



Pan American Health Organization



Regional Office of the
World Health Organization

<http://www.paho.org>

Marco para la formulación de Políticas Nacionales de Salud

Dra. Mónica Padilla
Unidad de Desarrollo de Recursos
Humanos en Salud
Area Desarrollo Estratégico de la Salud
OPS/OMS



Marco para la formulación de Políticas nacionales de Salud

Agenda de trabajo

Hora	Tema	
2:10 – 2:40	El campo de los Recursos Humanos en salud tendencias y desafíos Planificación y gestión de recursos humanos en salud Mónica Padilla	Presentación y debate
2:40 – 3:00	Agenda de temas prioritarios para la formulación de políticas nacionales de salud en los países de la Región.	Ejercicio grupal
3:00 – 3:45	Metodología de Análisis de dotación de personal de salud Dra. Soledad Barría	Presentación y debate
3:45 – 4:00	Receso	
4:00 – 4:30	Bolivia: Experiencia de aplicación necesidad de ajuste metodológico o un marco nacional para su operación Dra. María Angélica Gomez	Presentación y debate
4:30 – 5:00	Debate sobre el tema	Ejercicio grupal

VISION DEL CAMPO DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN SALUD



**EVOLUCION DE
LAS FUERZAS
SOCIALES**

**EVOLUCION DE
LOS PROBLEMAS**

**EVOLUCION DE
LAS SOLUCIONES**

CAMPO DE LOS RECURSOS HUMANOS DE SALUD: UNA TRIPLE PROBLEMÁTICA

PROBLEMÁTICA
PRE-REFORMA
BUROCRÁTICO
PATRIMONIALISTA

PROBLEMÁTICA
DE LAS
REFORMAS
SECTORIALES
GERENCIALISTA

PROBLEMÁTICA
EMERGENTE
DE LA
GLOBALIZACIÓN
GOBERNABILIDAD

**Problemática de los recursos humanos
Dinámicas que afectan los sistemas de salud**

Persistencia de una burocracia patrimonialista 1	Problemas de las Reformas Sectoriales 2	Influencia de la Globalización 3
Alto porcentaje de los gastos del Estado destinados al personal de salud.	Descentralización y separación de competencias	Nueva estructura de las decisiones a nivel global, debilidad autoridad sanitaria.
Desequilibrios en la composición del stock de personal	Tendencia creciente a la flexibilización - precarización del trabajo.	Reclutamiento internacional indiscriminado
Inequidades en la distribución geográfica de los recursos	Demandas de un nuevo tipo de regulación	Falta de protección a la producción nacional de recursos humanos (<i>Brain drain</i>)
Desequilibrios en la composición del equipo de salud, centrado en el médico y/o sin coherencia entre la necesidad resolutive y el tipo de personal asignado.	Generación de incentivos a la productividad. Demandas sociales por mejor calidad.	Desregulación del mercado de trabajo y desprotección del trabajador emigrante

Problemática de los recursos humanos Dinámicas que afectan los sistemas de salud

Formación que no responde a las necesidades de la población en salud	Aumento incontrolado de la oferta educativa en salud a expensas del sector privado, crecimiento acelerado del mercado de entrenamiento en servicio.	Necesidad de homologación de títulos y nuevas normas para el ejercicio profesional internacional
Inequidades de género	Feminización de la fuerza de trabajo en salud	Emigración creciente de profesionales de enfermería
Baja integración entre formación y servicios	Desafíos de formación de nuevas competencias para enfrentar las reformas	Debilidad de los aparatos de salud pública para la gestión de políticas publicas globales



Ejercicio de grupos

Temas

Grupo 1

- Distribución del recurso humano en el territorio nacional como requisito central para poner en marcha un modelo de atención con enfoque familiar y comunitario.

Grupo 2

- Alto nivel de conflictividad laboral en el marco de la Reforma Sectorial.

Grupo 3

- Migración de su personal de salud.

Grupo 4

- Reorientación de la formación de recursos humanos en salud

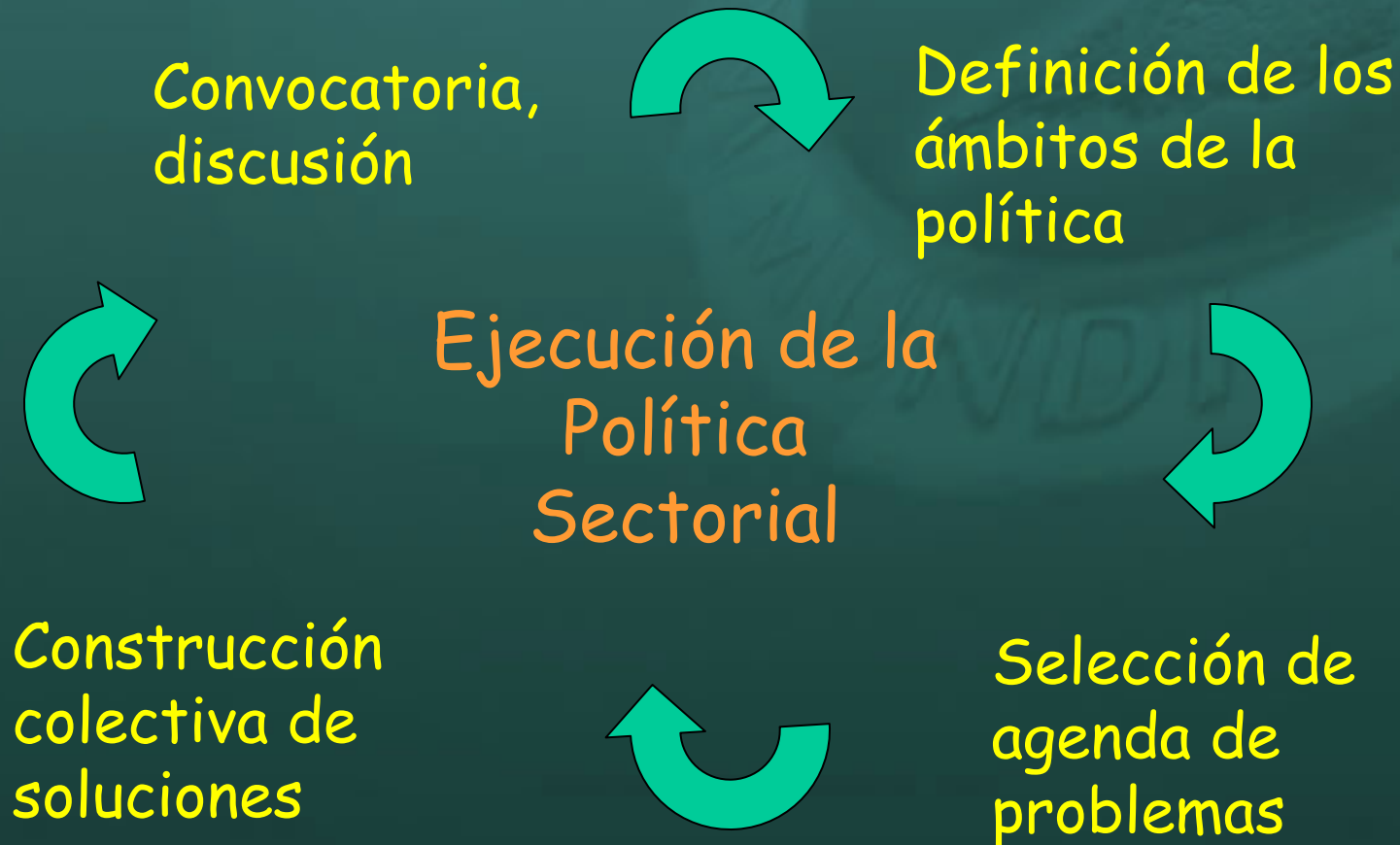
Grupos de trabajo

Preguntas

Se le solicita al grupo que:

1. Identifique las instituciones, organizaciones o grupos que deberían participar en la discusión, diseño de soluciones posibles.
2. Que para el grupo de problemas que les corresponde identifiquen una intervención concreta que pueda ser aplicada para resolver dicha problemática.
3. Que sugieran un mecanismo que garantice su aplicación en el corto plazo.

Formulación de una Política Sectorial de desarrollo de recursos humanos



Planificación Estratégica de Recursos Humanos en salud

“Planificación intencionada de intervenciones que diferentes instituciones actores o fuerzas sociales realizan sobre el proceso de desarrollo de recursos humanos en salud” *Rovere Mario 1993*

Planificación

Procesos exitosos de planificación nacional

- Integración con las estrategias de reforma sectorial
- Fuerte liderazgo estatal
- Conformación de espacios de consenso sistemáticos y formales
- Procesos consultivos para definir los ingresos
- Utilización de metodologías complejas de cálculo
- Respaldo político creciente
- Soporte financiero aceptado y valorado como inversión social
- Proyección de mediano y largo plazo
- De una planificación centrada en el médico hacia el equipos de salud

Planificación

Mecanismos operativos

- **Pronosticar la demanda**
- **Modular la oferta**
 - Cambiando la productividad
 - Modificando el stock de profesionales
 - sistemas de pago
 - niveles de remuneración
 - condiciones de trabajo
 - división del trabajo (skill mix)
 - Mercado (juego de intereses establecido)
 - Mecanismos de planificación

Planificación

Mecanismos operativos

- Control de flujos en la fuerza de trabajo
 - Ingreso a las escuelas médicas
 - Control de los % de deserción
 - Políticas de retención de la migración o estímulos a la emigración
 - Políticas de jubilación y retiro
- Composición de la fuerza de trabajo
 - Especialización médica control del número disponible de posiciones para especialidades
 - Proporción de médicos generales
 - % de médicos extranjeros
- Ubicación de los médicos
 - Políticas de educación
 - Políticas para financiar procesos educativos (becas)
 - Regulación de los espacios de práctica
 - Número de plazas de empleo disponibles
 - Políticas financieras métodos de pago

Gestión del trabajo en salud

- Conjunto de acciones intencionadas y concertadas,
- que permiten organizar el trabajo en salud y distribuir el talento humano de acuerdo a las necesidades del sistema de salud,
- utilizando para ello instrumentos de regulación
 - legal (leyes, normas),
 - financieros (salarios e incentivos),
 - administrativos (clasificación de puestos y plan de cargos)
- en un marco de negociación permanente y gerencia compartida

GESTOR DE RRHH: COMPETENCIAS ESENCIALES

CAPACIDAD
INSTITUCIONAL

PLANEACION Y POLITICA

STTAFFING

GESTION DEL DESEMPEÑO

GESTION DE RELACIONES
LABORALES

EDUCACION Y
DESARROLLO DE RH

SALUD Y SEGURIDAD EN
EL TRABAJO

Gestión



El reto de construir capacidades humanas para

- Visión compartida
- Estrategia de acción conjunta
- Definición de agendas nacionales dinámicas
- Establecimiento de mecanismos de dialogo social alrededor del tema recursos humanos en salud
- Búsqueda de institucionalidad, continuidad en el tiempo
- Inversión en la formación de capacidades nacionales