Osakidetza
Bizkaiko Osasun Mentaleko Sarea
Red Salud Mental de Bizkaia

Eusko Jaurlaritza
Gobierno Vasco
Osasun eta Kontsumo Saila
Departamento de Sanidad y Consumo

¿Cuáles son los factores clave en la implantación del modelo EFQM?

7 noviembre – 16 hrs (Sala BT1 – Mesa CB7)

Bilbao, 7, 8 y 9 de Noviembre de 2012

Matthies Baraibar M.C., De la Rica Gimenez, J.A., Martinez Carazo, C.; Colina Alonso, A.

Metodología

Metodología cualitativa: grupos focales de profesionales de Osakidetza
PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES

"impronta subjetiva que ha dejado la influencia del modelo EFQM en las organizaciones sanitarias"

1. Revisión de la literatura

2. Lectura crítica

EFQM

3. Elaboración de guiones de discusión

4. Realización grupos focales (5)

5. Análisis e interpretación de resultados con apoyo de software cualitativo

"identificación agrupación y estudio de las conexiones entre los elementos de discurso con contenido relevante para el objetivo de la investigación"

"Se observa que estos elementos cuajan en torno a ideas fuerza que articulan los aspectos cualitativamente relevantes por su frecuencia e intensidad"

Algunas conclusiones del estudio…

- Los modelos de calidad **aportan misión, visión y valores** a todas las acciones y en todos los niveles de la organización.
- Las **políticas** de calidad deberían ser **finalistas, efectivas y orientadas a resultados**. El objetivo de todo esfuerzo es la mejora de la organización
- Se constata desde todos los niveles de la organización una **necesidad proactiva de conocimiento del modelo EFQM, como motivación** para establecer relaciones causa efecto con las mejoras propuestas y su identificación con el modelo.
- En general, el **despliegue del modelo EFQM** se percibe como **incompleto**, siendo significativamente más escaso en la base de las organizaciones.
- La implantación de la calidad supone un **esfuerzo suplementario muy importante** en todos los niveles de la organización.

Resultados

- La **memoria EFQM** aparece como un **ejercicio necesario de reflexión**.
- La redacción de la memoria y la evaluación externa de EFQM es una actividad extra que supone un **esfuerzo muy importante**, sobre todo en el nivel directivo y de mandos intermedios.
- El contenido de la memoria realizada para la evaluación externa **no siempre se corresponde con la percepción de la organización**, con lo que la evaluación externa puede ser errónea o sesgada.
- Los **logros de la organización**, relacionados con el reconocimiento y calidad, son en general vividos con protagonismo, orgullo y **sensación de pertenencia**
- El **mantenimiento de la calidad** en la organización **no está asegurada con la obtención de reconocimiento externo.**
- Se valora la **evaluación continua y la revisión anual** de los modelos de calidad como **factor de éxito.**

Resultados

- La **motivación**, a través de la comunicación del modelo, **es difícil, compleja y frecuentemente auto limitada** al tiempo de la evaluación sin asentar nuevas formas organizativas.
- El **lenguaje propio** "Argot" de los modelos de calidad supone un **hándicap importante** en la comunicación sobre todo a nivel de base donde a la incomprensión se suma la percepción de exclusión.
- Existe la percepción de que los **enfoques de calidad (EFQM, ISO…) son progresivamente convergentes** en su conceptualización y formulación.
- Los **enfoques de calidad orientados a procesos (ISO) son más cercanos al tejido asistencial** por su concreción, comprensión e inmediatez de resultados, especialmente en Atención primaria.
- Los **diferentes enfoques** en calidad explicitan diferencias organizativas y estructurales entre Atención primaria y Asistencia especializada.
- Los modelos de calidad **favorecen la coordinación** Atención primaria/Atención especializada y entre servicios, lo que redunda en mejoras en la atención al paciente.

Resultados

- Existe un problema de liderazgo por la **colisión entre liderazgos** jerárquicos (Con potestad pero, quizás, sin voluntad) y liderazgos naturales (con voluntad pero sin potestad)

- El **empoderamiento de los liderazgos a nivel intermedio** (conocer el modelo, querer implantarlo y poder tomar las medidas pertinentes) aparece identificado como un **factor crítico de éxito**.

- La implantación de las políticas de calidad ha redundado en un **aumento en la accesibilidad a los líderes** así como en las posibilidades de crítica y aportación. La accesibilidad a los líderes es mayor en función del tipo de organización y las características personales de los mismos.

- Hay un **conocimiento suficiente de las herramientas** de calidad a nivel **directivo y de los mandos** intermedios siendo las más valoradas la autoevaluación, la gestión por procesos y el cuadro de mando.

- Las **herramientas orientadas al paciente** (encuestas…) aportan nueva información de mejora que redunda en una **mayor satisfacción** de usuario.