

Gestión de recursos humanos

¿Cómo podemos fortalecer los sistemas que los trabajadores de salud necesitan para funcionar con eficacia?

La gestión de recursos humanos se centra en las personas: cómo encajan en un sistema de salud; cómo se les contrata, capacita, paga y apoya; y cómo pueden ser más productivas. Sin embargo, en muchos países que enfrentan desafíos significativos relacionados con la fuerza laboral de salud, con frecuencia los sistemas de gestión de recursos humanos y sus debilidades se pasan por alto. Además, dada la fragmentación de las funciones y responsabilidades de gestión de recursos humanos entre diferentes interesados y entidades gubernamentales, se hace evidente la necesidad de asumir enfoques más coordinados e integrados para fortalecer los sistemas de gestión de recursos humanos. Adicionalmente, los formuladores de políticas y líderes necesitan contar con información precisa y oportuna sobre los recursos humanos para poder utilizarla para la planificación y toma de decisiones, y como base para negociar recursos financieros y demás recursos para fortalecer la gestión de recursos humanos.

¿Qué significa esto?

- Cuando los sistemas de gestión de recursos humanos, políticas y prácticas son débiles, esto afecta la capacidad de un país de planificar, formar, utilizar, manejar, capacitar, apoyar y retener a su fuerza laboral de salud y mina los esfuerzos por mejorar la salud.
- Si no se presta mayor atención al fortalecimiento de los sistemas y funciones de gestión de recursos humanos, será difícil apoyar y mantener la inversión a nivel mundial para incrementar el número de trabajadores de salud capacitados y mejorar la calidad de los servicios de salud.

¿Qué se puede hacer?

- Desarrollar líderes profesionales en recursos humanos para planificar y manejar a la fuerza laboral de salud en todos los niveles del sistema de salud.
- Fortalecer los sistemas de información de recursos humanos para recolectar, analizar y utilizar datos para la toma de decisiones.
- Hacer más eficientes las funciones de reclutamiento, utilización y planilla.
- Implementar estrategias de mejoramiento del ambiente laboral, con el fin de incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de salud en el trabajo, así como su productividad y la calidad de los servicios de salud.
- Proporcionar herramientas para que los gerentes de recursos humanos puedan solicitar retroalimentación sobre la atracción y retención de personal de salud y luego tomar en cuenta esta información al elaborar estrategias y formular políticas que motivarán a los trabajadores a permanecer en su empleo.
- Apoyar el diseño y desarrollo de software apropiado de mHealth para apoyar el desempeño y productividad de los trabajadores de salud.
- Identificar barreras relacionadas con la discriminación por género que obstaculizan una gestión de recursos humanos eficaz.



Principales consideraciones

- Mejorar la forma como se maneja a los trabajadores de salud es clave para lograr fortalecer los servicios que éstos prestan; por lo tanto, es esencial para la reforma del sector salud. La gestión de recursos humanos no se trata sólo de reclutamiento, información sobre el personal, supervisión o capacitación de personal; estas funciones deben planificarse dentro del sistema más amplio de gestión de recursos humanos.



- Un enfoque sistémico más amplio con respecto a la gestión de recursos humanos deberá incluir lo siguiente:
 - Otorgar la autoridad a la organización o país de controlar el número y tipo de personas a quienes emplea
 - Desarrollar un cuadro de gerentes profesionales de recursos humanos
 - Permitir que la organización o país formule su propia política salarial o que influya en ella
 - Establecer la autoridad o los recursos requeridos para cambiar el ambiente laboral y diseñar reglas internas para manejar la fuerza laboral con eficacia.
- En las iniciativas de gestión de recursos humanos, se deberá involucrar a los principales interesados en el proceso de evaluación y análisis para promover la apropiación, compromiso, resultados e intervenciones propuestas que respondan a las necesidades locales.

CapacityPlus IntraHealth International, Inc.

1776 I Street, NW, Suite 650
Washington, DC 20006
Estados Unidos
T +1.202.407.9425

6340 Quadrangle Drive
Suite 200
Chapel Hill, NC 27517
Estados Unidos
T +1.919.313.9100

info@capacityplus.org
www.capacityplus.org

Recursos de CapacityPlus

- La **Herramienta rápida de evaluación de la gestión de recursos humanos** ayuda a formuladores de políticas, gerentes y profesionales de recursos humanos a abordar los temas subyacentes y desafíos relacionados con la gestión de recursos humanos que enfrenta el sistema de salud. La herramienta se puede adaptar a contextos específicos y permite al usuario seleccionar políticas, estrategias e intervenciones apropiadas de gestión de recursos humanos.
- El **Marco de acción de los recursos humanos para la salud** ayuda a gobiernos y gerentes a desarrollar e implementar estrategias con el fin de lograr contar con una fuerza laboral de salud efectiva y sostenible. La Herramienta rápida de evaluación de la gestión de recursos humanos se diseñó a manera de trabajar con los campos de acción del Marco (sistemas de gestión de recursos humanos, liderazgo, alianzas, finanzas, educación y políticas).
- Las **Directrices para el liderazgo de interesados** describen un conjunto práctico de acciones que los líderes de recursos humanos para la salud de los países pueden emprender para lanzar y mantener grupos de liderazgo de interesados exitosamente.
- La **Herramienta rápida de experimentos de elección discreta** se utiliza para evaluar la atracción y retención de personal de salud en las zonas rurales.
- La **serie de software iHRIS** incluye software gratuito de código abierto (OpenSource) que se puede descargar y adaptar a las necesidades locales:
 - **iHRIS Qualify** sirve para llevar un registro de la capacitación, certificación y otorgamiento de licencias al personal de salud
 - **iHRIS Manage** sirve para mantener información sobre la utilización, desempeño y reducción de personal
 - **iHRIS Plan** sirve para modelar las necesidades de largo plazo relacionadas con la fuerza laboral de salud
 - **iHRIS Retain** sirve para calcular los costos de las estrategias de retención a implementarse a nivel local, regional o nacional
- El **Centro global de recursos para los recursos humanos para la salud (HRH Global Resource Center)** ofrece investigación relacionada con la gestión de recursos humanos, así como buenas prácticas y ejemplos de los países para apoyar la toma de decisiones basadas en la evidencia.

El consorcio de CapacityPlus



Socios asociados

African Population & Health Research Center (APHRC)
Asia-Pacific Action Alliance on Human Resources for Health (AAAHH)

West African Institute of Post-Graduate Management Studies (CESAG)
Partners in Population and Development (PPD)

CapacityPlus es el proyecto mundial financiado por USAID que se centra de manera única en el personal de salud requerido para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Las opiniones expresadas en esta publicación no necesariamente reflejan las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o el Gobierno de los Estados Unidos.