



UNIVERSITAT DE BARCELONA



'i) EU d'Infermeria

Projecte de recerca:

**LA VIVÈNCIA I EL SIGNIFICAT DE
LA DIRECCIÓ PER VALORS.
ANÀLISI DE L'EXPERIÈNCIA
DELS PROFESSIONALS D'UN
EQUIP D'ATENCIÓ PRIMÀRIA DE
L' INSTITUT CATALÀ DE LA
SALUT.**

Autora: Núria Balaguer i Cerdà

Tutor: Dr. José Luís Medina

Curs acadèmic 2012-2013

Màster Oficial de Lideratge i Gestió d'Infermeria

JUNY 2013

ÍNDEX

1. RESUM	3
2. INTRODUCCIÓ	
Marc Conceptual:	
Antecedents i estat actual del tema ; Justificació	5
Pregunta	9
3. OBJECTIU	
Objectiu general	10
Objectius específics	10
4. METODOLOGIA	
Àmbit d'estudi	11
Aspectes Ontoepistemològics de l'estudi	11
La selecció del mètode	12
Subjectes d'estudi: Criteris d'inclusió i d' exclusió, mida de la mostra i tècniques de mostreig	14
Fonts d'informació i recollida de dades	14
Anàlisi de dades	16
Rigor i credibilitat de la investigació	17
5. ASPECTES ÈTICS	18
6. DIFICULTATS I LIMITACIONS	19
7. APLICABILITAT I UTILITAT PRÀCTICA	19
8. CRONOGRAMA	20
9. BIBLIOGRAFIA	21

LA VIVÈNCIA I EL SIGNIFICAT DE LA DIRECCIÓ PER VALORS. ANÀLISI DE L'EXPERIÈNCIA DELS PROFESSIONALS D'UN EQUIP D'ATENCIÓ PRIMÀRIA DE L' INSTITUT CATALÀ DE LA SALUT.

Investigadora: Núria Balaguer i Cerdà

RESUM

Objectiu

Descriure la vivència i valoració dels professionals d'un equip d'atenció de primària que està experimentant la *Direcció per valors*. L'interès està en buscar el significat en cadascuna de les persones que hi són implicades, i el benefici global observat, tot explorant les seves possibilitats i límits.

Àmbit d'estudi

Un equip d'atenció primària de la salut (Institut Català de la salut), "La Farigola"

Metodologia

Disseny: Estudi de recerca qualitativa, amb una perspectiva ontoepistemològica constructivista del tipus fenomenològic hermenèutic. Assumint les orientacions de l'Estudi de cas com a eina idònia per comprendre la particularitat i la complexitat del cas singular.

Participants: Els subjectes participants seran els 30 professionals de "La Farigola" actius al centre durant els anys 2012 i 2013.

Instruments: Les estratègies principals de recollida de la informació seran les entrevistes en profunditat, els grups de discussió i fonts documentals.

Tipus d'anàlisi: Anàlisi de tota la informació recollida, la interpretació d'aquesta i la triangulació.

Paraules clau

Direcció per valors, direcció/gestió, valors, organització cultural

ABSTRACT

Objective

Describe the experience and professional assessment of a primary care team that is experiencing the Directorate securities. The interest is to find meaning in every person who is involved, and the overall benefit observed, exploring its possibilities and limits.

Study area

A team of primary health care (Institut Català de la Salut), "La Farigola".

Methodology

Design: Enrolled in the study within the qualitative research, the researcher located in a constructivist perspective ontoepistemològica the type phenomenological hermeneutic. Assuming the orientations of the case study as a suitable tool for the study of the particularity and complexity of a particular case.

Participants: The participants will be subject to the 30 professional "La Farigola" active center during the years 2012 and 2013.

Instruments: The main strategies for collecting the information will be in-depth interviews, focus groups and documentary sources.

Type of analysis: Analysis of the information collection, and interpretation of this triangulation.

Keywords

Management by values, leadership / management, values, organizational culture.

INTRODUCCIÓ

Marc Conceptual

Antecedents i estat actual del tema. Justificació

En aquesta dura era del capitalisme i competència exacerbada en què vivim, el que sembla més raonable és que les empreses dediquin pràcticament la majoria dels seus esforços a intentar augmentar els seus beneficis. Tot i així, hi ha formes d'actuació -que no s'hagin trobat en les dels beneficis econòmics- que aportin valor tant a l'empresa, com als seus col·laboradors i també als seus clients?. ¿Hi ha formes més ètiques i equilibrades de gestionar els negocis?, existeixen altres maneres de dirigir les empreses que no només són més ètiques, sinó que a més assoleixen millors resultats tant econòmics com socials? [1]. La nova sanitat del segle XXI s'ha de basar en el desenvolupament d'organitzacions sanes compostes per persones psicològicament positives i resistents , compromeses, creatives i flexibles, cuidades per la seva organització, capaces d'activar al seu voltant un bon suport social, suficientment coneixedores de si mateixes i de la naturalesa humana com per ser bones comunicadores i bones negociadores, amb una vida afectiva i cultural prou nutritiva com per permetre'ls estar en forma a l'hora d'integrar les tensions internes de l'organització i afrontar graus creixents de complexitat i demanda adaptativa en el seu treball. Els professionals i els seus valors han de figurar al primer lloc de la raó de ser de l'organització sanitària [2]. Un sistema de direcció i gestió que pot facilitar la implicació i el compromís dels professionals és la denominada Direcció per valors (DpV). En aquest moment que ens trobem, ja no és suficient intentar competir intentant aconseguir economies d'escala o tenint un bon posicionament en el mercat, cal un aprofitament òptim de tots els recursos. Una cultura professional basada en valors compartits es pot convertir en una eina molt potent que estableixi els principis d'actuació [3].

Ben coneguda és la rellevància dels valors compartits a l'empresa contemporània, i la seva importància com a eina de gestió per aconseguir els objectius reflectits en la missió i la visió. És evident que per poder establir una aliança amb l'organització, l'equip humà ha de conèixer clarament quins són els valors que la determinen i guien en el seu quefer immediat i futur. Però, com es

poden conciliar els valors persona-organització? ¿Quins són els avantatges i els riscos potencials d'una inadequada implementació d'aquests valors compartits?. S'ha vist que per aconseguir els diferents objectius indicats a la missió i visió de les organitzacions cal conciliar els valors persona-organització, i per això les organitzacions tenen la necessitat de transmetre els seus valors. Cal que aquests siguin coneguts, compartits i assimilats per tots els seus col·laboradors. Tenir els valors compartits és un instrument clau d'èxit [4]. Segons Milton Rokeach, el valor compartit "és una convicció o creença estable en el temps que -un determinat tipus de conducta o una finalitat existencial és personal o socialment preferible- a la seva forma oposada de conducta o a la seva finalitat existencial contrària" [5]. I per aconseguir la implementació del canvi a una empresa és necessari transitar des de les creences a les conductes, passant pels valors, tenint en compte -en aquest aspecte- les creences, les normes i les actituds dels professionals de l'organització. Les creences són estructures de pensament elaborades i arrelades durant l'aprenentatge, que serveixen per explicar-nos la realitat i que precedeixen a la configuració dels valors, les normes són regles de conducta consensuats [6].

Però, què significa la paraula "valor"? L'axiologia és la ciència que estudia la teoria dels valors, i "axios" significa, en grec, dues coses: d'una banda, el que és de pes, estimable o digne de ser honorat, i per altra banda, guia o eix, al voltant del qual giren les coses.

La paraula valor sol tenir tres accepcions distintes en les llengües romàniques, i queden reflectides en la frase següent: "el valor de tenir valor per dirigir per valors":

1. Valor com a vàlua inherent d'una persona, un producte, un objecte, un servei o un resultat en relació amb la seva utilitat pràctica, la seva escassetesa i els seus signes d'estatus associats.
2. Valor com a valentia. El diccionari defineix també valor com a qualitat moral que mogui a escometre grans empreses sense temor. Els emprenedors han de ser valents.
3. Valor com a elecció estratègica. Un valor és una creença internalitzada que ens indica com hem d'actuar. Els valors són eleccions estratègiques de maneres de pensar i actuar perquè ens surtin bé les coses. Són

mecanismes d'autogovern essencials per a l'èxit empresarial, organitzatiu i personal [7].

Es parla d'ètica organitzacional definint-se com un "saber per actuar de manera racional" [8], de valors compartits en el marc organitzacional que permeten actuar en lloc de treball [9]. S'interpreta el concepte valor com el "ventall" que defineix la cultura d'una organització [10], convertint en sinònims -moltes vegades- cultura i valor [11], per tal d'oferir una significació i una perspectiva única per a comprendre del fenomen organitzacional.

La bibliografia ens diu que els valors han de ser tractats com a eina d'acció i no com una simple imatge de màrqueting. El benestar dels valors ha de ser declarat en forma d'actitud o caràcter, i els valors ètics semblen ser els millors candidats per a la declaració de valors [12].

La DpV és un model de gestió estratègica basat en el desenvolupament de factors culturals a les organitzacions [13] que va més enllà de la Direcció per objectius. Es tracta d'una nova proposta de direcció d'empreses de caràcter humanista i integrador, on la persona s'ubica al centre del pensament administratiu [14].

Dirigir per valors és una nova eina de lideratge estratègic, la finalitat de la qual és simplificar la complexitat organitzativa, orientar tots els membres de l'organització cap als objectius comuns i aconseguir el compromís d'un acompliment professional de qualitat en el dia a dia per tal de respondre eficaçment a les situacions actuals d'alta complexitat i incertesa que exigeixen alts nivells de confiança, compromís i creativitat per part de les persones [15].

Parlar de valors en el llenguatge empresarial és relativament nou. El terme de DpV aplicat a la direcció d'empreses va ser encunyat a finals del segle passat, el 1997, pels professors Salvador Garcia i Shimon Dolan, a Barcelona; el mateix any que ho van fer els seus col·legues nord-americans Ken Blanchard i Michael O'Connor a San Francisco [13].

Aquest sistema de direcció i gestió per valors, suposa un benefici pels treballadors, ja que aquests veuen que el seu desenvolupament professional i personal incrementa i millora. En definitiva, ens trobem davant d'un model de Direcció i Gestió d'empreses que pot ser molt eficaç, ja que: uneix, dona sentit - raó de ser i propicia la participació dels treballadors [3].

Cal esmentar que una de les claus d'aquest estil de direcció radica en el directiu. Cal un líder que sàpiga inspirar als seus. Cal parlar de lideratge postconvencional, que es caracteritza segons el psicòleg evolutiu Lorenz Kohlberg [16], per tenir una consciència moral que va més enllà de la convenció i les normes del moment. La consciència moral postconvencional es caracteritza en què la persona distingeix amb criteri propi entre les normes del seu entorn i els principis ètics que ella considera universals i defensables, encara que aquests no coincideixin amb els dels grups de referència del moment present. Són líders emprenedors amb valors, que contribueixen amb les seves idees a forjar el nou Capitalisme Sensible (sensible al diner i a les persones). Aquests pensen i actuen de manera transformadora, més enllà del que es considera habitual [17].

M'agradaria complementar l'anàlisi conceptual amb la mostra d'alguns estudis empírics que detallen certs aspectes de l'exposat. En una recent revisió sistemàtica, feta a través de l'anàlisi de 37 estudis, es va trobar que el rendiment dels sistemes i les organitzacions sembla estar relacionada amb les pràctiques de gestió, el lideratge, les característiques del gerent i els atributs culturals que estan associats als valors i enfocaments de gestió [18]. En el nostre context més immediat i en una entrevista feta a la directora de l'equip d'atenció primària de Salou, Sra. Laura Palacios, se'ns explica els avantatges i les dificultats que ha suposat aplicar la direcció per valors, descrivint-nos a més la situació en què es trobava aquest equip per desenvolupar el projecte i donar-hi continuïtat [19]. També l'experiència del Gran centre de Granollers dut a terme el 1994 (que converteix en realitat la idea subjacent a la DpV) ens mostra que quan les persones s'alineen a l'entorn de valors compartits i s'uneixen a un objectiu comú, aconsegueixen resultats extraordinaris. La seva experiència demostra que la DpV és una eina eficaç de lideratge estratègic que quan es

porta a terme de manera correcta i sincera permet un salt qualitatiu abans impensable [17].

En síntesi, a partir de l'anàlisi de la literatura, és raonable afirmar que els fonaments de l'èxit organitzacional es troba en les persones, en la vàlua dels seus líders i no és tant la complexitat del model el que dificulta la seva aplicació [15].

Hi ha relativament poques organitzacions d'aquest tipus a l'actualitat, tot i així es preveu que en un futur no gaire llunyà aquest format d'empresa humana serà molt més comú. Per això cal créixer compartint, i cal endinsar-nos en les experiències que s'estan portant a terme en relació a la DpV per obtenir avenç en l'àmbit de la gestió i el lideratge de les organitzacions.

Pregunta

Com es el procés de direcció per valors des de la perspectiva dels seus protagonistes?

- Quins elements el componen?
- Quins són els seus trets més rellevants?
- Quines són les seves possibilitats i els seus límits?

Com informen els valors la pràctica professional quotidiana?

- En quines esferes de la pràctica són més influents: clíniques, organitzatives, administratives, relacionals?
- Com ho fan?

Els estudiosos els interessa aquest procés. Què passa a la realitat? Com és, com es desenvolupa i com es viu? Quina reflexió en fan, de la seva experiència, els professionals que l'han viscut (sabent que és un procés humà, complex, dinàmic i canviant)?

OBJECTIU

Després d'un primer apropament a la bibliografia referent a la DpV me n'he pogut adonar que cal fer extensiu aquest nou saber pràctic, amb els beneficis que aporta a tots nivells.

Objectiu general

L'estudi pretén descriure la vivència i valoració dels professionals d'un equip d'atenció primària que està experimentant la DpV. L'interès està en buscar el significat en cadascuna de les persones que hi són implicades, i el benefici global observat davant del procés dinàmic i actiu. Tot explorant les seves possibilitats i límits, analitzant les dinàmiques i mostrant la seva lògica interna. Amb l'objectiu d'entendre el procés de DpV global observat davant del resultat final: el per què i el per a què?, sense oblidar el com?.

Objectius específics

- Identificar i explicar l'estructura i contingut del procés de direcció per valors des del punt de vista dels seus protagonistes.
- Explorar els significats que la direcció per valors té pels professionals participants.
- Indagar les implicacions, possibilitats i límits de la direcció per valors en la direcció i gestió de l'assistència sanitària i en els seus resultats.
- Contribuir al desenvolupament del camp del coneixement de la gestió en infermeria i dels equips mitjançant la divulgació del resultat de la investigació i l'anàlisi de les seves possibles aplicacions.

Amb el present projecte es vol inspirar i estimular a altres a assumir el repte fonamental de reestructurar la pròpia organització per facilitar la confiança generalitzada, la lleialtat, l'empoderament, descentralització, solucions integrals, i un ambient on la gestió genuïnament vol que tothom tingui èxit.

Començar de zero i construir una nova cultura, on prima de manera poderosa l'autocontrol per sobre del control. Tenint present que són una minoria les experiències publicades, que s'emmarquin –a més- en una organització del sistema públic de salut.

METODOLOGIA

Àmbit d'estudi

Un equip d'atenció primària de la salut de l' Institut Català de la salut situat a la ciutat de Cerdanyola del Vallès (La Farigola), a la comarca del Vallès Occidental.

Aspectes ontoepistemològics de l'estudi

Coneixedora com sòc de l'equip La Farigola: madur, compromès i amb ganes de superació, és de rellevància basar la recerca qualitativa des de la perspectiva constructivista, descrivint i interpretant les experiències viscudes, i les accions desenvolupades per arribar al posicionament de treballar i fer realitat la DpV.

Aquest estudi està inscrit en el marc de la investigació qualitativa, la qual és reconeguda com un camp ampli i complex en el que s'utilitzen un conjunt d'eines teòriques, mètodes i tècniques d'indagació i anàlisi que busquen entendre la realitat. La recerca qualitativa compta amb diversitat de maneres d'enfocar l' estudi de la realitat humana, i el que els unifica és la preocupació per la dimensió simbòlica i per buscar les estructures de sentit i de significat que donen els subjectes a les seves pràctiques socials [20].

Com investigadora m'he situat en una perspectiva ontoepistemològica constructivista de tipus fenomenològic hermenèutic. Per tant m'acostaré a la realitat que pretenc estudiar des d'una perspectiva constructivista que s'interessa per les dimensions intrasubjectives i intersubjectives -dels professionals i de la investigadora- i es preocupa també pels significats i sentits que construeixen ambdós enfront a l'experiència de la DpV . Les construccions i els significats emergeixen de la interacció entre investigador i participant, a través del diàleg i la reflexió sistemàtica amb el subjecte estudiat, sobre les dimensions cognitives i interpretatives de l'assumpte que s'investiga [21]. Cal tenir present, també, que la meva formació acadèmica, la meva experiència, la meva subjectivitat, els meus prejudicis, els meus valors i receptivitat -de deixar

parlar i estar disposada a- em permetran una comprensió creativa però sistemàtica de la realitat estudiada [29].

La naturalesa qualitatiu-fenomenològica de les pràctiques humanes implica que només es poden fer intel·ligibles accedint al marc simbòlic en el que les persones interpreten els seus pensaments i accions. Comprendre les accions humanes serà el mateix que posar la nostra atenció en la vida interior i subjectiva dels actors social [22], en el nostre cas els professionals. Tenim com a focus entendre el significat que tenen les experiències per les persones. No és possible analitzar un fenomen social sense acceptar que està inserit en el significat que li donen els que el viuen. El que és important estudiar és la manera amb què els subjectes veuen el món i el significat que aquest li atribueixen, i que en definitiva és el que constitueix la seva realitat. Les persones construïm la realitat social objectiva que a la vegada ens determina [23].

La cerca fenomenològica-hermenèutica busca la descripció i comprensió profunda de la realitat abans que la seva explicació causal, correlacional, nomològica o probabilística. Una de les primeres condicions hermenèutiques és la precomprensió que sorgeix del tenir a veure amb el propi assumpte [23].

La selecció del mètode

Assumiré les orientacions de l'Estudi de Cas, donada la importància que aquest enfocament li ofereix a la descripció i comprensió profunda d'una realitat singular. És l'eina idònia per l'estudi de la particularitat i de la complexitat d'un cas singular, per arribar a comprendre la seva activitat. L'objectiu principal d'un estudi de cas és comprendre el propi cas i no altres casos. L'estudi de cas no s'escull per fer generalitzacions sinó per estudiar amb profunditat i singularitat, per arribar a comprendre les diferents visions –que fins i tot poden ser contradictòries-. He de tenir present que l'estudi de cas té l'avantatge de ser concret i estar vinculat i contextualitzat amb la pròpia experiència, i això el fa proper i permet implicar-s'hi amb facilitat. I la seva finalitat primera no és la comparació, sinó, la comprensió del cas estudiat.

Stake classifica l'estudi de cas en: estudi de cas intrínsec quan s'estudia per comprendre'l millor i estudi de cas instrumental quan la finalitat és aprofundir en un tema [24]. El meu estudi de cas, el considero intrínsec, perquè m'ha vingut determinat per l'experiència de DpV –viscuda- que vull conèixer i analitzar en profunditat i també té una part d' instrumental donat que em proporcionarà informació per entendre la direcció per valors com objecte d'estudi.

Amb l'objectiu de complir amb les exigències metodològiques descrites, i basant-me en els autors com Taylor & Bogdan [25] i Medina [26], descriu els criteris metodològics que em serviran de guia pel disseny del treball:

- El caràcter inductiu i flexible. Essent conscient que en penetrar a l'univers simbòlic dels professionals em trobaria amb significats que em permetrien obrir noves qüestions.
- Tenir una perspectiva holística. No reduint a les persones a variables, sinó veient-les com un tot, i inserides en el context i en les situacions en les que es troben.
- Suspendre el judici o apartar les pròpies creences, perspectives i predisposicions per apropar-me i mostrar interès per tots els aspectes que es desenvolupen a l'experiència en estudi (la DpV).
- Donar valor a totes les interpretacions. No buscar la "veritat" o la "moralitat", sinó una comprensió detallada de les perspectives dels professionals, siguin quines siguin les seves opinions i posicionaments.
- Registrar rigorosament tota la informació d'interès amb diferents medis com notes i gravacions.
- Considerar-me el principal instrument de recollida de dades de la recerca.
- Validar les dades amb les persones participants.
- Aportar conclusions, descriure la vivència i valoració dels professionals (el significat i sentit en cadascuna de les persones implicades), i el benefici global observat davant del procés dinàmic i actiu.

Subjectes d'estudi: criteris d'inclusió i d' exclusió, mida de la mostra i tècniques de mostreig

El mostreig serà opinàtic o intencional. Els subjectes participants seran els 30 professionals de "La Farigola" actius al centre durant els anys 2012 i 2103. Equip interdisciplinari d'atenció primària, de l' Institut Català de la Salut, compostat per: 8 administratius, 9 infermeres, 8 metges, 2 treballadores social, 2 auxiliars d'infermeria i 1 odontòloga. Cal especificar que del total de professionals esmentats, quatre, són membres de l'equip directiu: 1 administratiu, 2 infermeres i 1 metge.

El rang temporal (2012 i 2013), queda justificat per ser el temps d'activació i implantació del projecte de DpV, i en el qual els professionals van ser estables en la plantilla de l'equip. Deixant sense tenir en consideració el seu estat contractual dins l'empresa pública (interins o fixos). Participant-hi tant els que estaven motivats i convençuts del canvi des de bon començament, com els que n'eren més reticents.

En aquest sentit queden exclosos de l'estudi aquells professionals, suplents, que no van tenir una implicació de treball, ni emocional, en el projecte de DpV que motiva l'estudi.

Fonts d'informació i recollida de dades

Abans d'explicar com es realitzarà el procés de recollida i anàlisi de la informació, vull aclarir que en la línia de la investigació qualitativa, el disseny de l'estudi serà emergent, és a dir, no hi ha una seqüència lineal ni temporal d'immersió en el camp, sinó que les etapes es desenvoluparan simultàniament. Així, les dades que es recullin, no són definitives sinó que al ser analitzades obren les possibilitats a noves preguntes i plantejaments [27]. És a dir, el disseny es modificarà a mesura en què s'identifiquin nous esdeveniments interessants a investigar [28]. A mesura que avanci en la recollida d' informació, hi cap la possibilitat que em trobi amb noves fonts a explorar que d'antuvi no he considerat i que m'ha de permetre obrir noves perspectives i/o punts d'interès. Tot aquest procés s'anomena mostreig teòric [30].

Pel present estudi, les estratègies principals de recollida de la informació que faré servir seran: les entrevistes en profunditat, els grups de discussió i fonts documentals. Aquestes em permetran captar, descriure i comprendre i descriure la vivència i la opinió dels professionals que estan experimentant la DpV. Les utilitzaré per buscar el significat i el sentit per part dels protagonistes; Què s'ha postat en joc: coneixements, habilitats, jerarquies,.... , resistències, situacions generades, complicitats,.... Per poder conèixer, des de dins, el procés d'una DpV, i no només des de la part formal (organització) sinó també des del vessant informal (significats, relacions).

Les entrevistes en profunditat és un medi per explorar i reunir material narratiu experiencial que serveix per desenvolupar un coneixement més ric i més profund sobre un fenomen humà i també és vehicle per crear una relació de conversa amb l'altra persona sobre el significat d'una experiència (relació de conversa hermenèutica: orientada a donar sentit i interpretar la noció que mou o estimula la conversa).[29] L'entrevista és l'eina per escavar en el coneixement i la comprensió de les perspectives que tenen els informants respecte les seves experiències o situacions expressades amb les seves pròpies paraules. És una conversa entre iguals.

Les entrevistes en profunditat es faran a tots i cadascun dels professionals de l'equip (professionals i equip directiu). Aquestes seran, prèvia autorització, gravades. Les entrevistes seran semiestructurades i orientades per un guió d'entrevista [27].

Els grups de discussió generen una interacció comunicativa entre diverses persones en un mateix espai i temps per tal de confrontar idees, experiències o sentiments sobre un tema determinat (l' objecte d'estudi: la DpV). El que es pretén és generar discursos. Aquests són una oportunitat per observar com en debat el tema que s'està investigant s'aporten diferents punts de vista que ajuden a clarificar les idees de tots, sorgint a més informació que en una entrevista no hauria sorgit (ni tingut en compte). El grup és artificial, els membres han estat seleccionats per l' investigador, amb un propòsit concret i seguint un disseny determinat. La interacció dels participants, provocada i

focalitzada, tracta de generar actes de parla que són vehicle de categoritzacions socials.

Els Criteris de selecció són l'homogeneïtat interna o heterogeneïtat parcial i controlada. I s'intentarà l'anonimat i desconeixement previ entre els membres del grup de discussió, en la mesura del possible, per intentant evitar distorsions i interferències, ja que ha de ser en la mateixa sessió de grup on s'ha d'elaborar el sentit de les categories i representacions socials objecte d'estudi. El número de participants de cada grup de discussió dependrà del disseny de la mostra (però suficients per a "saturar l'espai discursiu"). El grup serà petit per permetre la interacció cara a cara i l'autoorganització entre les persones percebent la situació com col·lectiva.

A l'estudi en total hi haurà 7 grups de discussió (amb un màxim de 10 participants a cada grup):

- 5 d'específics per grup professional (1: administratius, 2: infermeres, treballadores socials i auxiliars d'infermeria, 3: metges i odontòlegs, 4: membres de l'equip directiu.
- 3 de grups interdisciplinaris

Els grups de discussió es faran a un espai neutre i on hi hagi una taula rodona. Aquests tindran una durada de 2 hores. I per assegurar l'assistència es farà una confirmació 24 hores abans. Pel seu bon funcionament hi haurà un Guió temàtic definit per centrar el debat, amb els diferents graus d'estructuració i d'ordre definits i la possibilitat d'estímul a treballar identificats.

Les dades documentals s'extrauran a través de l'anàlisi de textos, anàlisi tant quantitatiu com de contingut i qualitatiu. Amb aquesta tècnica no intrusiva, s'obté informació longitudinal de vivències i processos ja viscuts i desenvolupats, ja que les dades tenen forma permanent. En la nostra recerca analitzarem actes de reunions, documents escrits de posicionament i fins i tot alguns mail que puguem recuperar que ens sigui d'interès.

Anàlisi de dades

En la fase d'anàlisi de les dades i incloc l'anàlisi de tota la informació recollida, la interpretació d'aquesta i la triangulació. Caldrà anar treballant paral·lelament

la fase de camp i la fase d'anàlisi de les dades, ja que a mesura que es vagi obtenint informació a través de les entrevistes de profunditat, els grups de discussió i l'anàlisi de documents ja es podrà anar treballant la informació obtinguda.

Es farà la transcripció literal de les entrevistes en profunditat i els grups de discussió, i per fer-ne l'anàlisi de les dades utilitzaré un suport informàtic que em faciliti la tasca mecànica de l'anàlisi, permetent fragmentar, separar, ordenar, buscar i recuperar dades.

L'anàlisi de les Dades es farà a través d'una lectura exploratòria de cada text, seleccionant-ne els segments significatius i codificar-los a mesura que es vagin detectant (etiquetar-los). Es crearan codis i subcodis per a ordenar la informació i formar categories. Per una vegada acabat el procés puguem interrelacionar la informació codificada en els diversos codis i categories i generar el coneixement que cerquem.

L'interès és captar la varietat i la dimensió de l'experiència i vivència de la DpV, fins aconseguir la descripció més completa possible del fenomen. La saturació teòrica m'assenyalarà el moment en que ja no es percep res nou a la informació recollida.

Seguint les indicacions metodològiques de la cerca qualitativa seguiré els tres moments per l'anàlisi de les dades qualitativa: el descriptiu on es realitza la codificació oberta per identificar categories, el segon on es relacionen les categories amb les subcategories a partir de la codificació axial, i finalment el darrer en el qual es completen les descripcions, es refinen les categories, s'integren i s'identifica la categoria central a través de la codificació selectiva [30].

Rigor i credibilitat de la investigació

Per garantir la veracitat i credibilitat dels resultats s'utilitzaran les següents estratègies proposades per Lincoln [33].

- Credibilitat: Triangulació, Adequació referencial

- Transferibilitat: Mostreig teòric, Descripcions minucioses
- Dependència: Mètodes solapats, pistes de revisió, rèplica pas a pas, auditoria de dependència
- Confirmabilitat: Triangulació, descripcions de baix nivell inferencial, exercicis de reflexió.

La triangulació, com a estratègia bàsica per assegurar la credibilitat/veracitat de les dades recollides com a representants de la realitat estudiada serà un procés més en la recollida i l'anàlisi de les dades. Tota la informació serà retornada als participants, via email, perquè constatin la veracitat i la certesa, i facin les indicacions que creguin pertinents. Però a més d'aquesta triangulació de subjectes, utilitzaré la de mètodes a l'obtenir informació procedent d'entrevistes, grups de discussió i documents.

ASPECTES ÈTICS

Com a investigadora a cada un dels informants, el convidaré a participar-hi de manera voluntària, informant-los dels propòsits i el tipus de participació que hauran de tenir. I una vegada acceptada la seva participació, els sol·licitaré signar el consentiment informat. I per assegurar la confidencialitat de la informació recollida, es reservarà la identificació dels participants codificant els seus noms per a l'anàlisi i presentació de les dades.

Reconeixent en tot moment la seva subjectivitat com a part constitutiva d'un procés integrador i preservant en tot moment les condicions de diàleg autèntic. Respectant les seves opinions, creences i sentiments expressats en relació a la vivència estudiada (valor de respecte als subjectes inscrits).

DIFICULTATS I LIMITACIONS

Cal explicitar la dificultat que comporta, en tota cerca qualitativa, el no deixar-se influenciar per les pròpies expectatives i interessos. Hi ha proves suficients del risc d' "inductivisme ingenu" en considerar poc provable la correspondència unívoca entre les realitats identificades. El que considerem rellevant o no, depèn del marc interpretatiu prèviament fet. Així és com el judici que finalment acabi emetent un investigador, és el resultat de la combinació complexa entre la informació que aporten els participants i el coneixement que ja posseeix l' investigador.[32] Caldrà treballar el principi de neutralitat perquè no sigui una dificultat de la interpretació de les dades.

Les dificultats en relació al disseny de l'estudi poden produir-se per problemes d'assistència als grups de discussió i a les entrevistes per problemes personals i de temps dels participants. Aquest fet s'intentarà evitar facilitant les dates amb antelació i flexibilitzant la nostra disponibilitat de temps per poder concretar i fer les trobades. Es farà, a més, un recordatori el dia abans per evitar les absències.

APLICABILITAT I UTILITAT PRÀCTICA

Es treballarà per presentar unes conclusions clares i fidels a les característiques del fenomen de la DpV, donant espai a la possibilitat de transferir alguns aspectes, sense generalitzar.

CRONOGRAMA

2014- 2015	G	F	M	A	M	J	Ji	A	S	O	N	D	G	F	M	A
Anàlisi Bibliogràfica i Continuació/Ampliació/Aprofundiment del Desenvolupament del Marc teòric	X	X	X	X	X	X	X									
Preparació de documentació: - d'accés (carta presentació, consentiment informat, sol.llicitud a l'equip) - de recollida d'informació (guió entrevista en profunditat i grups de discussió)				X	X	X	X	X	X	X						
Recollida d' informació: - Entrevistes en profunditat - Grups de Discussió - Dades documentals								X	X	X	X	X				
Anàlisi de les dades: - Transcripció entrevistes en profunditat i grups discussió - Triangulació - Bases documentals									X	X	X	X	X	X		
Informe final												X	X	X	X	
Difusió																X

Els diferents processos es treballaran separats i alhora encavalcats.

L'anàlisi bibliogràfic i desenvolupament del marc teòric s'anirà retroalimentant durant gran part del procés de recerca. I aquest fet també es produirà, tant, en l'etapa de la recollida de dades com en la d'anàlisi de les mateixes, ja que tot i estar estructurades en processos lineals, seqüencials i diferencials, a la pràctica es donaran de manera circular i simultània.

BIBLIOGRAFIA

1. Bolívar, Cris y Sánchez, Emilio. (2002). Dirección por valores: caso práctico. *Harvard Deusto Business Review*, (109) Jul-Ago, 84-91.
2. Salvador García. (2007). El valor del lideratge eutòpic en la sanitat del segle XXI. *ACES Informatius*, Juny, 19-23.
3. Quílez Pardo, Manuel (2005). Los valores de las Pymes. *Dirigir personas*, (37) Dic, 56-58.
4. Barbancho-Tovillas, Fernando; Borja-Reverter, Sefa; Crespi-Vallbona, Montserrat; García-González, Ana (2012). Valores compartidos: motor de cohesión. *Capital Humano*, (271) Dic, 50-54.
5. Milton Rokeach, citat a la Revista ESADE (1999), núm. 1, Como elaborar un plan estratégico de la empresa. Pàg. 63.
6. M Sc Guillermo A Ronda Pupo. Los valores compartidos, una herramienta para legitimar la implementación de la dirección estratégica en nuestras empresas.
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_compartidos_una_herramienta_estrategica.pdf
7. Salvador García, Doctor y professor del Departament de Psicologia (Universitat de Barcelona). La direcció per valors i l'empresa familiar.
[www.laempresafamiliar.com/.../publicacio_3_ho...](http://www.laempresafamiliar.com/.../publicacio_3_houdini_8f07e489077b0efa2a02ef356e6908867.doc)
publicacio_3_houdini_8f07e489077b0efa2a02ef356e6908867.doc
8. Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta
9. McDonald, P; Gandz, J. Getting. (1992). Value from Shared Values. *Organizational-Dynamic*, núm. 20 (3), 64-78.
10. Calori, R; Sarnin, P. (1991). Corporate Culture and Economic Performance: A French Study. *Organization Studies*, núm. 12/1, 49-74.
11. Hugonnier, R. (1982). Prendre l'entreprise comme système de valeurs. París: *Direction et Gestion* (núm. 6),
12. Jaakson, K. Direcció per valors: són alguns valors millors que altres?. Tartu, Estònia.
13. Blanchard, K i O'Connors, M. (1997). *Managing by values*. San Francisco: Berret-Koehler.
14. Cañedo Andalia, R; Guerrero Pupo, JC. (2008 Febrero). Dirección por valores: una gestión con la persona como centro. *ACIMED* vol.17 núm.2 Ciudad de la Habana

15. Knoppen, D. Tesis doctoral. Interorganizational Adaptation and Learning within Supply Chain Partnerships.
16. Kohlberg, L. (1992). Psicología del desarrollo moral. Bilbao: Desclée de Brouwer, citat a Bolívar, C; Sanchez, E i Garcia, S. Los cimientos del éxito. Gran centre Granollers: un caso genuino de Dirección por valores
17. Bolívar, C; Sanchez, E i Garcia, S. Los cimientos del éxito. Gran centre Granollers: un caso genuino de Dirección por valores.
<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/65/cb/ArticuloCasoGCGV9.pdf>
18. Lega, F; Prenestini, A; Spurgeon, P. (2013). Is management essential to improving the performance and sustainability of health care systems and organizations? A systematic review and a roadmap for future studies. *Value in Health*; Jan, 16 (1 suplement), 46-51.
19. Entrevista a Laura Palacios. Directora de l'EAP Salou, Guanyador del premi AGFA a l'excel·lència en qualitat en AP.
http://publicacions.camfic.cat/altres/capcalera/entrevistes/laura_palacios.html
20. Mercado, F; Gastaldo, D; Calderón, C. (2002). Paradigmas y diseños de la investigación cualitativa en salud. Una antología iberoamericana. *Universidad de Guadalajara*. México .
21. Bonilla, C & Rodriguez, S. (1997). La investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos (2a ed.). Colombia: *Ediciones Uniandes*. Grupo editorial Norma.
22. Medina, J.L; Pla i Molins, M; & Universitat de Barcelona. (1996). La pedagogía del cuidado: racionalidad, tradición y poder en el currículum de enfermería: un estudio interpretativo
23. Gadamer , H (1996). Verdad y método (6a ed.). Salamanca: Sígueme.
24. Stake, RE. (1998). Investigación con estudio de casos. Madrid: Morata.
25. Taylor, SJ; & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de la investigación. Barcelon: *Paidós*.
26. Medina, J.L. (2006). Deseo de cuidar y voluntad de poder. La enseñanza de enfermería. Barcelona: *spu*.
27. Latorre, M.A; Del Rincón, D; Arnal, J. (2003). Bases Metodológicas de la investigación Educativa. Barcelona: Experiencia.
28. Taylor, S.J; Bogdan, R. (1992). Introducción a los métodos cualitativos de la investigación. La búsqueda

- 29.** Van Maner, M. (2003). Investigación educativa y experiencia vivida: Ciencia humana para una pedagogía de la acción y la sensibilidad. Barcelona: *Idea Books*.
- 30.** Strauss, A; Corbin, J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial *Universidad de Antioquia*. Medellín.
- 31.** Guba, E. (1989). Criterios de credibilidad en la investigación naturalista. Dins de Gimeno, J.; Pérez, A. (Ed), La enseñanza: su teoría y su práctica; 148-165. Madrid: Akal.
- 32.** Chalmers, A. (1988). Que es esa cosa llamada ciencia. Argentina: *siglo XXI*.
- 33.** Lincoln, I (1989) Criterios de credibilidad en la investigación naturalista. En Gimeno,J i Pérez, A. La enseñanza: su teoría y su práctica. Madrid: *AKAL*.