

Adecuación profesional al desempeño: incorporación, desarrollo profesional y gestión de la motivación y de la eficiencia. Puntos clave y presentación de propuestas y recomendaciones.

Ángel Caunedo Álvarez

Jefe del Servicio de Aparato Digestivo del Hospital Universitario Virgen Macarena, Sevilla.

RESUMEN

La presentación de Ángel Caunedo en la segunda jornada del proyecto INNOVA Digestivo abordó los aspectos clave de la adecuación profesional al desempeño en los servicios de aparato digestivo, estructurando su análisis en tres ámbitos interrelacionados: la incorporación y retención de talento, el desarrollo profesional continuo, y la gestión de la motivación como factor de eficiencia organizativa. Tras una breve recapitulación de los contenidos ya tratados en la jornada anterior, la exposición se centró en introducir propuestas concretas que serían sometidas a votación estimativa.

En relación con la incorporación de profesionales, se subrayó la falta de autonomía de los servicios en la contratación de personal y la rigidez del modelo laboral vigente. Se denunció la ausencia de desarrollo efectivo de instrumentos previstos en la legislación sanitaria, como las áreas de capacitación específica o los diplomas de acreditación avanzada. Esta situación, unida a la limitada capacidad de los equipos para influir en los criterios de selección, compromete la posibilidad de retener facultativos con alto potencial y de captar talento externo con perfiles diferenciados.

En cuanto al desarrollo profesional y continuo, se destacó la necesidad de construir trayectorias estructuradas más allá de la formación MIR. Se propuso articular un sistema que integre mecanismos voluntarios de certificación de excelencia, evaluación de competencias, y reconocimiento institucional de méritos, con implicación directa de las sociedades científicas y los jefes de servicio. Se citaron como herramientas ya existentes el examen europeo de la especialidad y el modelo de recertificación impulsado por FACME, aunque se planteó que el modelo debería ampliarse y adaptarse a las características específicas de la especialidad.

Respecto a la motivación y la eficiencia, se identificaron como elementos esenciales la estabilidad contractual, la carrera profesional y el reconocimiento formal. Se propuso crear programas formativos dirigidos a líderes clínicos, centrados en el desarrollo de competencias en liderazgo motivacional, gestión de equipos y optimización de recursos. Esta propuesta fue sometida a votación interactiva y obtuvo un apoyo casi unánime por parte de los asistentes.

La segunda parte de la ponencia introdujo formalmente las recomendaciones y propuestas sometidas a votación estimativa. Entre ellas, se incluyó el diseño de etapas formales de desarrollo profesional, el establecimiento de procesos de certificación de competencias específicas y el impulso del reconocimiento institucional de estos méritos. También se propuso realizar un análisis riguroso sobre las necesidades de especialización avanzada, liderado por los jefes de servicio, y presentar los resultados ante la Comisión Nacional de la Especialidad.

En esta misma línea, se formuló una recomendación específica para establecer programas formativos dirigidos a los jefes de servicio, centrados en la gestión de la motivación y la eficiencia de los equipos. Estos programas deberían incluir contenidos sobre liderazgo motivacional, trabajo en equipo, y herramientas para la optimización del tiempo y los recursos, con el objetivo de fortalecer el compromiso profesional y mejorar el desempeño organizativo.

Finalmente, se destacó la necesidad de incorporar estructuralmente la docencia y la investigación como funciones consustanciales al desempeño profesional. Para ello, se propuso crear un grupo de trabajo que fundamente su inclusión en la planificación y gestión de los recursos humanos. La ponencia concluyó reafirmando que solo una visión integral que combine incorporación, desarrollo y motivación permitirá garantizar la calidad, la equidad y la eficiencia en los servicios de aparato digestivo.

PONENCIA

Continuando con este formato de breve resumen de lo expuesto en la jornada anterior, pasaremos ahora a abordar otro de los ámbitos tratados: la adecuación profesional al desempeño. En esta ocasión, nos centraremos en la incorporación de profesionales, el desarrollo profesional continuo y la gestión de la motivación y la eficiencia.

Seguimos el mismo esquema que en la presentación anterior. Recordaremos los puntos clave, estableceremos las principales conclusiones de la ponencia previa y plantearemos tanto recomendaciones como propuestas concretas.

Puntos clave

En cuanto a los puntos clave, en la encuesta realizada previamente a la primera jornada, se identificaron una serie de problemas y retos. Entre los problemas, destacaron dos principales: la falta de autonomía en la gestión de los contratos, que generó un amplio debate en la jornada anterior, y las dificultades para captar talento especializado.

Además, se identificaron ocho retos adicionales estrechamente relacionados con estos dos problemas principales.

Los objetivos específicos de esta ponencia fueron, en primer lugar, revisar las dificultades relacionadas con la incorporación de profesionales y la retención de talento. Esto abarca todo el proceso, desde que un residente finaliza su período MIR hasta que accede a un concurso para plazas definitivas, siempre teniendo en cuenta el equilibrio entre la capacitación del profesional y las necesidades específicas de cada puesto.

Por otra parte, también nos propusimos analizar la situación actual en nuestro entorno en lo referente al desarrollo profesional y al desarrollo profesional continuo.

Finalmente, abordamos todo lo relacionado con la gestión de la motivación y su impacto en la eficiencia de nuestros equipos de trabajo.

En el primer aspecto, relacionado con la incorporación de profesionales y la retención de talento, identificamos rápidamente una serie de dificultades fundamentales, especialmente para cubrir plazas que requieren personal con habilidades avanzadas.

Por un lado, destacamos las restricciones del modelo laboral del Sistema Nacional de Salud, que opera bajo un esquema muy rígido, donde las mesas sectoriales y la influencia de los sindicatos tienen un peso considerable.

Por otro lado, se señaló la ausencia de desarrollo normativo efectivo de la Ley 44/2003, que regula el ordenamiento de profesiones sanitarias. Esta ley contempla áreas de capacitación específica y diplomas de acreditación y acreditación avanzada, pero, lamentablemente, más de 20 años después de su aprobación, estas iniciativas no se han implementado.

Este punto se relaciona con una de las propuestas mencionadas en la ponencia anterior: realizar un estudio de cargas asistenciales y recursos humanos. Las áreas de capacitación específica y los diplomas de acreditación también fueron motivo de discusión en la última ponencia, y hay material adicional disponible en el sitio web, que les invito a consultar.

En cuanto a la retención y captación de talento, abordamos cuestiones clave como:

- Cómo retener a los facultativos excelentes.
- Cómo garantizar que los residentes destacados se queden en el sistema.
- Y se analizaron posibles estrategias para atraer talento externo a nuestras instituciones.

En cuanto al desarrollo profesional y el desarrollo profesional continuo, definimos ambos conceptos y presentamos una serie de herramientas que pueden ayudar a implementar estas iniciativas de manera más estructurada.

En este sentido, mencionamos dos posibles herramientas a considerar:

1. El examen europeo de la especialidad, en gastroenterología y hepatología.
2. La recertificación, un modelo desarrollado de forma conjunta por las sociedades científicas integradas en la Federación de Asociaciones Científico Médicas Españolas (FACME).

Aunque estas dos herramientas son relevantes, no son las únicas opciones disponibles para fomentar el desarrollo profesional en nuestra especialidad.

En este contexto, se planteó a la audiencia si consideraban oportuno que la sociedad científica impulsara, por iniciativa propia, medidas para fomentar el desarrollo profesional y el desarrollo profesional continuo.

La respuesta fue bastante favorable: aproximadamente dos tercios de los asistentes se mostraron a favor de que se tomaran medidas concretas para impulsar este desarrollo, especialmente en el ámbito regional.

En este sentido, planteamos varias posibilidades que podrían desarrollarse. No solo hablamos de la recertificación, sino también de la creación de un modelo de certificación de excelencia voluntaria, diseñado específicamente para los residentes que finalicen su formación en aparato digestivo. Este modelo podría basarse en la evaluación de un currículum, una trayectoria formativa destacada y la realización de un examen clínico objetivo.

Otra posibilidad sería insistir a la administración sanitaria en el desarrollo, de una vez por todas, de la normativa sobre áreas de capacitación específica, tal como se establece en la Ley 44/2003.

Además, se podría iniciar un proceso de certificación de competencias específicas y seguir promoviendo el mencionado certificado europeo, entre otras iniciativas.

Al abordar el tema de la gestión de la motivación, presentamos varios fundamentos clave para fomentar un entorno laboral más comprometido y eficiente:

1. **Estabilidad laboral:** Resaltamos la importancia de contar con contratos estables, ya que son esenciales para garantizar la continuidad y satisfacción de los profesionales.
2. **Remuneración económica:** Hicimos hincapié no solo en el salario base, sino también en la relevancia de los complementos económicos y el reconocimiento profesional mediante una carrera profesional formal. Mencionamos que, aunque algunas comunidades autónomas han implementado iniciativas aisladas, actualmente no existe un sistema de carrera profesional articulado a nivel nacional.
3. **Otras estrategias clave:** También discutimos posibles medidas adicionales que podrían contribuir a mejorar la motivación y el compromiso dentro de los equipos profesionales.

En este sentido, planteamos a la audiencia si consideraban oportuno tomar alguna iniciativa para impulsar estrategias relacionadas con la gestión de la motivación. Concretamente, mencionamos la posibilidad de organizar formación específica dirigida a los líderes de los equipos, principalmente jefes de servicio, con el objetivo de capacitarlos en la gestión de la motivación y en estrategias relacionadas con la eficiencia.

La respuesta fue contundente: prácticamente el cien por cien de los asistentes se mostró favorable a la organización y recepción de este tipo de formación enfocada en la motivación de equipos.

En cuanto a conclusiones, en primer lugar, destacamos que la adecuación profesional al desempeño es un proceso integral que abarca tres esferas fundamentales: la incorporación, el desarrollo continuo y la gestión de la motivación de los profesionales.

Estos tres pilares son esenciales para garantizar que los servicios puedan ofrecer una atención de calidad y, al mismo tiempo, responder de manera efectiva a los cambios y desafíos que enfrenta el sistema de salud.

Presentación de las recomendaciones y propuestas

Pasamos ahora a la parte más nuclear de esta presentación, que consiste en compartir con ustedes algunas de las recomendaciones y propuestas que hemos considerado a lo largo de este análisis (figura 1)

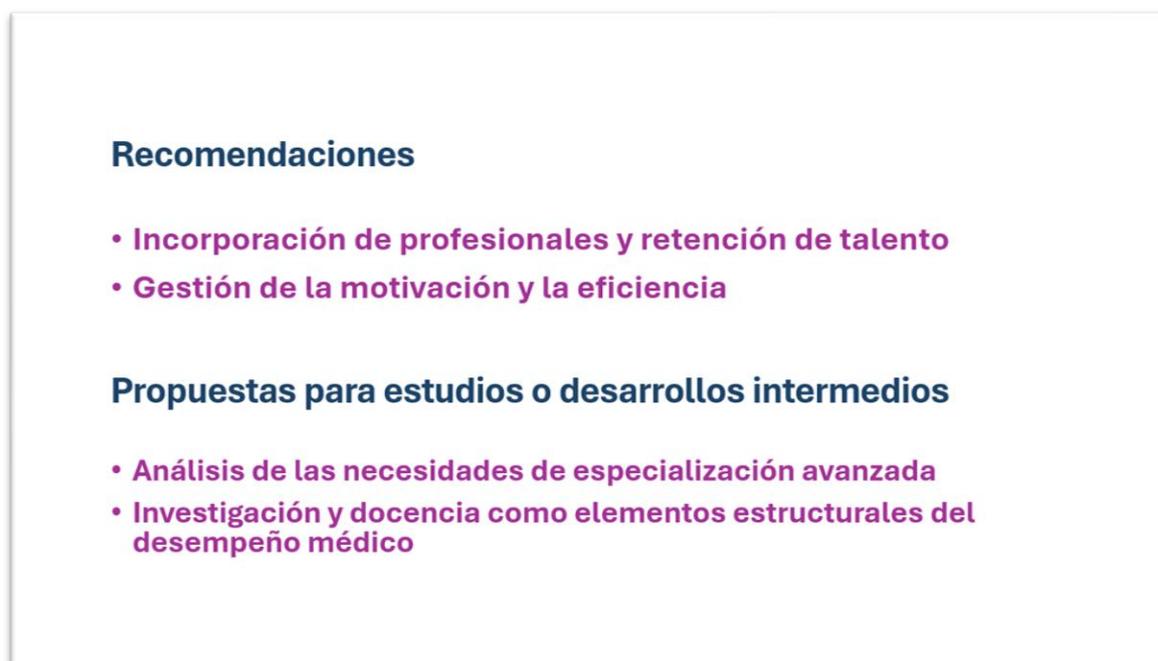


Figura 1. Propuestas de recomendaciones y para estudios y desarrollos presentadas en esta ponencia para una votación estimativa seguida de debate.

En lo referente a la incorporación de profesionales y la retención de talento, la primera recomendación es el diseño de etapas formales de formación y el desarrollo de un proceso específico de certificación de competencias en nuestra especialidad.

Esto implicaría llevar a cabo una reflexión estratégica, liderada por los jefes de servicio y en colaboración con la sociedad científica, que permita diseñar e implementar etapas formales de desarrollo profesional y desarrollo profesional continuo. Además, se propone establecer procesos de certificación de competencias específicas.

El objetivo de estos diseños es doble: por un lado, mejorar la capacitación profesional, y por otro, instar a la autoridad sanitaria a reconocer formal e institucionalmente estos méritos, para que sean tenidos en cuenta en los procesos de selección. Todo ello debe realizarse asegurando estándares de excelencia y equidad en los servicios.

Otra propuesta concreta es el análisis de las necesidades de especialización avanzada. Este análisis se enfocaría en la implementación de áreas de capacitación específica o diplomas de acreditación y acreditación avanzada.

Este proceso debe ser riguroso, transparente y estar liderado por los jefes de servicio, en estrecha colaboración con las sociedades científicas. Este análisis debería basarse en las necesidades identificadas en el estudio de cargas asistenciales y recursos humanos comentado anteriormente.

El objetivo sería proporcionar información detallada sobre los perfiles de especialización prioritarios, como endoscopia avanzada, patología, entre otros. Una vez completado este análisis, se presentaría a la Comisión Nacional de Especialidad como base para una propuesta sólida, la cual sería elevada a las autoridades sanitarias.

Los fines de esta propuesta serían:

1. Promover una planificación efectiva en la especialidad.
2. Lograr el reconocimiento formal e institucional de competencias avanzadas.

En cuanto a la motivación y la eficiencia, la recomendación se centra en el establecimiento de programas específicos de formación dirigidos a los líderes de los equipos, principalmente a los jefes de servicio. Tal como mencionamos antes, estos programas deberían enfocarse en la gestión de la motivación y en la mejora de la eficiencia dentro de los equipos profesionales.

Estos programas deberían abordar, entre otros aspectos:

- El manejo de herramientas y estrategias de liderazgo motivacional.
- La promoción del trabajo en equipo.
- La optimización del tiempo y los recursos.

El objetivo final es fomentar un entorno laboral que impulse el compromiso, la excelencia y la productividad en nuestros servicios.

Por último, en la jornada anterior se mencionaron aspectos relacionados con la investigación y la docencia como elementos estructurales del desempeño profesional. Aunque no se pudieron desarrollar en profundidad por cuestiones de tiempo, quedó claro que estos componentes son considerados por todos como partes esenciales de nuestro trabajo, junto con la asistencia.

El reto fundamental consiste en integrar la investigación y la docencia como funciones estructurales de la actividad profesional cotidiana, asignándoles recursos y tiempo dentro de nuestras actividades profesionales.

La propuesta concreta consiste en crear un grupo de trabajo que sustente la necesidad de que la docencia y la investigación sean actividades consustanciales al ejercicio profesional. Este grupo debería fundamentar su inclusión en la planificación y gestión de los recursos humanos, asegurando que formen parte integral de nuestra práctica diaria.