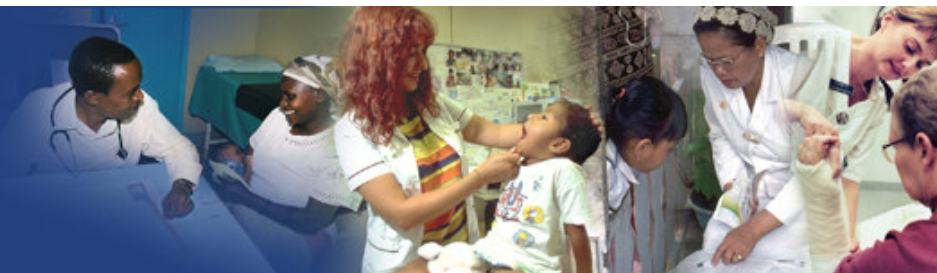


# ICHRN

International Centre for  
Human Resources in Nursing



## La planificación de los recursos humanos de salud

Planificar la oferta y la demanda de recursos humanos de salud es un problema importante para la mayoría de los países. La escasez de recursos humanos, el subempleo y el desempleo, los desequilibrios de la combinación de capacidades y la mala distribución geográfica son algunos de los problemas más graves que se plantean en el plano nacional y dentro de las organizaciones. La planificación de los recursos humanos de salud (PRHS) es esencial para que los países y los sistemas puedan asegurar que contarán con recursos humanos capaces de satisfacer las necesidades de las poblaciones. Sin embargo, en muchos países se observa una PRHS ineficaz, lo que es una debilidad. Son pocos los países que aplican mecanismos de planificación capaces de predecir de manera adecuada las futuras demandas de cuidados y prever unos recursos humanos eficaces y eficientes.<sup>1, 2</sup>

### Definición de la PRHS

El objetivo de la PRHS consiste en prever el número adecuado de trabajadores de atención de salud que tengan los conocimientos, capacidades, actitudes y cualificaciones idóneos, y que realicen las tareas adecuadas en el lugar y en el momento precisos para conseguir los objetivos de salud establecidos.

### Ventajas de una buena PRHS

Una planificación eficaz de los recursos humanos de salud puede producir:

- Mejores resultados de salud;
- Mejores servicios de salud y mejor funcionamiento del sistema de salud;
- Mayor eficiencia (tanto financiera como operativa y de los servicios) por la mejor utilización de los recursos; y
- Mejor retención y contratación.

### Problemas comunes de la PRHS

Las publicaciones señalan varios problemas u obstáculos principales que se plantean a los países en la PRHS. Entre ellos figuran los siguientes:

- Políticas de planificación deficientes o poco claras, y escaso apoyo a la planificación estratégica;
- Falta de un plan nacional de RHS o, cuando existe, se ejecuta de manera deficiente o no se aplica;
- Falta de un órgano nacional de coordinación de la PRHS;
- La planificación de los RHS se hace de manera independiente y aislada de otros aspectos de la planificación en el sector de la atención de salud;
- Recursos o capacidad inadecuados para aplicar el plan;
- El centro de interés se pone en una única profesión planteamientos de la planificación específicos más bien que integrados;
- El centro de interés se pone en la planificación a corto plazo más bien que a medio o largo plazo;
- No se tienen suficientemente en cuenta las repercusiones de los factores sociales, políticos, geográficos, tecnológicos y económicos en la PRHS;
- Falta de datos e información adecuados y precisos sobre los recursos humanos;
- Falta de acceso a los métodos e instrumentos adecuados y convenientes que se precisan para llevar a cabo el proceso de planificación;
- Falta de definiciones claras de las funciones y del ámbito de la práctica de las numerosas categorías del personal que dispensa servicios;
- Comunicación y coordinación deficientes entre dispensadores, planificadores, políticos, empleadores, y encargados de la formación y las finanzas.<sup>3,4</sup>

## **C**onsecuencias de la deficiente PRHS

Las consecuencias de una planificación deficiente de los RHS pueden ser muy graves para los sistemas de salud. Entre ellas pueden enumerarse las siguientes:

- Escasez de personal, demanda de cuidados no atendida;
- Acceso desigual a los cuidados;
- Desequilibrios geográficos, laborales, institucionales y en las especialidades, de los recursos humanos;
- Calificaciones excesivas o insuficientes de los recursos humanos;
- Mala utilización (por defecto o por exceso);
- Numerosas bajas en los recursos humanos;
- Desempleo o subempleo; y
- Retraso en la respuesta para adaptarse a las tendencias de la atención de salud (es decir, tecnología y procedimientos nuevos, etc.)<sup>5</sup>

## **C**aracterísticas de una buena PRHS

- Es obra de un personal adecuadamente formado;
- Utiliza instrumentos y métodos de planificación adecuados;
- Refleja un método integrado de planificación de los recursos humanos, que se basa en las necesidades, se orienta hacia los resultados y está conformado por la planificación del servicio;
- Toma en consideración la influencia de los factores sociales, políticos, geográficos, tecnológicos y económicos que inciden en las decisiones sobre la planificación y el despliegue de los recursos humanos;
- Considera las opciones de política general para resolver los desequilibrios de la oferta y la demanda;
- Se basa en las necesidades de salud de la población;
- Se basa en datos e información fidedignos sobre los recursos humanos;

- Implica a los profesionales de salud en el proceso de planificación;
- Conlleva una vigilancia y evaluación constantes del proceso de planificación;
- Asegura una coordinación eficaz y constante entre los encargados de la política general, los planificadores, la administración, la investigación y los interesados administrativos; y
- Se ocupa de las necesidades de corto, medio y largo plazo.<sup>6, 7</sup>

## **P**rincipios de una planificación eficaz de los recursos humanos

J. Buchan<sup>8</sup> describe los ocho principios más importantes para una planificación eficaz de los recursos humanos. Esos principios son los siguientes:

1. Las principales funciones/interesados (por ejemplo, las finanzas, los planificadores de los servicios, los dispensadores de formación, los empleadores de los sectores público y privado) se comprometen y participan en el proceso de planificación, con líneas de responsabilidad claras y bien definidas.
2. Partir de una base de información estructurada sobre el personal actual, los presupuestos de personal, y la actividad pertinente –trátase de la planificación para una sala hospitalaria, una organización, una región o un país.
3. Evaluar la dinámica de los recursos humanos y los “flujos” entre los sectores y las organizaciones dentro del sistema para el que se planifica –evaluando las fuentes de suministro y el volumen de negocio.
4. Hacer un análisis global para identificar la necesidad y el alcance del cambio.
5. Preparar y acordar un conjunto de parámetros para la planificación, que relacionen los datos sobre los recursos humanos con los datos sobre las actividades.
6. Utilizar la fórmula de análisis “qué pasaría si...” para modelar diversas hipótesis de demanda de servicios y el perfil del personal correspondiente.
7. Elaborar un plan nacional, acordado, sobre los recursos humanos que reúna los planes locales/regionales.
8. Establecer un marco para seguir de cerca los cambios del personal en comparación con el plan –preparar un ciclo para revisión y actualización.

## **A**ctuaciones del CIRHE/CIE

El Consejo internacional de enfermeras y su Centro internacional para los recursos humanos de enfermería:

- Abogan a favor de la elaboración y la revisión de planes nacionales para los recursos humanos, que reflejen métodos integrados de planificación de esos recursos; del establecimiento de órganos intersectoriales de planificación de esos recursos en el plano nacional, en los que participen todos los principales interesados; e inversiones en la creación y mantenimiento de sistemas de acopio de datos e información sobre los recursos humanos para conformar la política general y las prácticas de planificación en el plano nacional.
- Influir y contribuir a desarrollar conjuntos nacionales mínimos de datos sobre esos recursos.
- Preparar declaraciones de posición sobre problemas que se plantean en el plano internacional, por ejemplo el Desarrollo de los recursos humanos de salud ([www.icn.ch/pshhrd.htm](http://www.icn.ch/pshhrd.htm)); la Retención, transferencia y migración de las enfermeras, ([www.icn.ch/psretention.htm](http://www.icn.ch/psretention.htm)), etc. Véanse también las direcciones [www.icn.ch](http://www.icn.ch) y [www.ichrn.org](http://www.ichrn.org)

- Cooperar con otros para fortalecer las capacidades estratégicas y técnicas de las personas, las organizaciones y los sistemas para planificar los recursos humanos de salud.
- Desarrollar las competencias internacionales de planificación y gestión de los recursos humanos de enfermería.
- Elaborar y actualizar directrices para la planificación de los recursos humanos de enfermería.
- Evaluar y difundir buenas prácticas de planificación de los recursos humanos mediante presentaciones en las reuniones y otros foros, y a través del sitio web del CIRHE/CIE y los estudios de casos publicados. Véase la dirección [www.ichrn.org](http://www.ichrn.org)
- Presentar y debatir estudios y análisis de problemas de la planificación de los recursos humanos en conferencias y congresos internacionales y en foros regionales tales como el Foro internacional sobre los recursos humanos del CIE y el Foro del CIE para los Recursos humanos en Asia.
- Dialogar sobre las principales tendencias y problemas de la Planificación de los recursos humanos de salud, en las reuniones del Foro sobre los Recursos humanos.
- Explorar las experiencias de las enfermeras en el desarrollo de la planificación y en la elaboración de políticas de recursos humanos, durante las conferencias, congresos y foros regionales.

Para obtener más información, póngase en contacto con:

[ichrn@secretariat.org](mailto:ichrn@secretariat.org)

El Consejo internacional de enfermeras (CIE) es una federación de 131 asociaciones nacionales de enfermeras (ANE) que representa a millones de enfermeras en el mundo entero. Dirigido por enfermeras y dirigiendo la enfermería a nivel internacional, el CIE trabaja para asegurar cuidados de enfermería de calidad para todos y políticas de salud acertadas en todo el mundo.

El Centro internacional para los recursos humanos de enfermería fue establecido en 2006 por el Consejo Internacional de Enfermeras y su principal fundación la Fundación Internacional Florence Nightingale. El Centro está dedicado a fortalecer los recursos humanos de enfermería en todo el mundo mediante la preparación, la vigilancia constante y la difusión de información exhaustiva y de instrumentos relativos a la política de recursos humanos, la gestión, la investigación y la práctica de enfermería.

## Referencias

---

<sup>1</sup> ICNM (2007). *Nursing Self Sufficiency/Sustainability in the Global Context* elaborado por Jim Buchan y Lisa Little for ICNM and ICHRN. Ginebra, Suiza y Filadelfia PA  
[http://www.intlnursemigration.org/download/SelfSufficiency\\_EURO.pdf](http://www.intlnursemigration.org/download/SelfSufficiency_EURO.pdf)

<sup>2</sup> CIE (2005). *Planificación de los recursos humanos de enfermería: configurar el camino de la política general* elaborado por O'Brien-Pallas et al. para el CIE. Ginebra, Suiza: Consejo internacional de enfermeras <http://www.icn.ch/global/Issue2workforce.pdf>

<sup>3</sup> CIE (2006). *La escasez de personal de enfermería en el mundo: Sectores prioritarios de intervención*. Ginebra, Suiza: Consejo internacional de enfermeras  
<http://www.icn.ch/global/report2006.pdf>

<sup>4</sup> Ibid. CIE (2005).

<sup>5</sup> CIE (1994). *Planificación de los recursos humanos de enfermería: documento de referencia*. Ginebra, Suiza: Consejo internacional de enfermeras

<sup>6</sup> Ibid. CIE (2005).

<sup>7</sup> Ibid. CIE (2006).

<sup>8</sup> Buchan J (2007). *Planificación de los recursos humanos de enfermería en el Reino Unido: Informe del Royal College of Nursing*.  
[http://www.rcn.org.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0016/107260/003203.pdf](http://www.rcn.org.uk/_data/assets/pdf_file/0016/107260/003203.pdf)

ICN/PC/OF/June 2008

Reservados todos los derechos, incluido el de traducción a otros idiomas. Queda prohibida la reproducción de la presente publicación en su totalidad o en parte (por impresión, fotocopia, microcopia u cualquier otro medio), su almacenamiento en sistemas de recuperación y su transmisión en cualquier forma, sin la autorización expresa del Consejo Internacional de Enfermeras. No obstante, pueden reproducirse sin autorización extractos breves (menos de 300 palabras) a condición de que se cite la fuente.

---

Copyright © 2008 por el CIE - Consejo internacional de enfermeras  
3, place Jean-Marteau, 1201 Ginebra (Suiza)