

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

PLAN DE PREVISION DE RECURSOS HUMANOS

E.S.E CENTRO DE SALUD DE GALAPA

Dirección: Calle 12 Carrera 16 Esquina - Teléfono: 3086187

Página Web: www.hospitalgalapa.gov.co

correo: secretaria@hospitalgalapa.gov.co

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

CONTENIDO:

1. INTRODUCCION

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

3. ALCANCE

4. RESPONSABLE

5. MARCO CONCEPTUAL

6. MARCO NORMATIVO

7. DESCRIPCION DEL PLAN

8. BIBLIOGRAFICA

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

1. INTRODUCCION

El artículo 15 de la Ley 909 de 2004 “por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” señala que es responsabilidad de las unidades de personal la elaboración de planes estratégicos de recurso humano, los cuales se relacionan con el plan de previsión y tienen como objetivo prever y llevar a cabo acciones para el aprovechamiento del recurso humano en función de las responsabilidades institucionales y las necesidades de desarrollo del talento humano de la respectiva institución.

Así mismo, artículos 14 y 15 de la citada norma señalan la responsabilidad de formular los planes anuales de vacantes por parte de las unidades de personal y el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de facilitar los procesos de selección por parte de la Comisión Nacional del Servicio Civil para proveer las vacantes de cargos de carrera administrativa.

En la previsión del recurso humano se determina la cantidad y calidad de las personas que requiere la entidad a partir del análisis de las prioridades institucionales, determinando los mecanismos necesarios para contar con dicho personal:

La información que hace referencia a la provisión de recursos humanos de la ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico; se maneja desde el Proceso de Gestión de Talento Humano, en la cual se cuenta con la información correspondiente a los empleos que se encuentran provistos ya sean de Periodo, de libre nombramiento y remoción, con nombramiento provisional, en titularidad del empleo y aquellos empleos que se encuentran en vacancia ya sea definitiva o temporal y se encuentran presupuestados los recursos para la provisión del 100% de la planta de personal.

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Definir los lineamientos para la previsión del talento humano de la ESE Centro de Salud De Galapa - Atlántico, a fin de mejorar el desempeño organizacional mediante la identificación, aprovechamiento y desarrollo de la capacidad de los funcionarios y la proyección en el tiempo de las necesidades específicas de personal, en concordancia con los principios que rigen la función pública.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las necesidades de talento humano para atender los requerimientos presentes y futuros institucionales.
- Identificar la forma de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el periodo anual.
- Estimación de los costos de las necesidades y aseguramiento de su financiación.

3. ALCANCE

Este documento aplica a los funcionarios de la planta de personal de la ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico.

4. RESPONSABLE

La aplicación de este documento es responsabilidad de la Gerencia y Profesional Universitario de Recursos Humanos.

Servidores Públicos: La Constitución Política de 1991, en su artículo 133 define los servidores públicos como aquellos miembros de las corporaciones públicas los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios, quienes están al servicio del Estado y de la comunidad, y ejercen sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento.

La anterior definición fue acogida por la Sala de Consulta y Servicio Civil en su concepto 855 de 19961, al definir al servidor público así:

"Servidores públicos es un concepto genérico que emplea la Constitución Política para comprender a los miembros de las corporaciones públicas y a los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios; todos ellos están "al servicio del Estado y de la comunidad" y deben ejercer sus funciones "en la forma prevista en la Constitución, la ley y el reglamento". " Funcionario: La Corte Constitucional en la Sentencia C-681 de 2003, contempló la definición de funcionario público en los siguientes términos: Las personas naturales que ejercen la función pública establecen una relación laboral con el Estado y son en consecuencia funcionarios públicos. Desde el punto de vista general, la definición es simple. Sin embargo, existen diversas

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

formas de relación y por consiguiente diferentes categorías de funcionarios públicos. La clasificación tradicional comprende los empleados públicos y los trabajadores oficiales. Esta clasificación se remonta a la ley 4a de 1913 la cual siguiendo el criterio finalista definió a los empleados públicos como los que tienen funciones administrativas y los trabajadores oficiales aquéllos que realizan las obras públicas y actividades industriales y comerciales del Estado. El decreto 3135 de 1968 siguió el criterio organicista para definir los empleados públicos, quienes están vinculados a los Ministerios, departamentos administrativos y demás entidades que ejercen la función pública".

5. MARCO NORMATIVO

El marco jurídico básico para la planeación del recurso humano en lo que respecta a los planes de previsión se encontraba en la Ley 909 de 2004; el Decreto 1083 de 2005 por medio del cual se expidió el Decreto Único Reglamentario del sector de Función Pública no hace referencia específica a este Plan.

La Ley 909 de 2007 en dicha norma se señala los lineamientos generales que debe atender el Estado para adelantar adecuadamente estas labores. A continuación, se reseñan los principales aspectos incorporados por la norma en ese sentido.

Su artículo 14 señala que el Departamento Administrativo de la Función Pública es el ente competente para fijar la política en materia de planeación del recurso humano del Estado. El artículo 17 fija como un deber de las dependencias de las entidades públicas que hagan las veces de unidad de personal el llevar a cabo la formulación y actualización anual de un Plan de Previsión del Recurso Humano, que tenga el siguiente contenido mínimo:

- Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias.
- Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación;
- Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado.

6. DESCRIPCION DEL PLAN

El Plan de Previsión de Recursos Humanos, surge de las obligaciones constitucionales y legales, en particular la establecida en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004, la cual determina: "1. Todas las unidades de personal o quienes hagan sus veces de los organismos o entidades a las cuales se les aplica la presente ley, deberán elaborar y actualizar anualmente planes de previsión de recursos humanos que tengan el siguiente alcance: a) Cálculo de los empleos necesarios, de acuerdo con los requisitos y perfiles profesionales establecidos en los manuales específicos de funciones, con el fin de atender a las necesidades presentes y futuras derivadas del ejercicio de sus competencias; b) Identificación de las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal para el período anual, considerando las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación; c) Estimación de todos los costos de personal derivados de las medidas anteriores y el aseguramiento de su financiación con el presupuesto asignado. Todas las entidades y organismos a quienes se les aplica la presente ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleo necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual tendrán en cuenta las medidas de racionalización del gasto. El Departamento Administrativo de la Función Pública podrá solicitar la

Dirección: Calle 12 Carrera 16 Esquina - Teléfono: 3086187

Página Web: www.hospitalgalapa.gov.co

correo: secretaria@hospitalgalapa.gov.co

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

información que requiera al respecto para la formulación de las políticas sobre la administración del recurso humano.”

El proceso de Gestión de Recursos Humanos de la ESE Centro de Salud de Galapa - Atlántico, es la responsable de desarrollar las políticas establecidas para el recurso humano de acuerdo con la caracterización de procesos y procedimientos, en los siguientes lineamientos:

PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Para atender los requerimientos institucionales de personal, presentes y futuros; el área de Gestión del Talento Humano desarrolla anualmente planes estratégicos, de previsión y de mejoramiento, ajustados a las metas y objetivos definidos en el Direccionamiento Estratégico de la ESE Centro de Salud de Galapa - Atlántico.

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE RECURSO HUMANO

- En la identificación de necesidades y requerimientos de las dependencias en lo referente al recurso humano, deben aplicarse los criterios de Austeridad y Racionalidad del gasto.
- Cada año el área de Gestión del Talento Humano identifica, cuantifica, prioriza y consolida el diagnóstico de necesidades de recurso humano de acuerdo con: análisis de disponibilidad de personal, estimación de costos, aseguramiento de financiación, caracterización de perfiles ocupacionales y modalidad de vinculación; de conformidad con las políticas, planes generales, estratégicos y de mejoramiento continuo de la entidad y su compromiso social.
- Con base en las necesidades identificadas, la información que recibe de las diferentes dependencias de la Institución, anualmente el área de Gestión del Talento Humano elabora los planes de recursos humanos.
- Igualmente, y de forma anualmente, el área de Gestión del Talento Humano elabora la Programación de presupuesto para el año siguiente con los planes, programas, proyectos e insumos requeridos para funcionamiento del Hospital.
- Todas las dependencias de la ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico; deben sujetarse a los recursos presupuestales asignados para los gastos de funcionamiento por servicios personales.

ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CARGOS

- Anualmente la Junta Directiva o quien haga sus veces fija el plan de cargos para la vigencia y la respectiva asignación del presupuesto.
- Las asignaciones básicas mensuales de los diferentes cargos que conforman la planta de personal se actualizan anualmente conforme a la política salarial expedida por el Gobierno Nacional.
- De conformidad con la normatividad vigente, la reforma de la planta de empleos debe motivarse, fundarse en estrictas necesidades del servicio o en razones de modernización y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren.
- La escala salarial se determina de acuerdo con el nivel jerárquico, clasificación, responsabilidad, competencias y las cargas laborales de los cargos, y la política salarial del Gobierno Nacional.
- Las modificaciones a la planta de personal deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general.

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

INGRESO

En cumplimiento de los objetivos institucionales el proceso de Gestión de Talento Humano verifica que el personal acredite los requisitos para la calificación y competencias definidos en cada empleo.

SELECCIÓN

- Todo aspirante a ocupar un empleo en la ESE Centro de Salud de Galapa – atlántico, debe cumplir con el perfil del cargo definido en el Manual de Funciones y Competencias, para ello se realiza análisis de hoja de vida con verificación de requisitos, legalidad de títulos y entrevista.

VINCULACION

- La provisión de empleos de la entidad se sujeta a lo que establezca la Constitución y la Ley, de acuerdo con la naturaleza y clasificación de los empleos determinados en la planta de personal.
- La vinculación se realiza mediante acto administrativo y posesión juramentada ante la gerencia de la ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico.
- Todos los nuevos servidores públicos deben asistir a los programas de inducción general y recibir inducción y entrenamiento específico en el puesto de trabajo de igual manera deben portar el carnet de identificación durante la jornada laboral.
- El proceso de Gestión de Recursos Humanos orienta y apoya el cumplimiento de las normas y directrices vigentes en materia de recurso humano, integrando a todos los miembros de la Organización con un sentido de propósito común, dirigido al logro de los objetivos institucionales.

SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

- Los líderes de procesos, jefes y coordinadores de área son los responsables de hacer seguimiento y control diario de la asistencia del personal a su cargo, a fin de reportar oportunamente al área de Gestión del Talento Humano las novedades debidamente soportadas por inasistencias, incapacidades, licencias, permisos, modificaciones a los cuadros de turno y demás eventos que afecten la nómina.
- Cada coordinador del servicio debe elaborar la programación del plan anual de vacaciones de acuerdo con la necesidad del área y reportarlos antes del 30 de noviembre de cada año. Estos planes serán consolidados en el Proceso de Gestión del Talento Humano.
- La jornada laboral establecida para todos los funcionarios es de cuarenta y cuatro horas semanales con horario de obligatorio cumplimiento. Para el personal que no labora por el sistema de turnos es de las 7 a las 12 horas y de las 2 a las 6 horas de lunes a viernes.
- No está permitido modificar ni incumplir los horarios, disminuir el número de horas de la jornada legalmente establecida, ni adecuar las jornadas de trabajo a las necesidades o conveniencias personales; sin embargo, en eventos especiales se podrá autorizar un horario diferente al establecido, en todos los casos a través del jefe inmediato.
- Los cambios de turno, deben ser justificados, concertados entre las partes, presentados al jefe inmediato para su autorización, entre personal de planta que labore por el sistema de turnos, con cargos de igual denominación y del mismo servicio, con mínimo 24 horas de anticipación, que no impliquen trabajar más de 12 horas continuas, no se cancelen en dinero, no generen remuneración adicional ni trabajo suplementario.

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

ELABORACIÓN DE NÓMINA

El área de Gestión del Talento Humano cumplirá con los procedimientos en la generación y elaboración de la nómina de planta del personal de la institución, de acuerdo con la normatividad legal vigente de los servidores públicos del orden territorial, para atender el pago mensual de las obligaciones salariales, liquidaciones de prestaciones sociales de ley, parafiscales y las autoliquidaciones de los diferentes fondos de seguridad social así:

- Al inicio de cada vigencia fiscal se debe solicitar los certificados de disponibilidad presupuestal de cada uno de los conceptos o rubros presupuestales.
- El ingreso de novedades de la nómina debe estar respaldado con los soportes respectivos debidamente legalizados y se incluyen las recibidas hasta el 20 del mes a liquidar.
- Para la liquidación de las nóminas se establecen periodos mensuales de 30 días y se realizara con todos los conceptos devengados y deducidos que correspondan a cada empleado.
- La entrega de la nómina mensual a las áreas de contabilidad, presupuesto, costos tesorería y Pagaduría se realiza a más tardar el 25 de cada mes.
- Además de las nóminas mensuales, se liquida en los periodos determinados en la normatividad vigente, la nómina de prima semestral y prima de navidad, cesantías, intereses a las cesantías.
- Para los descuentos de los embargos proferidos por los diferentes juzgados se tiene en cuenta el orden de prioridades establecidos por la ley.

FORMAS PARA CUBRIR LAS NECESIDADES DE PERSONAL

La ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico; da cumplimiento a la normatividad vigente en la provisión de los empleos de la planta de personal; el Decreto 648 del 19 de abril de 2017 por medio del cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015 Reglamentario Único del Sector de la Función Pública, en su Capítulo 3 Formas de Provisión del Empleo dice:

"ARTÍCULO 2.2.5.3.1 Provisión de las vacancias definitivas. Las vacantes definitivas en empleos de libre nombramiento y remoción serán provistas mediante nombramiento ordinario o mediante encargo, previo cumplimiento de los requisitos exigidos para el desempeño del cargo.

Las vacantes definitivas en empleos de carrera se proveerán en periodo de prueba o en ascenso, con las personas que hayan sido seleccionadas mediante el sistema de mérito, de conformidad con lo establecido en la Ley 909 de 2004 o en las disposiciones que regulen los sistemas específicos de carrera, según corresponda.

Mientras se surte el proceso de selección, el empleo de carrera vacante de manera definitiva podrá proveerse transitoriamente a través de las figuras del encargo o del nombramiento provisional, en los términos señalados en la Ley 909 de 2004 y en el Decreto Ley 760 de 2005 o en las disposiciones que regulen los sistemas específicos de carrera.

Las vacantes definitivas en empleo de periodo o de elección se proveerán siguiendo los procedimientos señalados en las leyes o decretos que los regulan.

ARTÍCULO 2.2.5.3.2 Orden para la provisión definitiva de los empleos de carrera. La provisión definitiva de los empleos de carrera se efectuará teniendo en cuenta el siguiente orden:

1. Con la persona que al momento de su retiro ostentaba derechos de carrera y cuyo reintegro haya sido ordenado por autoridad judicial.
2. Por traslado del empleado con derechos de carrera que demuestre su condición de desplazado por razones de violencia en los términos de la ley 387 de 1997, una vez impartida la orden por la Comisión Nacional del Servicio Civil.
3. Con la persona de carrera administrativa a la cual se le haya suprimido el cargo y que hubiere optado por el derecho preferencial a ser reincorporado a empleos iguales o equivalentes, conforme

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

con las reglas establecidas en el presente Decreto y de acuerdo con lo ordenado por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

4. Con la persona que al momento en que deba producirse el nombramiento ocupe el primer puesto en lista de elegibles para el empleo ofertado que fue objeto de convocatoria para la respectiva entidad.

Si agotadas las anteriores opciones no fuere posible la provisión del empleo deberá adelantarse proceso de selección específico para la respectiva entidad.

PARÁGRAFO 1°. Una vez provistos en período de prueba los empleos convocados a concurso con las listas de elegibles elaboradas como resultado de los procesos de selección, tales listas, durante su vigencia, sólo podrán ser utilizadas para proveer de manera específica las vacancias definitivas que se generen en los mismos empleos inicialmente provistos, con ocasión de la configuración para su titular de alguna de las causales de retiro del servicio consagradas en el artículo 41 de la Ley 909 de 2004.

PARÁGRAFO 2°. Cuando la lista de elegibles elaborada como resultado de un proceso de selección esté conformada por un número menor de aspirantes al de empleos ofertados a proveer, la administración, antes de efectuar los respectivos nombramientos en período de prueba y retirar del servicio a los provisionales, deberá tener en cuenta el siguiente orden de protección generado por:

1. Enfermedad catastrófica o algún tipo de discapacidad.
2. Acreditar la condición de padre o madre cabeza de familia en los términos señalados en las normas vigentes y la jurisprudencia sobre la materia.
3. Ostentar la condición de prepensionados en los términos señalados en las normas vigentes y la jurisprudencia sobre la materia.
4. Tener la condición de empleado amparado con fuero sindical.

ARTÍCULO 2.2.5.3.3 Provisión de las vacancias temporales. Las vacantes temporales en empleos de libre nombramiento y remoción podrán ser provistas mediante la figura del encargo, el cual deberá recaer en empleados de libre nombramiento y remoción o de carrera administrativa, previo cumplimiento de los requisitos exigidos para el desempeño del cargo.

Las vacantes temporales en empleos de carrera, podrán ser provistas mediante nombramiento provisional, cuando no fuere posible proveerlas mediante encargo con empleados de carrera. Tendrá el carácter de provisional la vinculación del empleado que ejerza un empleo de libre nombramiento y remoción que en virtud de la ley se convierta en cargo de carrera. El carácter se adquiere a partir de la fecha en que opere el cambio de naturaleza del cargo, el cual deberá ser provisto teniendo en cuenta el orden de prioridad establecido en la ley mediante acto administrativo expedido por el nominador.

PARÁGRAFO. Los encargos o nombramientos que se realicen en vacancias temporales, se efectuarán por el tiempo que dure la misma.

ARTÍCULO 2.2.5.3.4 Terminación de encargo y nombramiento provisional. Antes de cumplirse el término de duración del encargo, de la prórroga o del nombramiento provisional, el nominador, por resolución motivada, podrá darlos por terminados.

ARTÍCULO 2.2.5.3.5 Provisión de empleos temporales. Para la provisión de los empleos temporales de que trata la Ley 909 de 2004, los nominadores deberán solicitar las listas de elegibles a la Comisión Nacional del Servicio Civil teniendo en cuenta las listas que hagan parte del Banco Nacional de Listas de Elegibles y que correspondan a un empleo de la misma denominación, código y asignación básica del empleo a proveer.

En caso de ausencia de lista de elegibles, los empleos temporales se deberán proveer mediante la figura del encargo con empleados de carrera de la respectiva entidad que cumplan con los requisitos y competencias exigidos para su desempeño

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

En caso de ausencia de personal de carrera, con una antelación no inferior a diez (10) días a la provisión de los empleos temporales, la respectiva entidad deberá garantizar la libre concurrencia en el proceso de selección y realizará la valoración de las capacidades y competencias de los candidatos.

La ESE Centro de Salud de Galapa – Atlántico, para la vigencia 2022 cuenta con la siguiente Planta de Personal y está actualmente conformada por 26 cargos en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, así:

PLANTA DE PERSONAL DE LA ESE CENTRO DE SALUD DE GALAPA VIGENCIA 2022

Nº Cargo	Denominación del cargo	Nivel	Código	Grado
1 (Uno)	Gerente	0	085	16
2 (Dos)	Profesional Universitario	2	219	14
1 (Uno)	Control Interno	1	06	08
3 (Tres)	Medico de Planta	2	211	20
2 (Dos)	Odontólogo	2	214	08
1 (Uno)	Enfermera	2	243	14
1 (Uno)	Médico Veterinario	2	237	14
1 (Uno)	Auxiliar Odontología	4	412	16
4 (Cuatro)	Auxiliar enfermería	4	412	20
1 (Uno)	Vacunadora	4	412	06
1 (Uno)	Almacenista	4	407	18
1 (Uno)	Auxiliar Administrativo Fact.	4	407	16
2 (Dos)	Auxiliar Administrativo cajero	4	407	12
3 (Tres)	Operario Servicios Varios	4	470	01
1 (Uno)	Auxiliar Información en salud	4	407	13
1 (Uno)	Celador	4	477	01
14	TOTAL ASISTENCIAL			
26	TOTAL CARGOS			

De igual forma cuenta con 118 colaboradores vinculados a través de contrato de prestación de servicios y 72 colaboradores mediante contrato en servicios no misionales con empresas tercerizadas.

Elaborado por:
Jefe De Recursos Humanos

Revisado por:
Comité de calidad

Aprobado por:
Gerencia

Vigencia desde:
26- 01-2022

En este contexto el propósito del plan es establecer la disponibilidad de personal con el cual deba contar la entidad en aras de cumplir a cabalidad con los objetivos institucionales.

La previsión a corto plazo en vacaciones temporales se encuentra identificada en el plan de vacaciones de la vigencia fiscal y las posibles novedades de personal como licencias, incapacidades, permisos.

PLAN DE VACIONES 2022

NUMERO DE PERSONAS POR CARGO	EMPLEO
3	MEDICOS
2	ODONTOLOGOS
1	ENFERMERA
2	PROFESIONALES UNIVERSIATRIOS
4	AUXILIARES DE ENFERMERIA
1	AUXILIAR ODONTOLOGIA
1	VACUNADORA
1	CONTROL INTERNO
1	GERENTE
4	AUXILIARES ADMINISTRATIVOS

7. BIBLIOGRAFIA

- Se la refiere en toda la formulación del Plan de Previsión de Recursos Humanos