

# **TALLER de IMPLEMENTACIÓN**

## **PLAN DE ACCIÓN SOBRE RECURSOS HUMANOS PARA EL ACCESO UNIVERSAL A LA SALUD Y LA COBERTURA UNIVERSAL DE SALUD 2018-2023**

**San Salvador**

**20 y 21 de marzo de 2019**

**Día 20 de marzo de 2019**

8:30 - 9:00	<b>Inauguración del taller</b>
	<b>Presentación de participantes y moderadores</b> <b>Presentación de los objetivos del taller y revisión de la metodología prevista para su desarrollo</b>
9:00-10:30	<b>Marco de referencia y propuestas establecidas en el taller de Trinidad y Tobago y Lima</b> <b>Etapas 1: Constitución del comité coordinador. Elementos críticos de éxito</b>
10:30-11:00	<b>Café</b>
11:00 -12:00	<b>Etapas 1: Constitución del comité coordinador. Elementos críticos de éxito</b>
12:00-13:00	<b>Etapas 2: Análisis de situación:</b> <b>Presentación resultados encuesta países en línea base</b> <b>Objetivo 1.1: Presentación por países con nivel de logro en 2018 de su experiencia. Consenso de elementos facilitadores y limitaciones</b>
13:00 -14:00	<b>Almuerzo</b>
14:00 -18:00	<b>Presentación por países con nivel de logro en 2018 de su experiencia para la consecución de uno o varios de los indicadores</b> <b>Consenso de elementos facilitadores y limitaciones</b> <b>Objetivo 1.2, Objetivo 1.3, Objetivo 2.1, Objetivo 2.2, Objetivo 2.3</b>

**Día 21 de marzo de 2019**

9:00 - 11:00	<b>Continuación:</b> <b>Objetivo 2.4 , Objetivo 3.1</b>
11:00 - 11:30	<b>Café</b>
11:30 -12.20	<b>Objetivo 3.2</b>
12:20-13:00	<b>Etapas 3. Objetivos estratégicos.</b>
13:00-14:00	<b>Almuerzo</b>
14:00-15:00	<b>Cronograma de seguimiento y Evaluación</b>
16:00-16:30	<b>Resultados, acuerdos derivados y evaluación del taller por los participantes</b>
16.30-17:00	<b>Cierre y clausura</b>



# Marco de referencia

La implementación del plan de acción en cada país requiere la elaboración de **hojas de ruta** adecuadas a sus **realidades locales**.

**Estrategia de participación** con los países de la región

Aportar elementos para **facilitar el proceso** en cada país.

# Secuencia temporal acciones

Taller desarrollo  
metodología  
seguimiento del  
Plan de Acción en  
TTO

Jul-18

Taller 1  
Subregional:  
Sudamérica

Nov-18

Taller  
Validación  
expertos  
WDC

Mar-19

Versión final  
Guía  
metodológica

Abr-19



Ago-18

Consulta a los  
países

Marz-19

Taller 2  
Subregional:  
Centroamérica

Mar-19

Versión 1  
Guía  
metodológica



Trabajo de gabinete y apoyo metodológico EASP-OPS

# Proceso participativo para facilitar implementación

Jul-18

Taller desarrollo  
metodología  
seguimiento del Plan  
de Acción en TTO



Fase 1: Identificación de  
atributos y priorización



Fase 2: Validación de  
atributos y Niveles de  
desarrollo



Fase 3: Etapas para la  
implementación,  
Implicaciones del plan  
y condiciones para la  
aplicabilidad



# Proceso participativo para facilitar implementación

**Nov-18**

Taller 1  
Subregional:  
Sudamérica

**Mar-19**

Taller 2  
Subregional:  
Centroamérica

**Experiencias y buenas  
prácticas para la  
implementación**



# Proceso participativo para facilitar implementación

ESCUELA  
ANDALUZA  
DE SALUD  
PÚBLICA



Versión 1 Guía  
metodológica

Mar-19

Taller Validación  
expertos WDC

Abr-19

Versión final Guía  
metodológica

Elaboración Guía metodológica para  
implementación y seguimiento plan  
acción

GUÍA METODOLÓGICA

IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO  
DEL PLAN DE ACCIÓN SOBRE  
RECURSOS HUMANOS PARA EL  
ACCESO UNIVERSAL A LA SALUD Y LA  
COBERTURA UNIVERSAL DE SALUD

PROPUESTA PARA SU APLICACIÓN EN LOS PAÍSES



MARZO 2019





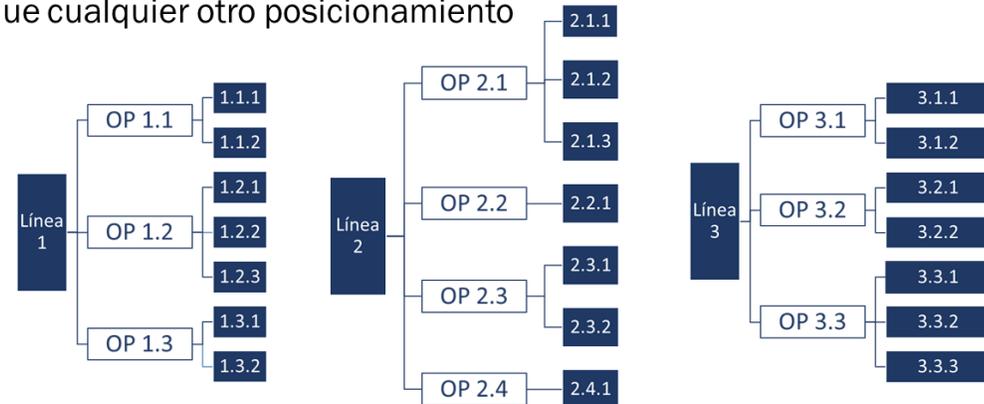
# Posicionamiento de los países: logro e implementación objetivos 2023

Ago-18

## Consulta países

...Para cada uno de los indicadores seleccionados le solicitamos que nos indique la posición de su país con respecto al logro de los mismos marcando:

- **Línea Base 2018:** En el caso de que considere que ese indicador lo cumple en el año 2018
- **Objetivo 2023:** En el caso de que considere que puede cumplirlo en el año 2023.
- **No aplica:** Si considera que ese indicador no es aplicable en su país por cualquier razón.
- **No alcanza en 2023:** Se considera un objetivo inalcanzable al menos en el periodo 2018-2023.
- **Otro:** Especifique cualquier otro posicionamiento



**Sección A: Línea estratégica de acción 1: Objetivo 1.1**

Línea estratégica de acción 1: Fortalecer y consolidar la gobernanza y rectoría de los recursos humanos para la salud

*OBJETIVO 1.1 Consolidar la rectoría a través de la formulación e implementación de una política nacional de recursos humanos para la salud, orientada a la transformación de los sistemas hacia la salud universal, acordada intersectorialmente y al más alto nivel*

**A1. 1.1.1 Número de países con una política nacional de recursos humanos para la salud formalizada y en proceso de implementación**

**Atributos:**

Documento obtenido de la consulta de las partes interesadas, y representación de los intereses multisectoriales, aprobado por el Ministerio de Salud y la Administración Pública, publicado y oficializado en gaceta oficial que expresa la filosofía general, los valores y principios relacionados con los RHS con las directrices de política necesaria y las líneas estratégicas aprobadas por el Gabinete Difusión Implementación y Recursos Evaluación y vigilancia de acciones, indicadores y metas Existencia de la figura de un Responsable de esta política y plan de acción

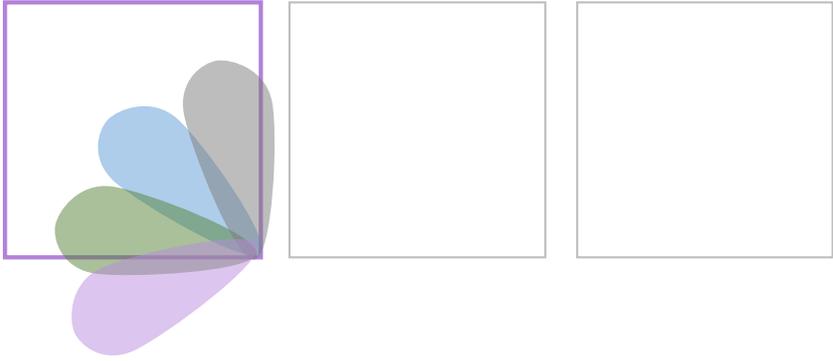
Línea base 2018

Meta 2023

No aplica

No alcanza en 2023

Otro



# Objetivos Taller

## GENERAL

Contribuir al desarrollo y disseminación de la estrategia regional sobre recursos humanos para el acceso universal a la salud y la cobertura universal de salud y la implementación de su Plan de Acción

## ESPECÍFICOS

Compartir buenas prácticas para establecer las **etapas y actividades fundamentales** para la implementación del Plan de acción sobre Recursos Humanos para el Acceso Universal a la Salud y la Cobertura Universal de Salud 2018-2023

# Aspectos críticos y factores de éxito para la implementación de proyectos

Marco de referencia

Pilar Navarro Pérez  
Nacho Martínez Millán



# Implantación de proyectos: aspectos críticos





1

Implicar al equipo

2

Organizar las actividades

3

Apropiación



## Objetivos

- ✓ de un proyecto al proyecto del equipo,
- ✓ de cada uno por su lado a considerar qué aporta cada uno pensando juntos



## Obstáculos

Diferentes valores y diferentes instituciones

Diferentes lenguajes

Temor a la intromisión y al control

Temor a nuevas cargas de trabajo

Eso aquí la gente no lo aceptará

No tenemos tiempo

No hay recursos

Eso ya lo hacemos ¿inseguridad?  
¿comodidad?

## Estrategias

Clarificar prioridades, responsabilidades y el marco de trabajo

Buscar puntos de encuentro –prioridades compartidas-

Ir ampliando las relaciones y actividades compartidas

Buscar aliados

Crear clima organizacional adecuado al cambio



## Objetivos

- ✓ del trabajo al trabajo planificado
- ✓ del control de procesos al análisis compartido de los resultados de los procesos de trabajo



## Obstáculos:

Falta de formación y experiencia para trabajar en equipo, planificar las actividades y no contar con las nuevas habilidades, conocimientos y actitudes requeridas en los nuevos roles.

Los modelos de control imperantes y la lógica de la evaluación como control

## Estrategias:

Sin prisa pero sin pausa

Promover la participación en el seguimiento y la evaluación y su uso en la reformulación del proyecto, empezar por lo fácil y que motive

Enfatizar los resultados positivos del uso colaborativo de la información y recursos. Formar individualmente en habilidades y grupal en conocimiento y actitudes, incorporar evaluaciones intermedias



## Objetivos



- ✓ del proyecto como recurso adicional externo
- ✓ a formar parte del proceso de trabajo de los actores locales, a pensar de manera conjunta

## Obstáculos

Desconocimiento del proyecto por parte de los actores locales

El proyecto es responsabilidad de los técnicos externos

Desconsideración de la capacidad técnica y resolutive de los actores locales por los profesionales externos

## Estrategias

Crear espacios de trabajo conjuntos

Reciclaje bidireccional

Buscar aliados

# Factores para el éxito de los proyectos



Integración en  
las prácticas

Cuidadoso  
proceso de  
programación

Exito propuesta  
De intervención

Medidas  
efectivas y  
apropiadas

Respuesta a  
necesidades  
reales

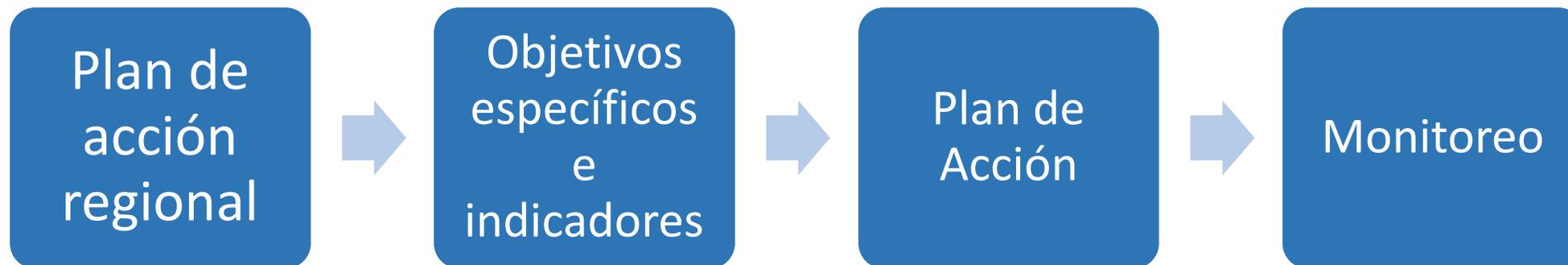
Capacidad  
organizacional  
suficiente

Asignación de  
responsabilidades  
y respeto de  
acuerdos

Integración de  
intereses y  
negociación



# Propuestas realizadas en el taller de Trinidad y Tobago y Lima



Avanzar de manera más expedita en la ruta establecida en dicha estrategia



L1

Fortalecer y consolidar la **gobernanza y rectoría de los recursos humanos** para la salud



L2

Desarrollar **condiciones y capacidades de los recursos humanos** para la salud para ampliar el acceso y la cobertura de salud con equidad y calidad

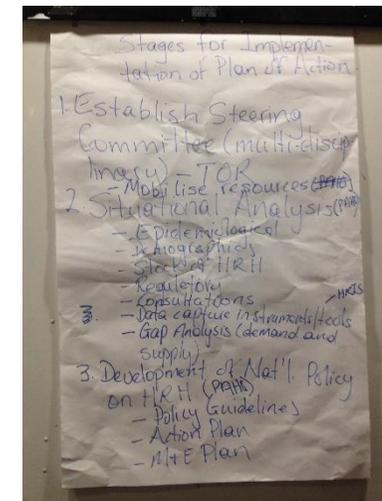


L3

Concertar con el **sector educativo** para dar **respuesta a las necesidades** de los sistemas de salud en transformación hacia el acceso universal a la salud y la cobertura universal de salud.

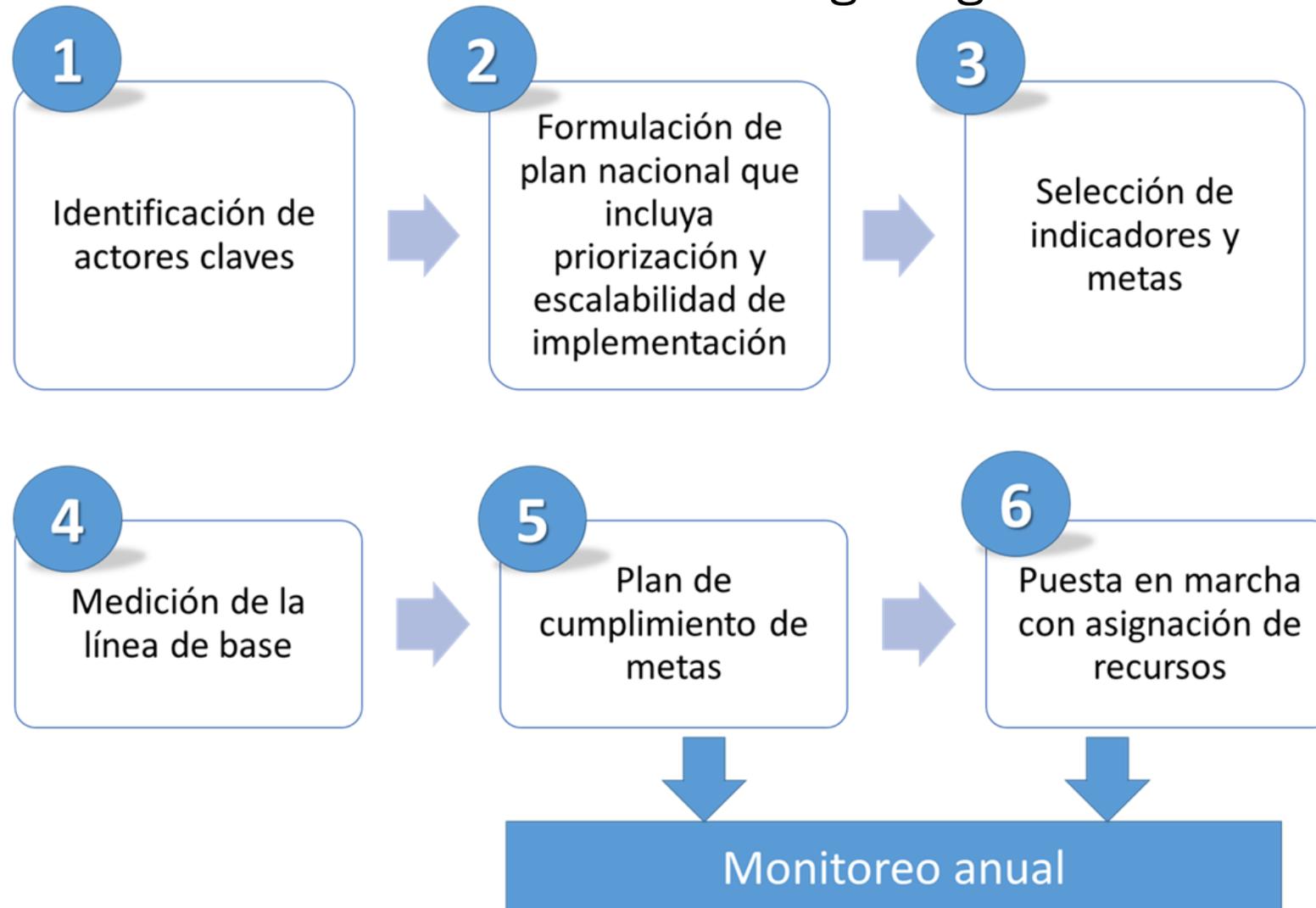


¿Qué etapas propondría para facilitar la implementación en cada país del Plan de Acción de la Estrategia regional?

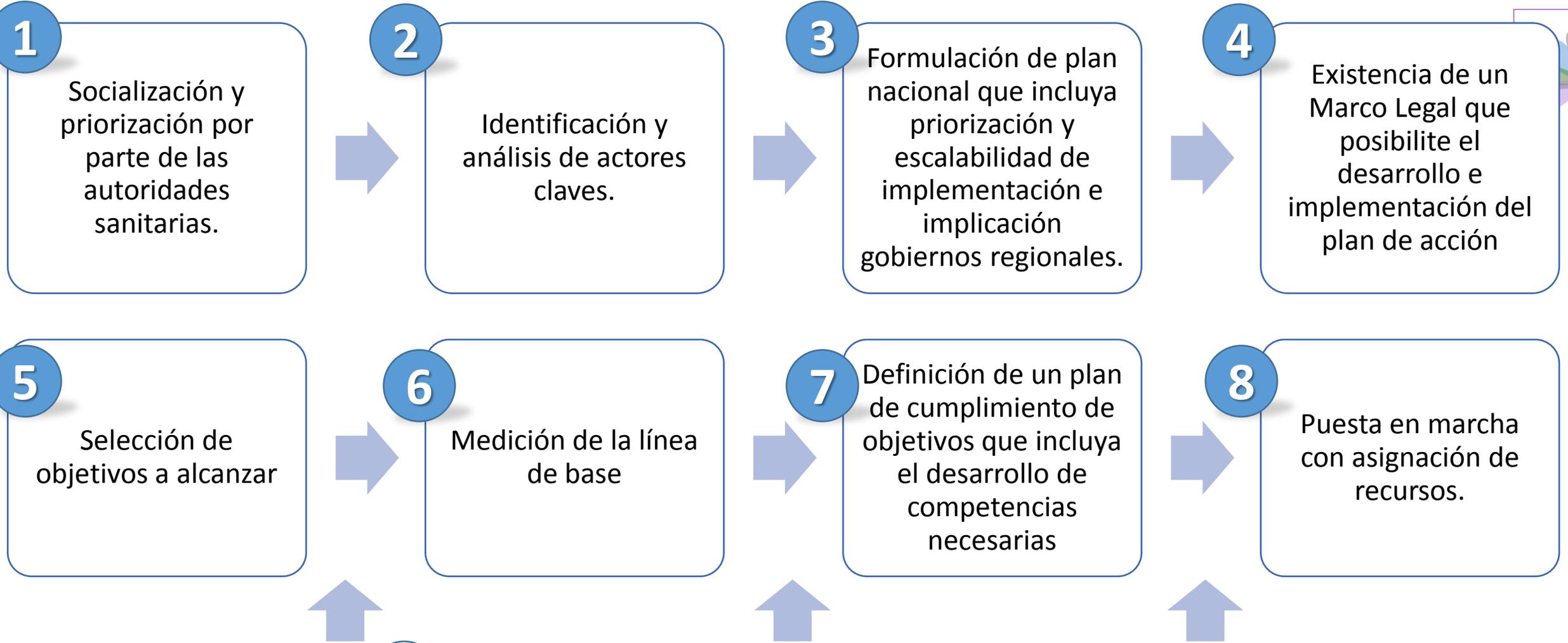




- ¿Qué etapas propondría para facilitar la implementación en cada país del Plan de Acción de la Estrategia regional?



# Resultados Taller Lima



**9** Monitoreo anual y evaluación

# Etapas del plan de acción

Sobre las etapas identificadas para facilitar la implementación del Plan de acción sobre Recursos Humanos para el Acceso Universal a la Salud y la Cobertura Universal de Salud 2018-2023 en el taller celebrado en Trinidad y Tobago

- ¿Considera que son las adecuadas? ¿Echa en falta alguna?
- ¿Existe algún elemento que le gustaría matizar para clarificar su formulación?



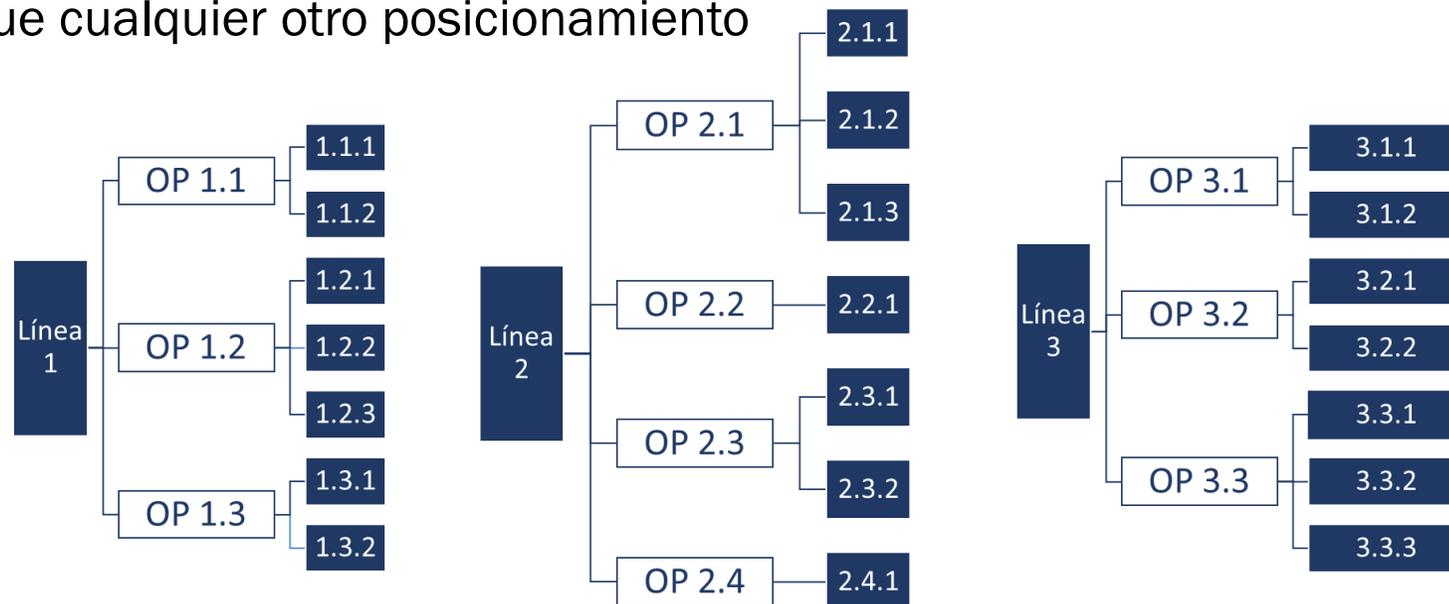
# POSICIONAMIENTO PAÍSES LÍNEA BASE 0 META



Resultados de la  
consulta

...Para cada uno de los indicadores seleccionados le solicitamos que nos indique la posición de su país con respecto al logro de los mismos marcando:

- **Línea Base 2018:** En el caso de que considere que ese indicador lo cumple en el año 2018
- **Objetivo 2023:** En el caso de que considere que puede cumplirlo en el año 2023.
- **No aplica:** Si considera que ese indicador no es aplicable en su país por cualquier razón.
- **No alcanza en 2023:** Se considera un objetivo inalcanzable al menos en el periodo 2018-2023.
- **Otro:** Especifique cualquier otro posicionamiento





INDICADOR DE SECCIONES

## Sección A: Línea estratégica de acción 1: Objetivo 1.1

Línea estratégica de acción 1: Fortalecer y consolidar la gobernanza y rectoría de los recursos humanos para la salud

*OBJETIVO 1.1 Consolidar la rectoría a través de la formulación e implementación de una política nacional de recursos humanos para la salud, orientada a la transformación de los sistemas hacia la salud universal, acordada intersectorialmente y al más alto nivel*

### A1. 1.1.1 Número de países con una política nacional de recursos humanos para la salud formalizada y en proceso de implementación

#### Atributos:

Documento obtenido de la consulta de las partes interesadas, y representación de los intereses multisectoriales, aprobado por el Ministerio de Salud y la Administración Pública, publicado y oficializado en gaceta oficial que expresa la filosofía general, los valores y principios relacionados con los RHS con las directrices de política necesaria y las líneas estratégicas aprobadas por el Gabinete Difusión Implementación y Recursos Evaluación y vigilancia de acciones, indicadores y metas Existencia de la figura de un Responsable de esta política y plan de acción

- Línea base 2018
- Meta 2023
- No aplica
- No alcanza en 2023
- Otro



## Caribe

Antigua y Barbuda

---

Bahamas

---

Guyana

---

Haití

---

Islas Turcas y Caicos

---

Jamaica

---

Surinam

---

Trinidad y Tobago

## Centroamérica

Belice

---

Costa Rica

---

Cuba

---

El Salvador

---

Guatemala

---

Honduras

---

México

---

Panamá

---

República Dominicana

## Sudamérica

Argentina

---

Bolivia

---

Brasil

---

Chile

---

Colombia

---

Ecuador

---

Paraguay

---

Perú

---

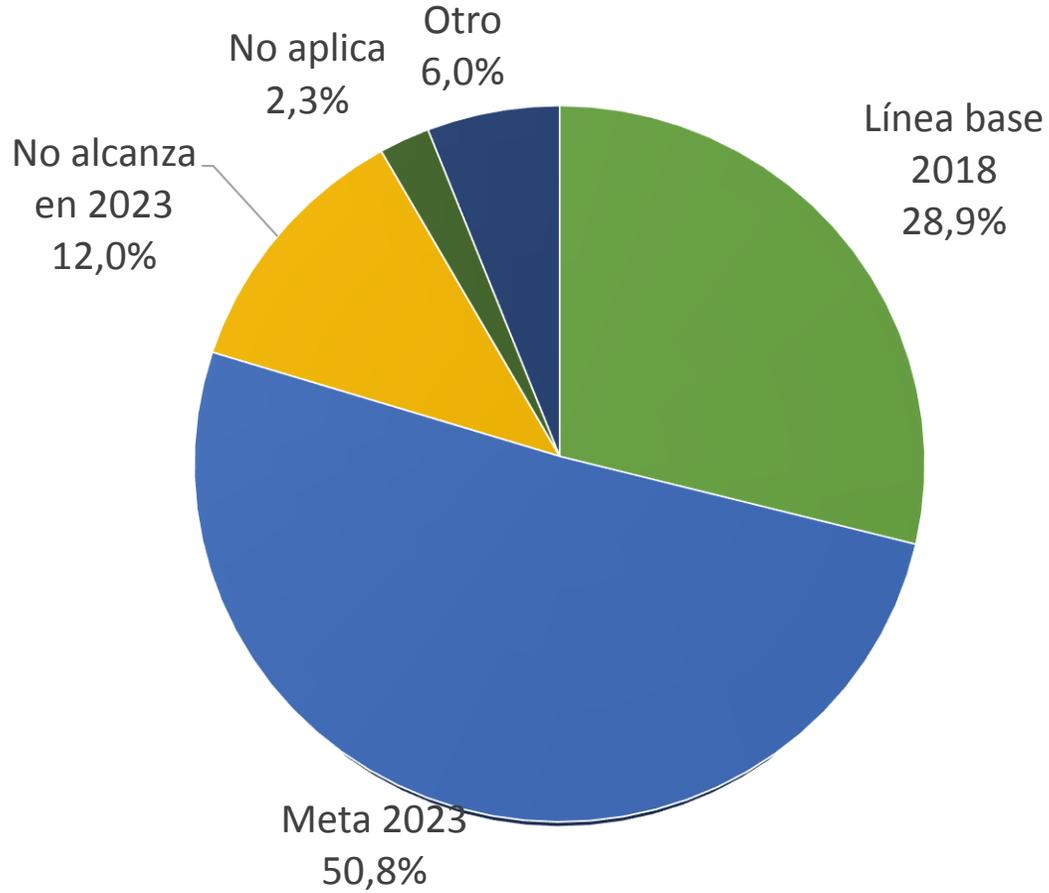
Uruguay

---

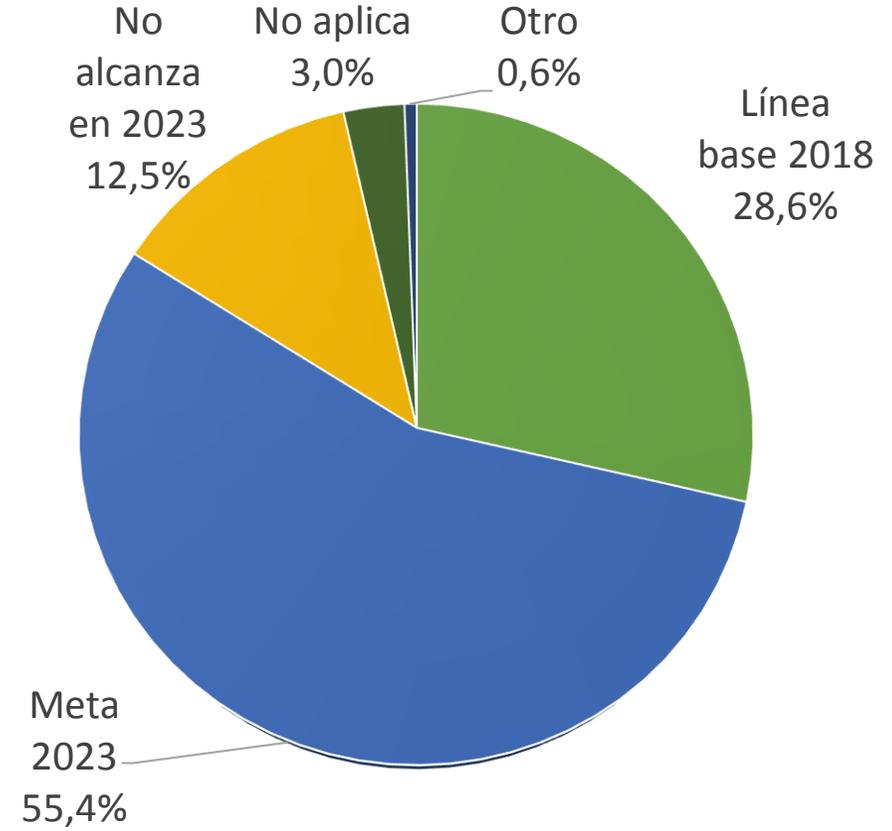
Venezuela



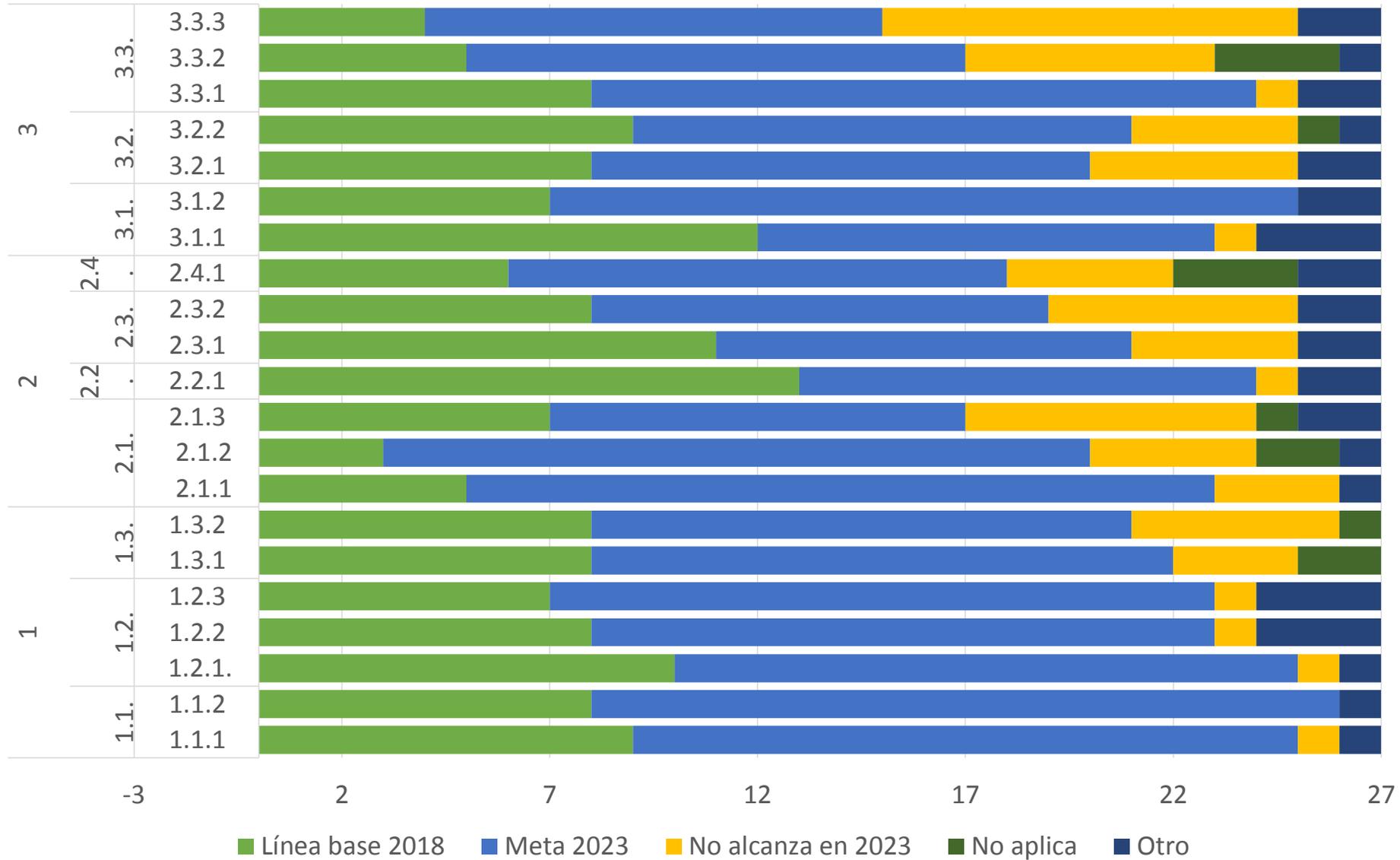
## TODOS LOS PAISES



## CENTROAMÉRICA

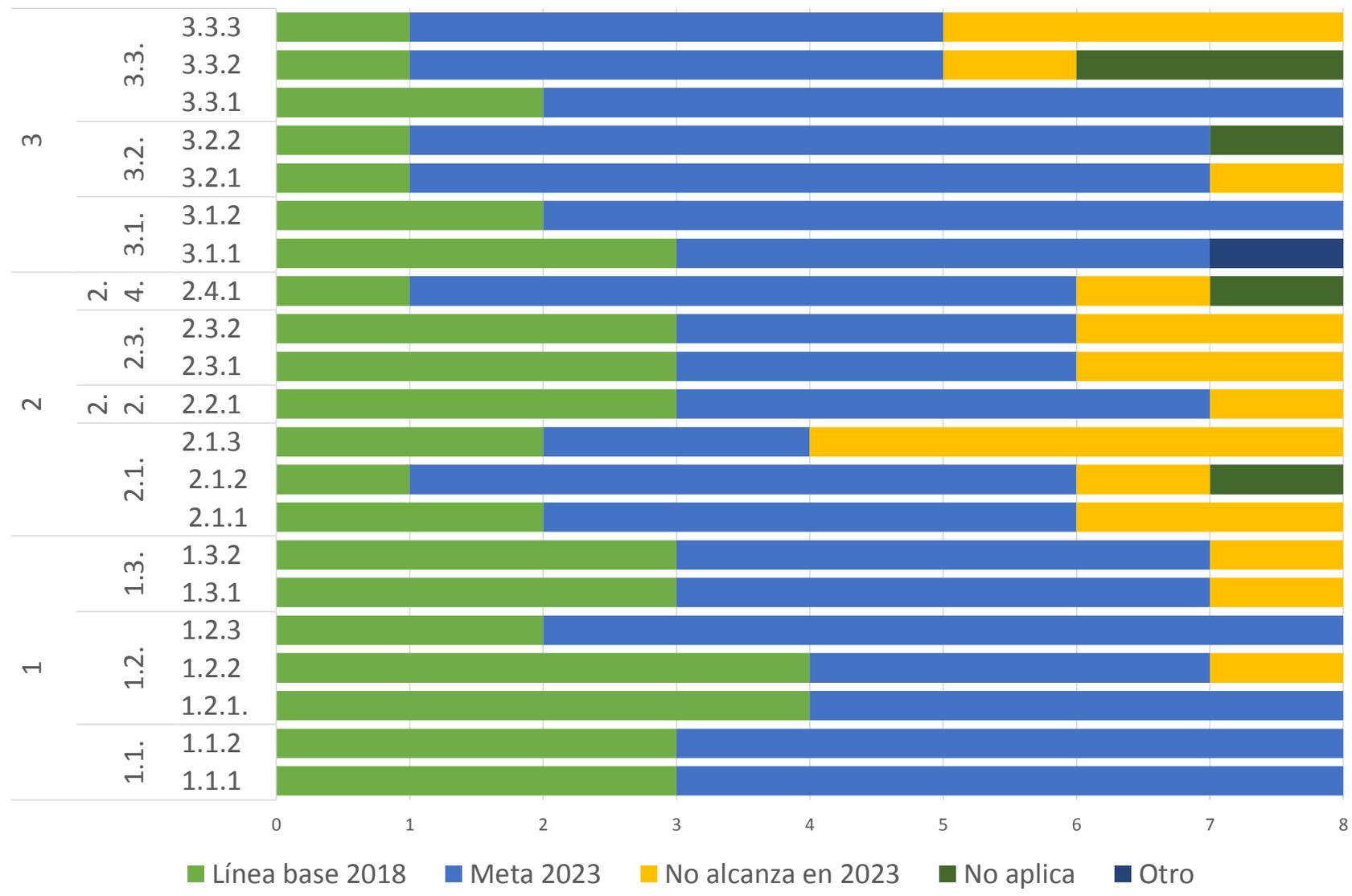


# Resultados todos los países por objetivo





# Resultados Centroamérica por objetivo

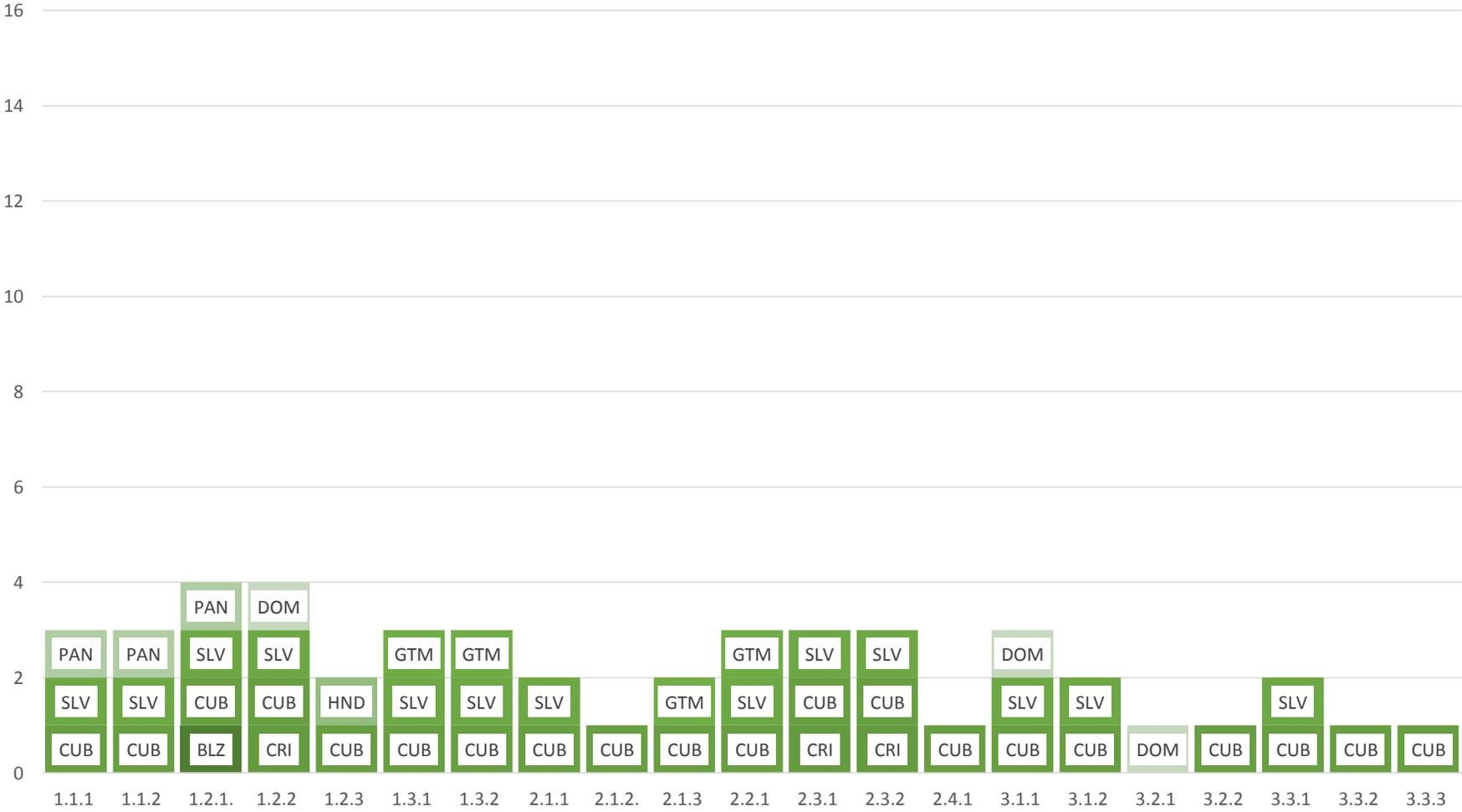




# Línea base 2018 Sudamérica



Línea base 2018



# Presentación por parte de los países en línea base: actividades realizadas y retos afrontados

San Salvador, 20 y 21 de marzo de 2019

## Compartir Buenas Prácticas

- **Compartir experiencias:**

- Países que según los resultados de la encuesta de autoevaluación que cumplen al menos 1 de los indicadores del objetivo.
- Presentación de 15 minutos
  - ¿Quién lideró el proceso?,
  - ¿Qué implicaciones institucionales, interministeriales y de coordinación con otras entidades tuvo?
  - ¿Cómo se llevó a cabo? Principales fases, actividades y equipo de trabajo
  - ¿Qué cronograma tuvieron en cuenta?
  - Puntos fuertes y débiles del proceso. Lecciones aprendidas.
  - Aspectos importantes para mantener el logro
- Tras la intervención de cada país se abrirá un espacio de **15 minutos para el debate.**
- Para finalizar se **consensuarán las actividades críticas** para la implementación y logro del objetivo en una dinámica grupal (20 minutos).



Duración 50 minutos por objetivo.



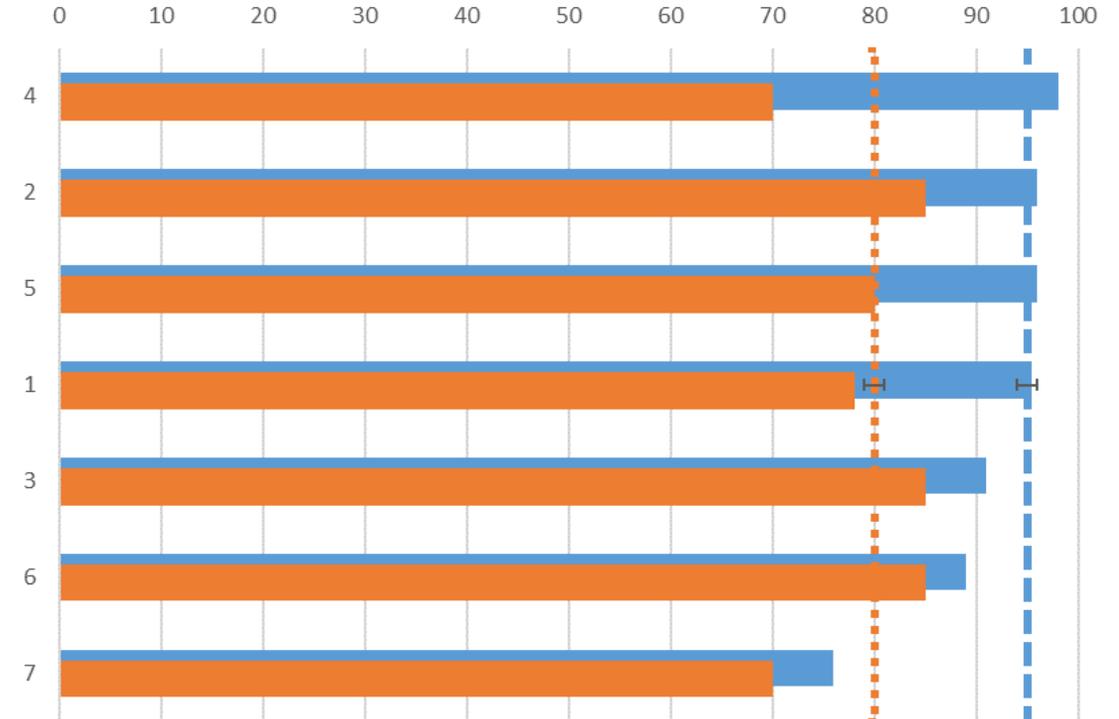


# Distribución por países

LINEA1 Objetivos	País Ponente
<b>1.1</b>	Panamá
<b>1.2</b>	El Salvador
<b>1.3</b>	Guatemala
LINEA 2: Objetivos prioritarios	
<b>2.1</b>	El Salvador
<b>2.2</b>	Guatemala
<b>2.3</b>	El Salvador
<b>2.4</b>	Cuba
LINEA 3: Objetivos prioritarios	
<b>3.1</b>	Rep. Dominicana
<b>3.2</b>	Rep. Dominicana
<b>3.3</b>	El Salvador

## BUENAS PRÁCTICAS

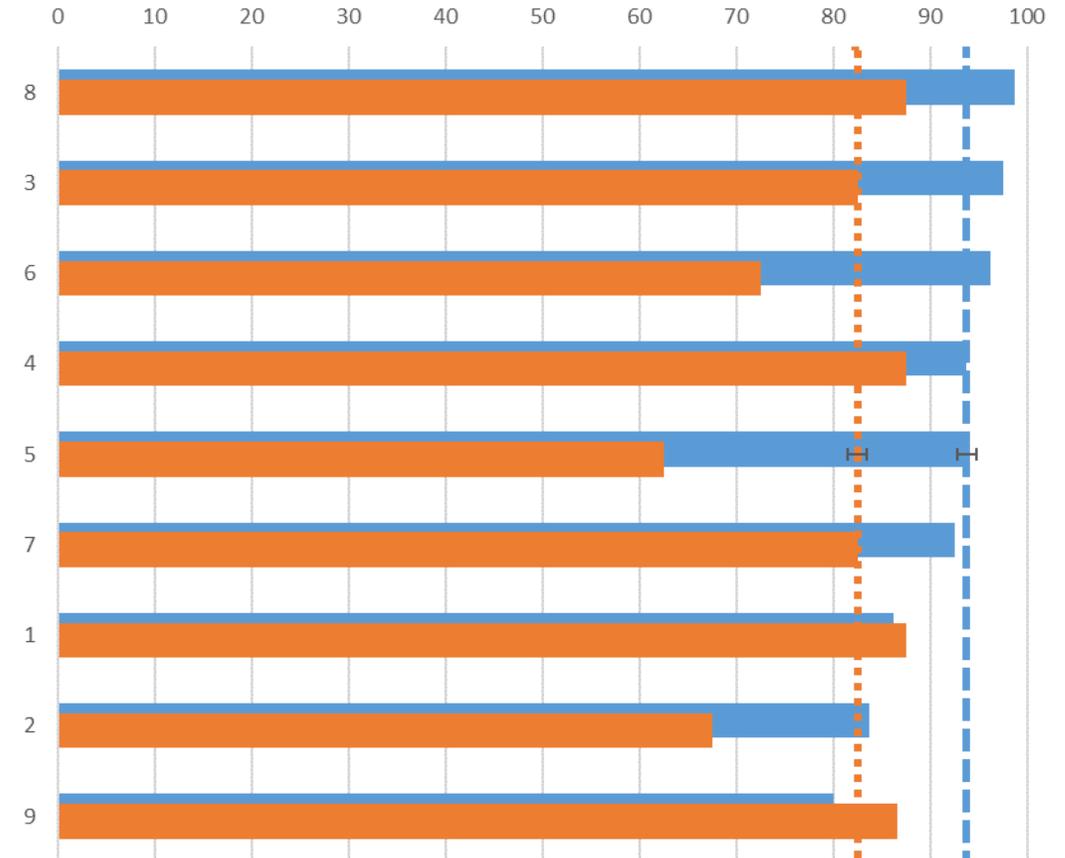
	IMP	FAC
4 El diseño de la política tiene que contemplar monitoreo/evaluación permanente	98	70
2 Liderazgo de la política nacional de recursos humanos le corresponde al Ministerio. Le corresponde al Ministerio facilitar herramientas para lograr su implementación a nivel regional	96	85
5 Necesidad de hacer un riguroso diagnóstico de situación de forma participativa con los diferentes grupos de interés	96	80
1 Definición de política pública de trabajo intersectorial como decisión a más alto nivel Exige inversión en debate para el consenso.	95	78
3 Hay que disponer de una metodología para definir e implementar la política de RHS	91	85
6 Aprovechar las estructuras de participación de los diferentes grupos de interés existentes en el país.	89	85
7 Participación de la ciudadanía en la definición de las políticas de RHS (diferencia entre sociedad civil organizada vs. participación comunitaria)	76	70
<b>MEDIANA</b>	<b>95</b>	<b>80</b>





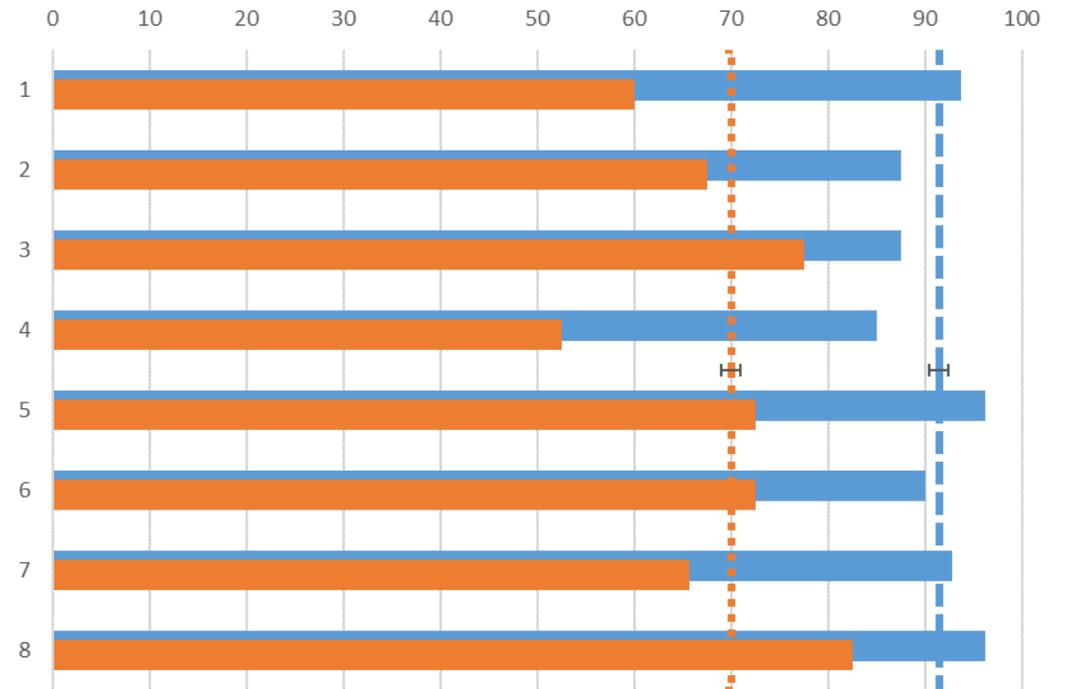
# Objetivo 1.2: Taller Lima

	IMP	FAC
Definición de un modelo de atención (lo cual define la cantidad y calidad de los profesionales que el sistema necesita)	99	88
Posibilidad de identificar la línea de base	98	83
Estabilidad del equipo de trabajo ministerial que respalda la continuidad del proceso	96	73
Sinergias entre las diferentes direcciones (intra- e inter-ministerial) para compartir bases de datos	94	88
Sistema de información interoperable	94	63
Estrategia de visibilización y transparencia de los logros obtenidos para continuidad interna y comunicación externa	93	83
Existencia de un movimiento internacional que fomenta los procesos de planificación estratégica de RHS	86	88
Posibilidad de consenso en el país con los colegios profesionales para impulsar los estudios de planificación	84	68
Exploración de las preferencias de los profesionales (estudios) en el ámbito laboral como variable a considerar en los procesos de planificación de RHS.	80	87
<b>MEDIANA</b>	<b>94</b>	<b>83</b>



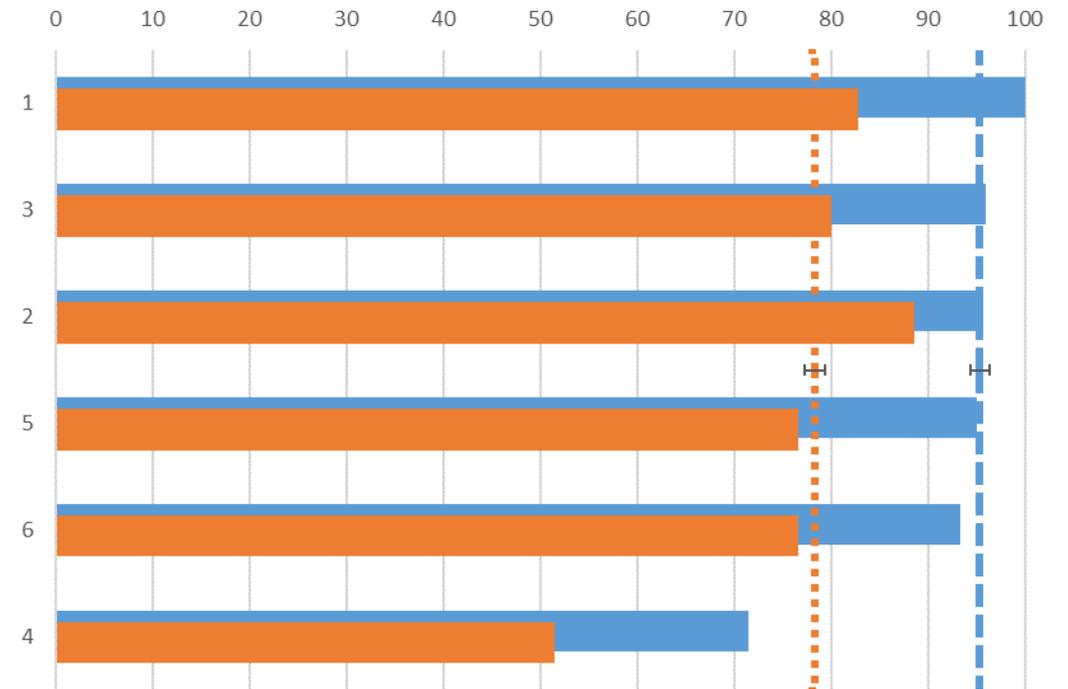
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 En una situación favorable para el país que permita ampliar la inversión pública en RHS situar la negociación colectiva desde los mas altos niveles para llevar adelante el proceso (voluntad política)	94	60
2 Favorecer las especialidades que mas interesan reforzar (incremento salarial mayor en profesiones claves)	88	68
3 Descentralización de la formación en áreas desatendidas para fomentar la permanencia en ese lugar	88	78
4 Intervención del ministerio en el mercado público y privado: convergencia de los dos sectores.	85	53
5 Mejora de condiciones de trabajo	96	73
6 Construcción de un equipo técnico que lidere la rectoría del proceso y facilite informacion que favorezca la negociación	90	73
7 Implicar a los profesionales en el proceso a través de la concertación con gremios y actores claves.	93	66
8 Evaluación de las políticas	96	83
<b>MEDIANA</b>	<b>91</b>	<b>70</b>



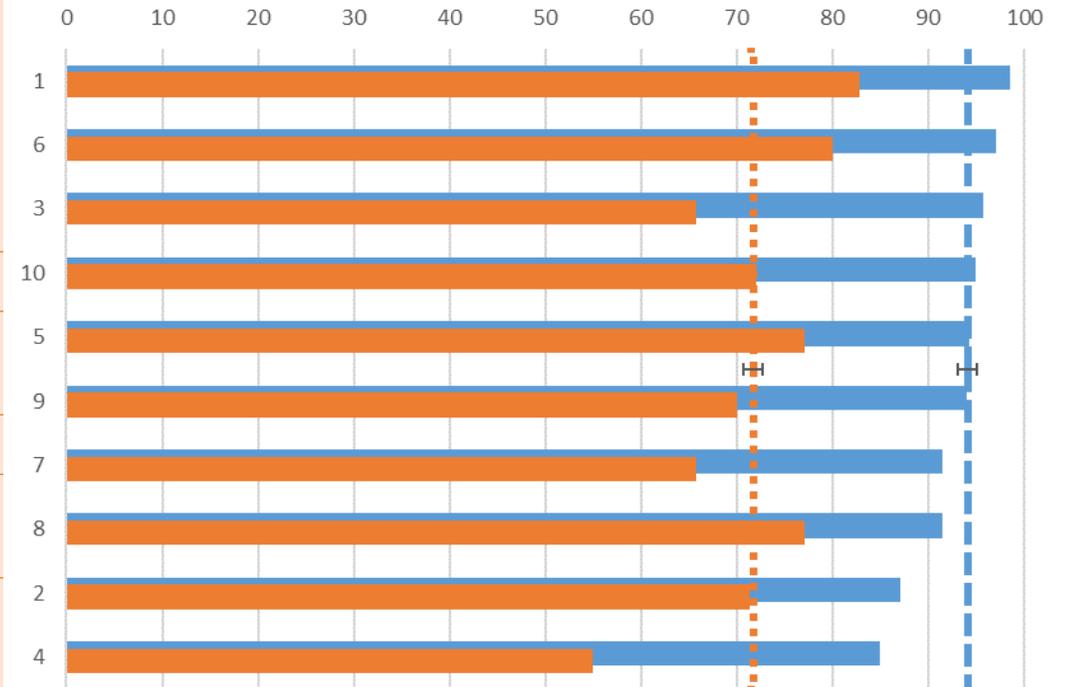
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Fase de planificación de brechas: planificar, dimensionar las brechas e identificar las zonas desatendidas	100	83
3 Establecer mecanismos de reconocimiento de los servicios prestados en zonas alejadas que les otorgue mayor puntuación para concursar en residencias, carrera profesional,..	96	80
2 Análisis del marco normativo existente en el país para identificar la existencia de normas obsoletas y contradictorias.	96	89
5 Formulación de política retributiva e implantación progresiva según pactos en mesas de diálogo que evalúen problemas laborales.	95	77
6 Formulación de bonos adicionales diferenciados (por APS, zonas alejadas, atención en especialización, áreas de terrorismo/conflicto, jefatura de servicio/depto.)	93	77
4 Intercambio profesional entre distintos sectores de la salud (seguridad social, fuerzas armadas, MINSA, etc.)	71	51
<b>MEDIANA</b>	<b>95</b>	<b>78</b>



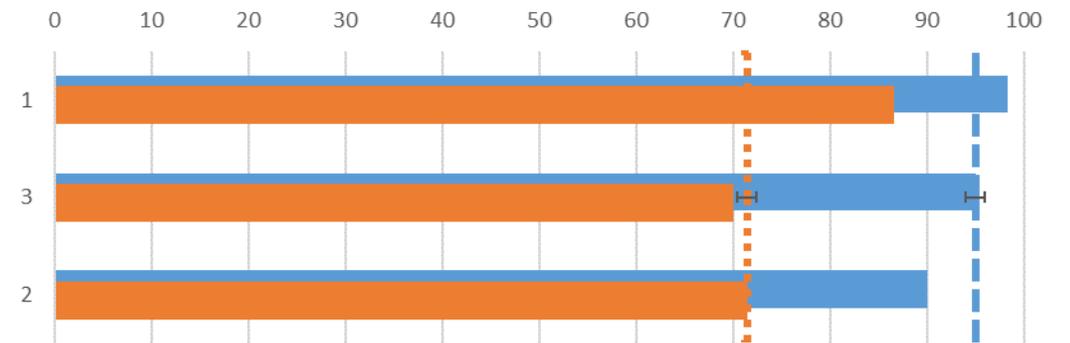
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Marco normativo inicial para impulsar la APS (en este caso, a través de las RISS)	99	83
6 Incremento en oferta formativa (de base y continuada): Colaboración entre universidades, Reorientación formación pregrado en los centros de educación superior, Formación continua de los equipos interprofesionales, Comunidad de practica APS	97	80
3 Existencia de equipos multidisciplinares con diferentes categorías	96	66
10 Establecer sistema de evaluación continua (estudios sobre el funcionamiento de los equipos APS y el impacto de la capacitación)	95	72
5 Política de evaluación y de certificación (prestigiar la profesión)	94	77
9 Sectorización y dispensarización de la población Enfoque territorial y de implantación	94	70
7 Colaboración MINSAL/universidades de apoyar formación interprofesional; Mesa tripartita (MINSAL/Asociación chilena mcpos/gremio); Mesas de trabajo con colegios profesionales	91	66
8 Incremento de la capacidad resolutive de los equipos interprofesionales con la redistribución de responsabilidades	91	77
2 Creación de un estatuto para el reconocimiento de la carrera APS	87	71
4 Marco normativo para fomentar la especialización	85	55
<b>MEDIANA</b>	<b>94</b>	<b>72</b>



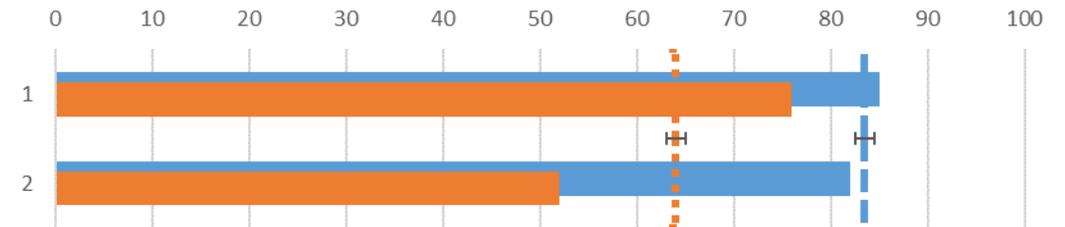
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Caracterizar las profesiones de acuerdo al modelo de atención (tener claro cual es el modelo y donde están los déficits)	98	87
3 Trabajar en mesas intersectoriales con las universidades para definir los perfiles de las profesiones de acuerdo al modelo de atención	95	70
2 Regulación normativa (formal, legal) de quien hace que (acompañado con elaboración de manuales, guías, lineamientos)	90	71
<b>MEDIANA</b>	<b>95</b>	<b>71</b>



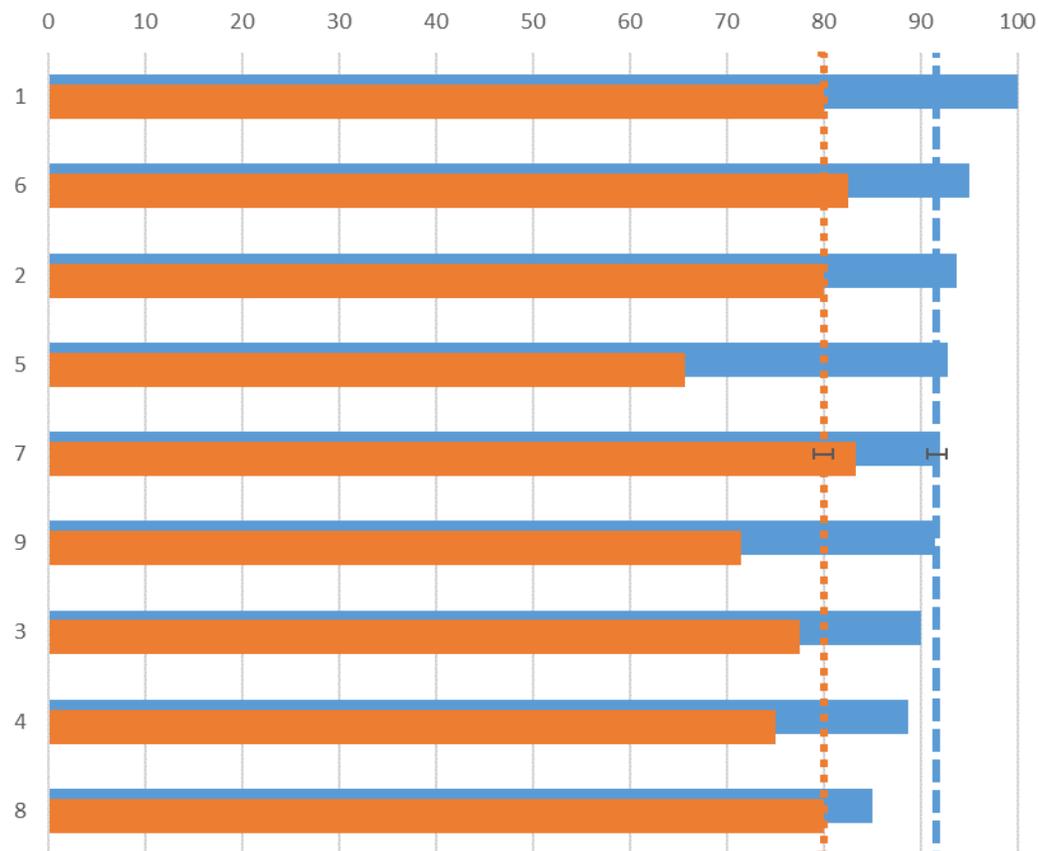
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Posibilidad de articular acuerdos bilaterales en experiencias de ganar-ganar para desarrollo de competencias profesionales	85	76
2 Posibilidad de articular acuerdos bilaterales para responder a necesidades de la población solucionar problemas relevantes para los que el sistema nacional no da respuesta. Acordar con los agentes locales sin necesidad de ceder al statu quo.	82	52
<b>MEDIANA</b>	<b>84</b>	<b>64</b>



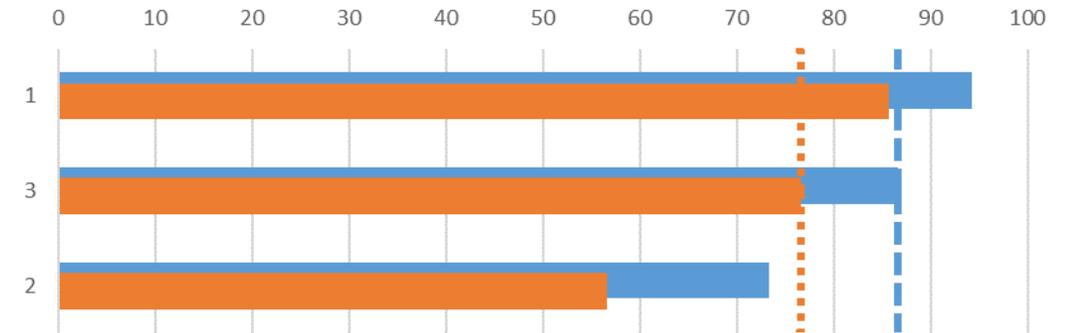
	IMP	FAC
1 Acuerdos de alto nivel entre los ministerios de salud y educación para que las universidades se adapten a las necesidades del sistema de salud	100	80
6 Formación adaptada a lo que se van a encontrar en el primer nivel de atención	95	83
2 Acreditación y construcción de estándares conjunta entre salud y educación para orientar los programas educativos hacia las necesidades del sistema de salud	94	80
5 Incorporación de estándares de grado y posgrado para la formación interprofesional (Impulsar posgrado en medicina general (incluye formación/residencia en la comunidad); hay estudios que los que se forman como especialistas – aun si dejan de trabajar a primer nivel – siguen ejerciendo en el sistema publico	93	66
7 Obligar que perfiles de docentes en formación de pregrado tengan experiencia en el primer nivel de atención para incluir positivamente sobre las decisiones laborales de los alumnos	92	83
9 Existencia de un conjunto de competencias transversales	91	71
3 Posibilidad de tener sistemas de información compartidos entre educación y salud	90	78
4 Identificación de una guía de calidad de escenarios de formación en el primer nivel de atención	89	75
8 Investigaciones y difusión conjuntas (intersectorial) de los resultados de los acuerdos realizados	85	80

MEDIANA **92 80**



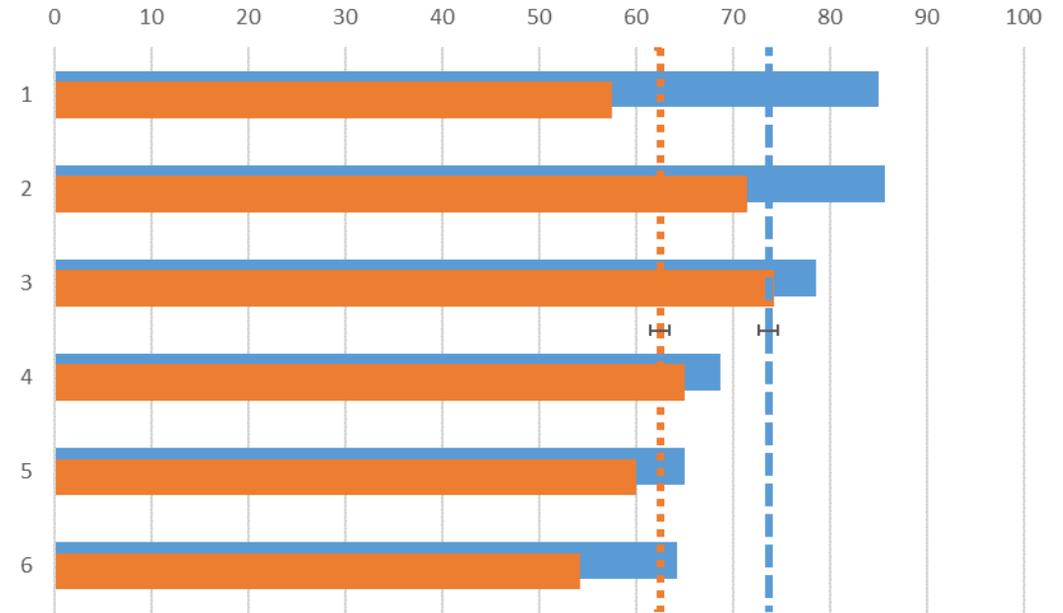
## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Existencia de un organismo institucional de acreditación para asegurar que solo los programas acreditados pueden ejercer en el campo clínico	94	86
3 Implicar en las mesas intersectoriales a los gremios, sociedades científicas, etc. para la mejora del ejercicio profesional	87	77
2 Control regulatorio del # de facultades de salud (Control conjunto entre educación y salud)	73	57
<b>MEDIANA</b>	<b>87</b>	<b>77</b>

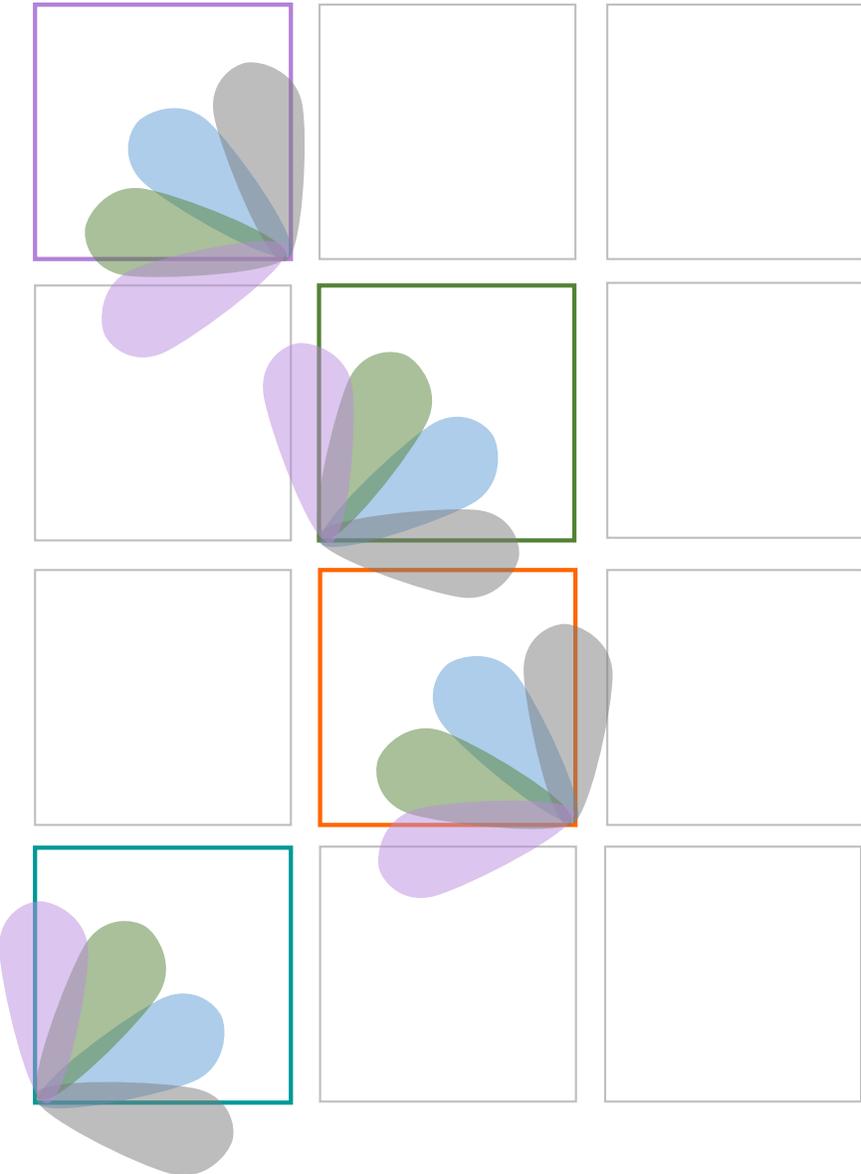


## BUENAS PRÁCTICAS

	IMP	FAC
1 Existencia de un organismo intersectorial a nivel nacional que aprueba el programa único de las especialidades, y se ofertan en función de las necesidades del sistema de salud en el país (no solo en atención primaria sino en todas las especialidades)	85	58
2 Reconocimiento por parte del ministerio de la capacidad docente de las unidades asistenciales para la formación de especialistas. No basta con la acreditación de las universidades que garantizan el número de tutores, ...	86	71
3 Acceso a cupos por un examen único por especialidad	79	74
4 Existencia de una malla curricular en medicina familiar en todo el país	69	65
5 Antes la ausencia de tutores, hacer acuerdos bilaterales para formar tutores en atención primaria; incentivos para docentes y tutores)	65	60
6 Creación de la figura de técnico de atención primaria en salud que sale de la comunidad	64	54
<b>MEDIANA</b>	<b>74</b>	<b>63</b>

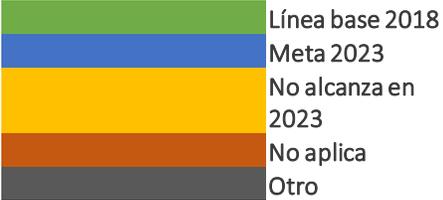


# Principales retos para abordar y lograr implementar los Objetivos estratégicos incluidos en el Plan de Acción



# Resultados país Centroamérica

	Belice	Costa Rica	Cuba	El Salvador	Guatemala	Honduras	Panamá	Rep Dominicana
	BLZ	CRI	CUB	SLV	GTM	HND	PAN	DOM
1.1.1	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023
1.1.2	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023
1.2.1.	Línea base 2018	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023
1.2.2	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	No alcanza en 2023	Meta 2023	Línea base 2018
1.2.3	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023
1.3.1	No alcanza en 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
1.3.2	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	No alcanza en 2023
2.1.1	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	No alcanza en 2023	Meta 2023	No alcanza en 2023
2.1.2.	Meta 2023	No aplica	Línea base 2018	Meta 2023	No alcanza en 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
2.1.3	No alcanza en 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023	Línea base 2018	No alcanza en 2023	No alcanza en 2023	No alcanza en 2023
2.2.1	No alcanza en 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
2.3.1	No alcanza en 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	No alcanza en 2023	Meta 2023
2.3.2	No alcanza en 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	No alcanza en 2023	Meta 2023
2.4.1	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	No aplica	No alcanza en 2023
3.1.1	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Otro	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018
3.1.2	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
3.2.1	No alcanza en 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018
3.2.2	No aplica	Meta 2023	Línea base 2018	Meta 2023				
3.3.1	Meta 2023	Meta 2023	Línea base 2018	Línea base 2018	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
3.3.2	No aplica	No aplica	Línea base 2018	No alcanza en 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023
3.3.3	No alcanza en 2023	Meta 2023	Línea base 2018	No alcanza en 2023	Meta 2023	Meta 2023	Meta 2023	No alcanza en 2023



# Resultados por país: Línea 1



	1.1.1	1.1.2	1.2.1.	1.2.2	1.2.3	1.3.1	1.3.2
	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Belice / Belize	Costa Rica / Costa Rica	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba
	El Salvador / El Salvador	El Salvador / El Salvador	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Honduras / Honduras	El Salvador / El Salvador	El Salvador / El Salvador
	Panamá / Panama	Panamá / Panama	El Salvador / El Salvador	El Salvador / El Salvador	Belice / Belize	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala
	Belice / Belize	Belice / Belize	Panamá / Panama	República Dominicana	Costa Rica / Costa Rica	Costa Rica / Costa Rica	Belice / Belize
	Costa Rica / Costa Rica	Costa Rica / Costa Rica	Costa Rica / Costa Rica	Belice / Belize	El Salvador / El Salvador	Honduras / Honduras	Costa Rica / Costa Rica
	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	Panamá / Panama	Honduras / Honduras
	Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Panamá / Panama	Panamá / Panama	República Dominicana	Panamá / Panama
	República Dominicana / República Dominicana	República Dominicana / República Dominicana	República Dominicana / República Dominicana	Honduras / Honduras	República Dominicana / República Dominicana	Belice / Belize	República Dominicana / República Dominicana

	Línea base 2018
	Meta 2023
	No alcanza en 2023
	No aplica
	Otro

# Resultados por país: Línea 2



	Línea base 2018
	Meta 2023
	No alcanza en 2023
	No aplica
	Otro

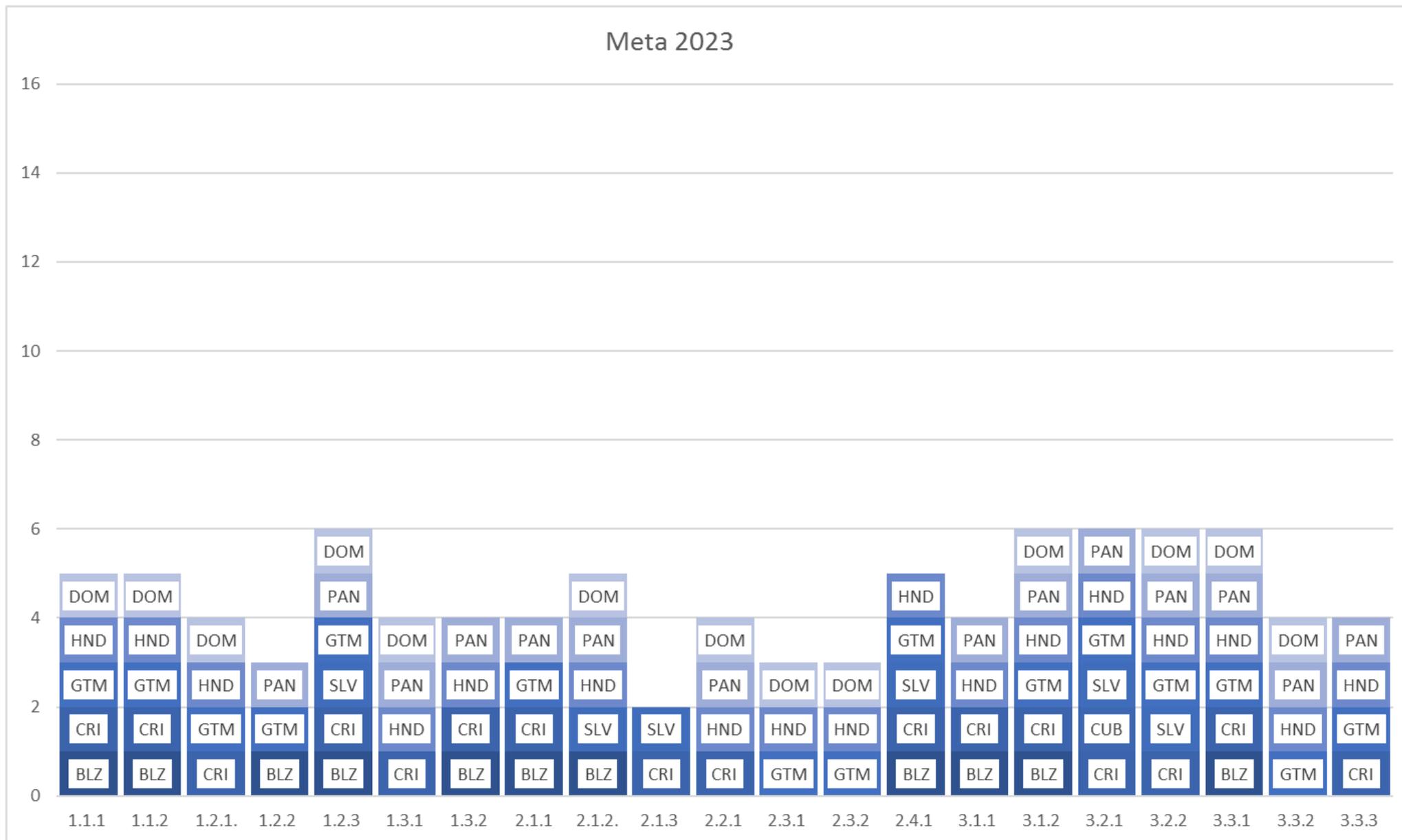
2.1.1	2.1.2.	2.1.3	2.2.1	2.3.1	2.3.2	2.4.1
Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Costa Rica / Costa Rica	Costa Rica / Costa Rica	Cuba / Cuba
El Salvador / El Salvador	Belice / Belize	Guatemala / Guatemala	El Salvador / El Salvador	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Belice / Belize
Belice / Belize	El Salvador / El Salvador	Costa Rica / Costa Rica	Guatemala / Guatemala	El Salvador / El Salvador	El Salvador / El Salvador	Costa Rica / Costa Rica
Costa Rica / Costa Rica	Honduras / Honduras	El Salvador / El Salvador	Costa Rica / Costa Rica	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	El Salvador / El Salvador
Guatemala / Guatemala	Panamá / Panama	Belice / Belize	Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Guatemala / Guatemala
Panamá / Panama	República Dominicana	Honduras / Honduras	Panamá / Panama	República Dominicana	República Dominicana	Honduras / Honduras
Honduras / Honduras	Guatemala / Guatemala	Panamá / Panama	República Dominicana	Belice / Belize	Belice / Belize	República Dominicana
República Dominicana	Costa Rica / Costa Rica	República Dominicana	Belice / Belize	Panamá / Panama	Panamá / Panama	Panamá / Panama

# Resultados por país: Línea 3



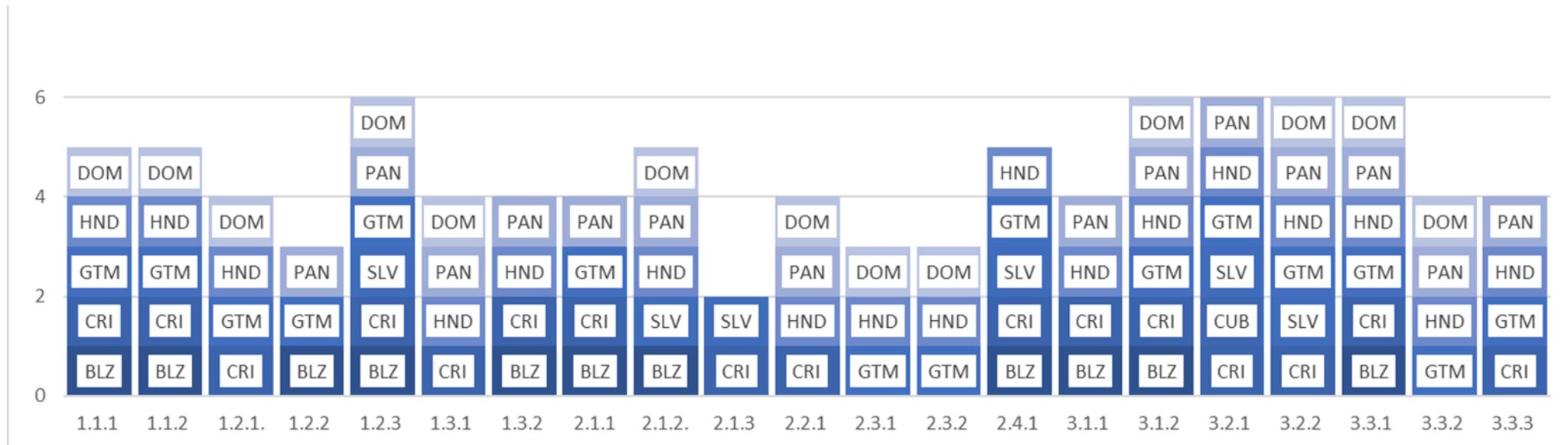
	Línea base 2018
	Meta 2023
	No alcanza en 2023
	No aplica
	Otro

3.1.1	3.1.2	3.2.1	3.2.2	3.3.1	3.3.2	3.3.3
Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	República Dominicana	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba	Cuba / Cuba
El Salvador / El Salvador	El Salvador / El Salvador	Costa Rica / Costa Rica	Costa Rica / Costa Rica	El Salvador / El Salvador	Guatemala / Guatemala	Costa Rica / Costa Rica
República Dominicana /	Belice / Belize	Cuba / Cuba	El Salvador / El Salvador	Belice / Belize	Honduras / Honduras	Guatemala / Guatemala
Belice / Belize	Costa Rica / Costa Rica	El Salvador / El Salvador	Guatemala / Guatemala	Costa Rica / Costa Rica	Panamá / Panama	Honduras / Honduras
Costa Rica / Costa Rica	Guatemala / Guatemala	Guatemala / Guatemala	Honduras / Honduras	Guatemala / Guatemala	República Dominicana /	Panamá / Panama
Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Honduras / Honduras	Panamá / Panama	Honduras / Honduras	El Salvador / El Salvador	Belice / Belize
Panamá / Panama	Panamá / Panama	Panamá / Panama	República Dominicana /	Panamá / Panama	Belice / Belize	El Salvador / El Salvador
Guatemala / Guatemala	República Dominicana /	Belice / Belize	Belice / Belize	República Dominicana /	Costa Rica / Costa Rica	República Dominicana /





- ¿Cuáles son las **principales dificultades y retos** que han de superarse para poder lograr la meta propuesta por indicador en cada país?



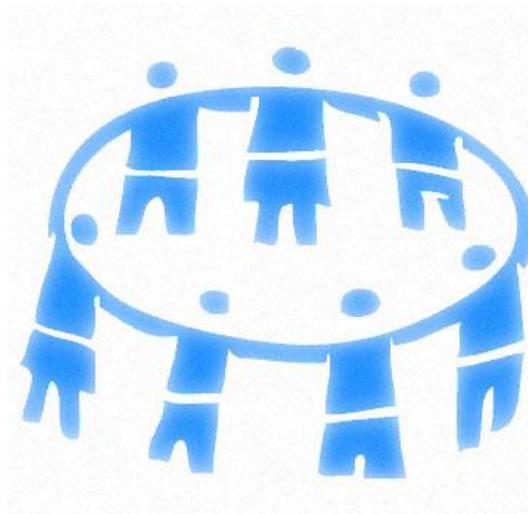
- Ejercicio de reflexión individual:

- Cumplimentación plantilla para la identificación de la **principales dificultades y retos** que prevén para el logro de **las metas individuales propuestas**

Nombre \_\_\_\_\_ País \_\_\_\_\_

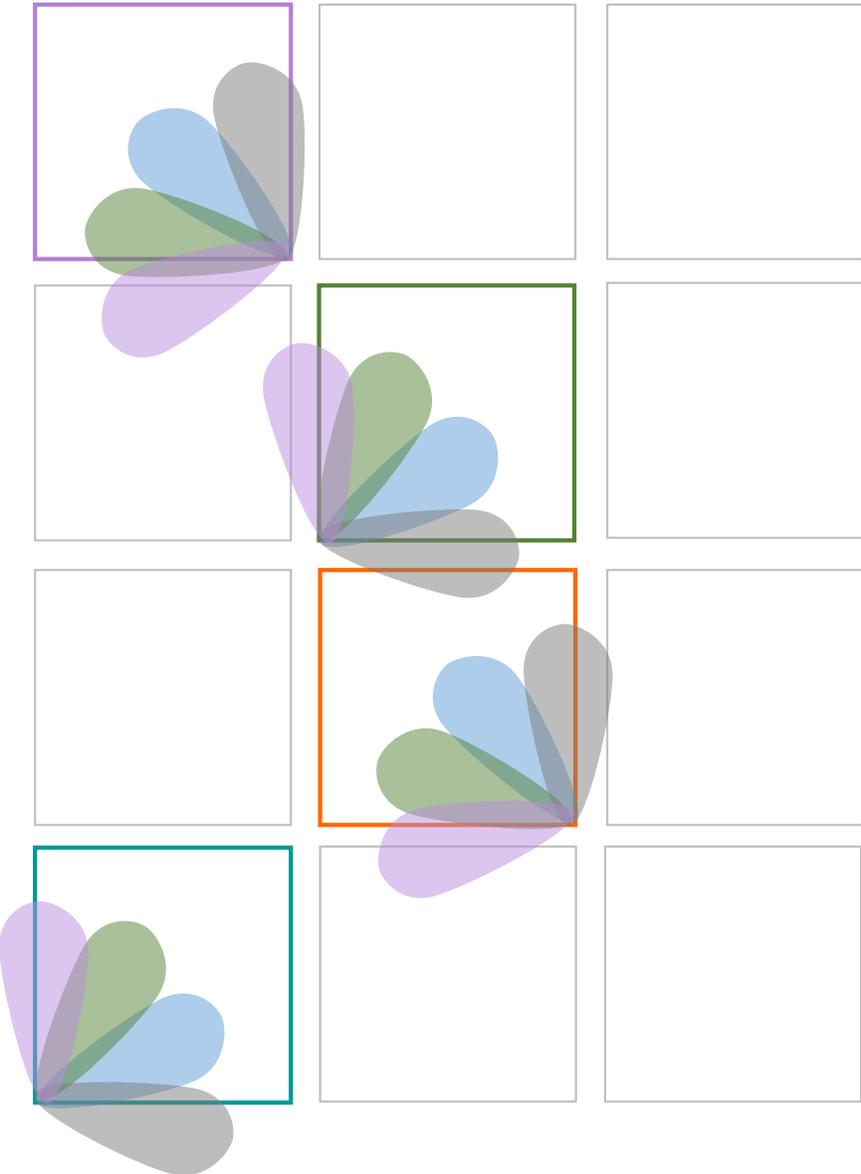
LINEA1 Objetivos	Indicadores	Atributos	Retos y oportunidades
1.1 Consolidar la rectoría a través de la formulación e implementación de una política nacional de recursos humanos para la salud, orientada a la transformación de los sistemas hacia la salud universal, acordada intersectorialmente y al más alto nivel.	1.1.1 Número de países con una política nacional de recursos humanos para la salud formalizada y en proceso de implementación.	A1. Documento obtenido de la consulta de las partes interesadas, y representación de los intereses multisectoriales, aprobado por el Ministerio de Salud y la Administración Pública, publicado y oficializado en gaceta oficial que expresa la filosofía general, los valores y principios relacionados con los RHS con las directrices de política necesaria y las líneas estratégicas aprobadas por el Gabinete A2. Difusión A3. Implementación y Recursos A4. Evaluación y vigilancia de acciones, indicadores y metas A5. Existencia de la figura de un Responsable de esta política y plan de acción	
	1.1.2 Número de países con una instancia de decisión intersectorial de alto nivel, institucionalizada y activa.	A1. Existencia de estructura formal (definido en cada país) responsable y dedicada (de acuerdo a sus funciones establecidas) de la implementación de una estrategia y políticas de RHS orientados a la Cobertura Universal A2. Despliegue: Esta Instancia formula como implementar la política nacional y territorial (luego continua con los niveles de	

- Puesta en común



# Orientaciones para la selección de responsables en la implementación y desarrollo del Plan de Acción : Constitución comité coordinador

Elementos para la reflexión



# Comité Coordinador para la implementación y desarrollo plan de acción

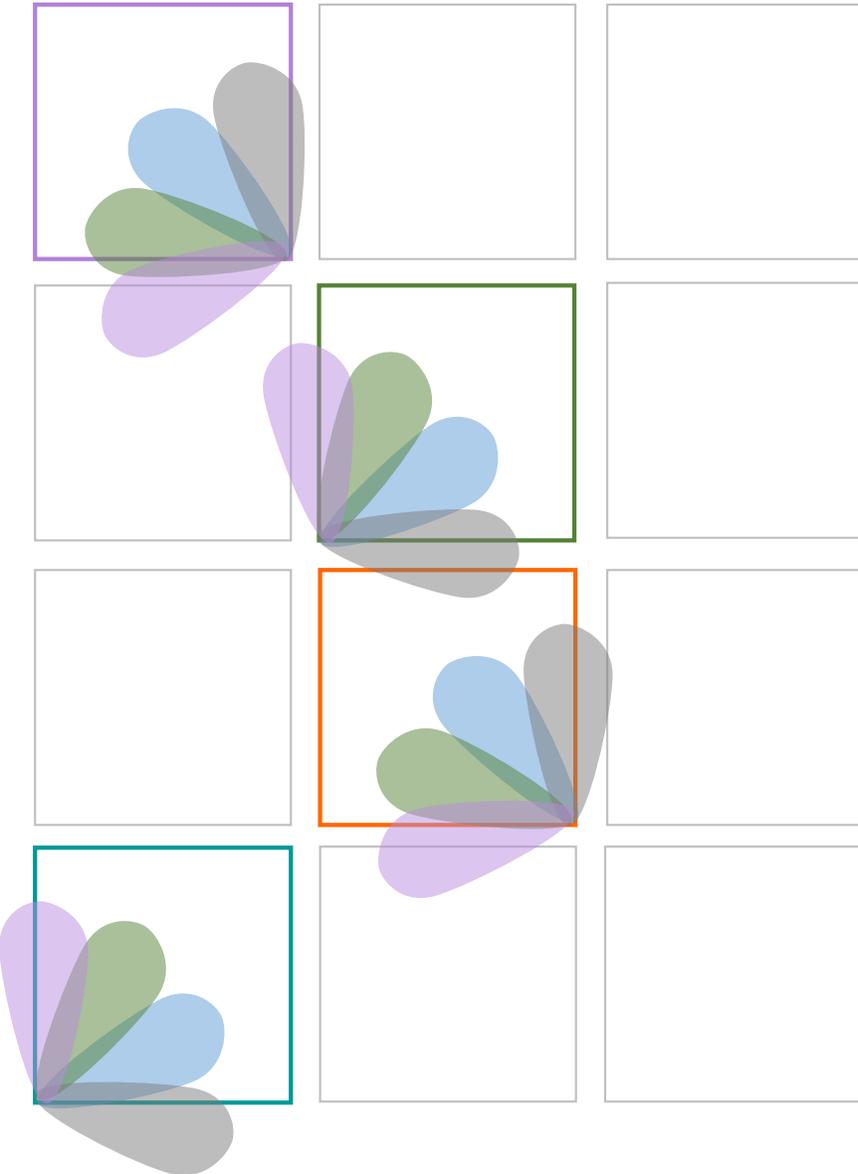
Trabajo Grupal para dar respuesta secuencial a las siguientes cuestiones:

- ¿Que perfil deberían tener los integrantes?
- ¿Cuáles son las principales Funciones y responsabilidades?
- ¿Qué otros posibles subgrupos se pueden constituir para dar respuestas a los objetivos bajo la dependencia de este comité coordinador?
- Identificar 3 elementos facilitadores y 3 elementos que podrán dificultar la realización adecuada de su trabajo.



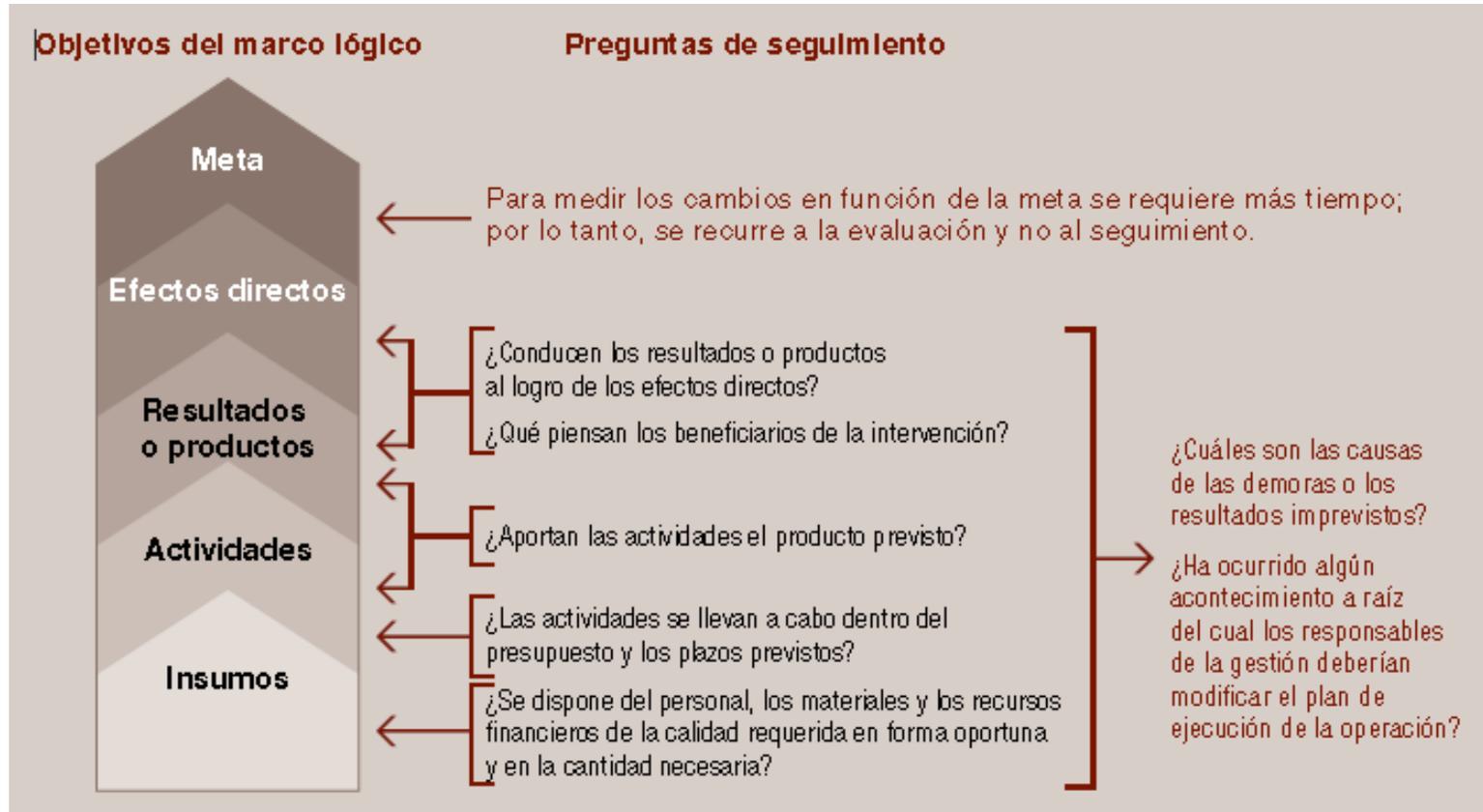
# Propuestas de seguimiento y evaluación

Trabajo Grupal



# ¿Qué es el seguimiento?

Tipos de seguimiento habitualmente utilizados en los sistemas de seguimiento de proyectos o programas.





## Según la Etapa en que se lleva a cabo la evaluación

- Evaluaciones formativas
- Evaluaciones sumativas
- Evaluaciones de mitad
- Evaluaciones finales
- Evaluaciones ex post

## Según quién lleva a cabo la evaluación

- Evaluaciones internas o autoevaluaciones
- Evaluaciones externas o independientes
- Evaluaciones participativas
- Evaluaciones conjuntas

## Según la metodología o la técnica de evaluación

- Evaluaciones en tiempo real
- Metaevaluaciones
- Evaluaciones temáticas
- Evaluaciones por grupo o por sector
- Evaluaciones del impacto



## Trabajo Grupal:

Una vez definido el plan de acción por cada país,

- ¿Qué mecanismos y actividades de seguimiento propondrían a nivel ministerial?
- ¿Qué tipología de evaluación plantearía considerando:
  - En qué momento la plantearía
  - Quién la llevaría a cabo
  - Qué técnicas ?
- ¿Qué apoyo y papel esperan de OPS en el proceso?