

# índice

<b>Mensaje del Director General</b>	<b>xiii</b>
<b>Panorama general</b>	<b>xv</b>
<b>Por qué es importante el personal sanitario</b>	<b>xv</b>
Panorama del personal sanitario mundial	xvi
Fuerzas determinantes del personal sanitario: pasado y futuro	xviii
<b>Estrategias: ciclo de vida laboral (entrada-etapa laboral-salida)</b>	<b>xx</b>
Entrada: preparación del personal sanitario	xxi
Mejorar el desempeño de los trabajadores	xxii
Salida: gestión de la migración y las pérdidas naturales de efectivos	xxiii
<b>Avanzar juntos</b>	<b>xxiv</b>
Imperativos para la acción	xxiv
Liderazgo nacional	xxiv
Solidaridad mundial	xxv
Plan de acción	xxvi
Avanzar juntos	xxvii
Capítulo 1	
<b>Perfil mundial de los trabajadores sanitarios</b>	<b>1</b>
¿Quiénes son los trabajadores sanitarios?	1
¿Cuántos trabajadores sanitarios hay?	4
Distribución de los trabajadores sanitarios entre el sector público y el privado	5
Distribución de los trabajadores sanitarios por sexo y edad	6
¿Cuánto dinero se destina a la remuneración del personal sanitario?	7
¿Dónde se concentran los trabajadores sanitarios?	8
Disparidades en la distribución mundial	8
Distribución desigual dentro de los países	8
¿Hay suficientes trabajadores sanitarios?	9
Suficiencia basada en las necesidades	9
¿Cuánto cuesta sufragar el déficit de trabajadores sanitarios?	14
<b>Conclusiones</b>	<b>15</b>
Capítulo 2	
<b>Respuesta a las necesidades sanitarias urgentes</b>	<b>19</b>
<b>Servicios de alta prioridad: los recursos humanos para la salud y los ODM</b>	<b>19</b>
Epidemia de actividades de formación en el servicio	20
Sobrecarga de trabajo del personal de distrito	21
Dos niveles de sueldos	21
Estrategia 2.1 Mejorar la planificación de la fuerza de trabajo	22
Estrategia 2.2 Aprovechar las sinergias entre los programas prioritarios	23
Estrategia 2.3 Simplificar los servicios y delegar funciones adecuadamente	23
Estrategia 2.4 Garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores sanitarios	24
<b>Preparación de la fuerza laboral para afrontar la creciente carga de enfermedades crónicas y traumatismos</b>	<b>25</b>
Los nuevos paradigmas de la atención sanitaria requieren una respuesta de la fuerza de trabajo	25

Estrategia 2.5 Distribuir adecuadamente el personal para garantizar la continuidad de la atención	25
Estrategia 2.6 Fomentar la colaboración	27
Estrategia 2.7 Promover el aprendizaje continuo para garantizar la seguridad del paciente	28
<b>Movilización para subvenir a las necesidades de emergencia: desastres naturales y brotes epidémicos</b>	<b>29</b>
Unidad de los planes de preparación	29
Estrategia 2.8 Adoptar un enfoque de «mando y control»	30
Estrategia 2.9 Contribuir a eliminar las fronteras del sector	30
Estrategia 2.10 Capacitar al personal sanitario adecuado para la respuesta de emergencia	31
Estrategia 2.11 Establecer una estrategia para la distribución de los distintos tipos de trabajadores sanitarios en las situaciones de emergencia	32
Estrategia 2.12 Aportar un apoyo adecuado a los trabajadores de primera línea	32
<b>Trabajo en situaciones de conflicto y posconflicto</b>	<b>34</b>
Estrategia 2.13 Reunir y mantener información estratégica	34
Estrategia 2.14 Invertir en planificación anticipada e intervenciones focalizadas	34
Estrategia 2.15 Proteger lo que funciona	35
Estrategia 2.16 Reparar y preparar	35
Estrategia 2.17 Rehabilitar el sistema de salud cuando comienza la estabilidad	36
<b>Conclusiones</b>	<b>36</b>
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Preparación de la fuerza laboral sanitaria</b>	<b>41</b>
<b>Incorporación de una combinación idónea de personal a la fuerza de trabajo</b>	<b>41</b>
Recorrido hasta la contratación	42
<b>Instituciones de formación adecuadas para producir los trabajadores idóneos</b>	<b>43</b>
Gobernanza	44
<i>Lograr un buen equilibrio en cuanto a las escuelas y los titulados</i>	45
Estrategia 3.1 Promover la formación en todas las esferas de la atención sanitaria	46
<i>Acreditación: promoción de la competencia y la confianza</i>	46
<i>Gestión de las admisiones para aumentar la diversidad</i>	47
Estrategia 3.2 Establecer políticas de admisión que reflejen la diversidad	47
<i>Retención de los estudiantes hasta la graduación</i>	47
Servicios de enseñanza	47
Estrategia 3.3 Establecer buenos currículos que se ajusten a las necesidades	48
<i>Adquisición de competencias para aprender</i>	48
Personal docente	49
Estrategia 3.4 Alentar y respaldar la excelencia en el aprendizaje	50
Financiación	51
Infraestructura y tecnología	53
Estrategia 3.5 Encontrar medios innovadores para tener acceso a material y conocimientos didácticos	53
Información para la planificación de políticas	53
Estrategia 3.6 Evaluar el desempeño de las instituciones, las opciones de política y las medidas adoptadas	55
<b>Replanteamiento de la contratación: entrada a la fuerza de trabajo</b>	<b>55</b>
Mercados laborales imperfectos	55
Estrategia 3.7 Mejorar los resultados de la contratación	58
<b>Conclusiones</b>	<b>60</b>

Capítulo 4

**Potenciar al máximo el personal sanitario existente 67**

¿Qué se entiende por un correcto desempeño del personal sanitario? 67

¿Qué determina el desempeño de los trabajadores sanitarios? 70

¿Qué influye en el desempeño de los trabajadores sanitarios? 71

*Instrumentos relacionados específicamente con el puesto de trabajo 72*

Estrategia 4.1 Elaborar descripciones claras de los puestos de trabajo 72

Estrategia 4.2 Normas de apoyo y códigos deontológicos 72

Estrategia 4.3 Adecuar las aptitudes a las tareas 74

Estrategia 4.4 Llevar a cabo un supervisión que brinde apoyo 75

*Sistemas básicos de apoyo 75*

Estrategia 4.5 Garantizar una remuneración adecuada 77

Estrategia 4.6 Garantizar una información y una comunicación suficientes 80

Estrategia 4.7 Mejorar las infraestructuras y los suministros 81

*Un entorno laboral favorable 82*

Estrategia 4.8 Fomentar el aprendizaje permanente 82

Estrategia 4.9 Establecer una gestión eficaz de los equipos 84

Estrategia 4.10 Combinar responsabilidad y rendición de cuentas 86

¿Cómo se relacionan los instrumentos con las cuatro dimensiones del desempeño del personal sanitario? 87

Disponibilidad 87

Competencia 88

Sensibilidad a las necesidades 89

Productividad 89

**Conclusiones 89**

Capítulo 5

**Gestión de las bajas de personal 97**

**Flujos y reflujos migratorios 98**

¿Por qué migran los trabajadores sanitarios? 99

Impacto de las migraciones 101

Estrategias para gestionar la migración 101

*Estrategias centradas en los países de origen 102*

Estrategia 5.1 Ajustar la capacitación a las necesidades y demandas 102

Estrategia 5.2 Mejorar las condiciones locales 103

*Estrategias centradas en los países receptores 103*

Estrategia 5.3 Asegurar que los trabajadores migrantes reciban un trato justo 103

Estrategia 5.4 Adoptar políticas de contratación responsables 104

Estrategia 5.5 Apoyar la disponibilidad de recursos humanos en los países de origen 104

*Instrumentos internacionales 105*

**Riesgos ocupacionales que afrontan los trabajadores sanitarios 106**

La violencia 106

Estrategia 5.6 Formular y aplicar tácticas contra la violencia 107

Otros riesgos 107

Estrategia 5.7 Crear y consolidar un entorno laboral seguro 107

Morbilidad y mortalidad causadas por el VIH/SIDA 107

**Cambios de ocupación o de situación laboral 108**

Trabajadores que optan por una reducción de la semana laboral 108

Estrategia 5.8 Atender las necesidades y expectativas de los trabajadores 108

Trabajadores de la salud empleados en sectores distintos del sanitario 108

Estrategia 5.9 Recuperar a los trabajadores sanitarios empleados fuera del sector de la salud	109
Trabajadores ausentes y empleados fantasma	109
Estrategia 5.10 Hacer un seguimiento del personal sanitario	109
<b>La jubilación</b>	<b>110</b>
Tasas de jubilación y riesgo de déficits	111
Envejecimiento de la fuerza de trabajo	111
Estrategia 5.11 Crear capacidad y desarrollar instrumentos de política adecuados para gestionar las jubilaciones	112
Necesidad de promover la transferencia de conocimientos	112
Estrategia 5.12 Promover la planificación de las sucesiones	112
<b>Conclusiones</b>	<b>113</b>
<b>Capítulo 6</b>	
<b>Estrategias nacionales de desarrollo del personal sanitario</b>	<b>121</b>
<b>Generar confianza y atender las expectativas</b>	<b>122</b>
Estrategia 6.1 Elaboración y aplicación de una estrategia de desarrollo de la fuerza laboral que potencie la confianza	122
<b>Una dirección justa y basada en la colaboración</b>	<b>123</b>
Autorregulación	123
El método incrementalista y el de «mando y control»	124
Vigilancia y activismo	124
Un modelo de gobernanza eficaz	125
Estrategia 6.2 Gobernanza cooperativa de las políticas nacionales y para el desarrollo de la fuerza laboral	125
<b>Un liderazgo firme</b>	<b>126</b>
<b>Fortalecimiento de la información estratégica</b>	<b>127</b>
Estrategia 6.3 Obtener mejor información sobre el personal sanitario nacional	127
Magnitud y naturaleza del problema del personal sanitario nacional	128
Medidas adoptadas y otras posibilidades	128
Política nacional y personal sanitario	128
Reacciones de los trabajadores sanitarios y sus empleadores	128
<b>Invertir en instituciones de la fuerza laboral</b>	<b>129</b>
Aprender de las microinnovaciones	129
Elaboración de escenarios futuros y planificación	130
<b>Conclusiones</b>	<b>131</b>
<b>Capítulo 7</b>	
<b>Colaboración dentro y entre los países</b>	<b>135</b>
Catalización de los conocimientos y del aprendizaje	135
Sólidos cimientos para la información	136
Generación y gestión de conocimientos	139
Puesta en común de los conocimientos especializados	141
<b>Concertación de acuerdos de cooperación</b>	<b>143</b>
Respuesta a la crisis de personal sanitario	144
<i>Necesidad de una respuesta mundial contundente</i>	144
<i>Coaliciones en torno a los planes de emergencia</i>	144
<i>Hacia la adopción de prácticas más atentas a las necesidades de los trabajadores</i>	145
<i>El imperativo de contar con una financiación adecuada y sostenida</i>	146

Orientaciones mundiales en materia de financiación	147
<b>Avanzar juntos</b>	<b>148</b>
Liderazgo nacional	149
Solidaridad mundial	150
Plan de acción	150
<b>Medidas conjuntas para el futuro</b>	<b>152</b>
<b>Anexo estadístico</b>	
Notas explicativas	157
Cuadro 1	170
Cuadro 2	180
Cuadro 3	188
Cuadro 4	192
<b>Índice alfabético</b>	<b>203</b>
<b>Figuras – Panorama General</b>	
<b>Figura 1</b> ¡Los trabajadores sanitarios salvan vidas!	xvi
<b>Figura 2</b> Determinantes de la fuerza de trabajo	xvii
<b>Figura 3</b> Países con déficit crítico de dispensadores de servicios de salud (médicos, enfermeras y parteras)	xviii
<b>Figura 4</b> Estrategias del ciclo de vida laboral	xxi
<b>Figura 5</b> Alianza mundial de interesados	xxvi
<b>Figuras – Capítulos</b>	
<b>Figura 1.1</b> Participación de la mujer en las profesiones relacionadas con los servicios de salud, por regiones de la OMS	6
<b>Figura 1.2</b> Distribución de los trabajadores sanitarios en función del nivel de gasto en salud y de la carga de morbilidad, por regiones de la OMS	9
<b>Figura 1.3</b> Distribución de los dispensadores de servicios de salud por zonas rurales/urbanas	9
<b>Figura 1.4</b> Densidad de profesionales de atención sanitaria necesaria para asegurar la asistencia de personal calificado en los partos	12
<b>Figura 1.5</b> Países con déficit crítico de dispensadores de servicios de salud (médicos, enfermeras y parteras)	12
<b>Figura 2.1</b> De la privación masiva a la exclusión marginal: ascensos en la escala de cobertura	20

<b>Figura 2.2</b>	Combinación óptima de servicios de salud mental	26
<b>Figura 2.3</b>	Distribución mundial de los psiquiatras	27
<b>Figura 3.1</b>	Obstáculos para producir una combinación adecuada de personal sanitario	42
<b>Figura 3.2</b>	Proceso de generación y contratación de fuerza laboral sanitaria	42
<b>Figura 3.3</b>	Relación entre los recursos humanos y los mercados de la educación, el trabajo y los servicios de salud	57
<b>Figura 3.4</b>	Cálculo del tiempo que tardan los estudiantes en recuperar las inversiones en educación, Colombia (2000)	58
<b>Figura 4.1</b>	Pacientes que consideran haber recibido un trato respetuoso en establecimientos sanitarios de 19 países	69
<b>Figura 4.2</b>	Instrumentos que influyen en las cuatro dimensiones del desempeño del personal sanitario	71
<b>Figura 5.1</b>	Vías por las que los trabajadores abandonan el sector de la salud	98
<b>Figura 5.2</b>	Motivos alegados por los trabajadores sanitarios para migrar, en cuatro países africanos (Camerún, Sudáfrica, Uganda y Zimbabwe)	99
<b>Figura 5.3</b>	Ocupaciones con riesgo de violencia, Suecia	105
<b>Figura 5.4</b>	Envejecimiento del cuerpo de enfermeras en los Estados Unidos de América	110
<b>Figura 5.5</b>	Distribución del cuerpo médico por edades	111
<b>Figura 6.1</b>	Organizaciones que influyen en el ejercicio profesional de los trabajadores y las instituciones del sector sanitario	126
<b>Figura 7.1</b>	Evaluación de los sistemas de información sanitaria (SIS)	136
<b>Figura 7.2</b>	Cobertura inmunitaria y densidad de trabajadores sanitarios	139
<b>Figura 7.3</b>	Prioridades de los países en materia de fortalecimiento de los sistemas sanitarios	145
<b>Figura 7.4</b>	Alliance mondiale des parties prenantes	152
<b>Recuadros – Capítulos</b>		
<b>Recuadro 1.1</b>	Clasificación de los trabajadores sanitarios	3
<b>Recuadro 1.2</b>	El personal administrativo y auxiliar, pilar invisible del sistema sanitario	4
<b>Recuadro 1.3</b>	Ubicación de los trabajadores sanitarios – Cartografía de los Servicios Disponibles	10

<b>Recuadro 2.1</b>	Los trabajadores sanitarios y los Objetivos de Desarrollo del Milenio	21
<b>Recuadro 2.2</b>	Un programa de emergencia sobre recursos humanos en Malawi	22
<b>Recuadro 2.3</b>	Intercambio de tareas entre los trabajadores sanitarios	24
<b>Recuadro 2.4</b>	Competencias básicas para la atención a largo plazo	25
<b>Recuadro 2.5</b>	Seguridad de los pacientes	28
<b>Recuadro 2.6</b>	Respuesta a los brotes de enfermedades infecciosas – SRAS	29
<b>Recuadro 2.7</b>	Respuesta de Tailandia a epidemias y desastres	31
<b>Recuadro 2.8</b>	Protección de los sistemas de salud y la práctica biomédica durante los conflictos	35
<b>Recuadro 3.1</b>	¿Está en peligro el futuro de la medicina académica?	43
<b>Recuadro 3.2</b>	El movimiento en favor de la salud pública en Asia Sudoriental: nuevas escuelas e iniciativas regionales	45
<b>Recuadro 3.3</b>	Rápido crecimiento de la formación privada de profesionales sanitarios	46
<b>Recuadro 3.4</b>	La enseñanza basada en la práctica, el aprendizaje basado en los problemas y la práctica centrada en el paciente forman un todo	49
<b>Recuadro 3.5</b>	Programas para reforzar la preparación del personal docente: formación de instructores en educación sanitaria profesional	51
<b>Recuadro 3.6</b>	De la formación previa al empleo a la formación en el servicio: Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia (AIEPI)	52
<b>Recuadro 3.7</b>	Regionalización de la formación de los profesionales sanitarios: Universidad del Pacífico Sur y Universidad de las Indias Occidentales	54
<b>Recuadro 3.8</b>	Base de evidencia para mejorar el desempeño de las instituciones de educación sanitaria	56
<b>Recuadro 3.9</b>	Las trabajadoras sanitarias (Lady Health Workers) del Pakistán: selección e instrucción de nuevos cuadros	
<b>Recuadro 4.1</b>	Mortalidad de menores de un año y densidad de trabajadores sanitarios en Viet Nam	68
<b>Recuadro 4.2</b>	Diferencias de desempeño entre proveedores masculinos y femeninos de servicios de salud	70
<b>Recuadro 4.3</b>	Mejora del desempeño del personal sanitario: intervenciones relacionadas con el puesto de trabajo	73

<b>Recuadro 4.4</b>	Diferencias salariales entre países, profesiones, sectores y sexos	76
<b>Recuadro 4.5</b>	Incentivos para mejorar el desempeño del personal sanitario	78
<b>Recuadro 4.6</b>	Uso de las tecnologías modernas de comunicación para mejorar la calidad de los datos, los servicios y la productividad	80
<b>Recuadro 4.7</b>	¿Qué tipo de formación resulta más eficaz?	82
<b>Recuadro 4.8</b>	Garantía de la calidad, supervisión y vigilancia en Uganda	83
<b>Recuadro 4.9</b>	Las nuevas tareas demandan nuevas competencias	84
<b>Recuadro 4.10</b>	Importancia de la gestión y el liderazgo	85
<b>Recuadro 5.1</b>	Cuando el «éxodo de profesionales» da paso a la «recuperación de cerebros»: el caso de Filipinas	101
<b>Recuadro 5.2</b>	Las agencias de contratación y las migraciones	102
<b>Recuadro 5.3</b>	Ejemplo de un acuerdo bilateral concertado entre Sudáfrica y el Reino Unido	104
<b>Recuadro 5.4</b>	Aplicación práctica de las estrategias: ejemplos de gestión de las bajas de efectivos	106
<b>Recuadro 5.5</b>	Medidas para un entorno laboral seguro: el VIH/SIDA	108
<b>Recuadro 6.1</b>	Posibilidades de autorregulación	123
<b>Recuadro 6.2</b>	Observatorios de Recursos Humanos en Salud en América Latina	130
<b>Recuadro 7.1</b>	Consolidación de un marco técnico común para los recursos humanos para la salud: ¿un bien público de utilidad para todos los países?	137
<b>Recuadro 7.2</b>	Prioridades de investigación relacionadas con los agentes de salud comunitarios	140
<b>Recuadro 7.3</b>	Herramientas para la evaluación y el desarrollo de la fuerza laboral sanitaria	141
<b>Recuadro 7.4</b>	Conocimientos técnicos para la formulación de políticas en materia de recursos humanos	142
<b>Cuadros – Panorama General</b>		
<b>Cuadro 1</b>	Personal sanitario mundial, por densidad	xvi
<b>Cuadro 2</b>	Plan de acción a diez años	xxvii

## Cuadros – Capítulos

<b>Cuadro 1.1</b>	Fuerza de trabajo sanitaria mundial, por densidad	5
<b>Cuadro 1.2</b>	Proporción del gasto público en salud destinado a la remuneración de los trabajadores sanitarios	7
<b>Cuadro 1.3</b>	Déficits críticos estimados de médicos, enfermeros y parteras, por regiones de la OMS	13
<b>Cuadro 2.1</b>	Distribución del personal sanitario del sector público en respuesta al brote de gripe aviar en Turquía	33
<b>Cuadro 3.1</b>	Funciones de los centros de formación sanitaria para generar personal de salud	44
<b>Cuadro 3.2</b>	Centros de formación de personal sanitario, por regiones de la OMS	44
<b>Cuadro 4.1</b>	Dimensiones del desempeño del personal sanitario	68
<b>Cuadro 4.2</b>	Indicadores de recursos humanos para evaluar el desempeño del personal sanitario	71
<b>Cuadro 4.3</b>	Situaciones relacionadas con el suministro de fármacos en establecimientos públicos de salud de África y Asia Sudoriental	81
<b>Cuadro 4.4</b>	Enfoques del desarrollo profesional y el desempeño	83
<b>Cuadro 4.5</b>	Una ayuda para reflexionar sobre los posibles efectos de los instrumentos en el desempeño del personal sanitario	87
<b>Cuadro 4.6</b>	Desempeño del personal sanitario: evaluación provisional de la aplicación y los efectos de los instrumentos	88
<b>Cuadro 5.1</b>	Médicos y enfermeras formados en el extranjero que trabajan en países de la OCDE	98
<b>Cuadro 5.2</b>	Médicos formados en el África subsahariana que trabajan en países de la OCDE	100
<b>Cuadro 5.3</b>	Enfermeras y asistentes de partería formados en el África subsahariana que trabajan en países de la OCDE	100
<b>Cuadro 5.4</b>	Edad reglamentaria de jubilación	110
<b>Cuadro 7.1</b>	Breve descripción de los resultados de tres revisiones sistemáticas Cochrane sobre los recursos humanos para la salud	138
<b>Cuadro 7.2</b>	Plan de acción a diez años	151