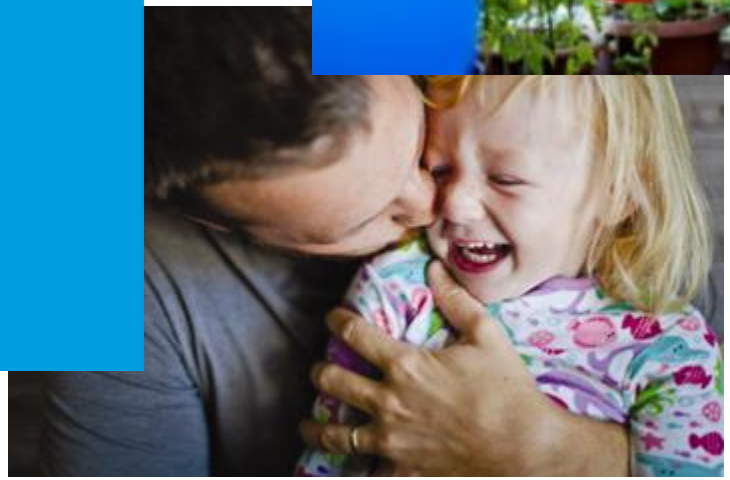
Sanitas

PARTE DE Bupa

RESULTADOS EN SALUD

Jornadas El Escorial III Edición

Fundación Signo



Sanitas Hospitales own provision: focus on Campus Madrid

Sanitas strategy: own provision

Exclusive provider for Sanitas customers

1. Una herramienta clave para atraer y retener a los miembros de Sanitas
2. Una forma de ofrecer un servicio de primer nivel a nuestros miembros
3. Aprovechamiento basado en la innovación para crear diferenciación
4. Un modelo de gestión, eficiencia y referencia en medicina

Sanitas Hospitales, PPPs and New Services

Sanitas Hospitals, PPPs and New Services

Owned network

- Hospital Universitario Sanitas La Moraleja
- Hospital Universitario Sanitas La Zarzuela
- Hospital Virgen del Mar
- Hospital Sanitas Cima
- 20 Outpatient centres

CAMPUS MADRID

PPPs

- Hospital de Manises
- Hospital Universitario de Torrejón

New Services

- Health Services
- 5 Wellbeing Centres
- 12 Clínicas Londres

Sanitas Hospitales

Owned private hospitals exclusive for PMI members: 3 hospitals (2 in Madrid and 1 in Barcelona), 1 open model hospital (Madrid)

La Moraleja Hospital

- 140 beds
- 14.800 sqm.
- 61 medical consultation box
- 8 operating theatres
- 6 pre-delivery and delivery rooms

La Zarzuela Hospital

- 134 beds
- 17.135 sqm.
- 84 medical consultation box
- 7 operating theatres
- 3 pre-delivery and delivery rooms

Virgen del Mar (Open model)

- 84 beds
- 7.095 sqm.
- 16 medical consultation box
- 4 operating theatres

CIMA

- 119 beds
- 13.688 sqm.
- 79 medical consultation box
- 10 operating theatres
- 3 pre-delivery and delivery rooms

CAMPUS MADRID

CAMPUS BARCELONA

477
Beds

29
Operating theatres

12
Pre-delivery, Delivery rooms

27 ICU rooms
30 NICU rooms

1.250
Staff (without Doctors)

2.200
Doctors (Staff and third party)

Sanitas Hospitales

Owned private hospitals exclusive for PMI members: 3 hospitals (2 in Madrid and 1 in Barcelona), 1 open model hospital (Madrid)

La Moraleja Hospital

- 301.1k consultations
- 23.1k surgeries
- 1.6k births
- 6.9k admissions
- 125.9k emergencies

La Zarzuela Hospital

- 270.6k consultations
- 30.1k surgeries
- 1.2k births
- 7k admissions
- 56.8k emergencies

Virgen del Mar (Open model)

- 29.2k consultations
- 5.9 k surgeries
- 5.1 k admissions
- 17.5k emergencies

CIMA

- 133.5k consultations
- 12.4k surgeries
- 1.0 k births
- 5.1k admissions
- 35.9k emergencies

CAMPUS MADRID

CAMPUS BARCELONA

734 K
Consultations

71 K
Surgeries

3,8 K
Births

24 K
Admissions

236 K
Emergencies

Locations and infrastructures of own provision

- 4 Hospitals
- 20 Milenium Medical Centers
- 1003.4k consultations
- 491.6k diagnostic tests

MILENIUM A CORUÑA

MILENIUM ARTAZA

MILENIUM ZARAGOZA

BARCELONA CAMPUS

CIMA HOSPITAL

MILENIUM BALMES

MILENIUM IRADIER

MILENIUM ROBRESA

MADRID CAMPUS

LA ZARZUELA HOSPITAL

LA MORALEJA HOSPITAL

VIRGEN DEL MAR HOSPITAL (2012)

ALCORCÓN MILENIUM

CONDE DUQUE MILENIUM

LAS ROZAS MILENIUM

REINA VICTORIA MILENIUM

NUÑEZ DE BALBOA MILENIUM

COSTA RICA MILENIUM

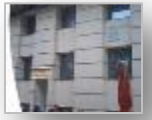
ALCOBENDAS MILENIUM

NICASIO GALLEGO MILENIUM

MILENIUM LA BUHAIRA

MILENIUM CORDOBA

MILENIUM MURCIA


MILENIUM VALENCIA

MILENIUM TARRAGONA

MILENIUM IMPERIAL TARRACO

CENTERS CHARACTERISTICS :

- All-in-one centers
- Easy access
- Main specialties
- Main diagnostic tests
- Emergencies service / UCS in general medicine
- Flexible schedule
- Online appointments
- Proximity
- Clinical history shared between all our centers

NUESTRA MISIÓN

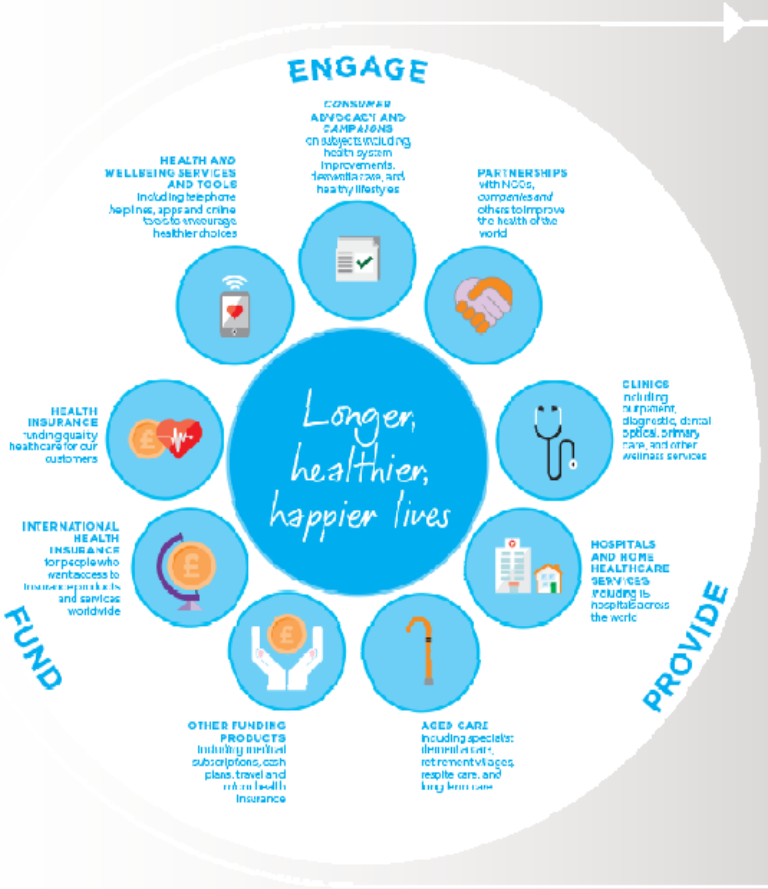
"LONGER, HEALTHIER, HAPPIER LIVES"

Nuestro propósito está en el corazón de todo lo que hacemos

En Sanitas queremos que más millones de personas alcancen **"vidas más largas sanas y felices"**. Este es nuestro propósito. Está en el corazón de todo lo que hacemos; **es la razón de nuestra existencia.**

Creemos que **el acceso a la asistencia sanitaria es una necesidad humana básica**. También sabemos que uno de los mayores problemas que enfrenta el mundo es el coste y el impacto de las condiciones de salud a largo plazo.

La reputación de Sanitas, nuestro alcance global y nuestra experiencia nos sitúan en una posición única para ayudar a resolver este problema. Nuestro increíble propósito hace que nuestra gente sea especial.



Modelo de Gestión

Gestion integrada basado en calidad

There is not a single management model for the integration, Sanitas has chosen one based on the procurement of Total Quality, in order to focus on the process (**EFQM**)

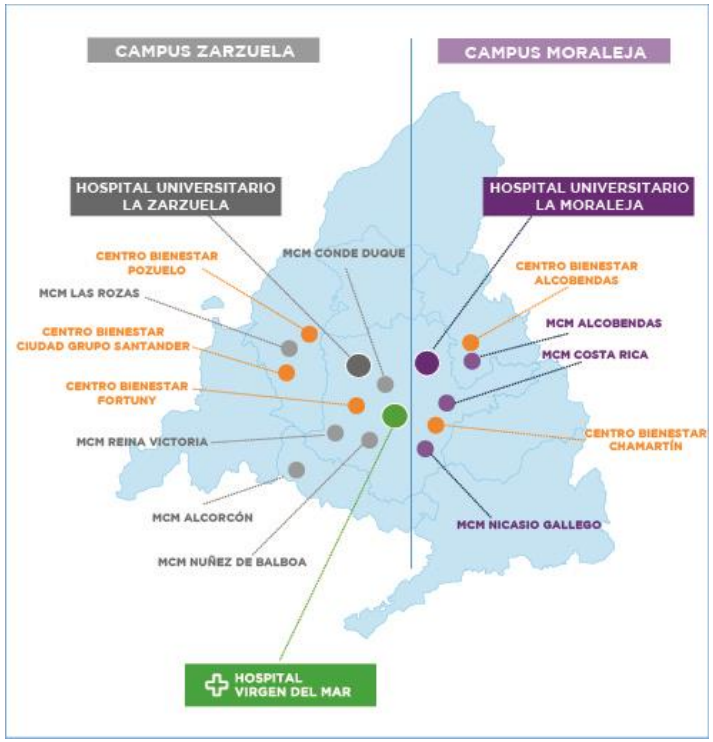
			ISO 9001	ISO 14001	ISO 14064	ISO 50001	UNE 170001	EFQM	JC
Hospital Sanitas La Moraleja	Sanitas	Madrid	✔	✔	✔	✔	✔	500+	✔
Hospital Sanitas La Zarzuela	Sanitas	Madrid	✔	✔	✔	✔	✔	500+	✔
Hospital Virgen del Mar	Sanitas	Madrid	✔	✔	✔			500+	

Certifications

	ISO 9001	ISO 14001	UNE 170001	ISO 14064	ISO 50001	EFQM	JCI
HULM	✓	✓	✓	✓	✓	✓ +500	✓
HULZ	✓	✓	✓	✓	✓	✓ +500	✓
HVDM	✓	✓	✗	✓	✗	✓ +500	✗
CIMA	✓	✓	✓	✓	✓	✓ +500	✓
Torrejon	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Manises	✓	✓	✓	✓	✓	✓ +400	✗

SISTEMA INTEGRADO DE SALUD CAMPUS MADRID

2012 restructuración:
La reorganización hace que los centros multiespecialidad (Milenium) pasen a formar parte indivisible funcional y jerárquica del equipo de dirección de los hospitales, constituyendo microsistemas sanitarios organizados (Campus)



FASE 1

- **Campus La Moraleja**:

1 hospital
3 Centros multiespecialidad Milenium
2 Centros de Bienestar

- **Campus La Zarzuela**: 1 hospital

5 centros Multiespecialidad Milenium
3 centros de Bienestar

- En el año 2014 se adquiere un tercer hospital para empezar a conformar el **Campus Virgen del Mar**
- En 2012 se incorpora **ACUDE**. Atención domiciliaria, Unidad de seguimiento de crónicos y transporte ambulancias UVI

FASE 2

Estos tres microsistemas se complementan para la formación de un **Sistema Integrado local de Salud, que es el Campus Madrid**

Resultados en la gestión y en el paciente

1. Los **médicos** del hospital son los encargados de **gestionar la actividad** asistencial en el Campus Madrid (Hospitales y Milenium)

2. Se desarrollan **consultas de alta resolución**

3. Menos **tiempos de espera** de las pruebas diagnósticas y terapéuticas complejas

4. **Profesionales más implicados**, motivados y satisfechos

5. **Mejora de la Accesibilidad** por cercanía de la red Milenium

6. Acreditación como Campus y acreditados para para la **formación de médicos** especialistas (MIR) en Ginecología y Obstetricia y Pediatría.

7. **Modelo de gobernanza único**
   - **Seguimiento de Guías Clínicas**

8. **Gestión de agendas de consulta externa compartidas** entre distintos centros

9. **Alineamiento de objetivos**

10. **Planificación sanitaria integral = gestión optimizada de los recursos**
    a) Especialistas únicos en determinadas superespecialidades
    b) Se comparten especialistas médicos entre los hospitales
    c) Creación de Equipos y Unidades multidisciplinares centradas en las necesidades de los pacientes

11. **Sistema integrado de historia clínica electrónica** con acceso desde cualquier centro del Campus Madrid y **con firma electrónica**

12. La gestión de la calidad total (**Programa Clinical Excellence**) y la protocolización de la asistencia ha conducido a la reducción de **la variabilidad clínica** y a la mejora **resultados asistenciales**

13. Desarrollo del **concepto Bienestar** como concepto de salud

14. Satisfacción del Cliente con un **NPS (Net Promote Score) de 66%**

Resultados en segunda Fase

- **Alianzas clínicas con socios TOP**

- **Tener un sistema de historia clínica de pacientes integrado y accesible desde cada centro de Campus Madrid con firma digital**

- **Gestión compartida de los horarios médicos de consulta externa entre centros.**

- **Los resultados de salud y cuidado mejoran debido a la combinación de criterios de atención y protocolos de calidad a través de los sistemas de calidad de JCI y EFQM (Programa de excelencia clínica).**

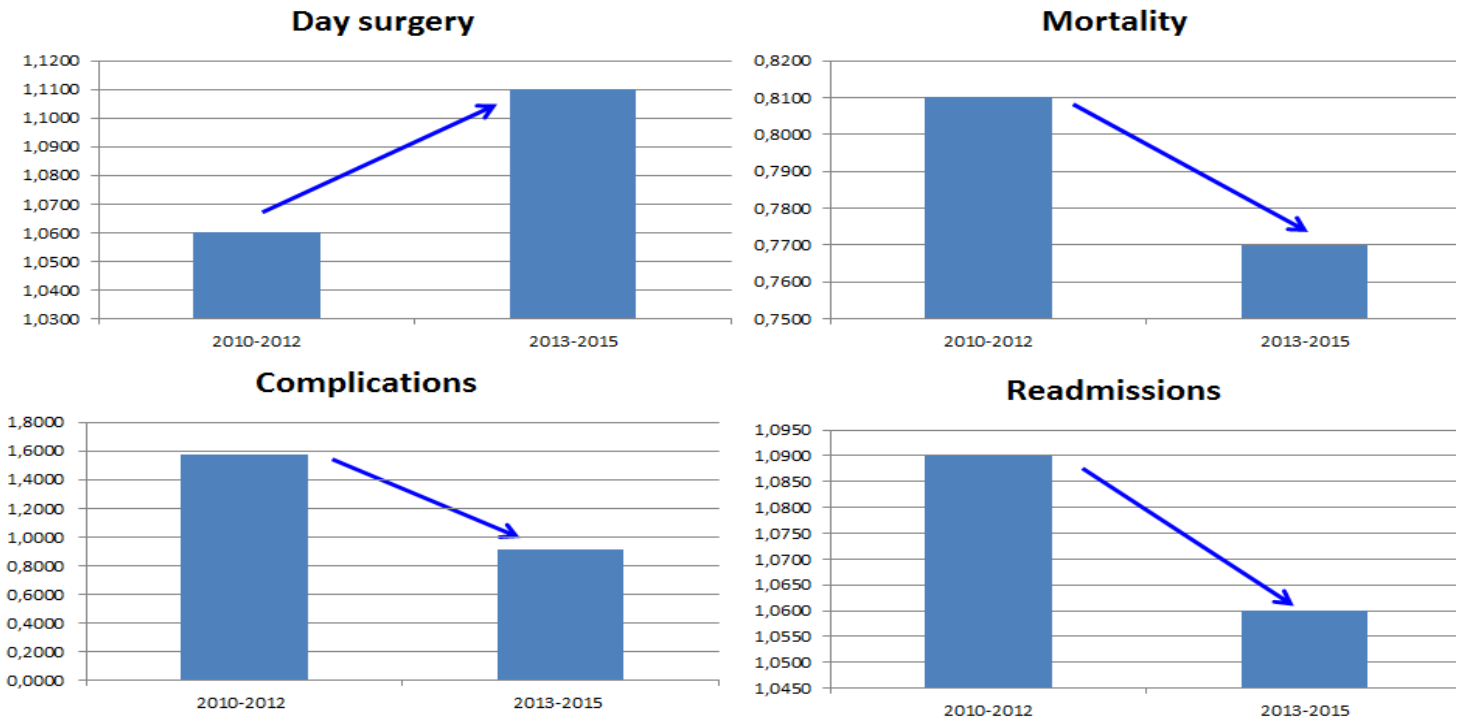
- **Se obtienen acreditaciones de Hospital Universitario.**

- **Bienestar como concepto de salud**

- **El 44% de los clientes de Sanitas vive en Madrid, por lo que pertenecen al sistema integrado de Campus Madrid. Lo cual claramente había contribuido a la sostenibilidad del sistema.**

Clinical Excellence. Campus Madrid

Se trabajan **indicadores asistenciales haciendo Benckmarck** entre los hospitales del grupo y con otros hospitales. En este caso los datos de antes de la integración (2010-2012) comparándolos con después de la integración (2013-2015) supone una mejora de los indicadores de salud ofertada a los pacientes.



*The comparison standard= 1.00

Indicadores de Gestión

Selección de medidas y recolección de datos

El programa de mejora de la calidad y seguridad del paciente incluye las siguientes medidas y datos:

- Indicadores Iametrics
- Indicadores sistemas de gestión
- Barómetro de calidad y encuesta de satisfacción online
- Reclamaciones
- Lista de espera
- Notificación de no conformidades y errores/casi errores clinicos
- Notificación de incidentes de medicación
- Notificación de reacciones adversas
- Indicadores de la JCI tras la obtención de la acreditación

Selección de medidas y recolección de datos

MEDIDA	PERIODICIDAD	COMPARACION
Iametrics	Trimestral	Hospitales participantes. Grupo de referecia
Sistema de gestión	Mensual	Hospitales del grupo Sanitas
Barómetro de calidad	Semestral	Hospitales del grupo Sanitas
Encuesta on line	Mensual	Hospitales concertados Sanitas
Lista de espera	Mensual	-

Indicadores sistemas de gestión

Bloque	Indicador
Admision y recepcion	Citas anuladas o reprogramadas por solicitud del medico
	Reclamaciones en citacion
	Reclamaciones en recepcion de consultas
	Reclamaciones en recepcion de urgencias
	Reclamaciones por demora en ingreso
	Traslados por falta de disponibilidad de cama
Bloque obstétrico	Bloque obstetrico - Descuadres del stock de estupefacientes
	Pacientes con monitorización fetal realizada previa a cesárea
	Partos en que se realiza piel con piel desde el minuto cero
	Partos vaginales
Bloque quirúrgico	Bloque quirurgico - Descuadres del stock de estupefacientes
	Calidad del registro de preadmision
	Cefalea postpunción epidural obstétrica (solo hospitales)
	Check-list completos
	Complicaciones en anestesia (solo hospitales)
	Consentimientos de anestesia completos
	Graficas de anestesia completas
	Hemorragia o sangrado obstétrico (solo hospitales)
	Intervenciones anuladas y reprogramadas por motivos del centro
	Pacientes con consulta previa de preanestesia
	Pacientes que reciben profilaxis antibiotica adecuada
	Retraso quirurgico

Bloque	Indicador
Compras	Tiempo de compra de activos
Consultas externas	Cumplimentacion del resumen paciente ambulatorio complejo (solo centros JCI)
	Tiempo de espera en sala
Diagnostico por imagen	Citas anuladas y reprogramadas por solicitud del medico
	Discrepancias moderadas y severas en informes de diagnostico por imagen (solo centros JCI)
	Resultados verbales urgentes de dxi (solo centros JCI)
	Tiempo de espera en radiologia
	Tiempo de realizacion de informes a pacientes ambulantes
	Tiempo de realizacion de informes a pacientes de urgencias
	Tiempo de realizacion de informes a pacientes ingresados
Documentacion clinica	Consentimientos informados completos 1
	Informes de alta completos
	Tiempo medio de entrega de documentacion clínica
	Uso de abreviaturas no permitidas (solo centros JCI)
Esterilizacion	Incidencias durante la esterilizacion en la central de esterilizacion
	Instrumentos perdidos
Facturacion	Abonos realizados
	Descuadres de cajas centrales no solucionados
	Presupuestos aceptados

Indicadores sistemas de gestión

Bloque	Indicador
Farmacia	Ciclos mal preparados
	Especialidades que se devuelven a reenvasadora
	Farmacia - Descuadres del stock de estupefacientes
	Formulas magistrales esteriles contaminadas
	Intervenciones del farmaceutico en la validacion
	Nutriciones parenterales contaminadas
	Pedidos urgentes de farmacia
	Prestamos solicitados de farmacia
	Puntuacion total del cuestionario del ISMP
	Rotura de stock de farmacia
	Valoracion economica de medicamentos caducados
Gestion profesionales externos	Contratos de profesionales sanitarios externos firmados
Higiene de manos	Consumo de soluciones alcoholicas
	Resultado observacion higiene de manos
Honorarios Medicos	Conciliaciones
Hospitalizacion	Evaluacion riesgo nutricional completa
	Fichas evaluacion de enfermeria completas (solo centros JCI)
	Fichas evaluacion enfermeria mayores debilitados completa (solo centros JCI)
	Fichas evaluacion enfermeria paciente pediátrico completas (solo centros JCI)
	Hospitalizacion - Descuadres del stock de etupefacientes
	JC - Caidas - Hospitalizacion
	JC - UUPP - Hospitalizacion
	Pacientes con al menos un EVA en cada turno
	Pacientes terminales con plan de cuidados especifico completo
	Readmisiones en hospitalizacion
	Reevaluacion medica del paciente con contencion mecanica cada 12h en hospitalizacion

Bloque	Indicador
Infeccion	Cumplimiento de medidas de aislamiento - paciente infecciosos (solo centros JCI)
	Cumplimiento medidas de aislamiento inverso (solo centros JCI)
	Infeccion nosocomial
Laboratorio	Tiempo de entrega de resultados de analisis clinicos de hospitalizacion
	Tiempo de entrega de resultados de analisis clinicos de urgencias
Mantenimiento	Averias normales de equipos de electromedicina iniciadas en menos de 72h
	Averias normales de instalaciones iniciadas en menos de 72 horas
	Averias urgentes de equipos de electromedicina iniciadas en menos de 24 horas
	Averias urgentes de instalaciones iniciadas en menos de 24 horas
Notificacion de errores	Errores clinicos leves notificados
	Eventos centinela notificados
	Near miss clinicos notificados
Reclamaciones	Tiempo medio de respuesta a las reclamaciones
Salas técnicas	Porcentaje de llegada al ciego en colonoscopia
Seguridad	Alarmas de seguridad producidas
Suministros	Roturas de stock de material
	Valor economico de existencias del almacen
Transfusion de sangre	Errores de administracion de sangre
	Near miss-transfusiones
	Reacciones transfusionales
traslados	Historias clinicas de traslados externos completas
	Historias clinicas de traspasos internos completas
	Tiempo medio de traslado externo
UCCO	Accesos venosos al primer intento
	Extravasaciones de citostaticos
	Pacientes nuevos que se quedan en la UCCO

Indicadores de Actividad

KPIs Actividad.

KPIs DE INGRESOS

INGRESOS

- Activ Sanitas
- Fijos
- Total SNT
- Serv. Salud
- Privados y Mutuas
- % Activ no SNT s/ Activ Total

SANITAS

- Nº Actos
- Nº Servicios
- Precio Medio Actos
- Pacientes Unicos
- Pacientes Nuevos (18 meses)
- Ingreso por Paciente
- Frecuentación (Servicio/Paciente)

PRIV

- Pacientes Privados
- Nº Expedientes Privados
- Precio Medio Exp Privado

KPIs DE ACTIVIDAD

SANITAS

- Pacientes Ingresados
- Estancias
- Partos
- % Ocupación
- Cirugías Facturadas
- Urgencias
- Citas Radiodiagnostico
- Otras citas

PROCESOS

Área Hospitalizacion
- Ingresos / Altas
- *% No Dpto o No SNT*
- Estancia Media

Área Quirúrgica
- Actividad qx CMA (Sanitas)(***)
- *% CMA No Dep o Priv*
- Peso Medio GDR Ambulante (**)
- Actividad qx CCI (Sanitas)(***)
- *% CCI No Dep o Priv*
- Peso Medio GDR Ingresado (**)
- Nº Partos
- *% Partos No Dep*
- Total Intervenciones
- Ocupación Quirófano

Área Ambulatoria
- Consultas Externas Especializada
- *% CCEE no Dep*
- Consultas Externas Primaria
- Derivaciones Prim a Especializada
- *PPDD (sin análisis clínicos)*

Área Urgencias
- Urgencias
- *% Urg no Dep o Privada*

KPIs Satisfaccion

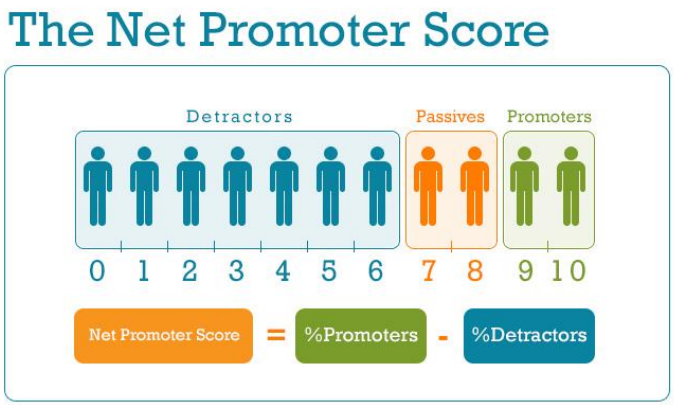
CLIENTES

Accesibilidad
- LEQ (días) (*)
- Demora en CEX (días)
- Demora Atención Primaria

Satisfacción
- Pacientes del Dep o SNT
- Pacientes no Dep o No SNT

Indicadores de Calidad Percibida

Pacientes. Net Promoter Score. Recomendación del Servicio



	2017-M08		2017 YTD	
	n	%	n	%
Consultas Externas - PROPIO	2734	13,10%	33920	12,29%
Pruebas - PROPIO	1880	9,01%	23182	8,40%
Urgencias - PROPIO	449	2,15%	4418	1,60%
Hospitalizaciones o Estancias - PROPIO	77	0,37%	1436	0,52%
TOTAL	**5.140**		**62.956**	

YTD Agosto 2017	H1		H2		H3	
	Actual	Anterior	**Actual**	Anterior	**Actual**	Anterior
Consultas Externas	**65,3**	63,6	**66,2**	66,2	**55,8**	60,1
Pruebas diagnósticas	**65,7**	62,4	**66,4**	62,4	**69,3**	74,5
Urgencias	**45,9**	33	**62,2**	62,1	**70,0**	29,9
Hospitalizacion	**80,8**	74,9	**73,3**	72,9	**80,0**	44,9

Gestión por micromomentos en la experiencia del paciente

Picker patient excellence. cuestionario PPE-33 Hospitalizacion

Temas

Información sobre los derechos de los pacientes.

P1	No me informaron totalmente de la carta de derechos y deberes de los pacientes
P2	No me informaron totalmente de mi derecho a rechazar tratamientos o pruebas
P3	No me informaron totalmente de mi derecho a conocer mi historial clínico

Información sobre mi enfermedad, las pruebas y los tratamientos

P4	No me informaron totalmente sobre mi enfermedad
P5	No me informaron totalmente de los efectos del tratamiento
P6	No me informaron totalmente de los riesgos de las pruebas diagnósticas

Información del alta

P23	No dieron información necesaria para la recuperación a las personas cercanas a mi
P24	No explicaron el propósito de los medicamentos
P25	No hablaron de los efectos de la medicación
P26	No comentaron las señales de peligro a tener en cuenta en casa

Comprensión del personal hacia el paciente

P7	Los doctores no responden con claridad a las preguntas
P8	Los enfermeros no responden con claridad a las preguntas
P9	No estuve totalmente dentro de los procesos de decisión de tratamientos y cuidados

Condiciones en las que se da la información a los pacientes

P10	El personal da información contradictoria
P11	Doctores hablan como si no estuviera ahí

Empatía de los Informadores

P12	No pude hablar con los doctores acerca de mis preocupaciones
P14	No me ayudaron a entender bien el papel de consentimiento
P15	El papel de consentimiento no era fácil de entender
P16	No pude hablar con los enfermeros acerca de mis preocupaciones
P17	No es fácil encontrar alguien con quien hablar sobre mis preocupaciones

Acceso del personal sobre los pacientes

P18	El personal no me animaron a preguntar acerca de mi enfermedad o aspectos relacionados
P19	No fue fácil localizar al médico para que explicara mis dudas
P20	El médico no dio oportunidad a familiares, o personas cercanas a mí, para hablar con él

Confidencialidad

P27	Los médicos no evitaron que el resto de pacientes escucharan sus explicaciones acerca de mi enfermedad

Intimidad

P28	Los profesionales no protegieron mi intimidad durante mi ingreso

Consideración del dolor

P30	El personal no hizo lo suficiente por calmar mi dolor

Trato del personal hacia los pacientes

P31	Los profesionales no trataron de informarme con delicadeza
P32	El medico no dedicó el suficiente tiempo para explicar el estado de mi enfermedad
P33	No fui tratado con respecto y dignidad

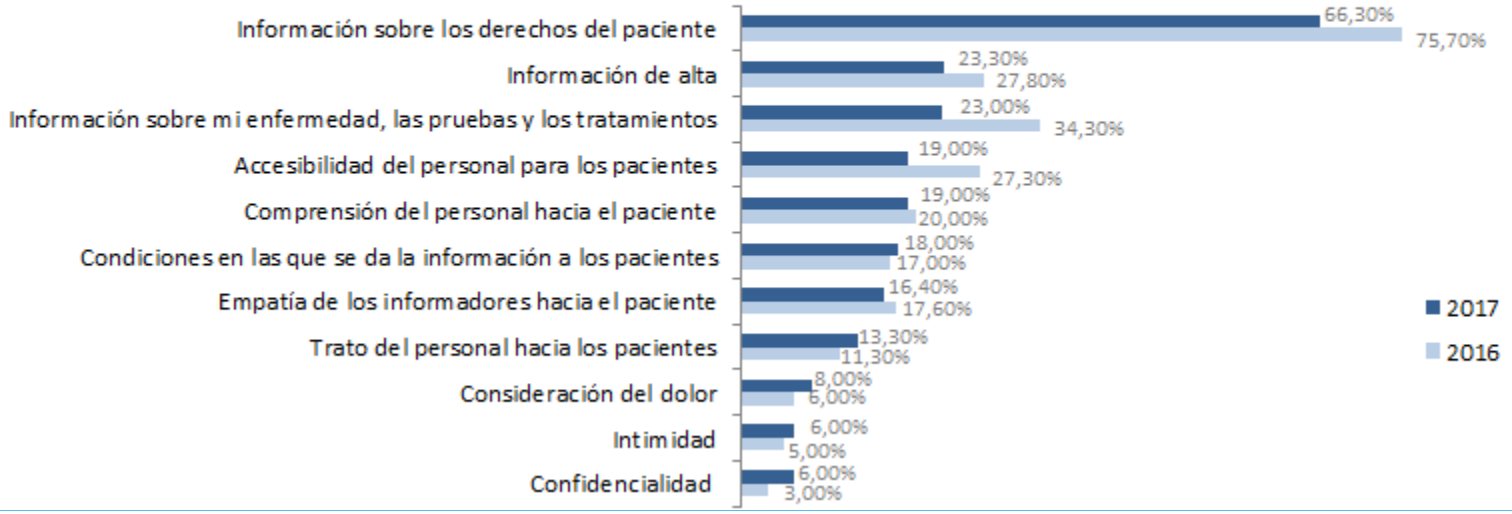
Picker patient excellence. cuestionario PPE-33 Hospitalizacion

INDICADOR DE EXCELENCIA MÉDICA

Hospital 1

RANKING DE PROBLEMAS POR TEMAS

Hospital 1



Indicadores de Calidad Asistencial

Clinical Excellence. Benchmark indicadores Clínicos.

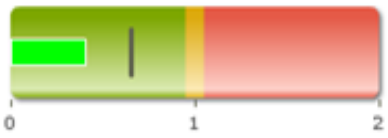
Resumen

Gestión Estancias (IEAR) — Benchmark

Impacto (días): 2.488,9

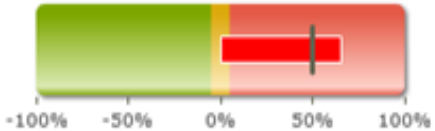
Mortalidad (IMAR)

Contribución: -23,3



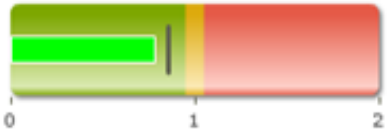
Gestión Estancias Preop. Progr. (Ahorro impacto)

Impacto (días): 26,0



Complicaciones (ICAR)

Contribución: -9,6



Cirugía sin ingreso (ICSIA) — Benchmark

Impacto (episodios): -27,9

Readmisiones (IRAR)

Contribución: -3,7

Magnitudes básicas

	Actual	Variación
Altas	2.556	-3,7% [1] ▼
Altas CSI	2.215	11,1% [1] ▲
Peso relativo	1,0267	4,9% [1] ▲
% Urgentes	53,4%	-0,6% [2] ▼
% Médicos	50,0%	-2,8% [2] ▼
EM	4,2583	-0,8% [1] ▼
EM preop.	0,37	46,2% [1] ▲
Tasa sustitución	82,1%	1,1% [2] ▲
Mortalidad	1,1%	0,2% [2] ▲
Complicaciones	1,7%	-0,5% [2] ▼
Readmisiones	3,5%	0,0% [2] ▲

[1] Incremento, [2] Dif. en puntos porcentuales

Informes relacionados

- Casuística
- Complejidad
- Calidad de datos
- Resumen por áreas
- Resumen por servicios

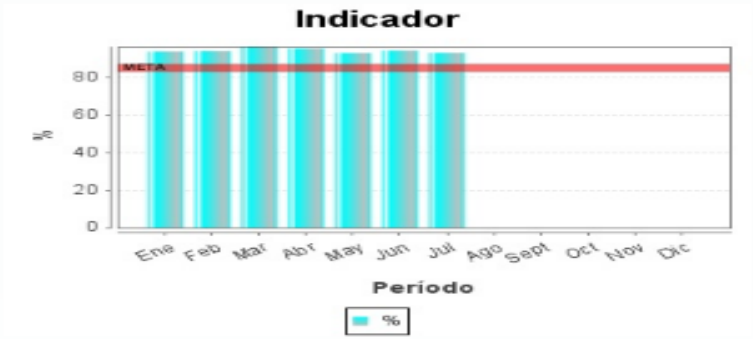
Ejemplo: checklist quirúrgicos completos

Recibir y preparar al paciente en quirofano o sala de inducción

Zarzuela | Check-list completos

2016	
Periodo	Total
Ene	96.28
Feb	94.35
Mar	96.36
Abr	95.3
May	96.32
Jun	94.88
Jul	95.73
Ago	90.92
Sep	95.22
Oct	94.97
Nov	94.33
Dic	93.06

2017			
Periodo	Total	Meta	Comentario
Ene	93.72	85.0	
Feb	93.93	85.0	
Mar	96.2	85.0	
Abr	95.34	85.0	
May	92.99	85.0	
Jun	94.21	85.0	
Jul	93.05	85.0	
Ago	-	85.0	
Sep	-	85.0	
Oct	-	85.0	
Nov	-	85.0	
Dic	-	85.0	



Comentario: (nº de check list completos / nº de check list revisados)x100. Fuente: Doctor. Muestra=20

Editar | Editar 2016

Indicadores de Medio Ambiente

Indicadores ambientales

.

Bloque	Indicador
Ambiental	Consumo de agua
	Consumo de energía eléctrica
	Consumo de gas
	Producción de residuos biosanitarios especiales

Financiación en resultados de Salud

¿QUÉ BUSCAMOS?

1 - Buscar la solvencia del sistema a través de la eficiencia, no a través del aumento de coste, esto tiene un corto recorrido.

2 - El financiador debe empezar a valorar donde tiene que poner el esfuerzo y la inversión

3 - Cambio en la gestión de los profesionales y centros, sacándolos de su zona de confort, pasado de un pago por acto a un pago por resultado.

- Hasta ahora pagamos igual si hay buenos resultados asistenciales como si no los hay, no se controlaba.

4 - Riesgo compartido en la gestión de costes y de inversiones con proveedores

- Búsqueda de renovación tecnológica a menor coste
- Búsqueda de partner eficientes

Eficiencia PAGO POR VALOR

Concepto de Engagement

1. Las condiciones pactadas en actividad asistencial están sujetas al cumplimiento de indicadores en las siguientes áreas.

   - Calidad
   - Actividad
   - Eficiencia
   - Indicadores asistenciales

2. En documento aparte se establecerán cada año los indicadores y su métrica correspondientes a este apartado del contrato.

   - NPS (65%)
   - Incremento Actividad Oop 10%
   - Propuesta de eficiencia del servicio. Rendimiento Ingreso/Gasto
   - Calidad Asistencial (IRAR, ICAR, EM preop, …)
   - Quejas y Reclamaciones

Ejemplos PAGO POR VALOR

EQUIPO	CONDICIONES			
Especialidad 1	ANEXO; ENGAGEMENT 2017	0%	50%	100%
	NPS	55%	60%	65%
	Incremento Actividad Out of pocket	2%	5%	10%
	Readmisiones del Servicio Valor IRAR (Imametrics)	1%	1,05	1
	Cirugia sin Ingreso Tasa sustitucion Bruta	65%	70%	75%
Especialidad 2	ANEXO; ENGAGEMENT 2017	0%	50%	100%
	NPS	50%	55%	60%
	Estancia media (exlcuido extremos)	9 dias	8 dias	7 dias
	LISTA DE ESPERA (`peso 40%)	>14dias	entre 11y 14 dias	<0=10 dias
	Readmisiones del Servicio Valor ICAR (Imametrics)	1	0,95	0,9
Especialidad 3	ANEXO: PLAN DE OBJETIVOS 2017	0%	50%	100%
	NPS Urgencias	50%	55%	60%
	% Cesareas / partos	30%	27%	25%
	Gestion control del dolor en hospitalizacion	85%	90%	95%
	Indice de EM preoperatoria	1,3	1,2	1,1

Riesgo Compartido con proveedores

- **Compra de equipamiento médico**
  - Objetivos de actividad del Servicio

- **Renovación Tecnológica**
  - Riesgo compartido con los proveedores de tecnología en la renovación tecnológica sin coste adicional

- **Medicación de alto coste**
  - Riesgo compartido con los laboratorios sobre la eficiencia de la medicación de alto coste