ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 9

1. LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LAS UNIDADES DE RECURSOS HUMANOS 13
   1.1 Sobre el nivel de las unidades de recursos humanos en los organigramas 15
   1.2 Sobre la creación de las unidades de recursos humanos 17
   1.3 Sobre las funciones de las unidades 21
   1.4 Sobre la institucionalización de las estructuras y funciones 25
   1.5 Sobre los niveles en la estructura interna de las unidades centrales 27
   1.6 Sobre las áreas o departamentos en las unidades centrales 28

2. LOS RECURSOS DE LAS UNIDADES. 30
   2.1 Sobre los recursos humanos de las unidades centrales 30
   2.2 Sobre los directores de las unidades de REHUS 37
   2.3 Sobre la infraestructura y equipamiento con que cuentan las unidades 38
   2.4 Sobre los recursos financieros con que cuentan las unidades 43

3. LA CALIDAD DE LA GESTIÓN DE LAS UNIDADES 46
   3.1 Sobre el alcance en la gestión de las unidades 46
   3.2 Planificación y herramientas estratégicas 51
   3.3 Existencia de un sistema de información integrado de recursos humanos 53
   3.4 Sistema de incentivos 54
   3.5 Temas debatidos en políticas de recursos humanos 54

4. CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE ACCIONES 56

5. ESTUDIO DE CASOS 62

   5.1 **Honduras: el consejo nacional de recursos humanos en salud como factor clave en el relanzamiento del tema de recursos humanos** 62
      5.1.1 Antecedentes: el retroceso del interés por los recursos humanos 62
      5.1.2 La Comisión Nacional de Recursos Humanos en Salud (CONARHUS) 64
      5.1.3 El rediseño organizacional de la unidad de REHUS 66
      5.1.4 El apoyo en la red de REHUS de OPS y COMISCA 66

   5.2 **Nicaragua: empezando por ordenar la carrera sanitaria** 67
      5.2.1 Luego de 15 años de retroceso, una nueva oportunidad 67
      5.2.2 El retome de los derechos laborales bajo la forma de carrera sanitaria 68
      5.2.3 La nueva División de Recursos Humanos 69
      5.2.4 Lo urgente y lo importante 70

   5.3 **Perú: el debate sobre el rediseño organizacional** 72
      5.3.1 La fundación del IDREH 72
      5.3.2 Los logros de la etapa de auge 2000-2006 del tema de recursos humanos 74
      5.3.3 La disolución del IDREH y el debate sobre su transición a Dirección General de Recursos Humanos 78

Anexos 81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de Unidades de REHUS existentes en los Ministerios de Salud.....14

Tabla 2 Nivel de las Unidades de REHUS en la Estructura de los Ministerios de Salud 16

Tabla 3 Unidades de Gestión de Recursos Humanos existentes dentro de los Ministerios de Salud 18

Tabla 4 Tiempo de existencia en años de las Unidades de Recursos Humanos en su organización y funciones actuales, según países 20

Tabla 5 Funciones que realizan las Unidades de REHUS 23

Tabla 6 Unidades que cuentan con Reglamento de Organización y Funciones o norma similar.....25

Tabla 7 Niveles con los que cuentan las Unidades de REHUS 27

Tabla 8 Número y tipo de áreas existentes en las Unidades de REHUS 29

Tabla 9 Número de trabajadores de las Unidades según tipo 32

Tabla 10 Número de trabajadores según nivel de especialización 35

Tabla 11 Convenios suscritos entre las Unidades de REHUS y los Organismos de Cooperación Internacional.....45

Tabla 12 Alcance de la gestión de las Unidades 46

Tabla 13 Nivel de participación de la Unidad en instancias de concertación y/o coordinación entre el Estado y Sociedad Civil 48

Tabla 14 Niveles de articulación y concertación con gremios y prestadores de servicios 50

Tabla 15 Instrumentos de Gestión con que cuenta la Unidad.....52

Tabla 16 Unidades que cuentan con Sistema de Información sobre Recursos Humanos 53

Tabla 17 Autocalificación sobre la implementación de Sistema de Incentivos 54

Tabla 18 Temas debatidos en políticas de RRHH durante el último año en el sector salud.....55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Número de Unidades de REHUS existentes en los Ministerios de Salud.....15

Gráfico 2 Unidades de REHUS según nivel de decisión en el Ministerio de Salud.....16

Gráfico 3 Tiempo de existencia en años de las Unidades de Recursos Humanos en su organización y funciones actual, según países.....21

Gráfico 4 Tipos de Unidades según funciones diferenciadas o superpuestas.....24

Gráfico 5 Total de personal en las Unidades de REHUS.....31

Gráfico 6 Porcentaje de trabajadores de la Unidad contratados por tiempo indefinido y con beneficios sociales.....33

Gráfico 7 Porcentaje de personal con algún nivel de especialización.....34

Gráfico 8 Número de cursos organizados por las unidades en los últimos dos años.....36

Gráfico 9 Número de directores de la unidad de REHUS en los últimos 5 años.....37

Gráfico 10 Años de experiencia del director de la unidad en el tema de recursos humanos.....38

Gráfico 11 Número de oficinas con que cuentan las unidades de REHUS.....39

Gráfico 12 Nivel de adecuación del espacio en que funciona la unidad con repecto a la cantidad de personal y tareas.....40

Gráfico 13 Nivel de déficit de equipos informáticos (trabajadores/equipo).....41

Gráfico 14 Número de equipos informáticos con que cuentan las unidades.....42

Gráfico 15 Unidades de REHUS con presupuestos mayores a 3 millones de dólares americanos, 2005-2007.....43

Gráfico 16 Unidades de REHUS con presupuestos menores a 3 millones de dólares americanos, 2005-2007.....44

Gráfico 17 Utilización de planificación y herramientas estratégicas en las unidades.....51