

Evaluación EFQM. Resumen ejecutivo.



Hospital Universitario Infanta Cristina (en adelante HUIIC)
Madrid 23 de junio de 2022

@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando



Información básica Evaluación EFQM





Información básica

ORGANIZACION: **Hospital Universitario Infanta Cristina**

CIF: **S2800540C**

Dirección completa: **Av. 9 de Junio, 2, 28981 Parla, Madrid**

Persona de contacto: **M^a Teresa Sánchez Álvarez. Jefe de Sección Control de Gestión. Coordinadora de Calidad**



Información básica

Sello EFQM concedido y Rango de puntuación: **450-499**

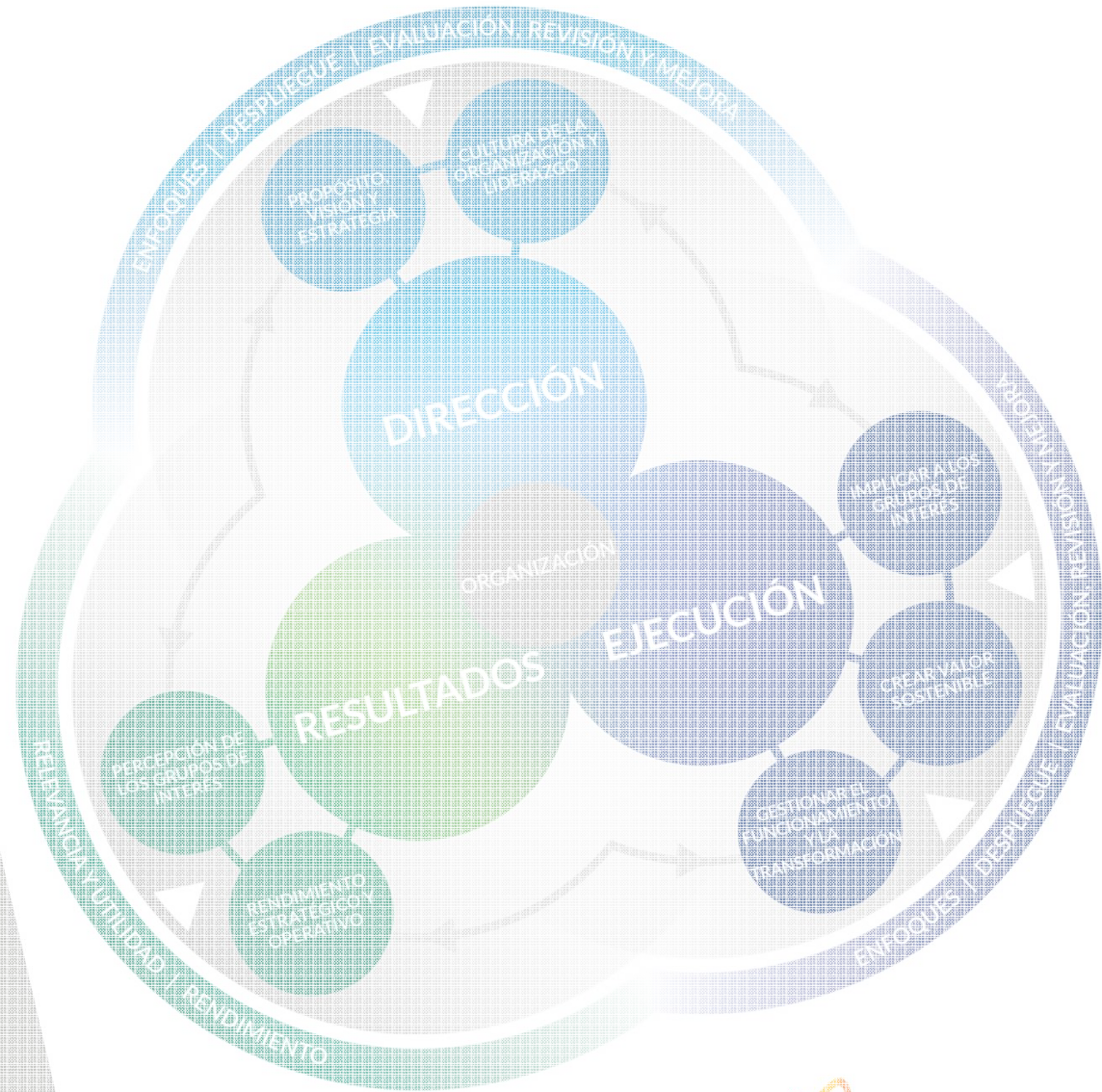
Fecha evaluación: **Del 21 al 24 de junio de 2022**

Evaluación EFQM: **Presencial**

Equipo evaluador

- Gestor Líder: **José Ramón García Aranda**
- Evaluadores asesores: **Laura Cuello, Fátima Ballesteros, Fernando Carracedo**

Puntos fuertes





Puntos fuertes

1 y 2.- Seguimiento de la actividad. Contrato Programa

Conclusión principal

- HUIC dispone de un amplio espectro de cuadros de mando (Cuadro de Mando de indicadores asistenciales, cuadro de mando de seguimiento del contrato programa, cuadro de mando diario, etc.) que permite a los responsables a diferentes niveles tener una visión global de sus indicadores clave.
- Asimismo, el nivel de cumplimiento del Contrato Programa siempre ha estado por encima del 85%, con un nivel de desempeño destacado frente al resto de Hospitales del mismo grupo.

Evidencia

- Espectro de cuadros de indicadores empleados a primer nivel y por servicios. Despliegue de objetivos a través de dichos cuadros de indicadores hasta llegar a nivel de equipos.
- Cuadro de seguimiento del Contrato Programa. Histórico de los últimos años.



Puntos fuertes

3.- Cultura y Valores

Conclusión principal

- El Hospital Universitario Infanta Cristina destaca por el grado de alineamiento cultural del personal de la organización en torno a los conceptos de:
 - Proximidad: debido a su situación geográfica que les permite ser próximos a los pacientes de la zona y una relación fluida con los centros de atención primaria.
 - Flexibilidad: el ser un hospital de nivel II les permite ser ágiles en la coordinación entre servicios, la utilización de camas como hospital “líquido” en función de las necesidades de hospitalización.
 - Humanización: Atención centrada en el paciente, en sus necesidades que se ha concretado en proyectos de reducción de ruido, pasillos de paciente en servicios, etc.
- Esta cultura se despliega en todos los niveles y perfiles profesionales, lo que permite generar un fuerte sentimiento de pertenencia y es coherente con el propósito del Hospital “cuidar y mejorar la salud y el bienestar de las personas”.

Evidencia

- Valores de la organización centrados en:
 - Implicación de los profesionales
 - Seguridad del paciente
 - Excelencia
 - Humanización y compromiso
- Resultados Grupos Focales. Se han realizado cuatro grupos focales en los que se ha preguntado ¿qué hace diferente a HUIC?, coincidiendo de forma global en los elementos culturales de la organización.



Puntos fuertes

4.- Continuidad asistencial a través de alianzas

Conclusión principal

- HUIC crea alianzas con otros Grupos de Interés para aumentar el valor aportado a sus pacientes y usuarios, como en el caso de acuerdos otros hospitales para la cobertura de especialidades que el centro no tiene, o sinergias en la relación con Atención Primaria, en la que el HUIC ha sido pionero y referente en la comunidad de Madrid desarrollando diversos mecanismos establecidos para la coordinación y la continuidad asistencial.

Evidencia

- Alianzas con primaria para mejorar la continuidad asistencial a través de la colaboración mediante eConsulta, sesiones formativas, pase de consulta de algunos especialistas en centros de salud de referencia (psiquiatría).
- Alianza con el Ayuntamiento para el desarrollo del proyecto de Unidad de Gestión Clínica de Psiquiatría y Salud Mental, acercando la asistencia al paciente y su entorno.
- Alianzas con equipos de especialidades en otros Hospitales de referencia para dar cobertura en los casos en que no tienen la especialidad que precisa el paciente (Hospital U. La paz, Hospital U. de Getafe...)
- Existencia de diversos acuerdos con otros Hospitales, como por ejemplo con el H. Puerta del Hierro para la gestión de la investigación (participación en la identificación y gestión de áreas de investigación del Instituto, así como en la gestión del desarrollo de nuestras iniciativas en el marco del Instituto); con la Universidad Complutense para la gestión de una buena parte de la docencia del HUIC, así como elaboración de convenio docente más investigación a través de tesis doctorales; etc.
- Sinergias en la relación con Atención Primaria mediante diversos mecanismos: cuestionarios anuales de detección de necesidades con seguimiento mediante objetivos de cumplimiento de necesidades, reuniones estructuradas entre responsables asistenciales y responsables de continuidad asistencial, subcomisiones específicas como pediatría, coordinación de cuidados, farmacoterapia, etc., formación acreditada en el hospital sobre continuidad de cuidados, especialidades con especialista consultor, especialidades con especialista de referencia, procesos asistenciales integrados, Comisión de Continuidad Asistencial cuyo responsable es el Director Médico, etc.



Puntos fuertes

5.- Sistema de información

Conclusión principal

- HUIC asegura la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de la organización y de los sistemas y aplicaciones que tratan dicha información a través de diversos esquemas de certificación con los que crean un entorno seguro y de confianza.

Evidencia

- Certificación ISO EIC 27001:2014 (Seguridad de la Información) desde 2015
- ENS – 2019/004 (Esquema Nacional de Seguridad) nivel alto desde 2021, habiendo sido el primer hospital de España en conseguir dichas acreditaciones.
- Plan de ciberseguridad capaz de evitar intrusiones internas y externas en la red y en los sistemas desarrollado por el área de Sistemas de Información, con apoyo de los servicios informáticos del SERMAS
- Auditorias de LOPD
- Formación anual a todos los profesionales del HUIC por parte de la Oficina de Seguridad de Sistemas de la Información en los esquemas de seguridad, si bien dicha formación se refuerza por parte de la abogada en aquellos servicios donde se ve necesario
- Kit de concienciación alineado con la política de seguridad disponible en la Intranet.



Puntos fuertes

6.- Experiencia de paciente

Conclusión principal

- HUIC está, a través del grupo de trabajo de experiencia de paciente, realizando una labor de diseño e implantación de proyectos de experiencia de paciente (parto de bajo riesgo, hospitalización psiquiátrica, urgencias pediátricas, etc.) y otros en elaboración (hospitalización de medicina interna, enfermedad inflamatoria intestinal...), en los que se implica a los propios usuarios en la validación y priorización de momentos clave en base a sus necesidades, expectativas y emociones.

Evidencia

- Programas de “viaje de paciente” implantados en los servicios de: Hospital de día, UCI (SCASET), Urgencias pediátricas, Parto de bajo riesgo, hospitalización psiquiátrica.
- Inclusión de *focus group* con pacientes para la validación de los “caminos de paciente”, e identificar los puntos clave.
- Fase de diseño de “caminos de paciente” de nuevos servicios como el de hospitalización de medicina interna y observación de urgencias generales o la unidad de digestivo (enfermedad inflamatoria intestinal).



Puntos fuertes

7.- Sociedad

Conclusión principal

- El Hospital Universitario Infanta Cristina centra su impacto en la sociedad en cuatro ámbitos:
 - Docencia: con figuras de referencia centralizadas que permiten una mayor eficacia en la relación con el alumnado.
 - Residentes: Permitiendo una participación activa en su residencia.
 - Investigación: con una metodología de trabajo conjunto entre facultativos y enfermería, generando proyectos de investigación en los que participan ambos perfiles. Se impulsa la investigación en el ámbito de enfermería por medio del Club de investigación.
 - Responsabilidad social: colaboraciones con asociaciones de pacientes, estrategias de economía circular con el Ayuntamiento, etc.

Evidencia

- Informe resumen cuestionario de autoevaluación Hospital Universitario Infanta Cristina. responsabilidad Social
- Docencia con Facultad de enfermería Fisioterapia y Podología de la Universidad Complutense. Guías docentes y prácticas clínicas.
- 36 proyectos de investigación aprobados en 2021
- 71 investigadores con proyectos activos en 2021
- Encuestas de satisfacción de residentes.

Oportunidades de mejora





Oportunidades de mejora

1.- Seguimiento de la estrategia

Conclusión principal

- Seguir avanzando, con la tecnología como palanca, en el diseño de algún tipo de Cuadro de Mando/Dashboard de primer nivel que permita monitorizar el grado de consecución de metas y objetivos de forma integrada y a través de un único instrumento (grado de cumplimiento de la estrategia global a nivel general, por Objetivos Estratégicos, por Líneas Estratégicas, etc.) en el que el foco sea el impacto además del grado de avance/ejecución.

Evidencia

- Existencia de múltiples cuadros de mando en base a los cuales se monitorizan los principales ámbitos de HUIC.
- Ausencia de un cuadro de mando como tal de Propósito (o de Visión).
- Ausencia de un cuadro de mando de la estrategia como tal, así como de indicadores agregados de grado de cumplimiento a nivel de Objetivos Estratégicos, Líneas Estratégicas, Líneas de Trabajo, etc.



Oportunidades de mejora

2.- Gestión eficiente de la transformación

Conclusión principal

- Es clave articular mecanismos proactivos de cambio y transformación que aseguren una transición efectiva frente a los grandes retos a los que se enfrenta HUIC en los próximos años (Cambios en los perfiles profesionales derivados de nuevas tendencias (tecnología -IA, big data, etc., nuevas competencias, etc.-), incorporación masiva de nuevos profesionales, etc.)

Evidencia

- Existencia de iniciativas de transformación de calado a medio/largo plazo: cambio de la medicina en base a la tecnología (IA, gestión prescriptiva de datos, desarrollo de estudios de genoma, desarrollo de la robótica, etc.) y cambio de modelo asistencial de “Hospital sin paredes” (Hospitalización a Domicilio, etc.). Se está avanzando en la consolidación de un marco referencial de teletrabajo
- No se han integrado todas las acciones e iniciativas asociadas a transformación en torno a un marco único que permita consolidar los cambios planificados, dando respuesta rápida a nuevas exigencias del entorno desplegando e impulsando distintas iniciativas (en paralelo) en cultura, organización y procesos como catalizadores de la transformación.
- No se aplican, de forma sistemática, metodologías ágiles (como ya se ha hecho en alguna iniciativa específica) en muchas de las iniciativas y acciones de cambio. La extensión de dicha filosofía tanto al contexto asistencial como no asistencial puede acelerar procesos y generar un cambio sostenible a todos los niveles de la organización.



Oportunidades de mejora

3.- Liderazgo sectorial

Conclusión principal

- Plantear la posibilidad de que HUIC pueda ejercer, de forma práctica, un rol de liderazgo en el ecosistema sanitario, en aquellos ámbitos que se considere (sobre todo desde una perspectiva metodológica), por medio de:
 - Pensar de forma proactiva en cómo se puede influir en el beneficio general.
 - Identificar foros, mesas para la comunicación de las buenas prácticas del Hospital en el entorno sociosanitario
 - Gestión estratégica, tanto interna como externa de los aspectos que les permiten obtener liderazgo sectorial.

Evidencia

- En la actualidad se está liderando en el grupo de humanización creado para el plan estratégico de salud mental de la Comunidad de Madrid.
- En la actualidad se mantienen enfoques avanzados relacionados con la coordinación entre la parte médica y enfermera tanto en proyectos asistenciales de desarrollo conjunto como a nivel de investigación.
- No hay una estrategia definida orientada a influir en el sector, incluida la administración, de cara a trasladar sus enfoques a las necesidades que detectan.



Oportunidades de mejora

4.- Sostenibilidad

Conclusión principal

- Avanzar en la integración del concepto de sostenibilidad en la estructura de gestión de HUIC desde todas sus dimensiones:
 - Social: conocer y gestionar su relación con las organizaciones del entorno con las que colaboran con fines sociales (asociaciones de pacientes)
 - Medioambiental: incorporar el aspecto medioambiental en la cultura y propuesta de valor del hospital de forma transversal.
 - Impacto ODS: identificando y priorizando ámbitos de intervención (a partir de ejercicios de autoevaluación como el Modelo de Responsabilidad Social del SERMAS u otros) en función del impacto (ODS).

Evidencia

- Informe Resumen Cuestionario autoevaluación de responsabilidad social sociosanitaria
- No vinculación a impacto en ODS
- No se han priorizado y analizado los ODS en los que se impacta desde el Hospital.
- No se han identificado en el ámbito medioambiental acciones orientadas a incorporar este elemento en la cultura y propuesta de valor del Hospital



Oportunidades de mejora

5 y 6 .- Modelo de Gestión Integral de Grupos de Interés

Conclusión principal

- La formalización de un Modelo de Gestión Integral de Grupos de Interés que unifique pautas de relación e instrumentos específicos (criterios de segmentación y priorización de segmentos, Cuadros de Mando por GI que integren resultados de percepción y rendimiento, Gestión de la Experiencia, etc.) puede contribuir a mejorar el grado de cumplimiento de expectativas clave, siendo vital la participación e implicación activa de los Grupos de Interés más relevantes.
- Asimismo, es importante seguir avanzando, donde proceda, en el desarrollo de sistemáticas estructuradas de retroalimentación directa de grupos de interés clave (Personas, Financiadores y Reguladores, Sociedad o Partners y Proveedores) que permitan identificar de forma regular cambios en sus expectativas críticas y su adecuada monitorización (métricas clave de percepción de la experiencia fruto de su interacción con HUIC).

Evidencia

- Si bien la identificación de necesidades y expectativas por Grupos de Interés (y segmentos asociados) es exhaustiva y completa, un ejercicio estructurado de priorización de expectativas en base a criterios por determinar (relevancia estratégica, impacto en la satisfacción del GI, etc.) permitiría establecer un foco claro en cuanto a dirigir las prioridades estratégicas hacia aquellos aspectos especialmente críticos para cada Grupos de Interés. Asimismo, dicha priorización contribuiría a dotar de una mayor claridad en el actuar a aquellos actores implicados en la materialización de dichas expectativas.



Oportunidades de mejora

7.- Consolidación de determinados elementos de gestión

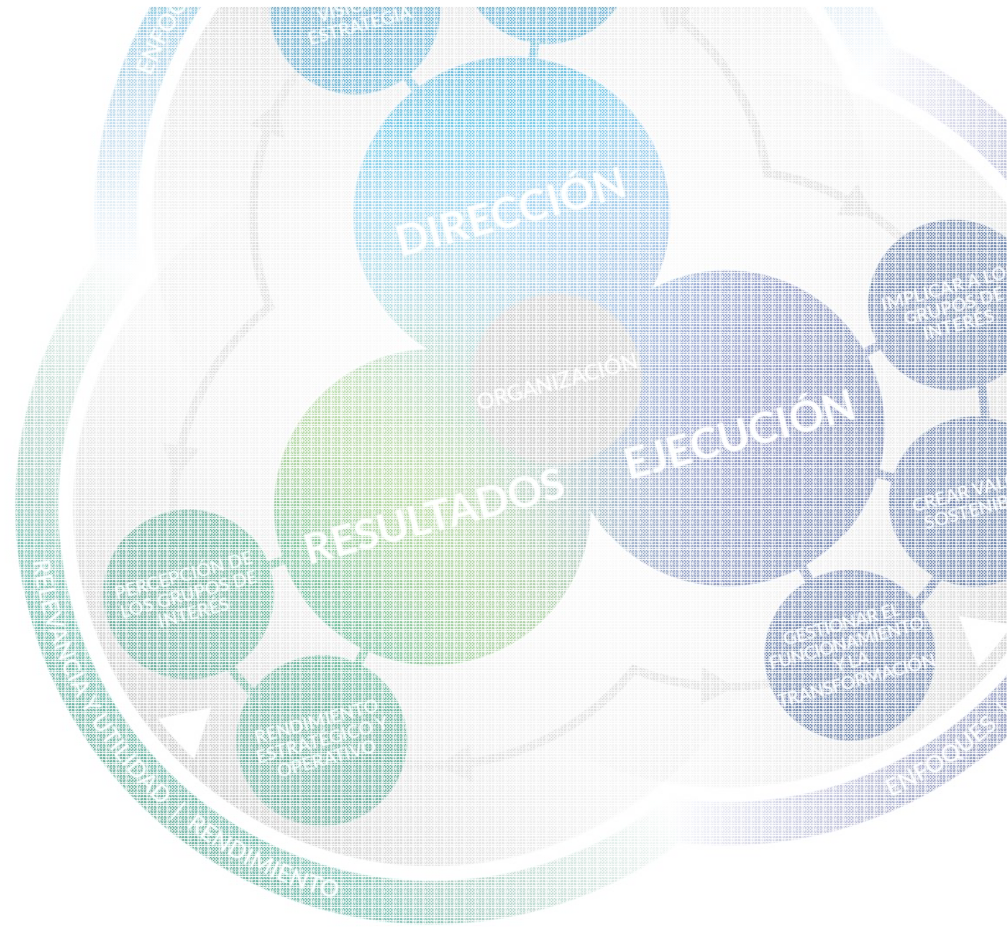
Conclusión principal

- Seguir profundizando en aspectos concretos y novedosos contemplados en el Modelo EFQM 2020 (Propósito, Ecosistema, Cultura, Cuadros de Mando dinámicos, Predictibilidad, etc.), podría suponer para HUIC avances interesantes en su gestión y en sus resultados.

Evidencia

- Propósito definido pero sin una clara traslación a nivel de métricas asociadas a dichos elementos y con un limitado nivel de conocimiento por los GIs.
- Representación formal del Ecosistema, pendiente de seguir avanzando en el mapa de interacciones e interdependencias a partir del cual determinar el papel de HUIC en el mismo.
- Ausencia de Cuadros de Mando con perspectivas de cumplimiento del Propósito, Visión o expectativas de los GIs.
- Existe margen de mejora en el diseño, elaboración e integración de Cuadros de Mando de KPIs.
- Ausencia de un enfoque o análisis de métricas asociadas a la predictibilidad, si bien se están desarrollando algunos proyectos de análisis predictivo de datos de salud de pacientes para establecer escenarios probabilísticos de evolución (colaboración en 7 proyectos del estudio metacéntrico SEMI-COVID-19).

Información de referencia





Información de referencia

Con el objeto de ayudar a las organizaciones en su proceso de transformación, el equipo evaluador ha identificado las siguientes referencias externas adicionales que podrían ayudar a la organización en su gestión excelente, innovadora y sostenible:

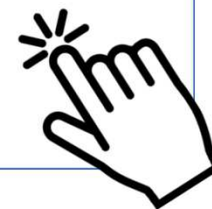
- Putting Your Corporate Purpose to Work <https://hbr.org/2021/11/putting-your-corporate-purpose-to-work>
- To Build Long-Term Value, Think Like Your Stakeholders <https://hbr.org/sponsored/2021/06/to-build-long-term-value-think-like-your-stakeholders>



Información de referencia

Con el objeto de ayudar a las organizaciones en su proceso de transformación, el Club Excelencia en Gestión facilita el acceso a la Plataforma de Conocimiento.

Memorias EFQM, buenas prácticas, *White papers*, guías prácticas, informes, estudios de investigación, publicaciones.... En la plataforma se tiene acceso a cientos de experiencias y referencias externas de ayuda para la alcanzar el éxito e impulsar la gestión excelente, innovadora y sostenible.



Rango de puntuación





Rango de puntuación y Sello EFQM concedido

C1. Propósito, valor y estrategia	41-50
C2. Cultura de la organización y liderazgo	41-50
C3. Implicar a los grupos de interés	41-50
C4. Crear valor sostenible	41-50
C5. Gestionar el funcionamiento y la transformación	41-50
C6. Percepción de los grupos de interés	31-40
C7.- Rendimiento estratégico y operativo	41-50
Rango de puntuación	450-499

Servicio Premium





Una vez realizada la evaluación EFQM y a partir del informe de evaluación es necesario **establecer tu ruta hacia la gestión excelente, innovadora y sostenible**. Pero ¿cómo saber si estás dando los pasos adecuados?

Te ofrecemos el acceso al **Servicio PREMIUM:**

Servicio de acompañamiento durante los 3 años de vigencia del Sello EFQM

Plataforma Evaluación EFQM Digital

Suscripción durante 3 años a la Plataforma de EFQM Digital

Atención personalizada

Reunión virtual anual con un Evaluador Asesor EFQM en la que tendrás la oportunidad de intercambiar impresiones acerca de las estrategias adoptadas y profundizar en aquellos aspectos más relevantes en el proceso de transformación de tu organización.

Informe anual de seguimiento

Anualmente recibirás un informe de seguimiento con pautas y recomendaciones que faciliten tu ruta hacia la gestión excelente, innovadora y sostenible.

¿Qué incluye?

Más información en servicios@clubexcelencia.org o en teléfono 91 383 62 18

Compartiendo y
mejorando juntos

www.clubexcelencia.org
servicios@clubexcelencia.org

 Club excelencia en Gestión

 Club excelencia en Gestión

 @Club_excelencia

 Canal Club excelencia en Gestión

 @club_excelencia

