

ANNEX I

Metodologia per a la determinació d'objectius

La metodologia per a la determinació dels valors objectius de cada indicador ha de garantir que el nivell d'exigència és equitatiu i raonable. Això implica que ha de considerar les diferències entre departaments de Salut o entre centres, evitant limitar-se a establir com a objectiu un valor fix, idèntic per a tots, ja que, en assumir que no tots són iguals, requerir a tots el mateix equival a demanar esforços diferents de cadascun i això viola el principi d'equitat. Per això s'estableix una metodologia d'assignació d'objectius, incorporant nivells d'exigència concordes amb la situació de partida de cada departament o centre, mitjançant uns objectius adequats a la seua trajectòria històrica i a la seua situació relativa, respecte a la resta d'unitats comparables funcionals, en el moment actual. Aquesta metodologia és aplicable només en el cas que tinguem un conjunt d'unitats funcionals a les quals aplicar el mateix indicador en les mateixes condicions. En tal cas, l'objectiu es defineix partint d'aquesta informació i amb l'aplicació d'unes regles bàsiques que són les següents:

1. Tot el que ha empitjorat deu, almenys, recuperar el perdut.
2. Millora contínua delimitada: el que ha millorat deu, almenys, mantindre el 50 % de la seua taxa de millora. Si existeix un valor òptim, no és necessari depassar-lo.
3. Cap departament de salut ha de tindre un objectiu inferior a la mediana de la situació de partida.
4. Als quals estan millor se'ls exigeix un menor esforç de millora i els que estan pitjor han de fer un major esforç de millora.

L'aplicació d'aquest model fa que els objectius convergisquen a un mateix valor en molt pocs anys. Aquest requisit de convergència fa que el grau d'esforç siga menor en els quals estan més millor situats i major en aquells que parteixen d'una situació més desfavorable (regla 4). No obstant això, no penalitza a aquests amb «objectius impossibles» que puguin dissuadir de l'esforç per la seua consecució perquè, en el pitjor dels casos, la referència per a la millora la constitueix o bé una posició que la unitat funcional ja ha demostrat ser capaç d'aconseguir (regla 1), o bé una situació que han sigut capaces d'aconseguir, almenys, la meitat de les unitats similars (regla 3).

ANNEX II

Metodologia per a l'avaluació d'objectius

D'acord amb els principis establits en l'article 3, l'avaluació del compliment d'objectius ha de ser proporcional al grau d'assoliment dels objectius. Excepte en objectius que no admeten un altre tipus de formulació, l'objectiu no s'avalua com a compliment o no complit, sinó com amb un grau de compliment entre 0 i 1. En general, la mesura en què, partint del valor de referència, el resultat obtingut s'aproxima al valor objectiu determina el grau de compliment d'aquest. L'expressió per al càlcul de la proporció d'objectiu complit és la següent:

$$\text{compliment} = \frac{\text{Resultat} - \text{Referència}}{\text{Objectiu} - \text{Referència}}$$

El compliment mai estarà per davall de 0 ni per damunt d'1, per la qual cosa si es dona el primer cas es prendrà 0 com a grau de compliment i si es dona el segon es prendrà 1.

No obstant això, aquest procediment pot generar valoracions injustes en aquells casos en els quals la situació de partida d'una unitat funcional, el valor de referència, siga molt bo en relació amb el de la resta d'unitats del mateix grup.

Per exemple, si el conjunt de serveis similars té una estada mitjana entre 6 i 8 dies, amb una mediana de 7, podem posar a un servei la situació de partida del qual és EM=6,2 un objectiu de EM=5,8. Si finalment el resultat obtingut per aquest servei és 6,2, la valoració que retorna l'expressió (1) com a grau de compliment és 0. Sembla injust avaluar amb un 0 a un servei que, malgrat no haver millorat, es manté en valors molt bons respecte a la resta.

Amb la finalitat de millorar el procediment d'avaluació, en aquells casos en els quals existisquen diverses unitats els resultats de les quals

ANEXO I

Metodología para la determinación de objetivos

La metodología para la determinación de los valores objetivos de cada indicador debe garantizar que el nivel de exigencia es equitativo y razonable. Esto implica que debe considerar las diferencias entre departamentos de Salud o entre centros, evitando el limitarse a establecer como objetivo un valor fijo, idéntico para todos, ya que, al asumir que no todos son iguales, el requerir a todos lo mismo equivale a pedir esfuerzos diferentes a cada uno y esto viola el principio de equidad. Por ello se establece una metodología de asignación de objetivos, incorporando niveles de exigencia acordes con la situación de partida de cada departamento o centro, mediante unos objetivos adecuados a su trayectoria histórica y a su situación relativa, respecto al resto de unidades comparables funcionales, en el momento actual. Esta metodología es aplicable solo en el caso de que tengamos un conjunto de unidades funcionales a las que aplicar el mismo indicador en las mismas condiciones. En tal caso, el objetivo se define partiendo de esta información y con la aplicación de unas reglas básicas que son las siguientes:

1. Todo el que ha empeorado debe, al menos, recuperar lo perdido.
2. Mejora continua acotada: el que ha mejorado debe, al menos, mantener el 50 % de su tasa de mejora. Si existe un valor óptimo, no es necesario rebasarlo.
3. Ningún departamento de salud debe tener un objetivo inferior a la mediana de la situación de partida.
4. A los que están mejor se les exige un menor esfuerzo de mejora y los que están peor deben hacer un mayor esfuerzo de mejora.

La aplicación de este modelo hace que los objetivos converjan a un mismo valor en muy pocos años. Este requisito de convergencia hace que el grado de esfuerzo sea menor en los que están mejor situados y mayor en aquellos que parten de una situación más desfavorable (regla 4). Sin embargo, no penaliza a estos con «objetivos imposibles» que puedan disuadir del esfuerzo por su consecución puesto que, en el peor de los casos, la referencia para la mejora la constituye o bien una posición que la unidad funcional ya ha demostrado ser capaz de alcanzar (regla 1), o bien una situación que han sido capaces de alcanzar, al menos, la mitad de las unidades similares (regla 3).

ANEXO II

Metodología para la evaluación de objetivos

De acuerdo con los principios establecidos en el artículo 3, la evaluación del cumplimiento de objetivos debe ser proporcional al grado de logro de los objetivos. Salvo en objetivos que no admitan otro tipo de formulación, el objetivo no se evalúa como cumplido o no cumplido, sino como con un grado de cumplimiento entre 0 y 1. En general, la medida en que, partiendo del valor de referencia, el resultado obtenido se aproxima al valor objetivo determina el grado de cumplimiento del mismo. La expresión para el cálculo de la proporción de objetivo cumplido es la siguiente:

$$\text{cumplimiento} = \frac{\text{Resultado} - \text{Referencia}}{\text{Objetivo} - \text{Referencia}}$$

El cumplimiento nunca estará por debajo de 0 ni por encima de 1, por lo que si se da el primer caso se tomará 0 como grado de cumplimiento y si se da el segundo se tomará 1.

Sin embargo, este procedimiento puede generar valoraciones injustas en aquellos casos en los que la situación de partida de una unidad funcional, el valor de referencia, sea muy bueno en relación con el del resto de unidades del mismo grupo.

Por ejemplo, si el conjunto de servicios similares tiene una estancia media entre 6 y 8 días, con una mediana de 7, podemos poner a un servicio cuya situación de partida es EM=6,2 un objetivo de EM=5,8. Si finalmente el resultado obtenido por este servicio es 6,2, la valoración que devuelve la expresión (1) como grado de cumplimiento es 0. Parece injusto evaluar con un 0 a un servicio que, a pesar de no haber mejorado, se mantiene en valores muy buenos respecto al resto.

Con la finalidad de mejorar el procedimiento de evaluación, en aquellos casos en los que existan diversas unidades cuyos resultados