

EL VALOR DE LOS INCENTIVOS

Los incentivos son un medio importante para atraer, retener, motivar, satisfacer y mejorar el rendimiento de los empleados.

La Organización Mundial de la Salud define los incentivos como «todas las recompensas y sanciones a las que se enfrentan los profesionales como consecuencia de las organizaciones en las que trabajan, las instituciones bajo las que operan y las intervenciones específicas que proporcionan».

En términos sencillos, los incentivos son los factores del entorno laboral de los profesionales de la salud que les permiten y alientan a permanecer en sus puestos de trabajo, en su profesión y en sus países.

Los incentivos pueden aplicarse a grupos, organizaciones y personas, y pueden variar según el tipo de empleador y las preferencias y motivaciones de cada profesional de la salud. Los incentivos pueden ser positivos o negativos (como en el caso de los desincentivos), tangibles o intangibles, financieros o no financieros.

INCENTIVOS FINANCIEROS VS. NO FINANCIEROS

Hay pruebas de que es importante ofrecer una serie de incentivos si se quiere influir en la motivación, el comportamiento y el rendimiento de los trabajadores.

ASPECTOS FINANCIEROS

- Salario/sueldo
- Pensión
- Bonificaciones
- Seguro (por ejemplo, de salud)
- Prestaciones (por ejemplo, vivienda, ropa, cuidado infantil, transporte)
- Becas
- Préstamos
- Reembolso de matrículas

ASPECTOS NO FINANCIEROS

- Lugares de trabajo seguros y limpios
- Días de vacaciones
- Autonomía y habilitación profesionales
- Empleo sostenible
- Jornada de trabajo y reparto del trabajo flexibles
- Reconocimiento del trabajo
- Apoyo al desarrollo de la carrera profesional
- Supervisión
- Estructuras de asesoramiento y tutoría
- Acceso y apoyo a formación y educación
- Planificación de interrupciones de la carrera profesional, periodos sabáticos y permisos por formación
- Servicios de salud ocupacional y asesoramiento
- Instalaciones recreativas
- Política de igualdad de oportunidades
- Protección reforzada contra la discriminación de las mujeres
- Permiso por maternidad y paternidad

Si bien se suele considerar que los salarios bajos son el principal factor vinculado a la motivación y la práctica de los profesionales de la salud, en realidad los incentivos no financieros, como las oportunidades de desarrollo profesional, el reconocimiento, el acceso y el apoyo al estudio y el aprendizaje, entre otros, constituyen factores fundamentales para atraer y retener a los profesionales de la salud. Los gestores deben tener en cuenta los incentivos preferidos de los profesionales de la salud, quienes deben compartir sus preferencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Aluttis, C.; Bishaw, T.; Frank, MW. "The workforce for health in a globalized context--global shortages and international migration". *Glob Health Action*. 13/02/2014; 7:23611.
- Bertone, MP.; Lurton, G.; Mutombo, PB. "Investigating the remuneration of health workers in the DR Congo: implications for the health workforce and the health system in a fragile setting". *Health Policy and Planning*, volumen 31, 9.ª edición, noviembre de 2016, pp. 1143-1151.
- Buchan, J.; Thompson, M. y O'May, F., citado en: Adams, O. & Hicks, V. "Pay and non-pay incentives, performance and motivation". Preparado para el Grupo Estratégico de Personal Sanitario Mundial de diciembre de 2000 de la OMS. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2010. https://www.who.int/hrh/en/HRDJ_4_3_02.pdf (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- Buykx, P.; Humphreys, J.; Wakerman, J.; Pashen, D. "Systematic review of effective retention incentives for health workers in rural and remote areas: Towards evidence-based policy". *Australian Journal of Rural Health*, 18. Junio de 2010, 102-109.
- Campbell, J.; Buchan, J.; Cometto, G.; David, B.; Dussault, G.; Fogstad, H.; Fronteira, I.; Lozano, R.; Nyonator, F.; Pablos-Méndez, A.; Quain, EE.; Starrs, A.; Tangcharoensathien, V. "Human resources for health and universal health coverage: fostering equity and effective coverage". *Bull World Health Organ*. 01/11/2013; 91(11):853-63. 10.2471/BLT.13.118729.
- Crowell and Anderson, 1982, citado en: Luoma, M. "Increasing the motivation of health care workers". The Capacity Project, Technical Brief 7, septiembre de 2006.
- Dambisya, Y. "What do we need to do to keep health workers in Africa?". *EQUINET Newsletter* n.º 82, diciembre de 2007. <https://www.equinet-africa.org/newsletter/issue/2007-12-01> (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- Dieleman, M.; Cuong, PV.; Anh, LV.; Martineau, T. "Identifying factors for job motivation of rural health workers in North Viet Nam". *Hum Resour Health*. 5 de noviembre de 2003; 1(1):10.
- Dieleman, M.; Harnmeijer, JW. "Improving health worker performance: in search of promising practices". Ginebra: Organización Mundial de la Salud. 2006 P 17.
- Jimba, M.; Cometto, G.; Yamamoto, T.; Shiao, L.; Huicho, L.; Sheikh, M. "Health workforce: the critical pathway to universal health coverage". Montreux: First Global Symposium on Health Systems Research; 2010. http://healthsystemsresearch.org/hsr2010/images/stories/10health_workforce.pdf (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- Kirigia, JM.; Gbary, AR.; Muthuri, LK.; Nyoni, J.; Seddoh, A. "The cost of health professionals' brain drain in Kenya". *BMC Health Serv Res*. 17 de julio de 2006; 6:89.
- Stilwell, B.; Diallo, K.; Zurn, P.; Vujicic, M.; Adams, O.; Dal Poz, M. "Migration of health-care workers from developing countries: strategic approaches to its management". *Bull World Health Organ*. Agosto de 2004; 82(8):595-600.
- Korte et al, citado en: Stilwell, B.; Diallo, K.; Zurn, P.; Vujicic, M.; Adams, O. & Dal Poz, M. (2004). "Migration of health-care workers from developing countries: strategic approaches to its management". *Bull World Health Organ*, 82: 595-600.
- Luoma, M. "Increasing the motivation of health care workers". The Capacity Project, Technical Brief 7, septiembre de 2006. <https://www.intrahealth.org/resources/increasing-motivation-health-care-workers> (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- Mathauer, I.; Imhoff, I. "Health worker motivation in Africa: the role of non-financial incentives and human resource management tools". *Hum Resour Health*. 29 de agosto de 2006; 4:24.
- Pooja, K. "Providing the providers — remedying Africa's shortage of health care workers". *N Engl J Med*, 356, junio de 2007: 2564-2567.
- Schweyer, A. "Generations in the Workforce & Marketplace: Preferences in Rewards, Recognition & Incentives". Incentive Research Foundation. Julio de 2015. <https://theirf.org/research/generations-in-the-workforce-marketplace-preferences-in-rewards-recognition-incentives/1427/> (consultado el 28 de enero de 2020)
- OMS. Global strategy on human resources for health: workforce 2030. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. 2016. https://www.who.int/hrh/resources/pub_globstrathrh-2030/en/ (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- OMS. Delivering quality health services: a global imperative for universal health coverage. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y el Banco Mundial. 2018. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/272465> (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- OMS. World health report 2000 – Health systems: improving performance. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. P 61. <https://www.who.int/whr/2000/en/> (consultado el 19 de diciembre de 2019).
- Zurn, P.; Dolea, C. & Stilwell, B. "Nurse retention and recruitment: Developing a motivated workforce". Ginebra: Consejo Internacional de Enfermeras. 2005. <https://www.hrresourcecenter.org/node/628.html> (consultado el 19 de diciembre de 2019).