

Pla estratègic 2008-2015



Corporació
Parc Taulí

Índex

Presentacions	2
Procés d'elaboració i metodologia	4
Missió, visió i valors	5
Anàlisi de l'entorn	6
Anàlisi interna	10
Diagnòstic de situació	16
Línies estratègiques 2008-2015	19
Lideratge	21
Política i estratègia	22
Persones	24
Aliances i recursos	25
Processos	27
Resultats clau	30

Presentacions

Aquest Pla estratègic va ser aprovat el 31 de gener del 2008 pel Consell de Govern de la Corporació Sanitària Parc Taulí, integrat per representants de la Generalitat de Catalunya, l'Ajuntament de Sabadell, la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) i Caixa Sabadell.

La Corporació Sanitària Parc Taulí és un consorci de naturalesa jurídica pública i caràcter institucional. Gestiona l'Hospital de Sabadell, l'Albada Centre Sociosanitari, Salut Mental Parc Taulí, el CAP Can Rull i Atenció a la Dependència Parc Taulí i, a través de societats anònimes que tenen com a únic soci la Corporació, els serveis d'UDIAT Centre Diagnòstic i Sabadell Gent Gran Centre de Serveis.

La Fundació Parc Taulí té l'encàrrec de desenvolupar els temes lligats a la investigació i la innovació així com, a través de l'Institut Universitari Parc Taulí, adscrit a la Universitat Autònoma de Barcelona, desenvolupar la formació de postgrau en Ciències de la Salut. Per reforçar aquestes vessants s'ha projectat el Parc de Salut de Sabadell.

L'estratègia de la Corporació Sanitària Parc Taulí va encaminada a **coordinar totes les línies d'activitat en benefici de l'usuari final i en la racionalitat de treure el màxim profit als recursos existents, amb l'objectiu de millorar l'atenció que donem a la nostra població.**

Pere Fonolleda

President

El Pla estratègic 2008-2015 és el resultat d'un procés de reflexió que s'ha dut a terme els darrers anys a la Corporació Sanitària Parc Taulí.

En una primera fase, l'any 2004 es va iniciar la reflexió sobre el futur de l'Hospital de Sabadell amb un enfocament eminentment clínic. En aquesta fase van participar més de 50 professionals dels centres de la Corporació, que mitjançant grups de treball i en diferents sessions van aportar les seves idees al voltant de diversos blocs temàtics.

En una segona etapa, l'any 2006 es va revisar el document amb la nova Direcció Executiva de l'Hospital. A través d'entrevistes individuals amb 25 persones clau de l'àmbit clínic, entre directors de servei i altres professionals, es van recollir les diferents aportacions i també es va ampliar l'abast del document amb la incorporació de Salut Mental i la UDIAT.

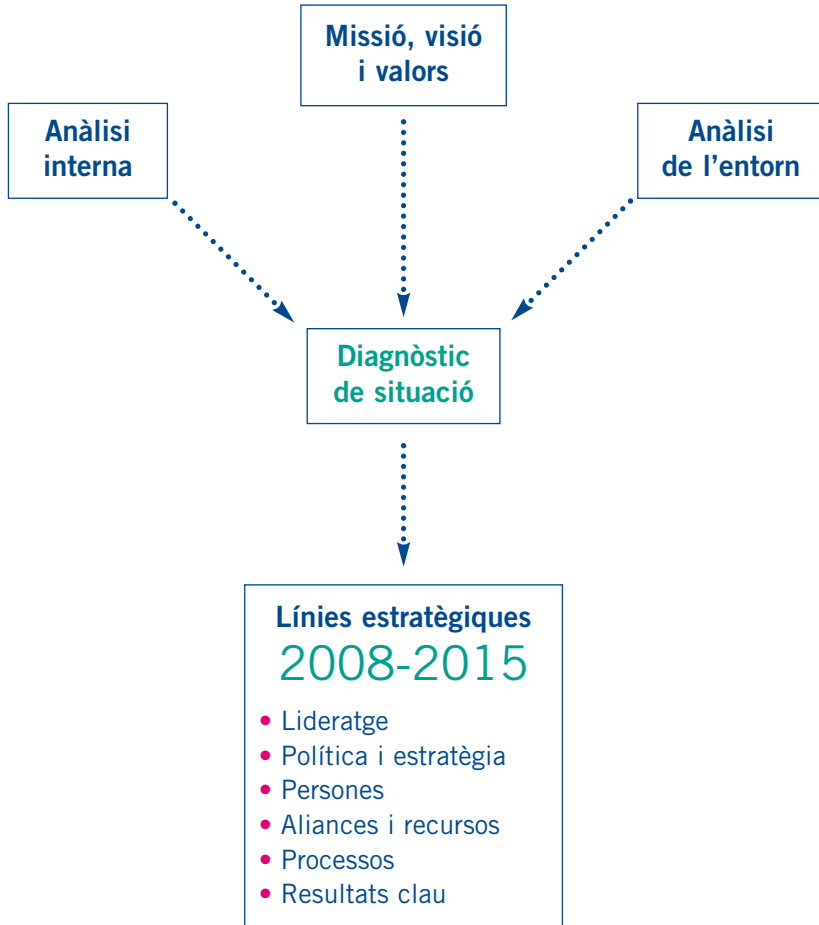
Finalment, l'any 2007 es va elaborar el Pla estratègic a partir dels documents anteriors, ampliat a tota la Corporació. Es van recollir les aportacions dels membres del Consell de Direcció a través d'entrevistes individuals i també en dues jornades de discussió a les quals es van incorporar altres professionals i posteriorment es va traslladar també al Consell de Govern, que va afegir les seves aportacions. El document final va ser aprovat pel Consell de Direcció i pel Consell de Govern.

Aquest Pla estratègic s'ha elaborat de forma participativa per incorporar el coneixement expert dels professionals i també per assegurar que el desenvolupament de la institució es projecta de forma harmònica i equilibrada.

Aquest instrument ens ha de permetre disposar d'una **visió compartida i coherent del futur de la Corporació, que guiï el desenvolupament dels serveis i la introducció de noves línies i tecnologies en els propers anys.**

Helena Ris
Directora general

Procés d'elaboració i metodologia



Missió, visió i valors

La missió

Què hem de fer?

- La Corporació Sanitària Parc Taulí, com a entitat pública, té la missió de donar resposta a la població de referència amb una atenció sanitària i social de qualitat, resolutiva, integral i que fomenti l'equitat i la satisfacció en un marc de sostenibilitat.

La visió

Què volem ser?

- Volem ser una entitat reconeguda per l'entorn i els professionals pel seu model assistencial i organitzatiu i perquè doni resposta als compromisos socials.

Els valors

En què creiem?

- L'orientació als ciutadans en la seva diversitat.
- L'excel·lència.
- La cooperació.
- El compromís amb l'entorn, tant amb les persones com amb el medi ambient.



Orientació
als ciutadans
Excel·lència
Cooperació
Compromís

Anàlisi de l'entorn

Població i demanda

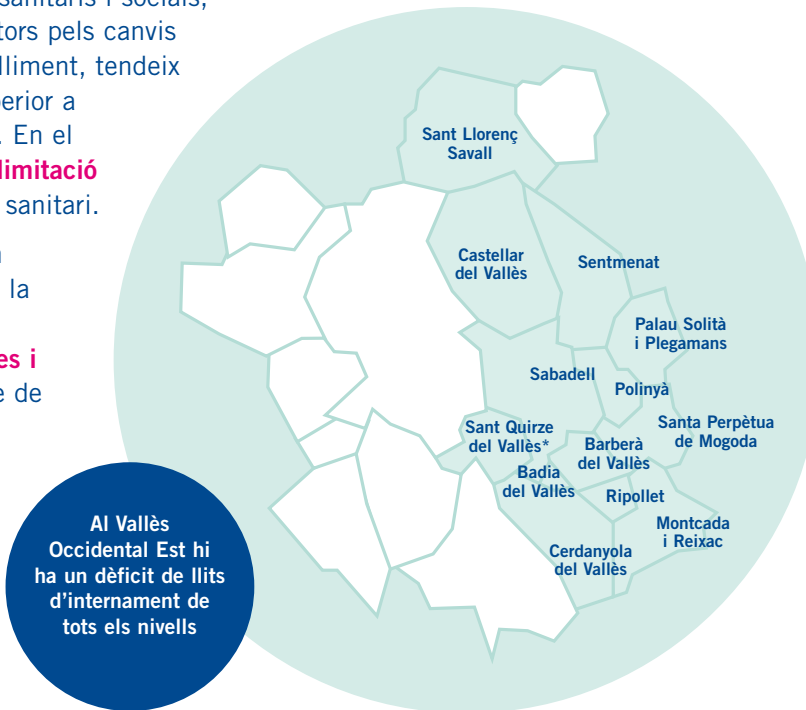
- La població en l'àmbit de referència de la Corporació Sanitària Parc Taulí és de **464.082 habitants**¹ i segons els escenaris de projecció² podria créixer fins al 2015 entre un 13 i un 16%.
- No és una població gaire envellida amb relació al conjunt de Catalunya. Els increments de població més importants es preveuen en el grup de 0 a 14 anys (creixement entre un 30 i un 37%) i el de 75 i més anys (creixement entre un 28 i un 36%).²
- L'**esperança de vida** a Catalunya l'any 2015 es podria allargar fins a 83,7 - 86,2 anys en les dones i 77,3 - 80,7 en els homes,² amb un augment associat de la demanda.
- Entre els anys 1996 i 2006 s'han incrementat la **mitjana d'edat** dels pacients atesos a l'Hospital i el percentatge de pacients atesos més grans de 75 anys.
- Es preveu que es mantingui l'increment de la **immigració** que s'ha produït en els darrers anys, fonamentalment la procedent de fora de l'Estat. Cal esperar, com a conseqüència, un **augment de la demanda i canvis en el tipus de demanda**.
- Altres tendències que s'observen en la demanda, i que pensem que tendiran a mantenir-se en els propers anys, són l'increment de problemes de **salut mental** i el creixement de la demanda per **medicalització** de problemes d'etiologia no mèdica.
- També s'observa un augment de demanda d'**atenció social**. La Llei de la dependència amplia la població amb dret d'accés als serveis socials i incrementarà la demanda. És possible que millori la situació dels cuidadors i que això contribueixi a atendre les persones en el seu entorn.
- **Els ciutadans estan més ben informats** i més ben disposats a participar en les decisions sobre la seva salut. Són més exigents quant als serveis que esperen de les institucions sanitàries i la immediatesa de l'atenció. Hi ha menys tolerància que abans davant la malaltia i menys contenció familiar.

(1) Padró municipal d'habitants 2007. IDESCAT.

(2) Projeccions de població per al Mapa sanitari, sociosanitari i de salut pública de Catalunya. Departament de Salut, 2005.

Estructures i recursos

- Al Vallès Occidental Est hi ha un **dèficit de llits** d'aguts, de subaguts/mitjana estada, de llarga estada, de salut mental i residencials.
- En els propers anys es preveuen **millores** en l'oferta de recursos com el nou hospital de Cerdanyola-Ripollet-Montcada-Barberà, nous centres d'atenció primària i nous equipaments per a la gent gran a la ciutat de Sabadell.
- També està prevista l'ampliació de l'oferta de **salut mental** (segona fase del Projecte d'ordenació Parc Taulí), per poder desenvolupar els recursos del mapa sanitari d'acord amb el model integral plantejat en el Pla director de salut mental i addiccions, en l'àmbit d'hospitalització (aguts, subaguts, infantil i juvenil, patologia dual...) i de programes ambulatoris.
- Al Vallès manquen alguns serveis de **nivell terciari**.
- Amb la Llei de la dependència caldrà ampliar el catàleg de serveis i ampliar també els serveis d'**atenció a domicili** per dependència física i/o per dèficit intel·lectual o malaltia mental.
- La demanda de serveis sanitaris i socials, influïda entre altres factors pels canvis socioeconòmics i l'envelliment, tendeix a créixer a un ritme superior a l'increment de recursos. En el futur, cal preveure una **limitació de recursos** del sistema sanitari.
- Un element constant en l'evolució de l'entorn és la incorporació de **noves tecnologies diagnòstiques i terapèutiques**, l'impacte de les quals s'ha de tenir present en la pràctica clínica, la qualitat de l'assistència, les expectatives dels professionals i els costos.



* Compartit amb el Consorci Sanitari de Terrassa.

Sistemes d'informació

- La **continuitat assistencial** entre nivells és millorable. Cal compartir la informació clínica entre els diferents nivells assistencials. Els avenços en l'aplicació de les TIC poden facilitar la coordinació i l'atenció integrada.
- L'orientació dels sistemes d'informació cap a la **història clínica compartida** tindrà un impacte important en la pràctica professional. Cal preveure que es desenvoluparà un model de **transmissió d'imatges** conjunt per a tot Catalunya.

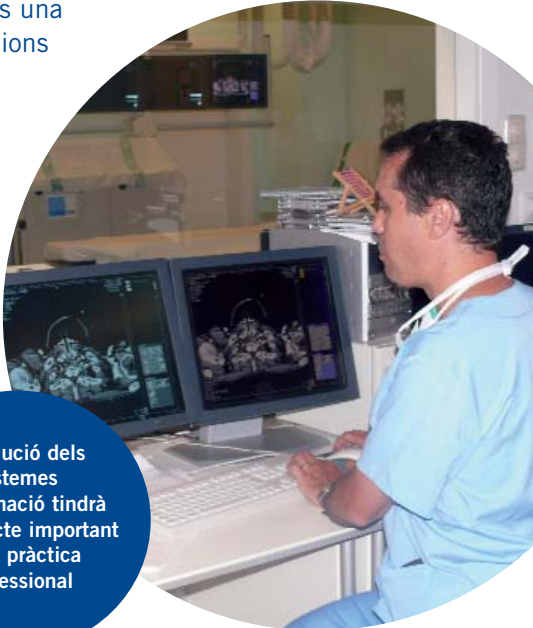
Professionals

- En el conjunt del sector hi ha dificultats per contractar nous professionals sanitaris i en el futur **faltarà personal** per poder donar resposta a la demanda. Això implica un increment de les càrregues de treball.
- També cal destacar la tendència a incrementar l'**estabilitat** laboral en el sector sanitari.
- En els darrers anys, les **retribucions** dels professionals sanitaris s'han incrementat per sobre de l'IPC, s'han reduït les jornades i s'han introduït polítiques de retribució variable vinculada a resultats. Tanmateix, la percepció dels professionals és que les retribucions són insuficients comparades amb altres entorns i comunitats.
- En el conjunt de la societat observem que es dona una importància creixent a la **conciliació** de la vida familiar i professional, com també als aspectes relacionats amb la **seguretat en el treball**.



Altres elements de l'entorn

- Entre els criteris del Departament de Salut continguts en el **mapa sanitari** per al 2015 podem destacar la creació de noves ABS, els projectes de nous hospitals, l'increment de places d'hospital de dia sociosanitari i el desenvolupament del model Prodep.
- El Pla director de salut mental i addiccions 2006 marca l'horitzó estratègic que ha d'orientar la **transformació dels serveis de salut mental** i addiccions a Catalunya en els propers anys. És una oportunitat per establir canvis en les organitzacions disposant progressivament d'un finançament específic que s'ha d'adequar a les necessitats de la població i desenvolupant serveis integrals en el territori.
- Les previsions de **desenvolupament del terciarisme** a la Regió Sanitària Barcelona, que al Vallès Occidental es portarà a terme entre tres institucions sanitàries: Mútua de Terrassa, Consorci Sanitari de Terrassa i Corporació Sanitària Parc Taulí.



L'evolució dels
sistemes
d'informació tindrà
un impacte important
en la pràctica
professional

Anàlisi interna

Prestigi i solidesa

- Des de la creació del consorci, fa vint anys, el Taulí és el **referent assistencial** del Vallès Occidental Est. La Corporació Sanitària Parc Taulí és una institució sòlida i amb prestigi en el sector.
 - La UDIAT té el **lideratge en diagnòstic per la imatge** a Catalunya. En aquest àmbit cal destacar la provisió de serveis a tercers basada en les TIC (teleradiologia) i el procés de transferència dels productes del RAIM® (Radiological Archive and Image Management).
 - La Corporació Sanitària Parc Taulí té avui algunes **línies de referència** com ara diagnòstic per la imatge, oncologia mèdica, neurointervencionisme, cirurgia colorectal, cirurgia bariàtrica, cirurgia hepàtica, reimplantaments, atenció al malalt politraumàtic, UCI d'adults i pediàtrica, fibrosi quística, gestió integrada de malalts mentals greus, com també capacitat per desenvolupar-ne d'altres.

La Corporació Sanitària Parc Taulí ofereix totes les línies de serveis: atenció primària, hospitalària, salut mental, serveis diagnòstics, atenció sociosanitària, serveis socials i avaluació de la dependència

Estructura i recursos

- Els serveis de la Corporació Sanitària Parc Taulí inclouen **tots els nivells assistencials**: atenció primària, hospitalària, salut mental, serveis diagnòstics, atenció sociosanitària i serveis socials. En algunes d'aquestes línies, com l'atenció hospitalària i sociosanitària, som l'únic proveïdor públic del Vallès Occidental Est. També som l'únic centre de valoració de dependència i discapacitat.
- Les **alternatives a l'hospitalització** estan molt desenvolupades (cirurgia major ambulatoria, hospitalització a domicili, hospitals de dia, consultes ràpides...).
- Tenim unes **estructures insuficients** per donar resposta a l'atenció a tota l'àrea d'influència:
 - L'Hospital atén moltes urgències. Una part de l'activitat seria susceptible de ser atesa a l'atenció primària, encara que els darrers anys s'ha vist una millora significativa.

- El funcionament dels circuits de presa de decisions a escala dels comitès i les comissions de què es dota l'organització és millorable. S'han de reforçar la sistematització i el rigor en el compliment dels procediments previstos.
- L'orientació al client també es considera millorable. Es constata un dèficit amb relació a les expectatives dels clients. Creiem que hi ha marge de millora en la programació i organització de l'activitat.
- Les actuacions sanitàries en el final de la vida de les persones requereixen un abordatge global i renovat, compartit amb altres agents.
- Cal millorar la continuïtat assistencial, especialment entre l'atenció especialitzada i l'atenció primària pròpia i la de l'Institut Català de la Salut (ICS).
- En el cas de **Can Rull**, a l'anàlisi interna cal afegir que és l'únic centre d'atenció primària de la Corporació en un entorn on la resta de centres pertanyen a l'ICS. La pertinença a la Corporació permet gaudir dels serveis de suport, programació centralitzada i sistemes d'informació compartits.



Eficiència en la gestió

- Una part molt important de l'activitat de l'atenció especialitzada es concentra en la patologia més prevalent. Els GRD (grups relacionats pel diagnòstic) més freqüents són el part vaginal i les intervencions de cristal·lí. En aquest sentit es comporta com un **centre de referència** de la seva població.
- L'**índex de complexitat** de la casuística³ amb relació als hospitals del mateix nivell és superior a 1, fet que indica un nivell més alt de la complexitat atesa. En canvi, si la comparem amb el total d'altres de tots els hospitals de la XHUP, la complexitat és lleugerament inferior. Cal tenir present que els GRD que hem indicat com a més freqüents són de baixa complexitat.
- L'**estada mitjana** de l'Hospital de Sabadell és més baixa que la dels hospitals del mateix nivell (estada mitjana depurada 4,16; estada mitjana esperada segons el nivell 4,77), la qual cosa indica més eficiència en la gestió de llits. El **consum més reduït de recursos** es tradueix en una raó de funcionament estàndard inferior a 0,9, tant amb relació als hospitals del mateix nivell com al conjunt de la XHUP.³

L'Hospital de Sabadell atén més complexitat amb una estada mitjana més baixa i menys consum de recursos que els hospitals del mateix nivell



Política de qualitat

- La Corporació Sanitària Parc Taulí disposa d'iniciatives d'avaluació de la qualitat en els diferents àmbits, encara que el seu desenvolupament és desigual i no responen a un únic model.
- Actualment s'està treballant en un **Pla de qualitat institucional**, que inclou l'anàlisi, el disseny i la proposta de criteris per a l'impuls de la qualitat als diferents centres i per al foment de la cultura de la qualitat com a eina de millora contínua, amb una visió transversal i global de l'organització.

(3) *Benchmarking* de l'activitat dels hospitals d'aguts de Catalunya, any 2005. Divisió de Gestió de Registres d'activitat, maig 2007.

Els professionals

- Els professionals **són l'actiu més important** de la nostra institució.
- Cal definir una estratègia per potenciar la **captació i fidelització** dels bons professionals.
- En els darrers anys s'han **incrementat les plantilles**. D'una banda, a causa de la reducció de jornades prevista en el conveni i, de l'altra, per ampliar la cartera de serveis i per millorar dotacions en àrees on es considerava necessari.

Oberts a l'entorn

- La Corporació Sanitària Parc Taulí està oberta a la creació d'entorns col·laboratius **amb altres institucions**, dins i fora del nostre territori.
- També som una institució **oberta a la societat**, present en la vida ciutadana i promotora d'activitats no exclusivament assistencials (informatives, culturals, científiques...).



La Corporació Sanitària Parc Taulí és una organització oberta a la col·laboració amb altres institucions

Àmbit financer i de personal

- Cal **equilibrar els comptes** de la Corporació Sanitària Parc Taulí absorbint l'impacte del conveni, els increments de personal i la reducció de jornades.
- Els resultats positius també són importants per fer front al **Pla d'inversions**. Cal tenir en compte que la Corporació Sanitària Parc Taulí finança les inversions de reposició i nova adquisició a través del *cash-flow* anual.

Sistemes d'informació

- S'està desenvolupant el Sistema d'Informació Clínic i Organitzatiu (**SICLÓ**), de suport als professionals.
- S'està desenvolupant un sistema d'informació de gestió integrat: sistema de gestió assistencial + Sistema de Gestió Econòmica i Recursos Humans (**ERP**).

Política mediambiental

- No tenim definida una política mediambiental global. La Corporació Sanitària Parc Taulí disposa de procediments per a aspectes concrets, però cal englobar-los en un **plantejament genèric**.



S'està desenvolupant el nou Sistema d'Informació Clínic i Organitzatiu

Diagnòstic de situació

De l'anàlisi dels elements de l'entorn i els propis de la institució podríem destacar els següents elements que han de presidir les estratègies dels propers anys:

- El volum de població i de demanda i les llistes d'espera, juntament amb la dotació insuficient de les estructures, fa que sigui prioritari **ampliar la nostra oferta** en totes aquelles línies que ho requereixen.
- Caldrà col·laborar amb el Departament de Salut i el CatSalut per tirar endavant les millores previstes en el **Pla sanitari del Vallès**.
- Hem de col·laborar en el disseny del model de funcionament del **nou hospital de Cerdanyola-Ripollet-Motcada-Barberà**, analitzant l'impacte sobre l'Hospital de Sabadell i procurar el funcionament integrat dels dos dispositius.
- La millora de la funcionalitat i el confort s'abordarà mitjançant el **Projecte d'ordenació Parc Taulí**, que substituirà definitivament l'edifici de Santa Fe, i altres reformes i inversions. La substitució de Santa Fe ha de considerar els increments de cartera de serveis previstos en els plans directors, especialment el de salut mental i addiccions.
- L'increment de la demanda fa pensar que l'hospital nou i el Projecte d'ordenació Parc Taulí (fases 1 i 2) no seran suficients per resoldre el **dèficit estructural**. Cal fer un estudi de les necessitats dels serveis i una proposta d'ampliació de l'oferta als departaments de Salut i d'Acció Social i Ciutadania, ja sigui a través de la creació de noves estructures o de la gestió de nous dispositius.



Cal ampliar l'oferta assistencial per fer front a l'actual dèficit de dotació, especialment pel que fa a recursos d'internament

- Pel que fa al **model assistencial**, les estratègies s'haurien d'orientar a:
 - **Organització per processos**, centrada en els processos clínics. Determinar els processos més prevalents o clau i dissenyar l'organització al voltant d'aquests processos, incloent-hi també els de suport, com ara el d'ingrés, el d'alta... Assegurar que la presa de decisions té en compte tots els implicats.
 - Potenciar la **transversalitat en l'assistència** a determinats processos i potenciar el treball per guies clíniques d'àmbit territorial. Donar a cada situació la millor resposta en el dispositiu més adequat.
 - **Continuïtat assistencial** entre l'atenció primària i l'especialitzada, especialment per als processos crònics (malalties respiratòries, cardiològiques, metabòliques, trastorns mentals greus...).
 - **Descentralització de la gestió** en els àmbits clínics.
 - Potenciar el **treball multidisciplinari**. Hi ha d'haver un responsable mèdic i d'infermeria del pacient, amb objectius comuns i un seguiment conjunt, espais de treball conjunt... Cal una organització coherent de metges i infermeres. Cal millorar els aspectes de comunicació i coordinació entre professionals i també la comunicació amb els pacients. Cal incidir en aquest aspecte en el pla d'incorporació de nous metges i infermeres.
 - Organització centrada en l'usuari. S'ha de cuidar la **personalització de l'assistència** i evitar-ne la fragmentació promovent la figura del responsable del cas.
 - Cal desenvolupar una estratègia per **adaptar-nos a la creixent demanda d'informació** dels pacients sobre el seu procés (per exemple, amb informació a la web i també a través de Salut en Xarxa).
 - Model orientat a l'**avaluació de resultats** amb estàndards de qualitat assistencial i a la presa de decisions a partir dels resultats.
 - **Model resolutiu**: hauríem d'atendre la major part de la patologia de la població de referència comptant amb una gestió integrada dels recursos amb l'objectiu de millorar permanentment l'eficiència i l'efectivitat.



L'organització s'ha de centrar en els processos clínics

- La Corporació Sanitària Parc Taulí vol impulsar mesures per **atreure i fidelitzar els professionals**. Més enllà de les condicions laborals necessàries, millorar l'atractiu de l'organització pel model assistencial, el desenvolupament de línies terciàries i la promoció de solucions organitzatives innovadores.
- La Corporació Sanitària Parc Taulí fa una **aposta per la docència** en medicina i infermeria que tindrà un impacte molt important. S'ha de fer un procés de planificació pel que fa a activitat, model de docència, econòmic...
 - La Corporació Sanitària Parc Taulí també **aposta per la recerca i la innovació** i per impulsar el projecte del Parc de Salut de Sabadell.
 - Finalment, cal assenyalar que les estratègies que es plantegin han de tenir en compte que per poder fer front a les inversions dels propers anys cal **recuperar l'equilibri econòmic**.



El model assistencial s'ha d'orientar a l'avaluació de resultats

Línies estratègiques

2008-2015

“Les estratègies s’han de concretar en objectius i plans d’acció operatius amb un horitzó de dos anys. Els resultats han de ser útils per actualitzar el Pla estratègic.”

Lideratge

- ▶ Revisar o redefinir el model d'organització (serveis, unitats funcionals...) per impulsar l'**orientació a processos assistencials**.
- ▶ Reforçar el **lideratge dels comandaments**, l'autonomia en la presa de decisions, les eines de gestió i el rendiment de comptes:
 - Revisar o redefinir el paper dels **directors de servei**.
 - Cohesionar la missió i els valors entre **càrrecs directius**, especialment els clínics intermedis.
 - Potenciar la **gestió descentralitzada** en l'àmbit clínic.
 - Impulsar els **objectius vinculats a retribució variable**.
 - Incorporar l'**avaluació del lideratge** en els processos de selecció.
 - Potenciar la **formació en lideratge**.
 - Incloure el lideratge en l'**avaluació de resultats**.
- ▶ Reforçar el treball en **equips multidisciplinaris** centrat en el pacient.
- ▶ Revisar les **estratègies de qualitat** de la Corporació de forma global i per centres de resultats i operativitzar-les i recollir-les en un Pla de qualitat de la Corporació Sanitària Parc Taulí, que formarà part del Pla estratègic.
- ▶ Desenvolupar el Pla de **comunicació interna**. Cal garantir que la informació, les decisions, els posicionaments i els objectius institucionals arriben a tots els destinataris i circulen correctament a través de les línies de comandament.
- ▶ Desenvolupar el Pla de **comunicació externa** dirigit a la ciutadania, directament i a través de les institucions i entitats que la representen.



Transmetre efectivament la missió i valors als professionals per alinear les seves accions

Política i estratègia

- ▶ Identificar i prioritzar les **línies estratègiques de la institució**: la penetració en la nostra àrea de referència i l'excel·lència en línies concretes d'activitat i definir aquestes línies.
- ▶ L'organització per processos exigeix una organització que possibiliti el **treball en equip transversal** i no sols per estructures. Detectar i potenciar experiències transversals. **Disease management**, gestió de processos crònics d'àmbit territorial (sistema d'informació integrat amb primària): insuficiència cardíaca congestiva, diabetis, depressió, esquizofrènia i trastorn bipolar, entre d'altres.
- ▶ Els comandaments intermedis han de transmetre les polítiques institucionals al seu equip i **exercir el lideratge** estimulant la motivació i el sentiment de pertinença dels professionals.
- ▶ Potenciar en les **infermeres** una major **autonomia** en la presa de decisions, basada en la competència professional i, per tant, una major assumpció de responsabilitats. Potenciar el paper de la infermera gestora de casos.
- ▶ Redactar el Pla d'empresa 2009-2012, que inclogui una anàlisi econòmica de les propostes estratègiques per assegurar el **finançament** adequat i la **sostenibilitat** econòmica.
- ▶ Elaborar el **Pla de sistemes** de la Corporació i dotar-nos d'un nou **sistema d'informació de gestió** empresarial (ERP) orientat als resultats.
- ▶ Potenciar la utilització d'**eines sistemàtiques d'informació, avaluació i gestió** (quadres de comandament, seguiment pressupostari...) integrats de forma adequada amb els sistemes d'informació clínica.
- ▶ Fer una anàlisi d'**eficiència per línies d'activitat**. Orientar els sistemes d'informació per facilitar aquest enfocament i impulsar la utilització d'indicadors d'eficiència.
- ▶ Desenvolupar la **política mediambiental** de la Corporació Sanitària Parc Taulí: definir objectius (residus, energia...).

Cal concretar objectius i plans d'acció biennals, avaluar-los i actualitzar el Pla estratègic

- ❑ Estructurar una **política d'atenció al client** que inclogui tots els professionals de l'organització. Potenciar la participació dels pacients en la presa de decisions i en els processos d'autocura.
- ❑ Redactar un **Pla de docència**. Actualitzar el **Pla de recerca i innovació**.
- ❑ Desenvolupar una **política de responsabilitat social corporativa**. Revisar les accions en curs i impulsar aquesta estratègia.
- ❑ Fer un **Pla d'integració d'especialitats** extrahospitalàries de la nostra àrea que tingui en compte el tipus d'especialitat, l'àmbit territorial de prestació, el model més o menys centralitzat i l'avaluació, i que contempli també els canvis que es produiran amb l'obertura de nous hospitals (Cerdanyola-Ripollet-Montcada-Barberà i Mollet).
- ❑ Impulsar programes de **prevenció en salut mental** amb agents de la comunitat.



Persones

- ▶ Les polítiques de recursos humans s'han d'orientar al **desenvolupament de les persones**.
- ▶ Caldrà fomentar el **creixement de les plantilles selectivament** en funció de les prioritats i de l'anàlisi de les càrregues de treball. Cal assegurar una gestió centralitzada de la borsa de treball i una rotació i adaptació de les persones coherent i eficaç, vetllant alhora per l'estabilitat dels equips.
- ▶ Adaptar el **Pla d'acollida de nous professionals** a cada unitat.
- ▶ La **formació contínua** ha de constituir una aposta decidida i permanent, tenint especial cura en les noves incorporacions.
 - ▶ Els processos de selecció han de contribuir a la **competitivitat**, tenint en compte les condicions remuneratives, laborals i de confort.
- ▶ L'avaluació del treball efectuat ha de servir per identificar les **competències** i fomentar la **idoneïtat**. Cal assegurar el reconeixement formal i informal del treball ben fet.
 - ▶ Cal potenciar la **formació** i el **coaching** entre els comandaments.
 - ▶ La **comunicació** s'ha de potenciar com a element indispensable per donar a conèixer les estratègies i els projectes institucionals, així com per fomentar el treball en equip.
- ▶ **Impulsar la prevenció** amb una concepció integral, millorant la seguretat en el treball, donant resposta àgil i eficaç als problemes de salut laboral i tenint cura del confort en el treball.
- ▶ Facilitar les mesures de **conciliació de la vida familiar i laboral** més enllà del legalment establert.

L'avaluació del treball efectuat ha de servir per identificar les competències i fomentar la idoneïtat

Aliances i recursos

- ▶ Vetllar per la **sostenibilitat econòmica** com el principal recurs per al creixement estratègic i el desenvolupament de línies d'excel·lència, així com posar en valor la importància ètica i social d'un **consum de recursos responsable**, en el marc del finançament públic.
- ▶ Promoure una **diversificació de les fonts de finançament** que permeti abordar línies d'activitat estratègiques gens o insuficientment finançades.
- ▶ Incrementar la captació de **fons públics i privats per a recerca** i innovació. La Corporació Sanitària Parc Taulí contribueix a la recerca mitjançant beques finançades per la pròpia institució.
- ▶ Desenvolupar productes i serveis que ajudin a la presa de decisions clíniques, de qualitat i que aportin **valor afegit**.
- ▶ Aprofundir les **aliances amb altres centres**: Consorci Sanitari de Terrassa, Hospital Clínic i Provincial de Barcelona, Institut Català de la Salut, Mútua de Terrassa i Hospital Sant Joan de Déu i establir-ne d'altres al servei de l'estratègia.

En el moment de redactar aquest Pla hi ha en curs:

- Desplegar l'acord de col·laboració amb l'Hospital Clínic en diagnòstic per la imatge.
- Unificar l'oncologia mèdica amb el Consorci Sanitari de Terrassa.
- Participació en xarxes assistencials: centre de referència regional del malalt politraumàtic, centre de referència de l'ictus hiperagut i altres.
- Desenvolupament del model de logística amb altres centres.
- Altres aliances per millorar els serveis en les línies d'excel·lència que es prioritzin. Integrar l'atenció de salut mental i addiccions.
- Promoure també les aliances en els àmbits de recerca i docència, i en les àrees administratives i de gestió.



Aprofundir
les aliances
existents amb
altres centres i
establir-ne de
noves

❑ En relació amb els **processos de suport**:

- Minimitzar els costos de transferència dels serveis corporatius (administració).
- Potenciar la utilització de noves eines de *work-flow* per a les tasques administratives, com ara els gestors documentals.
- Desenvolupar la tecnologia de la informació de suport al Servei d'Atenció al Client (*call center* i sistema de gestió de cues).

❑ Desenvolupar els **sistemes d'informació**:

- Gestió de pacients i gestió clínica.
- Gestió empresarial.
- *Business intelligence*: visió integrada del sistema d'informació amb relació a l'explotació de dades.
- Mantenir i potenciar Salut en Xarxa com a eina de cooperació entre proveïdors sanitaris.

❑ Millorar les **infraestructures**:

- Dur a terme la reforma i ampliació del Taulí: Projecte d'ordenació Parc Taulí en les seves dues fases, que inclou la remodelació de salut mental. Promoure a més la construcció d'un nou edifici que millori i amplii les àrees de Crítics, Urgències, Quiròfan i Hospitalització d'Aguts i Mitjana Estada per pal·liar la mancança estructural del Vallès Occidental Est.
- Millorar la dotació d'espais per a reunions i treball professional.
- Ampliació i adequació dels espais de la UDIAT.
- Col·laborar en el projecte del nou hospital de Cerdanyola-Ripollet-Montcada-Barberà i promoure el model assistencial integrat dels dos centres.
- Instal·lar el PET-TAC (tomografia per emissió de positrons-tomografia axial computeritzada).
- Centre de Processament de Dades (espais Centre de Serveis Informàtics): revisar el model de prestació del servei.
- Projecte de cuina única.
- Ampliació de Sabadell Gent Gran (SGG):
 - Oferta de gestió de nous serveis.
 - Ampliació dels serveis actuals d'SGG.
 - Creixement dels Serveis d'Atenció a la Dependència a set anys.

Dur a terme l'ampliació i reforma en curs del Taulí i la de salut mental



Processos

- ▶ Impulsar la **gestió per processos**:
 - Definir el mapa de processos indicant quins són clau, prioritzar els que es volen analitzar i estandarditzar-los. Incloure el redisseny dels serveis de suport.
 - Fer trajectòries clíniques de determinats procediments.
 - Incorporar guies al sistema d'informació.
- ▶ Impulsar l'**atenció sanitària basada en l'evidència**.
- ▶ Potenciar la **transversalitat de l'atenció**, creant si cal estructures funcionals de gestió, i afavorir l'autonomia dels equips per organitzar l'assistència.
- ▶ Millorar la utilització de **proves diagnòstiques**.
- ▶ Adequació de **medicaments**. Tenir en compte l'impacte de l'atenció especialitzada en l'atenció primària.
- ▶ Estimular la **detecció no punitiva d'errades** i la seva anàlisi per introduir canvis que les evitin.
- ▶ Millorar la **seguretat dels pacients** amb relació a errades d'identificació i de medicació.
- ▶ Millorar la **capacitat de resposta** per a la patologia més prevalent i l'**accessibilitat** (reducció de llistes d'espera).
- ▶ Millorar el funcionament d'**Urgències**:
 - Millorar la gestió de llits i mantenir la derivació a altres centres.
 - Mantenir la coordinació amb l'atenció primària i donar suport al seu nivell de resolució.
 - Potenciar la implicació dels serveis clínics en l'atenció a urgències.

Cal millorar la capacitat de resposta davant de les patologies més prevalents i també facilitar l'accessibilitat amb la reducció de les llistes d'espera

❏ Potenciar l'**excel·lència** en les línies assistencials a diferents nivells:

- En totes les especialitats que prestem volem assolir els més alts estàndards possibles de qualitat (fer millor el que fem).
- En determinades línies pretenem, a més a més, desenvolupar serveis de referència, en col·laboració, quan escaigui, amb altres institucions (fer millor el que fem i fer activitats amb més complexitat):
 - Diagnòstic per la imatge
 - Neurointervencionisme
 - Cardiologia
 - Oncologia
 - Cirurgia
 - Malalt crític
 - Malalt mental greu
 - Altres

❏ Millorar la cooperació entre nivells i el **contínuum assistencial**, evitant la fragmentació de l'atenció. Completar la integració d'especialitats.

❏ Fer el disseny d'algun procés assistencial prevalent de forma transversal, amb **visió poblacional**.

❏ Potenciar l'**atenció domiciliària**.

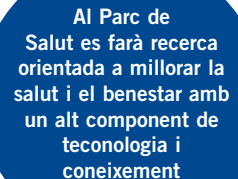
❏ Desenvolupar una **nova oferta de serveis**:

- PET-TAC (tomografia per emissió de positrons-tomografia axial computeritzada).
- Incrementar l'oferta d'hospitalització d'aguts:
 - Transformar el contracte de mitjana estada dels llits de geriatria en contracte d'aguts.
 - Gestió dels 60 llits de suport de l'Aliança que preveu el Pla sanitari del Vallès Occidental.
- Desenvolupar una oferta suficient i amb gestió integrada d'hospitalització en salut mental de subaguts, infantojuvenil i patologia dual.
- Incrementar el desenvolupament de l'atenció al malalt geriàtric i psicogeriàtric.
- Ampliar el servei de Sabadell Gent Gran (ampliació de l'edifici o gestió d'un centre nou).



Volem desenvolupar serveis de referència en determinades línies assistencials i potenciar les actuals

- ❏ Acord sobre la transferència dels productes del **RAIM®** (Radiological Archive and Image Management).
- ❏ Fer una avaluació global de la **percepció dels ciutadans** que inclogui tots els àmbits de l'organització i utilitzar els resultats com a eina de millora contínua.
- ❏ Millorar la programació (anul·lacions, noves cites, absentisme, multiprogramació...) i l'**accés dels usuaris a la informació**.
- ❏ Potenciar la **docència** com a element estratègic de la Corporació Sanitària Parc Taulí. Analitzar l'impacte en la transformació de l'organització i adoptar mesures.
 - Impulsar la docència de grau en medicina. Crear un model de formació vinculat a l'assistència i a les necessitats de formació dels futurs metges.
 - Impulsar la docència en infermeria de grau i postgrau.
 - Aconseguir l'acreditació de residents de totes les especialitats, amb una participació més activa en la docència de medicina familiar i comunitària a Can Rull.
 - Impulsar un programa de formació de professionals visitants.
- ❏ Potenciar la recerca d'acord amb el **Pla estratègic de recerca i innovació** de la Corporació Sanitària Parc Taulí.
 - Definició d'àrees prioritàries de recerca.
 - Potenciar la recerca sobre resultats de l'activitat dels serveis i les unitats i la millora dels processos assistencials.
 - Definició d'una política de cànons institucionals i despeses de gestió dels projectes.
 - Avaluació de les beques pròpies de la institució. Dirigir-les a les línies prioritzades per la institució.
 - Desenvolupar una política de recursos humans per a l'activitat investigadora.
 - Definir i aplicar un pla de màrqueting de les activitats de recerca i innovació.
 - Pla de captació de fons públics i privats.
 - Definir el marc de desenvolupament dels projectes d'innovació.
 - Definir una política d'aliances i acords institucionals amb altres institucions, entitats i grups de recerca.
 - Impulsar la formació en recerca i innovació.
 - Impulsar la posada en marxa del Parc de Salut.



Al Parc de Salut es farà recerca orientada a millorar la salut i el benestar amb un alt component de tecnologia i coneixement

Resultats clau

En els plans operatius es definiran els resultats i indicadors de cada etapa. Els resultats clau són els següents:

Resultat esperat

- ▶ Millorar l'accessibilitat dels serveis:
 - Assolir un temps màxim de sis mesos d'espera per als procediments quirúrgics prevalents.
 - Assolir un temps màxim de tres mesos d'espera per a les visites ordinàries de consultes externes.
 - Reduir el temps d'espera a Urgències per nivell de gravetat.
- ▶ Millorar la satisfacció dels clients.
- ▶ Complir els contractes amb el CatSalut.
- ▶ Millorar la continuïtat assistencial i l'eficiència:
 - Incrementar els processos integrats primària/especialitzada.
 - Reduir la no-compareixença en les visites.
- ▶ Millorar els processos interns:
 - Implantar la història clínica electrònica.
 - Desenvolupar el model de qualitat.
 - Estandarditzar processos.
- ▶ Millorar l'adaptació dels professionals a les seves activitats.
- ▶ Millorar els resultats econòmics.
- ▶ Millorar la capacitat d'inversió.

Indicador

- Nombre de procediments prevalents amb més de sis mesos d'espera.
 - Nombre d'especialitats en consultes externes amb temps d'espera superior a tres mesos per visita ordinària.
 - Temps mitjà i màxim d'espera a Urgències per nivell de gravetat.
-
- Puntuacions bones i excel·lents en les enquestes de satisfacció.
 - Compliment de l'activitat contractada.
 - % d'objectius de la part variable dels contractes.
-
- Nombre de processos integrats.
 - % de no-compareixences.
-
- Grau d'implantació.
 - Grau de desplegament.
 - Nombre de processos estandarditzats.
-
- % d'absentisme.
 - Índex de formació PIF (Pla institucional de formació) sobre la plantilla autoritzada.
 - Estabilització de la plantilla.
-
- Resultat de l'exercici.
-
- *Cash flow.*
-

© **Corporació Sanitària Parc Taulí**

Parc Taulí, s/n
08208 Sabadell
www.tauli.cat

Coordinació

Direcció de Gestió i Suport Corporatiu
Centre de Comunicació Corporativa

Realització

Hores extraordinàries

Disseny gràfic

Albert Roca

Impressió

Codipre

DL: B-XX.XXX-2008

Octubre de 2008



Impressió sobre paper ecològic

www.tauli.cat

