



**Lineamientos de talento humano en salud propuestos por organismos internacionales y nacionales desde 1978 hasta 2021**

**Presentado por:**

**Laura María Rojas Mazo  
Lina Marcela Flórez Zamora  
María Camila Osorio Cadavid**

**Trabajo de Grado Administración en Salud: Gestión de Servicios de salud  
Medellín**

**Asesor:**

**Guido Manuel Hernández Paternina  
Profesor Universidad de Antioquia**

**Universidad de Antioquia  
Facultad Nacional de Salud Pública  
“Héctor Abad Gómez”**

**2023**

<b>Cita</b>	Flórez Zamora, Rojas Mazo y Osorio Cadavid (1)
<b>Referencia</b>	(1) Flórez Zamora LM, Rojas Mazo LM, Osorio Cadavid MC. Políticas y desafíos del talento humano en salud, desde Alma Ata 1978 - 2021 [Trabajo de grado profesional]. Medellín, Colombia. Universidad de Antioquia; 2023.
<b>Estilo Vancouver/ICMJE (2018)</b>	



HYPERLINK "<https://co.creativecommons.net/tipos-de-licencias/>"



**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** John Jairo Arboleda Céspedes

**Decano/Director:** José Pablo Escobar Vasco

**Jefe departamento Ciencias Específicas:** Mónica Lucía Jaramillo

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## **Dedicatoria**

Queremos dedicar este trabajo de grado, primero a Dios por darnos la serenidad, entendimiento y fortaleza para asumir nuestra carrera académica, a nuestras familias por ser la razón principal de nuestros logros y por su apoyo incondicional; a la Universidad de Antioquia por brindarnos la oportunidad de acceder a educación superior de calidad y a los profesores que han dedicado su tiempo y conocimiento en formarnos como mejores profesionales, en especial a nuestro asesor de trabajo de grado Guido Manuel Hernández Paternina por su paciencia, comprensión y acompañamiento en este proceso, y finalmente a todas las personas que en algún momento han hecho parte de nuestra construcción como profesionales de la salud.

## Tabla de contenido

Resumen	7
1. Introducción	9
2. Planteamiento del problema y justificación	10
3. Objetivos	15
3.1 Objetivo general	15
3.2 Objetivos específicos	15
4. Materiales y métodos	16
5. Resultados	17
6. Discusión	28
Conclusiones	30
Anexo 1	31
Referencias	32

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Estructura Anexo 1 .....	16
<b>Tabla 2 .</b> Lineamientos de organismos nacionales e internacionales sobre THS. ....	20
<b>Tabla 3.</b> Documentos, autores y opiniones sobre talento humano en salud .....	22

## **Siglas, acrónimos y abreviaturas**

**EAPB:** Entidades Administradoras de Planes de Beneficios.

**ESE:** Empresa Social de Estado.

**EPS:** Entidades Promotoras de Salud

**IPS:** Institución Prestadora de Salud

**MSPS:** Ministerio salud y Protección Social.

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible

**OMS:** Organización Mundial de la Salud.

**OPS:** Organización Panamericana de la Salud.

**ORAS-CONHU:** Organismo Andino de Salud - Convenio Hipólito Unanue

**OIT:** Organización Internacional del Trabajo

**SGSSS:** Sistema General de Seguridad Social en Salud.

**PBS:** Plan de Beneficios en Salud.

**PSS:** Prestadores de Servicios de Salud

**RIAS:** Rutas Integrales de Atención en Salud

**THS:** Talento Humano en Salud

## Resumen

El talento humano en salud es considerado un recurso fundamental de los sistemas de salud en el mundo, puesto que su principal finalidad es promover la salud desde el área asistencial y administrativa, por esto la adecuada gestión de este recurso es indispensable para las instituciones de salud y de los usuarios que demandan servicios de salud. Por esto, los organismos nacionales e internacionales mantienen su mirada en este recurso de los sistemas de salud, con el fin de mejorar la prestación de los servicios, a través del tiempo han emitido estrategias y políticas para fortalecerlo. La siguiente monografía se desarrolló con objetivo de analizar los contenidos de lineamientos relacionados con el talento humano en salud, planteados por los organismos internacionales y nacionales, que muestren evidencias de variaciones en el tiempo, desde 1978 a 2021. La metodología se realizó en base a una revisión documental de artículos de las bases de datos Pubmed, Scielo, Lilacs y Science con las palabras clave talento humano en salud, recurso humano en salud, formación del talento humano en salud, condiciones laborales del talento humano en salud, lineamientos de talento humano en salud. Entre los resultados se encontraron diversos temas tales como: clima laboral, formación del talento humano, gestión del talento humano, políticas, etc. Donde se concluye que, en Colombia, existen desafíos importantes que deben ser considerados para mejorar la situación actual del THS, como la promoción de formas de vinculación laboral, la generación de condiciones de ejercicio profesional, la visibilización del ejercicio de las diversas profesiones de la salud en las RIAS, la adopción de políticas de remuneración basadas en la contribución efectiva de los trabajadores y el desarrollo de un sistema de formación especializada.

**Palabras claves:** Talento humano, formación, condiciones laborales, lineamientos.

**Abstract**

Human talent in health is considered a fundamental resource of health systems in the world, since its main purpose is to promote health from the care and administrative area, therefore the proper management of this resource is essential for health institutions and users who demand health services. For this reason, national and international organizations keep their eyes on this resource of health systems, in order to improve the provision of services, and over time they have issued strategies and policies to strengthen it. The following monograph was developed with the objective of analyzing the contents of guidelines related to human talent in health, proposed by international and national organizations, showing evidence of variations over time, from 1978 to 2021. The methodology was based on a documentary review of articles in the Pubmed, Scielo, Lilacs and Science databases with the keywords human talent in health, human resources in health, training of human talent in health, working conditions of human talent in health, guidelines for human talent in health. Among the results were found several topics such as: work environment, human talent training, human talent management, policies, etc. It is concluded that, in Colombia, there are important challenges that should be considered to improve the current situation of the HRH, such as the promotion of forms of labor linkage, the generation of conditions for professional practice, the visibility of the practice of the various health professions in the RIAS, the adoption of remuneration policies based on the effective contribution of workers and the development of a specialized training system.

**Keywords:** Human talent, training, working conditions, guidelines.

## 1.Introducción

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera como recursos humanos para la salud, a toda persona que lleva a cabo tareas que tienen por principal finalidad promover la salud (1). El talento humano constituye un recurso esencial en las instituciones de salud, por ello su adecuada gestión es crucial para el óptimo desempeño y el logro de las metas del sistema de salud (2).

En Colombia, la ley 1164 del 2007 define el talento humano en salud (THS) como “todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de los habitantes del territorio nacional, dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud” (3)

En esta monografía se indagó sobre los lineamientos sobre talento humano en salud (THS) porque son indispensables para el sector de la salud y para el buen desarrollo de los servicios de salud, porque estos son transversales en el sistema desde la atención primaria hasta el área administrativa de la prestación de los servicios de salud; en las agendas mundiales y nacionales se confirma, por lo cual, la formulación de los desafíos para este sector es cada vez mayor, siendo un punto de partida útil para conocer, interpretar y analizar la situación del talento humano. Al explorar diversas fuentes de datos se encontró un vacío en el conocimiento en cuanto a las políticas y desafíos. Por lo tanto, se realizó una revisión documental en lineamientos de talento humano en salud desde 1978, con el fin de analizar e interpretar las variaciones en el tiempo entre ellas, generando nuevas traducciones y contribuyendo en la formación de saberes en la investigación, para responder al interrogante de ¿Cuáles son los lineamientos sobre el THS que han sido emitidos por los organismos internacionales y nacionales, a partir de la declaración de Alma Ata 1978-2021?, generando nuevo conocimiento sobre la situación que se vive dentro de las organizaciones internacionales y nacionales de acuerdo al talento humano en salud, que sirva como instrumento de análisis para la toma de decisiones de todos los actores involucrados.

## 2.Planteamiento del problema y justificación

El talento humano es definido por Mejía Giraldo, Bravo Castillo, Montoya Serrano como “potencial humano materializado en un pensamiento inteligente que dota al sujeto de conocimiento, competencias, habilidades sustentadas en un sistema de valores que le permite solucionar problemas en el desarrollo de la vida” (4). Por otro lado, David Watkins (1998) definió el talento humano como “aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización.” (5)

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) el “capital humano” se define como la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación (6). En el mismo orden de ideas, la Organización Internacional del trabajo (OIT) plantea que “Los recursos humanos son un ingrediente indispensable y central para el logro de un crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible con empleo pleno y productivo y trabajo decente para todos” (1). Por otro lado, las empresas de salud tienen una dinámica diferente a otros sectores económicos, la disposición de los mejores recursos humanos puede garantizar en ellas la calidad de las actividades desarrolladas, en especial, porque en este sector el objetivo es curar y mejorar la salud de las personas, lo que la diferencia de todos los otros sectores (1).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera como recursos humanos para la salud, a toda persona que lleva a cabo tareas que tienen por principal finalidad promover la salud (2). Son personas que desempeñan diferentes profesiones y ocupaciones en el área de la salud, realizando sus labores de manera voluntaria y también asalariados ya sea de tiempo completo o media jornada. Gestionan los servicios del sistema y abordan los determinantes sociales de salud, a su vez estos profesionales adquieren un compromiso con la salud y con las personas a las cuales les brindan su servicio. El talento humano constituye un recurso esencial en las instituciones de salud, por ello, su adecuada gestión es crucial para el óptimo desempeño y el logro de las metas del sistema de salud (3).

En Colombia, la ley 1164 del 2007 define el THS como “todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico,

tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de los habitantes del territorio nacional, dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud” (7), y el decreto 780 de 2016 que los profesionales del área de la salud, “Son aquellas acreditadas a través de título profesional otorgado por una Institución de Educación Superior reconocida por el Estado, con un perfil orientado a hacer parte integral de la atención de la salud, en los procesos de promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad, a través de actos caracterizados por la autonomía del profesional y su relación con el usuario” (8). Además, la Superintendencia Nacional de Salud expresa que el talento humano en salud es el fundamento de los sistemas de salud, cualquiera sea su modelo de organización y funcionamiento (9).

El THS ha sido un tema de preocupación por parte de los diferentes organismos internacionales y nacionales, porque a través de su acción, se materializa el derecho a la salud y se garantiza el acceso y la calidad de los servicios de salud, y como resultado de esto se han realizado varias conferencias y reuniones con respecto al tema. Desde 1978 en la conferencia internacional de atención primaria de salud, reunida en Alma-Ata, expresaron la “necesidad de una acción urgente por parte de todos los gobiernos, de todos los profesionales sanitarios y los implicados en el desarrollo, y por parte de la comunidad mundial, para proteger y promover la salud para todas las personas del mundo” (10).

El Llamado a la Acción de Toronto (2005) en la reunión regional de los observatorios de recursos en salud “Hacia una década de Recursos Humanos en Salud para las Américas”, dio impulso a una década de compromisos, trabajo e inversiones regionales y de los países para mejorar la disponibilidad, la distribución, las condiciones de trabajo y la formación de los equipos de salud (11).

En el año 2006, el informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre la salud en el mundo “Colaboremos por la salud”, realizó un análisis de la crisis de recursos humanos en el ámbito de la salud a nivel mundial y desarrolló propuestas para abordar el problema en el plazo de diez años (3). Este proceso culminó en la 70ª Asamblea Mundial de la Salud, de mayo del 2017, con la adopción del *Plan de acción quinquenal para el empleo en el ámbito de la salud y el crecimiento económico inclusivo* (2017-2021) (3).

Desde diferentes iniciativas nacionales, regionales y mundiales como la academia nacional de medicina, la OPS, la OMS entre otras, impulsaron la iniciativa de las funciones esenciales en salud pública (FESP) para dar respuesta al debilitamiento de la salud pública en los países; actualmente hay definidas 11 funciones y entre los aspectos que tienen en cuenta es el desarrollo de los recursos humanos para la salud analizando sus avances y desafíos (12).

En el año 2007 en Colombia se realizó una evaluación de las FESP en el distrito capital, que daba un contraste de resultados entre 2002 – 2007, en el cual, la función sobre desarrollo de recursos humanos en salud, arrojó resultados positivos en relación con el desarrollo de políticas y planes sobre recursos humanos para la salud con mejoras en cuanto a su disponibilidad y distribución en los servicios de salud, pero aun así, reflejó debilidades en el mejoramiento de la calidad de la fuerza de trabajo en educación continua, mejoras de la calidad de los programas, estrategias y mecanismos para asegurar la retención y la reinserción del recurso humano, entre otros aspectos (13). Lo anterior puede estar asociado, con la reforma del sistema de salud mediante la Ley 100 de 1993, que no contó con estudios sobre recursos humanos en salud, por lo cual , para el año 1997, le encargaron a la Universidad de Harvard que realizara un estudio, donde se encontraron las principales dificultades: falta de algunos tipos de talento humano; mala distribución de talento humano en el país; baja utilización de médicos en el primer nivel de atención; falta de información sobre muchos aspectos; ausencia de una institución encargada de la planeación de los recursos humanos y de su adecuada capacitación (14).

En el año 2005, se realizó un estudio sobre los perfiles ocupacionales y normas de competencia laboral para auxiliares en las áreas de la salud, este logró racionalizar las denominaciones de los programas y titulaciones de auxiliares en salud y a su vez definió procesos de formación por competencias para el THS, esto se ve reflejado en el decreto 3616 de 2005 (14). Actualmente, la ley 1164 de 2007 tiene por objeto establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del talento humano del área de la salud mediante la estructuración de los diferentes actores que intervienen en estos procesos (15).

Es importante mencionar que el Consejo Nacional de THS, recomienda que se defina la política de THS orientada a la formación, el ejercicio y la gestión de las profesiones

y ocupaciones del área de la salud, en coherencia con las necesidades de la población colombiana, las características y objetivos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), según la Ley 1438 de 2011 (16).

También está la ley estatutaria 1751 de 2015, la cual indica que los trabajadores, y en general el THS, estarán amparados por condiciones laborales justas y dignas, con estabilidad y facilidades para incrementar sus conocimientos, de acuerdo con las necesidades institucionales (17), las cuales son reguladas por medio del decreto 780 de 2016 (8).

Los sistemas de salud mantienen una complejidad y una variabilidad constante que día a día genera desafíos, y el recurso humano en salud no es la excepción. En las agendas mundiales y nacionales se confirma por lo cual la formulación de los desafíos es cada vez mayor, siendo un punto de partida útil, para conocer, interpretar y analizar la situación. En las últimas décadas han surgido lineamientos en THS, pero, no hay una compilación de dicha información que dé cuenta de las variaciones en el tiempo en cuanto al tema.

La carencia de información se puede estar generando por el poco interés en la recopilación de estudios sobre el tema o por la dispersión de la información, dificultando el análisis y la identificación de los puntos críticos sobre estos procesos de gestión del talento humano en salud (THS), por parte de los entes gubernamentales que emiten lineamientos, tales como la política pública para la gestión Integral del talento humano, el plan de acción nacional, modelo integrado de planeación y gestión, sistema de seguridad social integral, código sustantivo del trabajo, empresas administradoras de planes de beneficios en salud (EAPB) y las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), donde el THS es el recurso primordial, no sólo de su plan misional sino como tal del sistema de salud; que podría generar un retroceso en la identificación y creación de nuevas estrategias.

Después de revisar varias bases de datos, como: Lilacs, Scielo, Pubmed, science entre otras, no se encontraron investigaciones que aborden las variaciones en los contenidos de los lineamientos que emiten los organismos internacionales y nacionales en cuanto al THS. Utilizando los descriptores sobre política de THS en lilacs se encontraron 35 (13%) documentos, en Scielo 8 (3%), en Pubmed 36 (13.6%) y en Science 184 (69.9%), y otro descriptor fue THS, resultando en Pubmed 148

(19.3%), Scielo 54 (7.04%), lilacs 213 (27.8%) y en Science 351 (45.8%), dentro de los cuales no se encontró una revisión sistemática del tema.

Por lo tanto, se propone hacer una revisión de contenidos de la información sobre lineamientos del THS, que han planteado los diferentes organismos internacionales y nacionales, desde la declaración de Alma Ata en 1978 hasta 2021. Nos surge el siguiente interrogante: ¿Cuáles son los lineamientos sobre el THS que han sido emitidos por los organismos internacionales y nacionales, a partir de la declaración de Alma Ata 1978-2021?, con el fin de evidenciar las variaciones en el tiempo.

### **3.Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Analizar lineamientos relacionados con el talento humano en salud, planteados por los organismos internacionales y nacionales, que muestren evidencias de variaciones en el tiempo, desde 1978 a 2021.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Identificar los principales organismos internacionales y nacionales que han emitido lineamientos sobre el talento humano en salud.
- Realizar una revisión sistemática de la literatura sobre los lineamientos emitidos por estos organismos relacionadas con el talento humano en salud a lo largo del tiempo.
- Sintetizar las variaciones de los lineamientos sobre talento humano en salud establecidos por los organismos internacionales y nacionales, desde el año 1978 a 2021.



## 5. Resultados

El documento monográfico se basó en una revisión bibliográfica que tiene como objeto analizar conceptos complementarios y específicos, que permitan tener una idea más clara sobre el tema de THS, desde la definición de talento humano, la formación y la gestión de este; para seguir con THS y su importancia en el sistema de salud. Luego se relaciona las políticas públicas con el tema y los organismos internacionales y nacionales que se involucran en el diseño de estas.

El talento humano supone una orientación consciente, pragmática y dirigida a los procesos que llevarán a fortalecer las cualidades necesarias que debe desarrollar el trabajador en su puesto de trabajo. Muchos estudios acogen el concepto del capital humano como el conjunto de capacidades, conocimientos y destrezas de los empleados y directivos de la empresa; además, comprende los programas de formación que tienen como fin mejorar el rendimiento y poder aumentar el desempeño de las personas en sus labores (18).

La formación del talento humano es sumamente importante, ayuda a potenciar habilidades, a realizar avances científicos y tecnológicos y algo muy importante que debe incluir la formación, es la enseñanza de valores, tales como la honestidad, respeto, responsabilidad y tolerancia, además, cultivar el sentido de pertenencia (18).

La formación como una práctica de recursos humanos, según Aguilar, Martínez, Fandiño y Fajardo (2007) lo estipulan “cómo los avances científicos y tecnológicos han obligado a las empresas a potenciar el desempeño de los trabajadores, para plantear una propuesta que incluye una serie de momentos de formación; ellos mismos son orientadores de la gestión de la formación en una organización, facilitando la optimización del talento humano y la mejora del clima organizacional (19).

Es evidente que la formación o capacitación del talento humano contribuye a las organizaciones la ganancia de nuevo conocimiento, mejor desempeño respecto a los productos o servicios que ofrecen y un mejor desarrollo de la planeación organizacional (19).

Una parte muy importante en el tema es la gestión del talento humano, la cual es encargada de diseñar, proyectar, asesorar y coordinar las políticas de desarrollo del talento humano, reflejándose en los programas y proyectos con relación a las políticas

y directrices generales de cada una de las diferentes organizaciones o instituciones del talento humano a las que van dirigidas, dado que con estas se construirán los ejes esenciales para el desarrollo del talento humano (20).

Las competencias dentro del talento humano son comportamientos y por ende son variables de una persona a otra, hay quienes disponen mejor de ellas y tienen la capacidad de transformarlas y hacer uso de ellas haciéndolas más eficaces para una situación dada; pero hay quienes no han hecho un efectivo uso de esas competencias, pero tienen la tarea de desarrollarlas de mejor manera para así poder utilizarlas a favor de la labor que desempeña. (21). Esos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo y en situaciones de evaluación, las personas deben aplicar íntegramente sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y los conocimientos adquiridos. Finalmente, las competencias son un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir mejor las misiones profesionales prefijadas (22).

La capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional, hacen parte de los aspectos que más se destacan dentro del enfoque de la gestión por competencias, puesto que demuestra claramente que sólo las organizaciones aprenden a través de individuos que aprenden; lo cual indica que no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual; sin embargo, es importante tener en cuenta que el aprendizaje individual no garantiza un aprendizaje organizacional. De esta manera, se debe tener en cuenta que cada persona aprende a su ritmo y de formas diferentes, no obstante, las organizaciones diseñan esquemas generales para desarrollar competencias en su capital humano, basado en los esquemas de aprendizaje que potencializan sus procesos cognitivos (23).

En cuanto al THS se puede decir que es el fundamento de los sistemas de salud, cualquiera sea su modelo de organización y funcionamiento. A través de su acción, se materializa el derecho a la salud y se garantiza el acceso y la calidad de los servicios de salud (24). Es abundante la literatura que muestra la relación entre la disponibilidad y calidad del personal sanitario y los resultados en salud de los sistemas de salud. De igual forma, la eficiencia en el desempeño y sostenibilidad de los sistemas de salud y sus instituciones es altamente dependiente del talento humano (24).

El desarrollo de los recursos humanos en salud conforma la base social y técnica de los sistemas de salud y de su mejoramiento. La contribución de los trabajadores de la salud es un factor esencial de la capacidad del sistema de salud de asegurar el acceso equitativo a servicios de calidad a toda la población. Trabajar en salud es un servicio público y una responsabilidad social de gran importancia para el desarrollo humano; es necesario un equilibrio entre los derechos y responsabilidades sociales de los trabajadores de salud y los derechos sociales y responsabilidades de los ciudadanos que merecen la atención y el derecho a la salud (25).

El desarrollo de los recursos humanos en salud es un proceso social (no exclusivamente técnico), orientado a mejorar la situación de salud de la población y la equidad social, a través de una fuerza de trabajo bien distribuida, saludable, capacitada y motivada. Este proceso social tiene como uno de sus protagonistas a los trabajadores de la salud (25).

En lo que respecta a la política Nacional de THS, indica que los sistemas de salud y educación deben enfocarse en el desarrollo de competencias adecuadas en el talento humano disponible en el país y sus regiones, para el logro de sus objetivos. El enfoque de competencias orienta los procesos de formación y gestión del talento humano del área de la salud, para dar respuestas pertinentes e integrales a las necesidades de salud de la población, en el marco del sistema de salud, integrando los conocimientos, habilidades, actitudes y cualidades que deben estar presentes en el talento humano para el ejercicio adecuado de sus profesiones y ocupaciones. (25)

Esta perspectiva implica que los procesos de formación que se dan dentro y fuera de las instituciones educativas, deben retroalimentarse en forma permanente del contexto en el cual se desempeña o se va a desempeñar el talento humano, potenciando el vínculo entre la academia, los servicios de salud y la población y promoviendo nuevas formas de evaluación y sistemas de medición del desempeño (25).

Un eje transversal para la adecuada gestión del THS, son los lineamientos que proponen los diferentes organismos y entes nacionales e internacionales, los cuales orientan las políticas de salud. Algunos de ellos son:

**Tabla 2 2.** Lineamientos de organismos nacionales e internacionales sobre THS.

<b>Autor</b>	<b>Qué dice</b>
<b>Ministerio de Salud y Protección Social</b>	Lidera la formulación e implementación de políticas para formar y mantener un Talento Humano armonizado con los requerimientos de las instituciones en los diferentes sectores generadores de empleo en el país. Además, comprende una Política de THS que se basa en tres componentes fundamentales: formación, gestión y ejercicio, basados en la generación de información y conocimiento constante (26)
<b>Ministerio de Educación</b>	Es el encargado de la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas educativas con la finalidad de prestar un servicio educativo de calidad, lo que es indispensable para formar al THS. (27)
<b>Ministerio de Trabajo</b>	Vigila y controla que se genere empleo de calidad, protege los derechos fundamentales del trabajador, identifica debilidades en los programas de reentrenamiento y la intermediación laboral indebida. Por medio de este se pretende lograr una paz laboral, capacitación y formación del talento humano para convertir el trabajo en un eje de desarrollo para el país. En resumen, su finalidad es fortalecer las organizaciones del país (28)
<b>Superintendencia Nacional de Salud</b>	Expresa que el THS es el fundamento de los sistemas de salud, cualquiera sea su modelo de organización y funcionamiento. De la misma forma plantea que la eficiencia en el desempeño y sostenibilidad de los sistemas de salud y sus instituciones son altamente dependientes del THS, por lo que su funcionamiento se basa en el inspeccionar, vigilar y controlar los recursos en salud. (29)
<b>Consejo Nacional de Talento Humano en Salud</b>	Orienta la formación, ejercicio y gestión de las profesiones y ocupaciones del área de la salud, en coherencia con las necesidades de la población colombiana, las características y objetivos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (14).
<b>Organización Mundial de la Salud (OMS)</b>	Es la autoridad directiva y coordinadora de la acción sanitaria internacional del Sistema de las Naciones Unidas y hace una profunda reflexión sobre el valor del capital humano en una industria de servicios como es la atención de la salud. Hace énfasis en la necesidad de que las personas tengan acceso a profesionales sanitarios motivados, calificados y bien respaldados (32).

Autor	Qué dice
<p align="center"><b>Organización Panamericana de Salud (OPS)</b></p>	<p>Es un organismo internacional que entiende la gestión de recursos humanos como el conjunto de procesos y actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a los trabajadores de las organizaciones de salud para alcanzar los objetivos sanitarios establecidos (33). Y argumenta que se precisan métodos e instrumentos para conseguir, conservar y desarrollar los recursos humanos en salud que se reconocen como el valor más importante de toda organización de salud (46).</p>
<p align="center"><b>Organismo Andino de Salud - Convenio Hipólito Unanue (ORAS- CONHU):</b></p>	<p>Define que los recursos humanos son la base del sistema de salud: El desarrollo de los recursos humanos en salud conforma la base social y técnica de los sistemas de salud y de su mejoramiento. La contribución de los trabajadores de la salud es un factor esencial de la capacidad del sistema para asegurar el acceso equitativo a servicios de calidad a toda la población. (34)</p>
<p align="center"><b>La Organización Internacional del Trabajo (OIT):</b></p>	<p>El talento humano debe ser entendido como fin y medio para el desarrollo en América Latina y el Caribe. Los recursos humanos son un ingrediente indispensable y central para el logro de un crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible con empleo pleno y productivo y trabajo decente para todos. Así mismo, se requiere una mirada de largo plazo y de futuro, basada en las realidades del presente, sobre el mundo de la formación y su relación con los retos del desarrollo productivo y el empleo. (35)</p>
<p align="center"><b>La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE):</b></p>	<p>Define al capital humano de manera amplia como la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación. (36)</p>

**Fuente:** Elaboración propia

Estas organizaciones coinciden al definir al THS como la base de cualquier Sistema de Salud y en general todas buscan fortalecer, impulsar, y apoyar el desarrollo multidisciplinar del THS de acuerdo con las necesidades existentes y a su vez cumplen la función de inspección, vigilancia y control.

Con el fin de dar respuesta a los objetivos de la monografía, se realizó una búsqueda bibliográfica en varias fuentes secundarias sobre normatividad, acuerdos e investigaciones internacionales y nacionales sobre THS en el periodo establecido, donde se encontró variedad de subtemas relacionados al principal, los cuales se agruparon de la siguiente manera: conferencias y acuerdos internacionales donde la APS es transversal, normatividad nacional, formación, clima laboral, condiciones laborales de los profesionales de la salud, y las reformas del sector salud, entre otros. Se encontraron aproximadamente 90 documentos relacionados con el tema, y se realizó una reelección donde se escogieron 39 de estos, los cuales se enlistaron en una matriz en Excel (anexo 1), para facilitar el análisis de la información. Algunos de estos documentos se exponen en la siguiente tabla:

**Tabla 33.** Documentos, autores y opiniones sobre talento humano en salud

<b>Autor/Organización</b>	<b>Descripción</b>
<b>Pardo Enciso y Díaz Villamizar</b>	Estos autores afirman que en la sociedad del conocimiento y en el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, desarrollo de su labor, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida (22).
<b>Declaración de Alma Ata 1978.OMS</b>	Se realizó un llamado urgente a la acción internacional y nacional, con el propósito de motivar e impulsar la APS en todo el mundo, especialmente en los países en desarrollo que tienen como característica la cooperación técnica, acorde al orden económico internacional de esa época, propusieron el slogan "Salud para todos en el año 2000", con el fin de impartir que la salud es una responsabilidad compartida, dado que es una realidad social, por lo tanto, está sesgada a todos los campos sociales no sólo del sector salud (39).
<b>Reunión Regional de los Observatorios de Recursos Humanos en Salud, OPS. Llamado a</b>	Se enfocó en ser un marco de referencia para 2006-2015 en asuntos como: formulación e implementación de los planes de THS a nivel país, subregional y regional, fortalecimiento institucional para el desarrollo de THS, buscando promover y defender la importancia de los trabajadores de la salud, búsqueda de recursos para el financiamiento del personal de salud, mejoramiento de la capacidad

<b>Autor/Organización</b>	<b>Descripción</b>
<b>la Acción de Toronto: 2006-2015</b>	técnica para la gestión y formación de recursos humanos y el incremento de la base de información e investigaciones en THS (10).
<b>Condiciones laborales del profesional de enfermería en instituciones de salud en la ciudad de Cartagena</b>	Este estudio señala como conclusión que en Cartagena el personal de enfermería identifica las condiciones de trabajo como deficientes en retribución económica, personal de apoyo, infraestructura física de los puestos de trabajo, materiales y equipos en el lugar de trabajo y alta carga laboral. (42)
<b>Política de Talento Humano en Salud</b>	En Colombia, según la Política de THS, se mencionan algunos desafíos existentes dentro del personal del área de la salud en el país, los cuales ciertamente son importantes de tener en cuenta al momento de hacer un análisis para llevar a la mejora la situación actual del talento humano en nuestro sistema de salud.
<b>Condiciones laborales, clima organizacional y la idoneidad del talento humano del área de salud pública, 2014.</b>	Estos hallazgos mostraron que las condiciones laborales del personal que trabajaba en programas de salud pública eran problemáticas, dado que un alto porcentaje (53% en el 2014) del personal tenía un tipo de contrato que implicaba inestabilidad laboral, lo que conllevaba a alta rotación de personal (45).
<b>Ley 1164 de 2007: Contratación del talento humano en salud</b>	Aquí se introducen los nuevos modelos de la tercerización o subcontratación de servicios y las nuevas modalidades de gestión corporativa (cooperativas de trabajo asociado, grupos de profesionales asociados, alianzas estratégicas y redes integradas de prestadores asistenciales) (15).
<b>Clima Organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica</b>	El clima organizacional refleja la forma en que los empleados perciben su trabajo, el desempeño, la productividad y las relaciones interpersonales con sus superiores y compañeros, aspectos que a su vez permiten identificar oportunidades de mejora y puntos fuertes con la finalidad de cerrar las brechas de satisfacción entre la institución, sus empleados y la sociedad en general. Es importante saber que el clima laboral influye sobre los resultados asociados con el trabajo, al percibir sus entornos de trabajo como amigables y solidarios presentan mayores probabilidades de exhibir un buen desempeño y comportamientos positivos con los usuarios y compañeros de trabajo (43)

<b>Autor/Organización</b>	<b>Descripción</b>
<p><b>Condiciones laborales del personal de la salud en la región de Urabá - Colombia: Un análisis desde la subjetividad laboral</b></p>	<p>Las personas se están evaluando bien en términos de desempeño, pero los hallazgos evidencian percepciones negativas hacia el trabajo o las organizaciones en las que laboran. Es decir, los cambios en las disciplinas o en los sistemas de salud, en la mayoría de los casos no ha afectado la identidad como profesionales, sino que les ha hecho ser muy críticos de sus propias profesiones e instituciones. Lo anterior, sin duda, impacta psicológicamente la calidad de vida laboral. Pero en lo que más se debe poner especial atención es en el trato deshumanizado y las actitudes hostiles de los colegas y usuarios del servicio, que manifiestan algunas personas haber experimentado, lo cual es un factor generador del síndrome de burnout (44).</p>
<p><b>Estrés laboral en personal asistencial de 4 instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia</b></p>	<p>Identificaron que la mayoría del personal están enfrentados a laborar entre 9 y 12 horas, y a su vez a tomar decisiones que pueden llegar a afectar su salud mental. En este se evidenciaron síntomas fisiológicos caracterizados por tensión muscular, dolor de cuello y espalda, y síntomas intelectuales y laborales, que se manifiestan en una percepción de sobrecarga de trabajo, cansancio, tedio o desgano. Concluyeron que pueden desencadenar un desbalance al momento de habilidades requeridas y en la remuneración que estos profesionales obtienen (46).</p>
<p><b>Carga laboral en personal de salud asistencial y administrativo en una institución de II nivel en Colombia</b></p>	<p>Mediante un estudio realizado en Colombia, en un centro asistencial de II nivel se logró observar que la mayor proporción de empleados es administrativa, y realiza turnos diurnos, también son una población que está expuesta a enfermedades laborales por su alta exigencia mental. Existe una relación significativa con carga laboral, lo que puede estar relacionado con la cantidad de usuarios que atienden durante su jornada laboral, igualmente, desarrollan actividades que comprenden niveles altos de concentración y coordinación de ideas para desempeñar su cargo. (47)</p>
<p><b>Factores de riesgo ergonómico en personal administrativo, un problema de salud ocupacional</b></p>	<p>Hace parte del THS el trabajo administrativo, por lo que en esta área también se presentan diferentes problemas de salud en las personas debido a su trabajo, por ejemplo, el estar sentado varias horas frente a un computador constituye factores de riesgo ergonómico y puede desencadenar diferentes problemas de salud tales como cervical dorsalgia, lumbalgia, síndrome del túnel carpiano, entre otros (48)</p>

Autor/Organización	Descripción
<p style="text-align: center;"><b>Las condiciones laborales de los profesionales de la salud a partir de la Ley 100 de 1993, Medellín Colombia.</b></p>	<p>Antes de la Ley 100 se percibían altos ingresos, concentrados especialmente en médicos, siendo esto más notorio en los especialistas, comparados con otro grupo que atendía el nivel primario. Después de la implementación de la ley, se percibe una disminución en las remuneraciones para aquellos que tenían altos ingresos, debido a la necesidad de auto sostenibilidad financiera de las EPS. A esta situación se le suma la contratación de personal menos cualificado, buscando con ello la disminución de los costos laborales y además el aumento de contratos por prestación de servicios es un método que finalmente persigue el mismo objetivo (49).</p>

**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 2, son 39 documentos revisados, 21/39 (53.8%) corresponden a documentos internacionales y 18/39 (46.1%) a nacionales, de estos se encontraron diversos temas que enriquecieron la revisión bibliográfica, como por ejemplo: sobre políticas internacionales 8/39 (20.5%), políticas nacionales 6/39 (15.3%), condiciones laborales 8/39 (20.5%), formación THS 4/39, incentivos 4/39 (10.2%), APS 4/39 (10.2%), clima laboral 3/39 (7.6%) además en diversos entornos como: México, Perú, Argentina y España, muy útiles al contrastar con la realidad Nacional.

Basados en las tablas se distribuyeron los documentos entre las investigadoras en partes iguales para realizar un análisis a profundidad de cada uno de estos para dar cumplimiento al objetivo principal, y luego se socializaron los resúmenes encontrados y se identificaron las variaciones de los contenidos, punto de partida para la discusión y conclusiones del tema.

Con respecto a la información encontrada en los diferentes documentos, se puede decir que la APS es la base fundamental para el funcionamiento correcto de cualquier sistema de salud en el mundo, y la pieza clave para su desarrollo es el THS, porque el aporte de los trabajadores de la salud es un factor esencial de la capacidad del sistema de salud para asegurar el acceso equitativo a servicios de calidad a toda la población (25).

Este sector también lo abarcan otras agendas internacionales que buscan un futuro más equitativo, con paz, justicia y próspero para el mundo entero, como lo son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) los cuales son considerados un plan maestro o modelo de desarrollo a nivel internacional que enmarca 17 objetivos para lograr este desarrollo, de los cuales para el THS son claves el tercero que es de Salud y bienestar, que busca aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo (40).

Otro objetivo clave para el THS es el octavo sobre trabajo decente y crecimiento económico, su finalidad es proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores. Al aplicar particularmente estos objetivos el THS lograría un fortalecimiento muy significativo en cualquier país. (40)

En cuanto a variaciones de las políticas en Colombia se realizaron un conjunto de reformas que incluso precedieron a la Ley 100 de 1993: que fue la Ley 10 de 1990, que hizo una reestructuración inicial al sistema de salud vigente en esa época; la Ley 50 de 1990, la cual reformó el mercado laboral; la Ley 30 de 1992, que reorganizó el sistema de educación superior (junto con lo que posteriormente añadió la Ley 115 de 1994), y la Ley 60 de 1993, la cual descentralizó la administración y provisión de los servicios de salud de acuerdo con el nivel de complejidad en la prestación a los municipios, distritos y departamentos. Por esto, la Ley 100 no tuvo la necesidad de intervenir directamente las condiciones laborales del recurso humano del sector salud, pues, como se pudo ver, el conjunto de reformas precedentes abonó el terreno en este frente. (49)

En la formación del talento humano en salud después de la ley 100, varios estudios reflejaron que se aumentó la oferta de programas académicos en salud e instituciones académicas que los ofertan; esto por un lado fue muy positivo, al ir de la mano con los acuerdos en salud propuestas en conferencias internacionales, pero generó una desordenada proliferación de facultades y programas especialmente privados, de pregrado y de posgrado en los niveles superior, técnico y auxiliar, sin una reglamentación del ejercicio de esos nuevos trabajadores, sin tener un control de la

demanda y oferta del sector salud, en cada uno de los niveles de profesionalización (49).

Por otro lado, diversos estudios revelan que, al mejorar el desempeño del recurso que se encuentran inmersas en la actividad de la salud, los administradores de los hospitales e instituciones de salud en general deben crear un ambiente que valore a los profesionales, los empodere de una forma que puedan lograr el potencial latente y puedan fortalecer o transformar de forma positiva la cultura de la institución. (43)

En los actuales entornos competitivos por los cuales atraviesa la atención médica en general, se reconoce la importancia de la fuerza laboral para el desarrollo de sistemas de salud y la necesidad de conseguir un clima laboral positivo es cada vez más importante para la satisfacción, desempeño y productividad de los profesionales de la salud en general. Por lo tanto, implementar un clima laboral positivo que influya de forma directa en el comportamiento, la moral y la actitud del personal de salud es una de las principales preocupaciones para los distintos suministradores de atención médica (43).

## 6. Discusión

El THS requiere sin duda una dignificación de su trabajo, esto por medio de condiciones laborales adecuadas como el contar con espacios de trabajo agradables, relaciones laborales estables, incentivos, retribución económica acorde a su trabajo y en el tiempo estipulado, entre otras, como lo establece la OIT (2015). En Colombia, según la Política de Talento Humano en Salud (2018), se mencionan algunos desafíos existentes dentro del personal del área de la salud en el país, los cuales ciertamente son importantes de tener en cuenta al momento de hacer un análisis para llevar a la mejora la situación actual del talento humano en nuestro sistema de salud; estos desafíos son: *i)* El promover las formas de vinculación laboral, *ii)* Generar condiciones de ejercicio profesional, *iii)* Visibilizar y destacar el ejercicio de las diversas profesiones de la salud en las Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS), *iv)* Promover la adopción por parte de los empleadores, de políticas de remuneración basadas en la contribución efectiva de los trabajadores a los servicios y logro de resultados y *v)* Desarrollar un sistema de formación especializada (41).

El primer desafío que se menciona hace énfasis en que se debe tener como objetivo brindar condiciones adecuadas para el desempeño y desarrollo del personal de la salud y por medio de este no alterar la sostenibilidad de las instituciones de salud. El segundo desafío es muy importante, porque su finalidad es fortalecer la autonomía y que se reconozca a quienes hacen parte de los equipos multidisciplinarios en salud, relacionado con el estudio realizado (41)

Por otra parte, dentro del entorno de la salud, el personal involucrado debido a la dificultad de su trabajo requiere un clima laboral adecuado que les brinde una sensación de satisfacción y se les brinde un grado de valor al momento de realizar sus funciones, porque diversos estudios e investigaciones han servido para dar cuenta que existen una serie de factores que son de gran utilidad a la buena conformación de un clima organizacional positivo, que brinde un mejor desempeño de los profesionales de la salud entre los cuales se pueden destacar: trabajo en equipo, preocupación por las personas, facilitación del trabajo, comunicación entre pares, participación en la toma de decisiones, relación usuario/médico, servicio al cliente externo y compensación (43).

De esta manera, el entorno laboral poco saludable es un factor importante que influye sobre los resultados asociados con el trabajo, como la insatisfacción laboral y el agotamiento profesional, al percibir sus entornos de trabajo como amigables y solidarios presentan mayores probabilidades de exhibir un buen desempeño y comportamientos positivos con los usuarios y compañeros de trabajo. A esta última acotación, es importante mencionar que un clima organizacional adecuado conduce a la innovación e inspiración en la institución y juega un papel determinante en el cumplimiento o no de los objetivos institucionales planteados (43).

Al analizar la calidad de vida en personas vinculadas laboralmente a diversos sectores se puede ver afectada por aspectos como la inestabilidad laboral, ingresos inferiores o no acordes al cargo que se desempeña o al nivel de preparación académica y profesional, pérdida de poder adquisitivo por efecto de una inflación mayor al incremento salarial, desestímulo laboral para promociones y ascensos, bajo o ningún acceso a programas de capacitación y escasa disponibilidad de tiempo y recursos dados por los empleadores para acceder a la educación. La insatisfacción del personal puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo, ineficiencia en procesos y procedimientos internos de los empleados, pérdida del sentido de pertenencia y dispersión en las funciones asignadas, aspectos que en conjunto repercuten en la calidad de los servicios ofrecidos al usuario externo. (43)

Finalmente, se identificó que después de la reforma de salud en Colombia hay grandes diferencias salariales entre los profesionales, tanto en el nivel de ingreso como en la intensidad horaria, situación que se percibe claramente en el caso de las auxiliares de enfermería, quienes debieron aceptar un aumento de su jornada laboral y una menor remuneración; así mismo, se comprueba que los profesionales con mayor escolaridad o más calificados obtienen mejores ingresos. Preocupan las grandes diferencias salariales entre trabajadores de una misma profesión que desempeñan un mismo cargo (49).

## Conclusiones

Se concluyó, que la mayoría de los organismos internacionales como la OPS, OMS, OIT, OCDE, entre otros, que abordan el tema de THS tienen vinculación con Colombia, lo que evidencia coherencia nacional en el ámbito textual de acuerdo con las estrategias firmadas.

Al revisar los diversos lineamientos, se identificó que la APS es un tema recurrente en las conferencias internacionales. De hecho, en muchas de ellas han buscado desde distintas perspectivas implementarla y fortalecerla, y para ello se ha destacado la importancia del THS en los primeros niveles de atención en salud. Cabe resaltar que no solo es relevante en el nivel asistencial, sino también en los equipos interdisciplinarios de salud.

Entre las variaciones identificadas, se encontró el aumento de la importancia otorgada al tema, ya que en años anteriores la temática no era tan relevante como lo es ahora. Actualmente, se estudian con mayor profundidad las condiciones laborales, organizativas y formativas de los profesionales, dado que son considerados como elementos clave en la orientación del sistema de salud.

En Colombia, se identificaron grandes diferencias salariales entre los profesionales, lo que puede generar insatisfacción y desmotivación entre ellos, afectando así la calidad de los servicios de salud ofrecidos. Se considera necesario trabajar en políticas que reduzcan estas brechas salariales y reconozcan la importancia del trabajo de cada uno de los profesionales de la salud.

Finalmente, la dignificación del trabajo del THS requiere de condiciones laborales adecuadas como espacios de trabajo agradables, relaciones laborales estables, incentivos y retribución económica acorde a sus funciones y horario laboral. En Colombia, existen desafíos importantes que deben ser considerados para mejorar la situación actual del THS, como la promoción de formas de vinculación laboral, la generación de condiciones de ejercicio profesional, la visibilización del ejercicio de las diversas profesiones de la salud en las RIAS, la adopción de políticas de remuneración basadas en la contribución efectiva de los trabajadores y el desarrollo de un sistema de formación especializada.



## Referencias

1. Organización Internacional del Trabajo. Cinterfor. El Futuro de la formación profesional en América Latina y El Caribe: diagnóstico y lineamientos para su fortalecimiento [Internet]. 2017 [Citado 5 de marzo de 2022]. p. 13. Disponible en:  
[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/futuro\\_FP\\_ALC\\_OR\\_Cinterfor\\_web.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/futuro_FP_ALC_OR_Cinterfor_web.pdf)
2. Organización Mundial de la Salud. Perfil mundial de los trabajadores sanitarios. En: El Informe sobre la salud en el mundo 2006-Colaboremos por la Salud [Internet]. 2006 [citado 9 de enero de 2022]. p. 219. Disponible en:  
[https://www.who.int/whr/2006/06\\_chap1\\_es.pdf](https://www.who.int/whr/2006/06_chap1_es.pdf)
3. World Health Organization, OPS. 29a Conferencia Sanitaria Panamericana. 69a Sesión del Comité Regional de la OMS Para Las Américas. En: Estrategia de Recursos Humanos para el Acceso Universal a la Salud y la cobertura universal de salud [Internet]. 2017 [citado 7 de enero de 2022]. p. 28. Disponible en:  
[https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13497:29th-pan-american-sanitary-conference&Itemid=2105&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13497:29th-pan-american-sanitary-conference&Itemid=2105&lang=es)
4. Mejía-Giraldo A, Bravo-Castillo M, Montoya-Serrano A. El factor del talento humano en las organizaciones. Ingeniería Industrial [Internet]. 2013; XXXIV (1):2-11. [Citado 23 febrero 2022]. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433593002.pdf>
5. Core Global Partners. ¿Qué es la gestión del talento humano? [Internet]. 2019 [Citado 28 febr 2022]. p. 1. Disponible en:  
<https://coreglobalpartners.com.pe/que-es-la-gestion-del-talento-humano/>
6. OCDE. Human Capital Investment. Perspectivas de la OCDE. An international comparision, Center for educational research and innovation, Francia. [Internet]. 2009. [Citado 23 febrero 2022]. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/pdf/311/31112987002.pdf>

7. World Health Organization, OPS. 29a Conferencia Sanitaria Panamericana. 69a Sesión del Comité Regional de la OMS Para Las Américas. En: Estrategia de Recursos Humanos para el Acceso Universal a la Salud y la cobertura universal de salud [Internet]. 2017 [citado 7 de enero de 2022]. p. 28. Disponible en:  
[https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13497:29th-pan-american-sanitary-conference&Itemid=2105&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13497:29th-pan-american-sanitary-conference&Itemid=2105&lang=es)
8. Colombia. El Congreso de Colombia. Ley 1164 de 2007, Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud. [Internet]. Congreso; oct 3, 2007. p 1. [citado 7 de enero de 2022] Disponible en: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY\\_1164\\_DE\\_2007.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY_1164_DE_2007.pdf)
9. Colombia. Ministerio de Salud y Protección Social. Decreto 0780 de 2016, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social [Internet]. may 6, 2016. P. 404. [citado 7 de enero de 2022] Disponible en: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Decreto\\_0780\\_de\\_2016.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto_0780_de_2016.pdf)
10. Colombia. Superintendencia Nacional de Salud. Caracterización del talento humano en salud: Hacia el sistema de información del registro único nacional del talento humano 2013 [Internet] [citado 27 de enero de 2022]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Cara-cterizacion-talento-humano-en-salud.pdf>
11. Tejada de Rivero DA. La historia de la Conferencia de Alma-Ata. Rev Peru Ginecol y Obstet. 28 de septiembre de 2018;64(3):361-6. P 4. Disponible en: <https://doi.org/10.31403/rpgo.v64i2098>
12. OPS. Reunión Regional de los Observatorios de Recursos Humanos en Salud, Llamado a la Acción de Toronto: 2006-2015 Hacia Una Década De Recursos Humanos. En: Salud Para Las Américas. [Internet] Toronto: Ontario; 2005 [citado 12 de enero de 2022]. Disponible en: [https://www.observatoriorh.org/sites/default/files/webfiles/politicas/Llamado\\_Accion\\_Toronto.pdf](https://www.observatoriorh.org/sites/default/files/webfiles/politicas/Llamado_Accion_Toronto.pdf)

13. OPS, OMS. Las Funciones Esenciales de la Salud Pública en las Américas Una Renovación para el Siglo XXI 2020 [Internet] [citado 29 de enero de 2022]. Disponible en: [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53125/9789275322659\\_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53125/9789275322659_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
14. Zambrano Rodríguez H, Balladelli PP. Medición de las Funciones Esenciales de Salud Pública en el Distrito Capital Colombia 2007 [Internet]. Bogotá; 2007 [citado 21 de agosto de 2019]. Disponible en: [http://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/FESP\\_Experiencia\\_SubNacional\\_Colombia-Bogota\\_2007.pdf](http://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/FESP_Experiencia_SubNacional_Colombia-Bogota_2007.pdf)
15. Bernal GB. Política Nacional de Talento Humano en Salud [Internet]. Bogotá D.C; 2018 [citado 26 de enero de 2022]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>
16. Colombia. El Congreso de Colombia. Ley 1164 de 2007, Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud. [Internet]. Congreso; oct 3, 2007. Disponible en: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY\\_1164\\_DE\\_2007.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY_1164_DE_2007.pdf)
17. Colombia. El Congreso de Colombia. Ley 1438 de 2011, por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones [Internet]. 2011. Disponible en: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1438\\_2011.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1438_2011.html)
18. Colombia. El Congreso de Colombia. Ley Estatutaria 1751 de 2015, Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones [Internet]. feb 16, 2015. Disponible en: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Ley\\_1751\\_de\\_2015.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Ley_1751_de_2015.pdf)
19. Mejía-Giraldo A, Bravo-Castillo M, Montoya-Serrano A. El factor del talento humano en las organizaciones. Ingeniería Industrial [Internet]. 2013; XXXIV (1):2-11. [citado 10 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433593002.pdf>

20. Agudelo BE. Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. junio de 2019; p 7. [Internet]. [citado 26 de enero de 2022] Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032019000100116](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032019000100116)
21. Cristina M, Freire A. Edu.ec; p 135-136. [internet]. [citado 26 de enero de 2022]. Disponible en: <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>
22. López Gumucio JR. La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas* [Internet]. 2010; (26):129-152. [citado 26 enero 2022]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
23. Escobar Valencia M. Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *estud.gerenc.* [Internet]. 2005, 21(96) [Citado 26 enero 2022], pp.31-55. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232005000300002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002&lng=en&nrm=iso). ISSN 0123-5923.
24. Pardo Enciso CE, Díaz Villamizar OL. Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma Neg* [Internet]. 2014 [citado 18 de marzo de 2022];5(11):39–48. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215-910X2014000200039](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2014000200039)
25. Ortiz Monsalve L, Cubides Zambrano J, Restrepo Miranda D. Caracterización del talento humano en salud: Hacia el sistema de información del registro único nacional del talento humano en salud. Superintendencia Nacional de Salud, p.2. [internet]. 2013 [citado 8 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Caracterizacion-talento-humano-en-salud.pdf>
26. Valdés A. OPS/OMS Recursos humanos para la salud, para todas las personas, en todos los lugares [Internet]. Pan American Health Organization /

World Health Organization. 2017 [citado 8 de febrero de 2022]. Disponible en: [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13672:human-resources-for-health-for-all-people-in-all-places&Itemid=42273&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13672:human-resources-for-health-for-all-people-in-all-places&Itemid=42273&lang=es)

27. Colombia. Ministerio de salud y protección social. Institucional: Misión, Visión [Internet]. [citado 8 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Paginas/mision-vision-principios.aspx>
28. Colombia. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Misión, visión, principios, valores [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.mineduccion.gov.co/portal/Ministerio/>
29. Colombia. Ministerio del Trabajo. Presentación del Ministerio del trabajo [Internet]. Ministerio del Trabajo. 2022 [citado 8 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.mintrabajo.gov.co/el-ministerio/nuestra-funcion/presentacion-del-ministerio>
30. Colombia. Superintendencia Nacional de Salud. Supersalud [Internet]. Superintendencia Nacional de Salud. Misión, visión, principios, valores 2020 [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.supersalud.gov.co/es-co/nuestra-entidad/estructura-organica-y-talento-humano/mision-y-vision>
31. Ariadna I. Organismos internacionales [Internet]. Economipedia. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/organismos-internacionales.html>
32. Organismos Internacionales de Salud [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: [https://unidadvigrupoa.fandom.com/es/wiki/Organismos\\_Internacionales\\_de\\_Salud](https://unidadvigrupoa.fandom.com/es/wiki/Organismos_Internacionales_de_Salud)
33. WHO. Organización Mundial de la Salud - Gobernanza [Internet]. 2022. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.who.int/es/about/governance>
34. Organización Panamericana de la Salud. OPS/OMS [Internet]. [citado 11 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.paho.org/es/quienes-somos>

35. ORAS – CONHU. Organismo Andino de Salud - Convenio Hipólito Unanue [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <http://orasconhu.org/portal/presentación>
36. Organización Internacional del Trabajo. Misión e impacto de la OIT [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/lang--es/index.htm>
37. OCDE. Acerca de la OCDE [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://www.oecd.org/acerca/>
38. Barraza C. Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos. 2018. [Internet]. [citado 9 de febrero de 2022]. Disponible en: <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20para%20la%20comprensi%C3%B3n%20ontol%C3%B3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
39. Cázares Hernández LC, Jaramillo Levi M, Villaseñor Roca E, Zamudio Rodríguez L. Técnicas actuales de investigación documental [Internet]. Trillas; 2017 [citado el 26 de octubre de 2022]. Disponible en: [https://www.academia.edu/30356880/T%C3%A9cnicas\\_actuales\\_de\\_investigaci%C3%B3n\\_documental\\_Cazares\\_Laura](https://www.academia.edu/30356880/T%C3%A9cnicas_actuales_de_investigaci%C3%B3n_documental_Cazares_Laura)
40. OPS. Conferencia Internacional sobre Atención Primaria en Salud Alma-Ata [Internet]. OPS. URSS; 1978 sep. [citado 11 de abril de 2022]. Disponible en: [http://www.paho.org/spanish/dd/pin/alma-ata\\_declaracion.htm](http://www.paho.org/spanish/dd/pin/alma-ata_declaracion.htm)
41. Organización de Naciones Unidas. Objetivos y metas de desarrollo sostenible [Internet]. 2015 [citado 8 de julio de 2022]. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
42. Colombia. Ministerio de salud y de la protección social. Política Nacional de Talento Humano en salud. [Internet]. [citado el 8 de julio de 2022]. Disponible en:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>

43. Cogollo Milanés Z, Gómez Bustamante E. Condiciones laborales en enfermeras de Cartagena, Colombia. Hacia promoc. [Internet]. Junio 2020. [citado 8 de Julio de 2022]; 28(1): 31-38. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-45002010000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-45002010000100004)
44. Fajardo M, Almache J, & Olaya K. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL* [Internet]. Epub 13 de abril de 2020. [citado 8 de Julio de 2022] 7(1), 153-164. Disponible en: [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862020000100153&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862020000100153&script=sci_arttext)
45. Restrepo Escobar F, López Velásquez A, Gutiérrez Vargas LM. Condiciones laborales del personal de la salud en la región de Urabá - Colombia: Un análisis desde la subjetividad laboral. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana De Investigación* [Internet]. 2015 En Organizaciones, Ambiente y Sociedad, [citado 8 de Julio de 2022] 6(6), 145-161. Disponible en: <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1051>
46. Molina Marín G, Oquendo-Lozano T, Rodríguez-Garzón S, Montoya-Gómez N, Vesga-Gómez C, Lagos-Campos N, et al. Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Gerencia y Políticas de Salud* [Internet]. 2016 [citado el 10 de septiembre de 2022];15(30):108–25. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-70272016000100009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-70272016000100009)
47. Sarsosa-Prowesk K, Charria-Ortiz VH. Estrés laboral en personal asistencial de cuatro instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia. *Univ. salud.* 2017;20(1):44. [Internet]. 2022 [citado el 17 de septiembre de 2022]; Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v20n1/0124-7107-reus-20-01-00044.pdf>

48. Acosta-Romo MF, Castro-Bastidas DA, Bravo-Riaño DF. Carga laboral en personal de salud asistencial y administrativo en una institución de II nivel en Colombia. *Investigación en Enfermería: Imagen y Desarrollo* [Internet]. 2022 [citado el 17 de septiembre de 2022]; Disponible en: [https://revistas.javeriana.edu.co/filesarticulos/IE/24%20\(2022\)/145271089007/](https://revistas.javeriana.edu.co/filesarticulos/IE/24%20(2022)/145271089007/)
49. Parra Cruz A. Factores de riesgo ergonómico en personal administrativo, un problema de salud ocupacional. *Revista digital Científica*, [Internet]. 2019; 2(15) [citado el 17 de septiembre de 2022]; Disponible en: Factores de riesgo ergonómico en personal administrativo, un problema de salud ocupacional. - Dialnet (unirioja.es)
50. Flórez Acosta JH, Atehortúa Becerra SC, Arenas Mejía AC. Las condiciones laborales de los profesionales de la salud a partir de la Ley 100 de 1993: evolución y un estudio de caso para Medellín. *Gerenc Políticas Salud* [Internet]. 2009 [citado el 5 de julio de 2022];8(16):107–31. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v8n16/v8n16a07.pdf>