

¡Hola!



*"The most important book about technology today,
with implications that go far beyond programming."
—Guy Kawasaki*

Revised & Expanded

THE CATHEDRAL & THE BAZAAR

MUSINGS ON LINUX AND OPEN SOURCE
BY AN ACCIDENTAL REVOLUTIONARY



ERIC S. RAYMOND

WITH A FOREWORD BY BOB YOUNG, CHAIRMAN & CEO OF RED HAT, INC.

Retos en nuestro Sistema de salud





Patrón demográfico
Perfil epidemiológico

Necesidades



El paciente



El profesional

A close-up photograph of a person's hand gently touching a tree trunk covered in vibrant green moss. The background is a soft-focus forest scene. The text 'Sostenibilidad del sistema' is overlaid in white on the left side of the image.

Sostenibilidad del sistema

Lo insostenible no se sostiene



Nacho-Vallejo

7 min read · 2 days ago



1



El delicado equilibrio y el riesgo asociado a la gestión de los sistemas de salud. Al igual que en esta imagen, los sistemas de salud deben mantener un equilibrio cuidadoso para evitar el colapso en medio de la creciente demanda y los recursos limitados.



What we do Funding and partnerships

Home > Publications > Reports

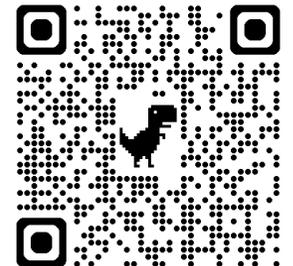
The unsustainable is not sustained

Why productivity is fundamental to the future of the NHS

December 2023

About 1 mins to read

[Publication](#) | [Thought paper](#) | [Efficiency and productivity](#) | [Fund](#)





Un entorno cambiante



Estructura organizativa y las formas de hacer las cosas

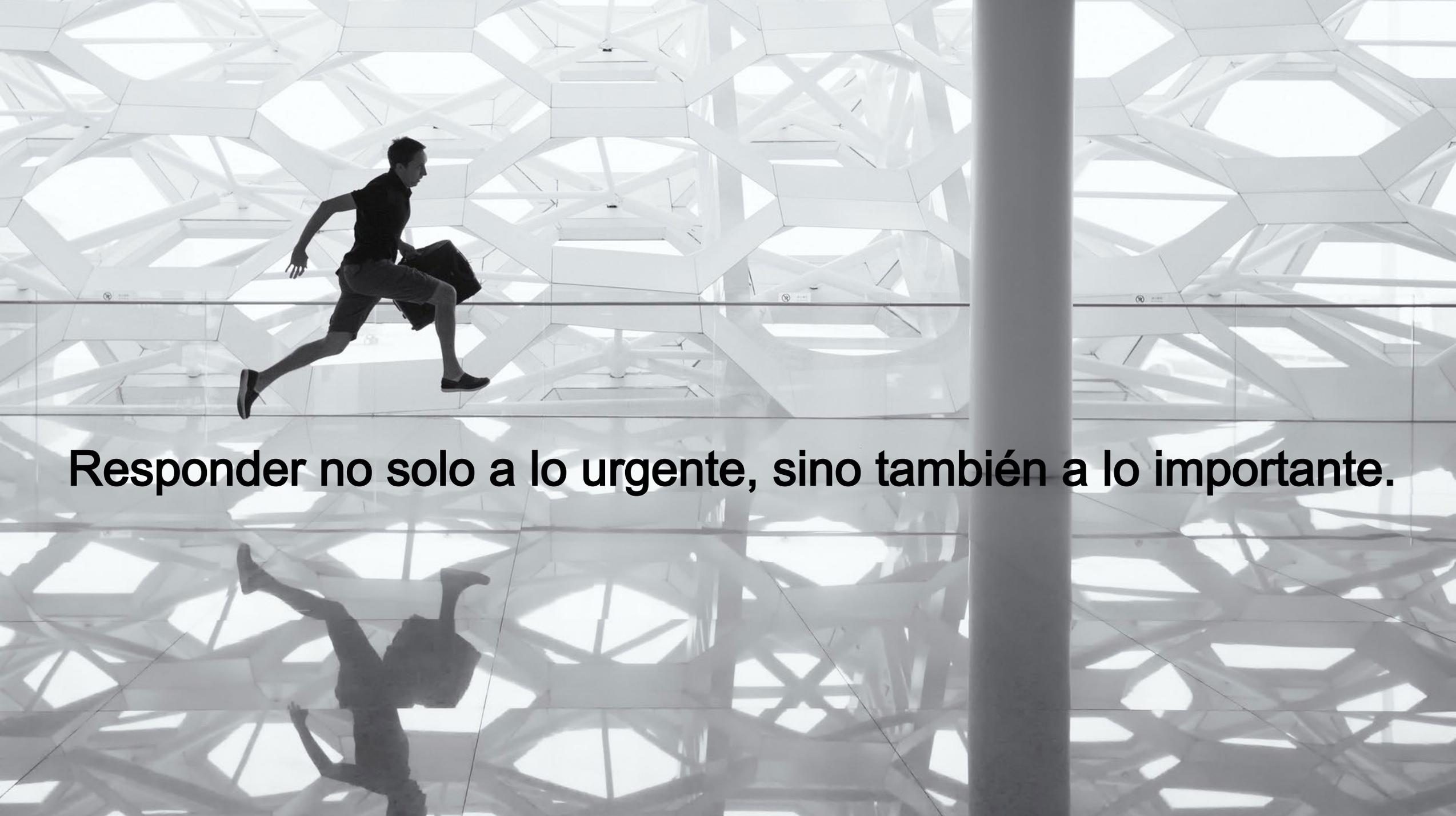


Modelo organizativo

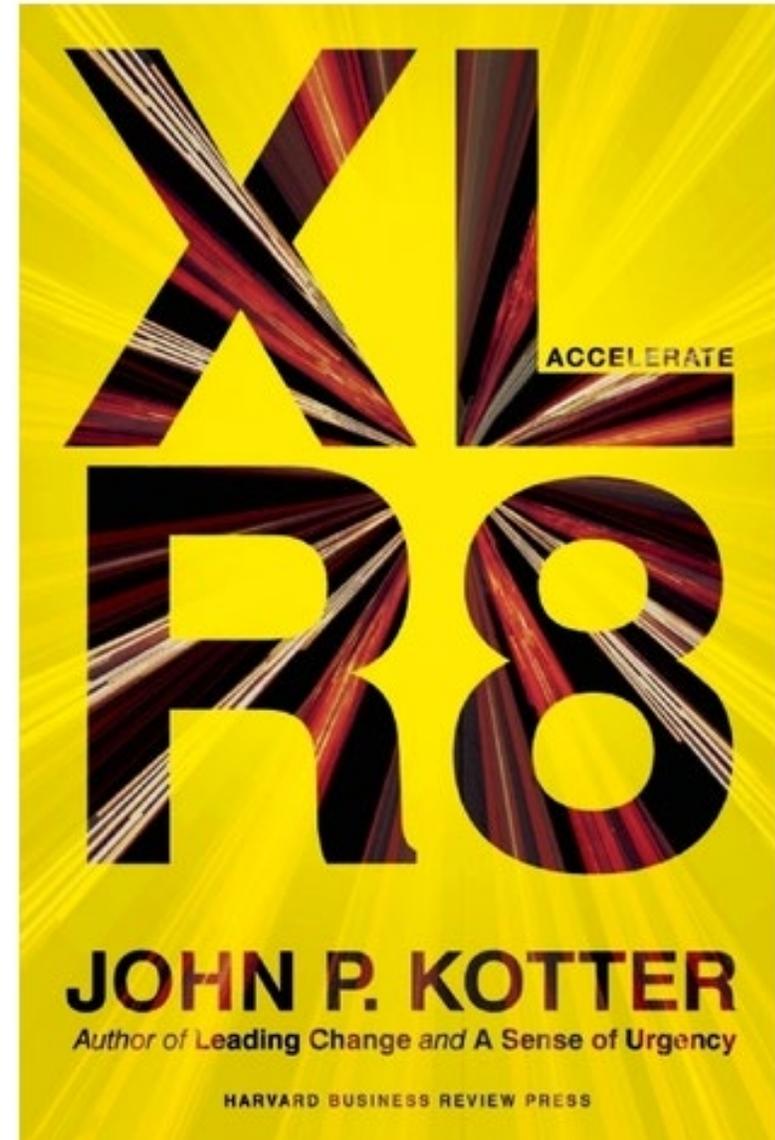
- Imprime funcionamiento
- Permite la formulación de políticas
- Facilita la toma de decisiones administrativas
- Contribuye a la asignación de recursos
- Es responsable de la planificación en la organización
- Constituye una cadena de mando para que se desempeñen las tareas

Modelo organizativo y formas de hacer las cosas

- Burocracia
- Organización impersonal
- Desconexión de los profesionales
- Gap directivo-profesional-paciente
- Apoyo repetido en el mismo grupo reducido de personas para liderar iniciativas clave
- Lenta comunicación entre silos, información de arriba abajo y de abajo arriba
- Visión cortoplacista
- Políticas, reglas y procedimientos sensatos pero que son barreras para la innovación el emprendimiento y la velocidad estratégica
- Difícil correr riesgos sin la autorización de los superiores
- Aferrarse a hábitos por temer la pérdida de poder y la autoridad
- Dificultad para facilitar cambios por autocomplacencia, falta de compromiso y de desarrollo de equipos. Planificación de cambios de arriba abajo con rápida resistencia de los profesionales



Responder no solo a lo urgente, sino también a lo importante.





1

LIDERAZGO DE

SERVICIO

#CAMBIAHOSPITAL

Fomentar más trabajo en equipo

2

lunes, 6 de junio de 2022

Dando forma al relato de la atención a los pacientes



Nacho Vallejo
Atención integral

A propósito de la experiencia en el Hospital de Emergencias Covid-HUVR de Sevilla

John P. Kotter es economista, profesor de Harvard Business School y experto en gestión del cambio. En una de sus últimas publicaciones, *Accelerate*, aborda como suele ser la evolución de los modelos organizativos en el mundo empresarial. Kotter explica que cuando las instituciones abandonan la etapa de gestación y desarrollo se perfeccionan hacia la eficiencia olvidando la importancia



Fachada principal del edificio en rehabilitación del antiguo Hospital Militar de Sevilla.



Sistema transversa

Red

Reinventar

las organizaciones

Frederic
Laloux

«El libro de negocios más importante
e inspirador que he leído nunca
se llama *Reinventar las organizaciones*.»

Tony Schwarz, *The New York Times*

arpa

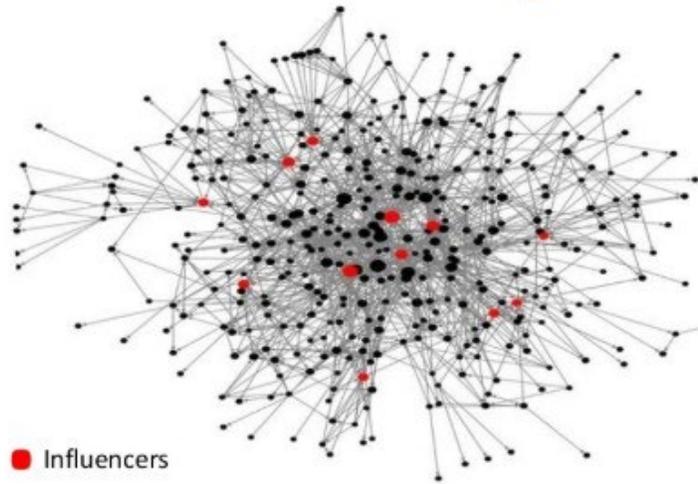


Nuevos cargos
Grupos de Mejora
Comisiones ¿?

¿Cómo?



Find the 3% “super-connectors”!



Just 3% of people in the organisation or system typically influence 85% of the other people

Source: Organisational Network Analysis by Innovisor

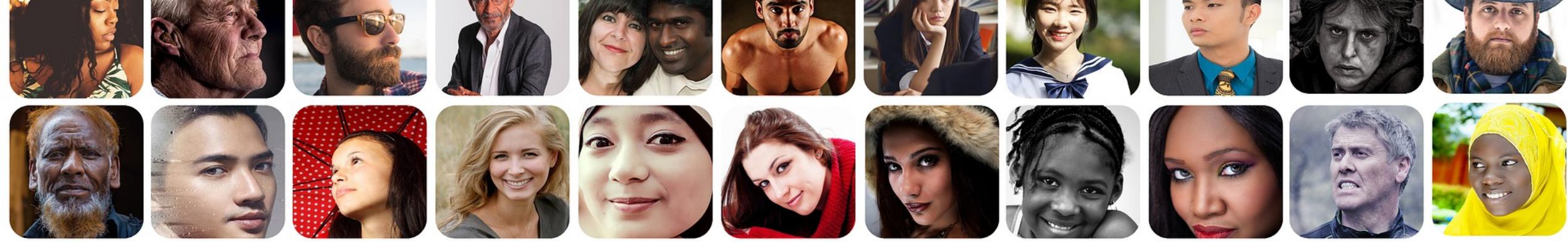
Fuente: NHS Horizons

El único cambio es el cambio de comportamiento.

En las organizaciones de hoy, no hay forma de dar forma a un cambio de comportamiento y cultural a gran escala que no sea como un **movimiento social**.

TALK TO US

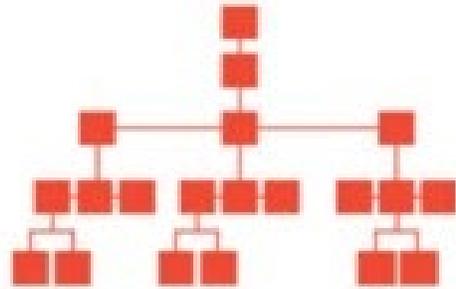
Fuente: Leandro Herrero



ENTENDER LA DIVERSIDAD DE NUESTRAS ORGANIZACIONES



Una organización, dos estructuras



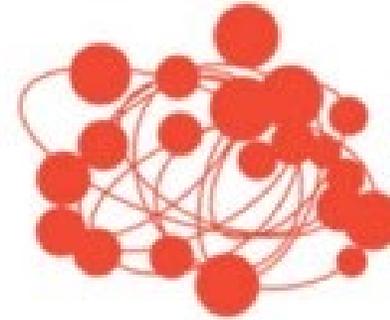
Planificación

Presupuestos

Organización

Métricas

Haciendo lo que sabemos hacer y produciendo resultados fiables



Colaboración

Autogestión

Innovación

Emergencia

Movilizando a las personas para conseguir resultados extraordinarios y acelerar la estrategia

**Dar voz al paciente
y al profesional
sanitario**



Nuevas estructuras Nuevos roles



Why co-production and shared decisions matter



Reality

**Designed by
'experts'**

Adapted from 'desire paths as a metaphor for user experience and design' by
Natalia Klishina



@Sch4Change #S4CA





CORPORATE
REBELS

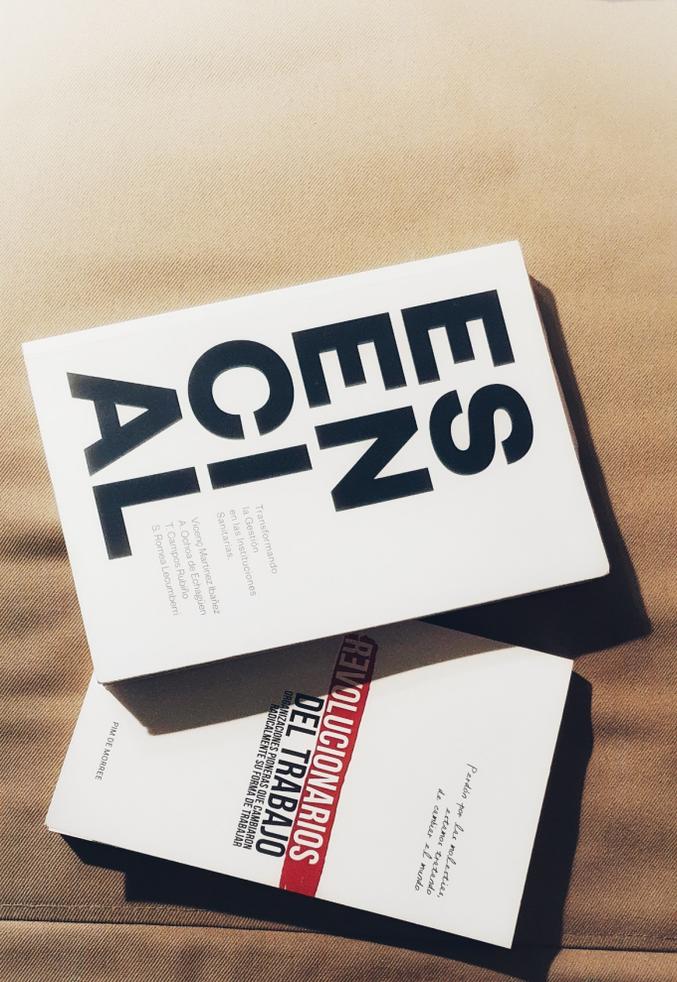
ABOUT
BUCKET LIST
8 TRENDS
BOOK
ACADEMY
SHOP
FORUM

These 4 Organizations Are Reinventing Health And Social Care



Written by [lisagill](#)

2 years ago - 7 min read



Rebel 1: Buurtzorg, Netherlands

A Corporate Rebels favourite, [Buurtzorg](#) is surely one of the most successful examples of a healthcare company reimagined. More than 14,000 employees, no managers, outstanding patient and employee satisfaction metrics, overhead costs a third of their competitors'... It's an impressive case study.

At the heart of their model is self-managing teams supported by coaches supported by minimal bureaucracy and an innovative IT system.

I spoke to [three nurses who formed the first team in Houten](#) about what makes Buurtzorg so special and how the experience compares to their former employer, a large, traditional healthcare company.

Rebel 2: Cornerstone, Scotland

One of the largest social care companies in Scotland, [Cornerstone](#), is on a three-year transformation journey. Rather than wait for the sector to change in the face of yet more budget squeezing, CEO Edel Harris decided to take matters into her own hands.

After taking three months out of the business to research and visit innovative companies like Buurtzorg, she began making some changes, including losing nine layers of management and trimming down their 52 policies to just seven essentials.

Like Buurtzorg, Cornerstone is growing self-managing teams supported by coaches. Here are some highlights from [our conversation](#).

Rebel 3: Wellbeing Teams, England

[Wellbeing Teams](#), inspired by Buurtzorg and founded by Helen Sanderson in 2016, now has eight self-managing teams across England supporting older people, people with long term conditions and people with learning disabilities and their families in the north, centre and south of England.

In 2019, Wellbeing Teams was the first self-managing organisation in social care to be inspected by CQC and even better, they were awarded the highest level in 3 out of 5 categories (less than 4% of organisations in this sector achieve this).

Rebel 4: Here, England

Founded in 2008, [I spoke to Chief Executive Zoe Nicholson](#) for the podcast to learn more about them.

Key insights:

- Here is big on wholeness and has invested in mindfulness courses for colleagues for years. Zoe sees it as: "A mindful practice in order to see clearly and act wisely."
- Feedback and having good conversations is important. "It's a practice that needs regular practice. We run training groups around feedback and difficult conversations."
- As Chief Executive, Zoe is part of what's called the Enabling Team and three people share the role of Chief Executive. "The Enabling Team's role is to create conditions for people doing service delivery to be successful. We steward the organisation's purpose. It's everyone's job is to listen in, but it's a special role for leadership."

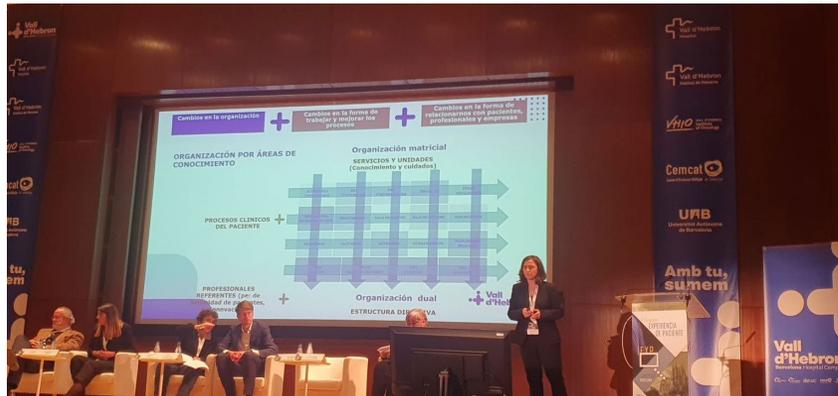
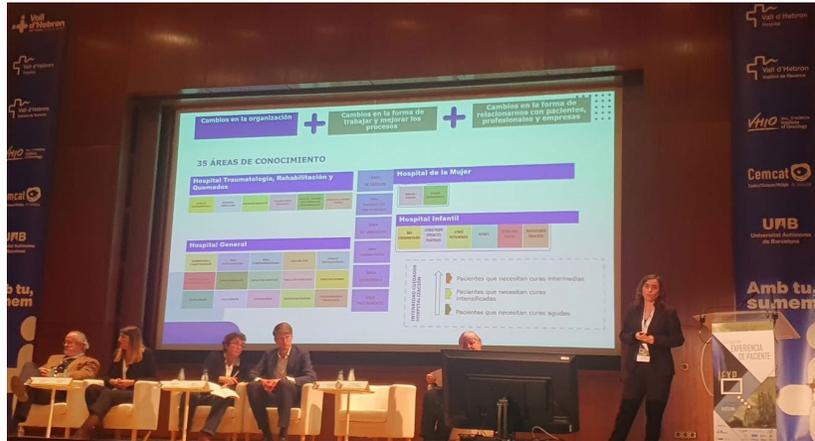
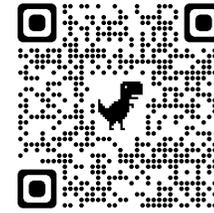


Nacho Vallejo #cambiahospital
@ivmaroto_nacho

Algunos llevamos tiempo apostando por este modelo como el que @vallhebron ha puesto en marcha con mucha valentía. Enhorabuena. Ya lo conversamos en #cambiahospital, lo escribimos en #HospitalDelFuturo y lo promovimos en #HECovid del @HospitalIUVRocio (1). redaccionmedica.com/autonomias/cat...

Vall d'Hebron implanta un modelo organizativo que rompe con la tradición

A partir de ahora se estructura en áreas de conocimientos centradas en el paciente y su patología





Björn Zoega

CEO Karolinska University Hospital

[Ver perfil completo](#)

som förändrar vård, forskning och utbildning. Varje dag.

Inom kort kommer fallstudien, som nu blir en del av undervisningen på Harvard Business School, att finnas tillgänglig att ta del av via [Harvard Business Publishing](#).

[Ver traducción](#)



HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

DRAFT
NOVEMBER 1, 2023

SUSANNA GALLANI
MARY WITKOWSKI
ELENA CORSI
NIKOLINA JONSSON

Transforming Health Care Delivery at Karolinska University Hospital

"In my first year here, people always said, "We are tired of change." How can you be tired of change? It is the change that moves us forward."

— Björn Zoëga – CEO, Karolinska University Hospital



Nacho Vallejo #cambiahospital

@ivmaroto_nacho

Promocionar



[#cambiahospital](#)

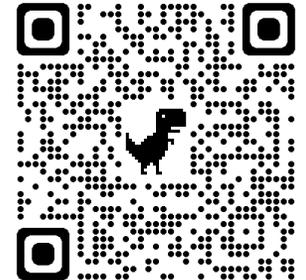
Sobre el "experimento" del Hospital [@KarolinskaUnsju](#).

Esta es una de las experiencias transformadoras a las que recurro con frecuencia.

El Karolinska es el segundo hospital de Suecia.

Para [@Newsweek](#) el primer hospital europeo en 2023.

[karolinska.se/om-oss/central...](#)



lunes, 6 de junio de 2022

Dando forma al relato de la atención a los pacientes



Nacho Vallejo
Atención integral

A propósito de la experiencia en el Hospital de Emergencias Covid-HUVR de Sevilla

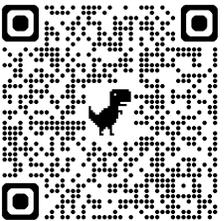
John P. Kotter es economista, profesor de Harvard Business School y experto en gestión del cambio. En una de sus últimas publicaciones, *Accelerate*, aborda como suele ser la evolución de los modelos organizativos en el mundo empresarial. Kotter explica



El Hospital del Futuro

Un proyecto de la Sociedad Española de Medicina Interna para el Sistema Nacional de Salud.
Elaborado con la colaboración de la Fundación IMAS.





Nuestro manifiesto “rebelde”:

1. Los hospitales deben tener una misión clara e inspiradora, que supere la burocracia, los silos y los egos y ayude a liberar todo el potencial de los profesionales y directivos, facilitando la cocreación con los pacientes.
2. Los hospitales deben orientar el modelo organizativo hacia una red de equipos fluida, modificando roles, aportando nuevas competencias a sus trabajadores y facilitando que adquieran responsabilidades. En esta tarea es importante incorporar a pacientes y a profesionales de primera línea.
3. Los hospitales tienen que distribuir la autoridad para facilitar el trabajo de aquellos que estén dispuestos desde la humildad a liderar con el ejemplo, a construir y a guiar equipos.
4. Los hospitales deben facilitar la experimentación, hacerla visible, premiarla. Incorporar la innovación como parte del proceso, con sus riesgos, éxitos y fracasos.
5. Los hospitales deben facilitar la autonomía de los trabajadores, con rendición de cuentas y confiar en que las personas trabajen en el mejor interés de la institución hospitalaria ayudando a los pacientes y familiares de la mejor manera posible.

6. Los hospitales tienen que facilitar el flujo de la información y disponer de mayor transparencia, evitando el silencio, normalizando la conversación, facilitando la seguridad psicológica e incrementando la precisión y la velocidad en la toma de decisiones.

7. Los hospitales tienen que dejar a las personas que trabajen en lo que les guste y que mejor se adapte a sus intereses y a sus fortalezas. Facilitar que el talento crezca y deje a las personas crecer.

8. Los hospitales deben pasar a la acción en la atención centrada en los pacientes. No es hacer felices a las personas y a las familias; se trata de infundir confianza en la forma en la que hacemos las cosas día a día.

9. Los hospitales tienen que disminuir las barreras entre directivos, profesionales y pacientes facilitando que estos últimos se incorporen en el mismo plano a los órganos de gobernanza.

10. Los hospitales tienen que compartir un propósito, lo que va mucho más allá de una visión y de una misión. Es ir directo a las entrañas y golpear una parte del ser más primitivo de cada uno. Es trabajar por juntar a gente con similares propósitos primitivos y conseguir que todos marchen en una misma dirección, es hacer cosas increíbles, es hacer de lo imposible, lo inevitable .

#cambia hospital

"Tener la humildad de reconocer lo que no sabemos y la curiosidad de repensar la forma en que siempre se han hecho las cosas"

#CAMBIAHOSPITAL

El #propósito de la atención sanitaria no es proporcionar fármacos ni cambiar un vendaje; es ayudar a la gente a llevar vidas tan valiosas, autónomas y significativas como sea posible"

Frederic Laloux.





- Internista . Director Médico Área de Gestión Sanitaria Sur Sevilla (Hospital Valme).
- Ex-Coordinador Hospitalización en el Hospital de Emergencia COVID del HUVR #HECovid Sevilla. 
- SEMI. Ex-Coordinador Grupo de Trabajo de Paciente Pluripatológico y Edad avanzada. 
- “Fellow” en The Patient Revolution Org. 
- @ivmaroto_nacho 
- @nacho_vallejo  Medium
- #cambiahospital
- [https://www .linkedin .com/in/nacho -vallejo/](https://www.linkedin.com/in/nacho-vallejo/) 
- ivmaroto@hotmail.com 
- Sin conflicto de intereses para participar en esta actividad .



@ivmaroto_nacho

**Gracias
por vuestra
atención**