



# VALORS CORPORATIUS COMPARTITS | AUTOGESTIÓ

---

Novembre 2007

Consorci



Sanitari Integral



***El Consorci Sanitari Integral és un ens públic participat pel Servei Català de la Salut, l'Institut Català de la Salut, els ajuntaments de Sant Joan Despí i l'Hospitalet de Llobregat, el Consell Comarcal del Baix Llobregat i la Creu Roja***



## LA NOSTRA VISIÓ

“Volem ser una empresa pública de serveis sanitaris i socials centrada en les persones, compromeses amb la societat i modèlica:

Per la qualitat dels serveis

-Per la satisfacció dels clients

-Pel desenvolupament dels professionals

-Per uns resultats econòmics que el facin viables”



“Una organització modèlica de persones per a persones

## GESTIÓ PER COMPETÈNCIES

**Competències:** Característiques que defineixen un patró de comportament i permeten a una persona aconseguir resultats excel·lents en una situació laboral determinada.

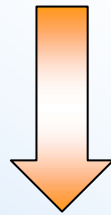
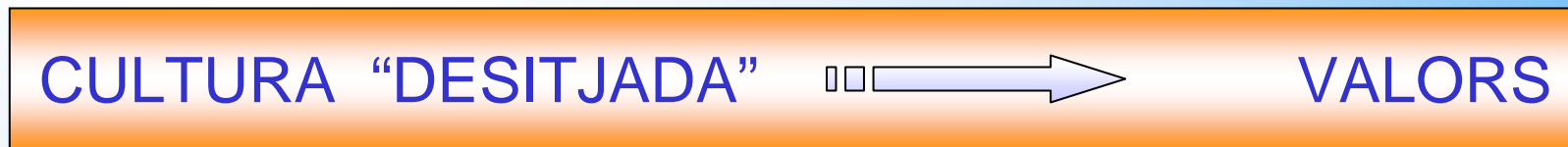
Competències funcionals

Competències cardinals

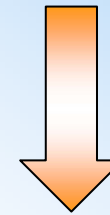
**Cultura:** Creences sobre quina es la manera de fer les coses que Comparteixen els membres d'una organització.

**Valors** → Eix al voltant del qual giren els elements essencials.  
→ Tot allò que és digne de ser honrat.

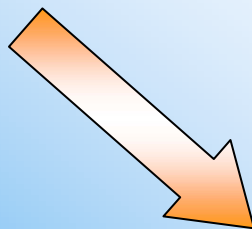
# CANVI CULTURAL



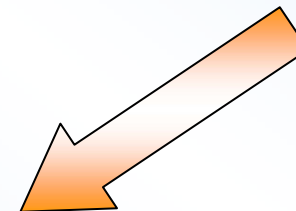
NECESSITAT



OPORTUNITAT

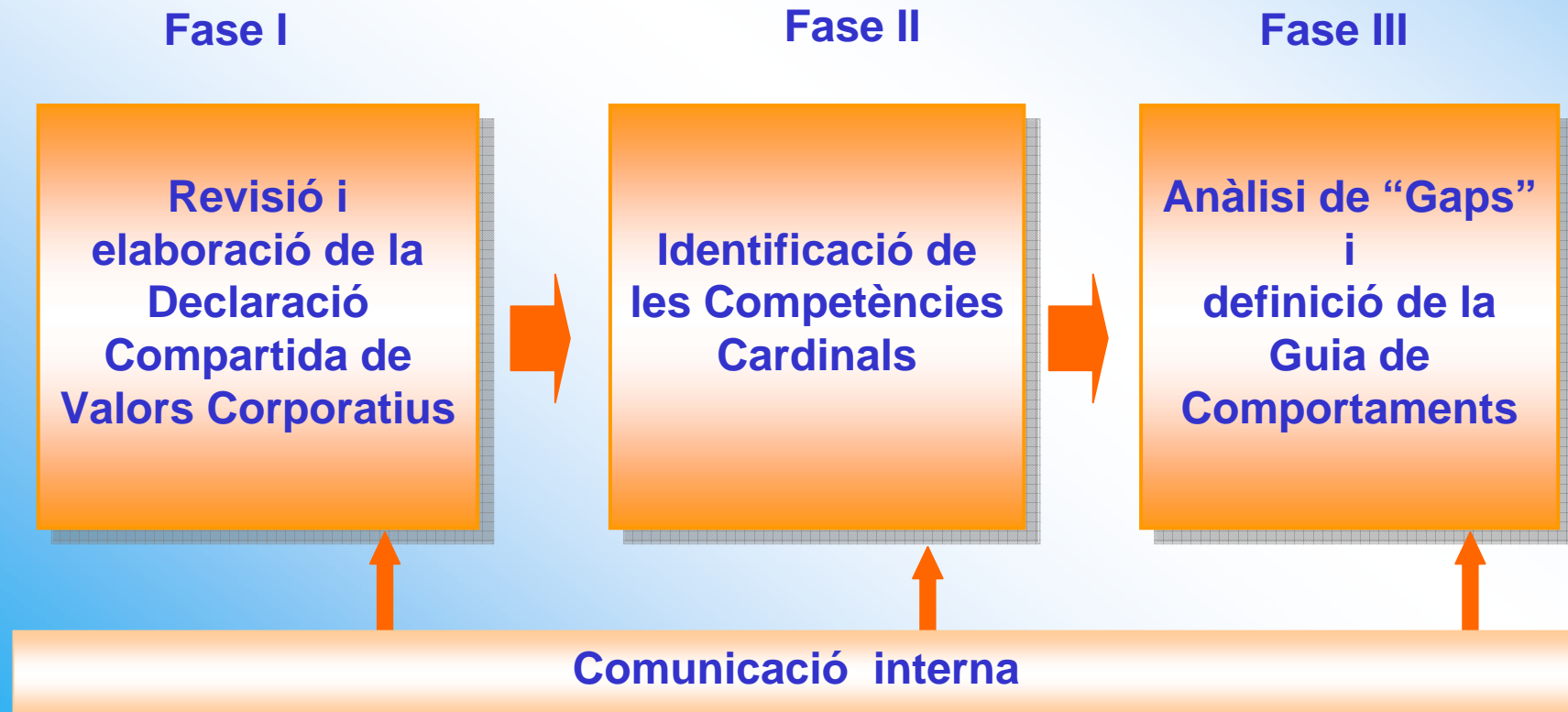


REVITALITZAR

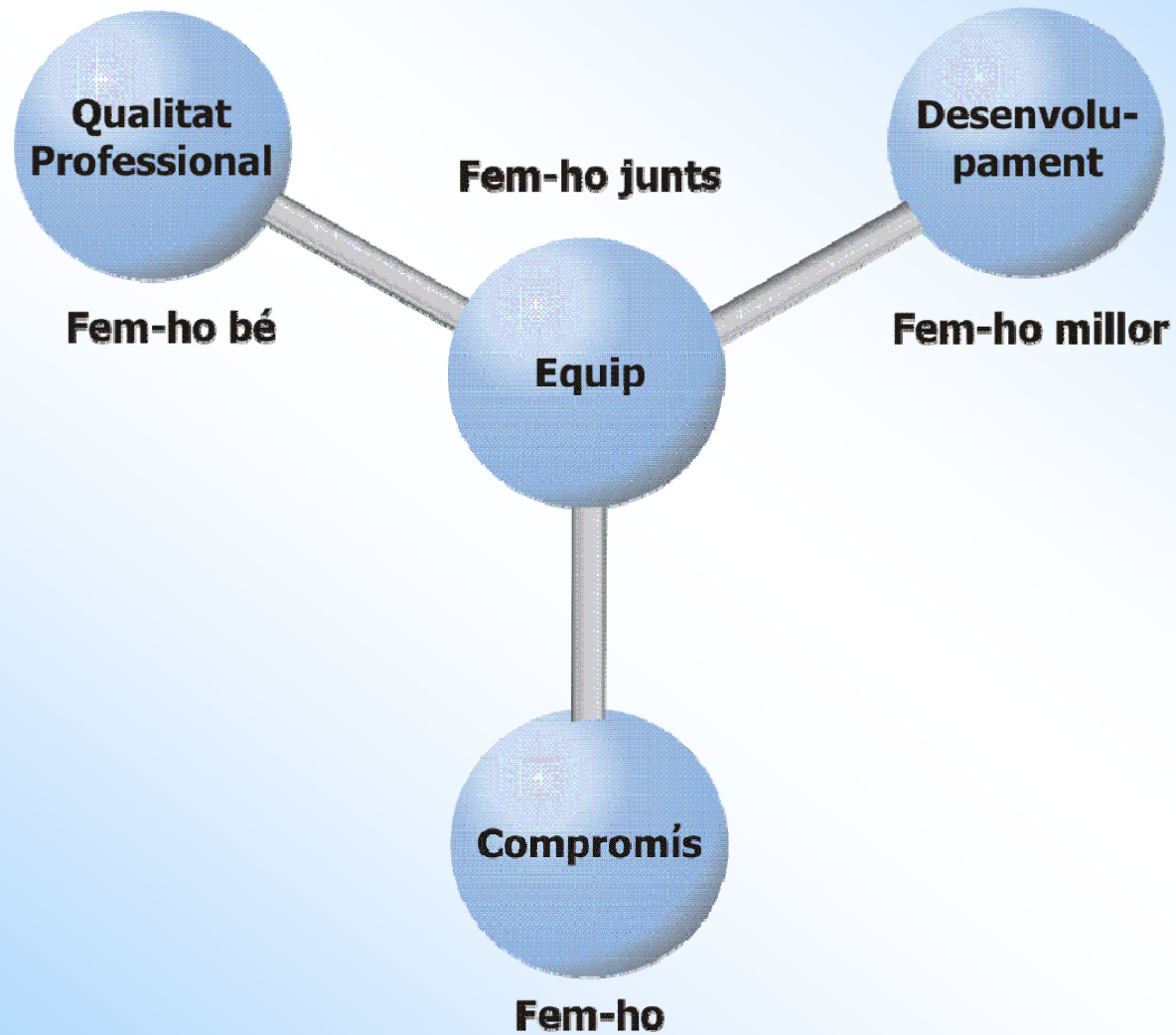


## OBJECTIUS I FASES

**Objectiu:** Creació d'identitat, facilitar la cohesió i la generació de compromís

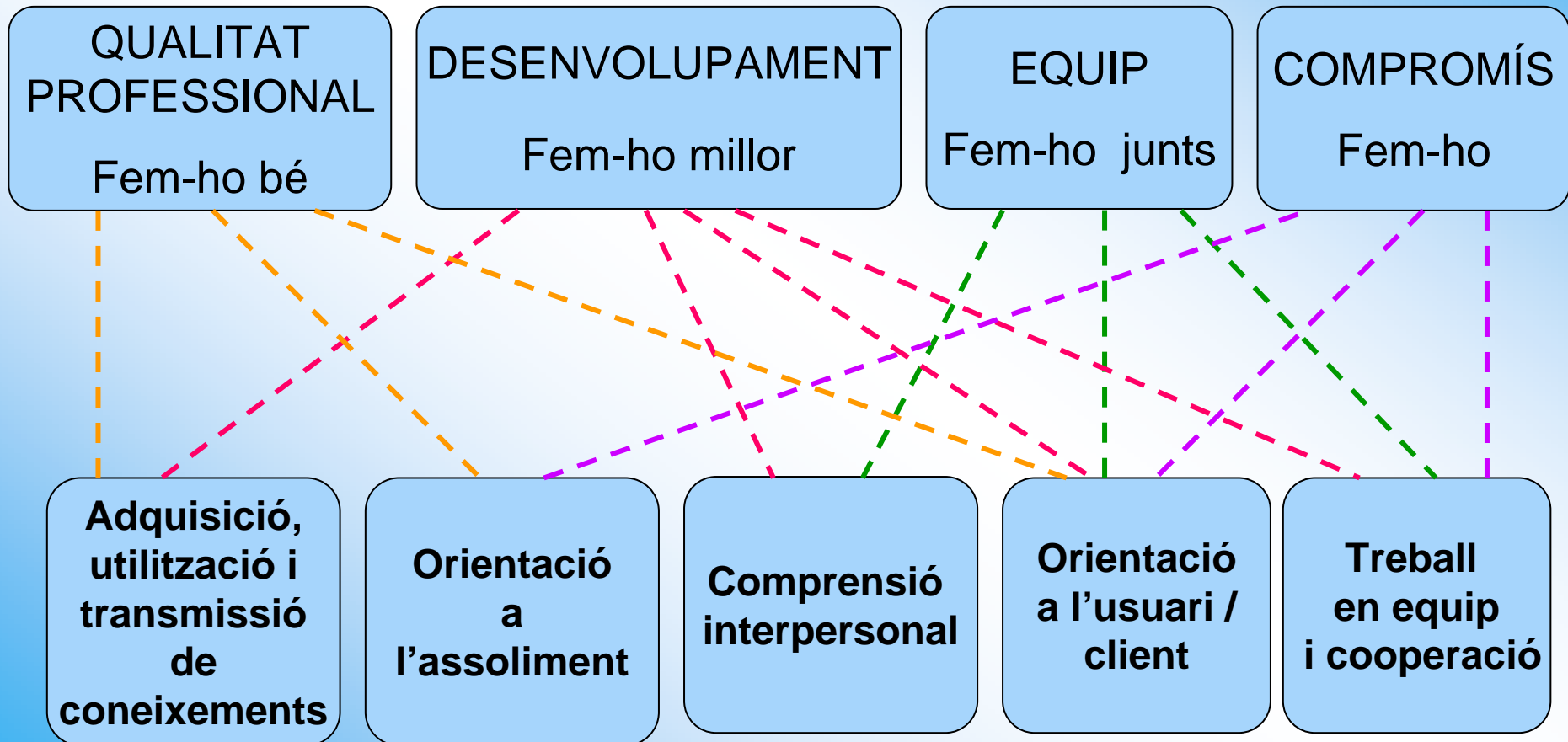


# DECLARACIÓ DE VALORS CORPORATIUS



# VALORS NUCLEARS I COMPETÈNCIES CARDINALS

## VALORS NUCLEARS



## COMPETÈNCIES CARDINALS

### **ANÀLISI "GAPS"**

Distància entre la situació actual i la desitjada respecte als valors

### **DEFINICIÓ DE LA GUIA DE COMPORTAMENTS**

Maneres d'actuar per portar a la pràctica els valors compartits



**VALORS  
CORPORATIUS**



**ANÀLISI "GAPS"**

## **GUIA DE COMPORTAMENTS**

que recull

64 comportaments agrupats en 23 apartats i 4 grans blocs:

- Respecte als drets fonamentals
- Compromís amb els clients i la comunitat
- Compromís amb els professionals
- Compromís amb l'organització



## **Compromís amb els clients i la comunitat**

Informació i comunicació

Adequació i personalització dels serveis

Promoció de la salut

Medi ambient



### Informació i comunicació

2.3. La Direcció escoltarà sistemàticament els usuaris de l'organització per conèixer-ne el grau de satisfacció i expectatives i poder adequar i potenciar els nostres serveis i donarà resposta individualitzada a les seves queixes i suggeriments que farà servir per millorar.

### Adequació i personalització dels serveis

2.5. Els usuaris han de ser atesos amb amabilitat, respecte i diligència, sense fer distinció per raó d'edat, origen ètnic, gènere, religió ni cap altra condició social o personal, dins del marc legal de referència, i sempre adequant la nostra actitud i comportament a les característiques de cada client.

### Promoció de la salut

**2.7. El Consorci fomentarà les activitats de promoció de la salut (educatives i preventives)**

### Medi ambient

**2.8. És compromís de l'organització i de cada persona utilitzar i tractar els residus que generi en la seva feina d'una manera adequada i respectuosa amb el medi ambient, així com adoptar les mesures raonables i necessàries per evitar qualsevol risc de contaminació mediambiental o minimitzar els seus efectes.**

## Com donar-los a conèixer

- **Publicació i difusió de la guia a tots els professionals**
- **Presentacions a tots els centres**
- **Article a la revista l'Enllaç**
- **Suplement:** Elaboració d'un còmic que explicarà els comportaments més rellevants
- **Concurs de fotografia:** "Capturem imatges" dels comportaments
- **12 mesos 6 tallers:** Tallers i jornades pràctiques sobre alguns dels comportaments
- **Premis Consorci:** Creació d'una nova categoria per als V Premis Consorci



## Com implantar-los

- **Comitè de Seguiment dels Valors:** Òrgan delegat que assessora al Comitè Executiu en l'adopció de polítiques que promoguin l'adhesió als valors corporatius
- **Avaluació de l'acompliment:** Directius, comandaments i professionals
- **Revisió dels sistemes de gestió:** selecció, promoció, formació, sistemes organitzatius, etc.
- **Memòria de millora:** Resum dels projectes de millora desplegats a partir de la guia de comportaments



**“El veritable èxit no prové de proclamar els nostres valors, sinó de posar-los en pràctica conseqüentment tots els dies”**

**Blanchard y O’Connor. “La Dirección por Valores”**

# AUTOGESTIÓ

“Gestió professional participativa”

---



# SITUACIÓ ACTUAL DEL CONSORCI

## Els nostres professionals:

- **Més eficients** ( 7% 17%) Hospitals d'aguts  
( 13% ) Hospital sociosanitari
- **Més productius** ( 15% ) Hospitals d'aguts  
( 23% ) Hospital sociosanitari
- **Millor qualitat tècnica:** - ICAR, IMAR, FAD  
Sociosanitari, ABS
- **Millor qualitat percebuda:** - Satisfacció usuaris  
(enquestes CatSalut)

**COBREN IGUAL QUE LA RESTA**



**Transparència**

**Confiança**

**“Win to Win”**

**Lideratge ètic: Valors corporatius compartits**

**Lideratge estratègic: L'assumeix la direcció**

**Lideratge operatiu: L'assumeixen els professionals**





Els nostres **valors** compartits

**Qualitat professional**  
Fem bé la nostra feina  
[fem-ho bé]

**Equip**  
Una sola fita  
[fem-ho junts]

**Compromís**  
Amb les  
persones i la  
societat  
[fem-ho]

**Desenvolupament**  
Despleguem el nostre potencial  
[fem-ho millor]

**CSI**  **“UNA ORGANITZACIÓ  
MODÈLICA DE  
PERSONES PER A  
PERSONES”**

## **Normes ISO 8402 (1994)**

**“Gestió de la qualitat és la forma de gestió d’una organització centrada en la qualitat, basada en la participació de tots els seus membres i que pretén un èxit a llarg termini mitjançant la satisfacció del client i beneficis per a tots els membres de l’organització i per la societat”**

**Feigenbaum: “Qualitat és allò que el client diu que és”.**

**Juran: “Alta qualitat significa major absència de deficiències i, en conseqüència també menys costos”.**

**Crosby: “La qualitat no costa. No es un regal, però és gratuïta. Allò que costa diners son les coses que no tenen qualitat (totes les accions que resulten de no fer les coses bé la primera vegada)”.**

**Rosander: “La millora de la qualitat és la forma més econòmica i poderosa d'estalviar diners retallant costos. Tot el que cal és un nou coneixement”.**

## 2. SABER ENCONTRAR LOS COSTES OCULTOS



Ahora tenemos una solución innovadora.

# Definició Costos de la No Qualitat

---

**“Qualsevol Cost que no s’hagués produït si la qualitat fos perfecta” (J. Campanella)**

**o el benefici potencial a l’alliberar-se de la no qualitat**

## Xifres del CNQ segons els experts

	<b>Industria</b>	<b>Serveis</b>	<b>Àrees Administratives</b>
<b>Crosby</b>	<b>&gt; 20%vendes</b>	<b>35% costos</b>	---
<b>Peters</b>	<b>25% despeses</b>	<b>40% despeses</b>	---
<b>Harrington</b>	---	---	<b>20-40% pressupost</b>
<b>Rosander</b>	---	---	<b>25% costos operatius d'un banc</b>

## Xifres del CNQ a Sanitat

### Sahney i Warden (Hospital amb un promig de 300 llits)

**Cost no conformitat: 10 milions \$**

**Cost conformitat: 2 milions \$**

### Berwick, Blanton i Roessner

**Cost no conformitat: > 50% de les vendes**

### Hugues (Hospital 300 llits)

**Cost no conformitat: 8,5 milions \$**



- **Estudi Midwest Business Group on Health ( Entitat sense ànim de lucre, que assegura el major nombre de treballadors en 11 estats Norteamericans [www.juran.com](http://www.juran.com)):**

**El cost de no qualitat per assegurat/any és de 1.500 € (1.900 \$)**

**El pressupost hab./any en sanitat catalana: < 1.300 €**

# ERRORS MÈDICS

“....les obligacions dels metges de satisfer les necessitats i les expectatives dels ciutadans. Una d'aquestes obligacions, que ens *hauríem d'imposar nosaltres mateixos, és la de reduir el nombre d'errors mèdics*. Malgrat que acceptem que l'error és humà, hem de considerar inacceptable *que els metges fem tan poc per combatre les circumstàncies que propicien els errors*.

Ben cert és que, amb l'increment progressiu de les reclamacions als metges per una presumpta mala praxi, podria semblar frívol que critiquéssim la conducta habitual d'amagar els errors que detectem, errors nostres o de companys o del sistema, perquè si els desvetlléssim podria augmentar el nombre de reclamants.

# ERRORS MÈDICS

*No obstant això, només reduïrem el nombre i la importància dels nostres errors si els coneixem, primer, i els analitzem amb esperit crític, després, per trobar-ne les causes i introduir canvis en les nostres actuacions per evitar que es repeteixin.*

**S'ha de canviar la cultura dels hospitals. *Parlar dels errors, sense assenyalar el culpable, és fonamental per iniciar una política de prevenció que ens faci guanyar la confiança i la credibilitat social.* Aquesta iniciativa de parlar dels errors ha de ser presa en la intimitat dels hospitals o del centres d'atenció primària. Ha de ser un provés discret, gairebé confidencial, que allunyi el risc de denúncies, però que permeti examinar-los i actuar en conseqüència....”**

Octubre 2005

## **RANKING MAJORS COSTOS NO QUALITAT**

- **Estades inapropiades (40% )**
- **Ús “irracional” del medicament i errors.**  
**Abús d’antibiòtics**
- **Infeccions, complicacions.....**
- **Proves i activitats innecessàries.**
- **“Discontinuitat” assistencial.**
- **Atenció del pacient amb el recurs menys cost-efectiu.**
- **Duplicitats (Pades, Hado, Atdom, At.primària social...)**
- **Tractaments inadequats (diabetis, colesterol, depressió, després d’un atac de cor, asma .. )**

# PROPOSTA

---

**Resultats pressupost 2008: 2,1 M.€**

**Cash Flow pressupost 2008: 6,6 M.€**

**Finalitat: Finançar inversions i devolució préstecs**

**L'estalvi sobre el pressupost 2008 es destina a:**

- Millora d'equipaments**
- Formació, recerca...**
- COMPLEMENT VARIABLE QUALITAT**

## AVANTATGES PER ALS PROFESSIONALS

---

**Elevat nivell d'autonomia per “gestionar la seva feina”**

**Absència de “controls burocràtics”**

**Lideratge operatiu; els professionals son els “experts”**

**Desenvolupament professional**

**Satisfacció per la feina ben feta**

**Reconeixement, segons aportació.**

**Increment retribució, segons resultats  complement variable qualitat**

## **AVANTAGES PER ALS CIUTADANS/USUARIS**

**Compromís dels professionals, imprescindible per assolir l' EXCEL·LÈNCIA en els resultats.**

**Millora de resultats clau de les organitzacions sanitàries: assistencials, qualitatius, de salut laboral, econòmics, de creixement, PRESTIGI.**

**No és imprescindible incrementar impostos per finançar la sanitat.**

**Atracció i vinculació dels professionals.**



# PROCÉS

- **Constituir grup de treball (Alta direcció i presidents Comitè Empresa): 26-10-2007**
- **Objectiu del grup: definir model, seleccionar candidats a prova pilot, seguiment i avaluació**
- **Inici prova pilot: 1-1-2008 de 5-10 Nuclis Assistencials**
- **Durada prova pilot: Fins el 31-12-2008**
- **Si els resultats son satisfactoris ampliació 1-1-2009**



# SIMULACIÓ HOSPITAL

**Pressupost despeses 2008 = 65,7 M € x 5% = 3.285.000 €**

<b>Plantilla:</b>	<b>Metges</b>	<b>195</b>	<b>6.663 €</b>
	<b>Diplomats</b>	<b>275</b>	<b>4.442 €</b>
	<b>Resta pers.</b>	<b><u>344</u></b>	<b>2.221 €</b>
		<b>814</b>	

**Estades inadequades:**

**(30%) 3.334 x 1.800 €/UME = 6 M € estalvi potencial**

**1 dia estada:**

**(17%) 1.895 x 1.800 €/UME = 3,4 M € “ “**

## **“NO CAFÉ PARA TODOS”**

### **Criteris d'accés:**

- **Accidents laborals (no fer servir elements de protecció individual)**
- **3% incapacitat per malaltia comuna (excepte malalties greus)**
- **75% DPO**

**L'atracció del talent en el mercat està relacionada amb la imatge que la empresa projecta sobre el col·lectiu de possibles candidats. Una de les armes fonamentals d'allò que alguns autors han denominat “la guerra pel talent” és la cultura. Les tres armes restants, segons Heather Bell, son el lideratge, el desenvolupament i la retribució.**

*MOLTES GRÀCIES!*

