

# *Políticas del Talento Humano*



**mecip**  
2015



## **AUTORIDADES**

**Dra. María Teresa Barán Wasilchuk**  
Ministra

**Dr. Santiago García**  
Vice Ministro de Atención Integral a la Salud y  
Bienestar Social

**Dr. José Ortellado Maidana**  
Vice Ministro de Rectoría y Vigilancia de la Salud

**Dr. Gustavo Vidal Ortiz Torres**  
Directivo Responsable de la Implementación MECIP  
Director General de Planificación y Evaluación

**Abg. Emilio José Gómez Figueredo**  
Director General de Recursos Humanos  
Gerente de Ética del Ministerio de Salud Pública y  
Bienestar Social

## **Miembros del Comité de Ética**

**Abg. Emilio José Gómez Figueredo,**  
Dirección General de Recursos Humanos.

**Mag. Abg. Ricardo Ramón Rojas Gómez,**  
Dirección General de Auditoría Interna.

**Abg. Luis Carlos Benítez Torres,**  
Dirección General de Gabinete.

**Econ. Víctor Luis Bernal Lugo,**  
Dirección General de Administración y Finanzas.

**Abg. Miguel David Ortiz,**  
Dirección General de Comunicación en Salud.

**Abg. Engelberto Junior García Zarate,**  
Dirección General de Anticorrupción y Transparencia.

**Abg. María Lorena Reguera Cubilla,**  
Líder de Ética del Ministerio de Salud Pública y Bienestar  
Social y Directora de la Dirección de Desarrollo de las  
Personas.

**Abg. Julio David Benítez Benítez,**  
Director de la Dirección de Relaciones Laborales

## **Equipo Técnico Redactor**

**Dr. José Ortellado Maidana,**

Coordinador General del Comité de Buen Gobierno  
Vice Ministro de Rectoría y Vigilancia de la Salud

**Dr. Gustavo Vidal Ortiz Torres,**

Directivo Responsable de la Implementación  
Director General de Planificación y Evaluación

**Abg. Emilio José Gómez Figueredo**

Director General de Recursos Humanos  
Gerente de Ética del Ministerio de Salud Pública y  
Bienestar Social

**Ing. Clara Elena Vázquez,**

Coordinadora Unidad Técnica del MECIP

**Mag. Lic. Elena Aurora Brizuela,**

Coordinadora Componente Estratégico  
Unidad Técnica del MECIP



*Poder Ejecutivo  
Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social*

*Resolución S.G. N° 997-*

**POR LA CUAL SE APRUEBA LA VERSIÓN 2 DE LA POLÍTICA DE TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL PERIODO 2024 - 2028; Y SE ABROGA LA RESOLUCIÓN S.G. N° 997/2015, EN EL MARCO DE LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP 2015.**

Asunción, 30 de diciembre de 2024

**VISTO:**

La Nota MECIP N° 184/2024, registrada como expediente SIMESE N° 218.020/24, por la cual el Directivo Responsable de la Implementación del MECIP somete a consideración del Gabinete la Versión 2 de la Política de Talento Humano del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; y

**CONSIDERANDO:**

Que el Decreto N° 962/2008, modifica el título VII del Decreto N° 8127/00, "Por el cual se establecen las disposiciones legales y administrativas que reglamentan la implementación de la Ley N° 1535/99, de Administración Financiera del Estado y el funcionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)", en los siguientes términos: CAPÍTULO II-Modelo Estándar de Control Interno: "Apruébase y adoptase el Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP), definido en el Anexo que forma parte de este Decreto".

Que el Decreto N° 3577/2020, aprueba la Estructura Orgánica del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

Que en virtud de la Resolución CGR N° 377/2016, la Contraloría General de la República dispone la evaluación de la adopción de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015, por parte de las instituciones sujetas a su supervisión.

Que por Resolución AGPE N° 326/2019, la Auditoría General del Poder Ejecutivo adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015, y aprueba la Matriz de Evaluación por Niveles de Madurez.

Que por Resolución S.G. N° 825/2023 se actualiza la integración del Comité de Buen Gobierno y se encomienda la revisión de la Política de Buen Gobierno; en el marco de la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015.

Que la Resolución S.G. N° 45/2024 actualiza la organización de los Equipos de trabajo responsables del diseño, implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno Institucional, del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en correspondencia con la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015.

Que por Resolución S.G. N° 73/2024 se actualiza la integración de los equipos de trabajo Nivel Técnico (Equipo Técnico MECIP), del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en cumplimiento de la Norma de Requisitos Mínimos, del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015.

Página 1 de 1



Visión: Ser un Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social eficaz, eficiente y transparente, comprometido en acciones efectivas de la población, para la asistencia sanitaria integral y equitativa, que intervenga sobre determinantes de la salud en coordinación con otros sectores, promoviendo la participación activa de la ciudadanía, en función al ejercicio de sus derechos.





*Poder Ejecutivo  
Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social*

*Resolución S.G. Nº 997 -*

**POR LA CUAL SE APRUEBA LA VERSIÓN 2 DE LA POLÍTICA DE TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL PERIODO 2024 - 2028; Y SE ABROGA LA RESOLUCIÓN S.G. Nº 997/2015, EN EL MARCO DE LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY – MECIP 2015.**

Asunción, 30 de diciembre de 2024

Que por Resolución S.G. Nº 217/2024, se adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno MECIP – 2015, se aprueba la actualización normativa del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay, y se dispone la obligatoriedad de su implementación progresiva en el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

Que la Resolución S.G. Nº 505/2024 actualiza la integración del Comité de Ética del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; en el marco de la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015.

Que por Acta Nº 02, de fecha 19 de diciembre de 2024, los Miembros del Comité de Buen Gobierno del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, resuelven la validación y aprobación de la Versión 2 de la Política de Talento Humano del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; conforme a lo propuesto por las Normas de Requisitos Mínimos del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP.

Que resulta procedente, que la Política de Talento Humano del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social este acorde a los lineamientos del Plan Estratégico Institucional periodo 2024 -2028, a las Normas de Requisitos Mínimos del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay- MECIP.

Que en concordancia con lo preceptuado en el Art. 242 de la Constitución de la República del Paraguay, el Decreto Nº 21376/1998, en su Art. 19, dispone que compete al Ministro de Salud Pública y Bienestar Social ejercer la administración de la Institución; y en su Art. 20, establece las funciones específicas del Ministro de Salud Pública y Bienestar Social, en el numeral 6) la de ejercer la administración general de la Institución como Ordenador de Gastos y responsable de los recursos humanos, físicos y financieros, y en el numeral 7) le asigna la función de dictar resoluciones que regulen la actividad de los diversos programas y servicios, reglamente su organización y determine sus funciones.

Que la Dirección General de Asesoría Jurídica, a través del Dictamen A.J. Nº 2155, de fecha 30 de diciembre de 2024, ha emitido su parecer favorable para la firma de la presente Resolución.

**POR TANTO;** en ejercicio de sus atribuciones legales,

**LA MINISTRA DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL  
RESUELVE:**

**Artículo 1º.** Aprobar la Versión 2 de la Política de Talento Humano del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social periodo 2024 - 2028; en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP 2015; el cual forma parte, como anexo de la presente Resolución.



Página 2 de 3

Visión: Ser un Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social eficaz, eficiente y transparente que garanticen el acceso efectivo de la población, para la atención sanitaria integral y equitativa, que intervenga sobre determinantes de la salud, en coordinación con otros sectores, promoviendo la participación activa de la ciudadanía, en función al ejercicio de sus derechos.





*Poder Ejecutivo  
Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social*

*Resolución S.G. N° 997-*

**POR LA CUAL SE APRUEBA LA VERSIÓN 2 DE LA POLÍTICA DE TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL PERIODO 2024 - 2028; Y SE ABROGA LA RESOLUCIÓN S.G. N° 997/2015, EN EL MARCO DE LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY – MECIP 2015.**

Asunción, 30 de diciembre de 2024

**Artículo 2º.** Encargar al Comité de Buen Gobierno y Comité de Ética, integrado por las Direcciones Generales la difusión, sensibilización y publicación en la página web e intranet del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, según corresponda.

**Artículo 3º.** Abrogar la Resolución S.G. N° 997, de fecha 30 de diciembre de 2015.

**Artículo 4º.** Comunicar a quienes corresponda y cumplido, archivar.



**DRA. MARÍA TERESA BARÁN WASILCHUK**  
**MINISTRA**

/cesu/fbm  
SIMSE N° 218.020/24.

Página 3 de 3

Visión: Ser un Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social eficaz, eficiente y transparente que garantice el acceso efectivo de la población, para la asistencia sanitaria integral y equitativa, que intervenga sobre determinantes de la salud en coordinación con otros sectores, promoviendo la participación activa de la ciudadanía, en función al ejercicio de sus derechos.





## POLITICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La "Política de Gestión del Talento Humano" es actualizada en su tercera versión en el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, cabe mencionar que es el primer documento con enfoque integral, formulada conforme a la problemática de la estructura organizativa y los grupos ocupacionales que integran el Talento Humano de la Institución, designados en las áreas dependientes del Viceministerio de Rectoría y Vigilancia de la Salud, del Viceministerio de Atención Integral a la Salud y Bienestar Social, en las Direcciones Estratégicas y Direcciones de Apoyo, asilodisponen la administración en gestión, que los niveles gerenciales formulen las políticas propias de sus áreas competentes, según su naturaleza legal, así mismo, cumplir la recomendación de la Contraloría General de la República, en referencia a que el documento contenga a todos los sectores, misionales y administrativos y que, desarrollados adecuadamente, estas políticas permitan el cambio deseado en cuanto al desarrollo de capacidades y talentos humanos del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

La Política de Gestión del Talento Humano está diseñada de manera participativa y consensuada, a través de encuestas aplicadas desde la Dirección General de Recursos Humanos 47 (cuarenta y siete) dependencias, los datos fueron tabulados y procesada la información por la Unidad Técnica del MECIP, en cumplimiento de la actividad encomendada por el Comité de Control Interno (CCI) del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS), a través del Acta N°. 3 de fecha 25/09/2024 en el marco de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP, asumido como

compromiso del Gobierno Nacional en virtud del Decreto N°. 962/2008, y adoptado en la Institución, a través de la Resolución S.G. N° 217/2024.

Las políticas constituyen las directrices, los lineamientos y las orientaciones que la Alta Dirección define para todos los integrantes de la institución, en ese sentido, son presentadas las políticas conforme a la naturaleza de las leyes nacionales que las fundamentan, atendiendo los convenios internacionales referidas a la naturaleza humana, reglas y procedimientos desarrollados entre la institución y los talentos humanos, tales como las responsabilidades, los derechos y los comportamientos esperados entre ambas partes, en tal sentido, la Política de Gestión del Talento Humano expone lo que la institución espera y ofrece a los funcionarios, independientemente del vínculo laboral, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: la planeación, selección, inducción e incorporación, reinducción, formación y capacitación, evaluación del rendimiento, la compensación, las relaciones humanas, la salud, el bienestar y, el retiro en el entendimiento de que la aplicación de la política requiere que la institución adopte una postura o tome una decisión sobre cómo abordar los problemas específicos en la gestión de los procesos, para que las mismas no terminen siendo simplemente una descripción de funciones.

Los aspectos esenciales enfatizados, están enmarcados en el conjunto de herramientas a implementar por los responsables de la conducción, a efectos de facilitar la gestión de los procesos en todos los grupos ocupacionales, de los diferentes macroprocesos, de conformidad con el ordenamiento jurídico como ser la Constitución Nacional, lo dispuesto en la Ley N°. 1626/2006 de la Secretaría de la Función Públi-

ca (SFP) o leyes que la sustituyan, y otras normas que rijan sobre aspectos de la materia, así mismo, la Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015 y la normatividad interna propia como las disposiciones del Comité de Control Interno sobre el Sistema de Control interno institucional. En el entendimiento de que la política de gestión del talento humano es transversal, y requiere de cumplimiento de objetivos que respondan a determinadas problemáticas personales, institucionales y la de los usuarios, aspectos que trascienden a los cuidados complejos de la salud y la vida, imponen una correcta implantación de las políticas de gestión del talento humano desde el reclutamiento, la selección, inducción e incorporación responsable de personal calificado, con las debidas competencias y habilidades que se ajusten a los requerimientos de los cargos. En dicho marco, el concepto “recursos humanos” constituye medidas operativas tácticas, de naturaleza administrativa vinculada a la responsabilidad de administrar las nóminas, vacaciones, altas y bajas, beneficios o circunstancia que afecte a un funcionario. Talentos Humanos y Recursos Humanos están directamente relacionados, sin embargo, son procedimientos independientes. Es la misión de estas políticas, que no solo sean ejecutadas aspectos administrativos, el objetivo es que las nuevas directrices desarrollen las áreas de la estructura organizacional para desarrollar habilidades y talentos humanos altamente calificados. Es la problemática a resolver.

La Política adecuada del Talento Humano facilita el mejoramiento de las capacidades y habilidades de los funcionarios, requisitos para el desarrollo de los propósitos institucionales, promover una compensación, justa, equitativa, conforme a la ley y sus reglamentos. Aplicar estrategias en

situaciones de desiguales condiciones y limitaciones presupuestarias que imponen un avance en etapas para los diferentes grupos ocupacionales, a través de planes y programas de actividades diversas, de manera que los servidores públicos armonicen sus objetivos y encuentren en sus puestos laborales las posibilidades de su propio desarrollo. La institución se encuentra en el proceso de mejorar las condiciones de trabajo de los funcionarios para que sean dignas, justas, incluyentes y equitativas, proporcionar la formación profesional y técnica a quienes lo requieran, enfocada especialmente en el sector misional para que los profesionales de la salud sean quienes deben ser.

### **Estructuración, Métodos e Indicadores**

Los problemas, los objetivos, las metas y las alternativas de solución quedan establecidos, a partir de estos elementos son diseñadas las políticas, la caracterización de las causas y los efectos del problema, tomado como punto de partida los objetivos y las metas para buscar cambiar la situación identificada como indeseada o problemática. El problema en sí, define los hechos que requieren intervención. Los objetivos plantean una condición futura deseada, en una relación de interdependencia con la condición actual, que implica la necesidad de modificar comportamientos y estructuras institucionales. Los objetivos generales corresponden a los planteamientos generales, sin especificaciones y a largo plazo. Los objetivos específicos proyectan la concreción y la medición del logro a través del desarrollo de la política operativa, en el corto plazo, indican unidades de medida, cuantitativas o cualitativas, deben ser realizables y medibles, la población objetivo, es discriminada por características puntuales de los grupos ocupacionales.

El documento estructura la comunicación a socializar sin tecnicismos innecesarios, orientado a todos los grupos ocupacionales del Ministerio de Salud Pública y Bienestar social, de manera que todos se sientan parte de las políticas y que son capaces de tomar sus propias decisiones sobre las mismas. La implementación es a través de un conjunto de instrumentos específicos, tales como leyes, cuotas, premios, sanciones, permisos, prohibiciones, accesos y restricciones. Los indicadores de verificación y evaluación del avance de la implementación de las políticas formuladas, son métricas para evaluar la efectividad, la eficiencia y el impacto, pudiendo ser indicadores cuantitativos o cualitativos.

## POLÍTICAS

Establecer adecuadas directrices para el desarrollo del talento humano en todas las etapas de la vida institucional, Selección, inducción e incorporación, evaluación del rendimiento, formación y conocimiento, las relaciones humanas, la salud y seguridad social, hasta el retiro del servidor público, efectuado en el marco de las relaciones instituidas entre los funcionarios y la institución, sobre necesidades organizativas para el fortalecimiento de las debilidades en la atención a la población usuaria de los servicios de salud, conforme a la designación de responsables en los niveles de jerarquías que integran la estructura del Ministerio de Salud y Bienestar Social.

Organizar los procesos de Gestión del Talento Humano del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, a través de adecuadas relaciones laborales, en el planeamiento, el proceso de haberes a fin de posibilitar el desarrollo de las personas, como acción esencial para la resolución de situaciones problemáticas que inciden en el desarrollo de las personas y en el desempeño institucional, con visión in-

cluyente para la incorporación efectiva de las Personas con Discapacidad (PcDs) en cumplimiento de las disposiciones vigentes en la materia, en analogía a la igualdad de género como un derecho humano fundamental.

## **Planeamiento de los Recursos Humanos**

Definir las necesidades de personal, características y competencias requeridas por la institución, para la cobertura de los servicios de salud a través del planeamiento en la presupuestación de dichos recursos humanos, la asignación de fondos para todos los procesos de la contratación, referidas a las remuneraciones, sean salarios y/o beneficios, a fin de asegurar la disposición de la fuerza laboral en los servicios, para la resolución de problemas.

Presupuestar la organización de los servicios para la ejecución y evaluación de los procesos, implantando la política presupuestaria de otorgar beneficios a los servidores públicos, en el marco de un trato justo y equitativo para todos, incentivando el buen desempeño para alcanzar niveles óptimos de aprovechamiento que benefician tanto a los usuarios de los servicios de salud, como al desempeño institucional, a través de la asignación de fondos para la operativización de los procesos, la gestión de las obligaciones de pago por servicios personales, las capacitaciones y estrategias para impactar en los indicadores que visualizan la oportunidad de incrementar el rendimiento, el compromiso e innovación en la ejecución presupuestaria que aplica al personal en servicio en el Ministerio de Salud y Bienestar Social.

Ejecutar estratégicamente el instrumento presupuestario de manera uniforme, con criterios técnicos, con la finalidad de simplificar los procedimientos para el eficiente uso de los mismos en materia de servicios personales, en un mar-

co de referencia para la evaluación del cumplimiento de las políticas en los procesos del planeamiento, el diseño de indicadores de medición cuantitativos y cualitativos sobre la eficacia, la eficiencia, la efectividad o la calidad en el desarrollo de las acciones de corrección en la gestión y desarrollo del talento humano.

Establecer el planeamiento como instrumento esencial para el inicio, desarrollo, ejecución y monitoreo de todas las acciones llevadas a cabo para lograr los objetivos de la institución a través de estrategias presupuestarias fundamentadas en la optimización y el fortalecimiento de los recursos de manera que sean activadas las operaciones formuladas para lograr en los periodos de tiempo establecidos, de acuerdo a la naturaleza de los objetivos propuestos, expresados en términos monetarios.

Conocer e internalizar las políticas como instrumento estratégico para una asignación distributiva más eficiente de los recursos en términos de disponibilidad y equidad, estimada desde el proceso del diseño presupuestario, implementación y evaluación, fundamentado en la esencia de la economía y las necesidades reales de gastos a fin de resolver la insuficiente disposición de recursos y la necesidad de resolver problemas que afectan el adecuado desempeño institucional.

Otorgar calidad al gasto, por medio del control sobre el exceso de contratación o la falta de personal, conforme a las necesidades estructurales y organizacionales, proporcionando mejores condiciones para atraer talentos humanos calificados, mediante la recopilación y comparación de la información histórica de gastos, vinculados a los planes de incorporación y programas de actividades, conforme a los objetivos que se desea alcanzar a través de los servicios,

garantizando el pago de salarios de los servidores públicos en tiempo y forma.

Proyectar los gastos en previsión de situaciones de coberturas complejas, riesgos que podrían materializarse imprevisiblemente, exponiendo los criterios a través de los cuales se lograrán los objetivos planteados para el respaldo de la gestión institucional, a fin de facilitar los fondos necesarios para buscar, atraer y mantener a la fuerza laboral destinado a brindar servicios por medio de planeamientos estratégicos de largo alcance, acorde a las políticas de atención y cuidado de la salud, fortaleciendo las debilidades generadas por una planificación reactiva de los diferentes intereses involucrados en los procesos, a fin de mejorar la toma de decisiones para lograr los resultados deseados de forma asertiva y oportuna provisión de los medios necesarios para alcanzarlo, desde una ejecución presupuestaria responsable.

Aplicar desde el planeamiento de los recursos humanos, la equidad y el respeto efectivo de los derechos de las personas desde un enfoque multidisciplinario de coordinación, a fin de contribuir a la mejora de la incorporación, el desarrollo y el bienestar de las personas fundamentadas en unas adecuadas relaciones laborales de quienes integran los equipos de trabajo, a través de la ejecución de las disposiciones establecidas, en concordancia con la disponibilidad presupuestaria, el compromiso asumido y los resultados alcanzados, en el marco del principio de igualdad entre quienes cumplen tareas similares en los mismos grupos ocupacionales, sin distinción de género por medio de procesos de compensaciones legales vigentes, conforme a los topes presupuestarios establecidos como límites a los gastos discrecionales.



## **Declaración de Bienes y Rentas**

Planificar, programar y administrar el cumplimiento de las declaraciones juradas de bienes y rentas del funcionario permanente, contratado y comisionado del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, conforme a lo establecido en las disposiciones reglamentarias vigentes, como ser, datos personales, obligaciones, conformación familiar, bienes patrimoniales ingresos, bienes y rentas, todo aquello que reporta un beneficio económico, tanto en el país como en el extranjero, incluyendo los bienes y rentas que pertenezcan al régimen de sociedades gananciales del servidor público, así como ingresos laborales y no laborales ante la contraloría general de la república.

Cumplir con la declaración jurada de bienes por medio de la información detallada de ingresos y egresos, en los plazos establecidos por las disposiciones vigentes, al asumir un cargo, durante el desempeño en un determinado cargo, al salir del cargo y posterior al desvinculamiento de la función pública, la información de activos es divulgada como estrategia para fomentar la integridad y una política de control de combate a la corrupción, no es admitido alegar desconocimiento en los casos de incumplimiento.

## **Costeo y Previsión Presupuestaria**

Parametrizar la gestión financiera del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en el marco de la previsión de la ejecución presupuestaria, de reevaluaciones y ajustes, sin sobrepasar el presupuesto en los momentos críticos, en atención a que dividir el presupuesto por los meses del año, obteniendo el promedio de cuotas, no corresponde a la realidad de los servicios y necesidades institucionales, para la cobertura de urgencias y emergencias, vinculadas al presupuesto y la pre-

visión, dos herramientas estratégicas para tener un impacto positivo en el desempeño presupuestal de la ejecución.

Diseñar el costeo y la previsión deseada, a fin de asegurar la existencia y disponibilidad de los recursos para concretar los pagos de las obligaciones en el periodo señalado conforme a la anualidad en relación al costo presupuestario de valoración de una adecuada formulación y el análisis integral correspondiente, para la aprobación de una correcta ejecución y posterior seguimiento y evaluación.

### **Análisis Documental**

Establecer métodos y procedimientos de registro y acceso a la documental, en el mismo sentido instituir indicadores de análisis, a fin de evitar extravío de documentos institucionales o del histórico del funcionario, ocasionando una sanción o falta administrativa por tratarse de documento histórico, jurídico o, con valor legal, respaldo de gestiones presupuestarias, imprescindibles para iniciar o terminar un proceso, un control de lo que se realiza, manteniendo el avance de la automatización de los procesos, de fácil acceso a la información, ahorro de tiempo y costos, y la preservación de los datos a largo plazo.

Administrar las informaciones, la clasificación y análisis de la información pública y restringida, las cuales son analizadas para desarrollar los procesos de comunicación e información interna y externa como establecen las normas en el ámbito de la información de relacionamiento entre la institución y el funcionario, generando el banco de datos estadísticos de libre acceso al ciudadano, a tal efecto, incrementar mecanismos para contrarrestar la gestión inadecuada de la información pública, mejorando el registro en los soportes establecidos y conforme a las normas vigen-

tes, para el análisis estructurado de los datos descriptos y la identificación individual pertinente a fin de incrementar fortalezas referidas a la confiabilidad de los datos e informaciones generadas institucionalmente.

Prever los mecanismos de acceso a los documentos institucionales y del funcionario conforme a los datos e informaciones que no lesionen otros derechos, dada la magnitud de legajos administrados es esencial la eficacia en la organización, a fin de contribuir a una correcta clasificación, disposición, acceso, uso y recuperación de documentos cuando estos sean solicitados por autoridad competente o por el mismo, entre otros aspectos, los cuales permitan una adecuada administración.

Administrar la gestión documental considerando las amenazas en las redes comunicacionales, la base de datos, el almacenamiento de archivos en las nubes, entre otras funciones que, muchas veces, resultan más eficaces que los procesos tradicionales, debido a la accesibilidad para encontrar la información desde cualquier dispositivo, hora y lugar, sin minimizar los riesgos informáticos, recurriendo al uso de un sistema o una herramienta más dinámico para tener un control oportuno y facilitar la actividad o agilizar la recuperación de archivos cuando sea necesario.

### **Control de Remuneraciones del Personal**

Asignar las remuneraciones al personal acorde a las políticas salariales, a los grupos ocupacionales y las remuneraciones en conceptos de beneficios, con énfasis en la compensación por medio de la habilidad, la responsabilidad, los méritos, la eficacia y formación traducida en el adecuado desarrollo de los puestos laborales, en el marco de los lineamientos que tienen como objetivo establecer salarios

justos y equitativos al funcionario de la institución, a fin de mejorar notablemente el desempeño institucional.

Aplicar criterio de equidad a la distribución remunerativaproyectada de manera estratégica, en el marco de la norma y el salario equilibrado, entre los servidores públicos de un mismo grupo ocupacional, cuandoadolece de principios de justicia y coherencia, que realizando las mismas actividades, la misma carga horaria, el mismo nivel profesional, reciben compensaciones diferentes, tomando los grupos ocupacionales como metas de avance, acorde al presupuesto asignado a la Institución, a fin de volver eficiente el desempeño en el marco de políticas claras, concretas, en relación a los roles y funciones de los servidores públicos, definiendo el modelo de funcionamiento, los mecanismos de las variables, así como los métodos de evaluación de la productividad, los méritos, las estrategias de promoción interna y de formacióncontinúa.

Compensar al servidor público acorde a las responsabilidades asumidas y por los resultados alcanzados, cumpliendo con el principio de justicia, igualdad y equidad entre quienes cumplen tareas similares, sin distinción de género y/o cultura por medio de procesos de compensación legales vigentes.

### **Legajos Personales**

Mantener actualizada y en resguardo lainformación personal laboral, jurídica e impositiva de los recursos humanos, de interés para la institución como del propio servidor público, conforme a la normativa de conservación de documentos establecido para el sistema nacional de archivos para que en el momento de los concursos, promociones o en el inicio del proceso para el retiro del servidor público, se

dé respuestas adecuadas y oportunas a quienes soliciten el historial de vida institucional del funcionario.

Mejorar la estructura organizativa de la información del funcionario consistentes en legajos del personal activo, separados de los pasivos, en archivadores identificados por códigos, de tal manera que permitan mejorar notablemente la identificación de los legajos personales de los servidores activos, por régimen laboral, el conjunto de funciones y actividades esenciales, propias de la administración pública realizadas por los empleados públicos, a fin facilitar su identificación y búsqueda por grupos ocupacionales.

### **Políticas de Gestión de Haberes**

Dirigir la gestión de haberes del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social a procesos eficaces con el propósito de volver una mejor identificación de las necesidades institucionales priorizarlas conforme a las expectativas de los servidores públicos en su objetivo de acceder a beneficios remunerativos que contribuyan a mejorar el nivel de vida y la calidad del desempeño, beneficios a los cuales tienen derecho, dando cumplimiento a las reglamentaciones que obren al respecto.

Instituir una adecuada gestión de haberes, a través de planes y programas diseñados conforme a las condiciones económicas y financieras establecidas en las cuotas presupuestarias de las remuneraciones en general y discriminadas en salarios y beneficios de manera específica, una mejora razonable en la administración de la información para la toma de decisiones, sustentada por la articulación legal, programa alineado al diseño de los planes, el cual explica el cómo, el por qué y para qué de las políticas en la gestión de haberes, cuando actúa o deja de actuar en su intervención con los servidores públicos.

Establecer métodos e indicadores de control de efectividad en las actividades profesionales de compilación, verificación y análisis de la información referida a la nómina del personal, mejorando la identificación en su individualidad y, en el conjunto, en el entendimiento de que las afectaciones a estas categorías, podrán tener repercusión material, a fin de cumplir objetivos de calidad en los procesos establecidos en los planes de pago de haberes, acorde a las obligaciones contraídas con los servidores públicos.

Implementar los mecanismos de controles internos necesarios para la gestión de haberes, a fin de volver más eficaces los procesos administrativos de pago de salarios y beneficios de los servidores públicos, integrados al planeamiento de los recursos humanos, cumpliendo el objetivo de la optimización de los recursos, con base en el último reporte mensual de altas y bajas del personal, de manera que, las remuneraciones correspondan en forma personal e integrado a la composición del funcionariado en general en el marco de ejecución de la gestión de pago de haberes de los servidores públicos, mediante intervenciones estratégicas sobre las expectativas salariales de los servidores públicos y el acceso a los beneficios, fundamentado en la necesidad real de la institución para generar productos o servicios beneficiosos para la ciudadanía.

Desarrollar las acciones administrativas y financieras referente a los recursos humanos, para la operativización de manera representativa, eficaz y eficiente de la gestión, con el propósito de proceder a la ejecución presupuestaria responsable en el uso de los recursos, el cumplimiento de las normas y el respeto por los derechos de los servidores públicos a fin mejorar razonablemente el ámbito del clima y desempeño laboral en el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en beneficio de los usuarios de servicios de salud.

Eficientar el procesopor medio de lamapeación de los procesos desde el inicio hasta el fin, eliminando procedimientos innecesarios, automatización segura, implementación y supervisión en el pago de haberes a los servidores públicos, relacionada a la capacidad que tienen las personas calificadas para intervenir racionalmente en la solución de los problemas, contribuyendo a regular los extremos de una intervención excesiva o la falta de control total, sobre las complejas necesidades de los servidores públicos y el cobro de haberes se compense o no con actividades efectivamente realizadas, en un marco de distribución eficiente y equitativa de los recursos, fundamentado en los límites institucionales y normativos, los escenarios sociales que exigen niveles competitivos, conforme a un marco de innovación, desarrollo de las capacidades y talentos humanos como responsables de la toma de decisiones, internalización de los problemas y empatía ante los apremios económicos que afectan la vida de las personas y sus familias.

Ejecutar y administrar a través de prácticas y actuaciones coherentes, transparentes, alineadas a los valores y principios éticos invocados en el manual de buen gobierno, el código de ética y los compromisos éticos, que rigen sobre la conducta de los servidores públicos y los medios empleados, como herramienta para la rendición de cuentas, en la esencia de que los servidores públicos se deben a los ciudadanos,

Controlar por medio de las herramientas, los instrumentos, mecanismos y técnicas de control, la reglamentación del pago de haberes y la ejecución de descuento de las multas, en el marco de un control previo de los procesos y de los resultados generados, mejorando la calidad de los resultados a través de procedimientos transparentes, para alcanzar la credibilidad y confiabilidad en la gestión como estrategia de participación

en el equipo de trabajo, a fin de lograr desempeños esperados por los sectores ocupacionales, referente al control de la exactitud de los pagos de los haberes y del descuento de las multas a los servidores públicos para la preparación y ejecución del gasto, aplicando la equidad organizacional, el respeto y goce de los derechos justo y equitativo para todos.

Pagar con integralidad los salarios y beneficios dentro del marco de los actos jurídicos dispuestos para el desarrollo de la gestión de haberes, aplicando técnicas propias de las normas liquidatorias, conforme el objeto y alcance de las mismas, la instrumentación de la estructura de las remuneraciones conforme a las políticas salariales, pautas de ejecución coordinadas conforme a las directrices de planeamiento, la imputación y ejecución presupuestaria de los gastos del personal, dispuestos por niveles competentes. aplicando de forma íntegra la liquidación de salarios, beneficios y multas que correspondan conforme a las normas establecidas, en la gestión de haberes, aplicando las técnicas propias de las normas liquidatorias.

## **Políticas de las Relaciones Laborales**

Dirigir las relaciones laborales pautadas por medio de acuerdos celebrados entre el Estado, el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y el servidor público, con fundamento en el goce de sus derechos laborales establecidos en la constitución nacional, en un régimen jurídico uniforme para los distintos grupos ocupacionales, los límites determinados en la ley de la función pública, las leyes especiales vigentes y las que se dicten para regular las acciones, en resguardo de los derechos adquiridos, la responsabilidad en los casos de transgresiones, delitos o faltas cometidos en el desempeño de las funciones, de los cuales son personalmente responsables, de acuerdo a la relación de derechos,



obligaciones y prohibiciones en el régimen disciplinario, a fin de desarrollar las relaciones laborales a través del control, fiscalización, la mediación y resolución de conflictos del personal.

Retroalimentar las relaciones laborales desde el proceso de la incorporación en referencia a su naturaleza bifuncional de informar sobre lo que espera el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social de los servidores públicos y como la institución atiende las expectativas personales y profesionales del capital humano, operativizando la comunicación de las informaciones para fortalecer un adecuado relacionamiento laboral, propiciando redes de información fluida entre los procesos dependientes de la Dirección General y los diferentes procesos y subprocesos accionando en conjunto en las dependencias de las dieciocho Regiones Sanitarias, en resguardo del clima de laboral de forma óptima, formando redes de información fluida entre los procesos para lograr los objetivos.

Dirigir las relaciones laborales de los funcionarios, de forma directa o a través de una representación sindical en los casos de conflictos laborales, reclamando y procedimentando la manera en la que se va a relacionar con los funcionarios, sobre los elementos que afectan a los funcionarios, la gestión de las relaciones laborales del talento humano debe coexistir dentro del lugar de trabajo.

## **Control del Personal**

Dirigir el Control del Personal con énfasis en la implicancia socioeconómica, de tal forma que las intervenciones sean consideradas medios de satisfacción ante el respeto de sus derechos, un mecanismo de atención de los problemas y dar respuestas a demandas insatisfechas, sobre la base del goce de los derechos laborales establecidos en un régimen jurídico-

co uniforme para los distintos grupos ocupacionales, en resguardo de los derechos adquiridos, la responsabilidad en los casos de transgresiones, delitos o faltas cometidos en el desempeño de las funciones, de los cuales son personalmente responsables, de acuerdo a la relación de derechos, obligaciones y prohibiciones en el régimen disciplinario, a fin de desarrollar las relaciones laborales a través del Control, fiscalización, la mediación y resolución de conflictos del personal.

Implementar las normativas de regulación de las relaciones laborales en los diferentes niveles de la estructura jerárquica, debiendo cada servidor realizar personalmente el trabajo a su cargo en las condiciones de tiempo, forma, lugar y modalidad que determinen las normas dictadas por la autoridad competente, asistiendo puntualmente al trabajo y prestando servicios con eficiencia, diligencia, amabilidad, corrección, disciplina, acatando las instrucciones de los superiores jerárquicos relativas al trabajo que realiza cuando ellas no sean manifiestamente contrarias a las leyes y reglamentos, desde el principio de probidad administrativa, una conducta honesta en su desempeño, con preeminencia del interés público sobre el privado.

Resguardar las relaciones laborales en el marco de los derechos humanos, a través de la suma de los derechos individuales y colectivos inherentes a todas las personas involucradas en adecuadas relaciones laborales, aplicando estrategias para desarrollar objetivos priorizados sobre la dignidad humana de las personas, significando que todos, sin distinción, tienen acceso a un desarrollo y bienestar plenos durante todas las etapas y aspectos.

Retroalimentar las “Relaciones Laborales” desde el proceso de la incorporación en referencia a su naturaleza bifuncional, el de informar sobre lo que espera el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social de los servidores públicos y cómo la institución escucha las expectativas personales y profesionales del capital humano, operativizando la comunicación de las informaciones relevantes para fortalecer un adecuado relacionamiento laboral, propiciando redes de información fluida entre los procesos dependientes de la Dirección General y los diferentes subprocesos accionando en conjunto en resguardo del clima de trabajo de forma óptima, formando redes de información fluida entre los procesos para lograr los objetivos.

### **Fiscalización del Personal**

Fiscalizar el acatamiento de leyes, reglamentos y normas, a fin de detectar, corregir o, sancionar desviaciones respecto al correcto cumplimiento, ejecución de multas conforme a los efectos y las consecuencias, ejecutadas por la misma autoridad que las dispuso, como por intermedio de otras instancias de control del Estado, en los términos de los plazos y las formalidades que debe cumplir al respecto las áreas de recursos humanos y de fiscalización del personal, aspectos integrados en las normas de la Función Pública.

Determinar el nivel de cumplimiento de las disposiciones laborales a través de indicadores operativos, herramientas de medición de la comisión fiscalizadora, en el marco de las obligaciones, derechos y atribuciones de los mismos, con las implicancias jurídicas del infringimiento y las eventuales multas y sanciones, en marco del cumplimiento de las normas, evaluando entre las prohibiciones dispuestas por el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y los derechos del fiscalizado, a fin de no incurrir en acoso lab-

oral o incumplir o contradecir lo establecido en la ley de la Función Pública.

Contrastar las acciones concretas y actuaciones no alineados a las normas vigentes, los tipos de sanciones, las multasplicadas, los plazos establecidos y, los análisis de las solicitudes de reconsideración administrativa o judicial, en el marco del derecho de los servidores públicos, el acceso al informe de los resultados de la fiscalización, la reconsideración de multa, reclamo judicial y las obligaciones del fiscalizado de permitir y de no obstruir o dificultar la visita del fiscalizador, otorgando las facilidades necesarias para cumplir con sus funciones, exhibiendo la documentación requerida para dar respuesta a los problemas que éste deba solucionar en sus cometidos.

Desarrollar las relaciones laborales en el marco de la fiscalización la visita Inspectiva como un proceso de verificación, las actividades perceptivas del clima laboral, la disposición colaborativa con el control y el análisis documental para constatar la veracidad de los hechos en referencia a la situación encontrada, el proceso inspectivo, apreciando si correspondiere hechos jurídicos, para aplicar sanciones o para el apercibimiento por escrito por transgredir normas establecidas en el Código de Ética, a fin de dar seguimiento a reiteraciones y sean aplicables en el ámbito administrativo.

Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en la Ley de la Función Pública y el Código del Trabajo sobre aspectos puntuales de ajustes en los procedimientos, instrucciones generales y particulares de la fiscalización en su aplicación propia sobre la concurrencia de los funcionarios en su puesto laboral, in situ, y a la fiscalización sobre las actividades realizadas por los mismos, considerando los principios de responsabilidad, gratuidad, eficiencia, eficacia, coordinación, control, probidad ad-

ministrativa, transparencia y publicidad que rigen la actuación de los órganos de la Administración del Estado, siendo realizada de acuerdo a modalidades presenciales, semi presencial o a distancia, con estricto apego a las instrucciones, funciones y competencias, sin perjuicio a las circunstancias particulares de cada fiscalización.

Privilegiar las actuaciones presenciales de trabajo, contacto directo con los directores, servidores públicos y organizaciones sindicales, a fin de inspeccionar los fundamentos cuando el funcionario se ausenta fuera del lugar de trabajo, no encontrarse en el puesto de trabajo, a fin de que se dé irrestricto cumplimiento a los derechos y deberes de los intervinientes e interesados en el procedimiento de fiscalización.

Analizar los aspectos fiscalizados en situación de colisionamiento con las normas laborales, de seguridad y salud, procedimientos de flexibilidad en situaciones en las cuales los procedimientos se somete a la pertinencia de su aplicación, de acuerdo con la situación concreta que se presente, siendo importante la aplicación de estrategias para la consecución del objetivo señalado, las que deberán ser implementadas con apego a las normas legales, principios generales de los procedimientos administrativos y en uso de las facultades y atribuciones conferidas, pudiendo el fiscalizador instruir, citar, entrevistar, requerir documentación, entre otras, sin perjuicio de las instrucciones impartidas por la Autoridad del Servicio.

## **Mediación y Resolución de Conflictos**

Cumplirlos derechos laborales de los funcionarios en los procesos de la mediación y la resolución de conflictos, en un sistema alternativo extra-judicial o diferente a los ca-

nales legales o convencionales de resolución de disputas, mediando con el otro y no contra el otro, en el marco de políticas de la buena convivencia y clima laboral en busca de una vía pacífica y equitativa para afrontar los conflictos, en un entorno de crecimiento, de aceptación, de aprendizaje y de respeto mutuo.

Programar un proceso voluntario, flexible y participativo de resolución de conflictos, mediando entre dos partes enfrentadas sobre cuestiones o temas en desacuerdos en el ámbito laboral, en la cual concurren voluntariamente a una intermediación imparcial, promoviendo la búsqueda de soluciones que satisfagan las necesidades de las partes, teniendo a consideración que el objetivo no es un acuerdo impuesto sino facilitar que se establezca una nueva relación entre las partes en conflicto, conforme a las políticas sociales de respeto y la confianza entre estas, corrigiendo percepciones e informaciones que se puedan tener respecto al conflicto y/o entre los implicados, facilitando la comunicación entre las partes y la transformación del conflicto en oportunidades de aprendizaje.

Desarrollar las relaciones como unidades sociales coordinadas, enmarcando las actuaciones de los servidores públicos con fundamento en la experiencia para proveer al Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en forma de producto o servicio de los beneficios requeridos por los usuarios de los servicios de salud.

Cumplir una serie de metas comunes de los niveles supervisores responsables para que el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social concrete sus objetivos, que los servidores públicos mejoren notablemente sus habilidades, conductas y relaciones laborales, considerando que de dichos aspectos

tos dependen los resultados concretos del desempeño institucional, así mismo, para cumplir con el compromiso asumido al incorporarse a la función pública.

Alinear el desempeño efectivo de los funcionarios del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, a través de la gestión de las relaciones laborales, concretar la administración de los intereses institucionales y de los servidores públicos, tanto misionales, como los administrativos de apoyo, a través de pautas claras desde la planeación de la misión a concretar, la planificación de programas y objetivos en la implementación y desarrollo de reglas y procedimientos, la asignación de tareas específicas a los diversos subsistemas de la organización.

Desarrollar las relaciones laborales de los servidores públicos establecidos a través de pautas claras desde la planeación, de la misión, la planificación de programas y objetivos en la implementación y desarrollo de reglas y procedimientos, la asignación de tareas específicas a los diversos subsistemas de la organización, los tipos de relacionamiento que permita cumplir los compromisos laborales sin conflictos que afecten negativamente el clima laboral y el bienestar de las personas.

## **Gestión de Empleo**

### **Incorporación del Personal**

Seleccionar el Personal a través de los procedimientos establecidos en las normativas legales vigentes, con los postulantes más idóneos y competentes para cubrir las necesidades de los servicios del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, basado en el cumplimiento de los principios de igualdad, equidad, transparencia, imparcialidad,

confiabilidad, eficacia y eficiencia.

Promover la integración del nuevo servidor público a la cultura de la Institución, estimulando el aprendizaje, el desarrollo individual y su sentido de pertenencia ejecutando el proceso de reinducción para reorientar a los funcionarios, en virtud de los cambios generados por reformas en la organización del Estado, en la misión institucional o de las funciones propias de su dependencia o puesto de trabajo.

Establecer prioridades para la incorporación de personas con discapacidad en el porcentaje establecido para cumplir con las normativas legales vigentes, a través de los mecanismos pertinentes para la inducción de las personas con discapacidad, reinducir en todas las etapas de Permanencia y Desarrollo del Personal a través de los mecanismos pertinentes, incorporación efectiva de las Personas con Discapacidad (PcDs) a fin de cumplir con las normativas vigentes en la materia en analogía a la igualdad de género como un derecho humano fundamental.

## **Selección**

Planificar concursos eficaces en la selección de personal para que se realice acorde con el perfil del cargo y las necesidades de la entidad, el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social en el desarrollo de un proceso de selección basado en la igualdad de oportunidades, la transparencia y la equidad para todos los postulantes de los concursos habilitados, con indicadores de verificación y valoración claros y concisos.

Establecer las aptitudes y actitudes, experiencias, talentos y capacidad de adaptación requeridos para la función a desempeñar, a través de concursos que consideran las necesi-



dades de desarrollo del ministerio de salud y bienestar social, por medio de mecanismos y procesos transparentes en igualdad de oportunidades, para el mejoramiento de la calidad del desempeño público.

Desarrollar el mecanismo de selección conforme a la ley de la función pública, otras reglamentaciones y procedimientos pertinentes que fundamentan la ponderación y la evaluación de los aspectos establecidos como condiciones de formación, capacidad, habilidad experiencias e idoneidad del candidato, según el perfil requerido, a través de un proceso abierto, en igualdad de oportunidades para los postulantes, a fin de fortalecer la calidad de los talentos y habilidades seleccionadas para la incorporación y resolver debilidades de cobertura y calidad de la atención en los servicios.

## **Inducción**

Integrar a los nuevos servidores públicos a la cultura institucional, informándole sobre la organización, su visión, misión, políticas, objetivo, código de ética, código de buen gobierno, logros institucionales como fortaleza, así mismo las debilidades a fortalecer en la estructura organizacional, delineando el alcance de las funciones generales y específicas el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

Contratar nuevos servidores públicos a través del proceso de inducción e incorporación, programa establecido para la inducción de nuevos servidores públicos, en dos procesos, referente a la misión visión y funciones inducido por las autoridades, las específicas desarrollados por responsables de áreas para integrar, orientar, entrenar, alinear en los aspectos organizativos, asegurando que asimile oportunamente la cultura institucional, para que se sienta y se comporte como integrante, cumpliendo los controles internos

del registro de asistencia, conociendo derechos y obligaciones, prohibiciones, incompatibilidades, feriados oficiales, permisos (con y sin goce de sueldo). licencias médicas. maternidad, designaciones, comisionamientos. evaluación de desempeño, capacitación, prevención de riesgo, información y actividades de prueba a realizar a corto plazo, informado acerca de los reglamentos y lineamientos de la Institución.

Administrar el talento focalizado a potenciar la experiencia de los funcionarios, manteniendo como prioridad el desarrollo profesional de estos con el objetivo del estímulo de crecimiento y fomento del éxito, de tal forma que aporten lo mejor de sí mismos al Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en este sentido, involucra estrategias de liderazgo, entrenamiento de desarrollo personal, entre otras políticas.

### **Incorporación**

Incorporar servidores con perfiles competitivos en puesto de decisión, a fin de innovar enfoques de desarrollo organizacional, a través de planes y programas que integran herramientas tecnológicas que ayudan a ser más productivos, disminuir la rotación de profesionales, en resguardo del desempeño en puestos estratégicos, asegurando la disponibilidad de talentos y habilidades humanas de calidad, a fin de proyectar imagen positiva a nivel interno y externo, la aplicación de programas excelentes de incorporación, brinda la oportunidad de contar con profesionales eficaces, eficientes y productivos en la generación de productos y resultados de calidad, el desarrollo potencial desde el inicio de las funciones, lo cual permite que el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, cuente con servidores públicos altamente motivados para producir excelentes resultados.

Incorporar a personas del índice de Gestión de Personas (IGP) desarrollando el conjunto de orientaciones y parámetros para la evaluación de la gestión de los funcionarios en su gestión pública, dando cumplimiento a la aplicación de las normativas vigentes en materia de modelo de gestión de los procesos comprendidos en una visión integral en la materia, en analogía a la igualdad de género como un derecho humano fundamental.

Desarrollar la incorporación y la inducción, en la esencia de cada aspecto, la inducción, a través de una sola vía, de la institución al ingresante, de naturaleza informativa, y la incorporación en toda su complejidad proactiva, desarrollado a través de ambas partes, de la institución al ingresante y viceversa, interaccionando constantemente el funcionario y la institución, posibilitando que el funcionario sea asignado en puestos donde realmente desarrolle su talentos y habilidades personales y profesionales.

Implementar programas de incorporación del nuevo servidor público de manera planificada por grupo ocupacional, considerando una serie de variables que determinan las relaciones entre la institución y el servidor, a fin de impactar en el conocimiento y experiencia, asegurando la comprensión de los objetivos de la institución, que el personal seleccionado e inducido desde el enfoque institucional acceda al proceso interactivo de la incorporación a fin de darse a conocer como capital humano y sus potencialidades y recibir información relevante que constituya herramienta para la integración rápida a la actividad y la familiarización con la misión de la institución, asumiendo el compromiso desde que se inicia la relación laboral con el ministerio de salud y bienestar social.

## Movilidad Interna

Propiciar un clima organizacional con las condiciones apropiadas para formar el equipo de trabajo, disminuyendo las barreras culturales que limitan la cohesión grupal entre las diferentes áreas organizacionales, en resguardo de la igualdad de género, en un clima laboral equilibrado, a fin de resolver problemas conforme a la naturaleza de los sectores ocupacionales, conciliando los objetivos personales con los objetivos de la institución, a fin de contar con personas competentes y motivadas hasta el proceso de acogerse al retiro voluntario o, a la jubilación.

Impulsar el cambio cultural a fin de generar la adecuada disponibilidad de talento humano en competencia y motivación, para el logro eficiente de las metas institucionales, de manera a propiciar un clima laboral saludable por medio de relaciones humanas armoniosas, claras, equitativas y justas, que impacte positivamente sobre el enfoque coercitivo de la movilidad interna a una visión de perfeccionamiento personal y profesional a fin de mejorar el desempeño en el marco de un adecuado clima laboral.

Resolver problemas conforme a la naturaleza de los sectores ocupacionales, conciliando los objetivos personales con los objetivos de la institución, a fin de contar con personas competentes y motivadas hasta el proceso de acogerse al retiro voluntario o, a la jubilación.

Desarrollar la movilidad interna de los servidores públicos como transferencia de talentos y habilidades humana, en el entendimiento de que es una renovación en la integración funcional a nuevos desempeños, con enfoque de capacidad y flexibilidad de adaptación, voluntaria o gestionada, en atención a lo establecido en la constitución nacional sobre el derecho a disfrutar de un ambiente saludable en todas sus formas.

Coordinar la movilidad interna con un enfoque competitivo entre los servidores públicos a perfiles de puestos más especializados, promoviendo los talentos y habilidades a la oportunidad de concretar aspiraciones personales y profesionales que cambian a lo largo del desempeño, retener la calidad del talento y habilidades humanas, evitar la fuga de conocimientos y experiencias debido a movilidad externa, referida a comisionamientos o traslados a otras entidades del estado, que la movilidad interna sea en esencia reclutar, seleccionar y gestionar la vinculación de personas que cuentan con los perfiles requeridos para desarrollar de manera óptima las dependencias.

Velar porque las condiciones de trabajo de los funcionarios sean dignas, justas y ofrezcan formación profesional y técnica a quienes lo requieran, a través de la gestión de personas, aplicadas adecuadamente, desde el macroproceso talento humano y, en forma operativa desde las distintas dependencias de la institución a efectos de facilitar un lugar de trabajo amplio, con una buena distribución, una buena iluminación, con un orden definido y limpio, la decoración del lugar de trabajo, una relación interpersonal correcta o familiar, etc. todos estos factores permitirán al equipo trabajar correctamente y mejorar su bienestar. hecho que muchas veces se ve reflejado en un aumento del rendimiento dentro de la empresa.

## **Jubilación y Planes de Retiro Voluntario**

### **Planes de Retiro**

Promover un proceso de preparación previa al retiro voluntario o de jubilación del servidor público de manera oportuna a partir de una información clara, veraz y pertinente, en resguardo del cumplimiento de los procesos establecidos para la jubilación, pensión o retiro voluntario del servidor público, la

actualización integral y oportuna de las informaciones competentes, la trayectoria institucional en el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social a fin de coordinar con el ministerio de hacienda en su carácter de institución financiera, los trámites. que administra las cotizaciones pertinentes para la jubilación.

Ejecutar el proceso de retiro, acompañando al funcionario desde la etapa previa cercano a la etapa de jubilación a desarrollar sus habilidades emocionales, incluidos talleres de preparación para las actividades a realizar en su nueva etapa, a fin de mantener activo, sano y colaborando con su entorno familiar, reconocimiento en un acto formal por su desempeño en la Institución.

### **Jubilación Ordinaria o Extraordinaria**

Desarrollar planes y programas estratégicos de información, instruyendo y acompañando al funcionario a tomar las mejores decisiones en referencia a las ventajas y desventajas de las modalidades de los planes de desvinculación del servidor público del Estado, sea a través de planes de retiro voluntario o jubilación extraordinaria, optimizando los recursos públicos a través de un sistema que contempla como contrapartida la renuncia del trabajador y el pago de una indemnización, que al mismo tiempo sea justo para el servidor público en atención a su realidad futura.

Cumplir la prestación a la que tienen derecho los profesionales que han alcanzado la edad y los años de cotización correspondientes, administrando los procesos jubilatorios de manera eficaz, a los efectos de resguardar los derechos del funcionario público del MSPBS., integrando en planes y programas, actividades de formación e instrucción previa a la etapa de la jubilación, generando condiciones para la jubilación y cuando no satisfagan los resultados, las actuaciones que obran en el derecho constitucional.

## **Evaluación del Rendimiento – LEY SFP**

Evaluar el nivel de conocimiento en las diferentes ramas de la formación y capacitación de los servidores públicos, así mismo, la identificación del nivel de rendimiento en el desempeño, el diagnóstico para captar las necesidades de formación y capacitación para fortalecer los conocimientos, las habilidades y aptitudes necesarias para la adecuada ejecución de las actividades de los procesos de las diversas dependencias, respetando el derecho de capacitación en igualdad de condiciones, sin distinción de género y/o cultura de todos los funcionarios, a fin de que el aumento de la formación técnica de los mismos, contribuya de manera altamente positiva al cumplimiento de la misión institucional.

### **Evaluación del Desempeño**

El Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social evalúa el desempeño del funcionario de manera semestral, con objetividad, sentido de justicia en cada indicador en el marco de la transparencia, dando oportunidad y derecho de réplica a los servidores públicos ante caso de disconformidad, de tal manera que el instrumento permita afianzar los aspectos positivos y extraer aquellos negativos para las acciones de corrección pertinente, para lo cual deberán estar diseñadas las normativas de aplicación.

Evaluar el desempeño para consolidar periódicamente la información relacionada con el rendimiento de los funcionarios de todas las áreas de la Institución a partir de los objetivos establecidos en la Planificación Estratégica Institucional, los planes operativos y los resultados individuales previstos, identificando las necesidades de formación y capacitación que incida en el desarrollo continuo de los niveles de competencia.

Promover un desempeño institucional que no normalice la discrecionalidad como procedimiento y la arbitrariedad como práctica operativa, a fin de que el desarrollo de los desempeños sean justos y equitativos en el tratamiento de los talentos humanos y cumplir las obligaciones mutuas, por medio de mecanismos adecuados y comprobables en materia de disciplina, movilidad y desvinculación de los mismos.

Evaluar el rendimiento del desempeño del servidor público permanente y contratado del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social a través de evaluaciones semestrales en todos los niveles y dependencias, como herramienta de medición de la eficacia, eficiencia y efectividad en las actividades ejecutadas, enfocado a la transparencia y objetividad, con derecho a réplica en situaciones de disconformidades.

Medir el rendimiento del desempeño y la conducta individual del servidor público, conforme a las competencias, habilidades, aptitudes, las relaciones con los compañeros, la responsabilidad, variables relacionadas con el desempeño, consciente de que además del cumplimiento de objetivos, el proceso continuo del crecimiento profesional y sus potencialidades es esencial, para propiciar la integración, identificando debilidades y fortalezas del funcionario y personal contratado, a fin de realizar la retroalimentación del talento y las capacidades, entendiendo la importancia de la autoevaluación del desempeño, la evaluación 90º, realizada por el superior a los subalternos, la evaluación 180 llevada a cabo entre iguales, excluyendo a los subordinados, evaluación 270º realizada por subordinados a sus superiores y el modelo de evaluación del desempeño 360 jefes directos, subordinados, clientes internos y externos, y compañeros, a fin de confrontar los datos obtenidos, aspectos que proporcionan datos para fundamentar la toma de decisiones.



## **Gestión del Desarrollo**

### **Gestión de Planes de Carreras**

Desarrollar planes de carreras profesionales enfocados a la formación de la capacidad de previsión que permita responder a necesidades institucionales y disponer de los recursos necesarios para cumplir objetivos beneficiosos a los usuarios de los servicios, identificando y valorando el nivel de formación, las aspiraciones personales y profesionales, las fortalezas y debilidades, y las áreas o aspectos que requieren de fortalecimiento y que aplicado sobre la rutina diaria, mejore la motivación, desarrollando todo el potencial personal y profesional, impulsando a los servidores públicos a proyectarse al resultado deseado.

Planear un plan de carrera profesional sobre la base de los intereses y necesidades formativas de los servidores públicos y las necesidades institucionales, a través del diseño correcto, con adaptabilidad y accesibilidad de la modalidad, sea presencial, a distancia o mixta, manteniendo una planificación comunicacional adecuada entre los servidores públicos y los directivos, por el lado de la institución el interés consiste en contar con una plantilla más preparada, que permita adquirir mayor responsabilidad para el momento de dar respuestas a usuarios de servicios de salud y por el otro lado, el servidor público que quiere crecer profesionalmente para alcanzar puestos de jerarquía más alta, con el incentivo claro de mejorar los ingresos.

Implantar políticas justas, equitativas y claras en los planes de carreras, que motiven al servidor público, propiciando el sentimiento de arraigo y sentido de pertenencia a la institución, evitando salida de los talentos, mejorar la imagen de la función pública, el compromiso personal, profesional y la igualdad de oportunidades, que debido a un índice de satisfacción más alto, mejore el rendimiento, la estabilidad

laboral con un futuro a largo plazo, posibilidades reales de ascenso y un incremento salarial, fortaleciendo el crecimiento profesional y personal gracias a las nuevas aptitudes adquiridas en la formación del autoconocimiento y el espíritu crítico al autoevaluarse de forma técnica.

### **Capacitación y Formación**

Desarrollar las competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales de los servidores públicos para contribuir al cumplimiento de la misión institucional y proyectar una imagen basada en la calidad y calidez de los servicios, el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, implementando un sub proceso de capacitación y formación que atienda las necesidades diagnosticadas del servidor y de la entidad.

Programar la ejecución de capacitaciones planeadas y fundamentadas en las necesidades de la institución, en atención a los cambios que son requeridos en cuanto a conocimientos, habilidades y aptitudes de los funcionarios y personales contratados que permitan desarrollar las actividades de manera eficaz y eficiente, otorgando becas dirigidas a los profesionales de la salud y profesionales administrativos, pagados por la institución de los rubros habilitados, con previo análisis del comité técnico integrado por las direcciones, a fin de determinar si reúnen los requisitos de la norma, así también, gestionar la realización de estudios de especialización en instituciones de referencia

Capacitar y formar al servidor público desarrollando sus habilidades y acumulando conocimientos que permitan optimizar la ejecución de sus actividades, mejorar la actitud y la conducta en el desempeño personal y profesional en el trabajo en equipo, considerando modalidades en función del puesto y según el grado de formalidad requerida, según los procesos y las necesidades de las competencias identificadas conforme a las situaciones críticas de las diferentes dependencias, cen-

trada en las necesidades formativas del personal, conforme a las posibles aplicaciones y la subdivisión de la formación, las habilidades y prácticas claves dentro de la cultura institucional entendiendo que su desarrollo favorece la adaptación de los servidores públicos en la creación de valores personales y dentro del equipo de trabajo

Formar, capacitar y acumular conocimientos desde el entendimiento de las debilidades de las entidades dependientes del Ministerio de Salud Pública y Bienes Social, las necesidades identificadas a fortalecer, a través de la aplicación de métodos de trabajo y uso adecuado de las herramientas comunicacionales, orientados a fomentar el desarrollo del servidor público, contribuir a su crecimiento con el objetivo de mejorar su productividad en funciones conocidas o nuevas, aplicando conocimiento proactivo, potencializando las cualidades personales para el empoderamiento en el desempeño e incrementar la competitividad dentro de la organización, aportar perspectiva e innovación dando seguimiento a la inducción y la incorporación, un método de aprendizaje reproducible, promoviendo conocimientos claves que aportan un factor diferenciador que le permite a la institución posicionarse entre otras entidades públicas.

## **Salud y Bienestar - Relaciones Humanas**

### **Bienestar**

Promover el bienestar integral de los servidores públicos y de sus familias para el mejoramiento constante de los servicios del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social por medio del desarrollo del Bienestar del Personal, a través de programa de salud, de movilidad laboral, deportes recreativos, culturales con enfoques inclusivos que permitan integrar a los talentos humanos

Orientar, promover y cohesionar las relaciones interperso-

nales de funcionarios y del personal contratado, de manera integral, fortaleciendo una cultura organizacional cimentada en los valores y principios establecidos en el código de buen gobierno y el código de ética, desarrollados a través de los acuerdos y compromisos éticos, mejorando la cultura institucional, logrando satisfacción a través del trabajo, en la percepción personal o colectiva.

Diseñar, promover implementar, controlar y desarrollar el bienestar social mediante estrategias basadas en la educación sanitaria participativa, generar un ambiente laboral armónico emocional, físico, fortaleciendo el sentido de compromiso a la concreción del trabajo, la integración en la vida laboral y la disposición de recursos para promover la resiliencia a través de relaciones positivas traducidas en satisfacción, relaciones laborales con menos estrés, en el entendimiento de que la salud mental es clave para el bienestar para el logro individual y del grupo, siendo mejores compañeros de equipo, fiabilidad del ambiente de trabajo, apoyo a los funcionarios y personal contratado en su bienestar físico, mental, emocional y financiero.

Desarrollar programas de salud e higiene mediante estrategias basadas en la educación sanitaria y en la participación de los grupos ocupacionales en todos los procesos vinculados al plan integral de la salud del servidor público y la población usuaria de los servicios públicos en todas las dependencias del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, a fin de formar cultura de higiene ocupacional (ho) como prevención de las enfermedades ocupacionales o laborales generadas por causas o elementos físicos, químicos o biológicos que se encuentran en el ambiente de trabajo y que pueden afectar la salud y el bienestar, a través de la intervención conjunta de los involucrados, a fin de evitar enfermedades ocupacionales, a través de la identificación, evaluación, análisis, prevención, eliminación o minimizando riesgos en el ambiente laboral, lograr un entorno de tra-

bajo saludable en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo”. (según la OMS).

Desarrollar programas interinstitucionales de orientación social sobre la prevención de accidentes que se producen por causa o consecuencia de la actividad laboral, difundiendo conocimientos, técnicas y habilidades relacionadas con la prevención de riesgos que afectan la salud humana como consecuencias de las condiciones laborales, describiendo las patologías derivadas del trabajo, sean enfermedades profesionales o enfermedades relacionadas con la actividad, la importancia de la adopción de medidas de carácter preventivo, como así también, identificada la enfermedad, gestionar el diagnóstico, el tratamiento terapéutico y la rehabilitación, informando institucionalmente la valoración pericial de las consecuencias que tiene la patología laboral para la salud de los servidores públicos.

Dirigir acciones corporativas de cumplimiento de normativas, impartidas como órgano rector, a fin de contribuir a través de la fiscalización para que las instituciones públicas y empresas privadas cumplan con los procesos vinculados al plan integral de salud del trabajador, a través de acciones directas en todas las dependencias del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y de fiscalización solicitadas por las empresas privadas, un impacto corporativo en el control de enfermedades, salud mental, clima laboral o accidentes que se producen a causa o consecuencia de la actividad laboral, aplicando medidas de prevención para disminuir el impacto de las consecuencias, administrando los riesgos que pueden afectar la salud humana debido a condiciones de trabajo y sus derivados, sean accidentes, enfermedades profesionales o enfermedades relacionadas con el trabajo, promocionando la intervención oportuna sobre dichas condiciones, accionando como mecanismo preventivo o, un diagnóstico responsable, tratamiento terapéuti-

co y de rehabilitación conforme a la valoración pericial de las consecuencias.

Administrar la salud y el bienestar del servidor público a través de planes y programas asertivos de actividades que incidan en las conductas tendientes a mejorar la salud a fin de contribuir con el bienestar del personal, fortaleciendo aspectos que permitan controlar el estrés, promocionar el hábito de comer y dormir bien, la importancia de la actividad física, el cuidado del ambiente familiar, laboral, recreación y otras prácticas culturales, mejorando las condiciones de vida del personal, generando espacio de salud e integración que fomentan la realización de actividades que respondan a necesidades detectadas o de prevención, en el entendimiento de que se busca incidir en el estado del bienestar físico, mental y social, y no solamente sobre las afecciones o enfermedades, resguardando la salud y el bienestar como uno de los derechos fundamentales de todo ser humano, garantizado en la constitución nacional.

### **Ergonomía Laboral - Salud y Seguridad Social**

Promocionar la realización de actividades físicas, mentales y las referidas a la ergonomía laboral, en los diferentes sectores ocupacionales, proyectando formas de asumir el compromiso de adaptar el trabajo a los servidores, a fin de preservar la eficacia, seguridad y el bienestar laboral, en atención a la carga física de la actividad, los equipos de trabajogeneran irradiaciones o campos magnéticos, a fin de que la aplicación del esfuerzo generalpermita corregir posturas estáticas o penosas, ocasionado por la manipulación manual de cargas y movimientos repetitivos de riesgo a causar malestar y daño músculo-esquelético, integrando los aspectos psicosociales del trabajo, en el entendimiento de que deberán ser gratificantes, a fin de preservar la salud laboral y la efectividad de los servicios brindados.

## **ANEXO**

### **SITUACIONES PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS A TRAVÉS DE LA ENCUESTA, TRADUCIDA COMO FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PARA RESOLVERLAS**

- Deficiente diseño de perfiles, profesionales y de los cargos
- Desacierto en la designación de funcionarios para ocupar cargos relevantes sin la debida idoneidad
- Ineficaz desarrollo del mecanismo de inducción e incorporación para que el nuevo funcionario conozca la cultura de la Institución y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones
- Debilidad en las actividades de reinducción de actualización del conocimiento para las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan al quehacer institucional del funcionario.
- Ineficaz proceso para diagnosticarlos requerimientos de formación del personal en los servicios, a fin de desarrollar sus planes, programas, proyectos o procesos que permitan cumplir los objetivos institucionales.
- Inadecuado mecanismo de captación de las necesidades de capacitación para que la Institución adopte anualmente un plan institucional de formación y capacitación respondiendo a necesidades priorizadas, que resulten de encuestas o reuniones de trabajo de evaluación sobre el rendimiento y la efectividad del desempeño y

que, sin mayor objetividad sean beneficiados en los planes de carreras, funcionarios con perfiles y cargos que no guardan relación con la necesidad institucional para mejorar la gestión pública.

- Ineficaz e ineficiente desarrollo de procesos y subprocesos relacionados al bienestar social laboral debido a que las áreas no cuentan con la dotación de personal calificado en cantidad requerida para formar equipos profesionales de intervención, a fin de accionar y coordinar programas en todo el país, aspectos similares, en el área de relaciones humanas y la medición del clima laboral.
- Debilidades en la gestión Institucional adoptado referente al plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios, debido a desigualdades ya instaladas estructuralmente que generan situaciones tales como, aplicando la igualdad, se continúa teniendo la inequidad entre funcionarios con la misma preparación, antigüedad, con la misma carga horaria y realizando las mismas actividades, son remunerados de manera inequitativa.
- Inadecuado diseño de indicadores de evaluación de los procesos que generan resultados subjetivos, la documentación de la información de la trayectoria del funcionario
- Deficiente utilización de los resultados de la evaluación del desempeño como insumo para programar capacitaciones y desarrollar conocimientos y habilidades de los Funcionarios que redunden en actividades eficientes para cumplir



## objetivos institucionales.

- Inefectivos mecanismos internos y/o externos para la selección de funcionarios del nivel gerencial, en la generalidad no son impulsados los concursos internos, son elegidos en la modalidad de personal de confianza, sin considerar perfiles y trayectorias como servidor público.
- Desconocimiento referente a la práctica de realizar evaluaciones a la gestión de los gerentes públicos
- Ineficaz e ineficiente mecanismo de difusión de las prácticas de gestión del talento humano.
- La institución priorizará las políticas a desarrollar para cambiar la situación indeseada
- Identificar el cambio deseado, establecer metas
- Desarrollar la intervención
- Resultado de las acciones
- Medición
- Impacto
- Instrumentos legales

## Matriz de evaluación

**Pertinencia:** alineación de la acción de intervención con las prioridades

**Eficacia:** medida en que la acción de intervención alcanzó los objetivos propuestos

**Eficiencia:** evaluación de los productos y resultados, cuantitativos y cualitativos, en función a los recursos invertidos.

**Impacto:** cambios positivos y negativos derivados de la acción de intervención, directa e indirectamente, intencional y no intencionalmente.

**Sostenibilidad:** probabilidad de que los beneficios de la intervención continúen en el tiempo.

**Los indicadores son los instrumentos que permiten medir los insumos, procesos, productos, resultados y efectos de las intervenciones.**

Evaluación de la Actividad	Problemática o situación indeseada	Acciones de intervención ' Metas	Indicadores Cuantitativos o cualitativos	Resultados	Impacto Cambio



