Estrategias para la retención del personal de salud

Wilma Gormley, Líder del Equipo de Alianzas Mundiales, Capacity*Plus*/Training Resources Group (TRG)
9 de junio de 2011
www.capacityplus.org | wgormley@trg-inc.com

USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Capacity*Plus*

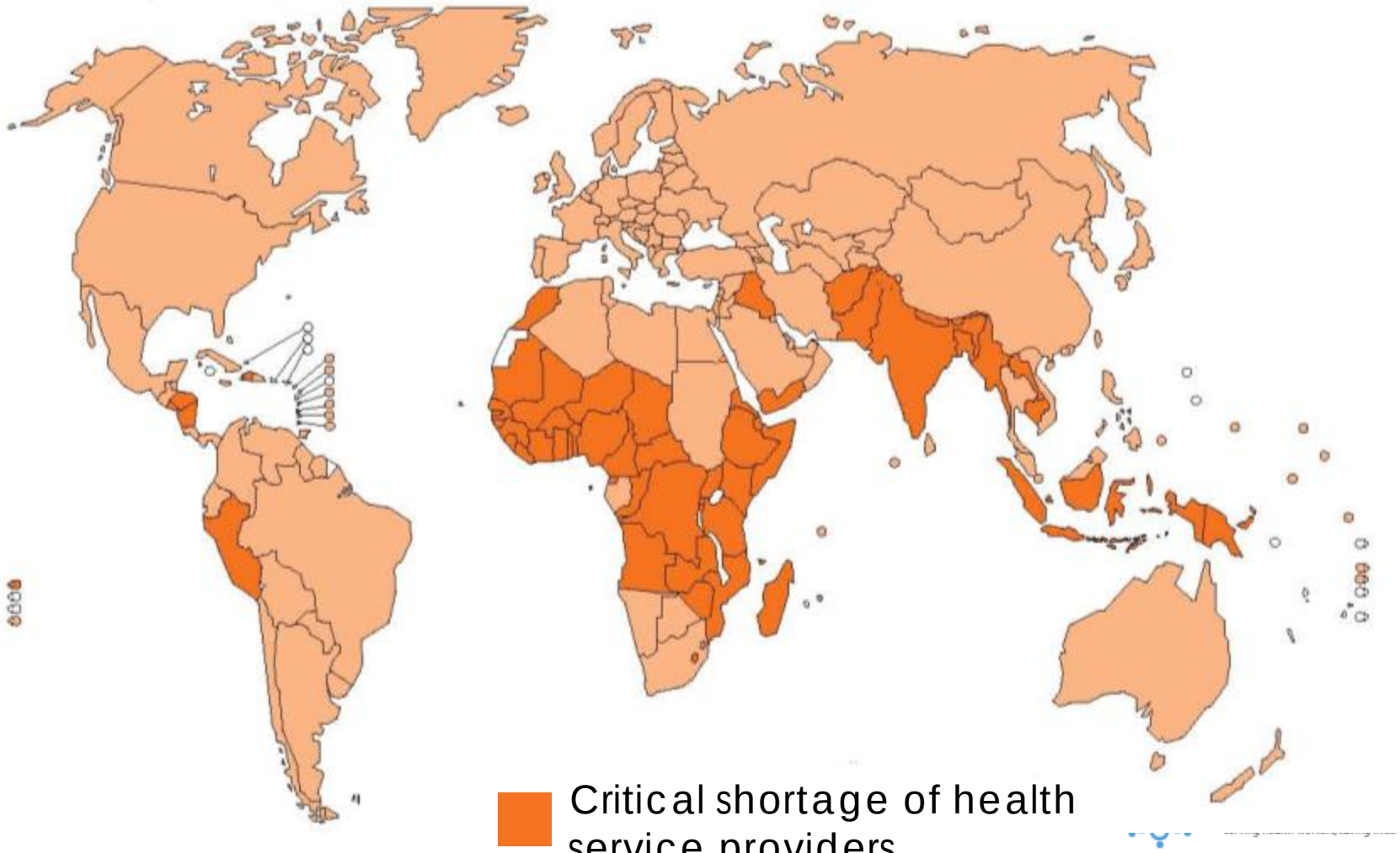
- Financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)
- Proyecto principal para abordar la crisis mundial de la fuerza laboral de salud
  - Políticas y planificación de los recursos humanos para la salud
  - Sistemas de gestión de recursos humanos
  - Desarrollo de la fuerza laboral: educación previa al servicio y capacitación en servicio
  - **Sistemas de apoyo al desempeño de los recursos humanos para la salud: retención y productividad**
  - Enfoques basados en la evidencia e intercambio de conocimientos

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

(Source: Global Health Workforce Alliance, Imagine..., 2011.)

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

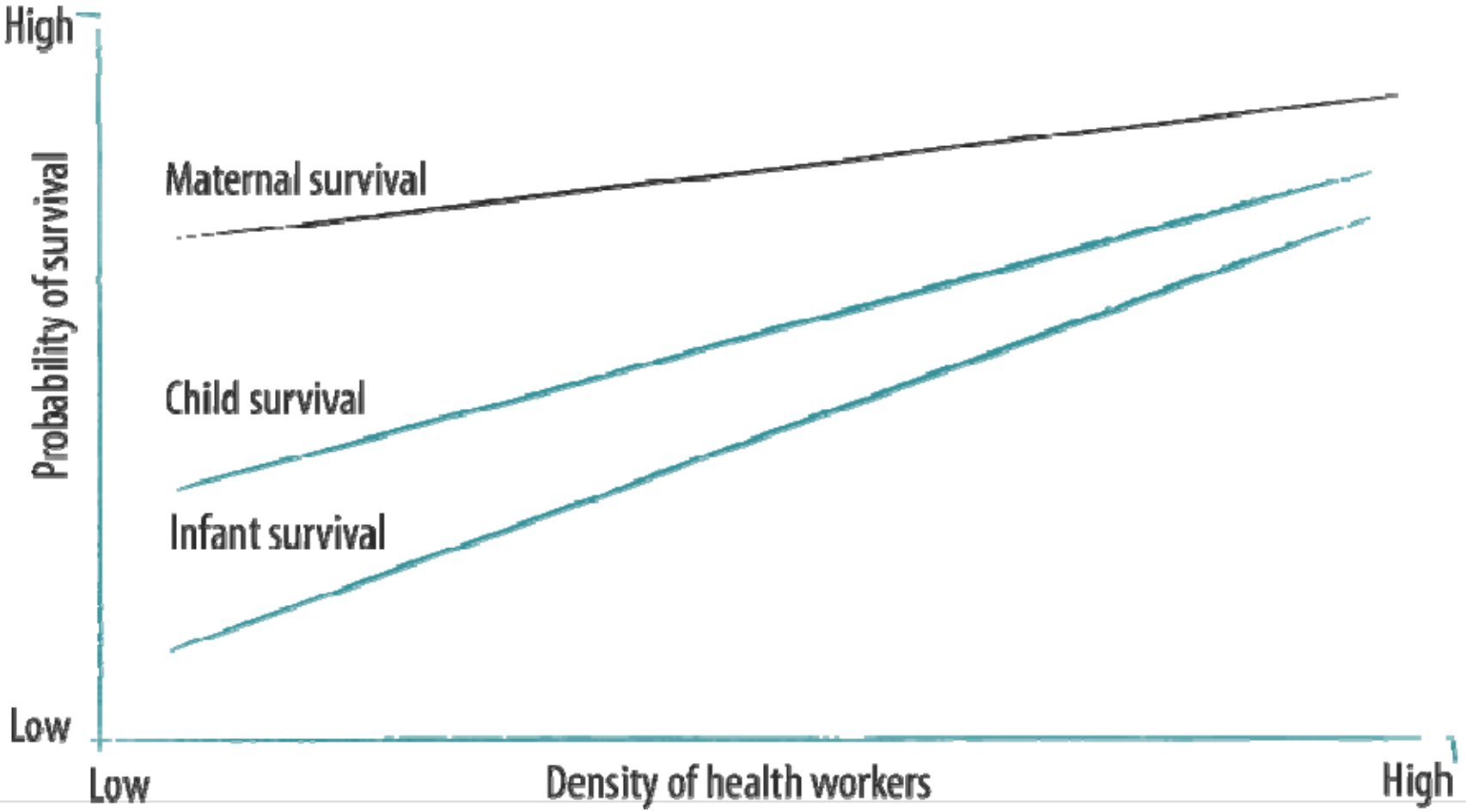
In 2006 the WHO identified 57 countries with a health workforce crisis.



Five years later

all 57 countries remain in crisis.

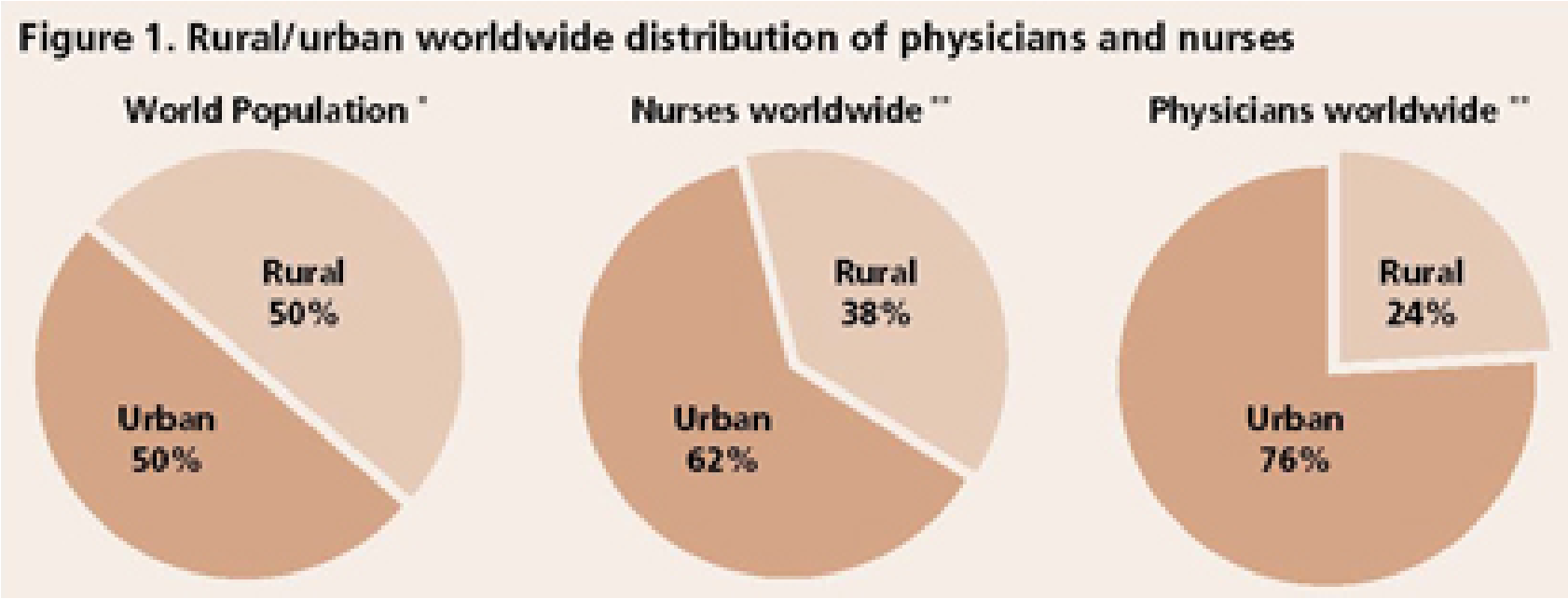
More health workers, better health outcomes



(Source: WHO, World Health Report, 2006.)

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Distribución rural/urbana de enfermeras y médicos



Fuente: Organización Mundial de la Salud. 2010. Increasing access to health workers in remote and rural areas through improved retention: Global policy recommendations.

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Liderazgo de la OMS en retención

- Programa de la OMS para incrementar el acceso a personal de salud en zonas remotas y rurales a través de una mejor retención
- Conjunto de recomendaciones globales sobre políticas para mejorar la retención: www.who.int/entity/hrh/retention/guidelines/en/

Labor de Capacity*Plus* en el tema de la retención

- Experimentos de elección discriminada (EED) para determinar la importancia que el personal de salud confiere a diversas características de las opciones de empleo
- Herramienta fácil de utilizar para realizar encuestas con el fin de determinar las preferencias en la motivación del personal de salud
- Herramienta de cálculo de costos para determinar la factibilidad económica de diferentes intervenciones relacionadas con la retención

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

La presentación abarcará…

- Principios básicos para la formulación de políticas de retención
- Recomendadas basadas en la evidencia realizadas por la OMS
- Resumen de los enfoques de Capacity*Plus* con respecto a la retención
- Discusión de temas que tienen relevancia para los países de ustedes

Principios para la elaboración de estrategias de retención

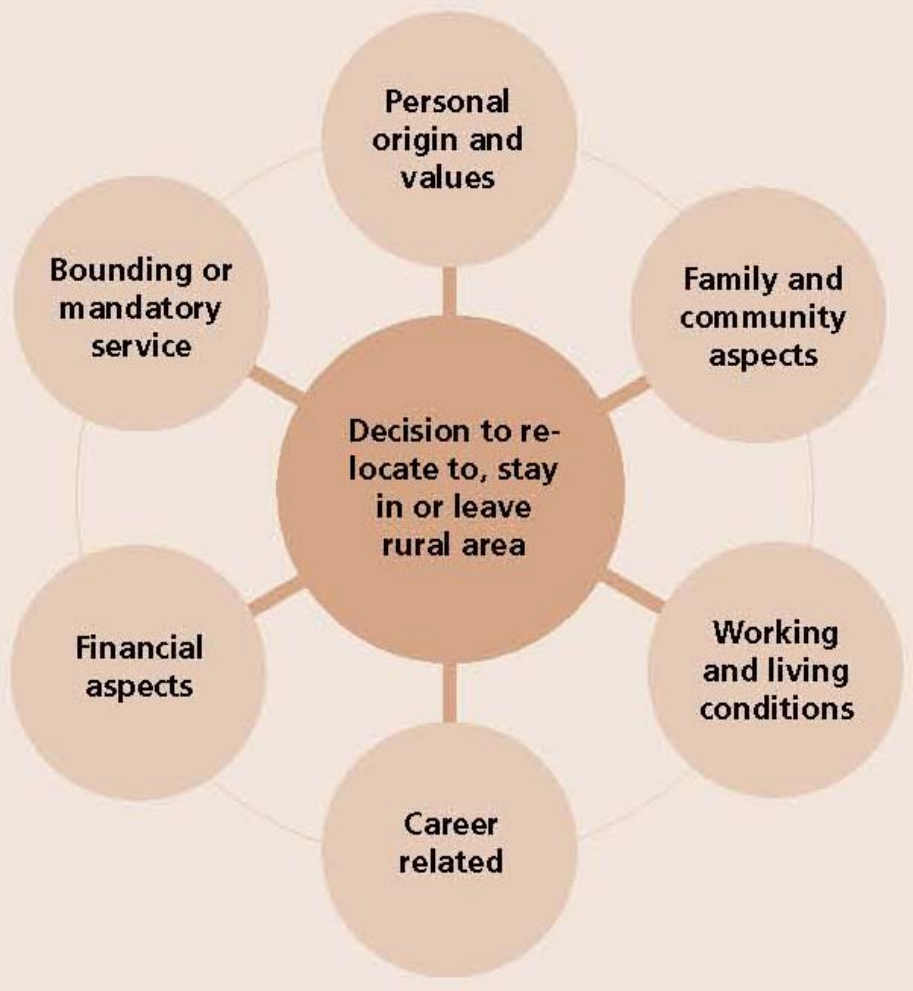
- Un enfoque en la equidad en salud: todos los ciudadanos deben tener oportunidades iguales para estar saludables
- Asegurar que las políticas de retención formen parte del plan nacional de recursos humanos para la salud del país
- Entender a la fuerza laboral de salud existente en el país
- Fortalecer la gestión de recursos humanos
- Involucrar a todos los interesados relevantes desde el comienzo
- Prepararse para evaluar, aprender y adaptar

Entender a la fuerza laboral de salud

- Niveles actuales de dotación de personal y distribución por género, región geográfica, especialidad
- Análisis de situación y análisis del mercado laboral de las necesidades actuales y futuras de personal de salud para identificar las incongruencias entre oferta y demanda
- Análisis de los factores que influyen en las decisiones de quedarse o irse

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Factores relacionados con las decisiones de trabajar en zonas rurales y remotas



Fuente: Organización Mundial de la Salud. 2010. Increasing access to health workers in remote and rural areas through improved retention: Global policy recommendations.

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Sistema de gestión de recursos humanos

- **Personal:** planificación, reclutamiento, contratación y utilización de la fuerza laboral
- **Ambiente y condiciones laborales:** relaciones con los empleados, seguridad, satisfacción en el lugar de trabajo, desarrollo profesional
- **Información de recursos humanos:** datos para la toma de decisiones
- **Manejo del desempeño:** evaluación, supervisión, productividad

Principios para la elaboración de estrategias de retención

- Un enfoque en la equidad en salud: todos los ciudadanos deben tener oportunidades iguales para estar saludables
- Asegurar que las políticas de retención formen parte del plan nacional de recursos humanos para la salud del país
- Entender a la fuerza laboral de salud existente en el país
- Fortalecer la gestión de recursos humanos
- Involucrar a todos los interesados relevantes desde el comienzo
- Prepararse para evaluar, aprender y adaptar

Preguntas para ustedes

- ¿Cuál de estos principios básicos consideran que funciona mejor en la situación particular de ustedes?
- ¿Cuál consideran que es más importante para la situación particular de ustedes?

Recomendaciones basadas en la evidencia para mejorar la retención

1. Educación
2. Intervenciones de regulación
3. Incentivos económicos
4. Apoyo profesional y personal

Intervenciones de educación

- Reclutar a estudiantes provenientes de las zonas rurales
- Ubicar escuelas para profesionales de la salud fuera de las principales ciudades
- Organizar rotación en las clínicas en las zonas rurales durante los estudios
- Utilizar planes de estudios que tomen en cuenta los temas de salud que afectan a las zonas rurales
- Incrementar las oportunidades de desarrollo profesional para el personal de salud de las zonas rurales

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Intervenciones de regulación

- Un mejor alcance del trabajo para el personal de salud
- Diferentes tipos de trabajadores de salud
- Servicio obligatorio
- Educación subsidiada a cambio de servicios

Incentivos económicos apropiados

- Utilizar una combinación de incentivos económicos sostenibles, como sobresueldos por dificultad, subsidios de vivienda y transporte gratuito, entre otros, suficientes como para que pesen más que las ventajas de trabajar en las zonas rurales.
- Esto puede ser difícil de desarrollar y aplicar. Se requerirá de un análisis cuidadoso y un monitoreo atento para asegurar que se obtengan los resultados esperados.

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Apoyo profesional y personal

- Mejores condiciones de vida
- Un ambiente laboral de seguridad y apoyo
- Programas de desarrollo profesional
- Redes de profesionales para el personal de salud que trabaja en las zonas rurales
- Medidas de reconocimiento público

¿Cuáles intervenciones podrían funcionar en su situación particular?

- Al analizar estas intervenciones, ¿cuál o cuáles considera que podrían funcionar en su situación particular?
- Por favor tomen 10 minutos para discutir este tema con los colegas que están en su mesa o sentados cerca de ustedes

Resumen de los enfoques de Capacity*Plus*

- Trabajar para encontrar formas sencillas, prácticas y de bajo costo para determinar los "mejores" incentivos a utilizarse para mejorar los niveles de retención
- Elaborar herramientas que se puedan utilizar a nivel nacional

Experimento de elección discriminada (EED)

- Determinar cuáles son los paquetes de incentivos más eficaces: “conjuntos de intervenciones” (económicas y otras)
- Realizar encuestas sistemáticas dirigidas hacia el personal de salud para determinar la importancia relativa que confieren a diferentes características en la elección de un empleo determinado
- Herramienta estadística que se asemeja más a una decisión de la vida real que otros métodos donde los participantes clasifican o califican diferentes alternativas (Mangham et. al. 2009)

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.

Contenido de la Herramienta Rápida de EED

- Formular una pregunta de investigación
- Diseñar el instrumento para realizar la encuesta
- Planificar los aspectos logísticos para llevar a cabo la encuesta
- Capacitar a un equipo para que lleve a cabo la encuesta
- Recolectar y manejar los datos
- Realizar el análisis e interpretación de los datos
- Presentar los resultados a los interesados

Resultados de EED de Uganda

- **Medicina**: 246 estudiantes; 39 en servicio
  - **Importante**: salario, calidad del establecimiento, compromiso de corto plazo (2 años), apoyo futuro de matrícula
- **Enfermería**: 191 estudiantes; 74 en servicio
  - **Importante**: salario, calidad del establecimiento, apoyo del gerente
- **Farmacia**: 50 estudiantes
  - **Importante**: salario, calidad del establecimiento, apoyo del gerente
- **Laboratorio**: 57 estudiantes; 45 en servicio
  - **Importante**: salario, calidad del establecimiento, compromiso de corto plazo (2 años), apoyo futuro de matrícula

Herramienta para calcular los costos de las estrategias de retención

- Diseñada de tal forma que personas que no son economistas, como gerentes de recursos humanos, puedan utilizar la herramienta y entender los resultados
- Guía al usuario paso a paso a lo largo del proceso de cálculo de costos para captar todos los datos pertinentes requeridos
- Permite calcular el costo total de cada intervención
- Permite explorar diferentes situaciones

The CapacityPlus Partnership

IntraHealth International, Inc. (lead partner)
Abt Associates
IMA World Health
Liverpool Associates in Tropical Health (LATH)
Training Resources Group, Inc. (TRG)

USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

CapacityPlus
Serving health workers, saving lives.