



Pla Estratègic de l'ABS La Roca del Vallès (2015 – 2018)



© CSC Consorci de Salut i Social de Catalunya

Barcelona, 2014



Índex

1. PRESENTACIÓ	9
2. LÍNIES DIAGNÒSTIQUES	19
3. LA MISSIÓ, VISIÓ I VALORS DE L'ABS LA ROCA DEL VALLÈS	36
4. LÍNIES D'ACTUACIÓ (ESTRATÈGIQUES): MAPA ESTRATÈGIC I PRIORITZACIÓ	44
5. LÍNIES I OBJECTIUS ESTRATÈGICS DE L'ABS LA ROCA DEL VALLÈS.....	49
6. CALENDARITZACIÓ DE LES LÍNIES I OBJECTIUS ESTRATÈGICS ..	72
ANNEX: GRUPS DE TREBALL DEL PLA.....	83



1. Presentació

- En aquest document es presenta el Pla Estratègic que, amb el suport de CSC Consultoria i Gestió, va ser elaborat pels professionals de l'ABS La Roca del Vallès.
- L'abordatge del Pla s'estructurà a través de diverses fases:
 - La primera d'elles, de disseny de la dinàmica d'intervenció per a l'elaboració del Pla Estratègic i en la que s'establiren els grups de treball per a la realització del pla, les dates aproximades per a la realització de les altres fases del Pla, els objectius a assolir i dels mecanismes considerats més adients per a aconseguir-ho, entre d'altres aspectes.
 - La segona, la realització d'un procés d'anàlisi intern i extern a través del que obtenir una visió panoràmica de fortaleses, debilitats, amenaces i oportunitats a l'entorn de l'ABS La Roca del Vallès i que va permetre l'obtenció d'un conjunt de línies diagnòstiques sobre les que abordar les següents etapes del pla.
 - La tercera, consistent en la definició estratègica concretant: missió, visió, valors, línies estratègiques (i objectius estratègics), prioritització i calendarització de les mateixes per a un període de tres anys.
 - Finalment, una darrera etapa d'Operativització del Pla Estratègic mitjançant un quadre de comandament vinculat a les línies i objectius estratègics d'actuació del Pla.
- Metodològicament, l'abordatge del Pla es va amprar, en termes generals, en la proposta metodològica del Balanced Scorecard. Específicament, això suposà:
 - L'esclariment de quatre perspectives que regirien el desenvolupament dels continguts del Pla: financera – social, clients, processos, aprenentatge – futur
 - La configuració de grups de treball que, sota la direcció d'un comitè de planificació del pla, s'encarregarien de desenvolupar i validar els continguts de cadascuna de les perspectives en les que s'estructurà el Pla (tots els grups estigueren conformats per professionals de l'ABS La Roca del Vallès, amb la participació d'alguns professionals del CSC i amb el guiatge de l'equip de CSC Consultoria i Gestió encarregat de la supervisió i recolzament del procés) .- veure annex de grups de treball del Pla en aquest document:



- Cal fer constar que, cadascun dels grups, va estar liderat per un dels membres que formà part del Comitè de Planificació Operatiu.
- L'aplicació de tècniques i eines metodològiques específiques i complementàries per al desenvolupament de cadascuna de les fases del pla. En aquest sentit, cal destacar que, essencialment, el desenvolupament del Pla es fonamentà en l'establiment de sessions de treball internes, a través dels grups establerts, la discussió i consens de continguts i el processament i incorporació d'informació addicional. Al marge d'aquestes dinàmiques clau i específicament per a la Fase II del Pla (com es recull en el document d'annexes a aquesta Fase II) i per a l'obtenció de les línies diagnòstiques es va procedir a:
 - Dissenyar un qüestionari amb preguntes formulades per a cadascuna de les perspectives que va ser respòs presencialment pels integrants dels respectius grups
 - Esbossar una plantilla per a la realització d'un anàlisi de Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats (DAFO) que va ser respòs presencialment pels integrants de cadascun dels grups.
 - Recollir i processar informació addicional per a completar l'anàlisi de cadascuna de les perspectives
 - Realitzar d'entrevistes amb agents externs vinculats al dispositiu. Els resultats obtinguts, a partir de la realització d'aquestes entrevistes es van incorporar per nodrir els continguts del Pla i complementar els resultats obtinguts en la realització dels grups de treball i l'anàlisi de dades.

A continuació, de manera sintètica i per a agilitzar la lectura, s'exposen els resultats principals i continguts essencials que conformen aquest pla i que, fonamentalment, incideixen en la Fase II i III de les quatre fases mencionades anteriorment; és a dir, els continguts referents al diagnòstic i la posterior definició estratègica. En aquest sentit. Es considera que aquells aspectes més pròpiament logístics i d'organització per a l'elaboració general del Pla, si bé cabdals a l'inici del procés, constitueixen elements de caràcter secundari que es posen a disposició del lector en cas necessari al marge del continguts que comprenen aquestes pàgines.



2. Línies diagnòstiques

La tasca d'anàlisi / diagnòstic, a través de les eines mencionades amb anterioritat, derivà en l'obtenció de línies diagnòstiques per a cadascuna de les quatre perspectives a través de les que s'ha abordat el Pla Estratègic de La Roca del Vallès; són les següents (tota la documentació recopilada, processada i emprada per a l'obtenció d'aquestes línies diagnòstiques es posa a disposició del lector al document d'Annexes de la Fase II):

PERSPECTIVA FINANCERA – SOCIAL

- La Identitat corporativa de l'ABS La Roca es basa en la innovació pel que fa al model de gestió i el model assistencial i que estan avalats: a) pels bons nivells de resultats assolits (objectius Catsalut, posicions benchmarking, entre d'altres), b) per la influència en espais externs (publicacions, congressos...) i c) pels nivells de satisfacció generals dels seus usuaris.
- L'impacte i participació que l'ABS La Roca té a l'entorn sectorial es pot veure debilitat per factors com la seva dimensió i la comprensió que els actors / agents d'aquest entorn tenen de la mateixa. Els fets diferencials estan interioritzats però no acaben de "vendre's", el que dificulta el reconeixement i sinèrgies amb altres recursos del territori. En aquest sentit, cal un esforç per a transmetre a altres actors del sector salut, de forma proactiva, el model i mecanismes d'actuació i relació de l'ABS per a que la visualització, comprensió i cooperació dels mateixos, vers l'ABS, sigui l'adequada i faciliti el treball en xarxa.
- L'ABS La Roca s'ha convertit en referent en l'atenció comunitària a Catalunya i contribueix, d'aquesta forma, a augmentar la ja significativa implicació de la població en aquest model; aquest mateix model pot també ser assumit per altres centres gestionats del CSC. Caldria orientar el model de treball comunitari a optimitzar la relació cost - efectivitat en quant a la millora dels nivells de salut de la població que, alhora, demanda ser cada vegada més participativa, autònoma i co-responsable i contribueix a augmentar la capacitat resolutiva.
- Cal vetllar per garantir la sostenibilitat de l'ABS La Roca, malgrat els resultats assolits des de la seva existència, en un context en el que els recursos de finançament de l'administració pública són més escassos i els objectius que els acompanyen més exigents. Actualment, depèn de l'abordatge realitzat en àmbits de col·laboració público-privada (20% ingressos totals) que contempla partides "externes", vinculades principalment a recerca i odontologia, que s'han de mantenir i incrementar així com buscar noves oportunitats de negoci i/o obtenció d'ingressos.



- Cal contemplar l'oportunitat que suposa, en referència a l'impacte en la societat i en el sector, promoure (generar les condicions necessàries) que l'ABS sigui una "Unitat Docent".

PERSPECTIVA CLIENTS

- S'atén a un client extern amb necessitats de salut i, cada vegada més, amb major complexitat social que demanda atenció personalitzada i immediata; un fet que requereix disposar de nous models d'actuació més efectius i eficients. En general, vol ser participip del seu procés i, progressivament, se'n corresponsabilitza i tant la comunicació com la informació tenen un alt impacte en la seva percepció de satisfacció.
- L'ABS La Roca ha de continuar duent a terme esforços per a seguir oferint valor millorant l'accessibilitat, la proximitat i la satisfacció dels seus clients, pel que resulta imprescindible crear espais de participació per: a) identificar, de forma sistemàtica, les expectatives d'aquests (que hauran d'incorporar-se, posteriorment i d'alguna forma, en les actuacions de l'equip; millora continua); avançar en la corresponsabilització al llarg de tot el procés clínic (prevenció, promoció, protecció, ...) i resultats; i c) fomentar l'ús adequat dels recursos disponibles.
- Tot i que es disposa de bons resultats en quant a l'efectivitat i la capacitat resolutiva, s'ha de seguir identificant i incorporant nous models de treball, en un entorn de xarxa, que segueixin estimulant l'organització i l'equip de treball i que estiguin orientats, principalment, a consolidar la coordinació hospitalària (dotar-la de més agilitat) així com amb els altres proveïdors del territori i el desplegament de l'atenció comunitària.
- Equip de professionals estable i expert que coneix els usuaris, famílies i entorn, que genera confiança i amb capacitat d'assumir elevats nivells d'autonomia, tot i que amb competències no homogènies (comunicació, utilització de les TICS, ...) per adaptar-se als canvis interns i a les exigències de l'entorn.
- Cal dotar-se i garantir un bon nivell d'utilització, per part dels professionals, de nous mecanismes i eines de informació i comunicació, en el marc d'una concepció del treball en equip de nova generació, que afavoreixin la cooperació vers l'acompliment dels objectius de l'organització i que estiguin alineats amb el model assistencial identitari que ha de ser consensuat i reconegut per tot l'equip

PERSPECTIVA DE PROCESSOS

- Es disposa d'un gran nombre de documents de processos, procediments i altres documents, relacionats amb l'estandardització de l'activitat i que permeten complir amb requeriments administratius; no obstant, aquests no s'utilitzen, de forma habitual, per part del personal. Això és degut a diversos aspectes; entre altres: la dificultat per trobar-los, la



dificultat de tenir-los actualitzats així com la disponibilitat de temps i voluntat d'utilitzar-los, el que impedeix que es considerin com una referència compartida en la seva tasca habitual.

- S'han identificat processos clau relacionats amb la satisfacció dels clients, en el marc del model assistencial identitari de l'ABS LA Roca, que caldria diagramar mitjançant instruments que permetin la millora continua. El format hauria d'orientar-se més cap a una comprensió compartida que a seguir l'ortodòxia formal del llenguatge de processos i fer-los accessibles per a que es constitueixin en una referència per a tot el personal així com per als altres centres gestionats del CSC (Sinèrgies).
- Es detecta un cert esgotament del model organitzatiu intern que hauria d'evolucionar cap a una estructura basada en unitats funcionals; això requeriria reordenar els equilibris actuals de responsabilitats i càrregues de treball i donar un pas més cap a l'autogestió i orientació a resultats, el que facilitaria també la definició de nous fluxos de circulació de la informació que es genera internament així com d'aquella que prové de l'àmbit extern.
- La política de gestió de persones ha de transitar, definitivament, cap a processos de desenvolupament dels professionals per a mantenir i/o augmentar el compromís dels mateixos i considerant la gestió per competències com a pedra angular d'aquest canvi.
- Cal avançar cap al disseny i implementació d'un quadre de comandament d'indicadors de diferents nivells. El procés actual de gestió de la informació assistencial i no assistencial limita disposar d'eines per a la presa de decisions.

PERSPECTIVA APRENENTATE – FUTUR

- Es disposa d'un pla de formació que pretén potenciar les competències personals (saber ser), les participatives (saber estar) i les tècniques (saber fer), considerant de forma prioritària els aspectes transversals que s'han identificat com a clau per a tots els processos: comunicació, resolució de conflictes, treball en equip, qualitat i habilitats informàtiques.
- En el marc del Model de qualitat corporatiu assumit pel CSC, cal seguir desenvolupant el Comitè de Qualitat Assistencial que, a més de liderar els processos d'acreditació així com les certificacions específiques, vetlli per la identificació d'instruments i mecanismes de qualitat relacionats amb la millora continua dels processos i amb la seguretat dels pacients, fomentant la incorporació d'aquests al dia a dia sense perdre de vista l'orientació als resultats.
- Es disposa d'una infraestructura de Tecnologies de la Informació i Comunicació (TIC) moderna (HC, servidor, correu, sistemes d'informació, plataforma ...); els professionals han estat formats i la resposta d'aquests ha estat heterogènia. Existeixen greus



problemes de suport (CSC) per a facilitar el funcionament tecnològic intern que limiten i condicionen les relacions i vincles amb la resta del sector.

- Cal potenciar la Unitat de Recerca i Desenvolupament, dimensionant-la i orientant-la a: a) la gestió integral del previsible augment del nombre d'assajos clínics, b) donar suport a la producció d' articles i comunicacions (recerca interna), c) fomentar la identificació i incorporació de la innovació en la gestió i model assistencial contribuint, d'aquesta forma, a la identitat de l'ABS La Roca. Per a això, cal definir una estructura estable i definir aspectes com la normalització dels procediments interns de treball (ISO, R+D+i).
- Cal enfortir la Unitat de Salut Comunitària de l'ABS de La Roca i aprofitar les sinèrgies positives que aquesta genera tant a nivell d'equip (internament) com a nivell territorial (vessant externa) per tal : a) contribuir a la desmedicalització dels usuaris; b) la utilització eficient dels recursos sanitaris i socials del territori; c) la participació activa de la ciutadania.

3. La missió, visió i valors de l'ABS La Roca del Vallès

A continuació, es detalla la missió, visió i valors de l'ABS La Roca del Vallès resultants de la tasca d'anàlisi intern (fortaleses, debilitats) i extern (amenaces i oportunitats) de l'entorn del dispositiu.

Missió

Com a resultat de l'aplicació de l'enfocament indicat i del plantejament metodològic per a l'abordatge del Pla, la missió de l'ABS La Roca del Vallès pot enunciar-se de la següent manera:

- Donar cobertura sanitària de primer nivell dins la xarxa d'utilització pública a la població assignada de l'ABS La Roca del Vallès, per a millorar el seu estat de salut - entès com una forma de vida autònoma, joiosa i solidària (bio-psico-social)- i a través de la co-responsabilització dels professionals i ciutadans, la utilització eficient dels recursos disponibles i la utilització innovadora de les eines de gestió

Visió

Pel que fa a la visió, la següent és la resultant de la metodologia plantejada:

- Promoure i recolzar, a partir del model identitari - assistencial i de gestió - de l'ABS La Roca del Vallès, els processos d'innovació i canvi de l'atenció



primària (on aquesta sigui la porta d'entrada) a la xarxa assistencial d'utilització pública, en diferents àmbits territorials

Valors principals

- Els valors, per a l'ABS La Roca del Vallès, resultants del procés d'elaboració del Pla estratègic i de l'aplicació de la metodologia plantejada, són els que es nomenen a continuació:
 - La vocació de **servei públic**, amb independència política.
 - La incorporació de **principis ètics** en la presa de decisions.
 - La **proximitat a les persones** i el foment de la participació i responsabilitat dels ciutadans en la seva salut.
 - La defensa del **consens polític i social** en les decisions relacionades amb la gestió pública dels àmbits de salut i d'atenció social.
 - La promoció de la **cooperació** i del **desenvolupament del coneixement** com a base per a la innovació en un entorn de xarxa.
 - La defensa de la **transparència** i l'**eficiència** en la gestió de recursos de tercers, públics i privats.
 - La pràctica del **bon govern** de la institució.
 - La **qualitat del servei**, orientada a la millora continua i a la seguretat dels pacients.
 - Promoure la **lleialtat institucional** i la **confiança tant** dels usuaris com dels agents interns i externs.
 - **Orientació a resultats** a través de l' autonomia de gestió i coresponsabilització dels professionals
 - **Capacitat d'aprenentatge, adaptabilitat i creativitat** derivada de les oportunitats que ofereix tant el model desenvolupat com l'exercici de l'activitat diària
 - La consideració del **valor dels professionals i la seva motivació com a baluards** essencials del funcionament de l'organització



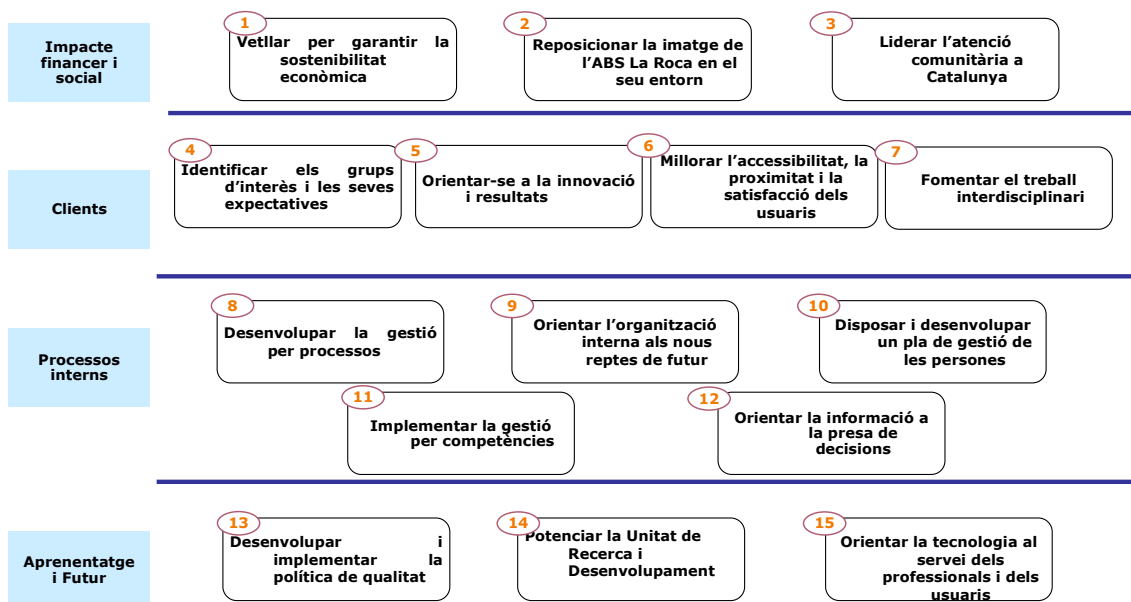
- La convicció de la necessitat d'un esforç **continuat, persistent, compartit i il·lusionant** vers l'obtenció dels resultats desitjats.

4. Línies d'actuació (estratègiques): Mapa Estratègic i prioritització

L'aplicació de la metodologia plantejada deriva en l'obtenció de 15 línies d'actuació que es reparteixen a les quatre perspectives del pla tal i com es detalla al Mapa Estratègic. Així mateix, l'establiment d'un exercici de prioritització sobre aquestes línies, mitjançant la combinació dels paràmetres de dificultat i importància de les mateixes, permet arribar a establir una matriu en la que aquestes línies assoleixen una dificultat que oscil·la entre el nivell mig i alt i una importància que es situa entre una categoria màxima i alta (tal i com es reflecteix al gràfic següent).

MAPA ESTRATÈGIC

Tal i com es mostra en el següent mapa estratègic, la perspectiva de processos és la que concentra un major nombre de línies d'actuació / estratègiques (5); per la seva banda, clients en registra quatre mentre la perspectiva financera – social i la d'aprenentatge futur en presenten tres.

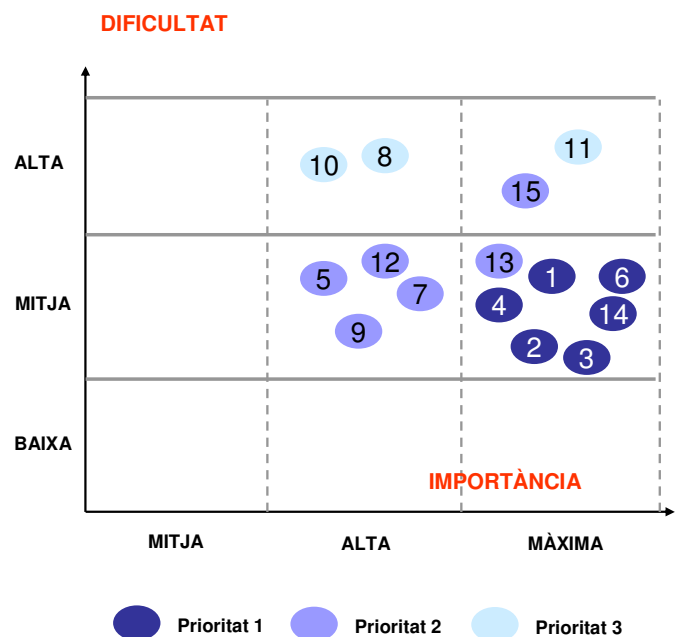




PRIORITZACIÓ DE LÍNIES ESTRATÈGIQUES

En relació a la priorització de les línies resultants, pot observar-se que una significativa concentració en aquelles vinculades a una dificultat mitja i una importància màxima; per la seva banda, aquelles que registren una dificultat alta són les minoritàries.

1.	Vetllar per garantir la sostenibilitat econòmica
2.	Reposicionar la imatge de l'ABS La Roca en el seu entorn
3.	Liderar l'atenció comunitària a Catalunya
4.	Identificar els grups d'interès i les seves expectatives
6.	Millorar l'accessibilitat, la proximitat i la satisfacció dels usuaris
14.	Desenvolupar la recerca clínica
5.	Orientar-se a la innovació i resultats
7.	Fomentar el treball interdisciplinari
9.	Orientar l'organització interna als nous reptes de futur
12.	Orientar la informació a la presa de decisions
13.	Desenvolupar i implementar la política de qualitat
15.	Orientar la tecnologia al servei dels professionals i dels usuaris
8.	Desenvolupar la gestió per processos
10.	Disposar i desenvolupar un pla de gestió de les persones
11.	Implementar la gestió per competències





5. Línies i Objectius estratègics de l'ABS La Roca del Vallès

A continuació i per a cadascuna de les perspectives, es detallen els objectius estratègics corresponents a les línies detallades amb anterioritat.

PERSPECTIVA FINANCERA - SOCIAL

Línia estratègica 1: Vetllar per garantir la sostenibilitat econòmica

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- 1.1 Mantenir i augmentar els ingressos actuals de partides externes (odontologia i recerca)
- 1.2 Identificar i generar altres plans de negoci davant noves oportunitats que puguin suposar noves obtencions d'ingressos
- 1.3 Orientar-se al major acompliment dels objectius del finançador públic, utilitzant mecanismes de substitució
- 1.4 Definir i utilitzar mecanismes de simulació que permetin la presa de decisions, anticipant els previsibles canvis en el finançament (públic i privat) durant el període de vigència del Pla

Línia estratègica 2: Reposicionar la imatge de l'ABS La Roca en el seu entorn

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- 2.1 Desenvolupar de forma proactiva una nova política de relació i comunicació externa amb els agents sectorials del territori mantenint els trets identitaris, de forma que faciliti en treball en xarxa del ABS La Roca
- 2.2 Potenciar com a referent de salut i social noves iniciatives de relació i participació amb la comunitat, específicament ciutadans i administració local
- 2.3 Generar les condicions necessàries per que l'ABS La Roca sigui una Unitat Docent

Línia estratègica 3: Liderar l'atenció comunitària a Catalunya



OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- 3.1 Potenciar i desenvolupar la Unitat de Salut Comunitària (USC) de l'ABS La Roca com a referent del país
- 3.2 Establir aliances amb agents sectorials i extrasectorials que permetin la consolidació de la USC
- 3.3 Sensibilitzar a tot l'equip i fomentar el sentiment identitari amb el model comunitari
- 3.4 Proporcionar les sinèrgies necessàries als altres dispositius assistencials del CSC per tal de facilitar l'adopció del model comunitari

PERSPECTIVA DE CLIENTS

Línia estratègica 4: Identificar els grups d'interès i les seves expectatives

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 4.1 Determinar quines són les seves necessitats i expectatives, i amb quins conceptes i Criteris l'avaluen
- 4.2 Dissenyar i desenvolupar estratègies de cobertura de les necessitats i expectatives esmentades, en base a la participació
- 4.3 Identificar els factors clau d'èxit per a cada grup d'interès monitoritzant-ne el grau de compliment

Línia estratègica 5: Orientar-se a la innovació i resultats

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 5.1 Incorporar en el marc del model assistencial nous models d'actuació més efectius basats en la corresponsabilització dels usuaris i la utilització adequada dels recursos disponibles (eficiència)
- 5.2 Millorar la capacitat resolutiva de l'ABS La Roca, a través d'aspectes innovadors
- 5.3 Incorporar els procediments d'avaluació dels processos i la cultura de resultats al dia a dia i transmetre-ho als usuaris en el marc del pla de comunicació



Línia estratègica 6: Millorar l'accessibilitat, la proximitat i la satisfacció dels usuaris

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 6.1 Reforçar les aliances i sinèrgies amb els dispositius de l'Atenció Especialitzada (AE) del territori
- 6.2 Definir criteris de derivació pactats amb els proveïdors dels diferents nivells assistencials
- 6.3 Incorporar progressivament les TICS com a mitjà per millorar l'accessibilitat i la proximitat
- 6.4 Establir un procediment sistematitzat i periòdic d'identificació d'aspectes de millora (proactiu i reactiu) i de proposta col·legiada de solucions en relació amb els usuaris i les seves famílies

Línia 7: . Fomentar el treball interdisciplinari

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 7.1 Incorporar al dia a dia tot allò relacionat amb la informació i la comunicació (horitzontal i vertical) i l'orientació a resultats com la pedra angular del treball en equip
- 7.2 Potenciar i desenvolupar els aspectes relacionats amb la comunicació i amb la utilització de les TICS entre el membres de l'equip

PERSPECTIVA DE PROCESSOS

Línia 8: Desenvolupar la gestió per processos

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 8.1 Redefinir els processos clau de forma més comprensible, sensibilitzar als professionals en la seva utilització i fer-los més accessibles
- 8.2 Implementar progressivament millores en els processos clau
- 8.3 Incorporar els aspectes identitaris del ABS La Roca en tots els processos i dotar-los de mecanismes d'avaluació de millora contínua.



Línia 9: Orientar l'organització interna als nous reptes de futur

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 9.1 Revisar i actualitzar l'organigrama futur del ABS La Roca, orientant-lo a la creació d'unitats funcionals per a la consecució dels objectius de manera coherent amb la seva missió
- 9.2 Revisar i reordenar els equilibris actuals de responsabilitats i càrregues de treball
- 9.3 Avançar cap a l'autogestió i orientació a resultats de les unitats funcionals
- 9.4 Disposar i implementar les accions del Pla de comunicació intern per fer difusió de les polítiques i Estratègies, i avaluar impacte

Línia 10: Disposar i desenvolupar un pla de gestió de les persones

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 10.1 Establir i desenvolupar polítiques i estratègies referides a la selecció, la formació, l'avaluació, la determinació d'atribucions, la productivitat, la motivació, el reconeixement i la comunicació de les persones que treballen a l'organització.
- 10.2 Explicitar les expectatives de l'organització respecte a les persones que hi treballen

Línia 11: Implementar la gestió per competències

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 11.1 Definir les competències dels professionals d'acord a la nova estructura organitzativa
- 11.2 Definir i implementar un Pla de formació que contempli les activitats formatives adients per a desenvolupar als professionals en relació a les competències definides, i en les eines i tècniques de informació i comunicació.
- 11.3 Incorporar progressivament procediments i instruments d'avaluació del rendiment dels professionals en els processos i resultats

Línia 12: Orientar la informació a la presa de decisions

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:



- 12.1 Redefinir el quadre de comandament global del ABS La Roca de forma que es disposi d'indicadors que permetin fer un seguiment dels resultats obtinguts pel que fa al sistema de gestió i el model de l'organització i els resultats de tipus econòmic.
- 12.2 Disposar i desenvolupar un pla de gestió de la informació, orientat a satisfer les necessitats d'informació pròpies (assistencial i de suport) i externes (proveïdors, ciutadans, altres entitats i voluntaris)

PERSPECTIVA APRENTATGE - FUTUR

Línia 13: Desenvolupar i implementar la política de qualitat

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 13. Desenvolupar el Comitè de Qualitat Assistencial, que a més de liderar els processos d'acreditació i certificació, lideri la incorporació progressiva de la MCC i els mecanismes per a vetllar per la seguretat dels pacients
- 13.2 Sensibilitzar als professionals sobre les avantatges d'implementar polítiques i eines de la Qualitat al dia a dia, especialment aquelles relacionades amb la millora continua i la seguretat dels Pacients
- 13.3 Realitzar l'acreditació de l'ABS La Roca

Línia 14: Potenciar la Unitat de Recerca i Desenvolupament

OBJECTIUS ESTRATÈGICS:

- 14.1 Potenciar la Unitat de Recerca i Desenvolupament (URD), orientant-la a la gestió integral dels assajos clínics, a la producció d'articles i comunicacions i a la identificació i incorporació de la innovació en la gestió i model assistencial
- 14.2 Dimensionar i definir la estructura estable de la URD, i definir remuneració i lideratge
- 14.3 Definir aspectes relacionats amb la normalització dels procediments interns de treball (ISO,...)
- 14.4 Fomentar la col·laboració amb altres institucions per a projectes multidisciplinaris i multicèntrics.



PERSPECTIVA CLIENTS

Línies estratègiques	Objectius	2015				2016				2017			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
4. Identificar els grups d'interès i les seves expectatives	4.1 Determinar quines són les seves necessitats i expectatives, i amb quins conceptes i Criteris l'avaluen												
	4.2 Dissenyar i desenvolupar estratègies de cobertura de les necessitats i expectatives esmentades, en base a la participació												
	4.3 Identificar els factors clau d'èxit per a cada grup d'interès monitoritzant-ne el grau de compliment												
5. Orientar-se a la innovació i resultats	5.1 Incorporar en el marc del model assistencial nous models d'actuació més efectius basats en la corresponsabilització dels usuaris i la utilització adequada dels recursos disponibles (eficiència)												
	5.2 Millorar la capacitat resolutiva de l'ABS La Roca, a través d'aspectes innovadors												
	5.3 Incorporar els procediments d'avaluació dels processos i la cultura de resultats al dia a dia i transmetre-ho als usuaris en el marc del pla de comunicació												
Línies d'actuació	Objectius	2015				2016				2017			
6. Millorar l'accessibilitat, la proximitat i la satisfacció dels usuaris	6.1 Reforçar les aliances i sinèrgies amb els dispositius de l'Atenció Especialitzada (AE) del territori												
	6.2 Definir criteris de derivació pactats amb els proveïdors dels diferents nivells assistencials												
	6.3 Incorporar progressivament les TICS com a mitjà per millorar l'accessibilitat i la proximitat												
	6.4 Establir un procediment sistematitzat i periòdic d'identificació d'aspectes de millora (proactiu i reactiu) i de proposta col·legiada de solucions en relació amb els usuaris i les seves famílies												
7. Fomentar el treball interdisciplinari	7.1 Incorporar al dia a dia tot allò relacionat amb la informació i la comunicació (horitzontal i vertical) i l'orientació a resultats com la pedra angular del treball en equip												
	7.2 Potenciar i desenvolupar els aspectes relacionats amb la comunicació i amb la utilització de les TICs entre el membres de l'equip												



PERSPECTIVA PROCESSOS

Línies estratègiques	Objectius	2015				2016				2017			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
8. Desenvolupar la gestió per processos	8.1 Redefinir els processos clau de forma més comprensible, sensibilitzar als professionals en la seva utilització i fer-los més accessibles												
	8.2 Implementar progressivament millores en els processos clau												
	8.3 Incorporar els aspectes identitaris del ABS La Roca en tots els processos i dotar-los de mecanismes d'avaluació de millora contínua.												
9. Orientar l'organització interna als nous reptes de futur	9.1 Revisar i actualitzar l'organigrama futur del ABS La Roca, orientant-lo a la creació d'unitats funcionals per a la consecució dels objectius de manera coherent amb la seva missió												
	9.2 Revisar i reordenar els equilibris actuals de responsabilitats i càrregues de treball												
	9.3 Avançar cap a l'autogestió i orientació a resultats de les unitats funcionals												
	9.4 Disposar i implementar les accions del Pla de comunicació intern per fer difusió de les polítiques i estratègies, i avaluar impacte												

Línies estratègiques	Objectius	2015				2016				2017			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
10. Disposar i desenvolupar un pla de gestió de les persones	10.1 Establir i desenvolupar polítiques i estratègies referides a la selecció, la formació, l'avaluació, la determinació d'atribucions, la productivitat, la motivació, el reconeixement i la comunicació de les persones que treballen a l'organització.												
	10.2 Explicitar les expectatives de l'organització respecte a les persones que hi treballen												
11. Implementar la gestió per competències	11.1 Definir les competències dels professionals d'acord a la nova estructura organitzativa												
	11.2 Definir i implementar un Pla de formació que contempli les activitats formatives adients per a desenvolupar als professionals en relació a les competències definides, i en les eines i tècniques de informació i comunicació.												
	11.3 Incorporar progressivament procediments i instruments d'avaluació del rendiment dels professionals en els processos i resultats												
12. Orientar la informació a la presa de decisions	12.1 Redefinir el quadre de comandament global del ABS La Roca de forma que es disposi d'indicadors que permetin fer un seguiment dels resultats obtinguts pel que fa al sistema de gestió i el model de l'organització i els resultats de tipus econòmic.												
	12.2 Disposar i desenvolupar un pla de gestió de la informació, orientat a satisfer les necessitats d'informació pròpies (assistencial i de suport) i externes (proveïdors, ciutadans, altres entitats i voluntaris)												



PERSPECTIVA APRENTATGE – FUTUR

Línies estratègiques	Objectius	2015				2016				2017			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
13. Desenvolupar i implementar la política de qualitat	13.1 Desenvolupar el Comitè de Qualitat Assistencial, que a més de liderar els processos d'acreditació i certificació, lideri la incorporació progressiva de la MCC i els mecanismes per a vetllar per la seguretat pacients												
	13.2 Sensibilitzar als professionals sobre les avantatges d'implementar polítiques i eines de la Qualitat al dia a dia, especialment aquelles relacionades amb la millora continua i la seguretat dels Pacients												
	13.3 Realitzar l'acreditació de l'ABS La Roca												
14. Potenciar la Unitat de Recerca i Desenvolupament	14.1 Potenciar la Unitat de Recerca i Desenvolupament (URD), orientant-la a la gestió integral dels assajos clínics, a la producció d'articles i comunicacions i a la identificació i incorporació de la innovació en la gestió i model assistencial												
	14.2 Dimensionar i definir la estructura estable de la URD, i definir remuneració i lideratge												
	14.3 Definir aspectes relacionats amb la normalització dels procediments interns de treball (ISO, ...)												
	14.4 Fomentar la col·laboració amb altres institucions per a projectes multidisciplinaris i multicèntrics.												
15. Orientar la tecnologia al servei dels professionals i dels usuaris	15.1 Desenvolupar dispositius per als usuaris que millorin l'accessibilitat als recursos (teleconsulta, Canal Pacient,...)												
	15.2 Sensibilitzar i formar als professionals amb la utilització de les noves tecnologies.												
	15.3 Mitigar els problemes de suport tècnic per a facilitar el funcionament tecnològic intern i extern												

ANNEX: GRUPS DE TREBALL DEL PLA

Comitè de planificació Operatiu	
Nom	Càrrec
Josep Lluís Fernández (líder)	Gerent
Lourdes Santafé	DUI. Responsable Recerca
M. Cruz Moreno	Metgessa
Loli Gallardo	Secretaria
Marta Pujol	DUI

Funcions
• Màxim òrgan intern de planificació
• Supervisar el disseny del pla estratègic
• Nomenar les persones que constituïran els grups de treball
• Fomentar la implicació positiva de les persones dels grups de treball i de l'organització en general
• Realitzar una valoració informada i objectiva dels possibles problemes que puguin sorgir i contribuir a trobar les solucions més raonables.
• Aprovar / Validar propostes dels grups de treball



GT financer/social	
Nom	Càrrec
Josep Lluís Fernández (líder)	Gerent
Marta Pujol	DUI
M ^o Jesús Allué	Control de Gestió CSC
Maite Romera	DUI
Mercè Pérez	Metgessa

Funcions
• Responsabilitzar-se de la planificació estratègica des de la perspectiva financer/social
• Fer propostes per a l'operativització des de la perspectiva financer/social
• Identificar els principals factors que ens aportin informació sobre la situació actual des de la perspectiva financer/social i detectar Debilitats/Fortaleses/Amenaces /Oportunitats relacionades amb l'organització
• Contribuir a sensibilitzar als professionals de l'organització en el procés i resultats del pla. Fomentar apropiació del pla

GT clients	
Nom	Càrrec
Loli Gallardo (líder)	Secretaria
Verónica Ferrer	Metgessa
Carol Cuadrado	Ondontòloga
Maite Romera	DUI
Judit Agudo	Atenció al usuari
Blanca Navarro	Metgessa. Consultora psiquiatria CESMA
Mireia Gallardo Díaz	DUI

Funcions
• Responsabilitzar-se de la planificació estratègica des de la perspectiva clients
• Fer propostes per a l'operativització des de la perspectiva clients
• Identificar els principals factors que ens aportin informació sobre la situació actual des de la perspectiva clients i detectar Debilitats/Fortaleses/Amenaces /Oportunitats relacionades amb l'organització
• Contribuir a sensibilitzar als professionals de l'organització en el procés i resultats del pla. Fomentar apropiació del pla



GT intern/processos	
Nom	Càrrec
Lourdes Santafé (líder)	DUI. Responsable de recerca
Josep Lluís Rus	Director RRHH
Jordi Prats	Metge
Ana Ventura	DUI
Núria Aguilera	Atenció al ciutadà
Núria Bartres Canet	DUI

Funcions
• Responsabilitzar-se de la planificació estratègica des de la perspectiva intern/processos
• Fer propostes per a l'operativització des de la perspectiva intern/processos
• Identificar els principals factors que ens aportin informació sobre la situació actual des de la perspectiva intern/processos i detectar Debilitats/Fortaleses/Amenaces /Oportunitats relacionades amb l'organització
• Contribuir a sensibilitzar als professionals de l'organització en el procés i resultats del pla. Fomentar apropiació del pla

GT aprenentatge/futur	
Nom	Càrrec
M. Cruz Moreno (líder)	Metgessa
Antoni Sicras	Assessor innovació i docència
Lourdes Santafé	DUI. Responsable Recerca
Josep Lluís Fernandez	Gerent
Loli Gallardo	Secretaria

Funcions
• Responsabilitzar-se de la planificació estratègica des de la perspectiva aprenentatge/futur
• Fer propostes per a l'operativització des de la perspectiva aprenentatge/futur
• Identificar els principals factors que ens aportin informació sobre la situació actual des de la perspectiva aprenentatge/futur i detectar Debilitats/Fortaleses/Amenaces /Oportunitats relacionades amb l'organització
• Contribuir a sensibilitzar als professionals de l'organització en el procés i resultats del pla. Fomentar apropiació del pla