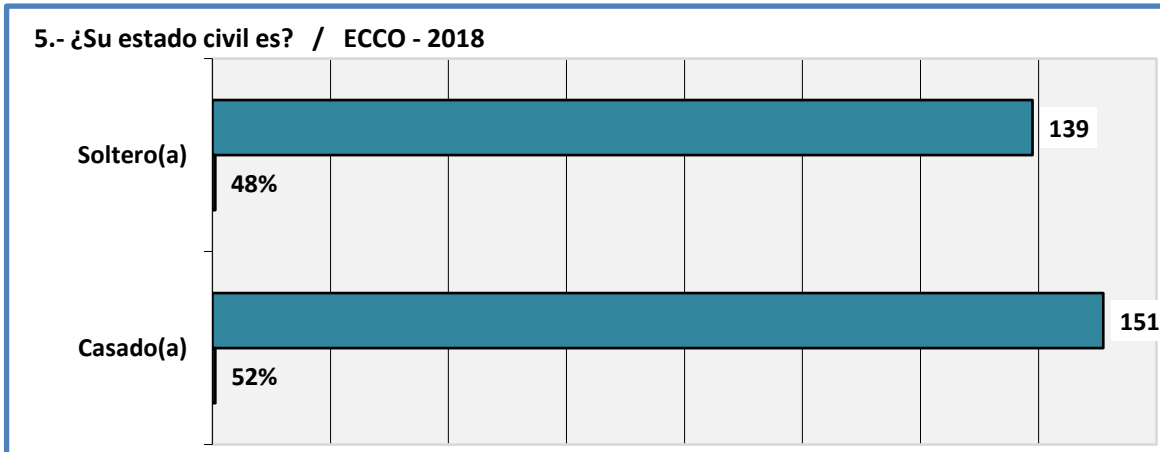
Distribución porcentual de la población encuestada por sexo

Mujeres	Hombres	Total
150 – 51.7 %	140 – 48.2 %	290-100%



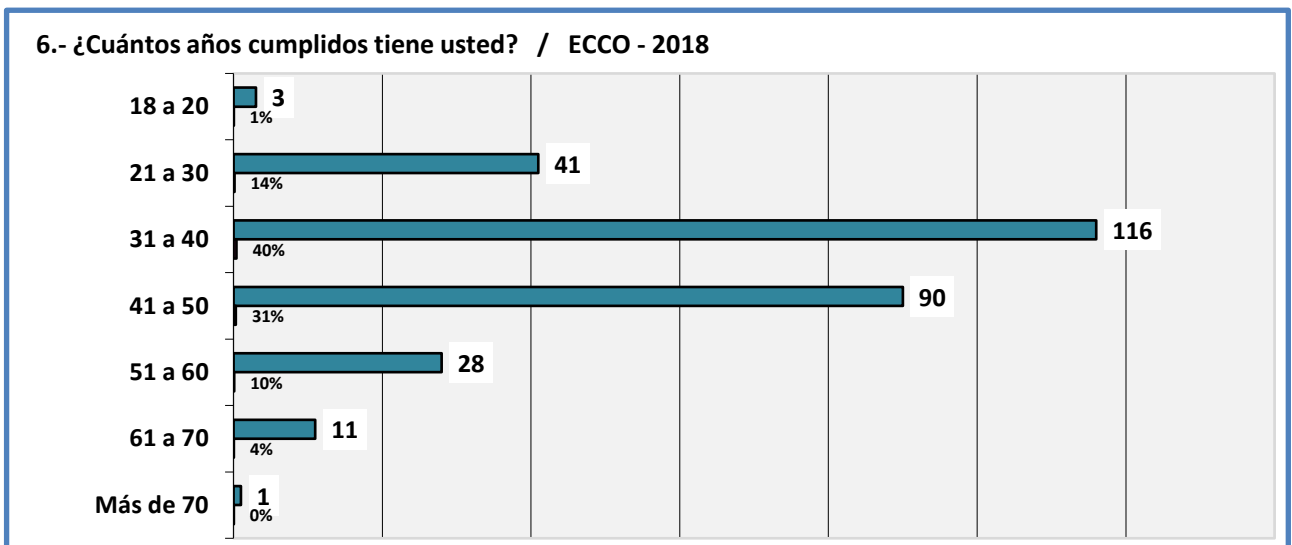
SITUACIÓN FAMILIAR DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA POR SEXO.

Situación familiar	Total
Casado (a)	151
Soltero (a)	139



POBLACIÓN ENCUESTADA POR GRUPO DE EDAD Y SEXO

Edad	Total
18 a 20 años	3
21 a 30 años	41
31 a 40 años	116
41 a 50 años	90
51 a 60 años	28
61 a 70 años	11
71 a 80 años	1



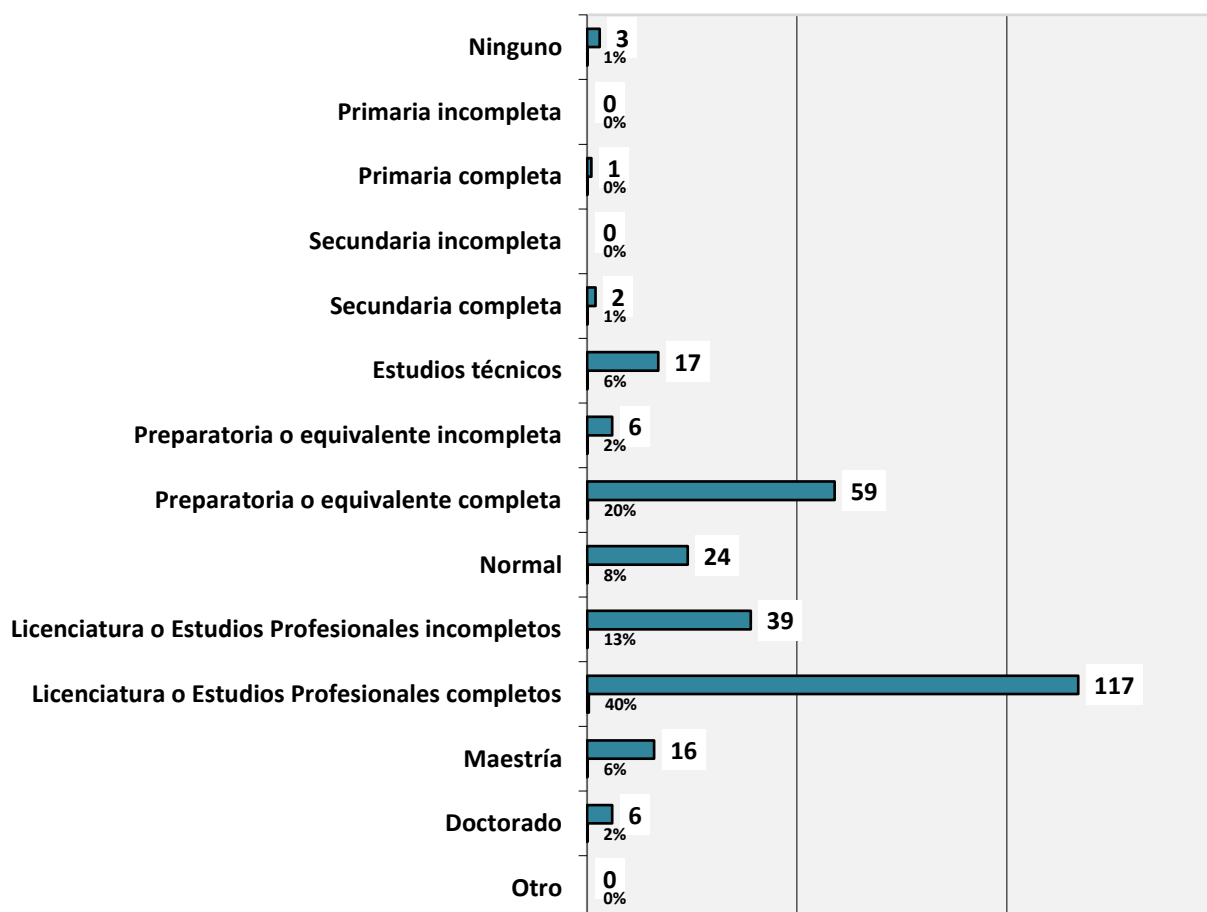
- En la tabla se muestra que el 40% de trabajadores que participaron en el cuestionario de Clima Organizacional tiene entre de 31 a 40 años de edad, y que el mayor porcentaje de

participación es, con el 31% que corresponde al rango de 41 a 50 años, el 14% entre 21 y 30 años, el 10% de 51 a 60 años y, con el 4% de entre los 61 y los 70 años de edad.

NIVEL ESCOLAR

Nivel escolar	Total
Primaria incompleta	0
Primaria completa	1
Secundaria incompleta	0
Secundaria completa	2
Estudios técnicos	17
Preparatoria completa	59
Preparatoria incompleta	6
Licenciatura completa	117
Licenciatura incompleta	39
Maestría	16
Doctorado	6

7.- ¿Hasta qué nivel escolar estudió usted? / ECCO - 2018

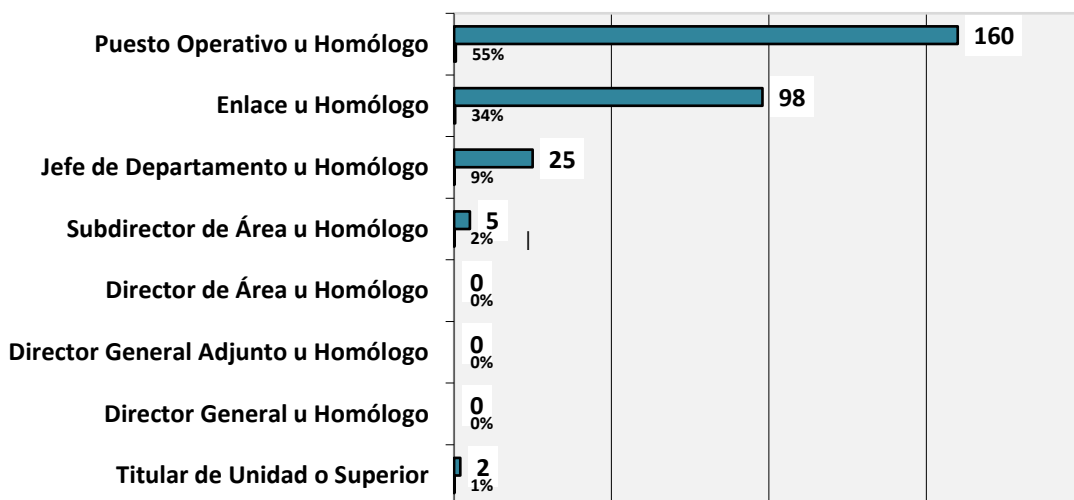


- La mayoría de los participantes cuentan con estudio de Licenciatura o estudios profesionales completos.

NIVEL DE PUESTO

Nivel de puestos	Total
Puesto Operativo	160
Enlace	98
Jefe de Departamento	25
Subdirector de Área	5
Director de Área	0
Titular de Unidad ó Superior	2

11.- ¿Cuál es el nivel del puesto que desempeña usted actualmente? / ECCO - 2018



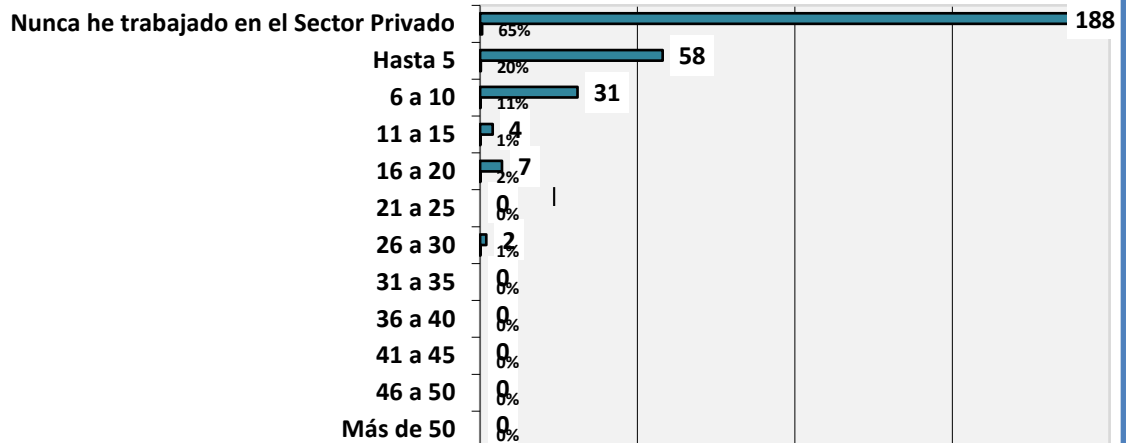
- El personal con plaza operativa representó el mayor porcentaje de participación.

NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN

AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL SECTOR PRIVADO

Años en IP	Total
Nunca he trabajado en el Sector Privado	188
Hasta 5 años	58
6 a 10	31
11 a 15	4
16 a 20	7
21 a 25	0
26 a 30	2
31 a 35	0

10.- En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Privado? / ECCO - 2018



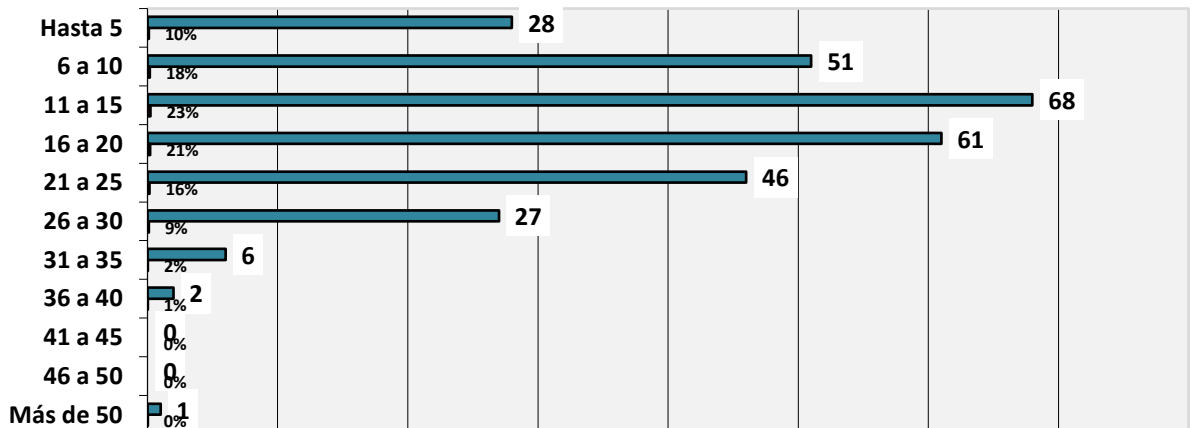
- Se observa que la mayoría de los participantes siempre han trabajado en el sector público.

AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL SECTOR PÚBLICO/2018

AÑOS EN LA APF

Años en la APF	Total
Hasta 5	28
6 a 10	51
11 a 15	68
16 a 20	61
21 a 25	46
26 a 30	27
31 a 35	6
36 a 40	2
41 a 45	0
46 a 50	0

9.- En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Público? / ECCO - 2018

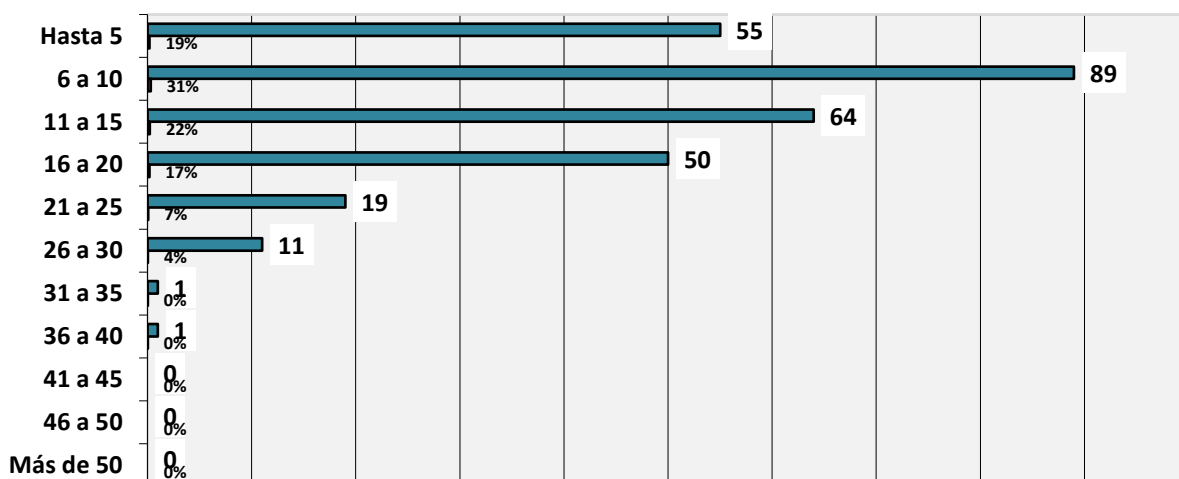


- La mayoría tiene una antigüedad de entre once y quince años en la Administración Pública.

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO ACTUAL / 2018

Años en el puesto	Total
Hasta 5	55
6 a 10	89
11 a 15	64
16 a 20	50
21 a 25	19
26 a 30	11
31 a 35	1
36 a 40	1

12.- ¿Cuántos años tiene usted en su puesto actual? / ECCO - 2018

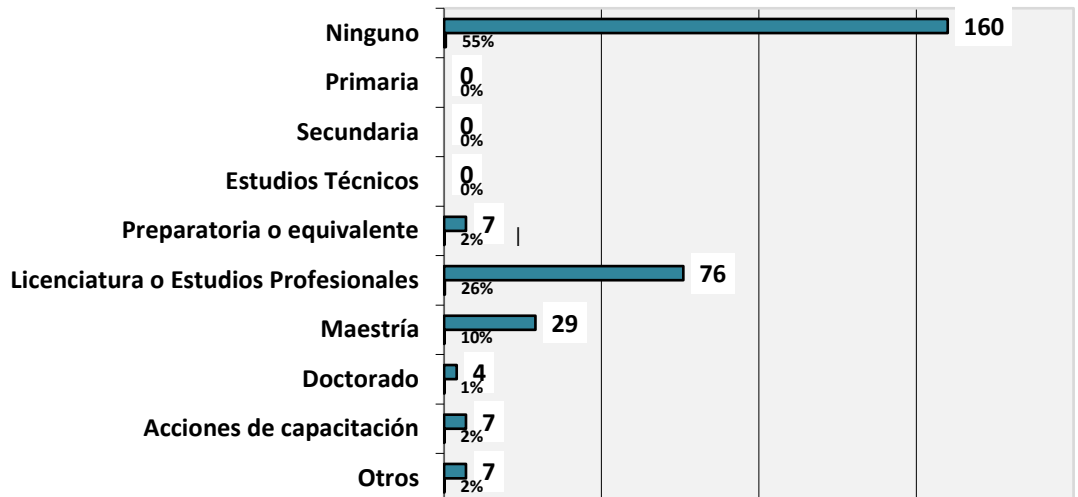


- Se observa que la mayor parte de las personas que contestaron el cuestionario de Clima Organizacional han laborado en el mismo puesto de 6 a 10 años.

ESTUDIOS ACTUALES

Estudios actuales	Total
Ninguno	160
Estudios Técnicos	0
Secundaria	0
Preparatoria	7
Licenciatura	76
Maestría	29
Doctorado	4
Acciones de Capacitación	7
Otros	7

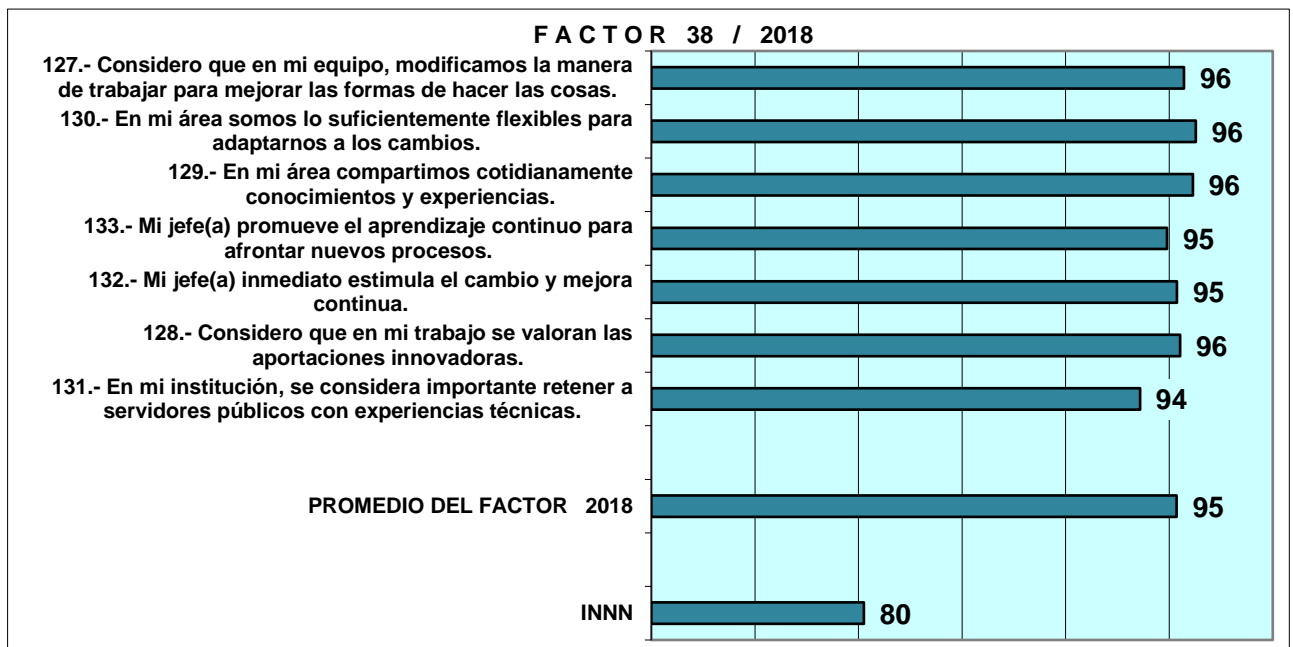
8.- ¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente? / ECCO - 2018



El 55 % de los encuestados no se están capacitando.

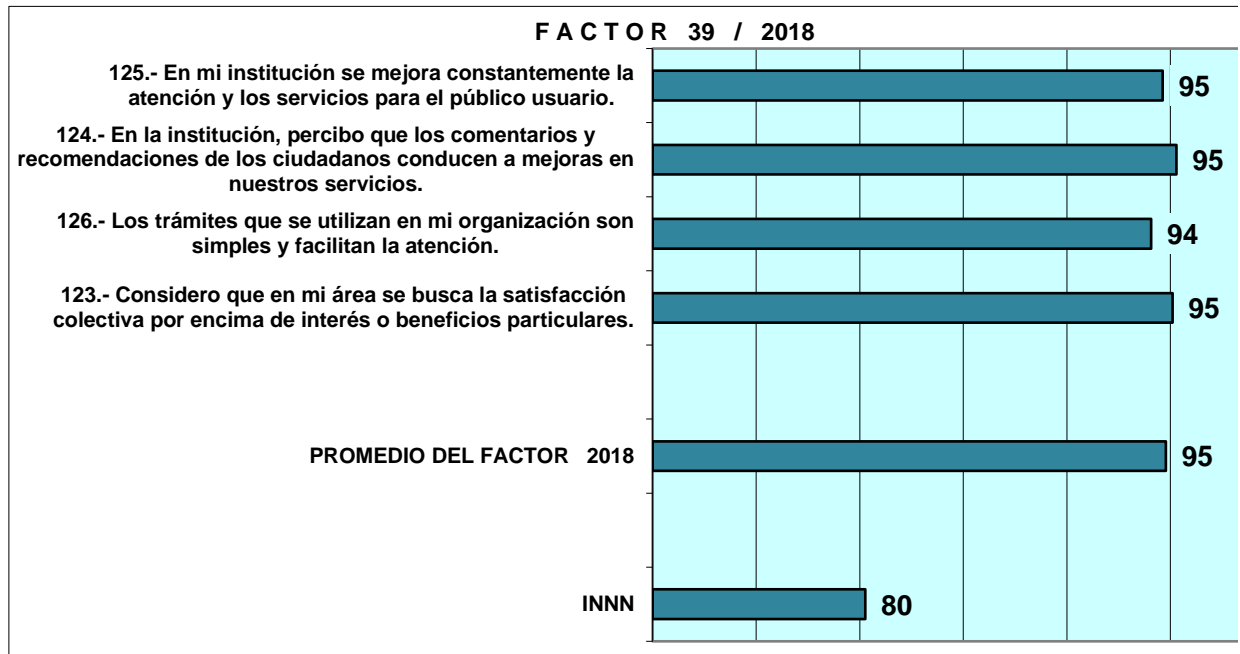
FACTORES EVALUADOS

FACTOR 38.- ADAPTABLE AL ENTORNO. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos en relación a si se tiene la capacidad de introducir cambios y aprender de los errores, de realizar acciones de mejora continua para agregar valor a los procesos de la institución, de alentar la innovación y generar espacios para compartir experiencias y conocimientos.



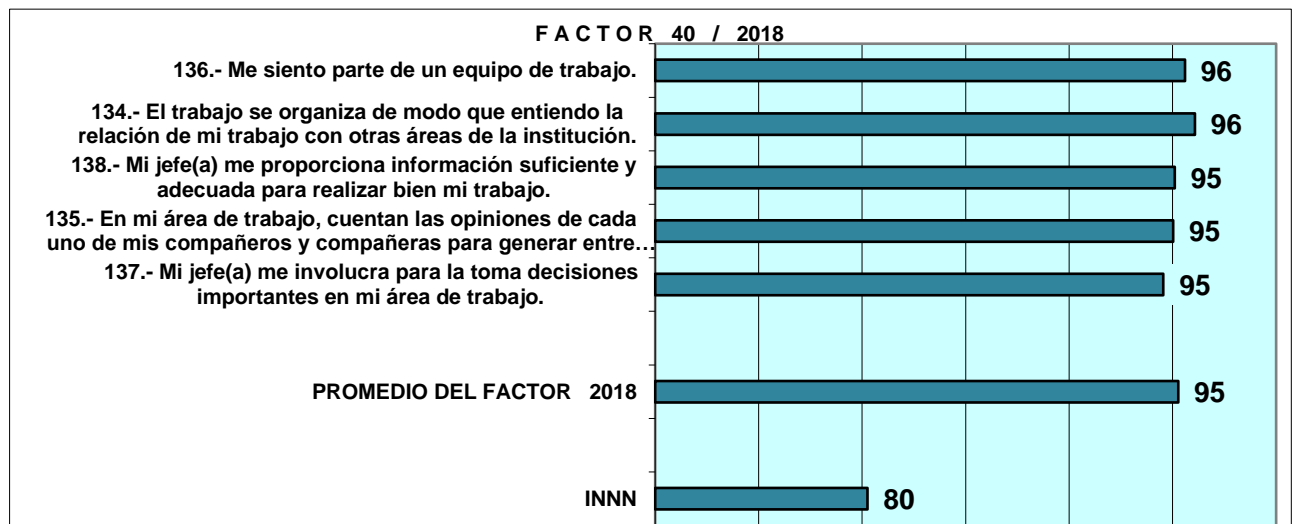
Se observa que el personal reconoce que los mejores resultados se logran a través del trabajo en equipo, por lo que, desde hace tres años, se incluye mínimo un curso relacionado a el tema en el Catálogo de Actividades Académicas.

FACTOR 39.- ADAPTABLE AL CIUDADANO. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos en relación a si se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos, para realizar acciones de mejora continua que agreguen valor a los procesos de la institución y en los servicios a la ciudadanía.



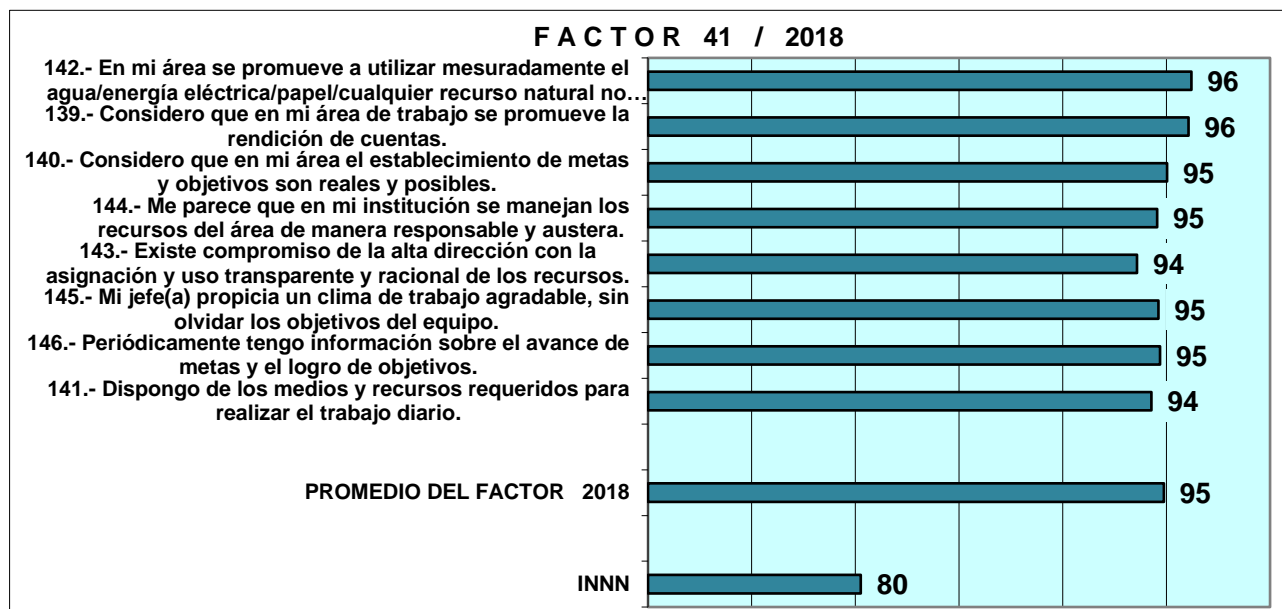
En este factor se puede observar, que para los servidores públicos son muy importantes los comentarios y recomendaciones realizadas por los ciudadanos para contribuir al bienestar de la sociedad. Es importante mencionar, que año con año se le da seguimiento oportuno a las recomendaciones que se depositan por parte de la ciudadanía, en los buzones ubicados en lugares estratégicos dentro de la Institución.

FACTOR 40.- COLABORATIVA. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos en cuanto al nivel de cooperación hacia metas comunes, el sentido de pertenencia en un equipo de trabajo, la implicación y participación de los servidores públicos en los objetivos institucionales. Así mismo evalúa la percepción sobre la información disponible y utilizada en la toma de decisiones que se toman al interior de la institución y el papel de los servidores públicos en este proceso.



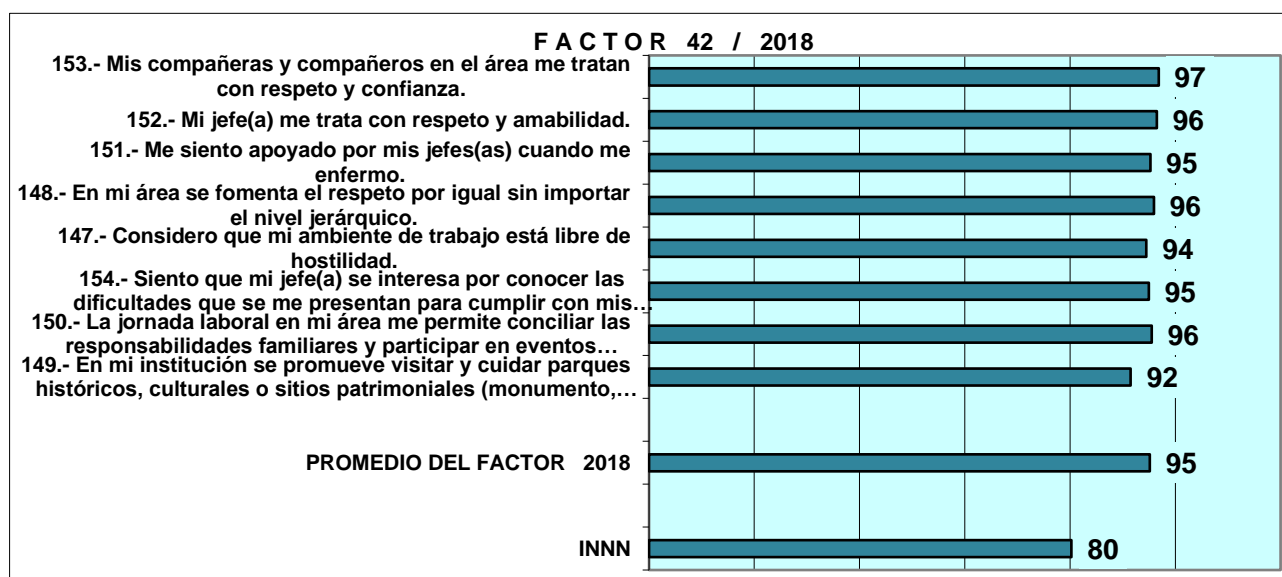
El personal nuevamente refleja la identificación con el trabajo en equipo y, refuerza que es importante la comunicación efectiva.

FACTOR 41.- EFICIENTE. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre el uso responsable y claro de los servicios públicos, la disponibilidad de los recursos requeridos para realizar el trabajo, y el uso transparente de los mismos. Así mismo, el grado de claridad y comunicación respecto al logro de objetivos y la orientación a resultados.



En este factor, se manifestó el uso responsable de los recursos de la Institución. Es por ello que se adquirió la contratación del servicio del Expediente Clínico Electrónico Extendido, mismo que tiene una cobertura del 100% en firma electrónica y 100% de la operación del Instituto.

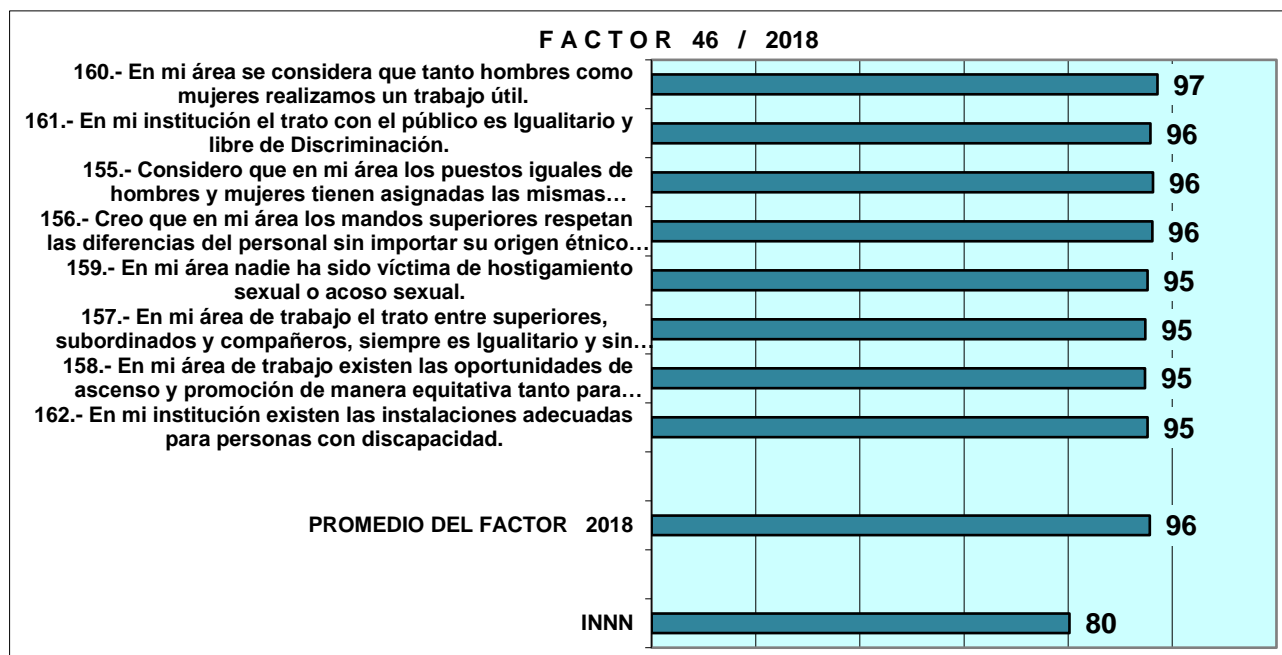
FACTOR 42.- EQUILIBRADA. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre aspectos que inciden al interior de la institución, tales como, bienestar, salud, atención, trato digno y respetuoso, así como la carga de trabajo y su impacto en su vida personal y familiar.



Este factor es muy importante, ya que se obtuvo una calificación de 95, reflejando que el trabajador se siente integrado, recibiendo apoyo por parte de su jefe inmediato. Por otra parte,

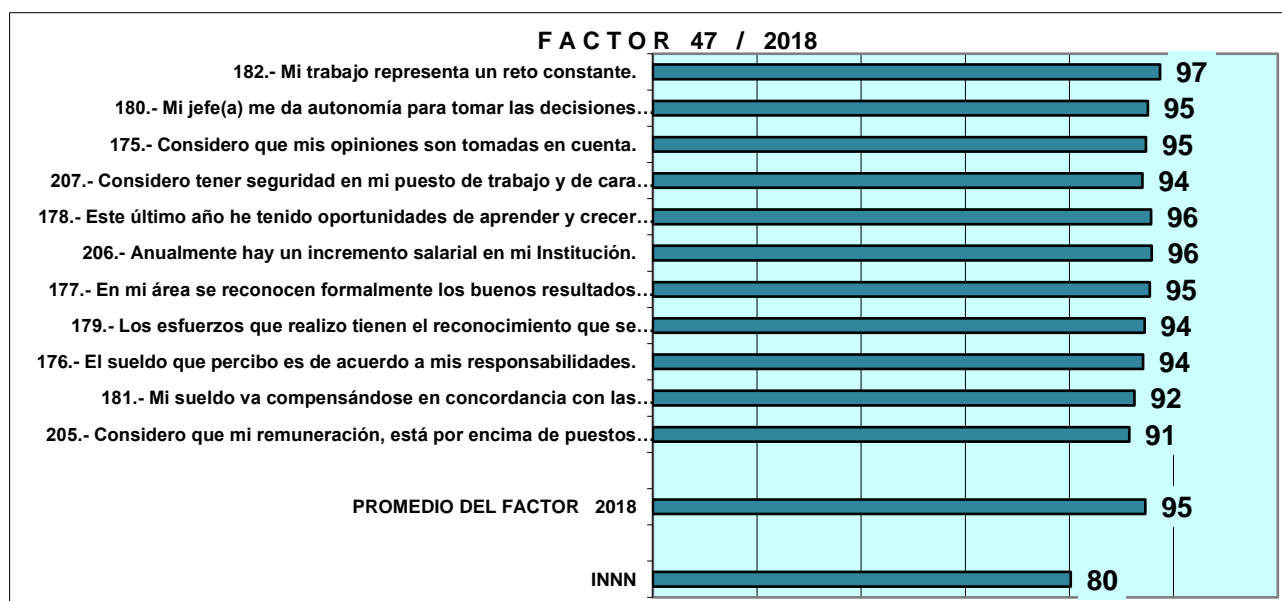
manifestaron la conciliación con respeto de las diferencias que se presentan con compañeros de trabajo.

FACTOR 46.- INCLUSIVA. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre prácticas de igualdad y no discriminación, así como de igualdad de género en la institución.



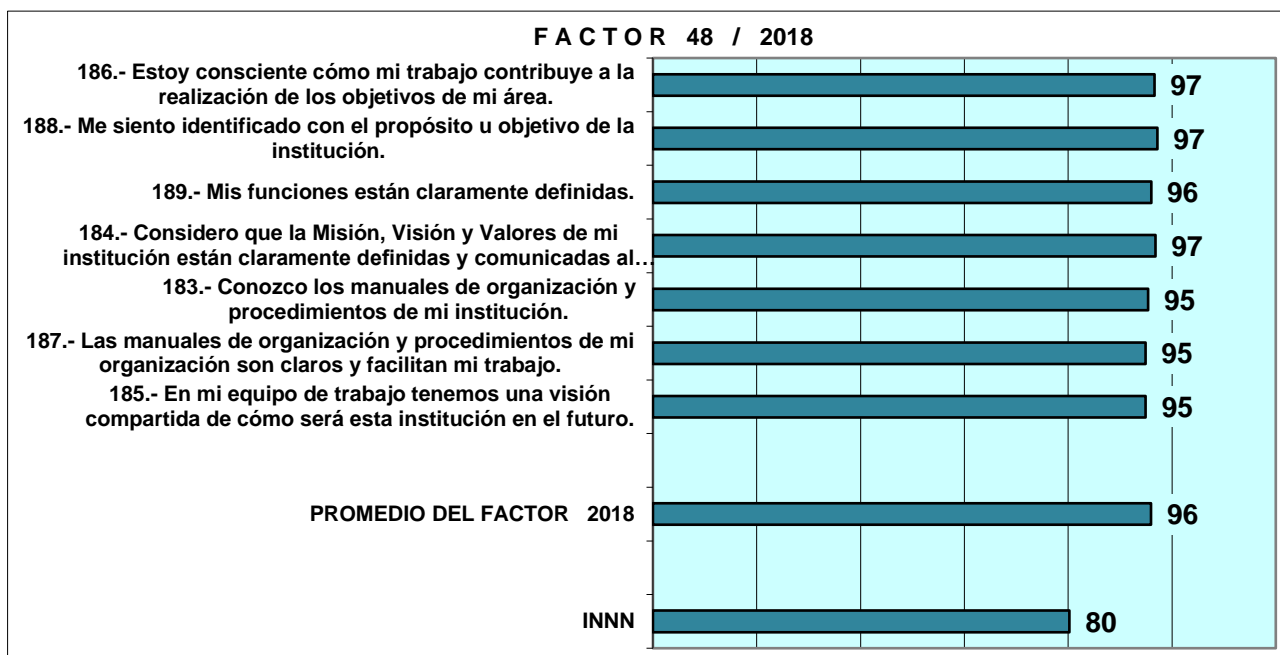
El resultado obtenido es muy representativo derivado de la importancia que se le ha dado al cumplimiento y a la capacitación en materia de equidad de género y de Hostigamiento y Acosos Sexual.

FACTOR 47.- MOTIVADA. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos de aspectos que se instrumentan para motivar a los servidores públicos y responder a sus necesidades, como son la percepción de equidad en la remuneración. Así como de la libertad que tiene el servidor público en la toma de decisiones y forma de solucionar problemas (siempre y cuando no afecte el logro de objetivos y normas).



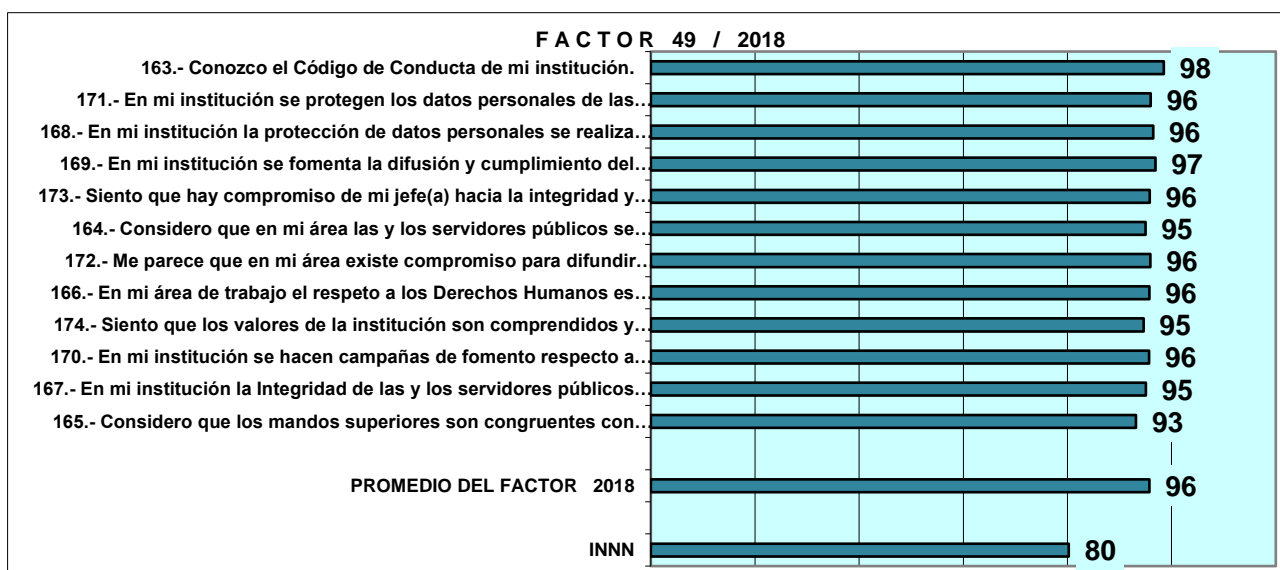
Se observa que existen los mecanismos de reconocimiento laboral por parte de los superiores jerárquicos. No obstante, los compañeros celebran las aportaciones de otros trabajadores.

FACTOR 48.- ORGANIZADA. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre una visión clara y compartida de cómo será la institución en el futuro, de un propósito y dirección para el logro de los objetivos estratégicos, así como la forma en que los servidores públicos contribuyen a estos. Así mismo, percepción de obligaciones, reglas y políticas de la institución, y hasta qué punto se explican claramente a los servidores públicos.



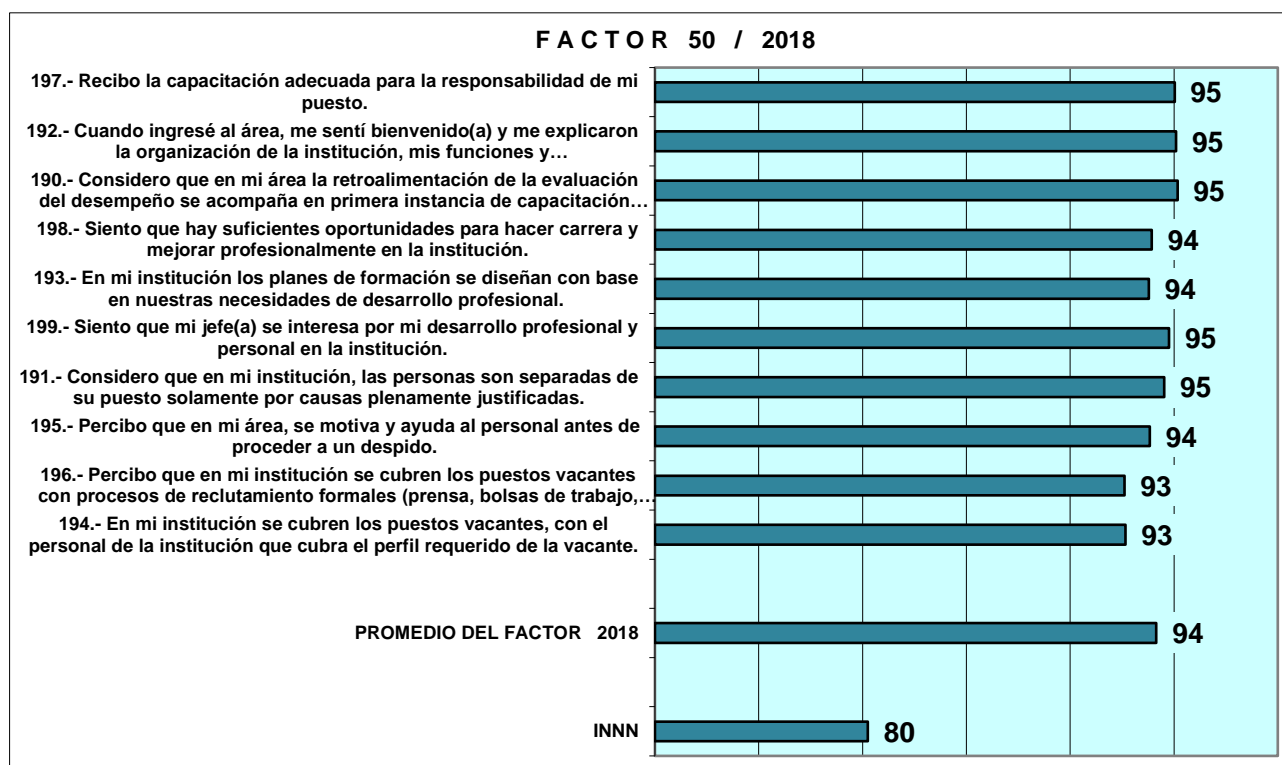
Destaca que los mandos medios y superiores dan a conocer los Manuales de Procedimientos, la visión, la misión y los valores de la organización, reflejado una calificación de 96.

FACTOR 49.- ÍNTEGRA. - Evalúa la percepción que las y los servidores públicos la institución tienen sobre una serie de valores compartidos, comportamientos éticos y acciones congruentes que todo servidor público debe anteponer en el desempeño de su empleo, cargo, comisión o funciones.



La gráfica anterior, señala la importancia de que los mandos medios y superiores den a conocer el Código de Conducta Institucional.

FACTOR 50.- PROFESIONAL. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre aspectos relacionados con la Profesionalización, entendida como la Gestión de Recursos Humanos, para que desde una dimensión organizativa, conceptual, metodológica y operativa, se cuente con servidores públicos competentes, éticamente responsables y, que potencialicen sus capacidades para el desempeño de sus funciones y, cuando corresponda, otras de distinta o mayor responsabilidad, con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública.

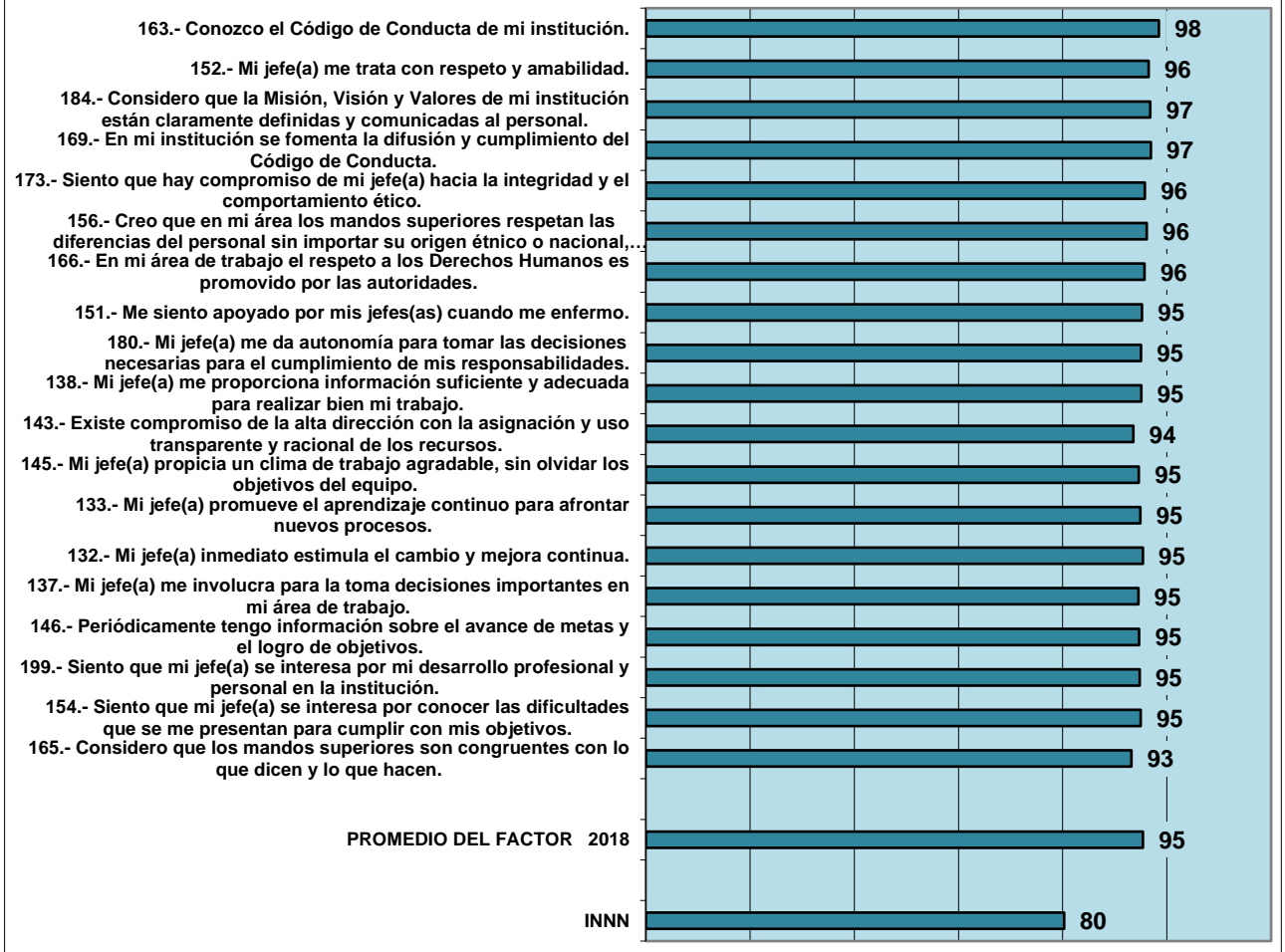


La tabla muestra que el personal operativo aplica la capacitación recibida mediante los conocimientos y técnicas aprendidas.

Es importante continuar aplicando las cédulas de Detección de Necesidades de Capacitación para captar los requerimientos del personal y motivar la participación en los eventos académicos del 2019.

FACTOR 52.- LIDERAZGO INTEGRAL. - Evalúa la percepción de las y los servidores públicos sobre el liderazgo del jefe(a), como reforzador y promotor de las conductas y valores de la cultura organizacional, de manera continua en las actividades cotidianas en el trabajo.

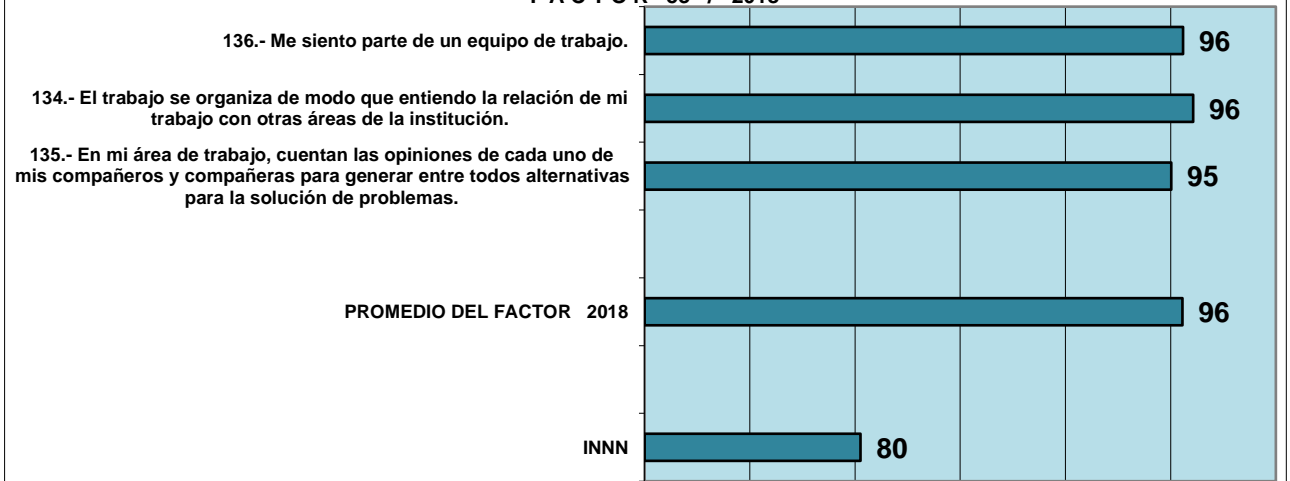
FACTOR 52 / 2018



En este factor se destaca la importancia de insistir en la aplicación de los valores que se dan a conocer a través del Código de Conducta y las Cartas de los Derechos de los Pacientes, Médicos y Enfermeras, así como la difusión del cumplimiento de metas a nivel institucional, documentos que son entregados al Servidor Público al momento que ingresa a laborar a esta Institución.

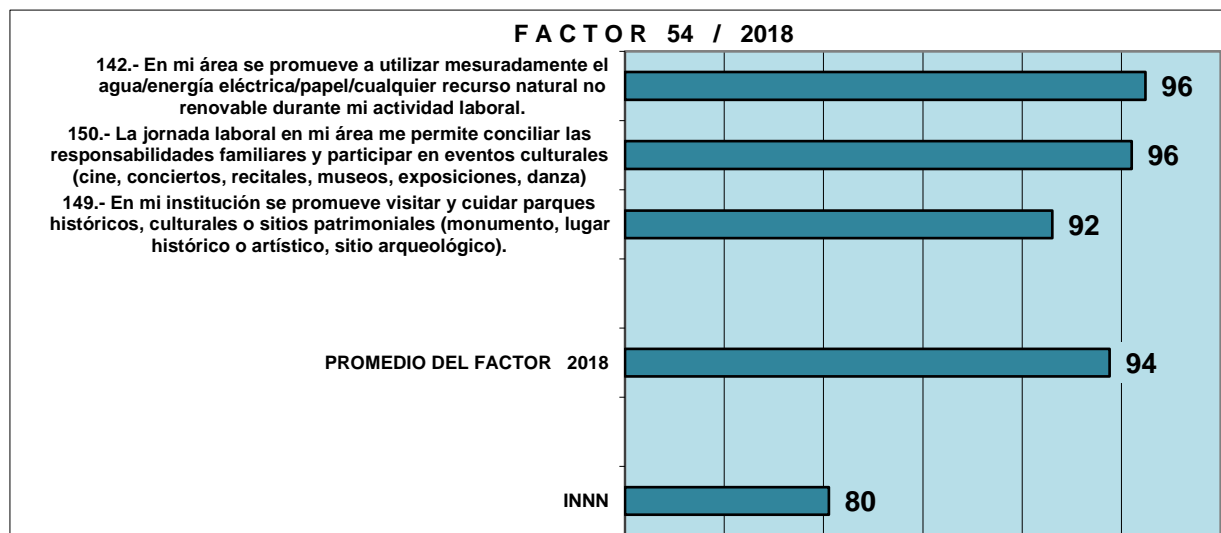
FACTOR 53.- COOPERACIÓN. - Los servidores públicos colaboran entre sí y propician el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos comunes previstos en los planes y programas gubernamentales, generando así una plena vocación de servicio público en beneficio de la colectividad y confianza de los ciudadanos en sus instituciones.

FACTOR 53 / 2018



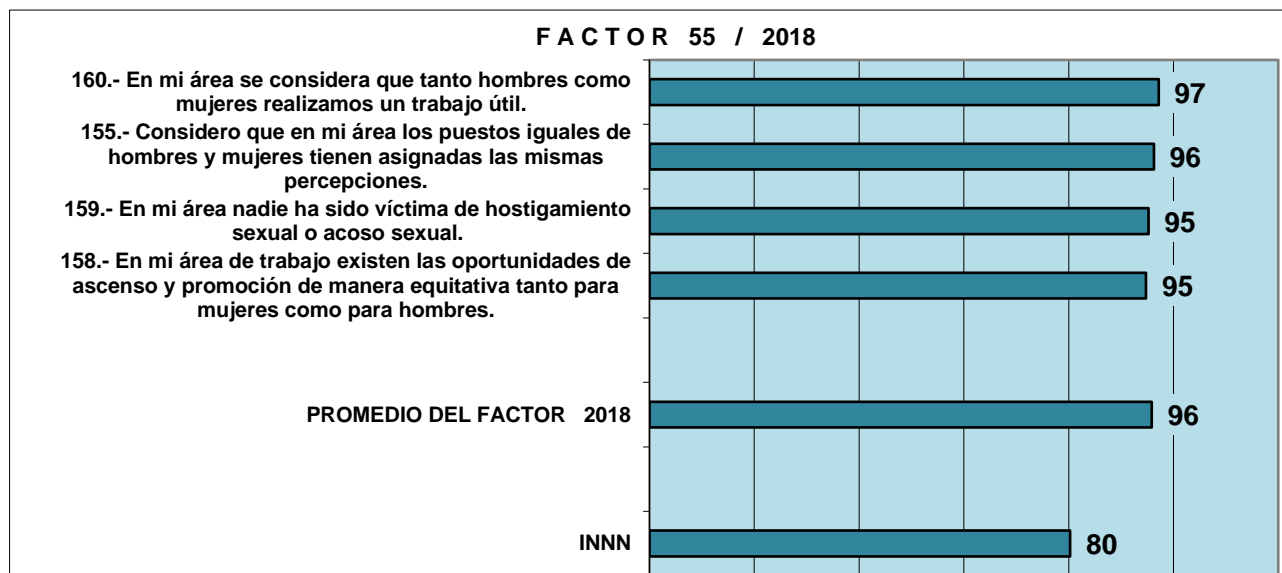
El factor con mayor calificación refleja que todo el personal trabaja en equipo y al mismo tiempo está comprometido a lograr buenos resultados en su trabajo.

FACTOR 54.- ENTORNO CULTURAL Y ECOLÓGICO.- Los servidores públicos en el desarrollo de sus actividades evitan la afectación del patrimonio cultural de cualquier nación y de los ecosistemas del planeta; asumen una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente, y en el ejercicio de sus funciones y conforme a sus atribuciones, promueven en la sociedad la protección y conservación de la cultura y el medio ambiente, al ser el principal legado para las generaciones futuras.



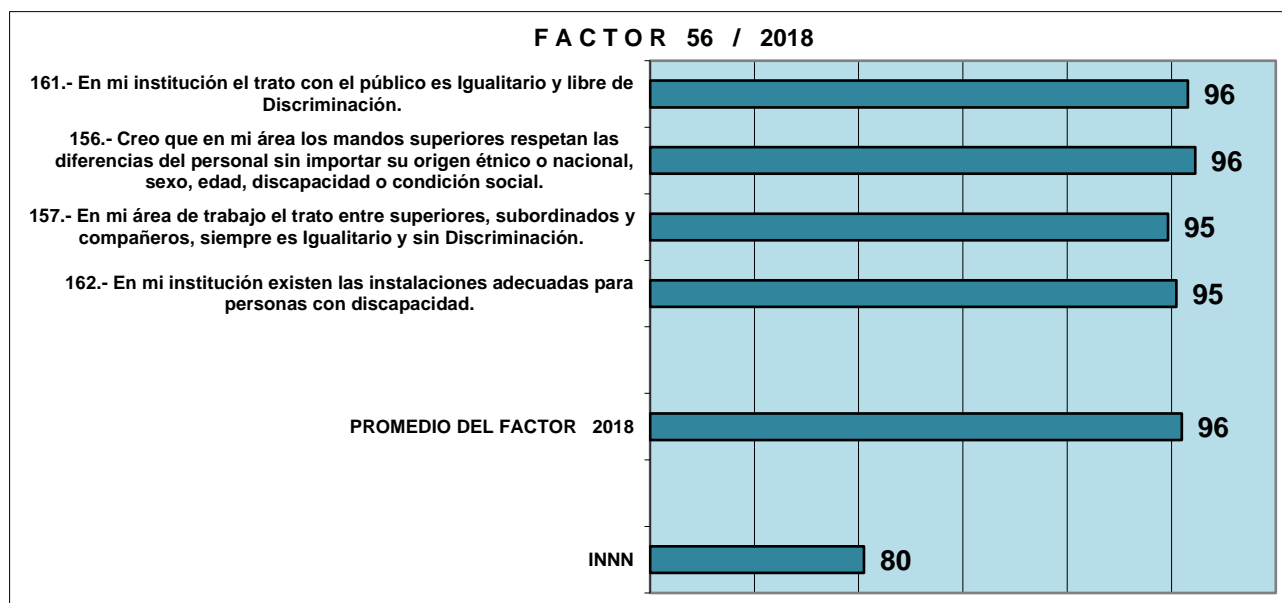
En este factor, el área de oportunidad es “En mi Institución se promueve visitar y cuidar parques históricos, culturales o sitios patrimoniales, por lo que se inculcará entre los Servidores Públicos de esta Institución, visitar todos estos lugares históricos.

FACTOR 55.- EQUIDAD DE GÉNERO. - Los servidores públicos, en el ámbito de sus competencias y atribuciones, garantizan que tanto mujeres como hombres accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades a los bienes y servicios públicos; a los programas y beneficios institucionales, y a los empleos, cargos y comisiones gubernamentales.

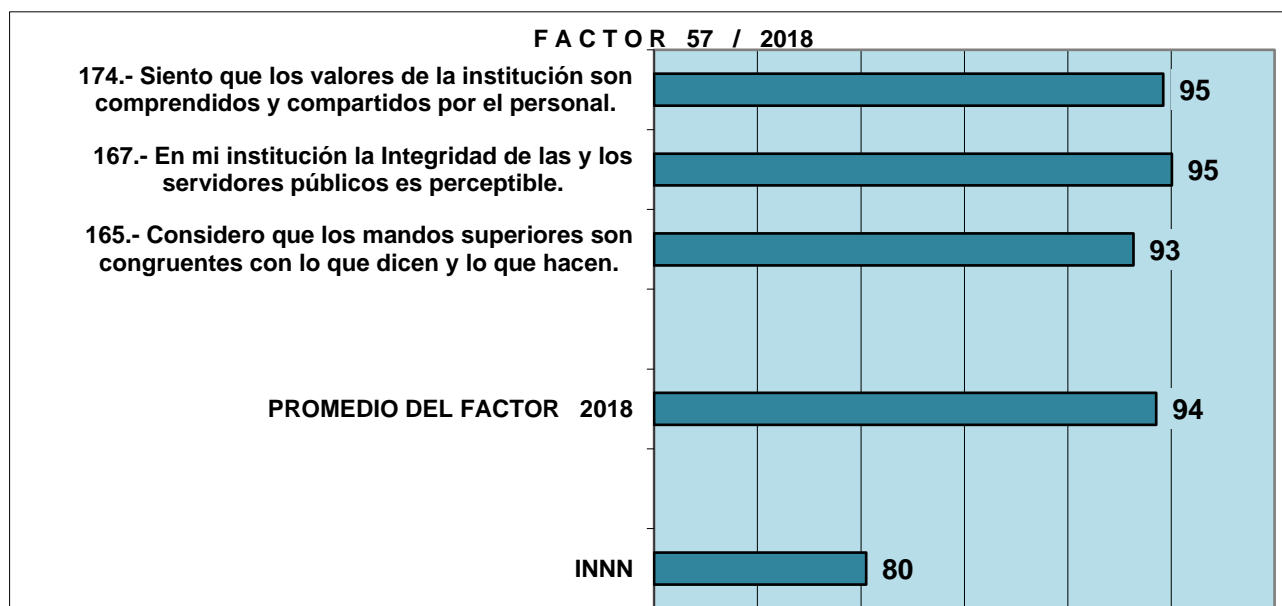


El resultado obtenido es muy representativo de la importancia que se le ha dado al cumplimiento y a la capacitación en materia de equidad de género y del Hostigamiento y Acosos Sexual.

FACTOR 56.- IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN.- Los servidores públicos prestan sus servicios a todas las personas sin distinción, exclusión, restricción, o preferencia basada en el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o en cualquier otro motivo.

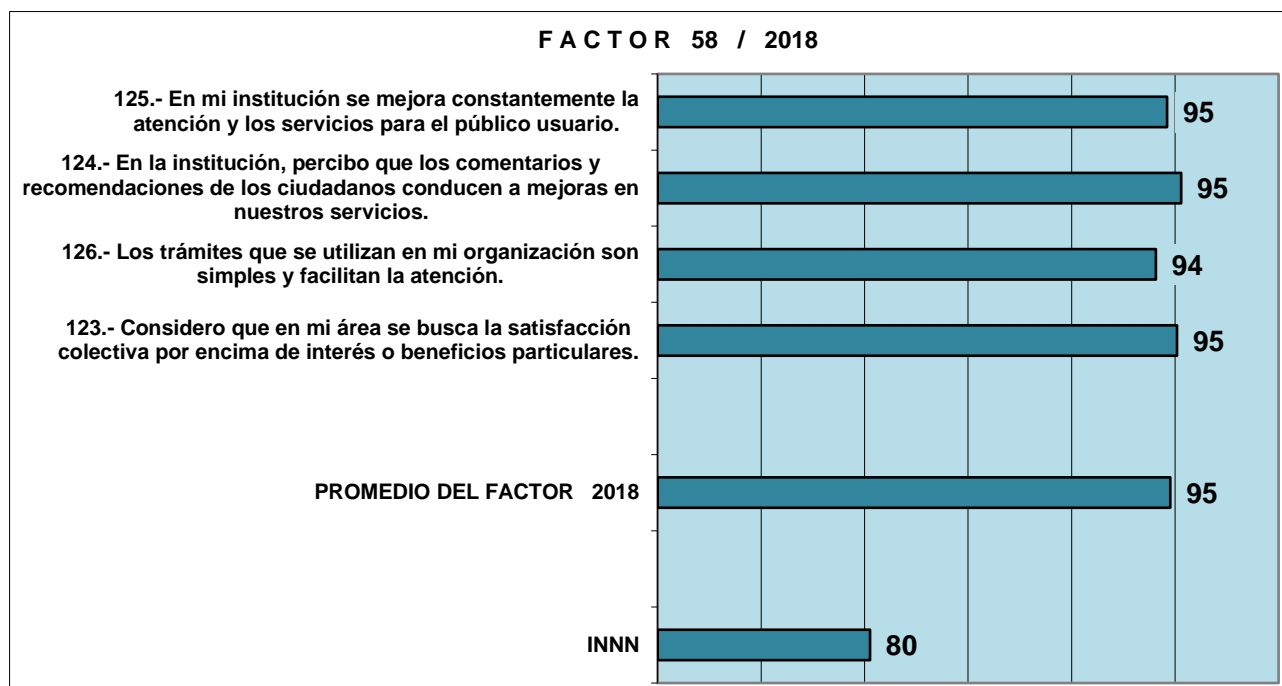


FACTOR 57.- INTEGRIDAD. - Los servidores públicos actúan siempre de manera congruente con los principios que se deben observar en el desempeño de un empleo, cargo, comisión o función, convencidos en el compromiso de ajustar su conducta para que impere en su desempeño una ética que responda al interés público y generen certeza plena de su conducta frente a todas las personas con las que se vincule u observen su actuar.

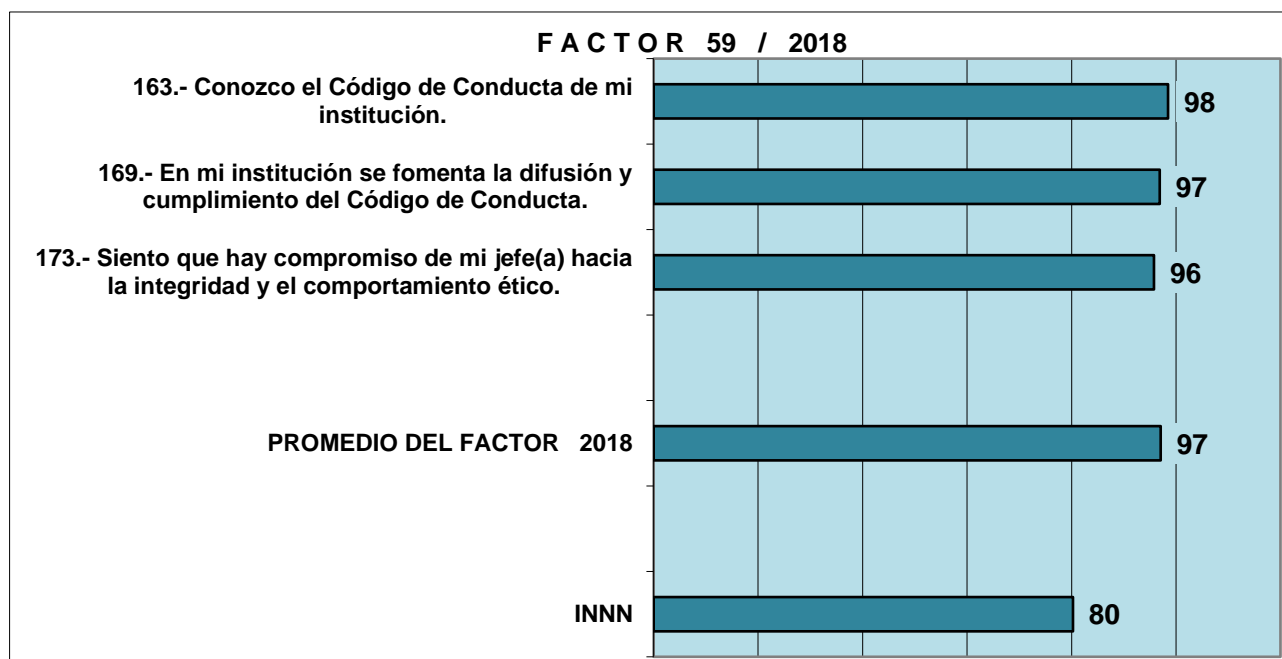


Plasma que la Institución está trabajando en forma transparente y en apego a los valores y la normatividad laboral.

FACTOR 58.- INTERES PÚBLICO. - Los servidores públicos actúan buscando en todo momento la máxima atención de las necesidades y demandas de la sociedad por encima de intereses y beneficios particulares, ajenos a la satisfacción colectiva.

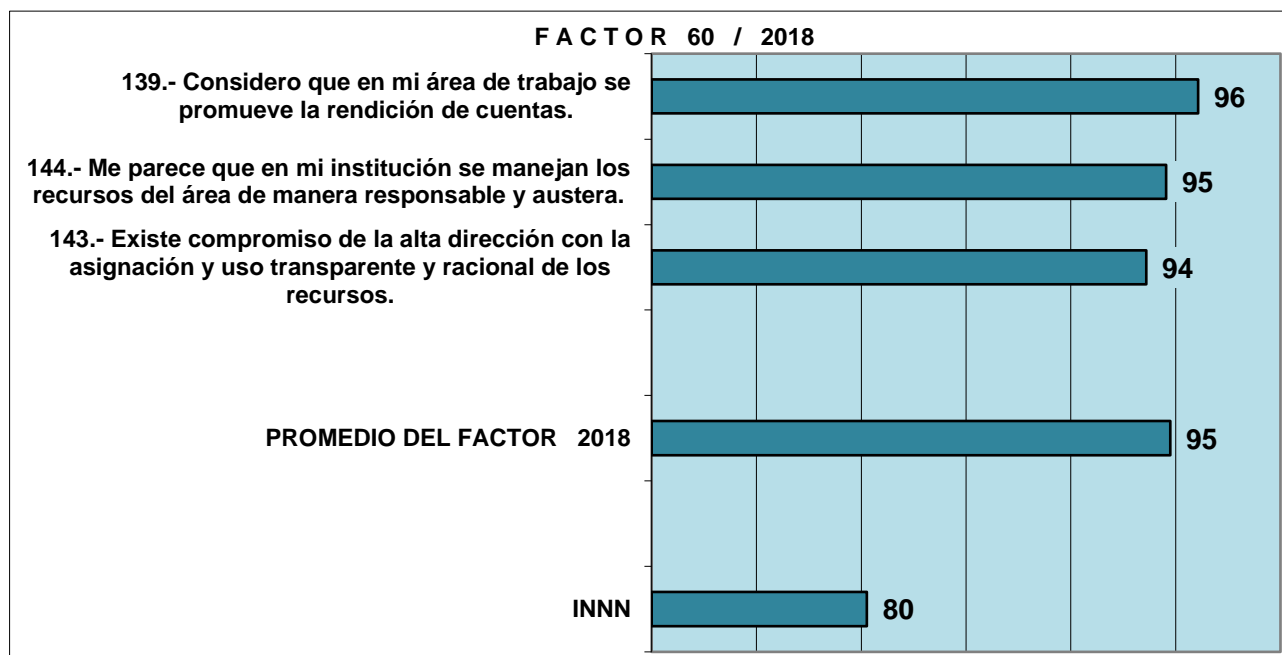


FACTOR 59.- LIDERAZGO. - Los servidores públicos son guía, ejemplo y promotores del Código de Ética y las Reglas de Integridad; fomentan y aplican en el desempeño de sus funciones los principios que la Constitución y la ley les impone, así como aquellos valores adicionales que por su importancia son intrínsecos a la función pública.



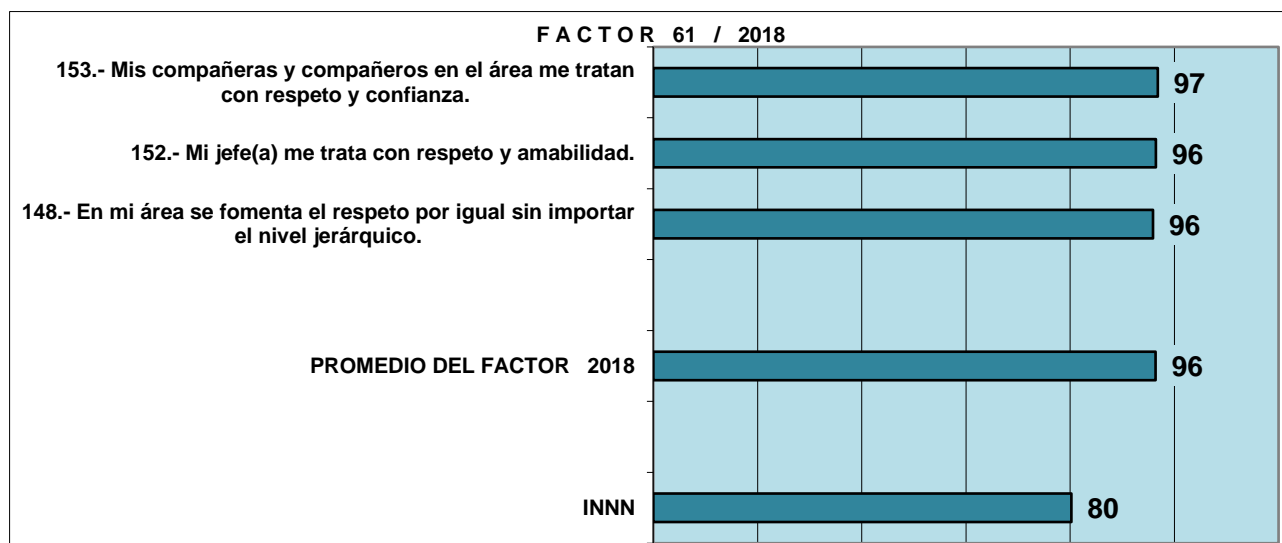
Será importante reforzar esta área de oportunidad para lograr la congruencia de las acciones y opiniones de los jefes a través de la comunicación y retroalimentación.

FACTOR 60.-RENDICIÓN DE CUENTAS. - Los servidores públicos asumen plenamente ante la sociedad y sus autoridades la responsabilidad que deriva del ejercicio de su empleo, cargo o comisión, por lo que informan, explican y justifican sus decisiones y acciones, y se sujetan a un sistema de sanciones, así como a la evaluación y al escrutinio público de sus funciones por parte de la ciudadanía.



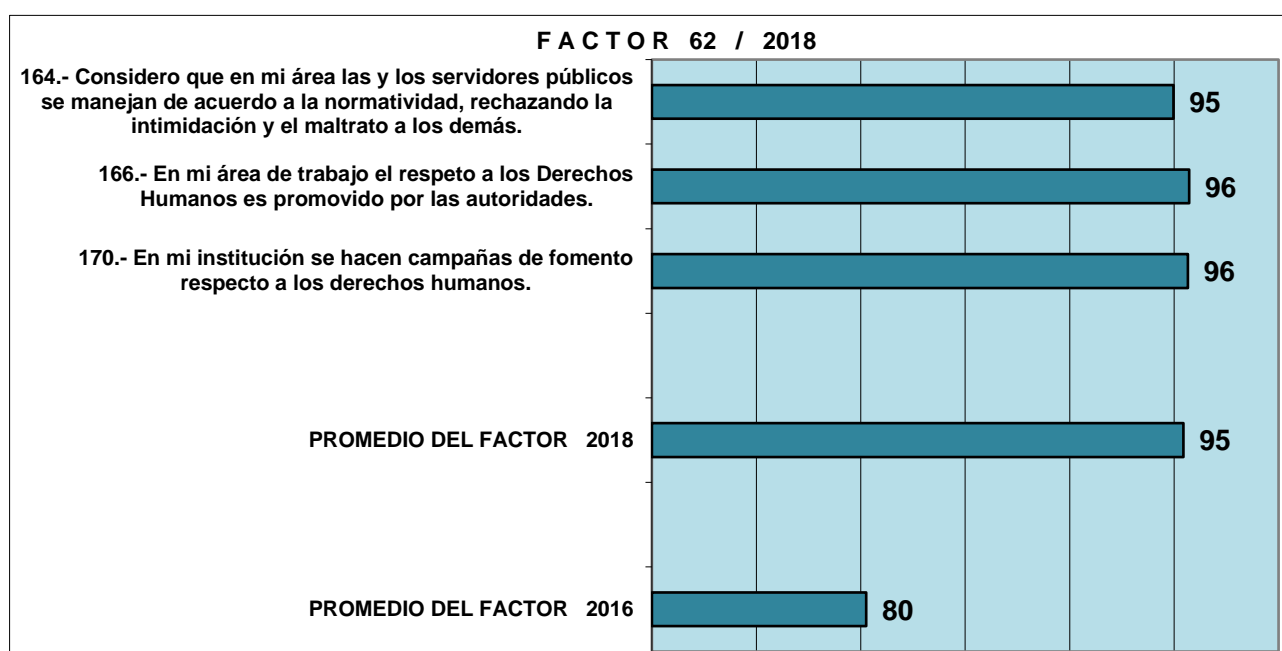
Plasma que la Institución está trabajando en forma transparente y en apego a los valores y la normatividad laboral.

FACTOR 61.-RESPETO. – Los servidores públicos se conducen con austeridad y sin ostentación, y otorgan un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeros de trabajo, superiores y subordinados, considerando sus derechos, de tal manera que propician el diálogo cortés y la aplicación armónica de instrumentos que conduzcan al entendimiento, a través de la eficacia y el interés público.



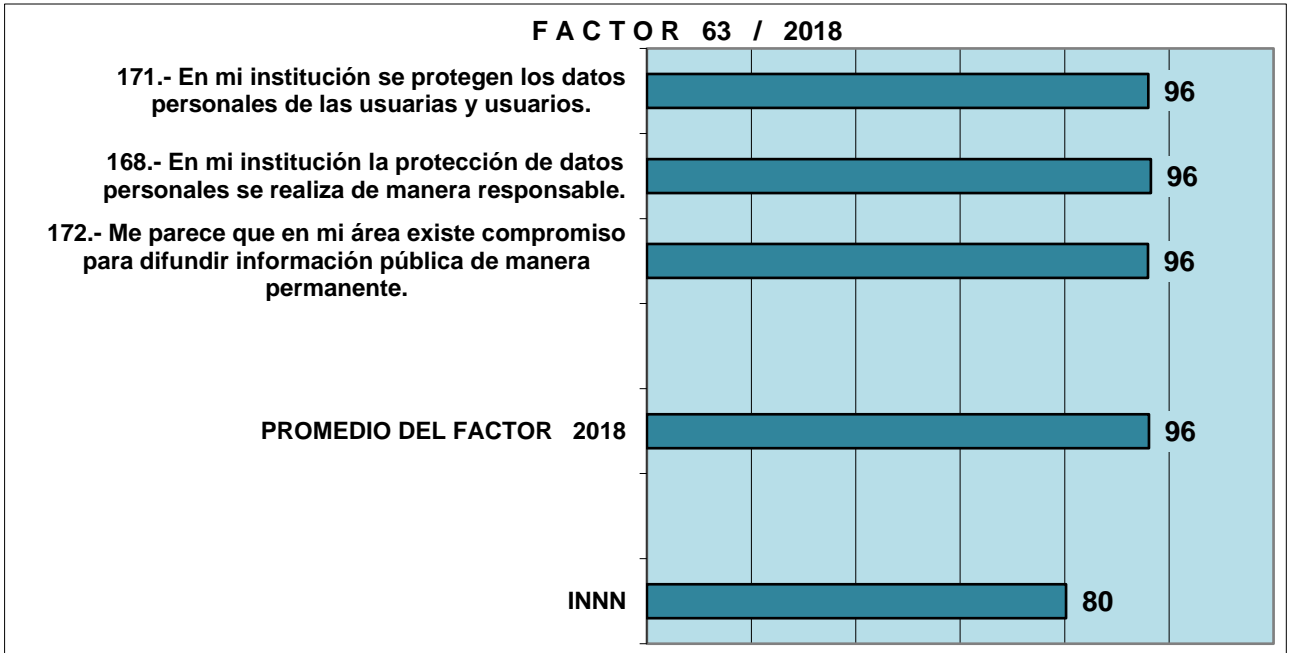
En este factor se muestra que el personal se encuentra comprometido a lograr mejores resultados dentro de sus respectivas áreas de trabajo, lo cual es motivante para el crecimiento de esta Institución e importante para incentivar la actualización y certificación a nivel mando medio y superior.

FACTOR 62.-RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS. - Los servidores públicos respetan los derechos humanos, y en el ámbito de sus competencias y atribuciones, los garantizan, promueven y protegen de conformidad con los Principios de: Universalidad que establece que los derechos humanos corresponden a toda persona por el simple hecho de serlo; de Interdependencia que implica que los derechos humanos se encuentran vinculados íntimamente entre sí; de Indivisibilidad que refiere que los derechos humanos conforman una totalidad de tal forma que son complementarios e inseparables, y de Progresividad que prevé que los derechos humanos están en constante evolución y bajo ninguna circunstancia se justifica un retroceso en su protección.



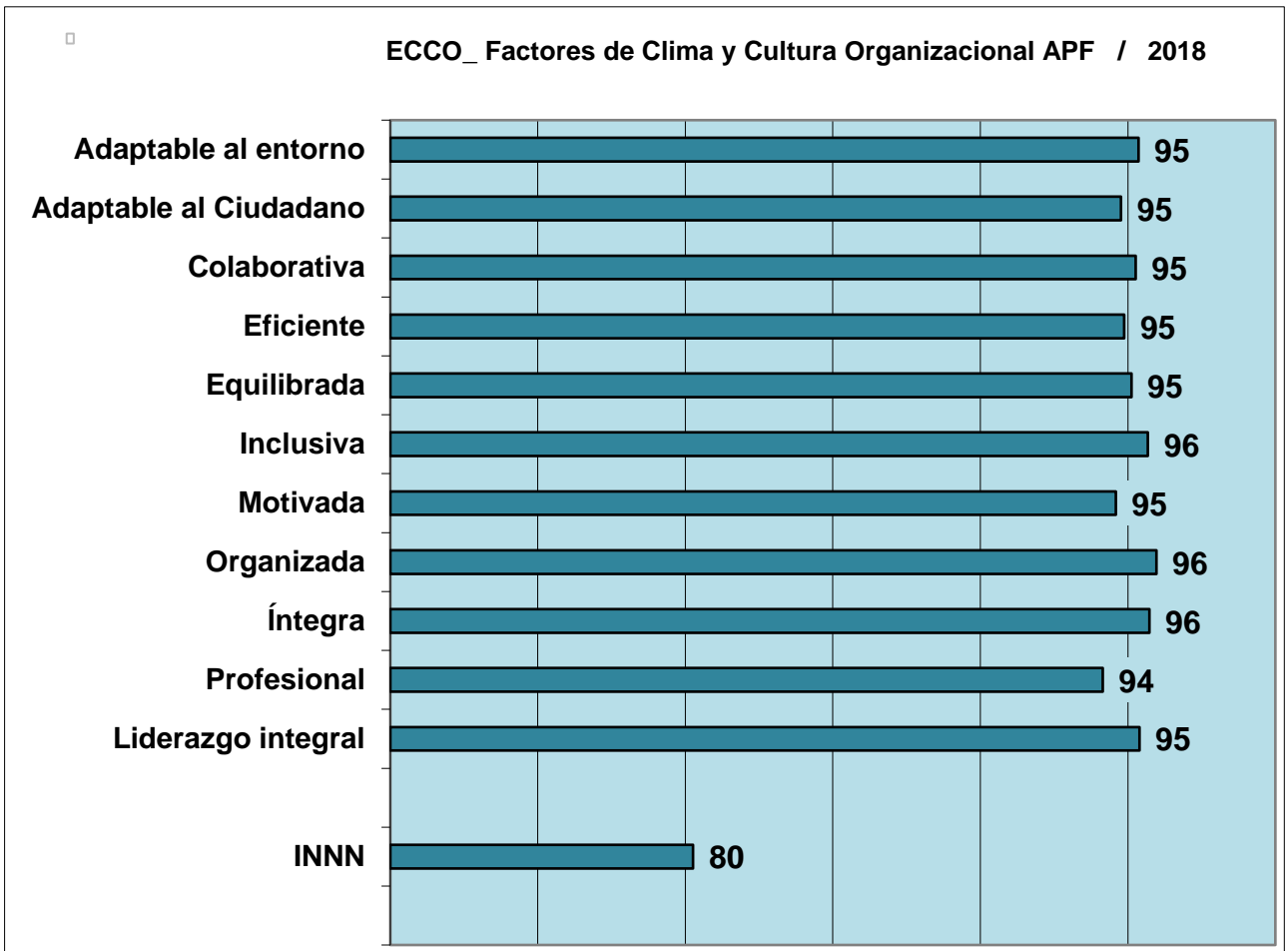
Es gratificante para esta Institución observar que los trabajadores se respetan unos a otros, y se hace hincapié en mejorar los mecanismos para reconocer al trabajador por su desempeño y cumplimiento de objetivos, por sus jefes inmediatos.

FACTOR 63.-TRANSPARENCIA.- Los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones protegen los datos personales que estén bajo su custodia; privilegian el principio de máxima publicidad de la información pública, atendiendo con diligencia los requerimientos de acceso y proporcionando la documentación que generan, obtienen, adquieren, transforman o conservan; y en el ámbito de su competencia, difunden de manera proactiva información gubernamental, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto.

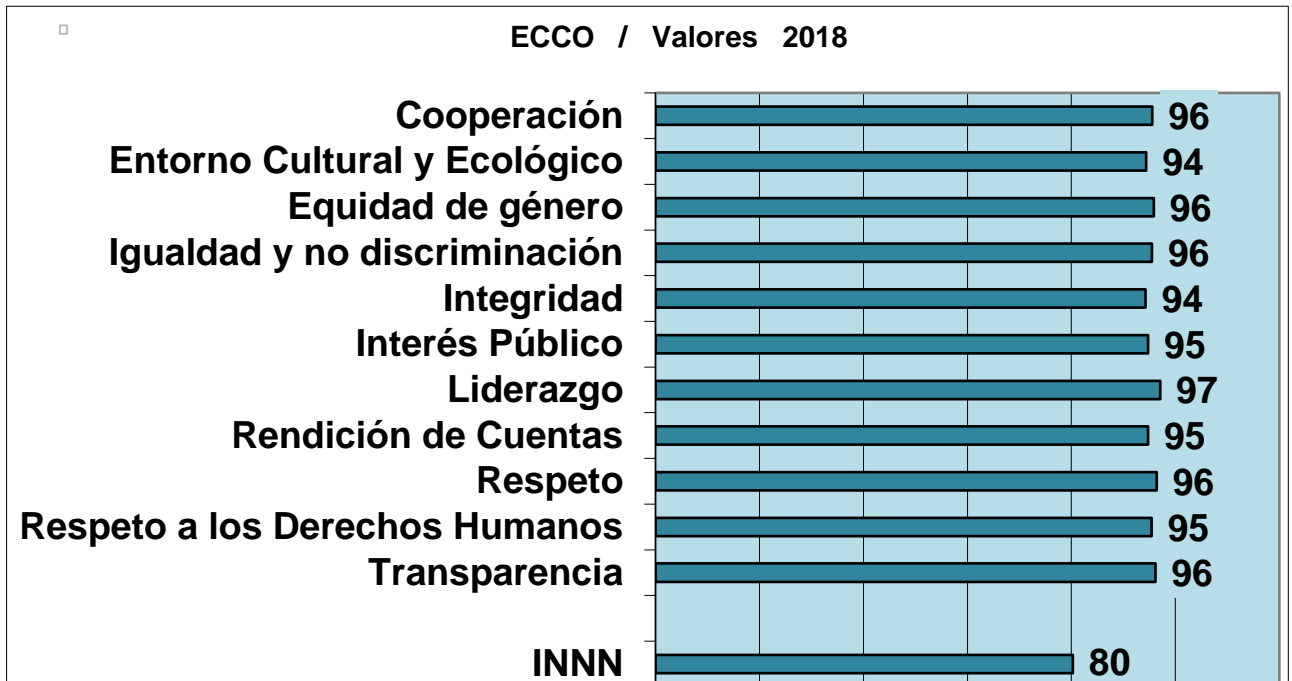


Plasma que la Institución está trabajando en forma transparente y en apego a los valores y la normatividad laboral.

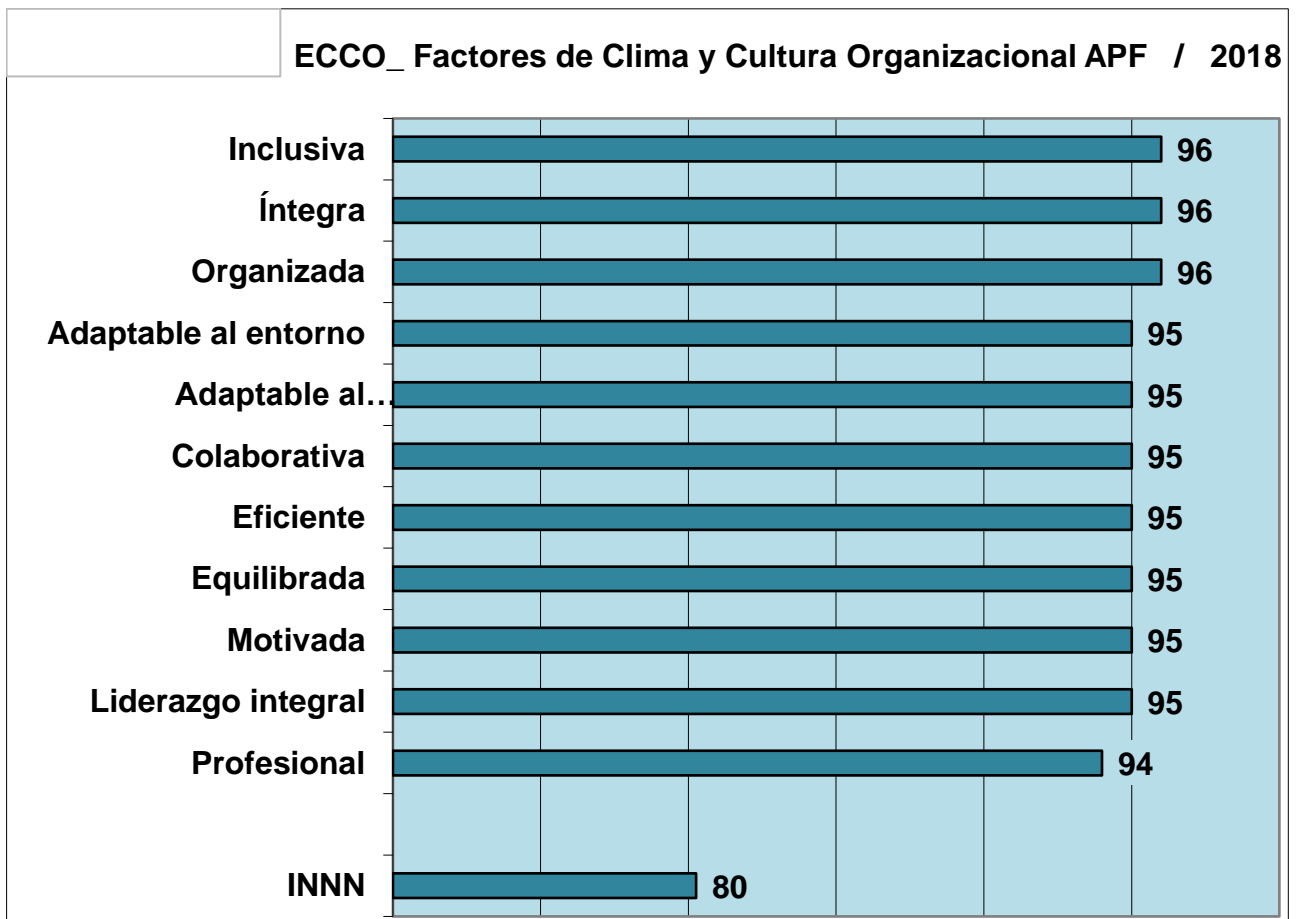
FACTORES CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONALES



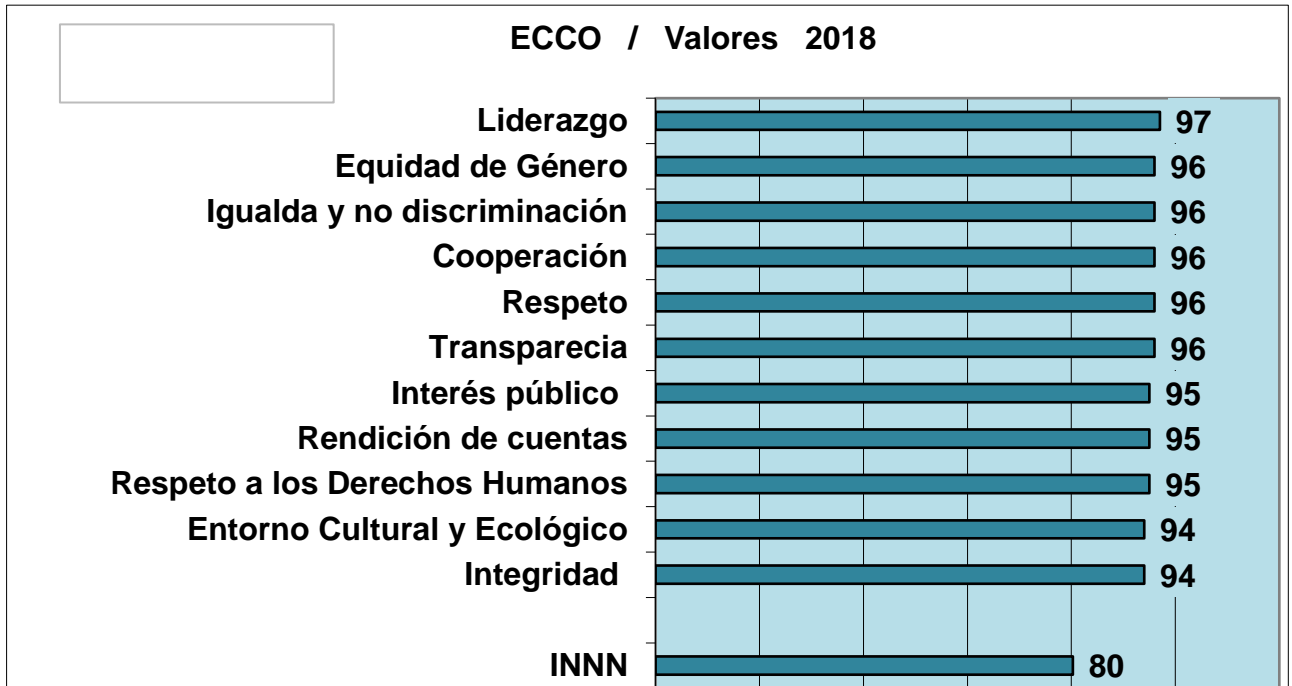
ECCO/VALORES 2018



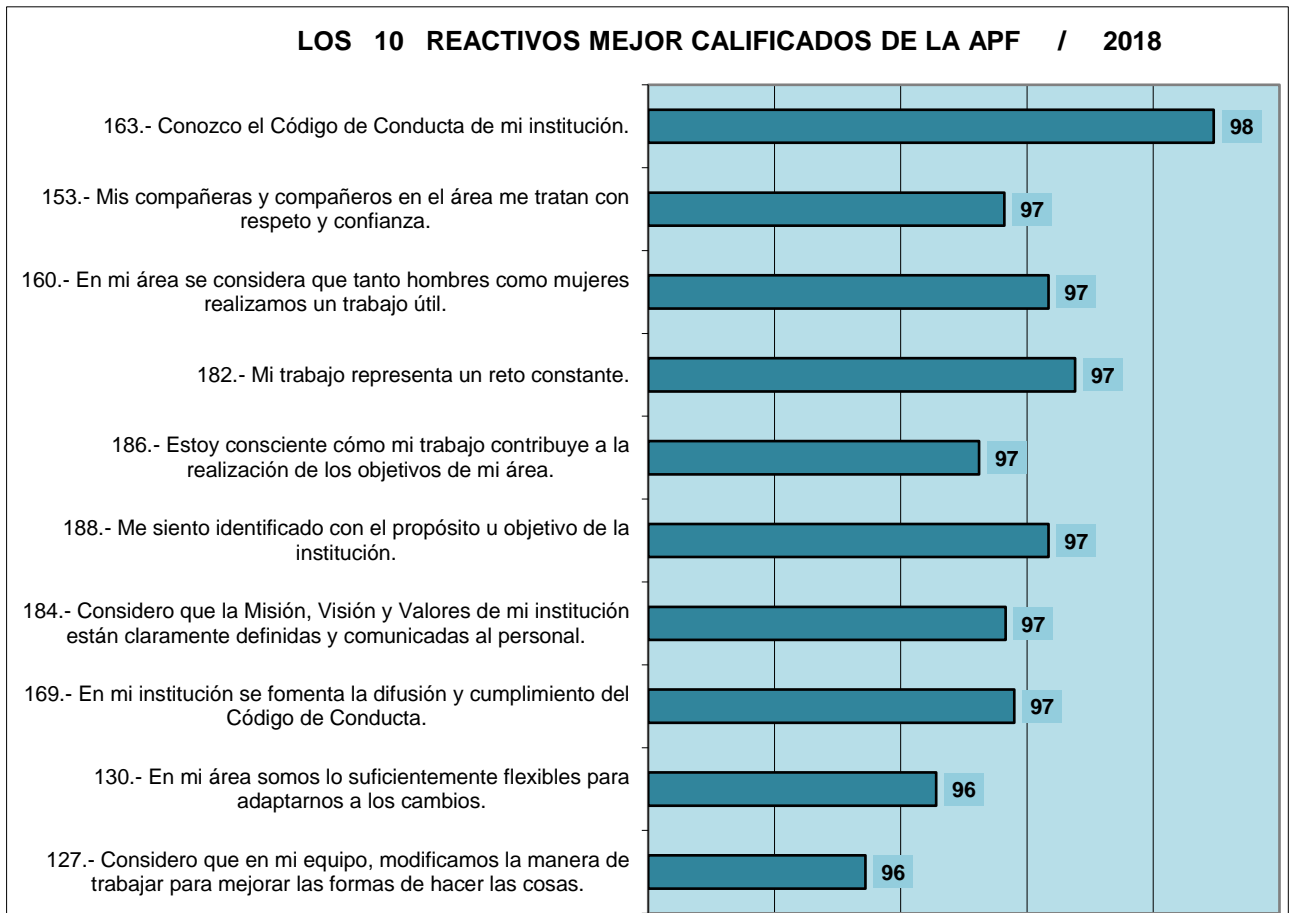
FACTORES DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE MAYOR A MENOR



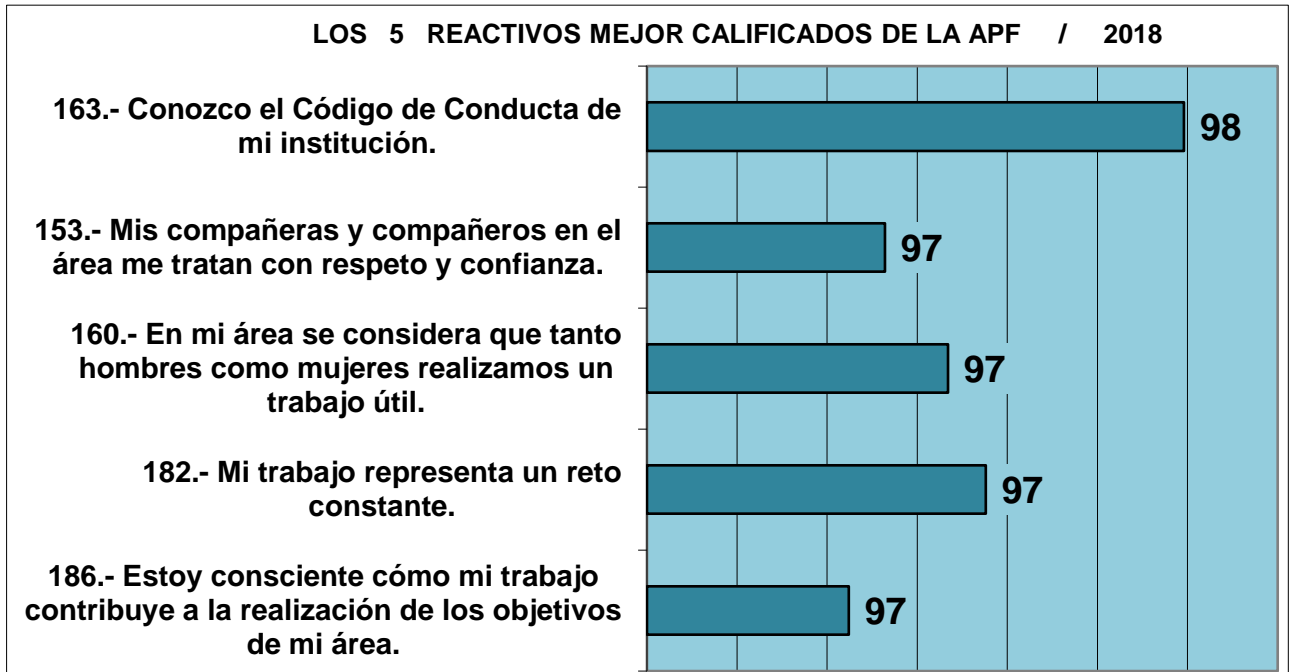
ECCO/VALORES 2018 DE MAYOR A MENOR



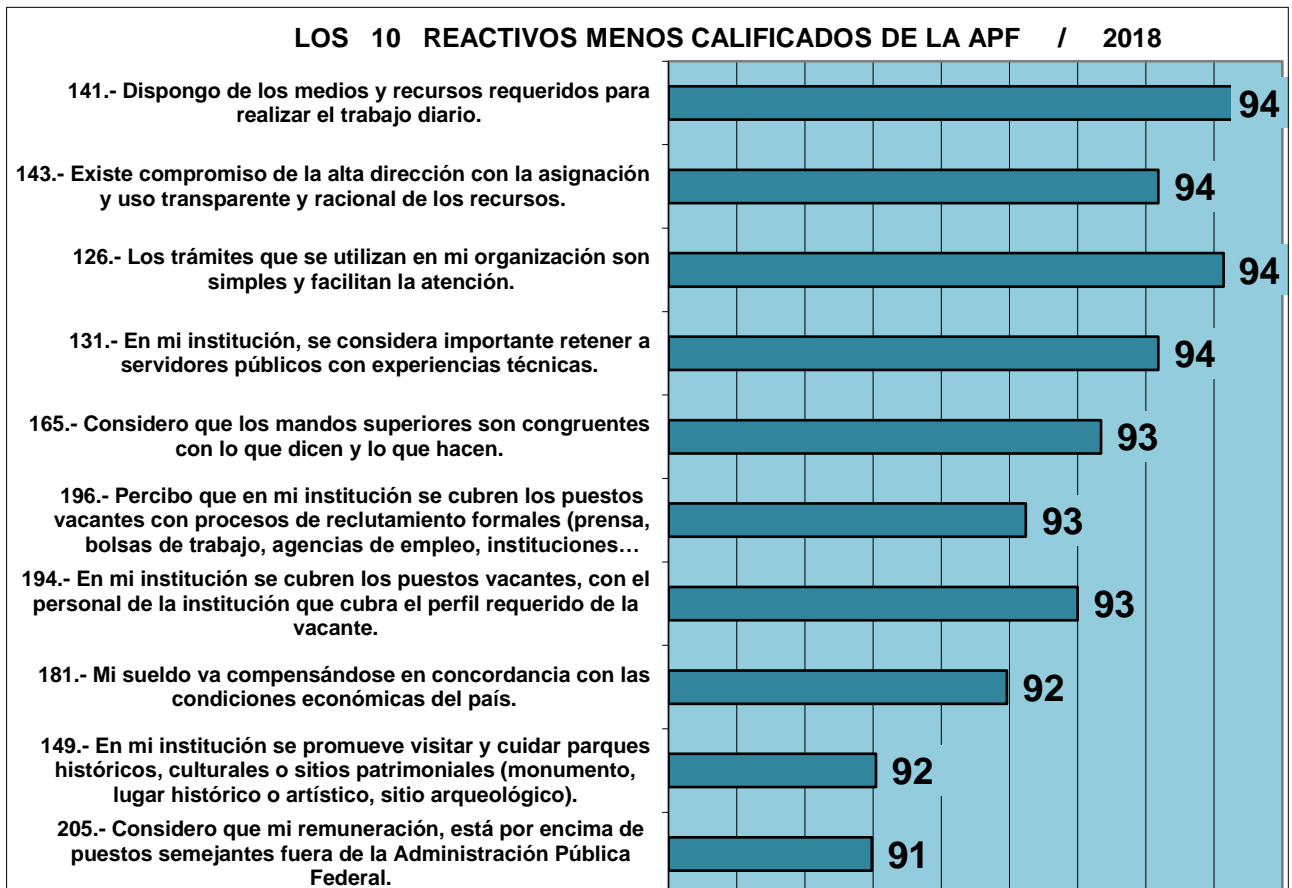
LOS 10 REACTIVOS MEJOR CALIFICADOS DEL INNN



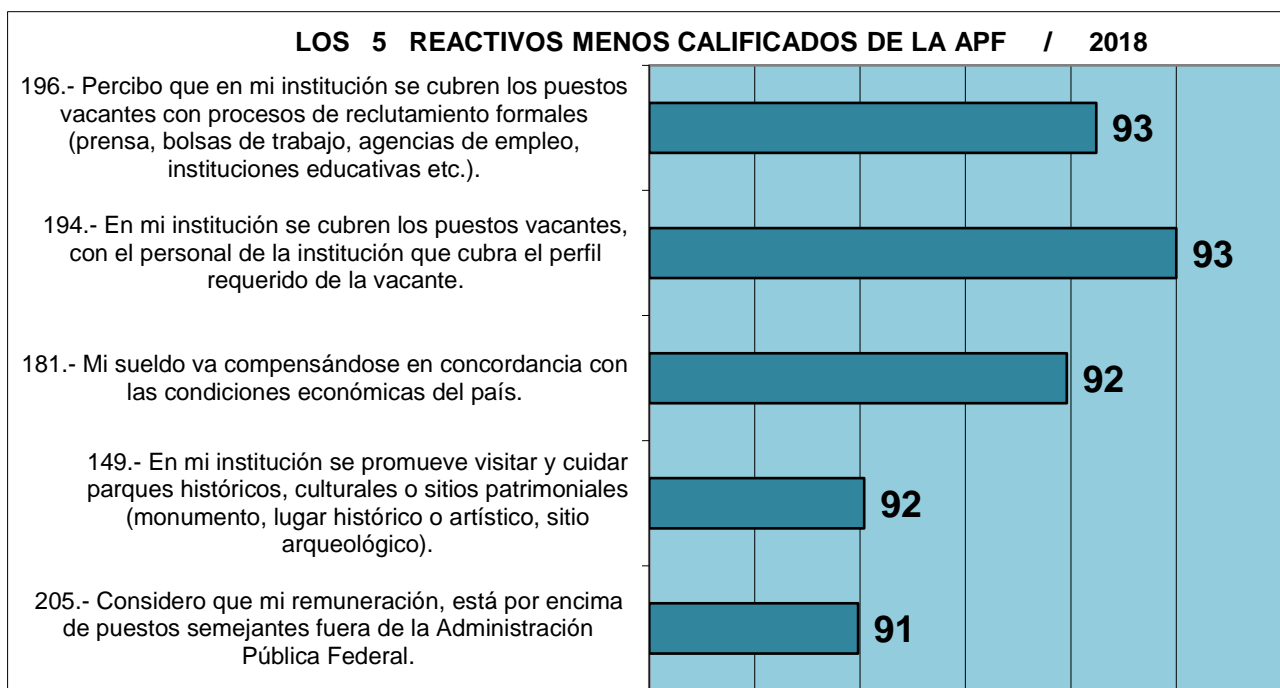
LOS 5 REACTIVOS MEJOR CALIFICADOS DEL INNN



LOS 10 REACTIVOS MENOS CALIFICADOS DEL INNN



LOS 5 REACTIVOS MENOS CALIFICADOS



COMPARATIVO DE RESULTADOS ACTUALES Y EL EJERCICIO ANTERIOR

No. De factor	Nombre del Factor	ECCO 2016	ECCO 2018
38	Adaptable al entorno	84	95
39	Adaptable al ciudadano	85	95
40	Colaborativa	85	95
41	Eficiente	84	95
42	Equilibrada	85	95
46	Inclusiva	85	96
47	Motivada	83	95
48	Organizada	86	96
49	Íntegra	85	96
50	Profesional	83	94
52	Liderazgo Integral	86	95
53	Cooperación	85	96
54	Entorno Cultural y Ecológico	83	94
55	Equidad de Género	86	96
56	Igualdad y no Discriminación	85	96
57	Integridad	84	94
58	Interés Público	85	95
59	Liderazgo	87	97
60	Rendición de Cuentas	84	95
61	Respeto	86	96
62	Respeto a los Derechos Humanos	85	95
63	Transparencia	86	96

NÚMERO DE PARTICIPANTES POR ÁREA

DIRECCIÓN GENERAL	6
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACION	191
DIRECCION DE INVESTIGACION	8
DIRECCION DE ENSEÑANZA	9
DIRECCION MEDICA	67
OIC	9

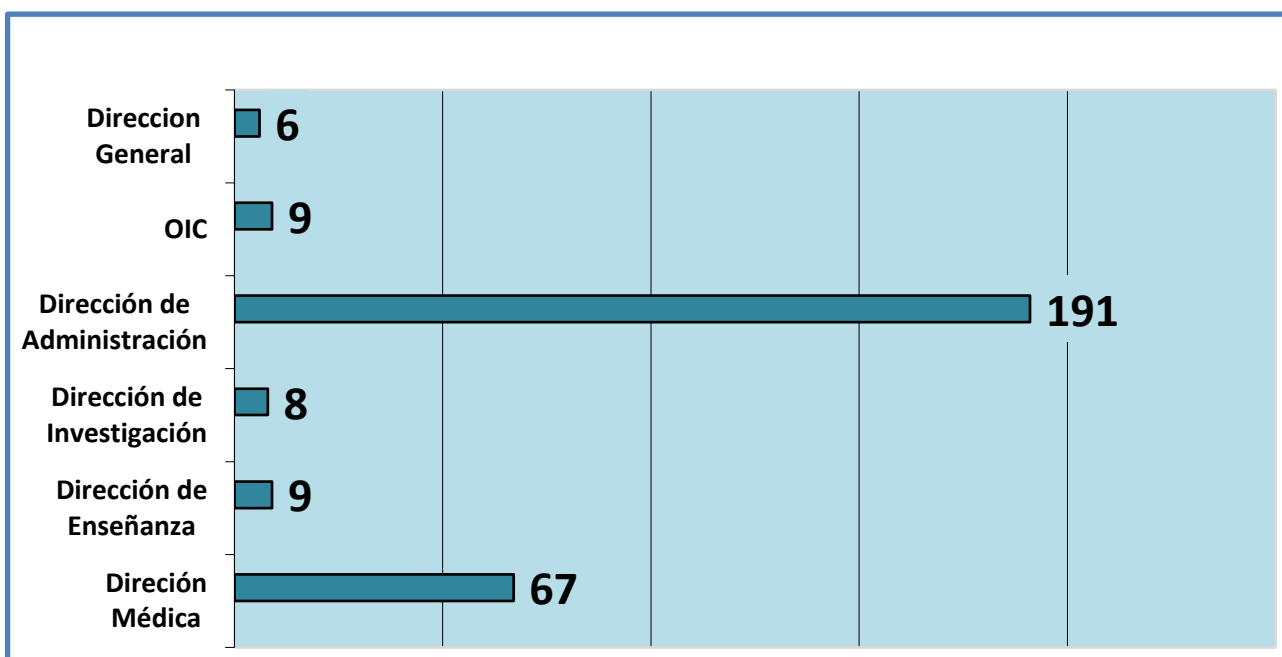
COMPARACION DE RESULTADOS POR ÁREA

ÁREA	2017	2018
DIRECCION GENERAL	83	83
DIRECCION DE ADMINISTRACION	96	96
DIRECCION DE INVESTIGACION	92	75
DIRECCION DE ENSEÑANZA	92	91
DIRECCION MEDICA	92	94
OIC	86	93

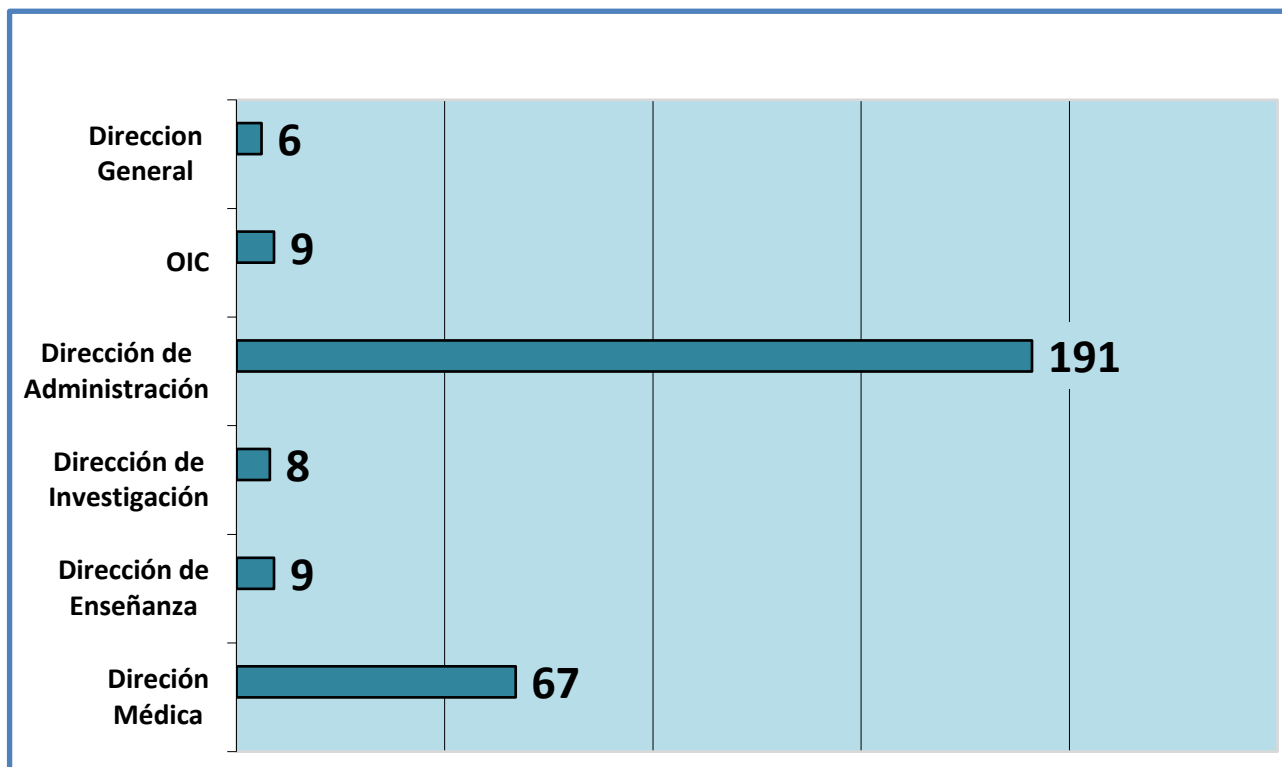
El área con mejor calificación es la Dirección de Administración, con 96 puntos, igual a la del año pasado.

En la mayoría de las áreas, se percibe una mejora en su índice general de clima organizacional, lo que manifiesta el interés y compromiso de cada uno de sus titulares.

NÚMERO DE PARTICIPANTES POR ÁREA



ÍNDICE POR ÁREA



ANÁLISIS DE RESULTADOS DE COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

En la aplicación se registraron 8 comentarios, 3 comentarios realizados fueron de felicitación, reflejando lo productivo que puede llegar a ser este tipo de ejercicios, tanto para el Gobierno Federal como para el mejoramiento del Instituto.

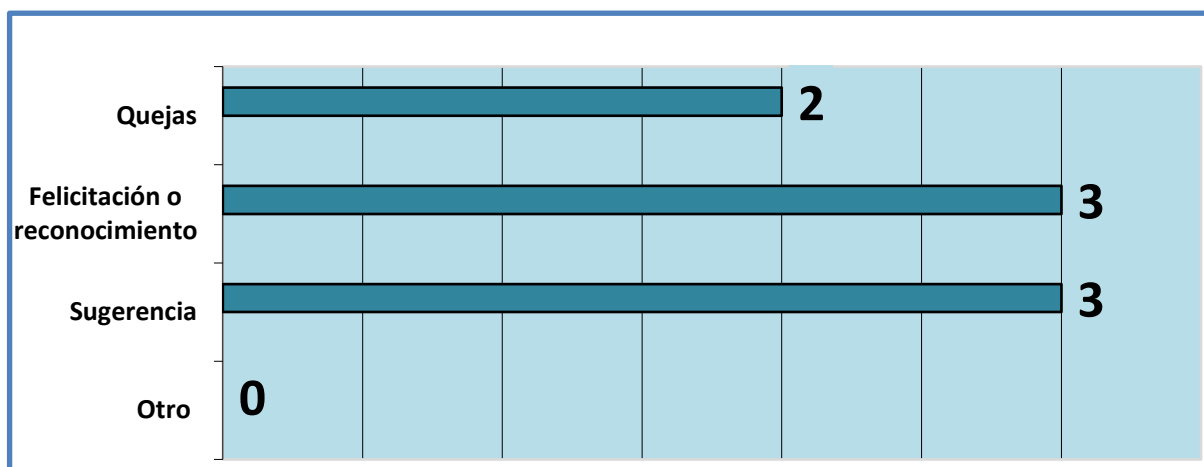
El diseño y aplicación de esta encuesta es responsabilidad de la Secretaría de la Función Pública y, al respecto, cuatro 3 encuestados refieren sugerencias.

Derivado de la atención oportuna de las acciones de mejora, disminuyeron los comentarios negativos, manifestándose únicamente dos quejas.

Los factores más altos y que se consideran como una fortaleza para la Institución fueron los siguientes:

- **LIDERAZGO**
- **EQUIDAD DE GÉNERO**
- **IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN**
- **COOPERACIÓN, Y**
- **RESPECTO**

FACTORES	Nº DE COMENTARIOS POR FACTOR
1.- SUGERENCIA	3
2.- FELICITACIÓN O RECONOCIMIENTO	3
3.- QUEJA	2
4.- OTRO	0



FACTORES CONSIDERADOS COMO AREAS DE OPORTUNIDAD

FACTOR	PORCENTAJE
LIDERAZGO INTEGRAL	95
PROFESIONAL	94

FACTORES CONSIDERADOS COMO FORTALEZAS

FACTOR	PORCENTAJE
INCLUSIVA	96
ÍNTEGRA	96

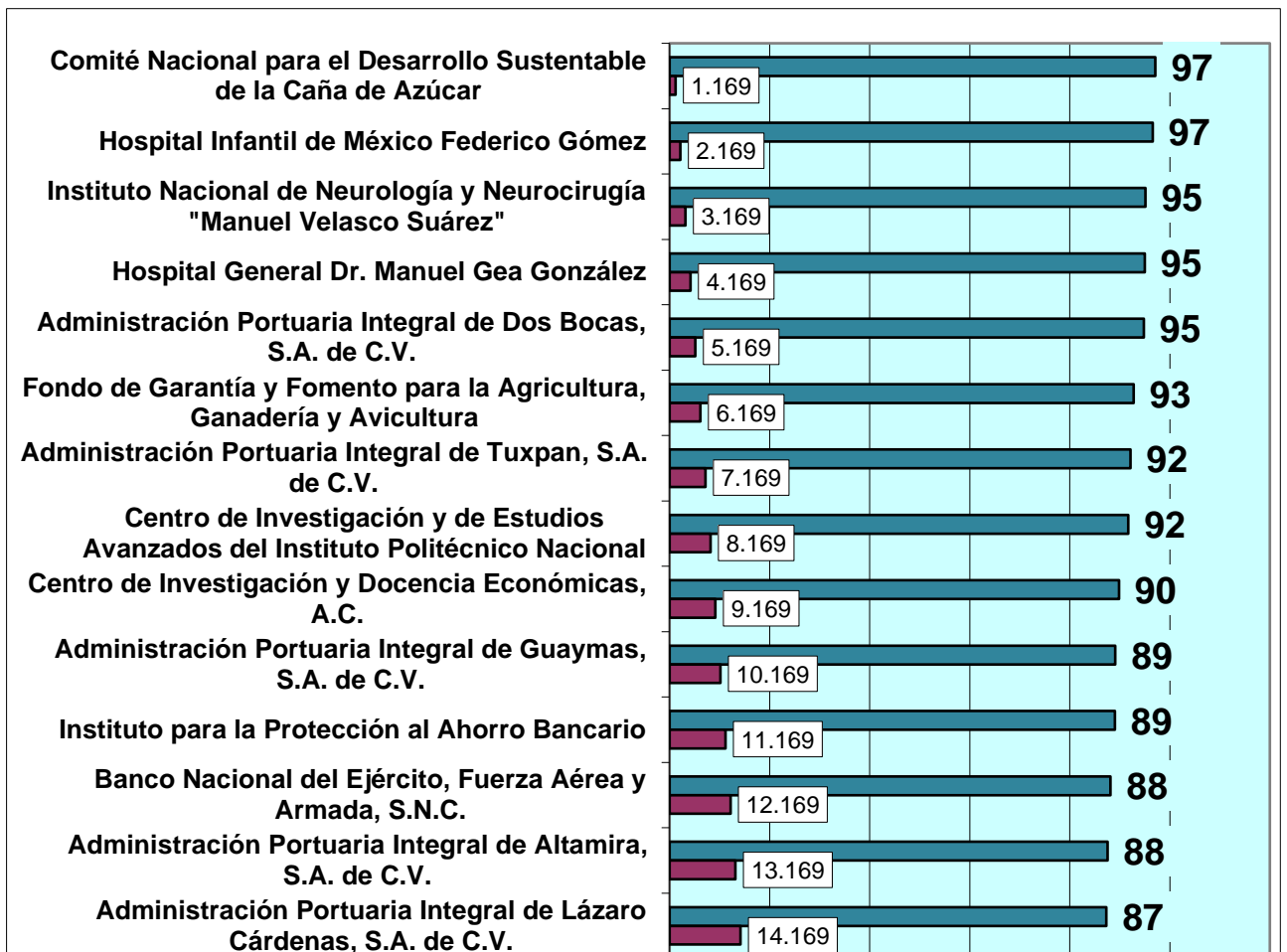
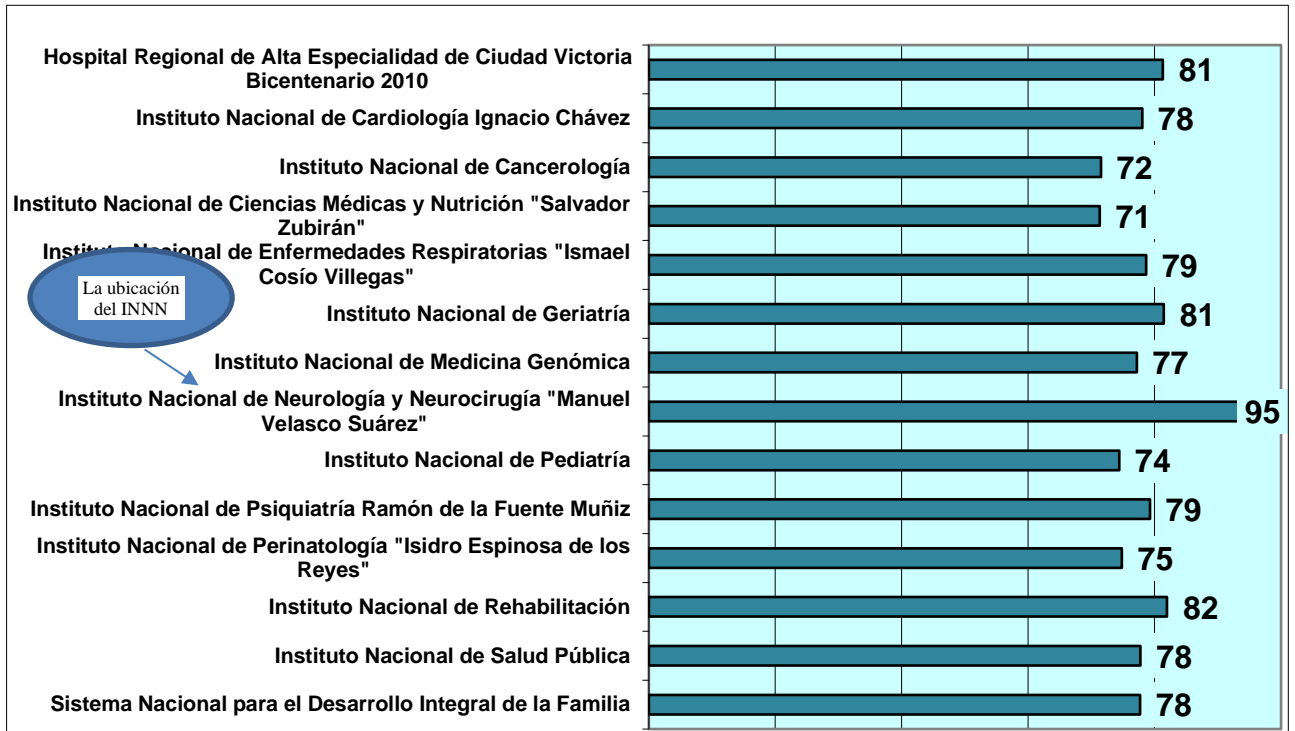
COMPARACIÓN DE RESULTADOS EN GENERAL

FACTOR	PORCENTAJE
AÑO 2017	86
AÑO 2018	80

La comparación de resultados antes señalada, es únicamente estadística, debido a que son diferentes cuestionarios.

SE PRESENTAN ALGUNOS RESULTADOS SECTOR DESCENTRALIZADO

SECTOR DESCENTRALIZADO



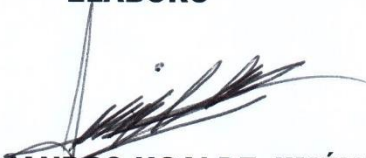
DEFINICIÓN DE ACCIONES REALIZADAS EN SU TOTALIDAD EN EL EJERCICIO 2018.

ACCIONES DE MEJORA	RESPONSABLE	RECURSOS	FECHA DE CUMPLIMIENTO
DAR A CONOCER AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	\$0.00	31 DE DICIEMBRE DEL 2018
CAPACITAR AL PERSONAL EN MATERIA DE PERSPECTIVA DE GÉNERO	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	\$0.00	28 DE SEPTIEMBRE DEL 2018
SE REALIZARÁN ACCIONES DE LIDERAZGO MEDIANTE LA COORDINACIÓN DE UN CURSO DENOMINADO: "LIDERAZGO SITUACIONAL."	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	\$ 0.00	15 DE OCTUBRE DEL 2018
DESTACAR Y DIFUNDIR LOS VALORES, LAS NUEVAS METAS, OBJETIVOS, VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONALES	SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	\$0.00	31 DE DICIEMBRE DEL 2018
SE REALIZÓ UN CURSO DE MOTIVACIÓN	SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	\$0.00	31 DE DICIEMBRE DEL 2018

EFECTIVIDAD DEL PAM 2018

5 ACTIVIDADES CUMPLIDAS
5 ACTIVIDADES COMPROMETIDAS * 100 = 100

ELABORÓ



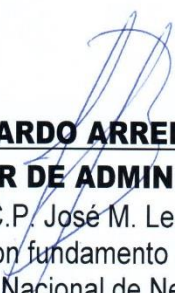
LIC. ALEJANDRO UGALDE JIMÉNEZ
SOPORTE ADMINISTRATIVO

REVISÓ



C.P. JOSÉ MERCEDES LEÓN BUENFIL
SUBDIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

AUTORIZÓ



MTRO. LUIS GERARDO ARREDONDO GASAMANS
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN

Firma por ausencia el C.P. José M. León Buenfil, Subdirector de Recursos Humanos, con fundamento al Artículo 80 del Instituto Orgánico del Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía Manuel Velasco Suárez.

CDMX, 16 de enero de 2019.