

Evaluar a los jefes de servicio, norma con poco éxito

Delegaciones autonómicas de CESM denuncian que las evaluaciones para decidir la continuidad en el cargo son escasas y a criterio de la dirección

Sólo Castilla y León, Murcia y La Rioja no la contemplan en su normativa autonómica, y Navarra ha propuesto a los sindicatos suprimir este examen

LA EVALUACIÓN EN LAS DISTINTAS CCAA

Siete autonomías tienen libre designación (LD) para las jefaturas de servicio (Asturias sólo en caso de urgencia). La evaluación se suele hacer a los 4 años.

	Provisión	Evaluación
Andalucía	LD	4 años
Asturias	Concurso*	5 años
Galicia	Concurso	4 años
País Vasco	Concurso	4 años
Cataluña	LD	4 años
Extremadura	LD	4 años
Aragón	Concurso	4 años
Castilla y León	LD	No hay
Castilla-La Mancha	Concurso	4 años
Valencia	Concurso	4 años
Murcia	LD	No hay
La Rioja	LD	No hay
Baleares	LD	4 años
Canarias	Concurso	4 años
Cantabria	Concurso	4 años
Madrid	Concurso	4 años
Navarra	Concurso	6 años

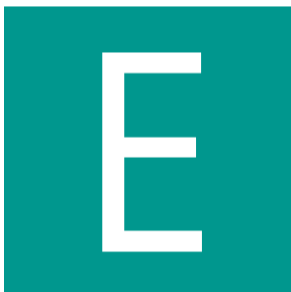
Por regla general, los requisitos de la evaluación establecidos en las normativas autonómicas son los siguientes: **memoria de la actividad** del servicio durante los años en la jefatura, con un apartado definiendo las líneas del **proyecto para el próximo cuatrienio** en el caso de continuidad, y **currículum vitae** del profesional evaluado.

En cuanto a los miembros de las **comisiones de evaluación** (que suelen tener la misma composición que las que se encargan de la provisión de las jefaturas), aunque varían según la comunidad, en términos generales están compuestas al menos del **director del centro** y otro representante de la **gerencia** y uno o varios **jefes de servicio**.

En Andalucía, Extremadura, Castilla-La Mancha y Valencia también tienen representación las **sociedades científicas** o de las **comisiones nacionales** de la especialidad del puesto convocado. Además, en las comisiones también participan **delegados sindicales** o representantes de la **Junta de Personal** en Extremadura, Canarias (en estas dos sin voto), Castilla-La Mancha y Valencia.

Fuente: DM

MADRID
NURIA MONSÓ
nuria.monso@unidadeditorial.es



El Instituto Catalán de la Salud (ICS) anunció hace semanas que en 2015 implantará un nuevo sistema de evaluación a los jefes de servicio cuando llevan unos años en el cargo para decidir su continuidad (ver *DM del 19-I-2015*). DIARIO MÉDICO ha hecho un sondeo para conocer si este examen, incluido en la normativa autonómica de 14 de las 17 comunidades, realmente se está realizando. Varias comunidades reconocen a DM que se realizan pocas evaluaciones, conclusión corroborada por CESM, que indica que son excepcionales e incluso sesgadas. Además, Castilla y León, Murcia y La Rioja, que eligen a sus jefes por libre designación, no la contemplan, y Navarra ha propuesto en mesa sectorial suprimirlas.

En la mayoría de las comunidades, la ley establece que quienes acceden a una jefatura de servicio, sea por concurso de méritos o libre designación (ver *tabla*), tienen que someterse a una evaluación sobre sus años en el cargo -cuatro años, excepto en Navarra (6 años) y en Asturias (5 años)- con el fin de valorar su continuidad en el puesto o su destitución.

El ICS quiere establecer este año un nuevo sistema de evaluación para mejorar el vigente. Médicos de Cataluña apunta que era "una evaluación interna y vertical". El proyecto del ICS incluiría la participación de otros jefes de servicio y los miembros del equipo.

Asturias aprobó en otoño un decreto sobre este proceso (ver *DM del 31-X-2014*), pues no tenía normativa propia y el Tribunal Supremo *tumbó* la libre designación para estos puestos, establecida en su Plan de Recursos Humanos (ver *DM del 4-XII-2012*).

CESM señala que en Valencia, Galicia, Navarra, Madrid, Extremadura y Ceuta y Melilla no se han hecho apenas evaluaciones, que son a criterio de la dirección

del centro, y que los nombramientos interinos se prolongan durante años. Desde CESM-Valencia se lamenta que "las decisiones tienen un importante sesgo político, acentuado ante las elecciones".

En Madrid, Julián Ezque-

En Madrid, Amyts señala que la normativa menciona la evaluación a los cuatro años en el cargo, pero no incluye los requisitos ni la composición del tribunal

rra, secretario de Amyts, apunta que la norma autonómica "menciona la evaluación a los cuatro años en el cargo, pero no están los requisitos ni la composición del tribunal".

En Aragón se realizaron varias evaluaciones en 2011. Una decena fueron recurridas por el sindicato, explica su vicesecretaria, Mercedes Ortín: "Todos fueron restituidos en su puesto porque la decisión no había sido justificada".

Varias autonomías han informado a DM sobre la incidencia de la evaluación en sus centros. La Consejería

de Sanidad de Extremadura, con 85 jefaturas de servicio, indica que, de los profesionales que han cumplido cuatro años en el cargo, han sido evaluados 11 jefes, y añade que, aunque convocaron bastantes procesos de elección a partir de 2006, "todavía no han transcurrido los 4 años para poder ser evaluados, pues existían muchos nombrados en comisión de servicio".

En Castilla-La Mancha (184 jefaturas) se han iniciado en los últimos dos años 16 procesos de evaluación, de los que han concluido 9, y la Administración estudia "mejoras para que el proceso sea más ágil". Según Rodrigo Bernaldo de Quiros, secretario de CESM en la autonomía, "en los últimos meses se han empezado a ver movimientos. Antes no se hacían evaluaciones".

La Consejería de Valencia argumenta que, "si bien el porcentaje no es significativo, no todos los jefes de servicio estaban en situación administrativa que implicase su evaluación". Alrededor de 140 de las 300 jefaturas son nombramientos provisionales por jubilaciones (los próximos a los 65 años tampoco son evalua-

dos) o nuevas jefaturas. Cuando se renueven las 120 convocadas en 2014, se procederá a realizar las evaluaciones pendientes.

En Canarias, desde 2012 se han resuelto 28 jefaturas de 145 en total, informa la Administración, que serán objeto de evaluación cuando se cumplan los 4 años en el puesto.

La Consejería de Navarra reconoce que "hasta la fecha no se ha puesto en marcha ningún proceso de evaluación. Uno de los principales motivos es el complicado proceso de reordenación y unificación del Complejo Hospitalario de Navarra, iniciado en 2010 y que está a punto de concluir". CESM

explica que en mesa sectorial la Administración ha presentado una propuesta que suprime la evaluación de los jefes, "proponiendo dos vías una vez terminado el plazo de seis años: convocar un nuevo concurso o proceder a un nombramiento interino del jefe, sin precisar condiciones, plazos etc., de forma que se convierte en una fórmula encubierta de libre designación".

En Murcia, las jefaturas de servicio (actualmente 160) se cubren por libre designación, aunque, según puntualiza Sanidad, "es habitual pedir al menos un proyecto de cómo organizaría el servicio correspondiente".

Sedisa defiende la utilidad del procesos frente al "rechazo profesional"

La falta de evaluaciones que se detecta en el SNS "se debe sobre todo al rechazo de los profesionales, que no quieren perder su puesto", apunta a DM Félix Bravo, el presidente

de la delegación territorial de la Comunidad de Madrid de la Sociedad Española de Directivos de la Salud (Sedisa). Hay que tener en cuenta, según el portavoz de los directivos, que a un jefe de servicio que no

cumple los objetivos no se le puede destituir sin su respectiva evaluación "a menos que sea por falta grave o se acuda a la respectiva Dirección de Recursos Humanos autonómica, aunque por esta vía es complicado".

De este modo, apunta, evaluar debería ser en *conditio sine qua non* en la mayoría de las autonomías para poder renovar la jefatura en el caso de que su labor no sea satisfactoria para la dirección del centro.

Por otra parte, ante los cambios normativos en la provisión de las jefaturas que se están realizando en distintas comunidades, la sociedad ha creado un grupo de trabajo para estudiar los diferentes sistemas autonómicos.

Evitar la redundancia y fijar criterios claros

Jefes de servicio señalan que rinden cuentas cada año ante los directivos

MADRID
N. MONSÓ

Creo que estamos bastante evaluados. Al final de cada año preparamos un informe sobre qué objetivos se han cumplido, cuáles no y por qué", dice Iñaki Eizaguirre, jefe del Servicio de Cirugía Pediátrica en el Hospital Universitario Donostia, en Guipúzcoa, resumiendo el sentir general de los jefes entrevistados por DM respecto a la evaluación periódica para decidir su continuidad, aunque ninguno dijo estar en contra de este procedimiento.

El jefe de Medicina Interna en el Hospital de la Santa Cruz y San Pablo, de Barcelona, Jordi Casademont, dice que "la gerencia puede ir sacando *tarjetas amarillas* si no cumples los objetivos de cada año. La evaluación periódica es cuando pueden destituirte, pero ya con cierta perspectiva".

Manuel Romero, jefe de la Unidad de Gestión Clínica de Enfermedades Digestivas del Hospital de Valme, de Sevilla (figura equivalente al jefe de servicio en Andalucía), indica que "las evaluaciones no se hacen cuando lo dice la ley, sino cuando le conviene el gerente. En mi centro estuvieron seis meses evaluando a todos".

Luis Sanz, jefe de Traumatología en el Hospital de Torrejón, de Madrid, señala que es positiva "siempre que no sea sólo rellenar una ficha y tenga consecuencias

para quien no cumpla los requisitos".

José Cuñat de la Hoz fue evaluado y destituido de la jefatura de la UCI en La Fe, de Valencia, "por motivos políticos, como varios compañeros, frente a la sorpresa de las sociedades científicas", argumenta. Este jubilado no está en contra de las evaluaciones, "mientras las reglas del juego estén claras", porque considera que un cargo así "no tiene por qué ser vitalicio".

Jesús Millán, jefe de Interna en el Gregorio Marañón, de Madrid, indica que "deberían incorporar como algo sustancial aspectos docentes e investigadores del servicio, no sólo asistenciales. Es muy importante conocer los resultados, la dedicación y la carga de trabajo que se dedica a cada faceta, indisolublemente unidas en la práctica profesional de un servicio".

De la misma opinión es Alfredo Carrato, jefe de Oncología del Ramón y Cajal, de Madrid, que añade que "hay que valorar lo que aporta al equipo su liderazgo y eso incluye, por ejemplo, impulsar la investigación de los MIR". José Ramón González Juanatey, jefe de Cardiología en el Complejo Hospitalario de Santiago, en Galicia, también reivindica reforzar el control de la docencia e investigación y contemplar "factores asistenciales de interés general y económicos, como evitar pruebas inútiles".

Se debería evaluar la docencia e investigación en el servicio"



JESÚS MILLÁN

"Hay que valorar también lo que aporta a su equipo"



ALFREDO CARRATO

"Será positiva si tiene consecuencias para quien no cumple"



LUIS SANZ

"No se hacen cuando dice la ley, sino cuando decide el gerente"



MANUEL ROMERO

"Habría que contemplar factores como evitar pruebas inútiles"



J. RAMON GONZALEZ

"Creo que los jefes ya estamos bastante evaluados"



IÑAKI EIZAGUIRRE

"La jefatura de servicio no tiene por qué ser un cargo vitalicio"



JOSÉ CUNAT

"Pueden optar por cesarte, pero ya con cierta perspectiva"



JORDI CASADEMONT

TRIBUNA

Cambios en la evaluación en el ICS, necesarios pero incompletos

El autor señala las competencias que debe tener un jefe de servicio, destacando su labor de mediador entre los diferentes intereses de la gerencia y de los médicos y de los miembros de su propio equipo, y defiende que su evaluación debe incluir su capacidad de liderazgo y negociación.



Miquel Bruguera

Médico jubilado. Exjefe del Servicio de Hepatología del H. Clínico de Barcelona

La propuesta del Instituto Catalán de Salud (ICS) de someter a los jefes de servicio de sus hospitales a una evaluación periódica sólo puede ser aplaudida. Ya existía desde 2008 una evaluación, que se basaba en una memoria de lo que el jefe había hecho y un proyecto de lo que pensaba hacer, pero tengo mis dudas de que éste fuera un procedimiento eficaz, y no creo que se haya sustituido a algún jefe de servicio que no superara esta evaluación.

La figura del jefe de servicio es de suma importancia en los hospitales. Es el responsable de la actividad asistencial del servicio, lo que exige capacidad de organización. Debe ser un líder para los médicos del servicio, de edades diversas y con objetivos vitales probablemente distintos, y que deben trabajar de modo coordinado para evitar situaciones disfuncionales. En estos años de recortes, el jefe de servicio debe ser un buen gestor capaz de acomodar sus decisiones con la del resto de jefes de servicio y la dirección médica y la gerencia del hospital para que afecten lo menos posible la capacidad asistencial. Asimismo, debería ser una persona con capacidad docente y con una visión moderna de la investigación clínica y la investigación translacional, para ofrecer vías de progresión, así como de proyección personal, a los miembros de su equipo con vocación investigadora. El jefe de servicio debería ser también especialmente competente en al menos un área de su especialidad, para evitar ser mal considerado por compañeros del servicio destacados en algún otro campo. Finalmente, al estar situado entre la gerencia y los miembros de su servicio, la persona que ocupe este puesto debe tener dotes diplomáticas, para, de este modo, no sentirse secuestrado por el gerente, ni tampoco si-

La evaluación del jefe de servicio será buena si, además del currículo, se valora su capacidad de liderazgo y de interaccionar con la dirección y otros jefes

tuarse en franca oposición, cuando su equipo se queje de la reducción de recursos y de expectativas.

Si un jefe de servicio no tiene estas cualidades, su evaluación resolverá pocos problemas, ya que seguramente no podrá cambiar su manera de ser y de hacer, ni corregir sus debilidades. Sólo tendría sentido la evaluación si, en el caso de ser negativa, le hiciera perder la jefatura y regresar a la categoría de miembro del servicio, con la categoría de consultor. ¿Serán capaces los gestores de los hospitales del ICS de sustituir jefes de servicio si se da esta situación?

VALOR HUMANO

Creo que la política de evaluación será buena si se acompaña de un cambio en el sistema de provisión de las plazas de jefe de servicio y se accede a esta categoría a través de un proceso de selección entre candidatos, efectuada por un comité del centro formado por miembros de la dirección y por representantes de los médicos, donde se valore su *currículum vitae*, pero fundamentalmente su capacidad para liderar un grupo humano y su capacidad de interaccionar con la dirección y los demás jefes de servicio.

Esta política ya se aplica desde hace muchos años en el Hospital Clínico de Barcelona, centro donde he desarrollado

toda mi vida profesional y en el que ejercí durante varios años de representante electo de los médicos en el comité de contratación. En el Clínico la evaluación periódica de los jefes de servicio ha acabado con cierta frecuencia en la no renovación del cargo, sin que haya producido conflictos, ni dramas personales. El procedimiento es eficaz, está asumido por el personal y podría ser introducido en los hospitales de ICS. El modelo del Clínico también se aplica en el Hospital del Mar, con notable eficacia. En definitiva, la propuesta de evaluar los jefes de servicio que propone el ICS es un progreso, pero deberían elegirlos con un sistema más participativo que permitiera valorar los aspectos positivos y los menos positivos de los candidatos desde la óptica de la dirección y de los médicos de base.

cuerpo libre busca negocios médicos funcionando para compartir instalaciones

Cuerpo Libre está obteniendo un gran éxito gracias a sus exclusivos Tratamientos de Adelgazamiento y Estética. Ante el crecimiento de demanda de nuestros servicios en los distintos municipios de la Comunidad de Madrid, nos planteamos colaboraciones con centros médicos, policlínicas y hospitales.

Buscamos:

- Un espacio mínimo de 70 m² y bien ubicados en la Comunidad de Madrid para llevar a cabo nuestros tratamientos.

Garantizamos:

- Un modelo de negocio consolidado, un excelente equipo profesional, seguridad financiera y un plan de marketing y publicidad que garantizará un incremento en las consultas para ambos negocios.

jgarrido@4comunica.com - 609 32 42 83 - 91 533 69 97 Sr. Garrido.

