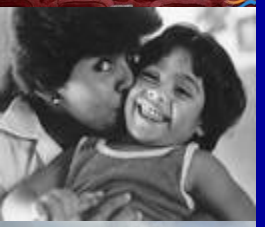


CARRERA SANITARIA:
Aspectos Generales y Objetivos

Dr. Carlos Rosales
Asesor Regional
Recursos Humanos en Salud
HSS/HR

Pan American Health Organization
Regional Office of the World Health Organization

Definiciones:
Carrera sanitaria

- **La carrera sanitaria constituye un medio para ordenar el accionar, la labor o el trabajo del personal de salud acorde a los requerimientos de los sistemas de salud.**

- **Expresa intereses de diferentes actores y en la Región es abordado desde tres perspectivas complementarias:**
  - Los derechos del trabajador
  - Las necesidades del usuario de los servicios de salud
  - Los requerimientos institucionales

Definiciones:
Carrera sanitaria

a. Se incluyen entre los derechos del trabajador:
   - Desarrollo y retribución en su trabajo
   - Desarrollo de sus competencias y capacidades

b. Las necesidades del usuario esta relacionadas con:
   - Calidad científica, técnica de atención
   - Calidez humana en la atención

c. Los requerimientos del servicio están vinculadas a:
   - Función técnica
   - Función organizativa y de gestión

Panorama Regional:
Características Generales

- **Espacio de diálogo y concertación entre actores diversos de Instituciones, asociaciones, sindicatos y corporaciones.**

- **Conjuntos de normas diversas, con diferentes grados de formalización (leyes, Decretos, Reglamentos).**

- **Con gran variedad de contenidos entre países y en el mismo conjunto normativo (desde grandes principios a pequeños detalles).**

Perspectiva del personal de salud

1. Transparencia e igualdad de oportunidades para el acceso equitativo a los puestos de trabajo
2. Estabilidad laboral sujeta a evaluación del desempeño, educación continua y certificación periódica de competencias
3. Perspectivas de desarrollo personal y profesional a través de escalafones y sistemas con reglas claras y conocidas

Perspectiva del personal de salud

4. Normalización y extensión de los beneficios laborales
5. Oportunidades permanentes de capacitación y desarrollo profesional
6. Condiciones favorables para la concentración de horarios y retribuciones que permitan un mayor compromiso y participación del trabajador

Perspectiva del personal de salud

7. Remuneración y beneficios equitativos y programados
8. Estructura de las escalas/escalafón salarial.
9. Condiciones para un ejercicio profesional satisfactorio
11. Participación en la generación y desarrollo de valores humanos en el trabajo
12. Creación de condiciones para ambientes laborales más saludables

Perspectiva de los Usuarios

GARANTIA DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN A TRAVÉS DE:

- **Incentivos al perfeccionamiento continuo y existencia de sistemas de certificación y recertificación de competencias**
- **Evaluación del desempeño**
- **Apoyo a la profesionalización**
- **Condiciones para una atención con calidez y respeto**
- **Atención integral**

Perspectiva de las Instituciones de Salud

Desarrollo y organización del sistema de salud en sus funciones de prestación de servicios y conducción sectorial, mediante el ordenamiento administrativo y gerencial incluyendo:

- Alineamiento de la organización y la gestión de RRHH al modelo de prestación de servicios
- Perfiles de cargos y dotaciones adecuadas a las necesidades
- Homogeneización de sistemas de horarios, salarios y beneficios
- Sistemas predeterminados para solución de problemas administrativos y/o conflictos laborales

Cont….

Perspectiva de las Instituciones de Salud

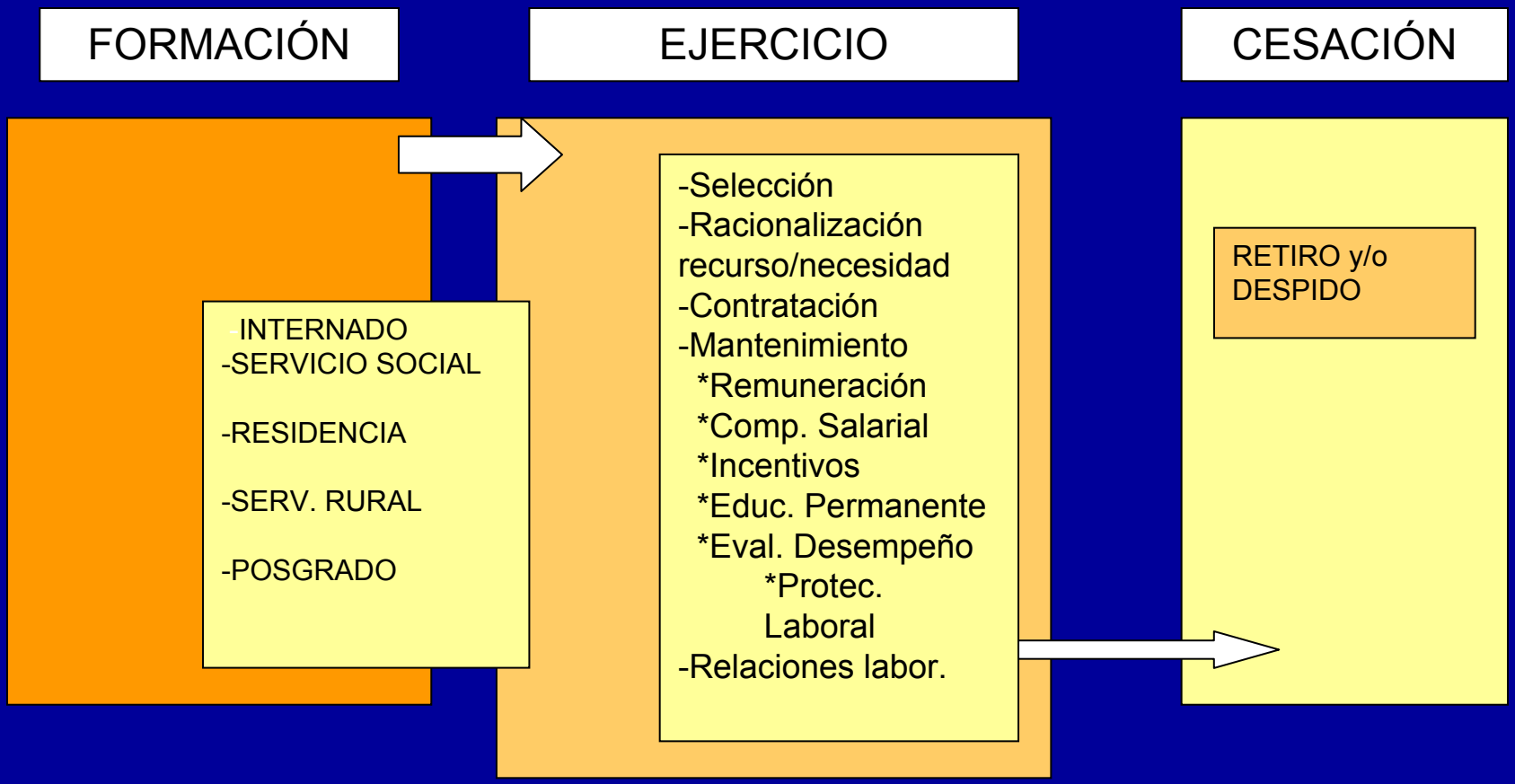
- Optimización del tiempo disponible y la eficiencia de los servicios
- Optimización del uso de capacidades y talentos de las organizaciones
- Mejoría de los sistemas de control del presupuesto y del desempeño individual y colectivo
- Generación de una política general de administración y desarrollo del recurso humano
- Fortalecimiento del clima interno
- Apoyo al proceso de descentralización

Perspectiva de los Usuarios y las Instituciones de Salud

MEJORIA DE LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL Y EQUITATIVA A LOS SERVICIOS DE SALUD:

- Incentivos y sistemas que mejoren la cobertura geográfica y apoyen la movilidad del personal de salud
- Coordinación con instituciones formadoras para favorecer la radicación de profesionales y técnicos en zonas rurales
- Incrementar accesibilidad a servicios, adaptados a las demandas de complejidad y horarios de atención
- Participación en la programación, monitoreo y evaluación conjunta de los programas y actividades de salud.

PANORAMA REGIONAL:
AMBITOS DE INTERVENCIÓN DE LA CARRERA SANITARIA



Principales Componentes

- **Sistema de clasificación de puestos , cargos y salarios.**
- **Sistemas de evaluación del desempeño**
- **Sistemas de certificación periódica de la competencia profesional**
- **Sistemas de incentivos variables por rendimiento, individuales y colectivos.**
- **Sistemas de incentivos por localización geográfica.**

Principales Componentes

- **“Movilidad horizontal”: cambio de condiciones de trabajo sin necesariamente pasar a funciones superiores o de mayor responsabilidad.**

- **Movilidad vertical: cambio en la responsabilidad y las funciones.**

- **Deberes y obligaciones entorno a la salud y seguridad de los trabajadores.**

Principales Componentes

- Sistemas de capacitación y desarrollo del capital humano.
- Obligaciones en materia de aporte al sistema de información (actualización de las bases de datos).
- Disposiciones básicas de ética y deontología
- Códigos o disposiciones de derechos recíprocos entre profesionales y usuarios.
- Disposiciones para el retiro y/o cesación.
- Definición de mecanismos flexibles para la descentralización.

Ascenso y Desarrollo de los Recursos Humanos

- Plazas vacantes de puestos de Dirección
- Perfil de requerimientos para el puesto
- Acceso por oposición

- Los procesos y procedimientos se establecen en el Reglamento especifico de la Ley de Carrera Sanitaria.
- Se desarrollan instrumentos para su consideración objetiva (hasta donde se pueda tecnificar la funcion como requisito para la estabilidad de planes y programas).

Movilidad Vertical

Promoción y Desarrollo de los Recursos Humanos

Escalafón de Mérito

- Capacitación y Desarrollo Científico
- Evaluación del Desempeño
- Experiencia en el Puesto

- Los procesos y procedimientos se establecen en el Reglamento especifico de la Ley de Carrera Sanitaria.
- Se desarrollan instrumentos para su evaluación objetiva.

Movilidad Horizontal

Clasificación de Puestos

FUNCIONES

Directivo

Ejecutivo

Operativo

NATURALEZA

Administrativo

Asistencial

FESP

Servicios Generales

Descripción y Valoración de los Puestos teniendo en cuenta las características de organización y modalidad de trabajo del Sector Público de la Salud

TENDENCIAS EN LA ESTRUCTURA DE CARGOS Y LA PROMOCIÓN DEL PERSONAL

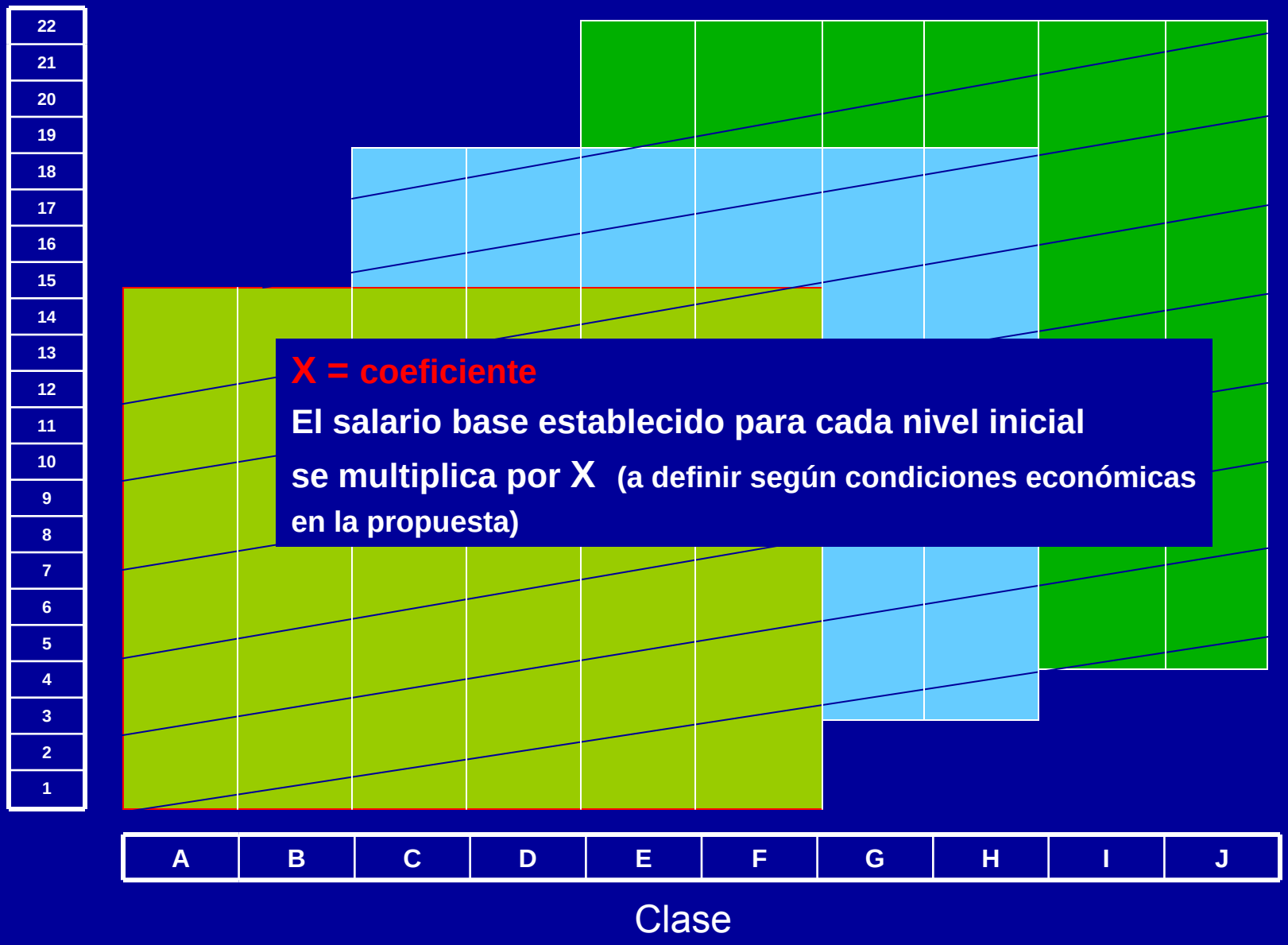
10 CLASES – PERIODO CADA 3 AÑOS = 30 AÑOS									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J

DIRECTIVO	22
	13
EJECUTIVO	12
	7
OPERATIVO	6
	1

Escalafón de MÉRITOS

1. Capacitación y Desarrollo Científico
2. Evaluación del Desempeño
3. Experiencia en el puesto

Tabla Salarial



Política Retributiva

Retribuciones FIJAS
Retribución a Personal Transitorio
Retribución a Personal de Proyecto

- Sueldo base
- Complemento de antigüedad (a miembros de carrera)

Incentivos:

- Económicos
  - asociados al desempeño
  - por experiencia
  - basadas en calificación académica
- Laborales y profesionales
  - Facilidades de estudios de postgrado y doctorados
  - Becas de desarrollo profesional.
  - Reconocimiento a la investigación y a la docencia.
- Reconocimiento social
  - Valores altruistas
  - Servicio público en situaciones cotidianas y en emergencias.
  - Ejemplaridad en el desempeño de sus labores

Casos de Países

Honduras	No. Ley de Carrera Administrativa	Servidores públicos	▪ La ley regula el servicio civil ▪ Regula las condiciones de ingreso a la administración publica, las promociones y ascensos a base de méritos y aptitudes; la garantía de permanencia, los traslados, suspensiones y garantías; los deberes y derechos
El Salvador	No. Ley de Carrera Administrativa	Incluye a los Servidores Públicos excepto a los que desempeñen cargos políticos o de confianza.	Regula el servicio civil y las condiciones de ingreso a la administración, promociones y ascensos con base en mérito y aptitud, los traslados, suspensiones, cesantías, los deberes de los servidores públicos.Garantiza estabilidad laboral. Reglamenta el ret
Guatemala	No. Ley de Carrera Administrativa	Incluye a los trabajadores del Estado. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil.	
Haití	No		

Casos de Países

Países	Carrera Sanitaria	Campo de Aplicación	Enfasis
Uruguay	▪ No existe Carrera Sanitaria ▪ Propuesta de Ley del Estatuto Unico del Trabajador de la Salud. ▪ Ambito Nacional	Todo el personal: público y privado (contratados)	▪ Descripción de cargos, matriz funcional, escalafón salarial ▪ Estructura y dotaciones ▪ Ingresos ▪ Evaluaciones, incentivos y asc
Brasil	No. Existen Directrices para el desarrollo de las carrera estaduales	Incluye a todo el personal del SUS: público y privado (contratado)	Plantea la Carrera Sanitaria como uno de los temas en la gestión del trabajo en el ámbito estadual
Venezuela	No. Ley de Carrera Administrativa	Funcionarios Públicos	Regula el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro
Colombia	▪ Si. Ley de RRHH que incluye carrera sanitaria ▪ Ley en proceso de reglamentación. Ambito Nacional	Personal de blanco	Regulación del ejercicio, entrenamiento y empleabilidad del RRHH en salud
Bolivia	▪ No tiene Carrera Sanitaria ▪ Borrador de Reglamento de Carrera Sanitaria. ▪ Ambito Nacional	Cubre a todo el personal (profesionales y otros)	1. Gestión y desarrollo del RRHH ▪ Crea 9 subsistemas (Información, Planificación, Administración de cargos, Integración de RRHH, Retribuciones, Rendimiento, Capacitación y Movimientos, conectados por un subsistema de retroalimentación) 2.Define derechos

Casos de Países

Países	Carrera Sanitaria	Campo de Aplicación	Enfasis
Ecuador	▪ No tiene Carrera Sanitaria ▪ Borrador de Ley de Carrera Sanitaria. ▪ Ambito Nacional	Todos los trabajadores de la salud	Derechos del usuario, trabajador y organización
Perú	No, tienen carrera administrativa	Sólo personal de Planta. No están comprendidos en dicha carrera los funcionarios que desempeñan cargos políticos o de confianza.	La ley regula el ingreso a la carrera administrativa, y los derechos, deberes y responsabilidades de los servidores públicos.
México	No		
España	▪ Si tiene Carrera Sanitaria. ▪ Ambito Nacional. Ampara el desarrollo de reglamentos regionales	▪ Profesional sanitario del ámbito público y privado. ▪ Incluye ciertas residencias	▪ No pretende determinar competencias de cada profesión (Pide que haya pactos interprofesionales con espíritu cooperatvo) ▪ Regula la formación, plantea sistema nacional de carrera. ▪ Define: - Qué es un profesional de salud, regula la formación, plant

Casos de Países

Países	Carrera Sanitaria	Campo de Aplicación	Enfasis
Rep Dominicana	Si. Primero un Reglamento de Recursos Humanos y dos anos mas tarde Ley de carrera sanitaria.	Personal de Salud	1. Plantea estabilidad funcional con limitaciones 2. Enfasis: ▪ Derechos y Deberes ▪ Formación ▪ Capacitación ▪ Incentivos Laborales: Incentivos económicos de acuerdo al perfil y desempeño, sobre sueldo base ▪ Bienestar ▪ Protección y Seguridad ▪ Escalaf
Nicaragua	▪ No tienen carrera sanitaria. ▪ Proyecto de Ley de Carrera Sanitaria y Política Retributiva. Ambito Nacional	Todo el personal	▪ Política retributiva (Clasificación de Cargos y Salarios, incentivos) ▪ Gestión del desempeño ▪ Salud y seguridad ocupacional ▪ Ingreso (acreditación y provisión) ▪ Desarrollo Profesional ▪ Retiro
Panamá	No. Ley de Carrera Administrativa		La Carrera Sanitaria se incluye dentro de la Carrera Administrativa
Costa Rica	No. Ley de Carrera Administrativa	Servidores públicos	▪ Enfasis en el ingresos y forma de terminación de la relación laboral

Casos de Países

Países	Carrera Sanitaria	Campo de Aplicación	Enfasis
Honduras	No. Ley de Carrera Administrativa	Servidores públicos	▪ La ley regula el servicio civil ▪ Regula las condiciones de ingreso a la administración publica, las promociones y ascensos a base de méritos y aptitudes; la garantía de permanencia, los traslados, suspensiones y garantías; los deberes y derechos
El Salvador	No. Ley de Carrera Administrativa	Incluye a los Servidores Públicos excepto a los que desempeñen cargos políticos o de confianza.	Regula el servicio civil y las condiciones de ingreso a la administración, promociones y ascensos con base en mérito y aptitud, los traslados, suspensiones, cesantías, los deberes de los servidores públicos.Garantiza estabilidad laboral. Reglamenta el ret
Guatemala	Se ha presentado una ley de carrera sanitaria al parlamento actualmente rige una Carrera Administrativa	Incluye a los trabajadores del Estado. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil.	
Haití	No		

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LA DEFINICION E IMPLEMENTACIÓN DE LA CARRERA SANITARIA

- Definición clara del modelo de atención y el rol rector de la autoridad sanitaria quien convoca al proceso.
- Proceso consultivo y participativo de organización y definición de la población objetivo y los temas a cubrir en la CS.
- Participación de la autoridad financiera y de la oficina nacional de administración publica en el proceso.
- Participación de las comisiones de salud de los parlamentos en el proceso.
- Su inicio implica “blanquear” el sistema de cargos y salarios y “normalizar-regularizar” el trabajo precario en salud.

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LA DEFINICION E IMPLEMENTACIÓN DE LA CARRERA SANITARIA

- Financiamiento de la Carrera (incluye cargos, salarios, incentivos).
- Tiempo transcurrido entre la aprobación del marco normativo y su operacionalización.
- Definición y puesta en marcha de la estructura encargada de la implementación de la Carrera
- Recursos Humanos y sistemas, en cantidad y con las competencias para el desarrollo de la función.
- Claridad en cuanto a la Centralización/Descentralización de la Función.
- Mecanismos periódicos participativos de *Control y Evaluación de la Carrera.*

Gracias
Merci
Obrigado
Thanks!

Organización Panamericana de la Salud

Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud