

2015

# AGENDA DEL CAMBIO

## Compromiso Nº 38: Despolitizar la gestión sanitaria



JUNTA DE EXTREMADURA

## La Agenda del Cambio: 60 compromisos. Compromiso nº 38.

En el marco de la Comunidad Autónoma de Extremadura, se presenta la Agenda del Cambio como herramienta política. Esta propuesta programática se apoya sobre la base de que lo que se promete, se cumple.

Para ello, la Agenda recoge 60 compromisos que adquiere el Presidente Guillermo Fernández Vara.

En concreto, el compromiso nº 38 Despolitizar la Gestión Sanitaria está recogido entre dichos compromisos: se hará convocatoria pública para el nombramiento de Directores y Subdirectores del SES, y se crearán Cuerpo de Gestión.

La Propuesta que se hace desde la Consejería de Sanidad y Políticas Sociales tiene precedentes normativos, donde se recoge la profesionalización de los directivos y cargos intermedios públicos, en concreto:

- **Ley 1/2014 de 18 de Febrero que regula el Estatuto de los Cargos Públicos del Gobierno y la Administración de Extremadura.**
- **Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias.** Disposición adicional décima: Dirección de centros sanitarios.
- **Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico de los Empleados Públicos.**
- Ley 4/2013, de 21 de mayo, de **Gobierno Abierto** de Extremadura, aprobada por unanimidad de los grupos parlamentarios.
- Resolución de 31 de marzo de 2009, por el que se da publicidad al Acuerdo del Consejo de Gobierno por el que se aprueba el **Código Ético de Conducta de los miembros del Consejo de Gobierno y Altos Cargos** de la Administración de la CAE, y se aprueban medidas de transparencia, contención y austeridad.

Nos proponemos alcanzar un escenario de consecución de **los siguientes objetivos:**

1. Un gobierno y una administración sanitaria más participativa: desarrollo de órganos de participación.
2. Un gobierno y una administración sanitaria más transparente: mecanismos de control y evaluación más eficaces de la gestión de los servicios sanitarios que prestamos.
3. Un gobierno y una administración sanitaria que trabaja con responsabilidad, integridad, eficiencia, efectividad y calidad.
4. **Una administración profesionalizada en todos sus niveles de gestión.**

El **instrumento** con los que vamos a alcanzar estos objetivos son:

- Recomendaciones para el desarrollo del Buen Gobierno en la Consejería de Sanidad y Políticas Sociales.
- Los Consejos de Salud como Consejos de Gobierno: modificaciones normativas.
- **Un Procedimiento para la profesionalización del personal directivo, donde se recoja los mecanismos de selección, promoción, evaluación de resultados y criterios de cese.**

### Recomendaciones para el Objetivo

#### UNA ADMINISTRACIÓN PROFESIONALIZADA EN TODOS SUS NIVELES DE GESTIÓN.

- a) Se dispondrá de normativa específica de sistema de provisión de puestos directivos y cargos intermedios en los centros sanitarios del Servicio Extremeño de Salud.
- b) El sistema de libre designación público y transparente mediante convocatoria pública se basará en criterios de mérito y capacidad, acorde con el EBEP y con el Código de Buen Gobierno de la Consejería de Sanidad y Políticas Sociales.
- c) La definición de los puestos directivos y cargos intermedios se realizará mediante Mapa de Competencias, que deberá definir, necesariamente, los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer cada uno de los puestos directivos y cargos intermedios. Los niveles de desarrollo de las mismas se definirán, como mínimo, en tres: Óptimo, Experto y Excelente, siendo dos las formas de evaluar la necesidad de de cada nivel: deseable e imprescindible.
- d) La definición y evaluación de Competencias lleva aparejado planes de formación que se deben desarrollar para que el personal directivo cumpla con los requerimientos del puesto.
- e) La definición de las competencias del personal directivo se basará en la opinión de expertos mediante metodologías participativas, en cada uno de los ámbitos de gestión, que como mínimo será: médica, enfermería, recursos humanos y régimen económico,
- f) Los grupos de interés, como asociaciones de pacientes, sindicatos, colegios profesionales y asociaciones profesionales, participan en la definición de las competencias que deben reunir los directivos y cargos intermedios. Los equipos directivos y cargos intermedios actuales y los Consejos de Gobierno de los diferentes Consejos de Salud, participan activamente en la definición de dichos perfiles, revalidando las competencias necesarias a los puestos, y adaptándola a los cambios organizativos y/o de modelos que se puedan ir produciendo.
- g) El modelo retributivo, en consonancia con la Ley 1/2014 que regula el Estatuto de los Cargos Públicos del Gobierno y la Administración de Extremadura, contempla una parte variable basada en el cumplimiento de objetivos.
- h) La evaluación de resultados va ligado a la firma de objetivos en todos los ámbitos de actuación de la actividad de los centros, y como mínimo deberá hacer referencia a indicadores: asistenciales, de recursos humanos, de gestión económica, de salud pública, calidad, formación e investigación.
- i) Las causas de ceses están recogidas, son públicas y responden a criterios objetivos frente a cambios políticos u otros del entorno.
- j) El código de incompatibilidades y de conflicto de intereses específico del personal directivo, será el recogido en la Ley que regula el Estatuto de los Cargos Públicos del Gobierno y la Administración de Extremadura.

**JUNTA DE EXTREMADURA**

Consejería de Sanidad y Políticas Sociales

## GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA MEDIDA nº 38.

**Procedimiento para la profesionalización del personal directivo, donde se recoja los mecanismos de selección, promoción, evaluación de resultados y criterios de cese.**

1. A falta de un modelo de selección establecido, todos los Directivos y cargos intermedios Sanitarios han sido **nombrados mediante Curriculum Vitae**.
2. Se está desarrollando un **sistema de evaluación por competencias**, que servirá de base en la selección del personal directivo como en la planificación de la formación y la promoción y el entrenamiento de los mismos.
3. La **definición de los perfiles y las competencias** que deben reunir los directivos y cargos intermedios de las Áreas se desarrolla mediante:
  - Grupo de trabajo con los Gerentes del SES.
  - Cuestionarios, Grupos y Entrevistas a Asociaciones de profesionales, Sindicatos, para consensuar dichas competencias.

Este procedimiento se sustenta en las **siguientes premisas**:

- Por un lado, garantizar su éxito supone que sea un procedimiento que cuente con el **consenso de todos los agentes** sociales y profesionales implicados.
- Debe atender a una exhaustiva **relación de competencias** que es de esperar posee un directivo profesional de cualquier organización compleja.
- Se debe adecuar un mecanismo relativamente ágil de selección, provisión y cese.
- Debe contar con el conocimiento **y ser informado por los Consejos de Gobierno** que se van a conformar, atendiendo a las Recomendaciones del Buen Gobierno de la Consejería.
- Debe ser **aprobado por la Consejería** y ser **publicado en los boletines** oficiales.

## Fase 1. Propuesta de Procedimiento de profesionalización del personal Directivo

### 1. **Ámbito**

El ámbito al que afectará el Procedimiento para la profesionalización del profesional se circunscribe a la estructura directiva de las Áreas del Servicio Extremeño de Salud, que queda como sigue:

- Subdirectores
- Cargos intermedios y responsables a nivel de Área:
  - Jefes/as de Servicio
  - Jefes/as de Sección
  - Supervisores/as
  - Coordinares/as de Área, Bloque, etc.
  - Coordinadores de Equipo de Atención Primaria.
  - Responsables de Enfermería de Atención Primaria.

### 2. **Responsabilidad de la gestión, Retribuciones e indemnizaciones, e incompatibilidades y declaraciones.**

Lo que se recoge en la Sección 4ª “Del Personal Directivo”, del Capítulo II Tipología de cargos públicos, del Título I, en la Ley 1/2014, de 18 de febrero, del **Estatuto de Cargos Público de gobierno y administración**.

*Se destaca:*

- **Cese y nombramiento** mediante acuerdo de Consejo de Gobierno, cuando se determine o bien dando cuenta al Consejo de Gobierno, en el resto de supuestos.
- Se debe fijar tanto la relación de puestos de trabajo de ese carácter, así como el procedimiento de designación de sus titulares atendiendo a principios de mérito y capacidad y mediante procedimientos con publicidad y concurrencia.
- Los puestos de personal directivo podrán ser desempeñados en virtud de nombramiento o en virtud de una relación laboral especial de alta dirección.
- En cuanto a la **responsabilidad por la gestión y evaluación de los resultados**, se indica que estarán sujetos a evaluación con arreglo a los criterios de eficacia y eficiencia, responsabilidad por su gestión y control de resultados en relación con las metas y objetivos que les hayan sido fijados.
- La **evaluación** podrá ser llevada a cabo por la persona superior en la jerarquía y por aquellas personas que, por su posibilidad de observación y constatación, cumplan con los criterios de fiabilidad, objetividad, imparcialidad y evidencia en sus evaluaciones.
- En cuanto a las **retribuciones e indemnizaciones**, la norma de creación o los estatutos de la entidad en la que presta servicios podrán fijar un porcentaje de las retribuciones del personal directivo que esté vinculado a los resultados de la evaluación, que en todo caso, no podrán ser de cuantía fija ni superar el quince por ciento del total de las retribuciones del puesto.
- Las **indemnizaciones por cese** no se contemplan en caso de nombramiento, y en el caso de personal directivo sometido a la relación laboral de alta dirección dicha indemnización será la prevista en la normativa reguladora.

- En relación a las **Incompatibilidades** el personal directivo no podrá ejercer durante la vigencia de su nombramiento o contrato actividades profesionales, debiendo desempeñar su actividad con dedicación plena y exclusiva a la misma.
- Y por último en relación a las **declaraciones**, el personal directivo estará obligado a formular las declaraciones de actividades, bienes, derechos, intereses y rentas previstas en esta ley.

### 3. Sistema de Provisión

El sistema de Provisión de los puestos directivos y cargos intermedios se realizará **mediante sistema de libre designación**, previa convocatoria pública de **carácter abierto y permanente**.

Las convocatorias para la provisión de los puestos se realizarán por el órgano competente en materia de nombramiento y contratación del personal del Servicio Extremeño de Salud.

Además, de forma específica, se podrán realizar **convocatorias para cubrir puestos de forma puntual**, donde se deberá especificar las características de los puestos a cubrir, los requisitos necesarios para su desempeño, y los mecanismos de evaluación de la idoneidad de los candidatos, en virtud de los criterios que se establezcan.

El sistema de presentación de candidaturas será abierto y permanente, siguiendo el modelo de **Bolsas abiertas o Registro**, por el que los candidatos deben ir actualizando sus méritos a medida que vayan progresando académica y profesionalmente.

El sistema de Bolsa no se equiparará en ningún caso con un concurso, sino con un **Registro de los mejores candidatos a Directivos y cargos intermedios de los Centros del Servicio Extremeño de Salud**.

Cuando se produzca una convocatoria puntual para ocupar uno o varios puestos directivos y cargos intermedios, los candidatos que hayan participado en este sistema de registro o bolsa, deberán presentar la **documentación que acredite el cumplimiento de los criterios** que se exija para ocupar los diferentes tipos de puestos señalados en la estructura directiva del SES, si no estuviera dicha documentación ya en posesión de la administración.

La **no pertenencia a esta Bolsa**, no será óbice para que cualquier profesional pueda optar a presentar su candidatura cuando se publique una convocatoria para ocupar un puesto directivo de un centro del Servicio Extremeño de Salud. No obstante, será deseable la incorporación previa a las mismas.

### 4. Comisión de Evaluación

La valoración de los candidatos se realizará por una comisión de evaluación, que deberá verificar que los candidatos reúnen los requisitos mínimos y las especificaciones que se detallen en la convocatoria. Los candidatos pueden estar inscritos previamente o no en el Registro de Directivos y cargos intermedios del Servicio Extremeño de Salud.

**Los miembros** que formarán parte de esta Comisión serán, sin ser excluyente:

**JUNTA DE EXTREMADURA**

Consejería de Sanidad y Políticas Sociales

- El Gerente del Servicio Extremeño de Salud, o persona en quien delegue.
- El Gerente del Área de Salud donde se vaya a cubrir el puesto.
- La persona responsable de Selección del SES, la Secretaría General, o persona en quien delegue.
- El Director de Recursos Humanos del Área donde se vaya a cubrir el puesto.
- El Director de la/s rama/s directiva/s objeto de la convocatoria (médico, enfermería, recursos humanos y régimen económico)
- Entre 1 y 2 jefes de servicio de la/s rama/s directiva/s objeto de la convocatoria.
- Entre 1 y 2 profesionales de base de la/s rama/s directiva/s objeto de la convocatoria.
- Un representante de un sindicato no sectorial.
- Un representante de un sindicato sectorial, en su caso, base de la/s rama/s directiva/s objeto de la convocatoria.

**La evaluación** de los candidatos constará de **tres fases**:

- ✓ Evaluación curricular de los méritos que consten en el Registro de Directivos y cargos intermedios, o aquellos que se ajusten a los requisitos de la convocatoria.
  - ✓ Evaluación las competencias profesionales que se hayan establecido como imprescindibles para el ejercicio del puesto. Esta fase será excluyente (el Plan para definir las se recoge en la Fase 2 del Plan)
  - ✓ Presentación y defensa de proyecto de gestión a desarrollar en caso de ser el candidato elegido.
5. La **propuesta del candidato** que reúna los requisitos que mejor se ajusten a la convocatoria, será elevada al Consejo de Gobierno del Consejo de Salud del Área, para su conocimiento e informe.

La propuesta final será elevada al Órgano responsable de la designación del personal directivo. La designación final del candidato será objeto de Resolución y se publicará en los boletines oficiales al respecto.

Los directivos y cargos intermedios que estén desempeñando su puesto en el momento de la publicación de este procedimiento, deberán someterse a la evaluación de competencias para desempeñar el puesto, así como participar en los planes de formación que se diseñen al efecto, y desarrollar aquellas que pudieran ser necesarias.

**6. Evaluación del desempeño y ceses.**

**El desempeño del puesto** será objeto de evaluación periódica y, al igual que las retribuciones, se regularán en los términos que establece el artículo 16 de la Ley 1/2014 de 18 de Febrero, irá ligado a la evaluación del mismo.

Se diseñará un sistema objetivo de evaluación del desempeño ligado, necesariamente, al cumplimiento de **objetivos anuales** firmados previamente por los Directivos y cargos intermedios en el marco del Contrato de Gestión del centro.

**El cese** puede darse por las siguientes circunstancias:

- Renuncia.
- No superar la evaluación periódica a la se refiere el apartado anterior.
- Por las faltas muy graves recogidas en el artículo 45.4 del Título IV de la Ley 1/2014, y que son objeto de cese, tal y como recoge el 46.1.c)
- Por resolución motivada del órgano responsable del nombramiento y cese de personal directivo del Servicio Extremeño de Salud.





## **FASE 2: Definición de los perfiles y las competencias que deben reunir los directivos y cargos intermedios operativos de las Áreas.**

Para la definición de los perfiles y las competencias que deben reunir para el correcto desempeño de sus puestos, se realizarán **Grupos de Trabajo así como entrevistas con personal clave**. Este formato de entrevista se podrá hacer de forma más o menos estructurada, utilizando en algunos casos mecanismos ágiles para consensuar la información, como puede ser Técnica Delphi a través de correos electrónicos, especialmente con candidatos que formen parte de asociaciones o colegios profesionales.

En concreto, se propone realizar:

- **Grupo de trabajo con los Gerentes** de las Área de Salud para extraer las competencias básicas que deben reunir los diferentes directivos y cargos intermedios, según los perfiles, así como el Gerente del Servicio Extremeño de Salud y el resto de personal directivo del SES.
- **Cuestionario** con batería de competencias que aportarían el valor añadido y la excelencia, dirigido a los diferentes **colegios profesionales y asociaciones** profesionales.
- **Entrevistas con los Sindicatos** más representativos del sector para extraer su opinión sobre las condiciones de contratación, nombramiento, evaluación y cese del personal directivo del SES.

Con la información consensuada que se obtenga de los diferentes agentes, se definirán los **diferentes mapas de competencias**, que reunirá la siguiente información:

*Ejemplo de Mapa de competencias básico.*

TIPO DE COMPETENCIAS	NIVELES DE DESARROLLO		
	AVANZADO	EXPERTO	EXCELENTE
<b>ÁREA DE CONOCIMIENTOS</b>			
I. CONOCIMIENTOS GENERALES	Imprescindible (I)	(I)	(I)
II. CONOCIMIENTOS TRANSVERSALES	Deseable (D)	(I)	(I)
III. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	(D)	(I)	(I)
<b>ÁREA DE HABILIDADES</b>	<b>AVANZADO</b>	<b>EXPERTO</b>	<b>EXCELENTE</b>
	...	....	...
<b>ÁREA DE ACTITUDES</b>	<b>AVANZADO</b>	<b>EXPERTO</b>	<b>EXCELENTE</b>
	....	....	...

## **FASE 3. Elevación de la Propuesta al Consejo de Dirección de la Consejería y del SES y a los Consejos de Gobierno del SES.**

Una vez finalizada la definición de las Competencias, se elevarán para su aprobación por el Consejo de Dirección de la Consejería, del SES y a los Consejos de Gobierno de los Consejos de Salud de Área.

#### **FASE 4. Creación del Registro de Profesionales Directivos y cargos intermedios**

Se publicará convocatoria para constituir el Registro de Directivos y cargos intermedios, con los requisitos exigibles para los perfiles de Directivos y cargos intermedios en función de los diferentes ámbitos y partiendo de las competencias diseñados en la Fase anterior.

Los requisitos que recogerá el Registro, se refiere especialmente a los conocimientos tanto imprescindibles como deseables, así como la experiencia, que deberá ir ligada a las habilidades que se hayan diseñado para desempeñar dichos puestos.

#### **FASE 5. Evaluación de competencias de los Directores y Subdirectores de las Áreas.**

La evaluación de las competencias del personal directivo que ya ocupa un puesto en el SES, como de los candidatos que se presenten a futuras convocatorias, se realizará mediante comisión de evaluación, y se centrará fundamentalmente en Entrevistas de valoración competencial, mediante técnicas propias de Gestión de Recursos Humanos.

#### **FASE 6. Propuesta de Plan Formativo para los puestos Directivos y cargos intermedios y desarrollo del mismo.**

El Plan Formativo que se desarrolle para ajustar las competencias del personal directivo a perfiles competenciales idóneos para desempeñar esos puestos, será aprobado por el Consejo de Dirección de la Consejería y se desarrollará por la Escuela de Ciencias de la Salud y de la Atención Sociosanitaria de Extremadura.

## Esquema de desarrollo del Plan y del Procedimiento de Profesionalización.

Planes	Acciones de desarrollo.	Cronograma
Procedimiento de Profesionalización del Personal Directivo.	FASE 1. Diseño y presentación de la Propuesta de Procedimiento de profesionalización al Consejo de Gobierno y al Consejo de Dirección.	Septiembre- Octubre del 2015
	FASE 2. Definición de los perfiles y las competencias que deben reunir los directivos y cargos intermedios de las Áreas. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupo de trabajo con el Equipo Directivo del SES y los Gerentes de las Área de Salud.</li> <li>- Cuestionarios, Grupos y Entrevistas a Asociaciones de profesionales y Sindicatos, para consensuar dichas competencias.</li> </ul>	Octubre-Febrero 2016
	FASE 3. Elevación de la Propuesta al Consejo de Dirección de la Consejería.	Marzo 2016
	FASE 4: Creación del Registro de Profesionales Directivos y Cargos intermedios.	Abril-Julio 2016
	FASE 5. Evaluación de competencias de los Subdirectores y Cargos intermedios de las Áreas, en relación a los Mapas de competencias.	Septiembre- Diciembre 2016
	FASE 6. Propuesta y desarrollo de Plan Formativo para el personal directivo profesional.	2017-2016





**JUNTA DE EXTREMADURA**

Consejería de Sanidad y Políticas Sociales