



# Pan American Health Organization



*Regional Office of the*  
World Health Organization

<http://www.paho.org>

Fortalecimiento del Recurso Humano en Salud Pública:

Factor crítico de la Reforma del Sector Salud



Antigua, Guatemala, Julio 2004

## *Los recursos humanos en la agenda regional de salud: Elementos comunes*

- Reafirmación de la importancia de los Recursos Humanos en la agenda de salud
- Componente estratégico de las políticas de salud / sistemas de salud; sustentabilidad
- Ampliación de la problemática de recursos humanos con la reforma sectorial
- Factor crítico en el desempeño de las Funciones Esenciales de Salud Pública
- La acción intersectorial...en acción!



# Competencias de los Recursos Humanos para enfrentar la reforma del sector salud



Pan American  
Health  
Organization



# RECTORÍA SECTORIAL: AREAS DE DESEMPEÑO DE LOS RECURSOS HUMANOS



Pan American  
Health  
Organization

# RECURSOS HUMANOS DE SALUD: UNA TRIPLE PROBLEMÁTICA

**PROBLEMÁTICA  
PRE-REFORMA**  
  
**BUROCRÁTICO  
PATRIMONIALISTA**


**PROBLEMÁTICA  
DE LAS  
REFORMAS  
SECTORIALES**  
  
**GERENCIALISTA**

**PROBLEMÁTICA  
EMERGENTE  
DE LA  
GLOBALIZACIÓN**  
  
**GOVERNABILIDAD**



Pan American  
Health  
Organization

# Problemas y Retos Sobrepuestos

Problemas persistentes		Retos Emergentes
Desbalances en la disponibilidad, composición y distribución de la fuerza de trabajo	 <p>N U E V A  I N T E R F A S E</p>	Cambios en la gestión-descentralización, gestión pública e importancia de los procesos administrativos
Insuficientes gestión y evaluación del desempeño de la fuerza de trabajo		Aumentar la flexibilidad en las condiciones de empleo enfatizando la visión de trabajo en equipo
Falta de sistemas de incentivos para mejorar la calidad y la productividad		Enfoque sobre competencias, productividad, calidad y acreditación
Fragmentación de los procesos de trabajo		Incrementar reclutamiento y utilización de prácticas
Entrenamiento inapropiado, centralizado y de dudoso impacto		Complejidad y coexistencia entre los diferentes regímenes de trabajo por categorías ocupacionales similares

# Problemas y Retos Sobrepuestos

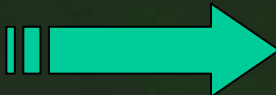
Problemas persistentes		Retos Emergentes
Poca motivación, ausentismo, y baja participación de los trabajadores en la toma de decisiones	 <p style="text-align: center;">N U E V A  I N T E R F A S E</p>	Cuidado al estado de salud, derechos y obligaciones de los trabajadores de la salud
Regulaciones y normas inflexibles y regresivas		Migraciones internacionales y gran movilidad de trabajadores
Inequidades de género persistentes		Demandas sociales por condiciones de trabajo más equitativas
Falta de coordinación en la planificación entre los sectores de salud y educación		Crecimiento descontrolado en las ofertas educacionales de parte del sector privado

# CAMPO DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN SALUD

## ORGANIZACIONES DE GOBIERNO



## *Agenda de desarrollo de recursos humanos en salud*

1. Política y regulación de recursos humanos en salud
2. Desarrollo de la fuerza de trabajo en salud pública
3. Gestión del Trabajo en salud
4. Articulación de la Formación y la Educación
-  5. Reorientación de los campos y mercados laborales hacia el cambio en el sistema de salud y los modelos de atención y gestión



## *1.- Políticas de recursos humanos en salud*

- Planificación
- Regulación del ejercicio profesional
- Calidad de la educación y procesos de acreditación
- Los Observatorios de Recursos Humanos



# Observatory of Human Resources in Health

## EVIDENCE FOR DECISION-MAKING



ANALYSIS  
BARGAINING  
AGREEMENT

HRH STRATEGIC  
INTERVENTIONS



Pan American  
Health  
Organization

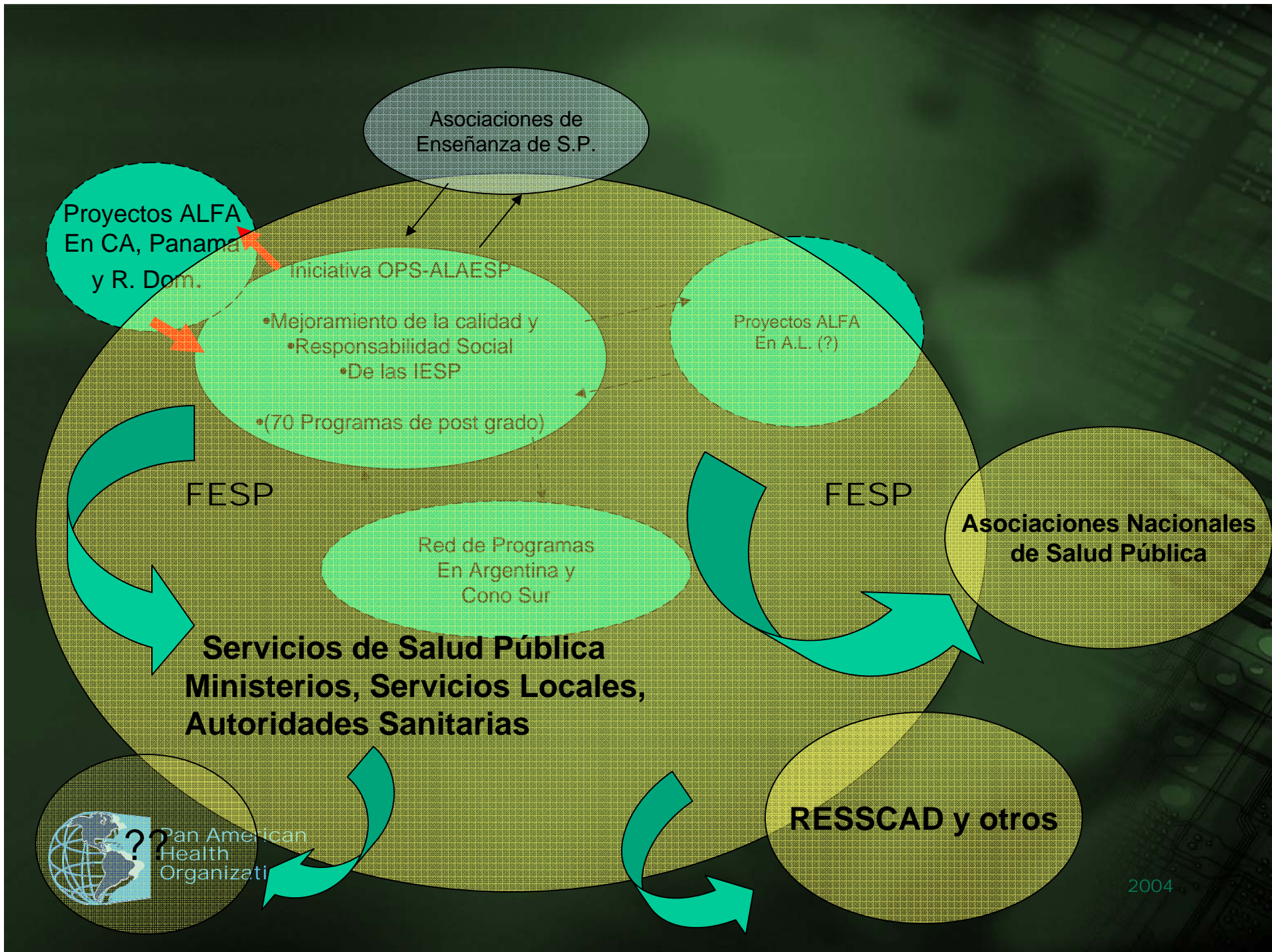
ARGENTINA, BELIZE, BOLIVIA, BRAZIL, CANADA, CHILE,  
COLOMBIA, COSTA RICA, CUBA, DOMINICAN REPUBLIC,  
ECUADOR, EL SALVADOR, JAMAICA, MEXICO, NICARAGUA,  
PANAMA, PARAGUAY, PERU, SAINT. LUCIA, URUGUAY,  
VENEZUELA

2004

## *2.- Desarrollo de la fuerza de trabajo en salud pública*

- Creación / fortalecimiento de un “sub-sistema” de salud pública (mercado de trabajo publico)
- Análisis de la FTSP con base organizacional, profesional, identidad; mantenimiento de competencias
- Desarrollo de liderazgo en salud pública
- Alianza con las Escuelas o Programas de posgrados de salud pública; desarrollo de redes
- Apoyo a las asociaciones nacionales de salud pública
- Planes nacionales de capacitación; NTIC, CVSP





### *3.- Gestión del trabajo*

- Sistema regulatorio negociado y flexible (calidad, productividad, responsiveness)
- Sistema de evaluación de desempeño
- Sistema de incentivos por rendimiento
- Desprecarización y protección social
- Mesas permanentes de negociación y concertación
- Manejo de la conflictividad



# *Gestión del trabajo en salud: hacia un nuevo sistema regulatorio negociado y flexible*

Derechos de los  
trabajadores

Derecho del  
usuario, ciudadano,  
comunidad



GESTION

Requerimientos  
del servicio / sistema



Pan American  
Health  
Organization

2004

## *4.- Reorientación de los mercados laborales*

- Hacia la atención primaria en salud (modelo de salud de la familia y la comunidad)
  - Estrategias de reclutamiento y retención
  - Equipo de trabajo, formación multiprofesional
  - Modelo de gestión
  - Procesos de educación permanente
  - Profesionalización del personal auxiliar de enfermería
  - Reorientación de la educación preservicio



## *Retos pendientes de desarrollo de recursos humanos en salud*

- Modernización e innovación en la gestión de servicios
- Servicios de salud en los Tratados de Libre Comercio
- Movilidad transfronteriza de los recursos humanos
- Procesos de integración; armonización y licenciamiento
- Migración y reclutamiento ético
- Solidaridad internacional



## *Propuesta de resolución de la 134 sesión del Comité Ejecutivo de la OPS, Junio 2004*

Insta a los Estados Miembros que:

1. Atiendan los problemas persistentes y emergentes relacionados a la **disponibilidad, composición, distribución y desempeño de los recursos humanos en salud**, los cuales constituyen serios obstáculos al objetivo de acceso universal a servicios de salud de calidad y a la equidad en salud;
2. Ejercen un liderazgo efectivo en el establecimiento de una **agenda nacional de desarrollo de los recursos humanos** y promuevan la participación activa de las partes interesadas en todas las fases del proceso de formulación de políticas;



*Propuesta de resolución de la 134 sesión del  
Comité Ejecutivo de la OPS, Junio 2004*

3. **Inviertan en el desarrollo de los recursos humanos** para apoyar la estrategia de atención primaria de salud y el desempeño de las funciones esenciales de salud pública, como contribución crítica al logro de los objetivos de la Declaración del Milenio de Naciones Unidas;
4. Intensifican su **participación en el Observatorio de Recursos Humanos en Salud**, como estrategia apropiada para definir prioridades y formular políticas sustentables.

