

EFQM 2020 UNA NOVA EDICIÓ AMB UN NOU PARADIGMA

10 de novembre 2022

César Llorente Parrado

Coordinador Mèdic Acreditacions. H.U. Vall d'Hebron (Barcelona)

1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?

MODEL EFQM 2020

2. NOVA ESTRUCTURA (DIRECCIÓ-EXECUCIÓ-RESULTATS)

3. NOVA MANERA D'AVALUAR. REDAR

4. CONCLUSIONS

 ÍNDEX

1. PRESENTACIÓ

Enfocaments dels sistemes de gestió al llarg dels anys

Qualitat de productes i serveis
Certificació del producte
Del control (zero defectes).....
.....A la prevenció dels errors

Qualitat del procés
Satisfacció de l'usuari
Certificació dels processos

Qualitat de la gestió: excel·lència
Satisfacció de tots els grups d'interès
Millora continua

Qualitat de la gestió del canvi i la innovació
Lideratge compartit: implicació de professionals i pacients
Adaptació al caos (ex... COVID): capacitat d'avançament d'escenaris

EFQM 2020

70's

90's

00's

20's

La excel·lència és necessària....però no suficient...

EFQM 2013



COVID-19



Satisfacció de tots els grups d'interès
Gestió del risc i millora continua

Som capaços de respondre adientment a
nous escenaris de CAOS?

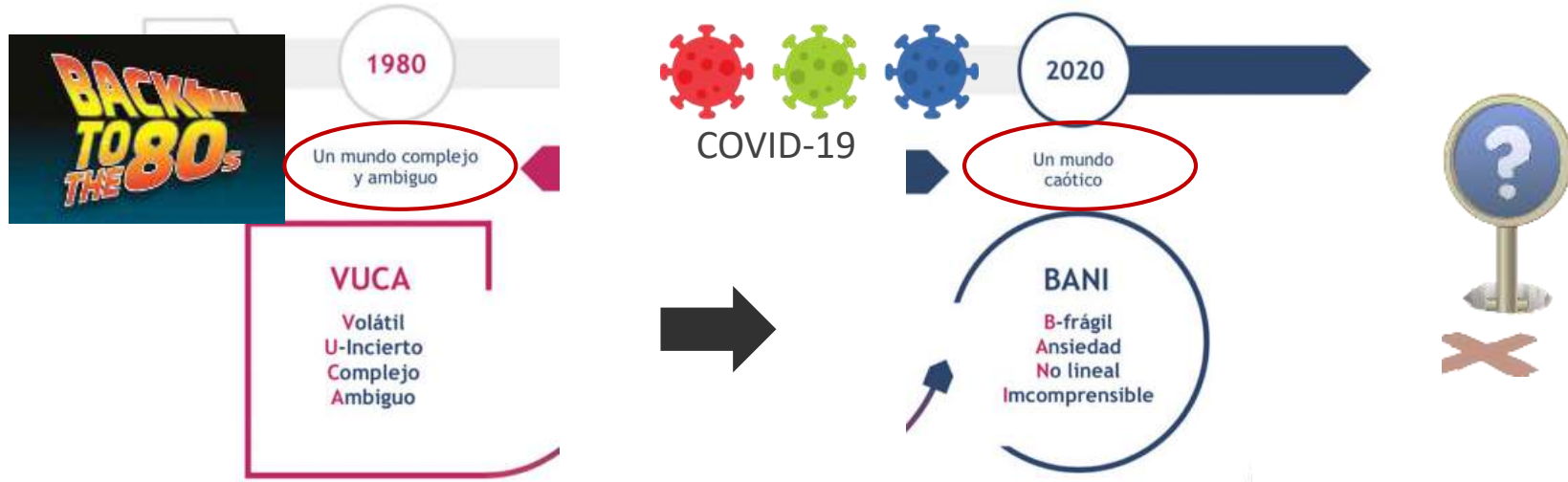
El món canvia amb més rapidesa, és més imprevisible, complex i difícil d'interpretar.

EFQM 2020



+ Capacitat de transformació contínua i adaptació als canvis

1. PRESENTACIÓ



- Hem passat de la incertesa a la debilitat, ja que percebem una realitat trencadissa, és a dir, res és per sempre.
- Sigui amb un model BANI o VUCA, la complexitat i la no linealitat són els protagonistes de la gestió sanitària actual. Aferrar-nos a un món lineal i previsible en què $1 + 1 = 2$, pot ser que porti a la nostra organització a la deriva.

1. PRESENTACIÓ

L'hospital no és un ens aïllat, sinó que forma part d'un **ECOSISTEMA** en el qual s'han de dur a terme relacions de co-creació, i no de competició. **Quin és el nostre?**

Reguladors/ finançadors

(CatSalut, ICS...)

Societat (Associacions, ONGs, mitjans de comunicació...)

Col·laboradors (Aliances, Ajuntament, Universitats, Societats científiques...)

Professionals (MIRs, Comissions, Col·legis professionals...)

Grups d'interès



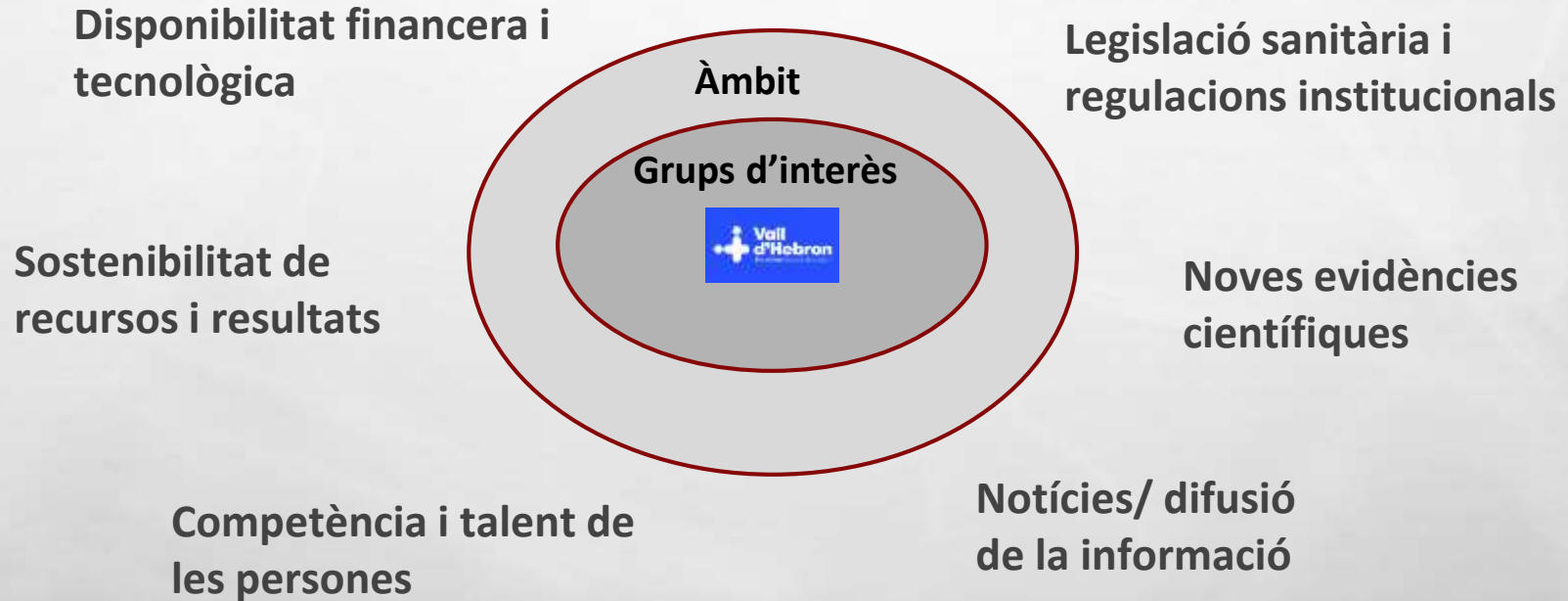
Proveïdors (Prestadors de serveis, empreses tecnològiques,...)

Usuaris (Pacients, acompanyants, estudiants...)

Organitzacions sanitàries i sociosanitàries de l'entorn (Altres hospitals, CAPs, Residències,...)

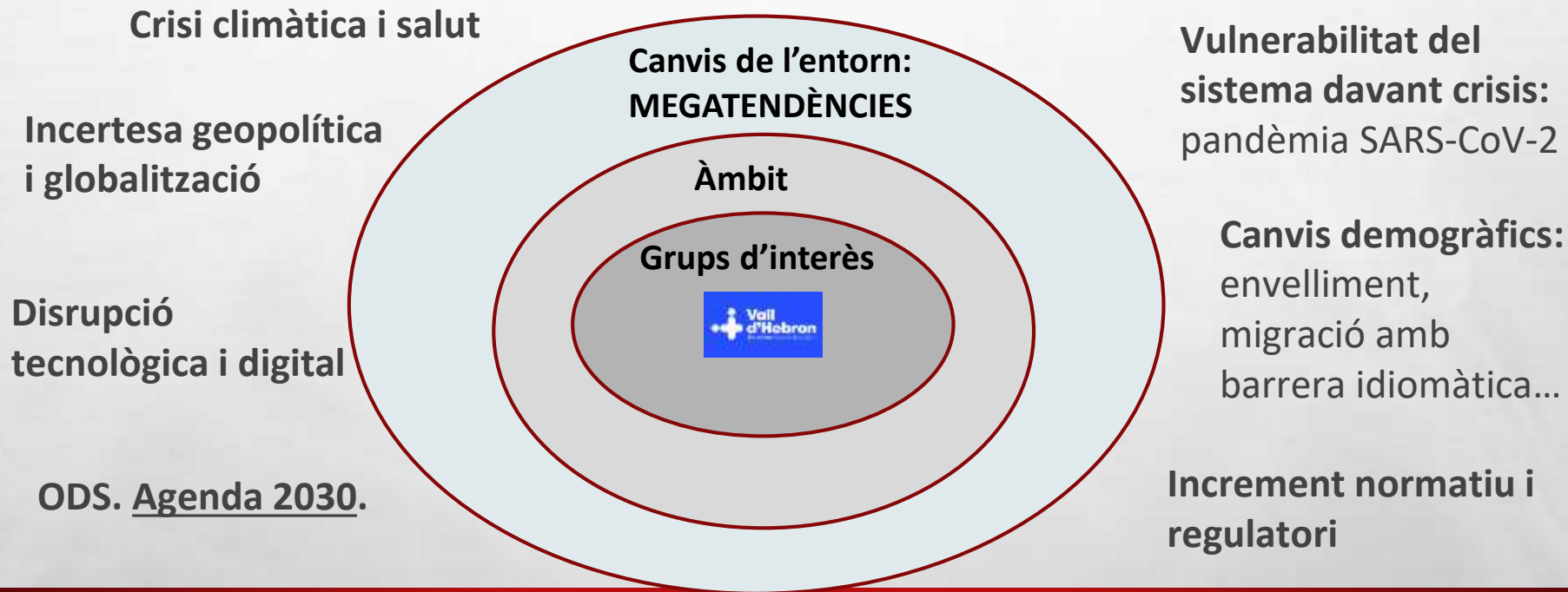
1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?

L'hospital no és un ens aïllat, sinó que forma part d'un **ECOSISTEMA** en el qual s'han de dur a terme relacions de co-creació, i no de competició. **Quin és el nostre?**



1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?

L'hospital no és un ens aïllat, sinó que forma part d'un **ECOSISTEMA** en el qual s'han de dur a terme relacions de co-creació, i no de competició. **Quin és el nostre?**



1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?



AGENDA 2030



1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?

- 1.- CULTURA DE CANVI I INNOVACIÓ:** implicar a les persones de l'organització perquè esdevinguin protagonistes en la incorporació de canvis i promoure estructures i processos d'innovació.
- 2.- LIDERATGE COMPARTIT I CAPTACIÓ DE TALENT:** identificar xarxes de professionals líders formals i informals, als quals proporcionar + confiança i + competència. Cuidar la captació i retenció del talent.
- 3.- GESTIÓ ÀGIL:** organitzar l'activitat per parts o projectes en cicles curts, donar més rellevància a les persones, impulsar circuits de comunicació eficaços, aprofitar la tecnologia digital per evitar activitats de poc valor, i aconseguir resultats funcionals i tangibles.
- 4.- FLEXIBILITAT I CAPACITAT D'ADAPTACIÓ:** dotar de capacitat a l'estructura, persones i circuits per respondre a nous reptes i canvis de l'ecosistema en terminis cada vegada més curts.
- 5.- PREVISIÓ DE FUTUR:** preparar l'organització envers situacions futures reals o potencials.

1. PRESENTACIÓ: COM GESTIONEM LA TRANSFORMACIÓ?

AGENTS I RESULTATS



DIRECCIÓ, EXECUCIÓ I RESULTATS

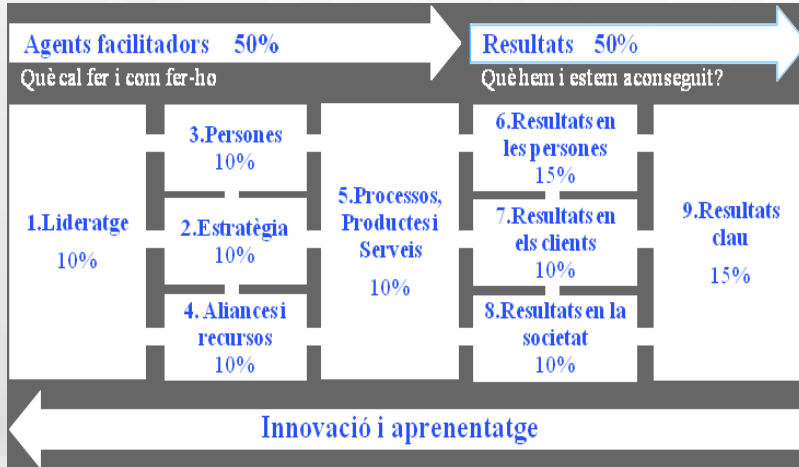
9 criteris

7 criteris

Aborda el CONTEXT de l'organització

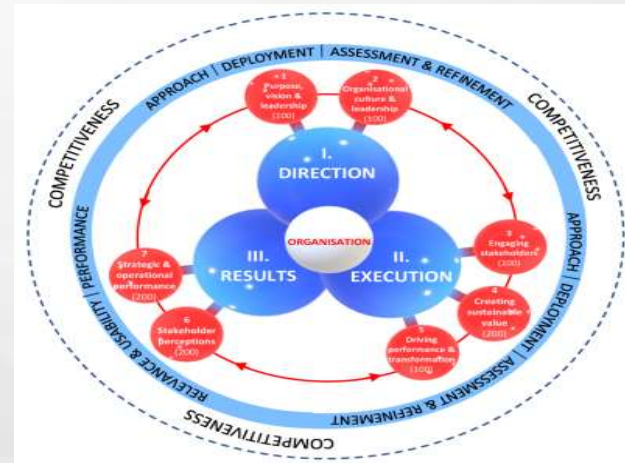
Aborda l'ECOSISTEMA (concepte més ampli)

EFQM 2013



Centre/
Àrea

EFQM 2020



Vigència
Segell
3 anys

Autoavaluació
memòria
Direcció/ referents

Auditoria externa
-triennial-
Club Excel·lència Gestió

2. MODEL EFQM 2020: NOVA ESTRUCTURA

La nova versió del Model s'organitza per donar resposta a les 3 preguntes següents :

Què fem? –Quins resultats hem assolit fins ara i quins resultats volem assolir d'aquí endavant-.

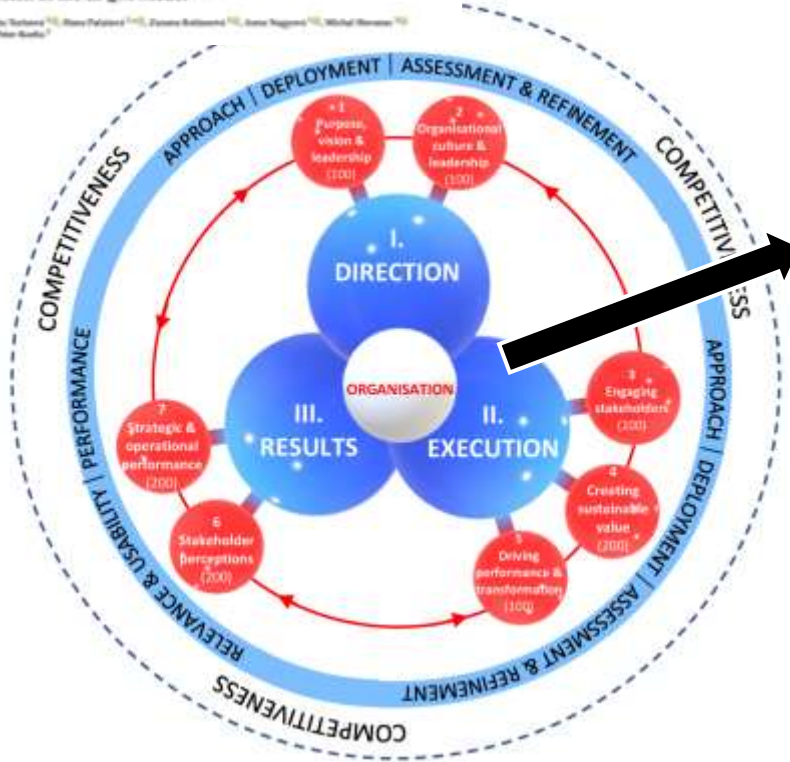
RESULTATS.

Com ho fem? –Quines activitats i serveis duem a terme per donar resposta al nostre propòsit i què ens fa excel·lir sobre els nostres competidors-. **EXECUCIÓ.**

Per què ho fem? –Quina és la veritable raó d'existir de l'organització, quin és el nostre propòsit dins de l'ecosistema en què ens movem i per què adoptem una estratègia i no una altra-. **DIRECCIÓ.**

El nou model EFQM 2020, s'organitza en **7 CRITERIS** amb **23 SUBCRITERIS** (en comptes de 9) agrupats en aquests **3 BLOCS**: DIRECCIÓ, EXECUCIÓ I RESULTATS (en la versió de 2013 els blocs eren AGENTS i RESULTATS).

2. MODEL EFQM 2020: NOVA ESTRUCTURA



EXECUCIÓ

TOTAL: 400 punts

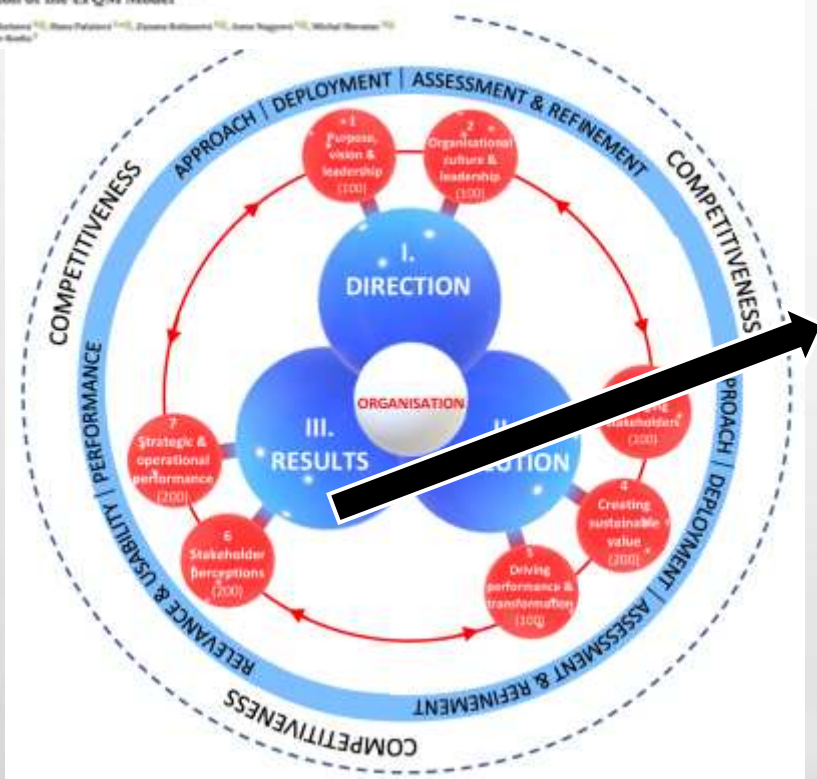
L'organització du a terme les activitats planificades en l'estratègia, assegurant que:

CRITERI 3 (100). IMPLICA ELS **GRUPS D'INTERÈS CLAU** PER AFRONTAR REPTES I APROFITAR OPORTUNITATS.

CRITERI 4 (200). CREA **VALOR SOSTENIBLE**, satisfà les necessitats de salut de les persones mantenint L'EQUILIBRI ENTRE LES **DIMENSIONES AMBIENTAL, SOCIAL, ECONÓMICA Y PÚBLICA**.

CRITERI 5 (100). IMPULSA EL **RENDIMENT PER ASSOLIR L'ÈXIT AVUI I, ALHORA, IMPULSA LA MILLORA I TRANSFORMACIÓ NECESSÀRIES PER ACONSEGUIR L'ÈXIT FUTUR**.

2. MODEL EFQM 2020: NOVA ESTRUCTURA



RESULTATS

TOTAL: 400 punts

Tot allò que s'assoleix com a conseqüència del que s'ha realitzat en els blocs de Direcció i Execució, incloent-hi una previsió de futur:

CRITERI 6 (200). GESTIONA EL RESULTATS DE PERCEPCIÓ DELS GRUPS D'INTERÈS.

CRITERI 7 (200). GESTIONA ELS RESULTATS DE RENDIMENT ESTRATÈGIC I OPERATIU.

2. MODEL EFQM 2020: NOVA ESTRUCTURA

Enfocament:

-sòlidament fonamentats (lògica segons les necessitats dels grups d'interès, definits de manera estructurada i dissenyats per adaptar-se al futur).

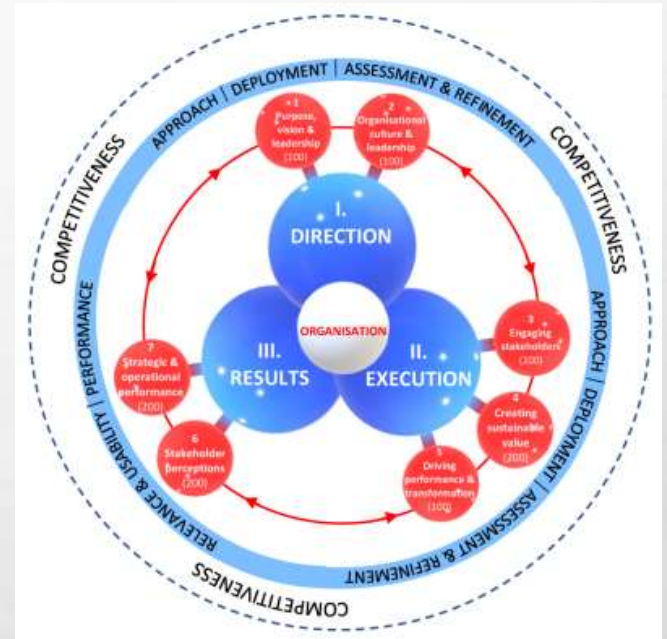
Desplegament:

-Implantat (de manera eficaç i oportuna en les àrees rellevants).

-Avaluació, Revisió i Millora:

-Analitzat i comprès (el feedback sobre l'efectivitat i eficiència dels enfocaments i desplegaments s'analitzen, comprenen i es comparteixen).

-Assimilat i millorat (les conclusions extretes de l'anàlisi de tendències emergents, medicció, aprenentatge i benchmarking s'utilitzen per generar millores solucions innovadores).

**Capacitat per aconseguir-ho:**

No n'hi ha

Limitada

Existent

Total

Excel·lent

0

20

40

60

80

100

3. MODEL EFQM 2020: NOVA MANERA D'AVALUAR. REDAR

1.2 Identificar i comprendre les necessitats dels grups d'interès: *“l'hospital d'acord amb la seva estratègia ha planificat un procés d'anàlisi sistemàtic anual de necessitats actuals i futures dels pacients amb la participació d'associacions del territori (de moment no s'ha fet res amb altres grups d'interès clau com ara professionals o residents). Actualment només ho hem fet amb pacients de l'àmbit oncològic. Els resultats i conclusions els analitzem en la Comissió Estratègica i les compartim a través de la intranet i del web públic. No tenim encara articulats cap mecanisme per generar accions de millora o innovacions a partir d'aquests resultats”.*

Atributs per avaluar	Capacitat per aconseguir-ho (%):	Total.
Enfocament		% assolit: _____ (el total no pot ser > que la valoració de l'atribut "sòlidament fonamentat")
Sòlidament fonamentat		
Desplegament		
Implementat		
Avaluació, revisió i millora		
Analitzat i comprès		
Assimilat i millorat		



Enfocaments:

-sòlidament fonamentats (lògica segons les necessitats dels grups d'interès, definits de manera estructurada i dissenyats per adaptar-se al futur).

-alineats (amb els objectius del bloc de Direcció i vinculats amb altres enfocaments)

Desplegament:

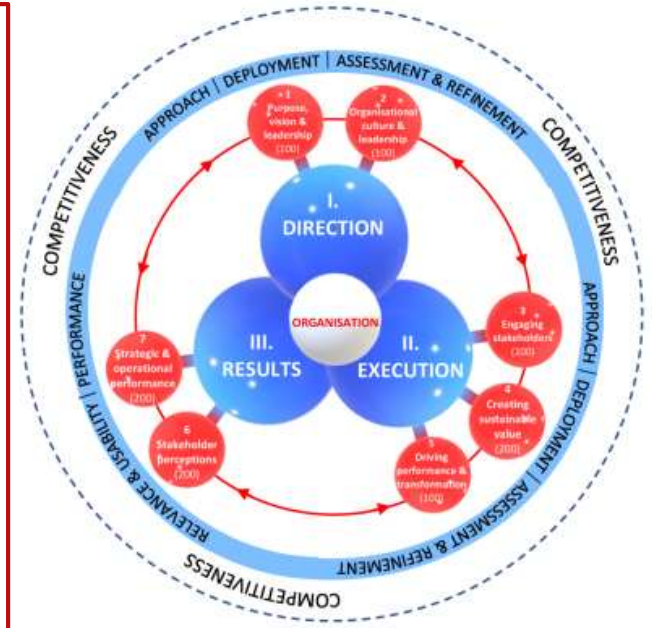
-implantat (de manera eficaç i oportuna en les àrees rellevants).

-flexible (àgil i amb facilitat d'adaptació als canvis)

-Avaluació, Revisió i Millora:

-Analitzat i comprès (el feedback sobre l'efectivitat i eficiència dels enfocaments i desplegaments s'analitzen, comprenen i es comparteixen).

-Assimilat i millorat (les conclusions extretes de l'anàlisi de tendències emergents, medició, aprenentatge i benchmarking s'utilitzen per generar millores solucions innovadores).

**Capacitat per aconseguir-ho:**

No n'hi ha

Limitada

Existent

Total

Excel·lent

0

20

40

60

80

100

3. MODEL EFQM 2020: NOVA MANERA D'AVALUAR. REDAR

EXECUCIÓ

Exemple:

4. Crear valor sostenible: “D’acord amb l’Objectiu 7.3 del Pla Estratègic de l’hospital, comptem amb una Comissió de Millora de la Pràctica Clínica orientada a aterrar l’última evidència i desterrar pràctiques que no aporten valor. Aquesta Comissió funciona a l’àmbit quirúrgic. Tot i que els membres en son estables, identifiquem subgrups amb referents de cada àrea segons els projectes en què treballem. De moment, tenim capacitat per actualitzar les recomanacions amb periodicitat de 5 anys, però volem augmentar-la els propers anys. Hem definit els indicadors d’impacte de les mesures adoptades, però encara no les hem analitzat”.

Atributs per avaluar	Capacitat per aconseguir-ho (%):	Total.
Enfocament		% assolit: _____ (el total no pot ser > que la valoració de l’atribut “sòlidament fonamentat”)
Sòlidament fonamentat		
Alineat		
Desplegament		
Implementat		
Flexible		
Avaluació, revisió i millora		
Analitzat i comprès		
Assimilat i millorat		

Rellevància i utilitat:

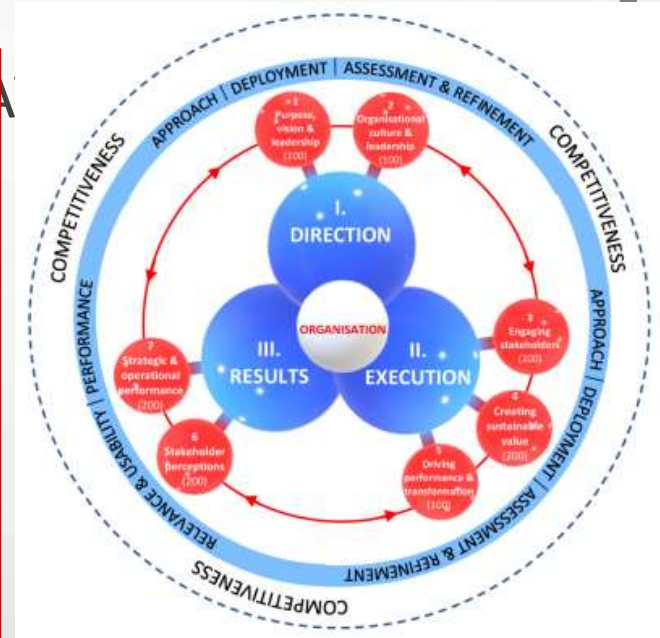
- rellevant (indicadors clarament vinculats amb el pròpòsit, visió i estratègia per als grups d'interès clau. Aquests es revisen i actualitzen al llarg del temps).
- utilitat (oportuns, fiables, precisos i adientment segmentats per donar informació útil per millorar el funcionament i la transformació)

Rendiment:

- tendències (tendència positiva o excel·lent durant el període o cicle).
- objectius (metes rellevants, ben alineades amb l'estratègia i s'assoleixen de manera continuada).
- comparacions (comparacions externes fetes -benchmarking – que, a més, son favorables).
- anàlisi predictiu (mecanismes per assolir resultats excel·lents en el futur basades en actuacions orientades a la transformació, anàlisi de dades i relacions causa-efecte, i models predictius).

Capacitat per aconseguir-ho:

No n'hi ha Limitada Existent Total Excel·lent



3. MODEL EFQM 2020: NOVA MANERA D'AVALUAR. REDAR

RESULTATS

Exemple:

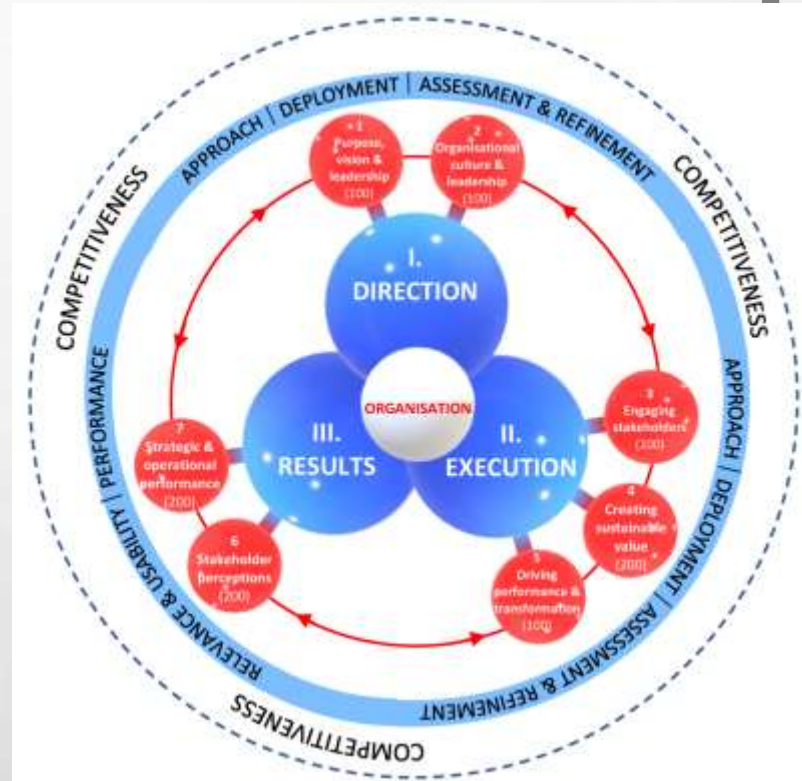
7. Rendiment estratègic i operatiu: “D’acord amb l’estratègia de reducció d’infeccions relacionades amb l’atenció sanitària, mesurem la incidència de bacterièmies de CVC segons criteris dels protocols institucionals i segmentades per unitats. L’últim període hem obtingut una millora significativa tot i que encara no arribem a assolir la meta (establerta segons protocol). La comparació amb altres centres de l’entorn està feta però desfavorable. Un cop analitzades les causes, farem una acreditació dels processos d’inserció, manteniment i cura dels CVC i, segons els resultats modelats, esperem aconseguir arribar a la meta al llarg d’aquest cicle de 4 anys”.

Atributs per avaluar	Capacitat per aconseguir-ho (%):	Total.
Rellevància i utilitat		% assolit: _____ (el total no pot ser > que la valoració de l’atribut “rellevància”)
Rellevància		
Utilitat		
Rendiment		
Tendències		
Objectius		
Comparacions		
Anàlisi predictiu		



•El model EFQM 2020, en línia amb la resta de models busca millorar de manera continuada la manera de treballar mitjançant la **identificació de les seves fortaleses i oportunitats de millora.**

•La nova versió (2020) introdueix algunes **novetats** sobre les edicions anteriors com ara l'orientació de la qualitat a la **transformació i innovació**, el **lideratge compartit** amb les persones que treballen a l'organització i l'**adaptació a escenaris futurs d'incertesa.**



4. MODEL EFQM 2020: conclusions

EFQM 2020 UNA NOVA EDICIÓ AMB UN NOU PARADIGMA

10 de novembre 2022

César Llorente Parrado

Coordinador Mèdic Acreditacions. H.U. Vall d'Hebron (Barcelona)