

# PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE RHS

Taller sobre la evaluación de programas de Recursos Humanos en  
Salud (RHS)

São Paulo, Brasil, del 14 al 15 de mayo 2013



1

Presentación basada en la propuesta elaborada por  
**Rick Cameron**, Principal Investigator, Cameron  
Health Strategies Group, Canada, con aportes de  
**Mario Roberto Dal Poz**, Professor, Universidade do  
Estado do Rio de Janeiro, Brasil y **Gail Tomblin  
Murphy**, Professor, Dalhousie University

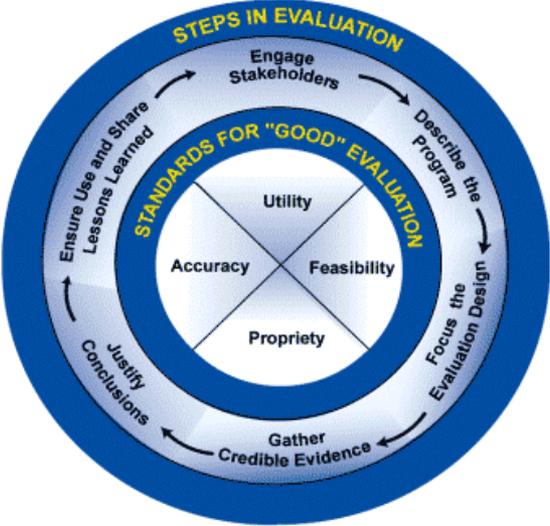
# OBJETIVOS

- Influir en la toma de decisiones respecto a la formulación, ejecución o modificación de programas de RHS a través de un enfoque estructurado, información cualitativa y cuantitativa y su retroalimentación.
- Contribuir para el intercambio de buenas prácticas e aprendizaje colectiva de los programas e intervenciones sobre los RHS
- El objetivo no es un ejercicio puramente académico, sino reunir evidencia científica que contribuya para el cambio o mejoría de los programas y de las políticas de RHS – apuntando y persuadiendo los responsables políticos y las partes interesadas en los países

# MARCO PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y MAPEO DE RESULTADOS

**SITUACIÓN:**  
necesidades, el contexto político

**PRIORIDADES:**  
Análisis Situacional



**ENTRADA / INVERSIÓN:**  
Personal, Asociaciones, Comunicaciones, Monitoreo de la Información, Investigación, Finanzas, Incentivos, Liderazgo y Gestión

**METAS**

**PLANS**

**POLITICAS**

**PROGRAMAS**

**DIRECTIVAS**

**GUIAS**

**INICIATIVAS**

**ACTIVIDADES**

**RESULTADOS**

**RESULTADOS:**  
Programas inventariados  
Procesos asignados  
Brechas identificadas  
Impactos identificados  
Éxitos determinados  
Razones identificadas  
Necesidades Identificadas

**IMPACTO**



# DEFINICIÓN DEL PROGRAMA

- Para nuestros propósitos, la definición de **programa** es concerniente a un plan formal de acción a largo plazo, que propone una secuencia de acciones que describen la forma en que un sistema de salud o servicio va funcionar, incluyendo detalles tales como los roles y responsabilidades, los gastos previstos, los resultados , etc. Menos formalmente, y generalmente de más corto plazo que un programa, una **iniciativa** se define como un conjunto de acciones coherentes, actividades o intervenciones que están vinculados a un objetivo final y a uno o varios objetivos de política o programa, y que tengan recursos determinados (humanos, financieros, materiales) para alcanzar los objetivos y contribuir al logro de la meta.

# ¿QUÉ SE INTENTA EVALUAR?

Algunas de las preguntas que se plantean son:

- ¿Se alcanzó los objetivos de RHS? Si no, ¿por qué no?
- ¿Hasta qué punto se ha logrado? ¿Qué tipo de evidencia tenemos para apoyar esto?
- ¿Qué planificación, procedimientos, acciones administrativas y de gobierno están actualmente en marcha para apoyar el logro de los objetivos de los RHS? ¿Están funcionando? Si no, ¿por qué no?
- ¿Qué cambios de (o en las) políticas y programas se pueden hacer para mejorar la situación?

# DESAFÍOS Y LIMITACIONES - 1/2

- Hay limitaciones importantes de tiempo, recursos, capacidades, información y vinculación;
- No es posible, en este momento, hacer un estudio mucho detallado o profundizado de todos los procesos de gestión, planificación, finanzas (incluyendo costo-beneficio) relacionados a los RHS;
- Hay una vinculación directa con la revisión de las 20 Metas, lo que incluye los indicadores, definiciones y enfoques, siempre que sea posible;
- La metodología incluye revisar informes y datos de RHS fácilmente disponibles así como informantes clave y grupos focales;
- Un cuestionario genérico ha sido desarrollado, pero debe ser adaptado a las necesidades, capacidades y prioridades de cada país;

# DESAFÍOS Y LIMITACIONES - 2/2

- El resultado de la análisis de los informes y datos de RHS disponibles, se complementarán con entrevistas, combinando la información cualitativa y cuantitativa;
- El proyecto intenta evaluar los insumos (recursos), resultados (procesos) y los productos (consecución de objetivos), de forma objetiva (informes y datos) y subjetiva (visión de los actores).
- El éxito de la iniciativa depende de tener un equipo de evaluación creíble, con un fuerte liderazgo y miembros competentes y representativos.
- El proyecto debe ser visto también como un instrumento de apoyo, empoderamiento, colaboración y relevancia a los procesos de implementación de programas de desarrollo de RHS.

# **PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS (ACTORES, *STAKEHOLDERS*)**

- Los interesados deben participar en el proceso para asegurarse de que sus perspectivas sean comprendidos y representados de modo que los resultados no serán solo precisos, pero pertinentes y aceptados también.
  - Las personas involucradas en operaciones del programa
    - Ej. Director de la escuela medica
  - Los que sirven o están afectadas por el programa
    - Ej. Estudiante de medicina
  - Los usuarios primarios de la evaluación
    - Ej. Director de RHS del Mini. Salud

# NIVELES DE EVALUACIÓN

- **Programas que están en desarrollo**
  - Se evalúa las etapas de planificación de un programa para asegurar que el programa se desarrolla con base en las necesidades de las partes interesadas y que los programas están utilizando materiales y procedimientos eficaces y apropiados.
- **Programas que ya están en marcha**
  - Se evalúa cómo funciona el programa y cómo se produce el resultado de que lo hace. La evaluación examina los procedimientos y tareas que intervienen para ejecutar un programa. Se trata de responder a la pregunta: "¿Qué servicios son realmente otorgados y a quién?"
- **Resultados de los programas que han estado en curso por algún tiempo o ya se han completado**
  - Investiga los efectos del programa, tanto intencionales como no intencionales. Se trata de responder a las preguntas: "¿El programa ha hecho la diferencia?" (Evaluación de impacto) y "¿El programa alcanzó sus metas y objetivos?" (Evaluación de resultados).

# RESUMEN DE LOS PASOS HASTA AHORA

- Identificada la necesidad para la segunda revisión de las 20 metas RHS y evaluación dos programas de RHS
- Reunión de expertos de RHS (Lima, Perú, nov 2012)
- Relación con las iniciativas regionales de APS y “UHC”
- Desarrollo de proyecto de estrategia y plan de trabajo
- Reunión subregional con los responsables de RHS (Santiago, Chile, abr 2013)
- **Segunda revisión de las 20 metas de RHS**
- Identificar los países que van participar en el proceso
- Identificar en el país los requisitos para participar
- Identificar las opciones para la selección del (de los) programa(s) de RHS para evaluación
- Hacer la selección del facilitador y del equipo de evaluación del programa
- Revisar la metodología, incluyendo el modelo lógico y el cuestionario
- Identificación de soporte técnico remoto, expertos y el papel de los Centros de Colaboración

# LO QUE SE ESPERABA DE LOS PAÍSES

- Elegir un **equipo de evaluación / facilitación**
- Montar un grupo eficaz, cualificado y representativo.
- Designar un **líder** para coordinar el equipo y mantener la continuidad durante todo el proceso.
- **Identificar los programas o iniciativas clave** que se han establecido para hacer frente a los problemas prioritarios de RHS.
- Hacer una **descripción sintética** (3 líneas), de cada programa o iniciativa, identificando a que metas regional está vinculado

# LO QUE TENEMOS QUE HACER AHORA

- **Seleccionar uno a tres programas o iniciativas claves** que se han establecido para hacer frente a los problemas y a la meta de RHS.
- **Hacer el enlace con las metas prioritarias de RHS** (vinculada a las 20 metas regionales).
- Preparar y discutir los pasos para el trabajo individual de cada país (**plan operacional nacional**)

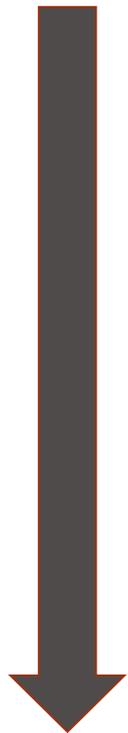
# EJEMPLO DE SELECCION DE META Y PROGRAMA

- **Reducción a la mitad de la brecha en la distribución del personal de salud entre las zonas urbanas y rurales, en 2015** (Meta 6 de las 20 Metas Regionales de RHS)
- **Programa de Salud Rural** - ejemplo de programa específico destinado a abordar el problema de la distribución urbano-rural de personal sanitario (la misión del programa es ampliar las rotaciones clínicas de médicos en las zonas rurales, haciendo coincidir los estudiantes de medicina con los médicos que trabajan en hospitales y clínicas en las ciudades pequeñas y zonas aisladas).

# PLANIFICACIÓN Y DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

- Revisar el marco de la evaluación para cada programa elegido
- Considerar los aspectos éticos y de confidencialidad y necesidad de alguna aprobación específica
- Revisar los métodos y herramientas para medición y los procedimientos, incluso los métodos de recolección de datos
- Identificar las fuentes de información y los posibles actores claves para cada programa elegido
- Revisar la selección de la muestra y sus cálculos, si necesaria
- Hacer una prueba piloto de recopilación de datos

# LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN



## **Colectar los datos / documentos**

- Hacer las entrevistas
- Complementar los datos

## **Procesar y analizar los datos**

- Preparar los datos para el análisis
- Analizar los datos

## **Interpretar y difundir los resultados**

- Interpretar los resultados
- Presentar los resultados
- Compartir los resultados

# **APOYO PARA EL PROYECTO DE EVALUACIÓN**

- **Plantilla para describir los programas**
- **Cuestionario para informantes claves**
- **Guía general para evaluación del programas de RHS (en ingles) .**
- **Reuniones subregionales con los facilitadores/investigadores nacionales**
- **Apoyo técnico a distancia de centros colaboradores y expertos durante el proceso**