

PLA ESTRATÈGIC

2022 · 2026

RESUM EXECUTIU



XARXA SANTA TECLA
Sanitària, Social i Docent
a Tarragona des de 1171



PREÀMBUL

Teniu a les mans el Pla Estratègic de la Xarxa Santa Tecla per al període 2022-2026, fruit d'un treball de reflexió sobre la nova realitat que ens envolta i els reptes de futur que se'ns plantegen.

El pla estratègic d'una organització recull les actuacions que s'han de dur a terme en els diferents àmbits de treball per assolir uns objectius específics destinats a portar l'esmentada organització a nivells d'excel·lència en el desenvolupament de la seva activitat. És, també, un instrument de gestió, planificació i control d'accions per garantir el seu encaix en l'entorn que l'acull.

En el nostre cas, la Xarxa Santa Tecla, Sanitària, Social i Docent entoma la iniciativa d'afrontar i donar resposta a les exigències, necessitats i problemes de la nostra societat, conscients que ho hem de fer mantenint i reforçant el nostre caràcter humanista, de persones que treballen per persones.

Som continuadors de més de 850 anys d'història a Tarragona i de la visió que ens defineix: «una xarxa sanitària, social, docent, integral, integrada i integradora, sense ànim de lucre, respectuosa amb la nostra història de compromís al servei dels ciutadans i amb les persones que hi treballen, sense oblidar el compromís amb el coneixement científic i l'impuls de la docència, la innovació i la recerca».

Immersos com ens trobem en una època de transformació, l'experiència viscuda amb la pandèmia de la COVID-19 –que ens ha portat, i encara ens manté, en uns nivells d'exigència màxims en tots els sentits– l'hem de veure com una oportunitat per renéixer i per redefinir el nostre paper i la nostra escomesa dins de la societat que ens acull.

Hem dut a terme, doncs, un treball de reflexió sobre la nostra pròpia governança, sobre el paper dels nostres professionals i sobre l'atenció a la persona en tot el seu cicle vital. I d'aquesta reflexió han sorgit conceptes que encaixen perfectament amb la nostra ferma creença en la condició humana i el respecte per la vida i la mort amb dignitat.

Parlem d'una nova concepció del nostre propi model de gestió que ens permeti treballar amb més autonomia, des de la transversalitat, amb empoderament i amb els nostres professionals com a motor del canvi, orgullosos de pertànyer a una organització que treballa per avançar en una mateixa direcció i amb l'objectiu final d'adquirir la capacitat de prendre decisions de manera més racional i conscient en aquest període de volatilitat i incertesa. Com una xarxa que, en el seu sentit més literal, implica fer visibles les connexions entre tots, sense distincions, amb la suma de totes les nostres capacitats i experteses al servei de les persones, per situar els usuaris, els pacients i les seves famílies al centre de la nostra activitat.

Parlem també de conceptes com atenció a la fragilitat i a la diversitat; la promoció de la salut comunitària, la solidaritat; la innovació, digitalització i alfabetització; la igualtat i la perspectiva de gènere; el medi ambient, la Responsabilitat Social Corporativa i les metes específiques dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) promoguts per les Nacions Unides. Tot el que en definitiva contribueix a dotar de contingut el valor del bon govern.

Tot un seguit d'inputs ens han permès definir en aquest pla les grans línies estratègiques que han de marcar l'enfocament de la nostra activitat en els pròxims anys. Cada línia estratègica conté, alhora, objectius i projectes estratègics de cada àrea de treball, que són els que han d'assolir els diferents projectes operatius que es desenvolupin al llarg del període esmentat.

Aquests projectes han de tenir un caràcter transversal, és a dir, poden sorgir de qualsevol nivell de l'estructura i tenir repercussió en totes les àrees que la conformen. D'aquesta manera es dona visibilitat i transcendència a la tasca que es desenvolupa en el dia a dia de cada unitat, grup de treball, etc., i se'n garanteix la repercussió positiva a tota l'organització.

Amb esforç, i compartint uns mateixos valors, treballarem per l'acompliment d'aquest pla, que ens permetrà continuar treballant pel manteniment de la salut i el benestar com a via pel desenvolupament de la societat i de les persones que la conformen.

RESUM EXECUTIU

Aquest Pla Estratègic 2022-2026 té com a objectiu definir les línies, objectius i projectes estratègics que han de regir l'organització en els pròxims anys. Es basa en la missió, visió i valors de l'organització, que són:

MISSIÓ

Prestar atenció i assistència **sanitària, social i educativa de qualitat**, amb vocació de **servei universal** centrat en l'atenció a les **persones** i a les famílies, buscant el seu **benestar** físic i emocional, tot donant continuïtat al **compromís** i als **valors** de la nostra trajectòria de 850 anys. Ens involucrem en la defensa i la promoció dels **drets humans** i les **llibertats fonamentals**, així com en el **progrés** econòmic i social de la nostra comunitat.

VISIÓ

- Ser una **xarxa sanitària i social, integral i integrada**, sense ànim de lucre, respectuosa amb la **transparència**, la **participació** en la presa de decisions i el **bon govern**, així com amb la nostra història de compromís al servei dels ciutadans en **condicions d'igualtat**.
- Apostar per la humanització de l'atenció, orientada a les necessitats de les persones, tot cercant la qualitat i la seguretat en l'**assistència de manera eficaç i eficient**.
- **Impulsar l'atenció comunitària predictiva, preventiva i proactiva** per tal de fomentar l'**empoderament** i l'**autonomia dels pacients i usuaris**, reforçant l'atenció centrada en la persona en tot el seu cicle vital.
- Constituir una **xarxa col·laborativa i participativa** amb les Administracions i agents del territori, així com amb organitzacions sanitàries, socials i educatives, **per donar resposta a les necessitats** presents i futures de la societat, amb l'objectiu últim d'aconseguir el **benestar** emocional i la millora en la **qualitat de vida de les persones**.
- Vetllar per la **motivació** i el **desenvolupament** continu del nostre personal i estar compromesos amb el coneixement científic i l'impuls del desenvolupament de la **docència**, la **innovació** i la **recerca**.
- Estar compromesos amb la **finalitat docent i formativa** per generar un impacte positiu en la societat gràcies a l'expertesa dels nostres professionals.
- Alinear-nos i estar compromesos amb les metes de la **Carta Social Europea** i els **Objectius de Desenvolupament Sostenible**, preocupant-nos per la millora del nostre entorn econòmic, ambiental i social.

VALORS

Els valors de la Xarxa Santa Tecla estan alineats amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides:

- **Atenció centrada en les persones:** ens centrem en la fragilitat i la singularitat de cada persona, amb empatia i professionalitat, i una clara dedicació vers els més vulnerables i les seves famílies.
- **Respecte i dignitat:** donem valor a les voluntats i decisions de les persones, acompanyant-les en totes les etapes de la vida, des de la seva concepció fins a la seva mort digna.
- **Igualtat:** promovem la no discriminació per raó de qualsevol condició física, psíquica o personal, respectant la singularitat de cada individu.
- **Governança democràtica i integritat:** com a entitat sense ànim de lucre dins l'àmbit del tercer sector, estem compromesos amb la transparència, el bon govern, la col·laboració, la participació i el compromís, tant dels nostres professionals com dels usuaris, per generar confiança i credibilitat.
- **Transversalitat:** treballem en xarxa des d'una perspectiva de proximitat, integradora i holística, amb l'objectiu de millorar l'atenció a les persones i assolir un model de gestió eficient i sostenible.

- **Professionalitat:** posem en valor la recerca, la innovació, el talent i la proactivitat, amb professionals compromesos i rigorosos, incorporant la perspectiva de gènere i la conciliació en la nostra organització.
- **Promoció de la salut:** fomentem polítiques de prevenció i promoció de la salut en les persones, tant entre els nostres usuaris com entre els professionals que formen part de la nostra organització.
- **Sostenibilitat ambiental:** fomentem el respecte al medi ambient, reduint l'impacte ambiental de les nostres activitats.

Per dur a terme el desenvolupament del **Pla Estratègic** s'han realitzat les següents accions:

- Revisió de la missió, visió i valors.
- Anàlisi del grau d'acompliment del pla estratègic anterior i de les lliçons apreses. S'ha aconseguit un grau d'assoliment global del 68,9% de les accions plantejades en el pla anterior, indicant-se el nivell d'acompliment per objectiu.
- Anàlisi de l'entorn, que ens ha permès conèixer les tendències actuals i futures en el sector sanitari i social.
- Anàlisi de l'activitat de la Xarxa Santa Tecla, que ha permès veure l'evolució dels indicadors d'activitat, la distribució de l'activitat per franja d'edat dels usuaris i el perfil dels professionals.
- Anàlisi de les demandes de les parts interessades, que ens ha permès orientar el pla per cobrir aquestes necessitats.
- Avaluació de la vigència de l'anàlisi DAFO anterior, mitjançant enquestes al Patronat i als directius, que ens ha permès veure les nostres debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats, tenint en compte la visió de les persones participants.
- Actualització del DAFO amb aquesta visió i la nova anàlisi de l'entorn, per adaptar-lo a la nova realitat de l'organització.
- Definició de les línies estratègiques que permetin potenciar les fortaleces i les oportunitats, així com disminuir les debilitats i les amenaces.
- Definició d'objectius estratègics dins de cada línia, per indicar què volem aconseguir dins de cada línia.
- Definició de projectes estratègics per aconseguir aquests objectius.



FULL DE RUTA

2021

FASE 1. Elaboració del Pla Estratègic

MAIG

- Avaluació del grau d'assoliment de l'anterior Pla Estratègic (2016 -2021)

JUNY

- Anàlisi de l'entorn
- Anàlisi de l'activitat general de la Xarxa

REVISIÓ DAFO

JULIOL

- Enquesta per línies DAFO a tots els directors i patrons

SETEMBRE

- S'estableixen les Línies i els Objectius Estratègics
- Actualització de la Missió, Visió i Valors de la Xarxa
- Inici de la redacció del Pla Estratègic amb la unificació de continguts

OCTUBRE

- Definició dels Projectes Estratègics

NOVEMBRE

- Es comparteixen i es posen a consulta les Línies, Objectius i Projectes Estratègics a diferents àmbits de la Xarxa

DESEMBRE

- El Consell Rector de la Xarxa aprova la revisió de la Missió, Visió i Valors de la Xarxa

2022

FASE 1. Elaboració del Pla Estratègic

FEBRER

- Aprovació definitiva de les Línies, Objectius i Projectes Estratègics

MARÇ

- Redacció del resum executiu del Pla
- Definició de la metodologia de treball per al desplegament del Pla

ABRIL

- Finalitza la redacció del Pla
- Es treballa en el disseny de la presentació

MAIG

- Presentacions als responsables dels diferents àmbits de la Xarxa

JUNY

- Comunicació interna del Pla a tots els treballadors de la Xarxa
- Comunicació externa dirigida a la ciutadania

PROJECTES INICIATS

JULIOL

- Presentació de projectes ja iniciats fins al 29 de juliol

FASE 2. Implantació Pla Estratègic

2022

FASE 3. Seguiment i avaluació del Pla Estratègic

ANÀLISI DELS PUNTS EN COMÚ DELS PROJECTES REBUTS I AVALUACIÓ DE LES POSSIBLES SINERGIES I ALIANCES

AGOST

OCTUBRE

NOVEMBRE

- Identificació i implantació de possibles mesures correctores de periodicitat anual durant la vigència del Pla

FEBRER

MARÇ

- Inici de la presentació de projectes nous, no iniciats

2023

SEGUIMENT I POSTERIOR AVALUACIÓ AMB INDICADORS DELS PROJECTES PRESENTATS

De 2023 a 2026

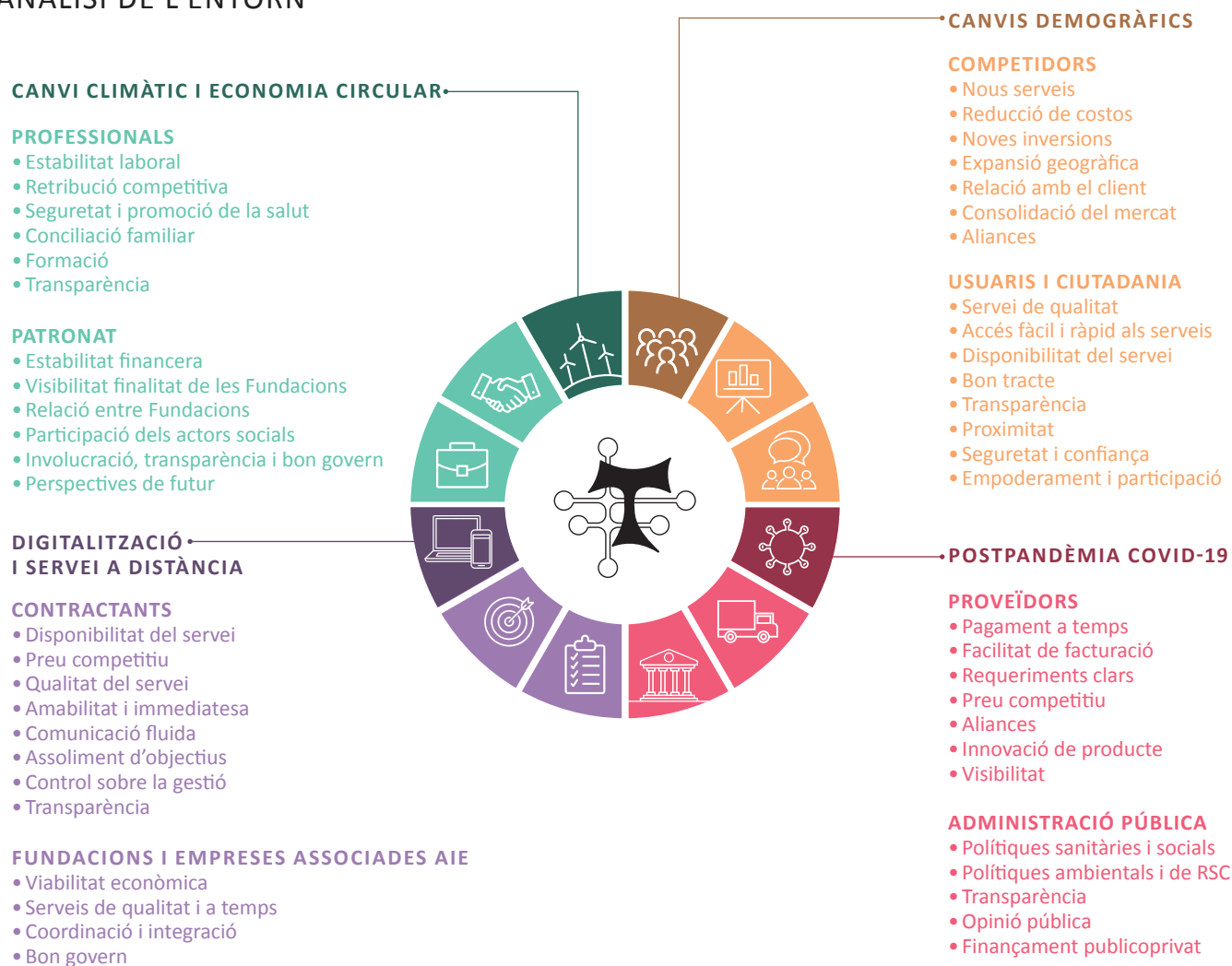
FASE 3. Seguiment i avaluació del Pla Estratègic

SEGUIMENT I MONITORIZACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC

En l'elaboració del Pla Estratègic 2022-2026 hi han participat diferents persones, tant internes com externes, que han donat el seu punt de vista sobre la situació de l'organització i el seu futur, mitjançant enquestes i reunions.

L'anàlisi de l'entorn s'ha centrat en els següents aspectes:

ANÀLISI DE L'ENTORN



També s'ha analitzat el perfil dels professionals i les seves necessitats expressades a través de l'**enquesta OPINA** (enquesta adreçada als treballadors sobre el clima laboral i riscos psicosocials) i les actuacions plantejades en aspectes com desenvolupament professional, competències, gestió del talent, figura del business partner, digitalització dels processos de recursos humans, lideratge i importància de la comunicació interna.

La revisió de l'**Anàlisi DAFO** del Pla estratègic anterior s'ha fet mitjançant enquestes en línia al patronat i els directius de l'organització, per recopilar la seva opinió de la situació actual de l'organització i després s'ha fet una revisió considerant els resultats de l'anàlisi de l'entorn. Aquesta anàlisi ha permès identificar les Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats de l'organització, les quals han d'ajudar a definir les línies estratègiques i els objectius estratègics per reduir les debilitats, controlar les amenaces, fomentar les fortaleses i potenciar les oportunitats.

L'anàlisi de les línies estratègiques del pla anterior respecte al resultat del DAFO ha permès veure quines línies anteriors s'havien de reformular o eliminar i quines de noves han aparegut.

Un cop definides les nou línies estratègiques que conformen aquest pla, s'ha decidit quins objectius i projectes estratègics són necessaris per aconseguir-les.

Línia estratègica: Cap a on volem anar?

Objectiu estratègic: Què volem aconseguir?

Projecte estratègic: Què hem de fer per aconseguir-ho?

LÍNIES ESTRATÈGIQUES

PLA ESTRATÈGIC 2022-2026

TAULA PERIÒDICA DEL PLA ESTRATÈGIC

1. M ODEL DE GESTIÓ EN XARXA		2. P OTENCIAR EL BENESTAR EMOCIONAL I LABORAL DELS PROFESSIONALS		3. D OCÈNCIA, RECERCA I INNOVACIÓ		4. C OMPROMÍS AMB LES NOVES EXIGÈNCIES SOCIALS		5. Q UALITAT, SEGURETAT DE L'USUARI I MILLORA CONTÍNUA		6. D IGITALITZACIÓ DE L'ORGANITZACIÓ		7. P OTENCIAR LA POLÍTICA COMUNICATIVA I LES RELACIONS INSTITUCIONALS		8. G ESTIÓ ECONÒMICA EFICIENT		9. M ILLORA DE LES INSTAL·LACIONS I CAPACITATS		
LE.01 OE.01	T ransversalitat dels serveis al llarg del cicle vital	LE.01 OE.05	S erveis transversals de suport amb valor afegit	LE.03 OE.01	D ocència com a àmbit referent	LE.04 OE.01	R equeriments legals ultraacomplerts	LE.05 OE.01	M odel de qualitat	LE.06 OE.01	M odel assistencial centrat en la persona	LE.07 OE.01	C omunicació interna com a eina vertebradora i integradora	LE.08 OE.01	S ostenibilitat econòmica i financera	LE.09 OE.01	C apacitat en l'àmbit sanitari	
LE.01 OE.02	C riteris de gestió comuns	LE.02 OE.01	S alut i hàbitats de vida saludables dels professionals	LE.03 OE.02	G rupos de recerca	LE.04 OE.02	P ersones al centre de l'organització	LE.05 OE.02	G estió del canvi	LE.06 OE.02	L ideratge digital	LE.06 OE.03	C omunicació externa per projectar el prestigi d'institució i professionals	LE.08 OE.02	E ficiència dels recursos econòmics	LE.09 OE.02	C apacitat en l'àmbit social i docent	
LE.01 OE.03	A tenció social i sanitària integrada i atenció comunitària	LE.02 OE.02	S uport emocional als professionals	LE.03 OE.03	I nnovació com a eina de gestió del canvi	LE.04 OE.03	R especte pel medi ambient	LE.05 OE.03	S eguretat de l'usuari	LE.06 OE.04	T reball col·laboratiu i en xarxa	LE.07 OE.02	A l·fabetització en salut	LE.08 OE.03	O btenció de recursos econòmics externs	LE.09 OE.03	E quipaments assistencials unificats per tipologia d'usuari	
LE.01 OE.04	G estió del coneixement	LE.02 OE.03	L ideratge dels comandaments	LE.03 OE.04	S olidaritat amb la societat i les seves institucions	LE.04 OE.04	S olidaritat amb la societat i les seves institucions	LE.05 OE.04	S eguretat de l'usuari	LE.06 OE.05	F ormació dels professionals	LE.07 OE.03	I nstal·lacions dels serveis de suport millorades					



MODEL DE GESTIÓ EN XARXA

OE1. Transversalitat dels serveis al llarg del cicle vital

- **PE1.** Coordinació interna dels projectes dels diferents àmbits (sanitari, social i docent).

Reorientar els processos assistencials definint projectes comuns, amb participació dels diferents serveis, en funció de les etapes vitals de les persones des d'una perspectiva transversal, integradora i integral.

OE2. Definir i donar a conèixer els criteris de gestió comuns aplicables a tota la Xarxa

- **PE1.** Desenvolupament i implementació de criteris i circuits d'actuació comuns.

Definir criteris i circuits d'actuació comuns per a tota l'organització que unifiquin les actuacions dels diferents serveis.

OE3. Atenció social i sanitària integrada i atenció comunitària

- **PE1.** Fomentar el model d'interacció entre l'atenció primària i comunitària d'atenció a la salut i l'atenció primària dels serveis socials bàsics.

Promoure l'atenció comunitària en els equips d'atenció primària i participació activa en les xarxes territorials, a definir pel govern de la Generalitat, en el marc de la propera Agència d'Atenció Integrada Social i Sanitària.

- **PE2.** Discapacitat i salut.

Mitigar des de la primera infància les barreres d'accés a l'assistència sanitària de manera igualitària per a les persones en risc o situació de dependència i discapacitat o fragilitat i amb malalties minoritàries.

- **PE3.** Inclusió social i treball.

Promocionar l'accés de les persones amb risc d'exclusió social al món laboral amb condicions dignes i igualitàries.

- **PE4.** Desplegar l'atenció domiciliària integrada.

Augmentar la cartera de serveis de l'atenció domiciliària promovent una transició efectiva cap a la desinstitucionalització residencial i també evitant hospitalitzacions innecessàries. Integrar i definir noves propostes associades al Servei d'atenció a domicili, tant sanitàries com de serveis bàsics (alimentació, bugaderia, etc.) per mantenir i millorar la qualitat de vida, l'apoderament i l'autonomia personal.

- **PE5.** Atenció a la fragilitat i la cronicitat.

Potenciar l'atenció a la fragilitat i cronicitat establint programes de seguiment en les diferents etapes vitals, posicionant l'atenció primària com a referent, amb la coordinació de la resta d'àmbits i des d'una perspectiva integral i integradora.

- **PE6.** Promoció de la salut i el benestar dels ciutadans.

Reduir les desigualtats en salut, potenciant la promoció de la salut de les persones en totes les etapes de la vida, fent èmfasi en els col·lectius en situació de vulnerabilitat i introduint la perspectiva de gènere.

- **PE7.** Integració del servei de salut mental i addiccions.

Integrar el servei de salut mental com a servei de la Xarxa, definint les línies d'actuacions prioritàries pels diferents col·lectius i etapes de cicle vida.

- **PE8.** Model d'atenció en residències.

Consolidar i promoure el model d'atenció sanitària integrada de Xarxa en les residències.



OE4. Gestió del coneixement a la Xarxa

- **PE1.** Model de transferència de coneixement i relleu generacional.
Implementació d'un model de gestió del coneixement basat en el traspàs de coneixement de les persones amb més expertesa a la resta de professionals, per exemple amb models de mentors.
- **PE2.** Millora dels mecanismes d'intercanvi d'informació (intranet, etc.).
Implementar sistemes d'informació que ens permetin compartir el coneixement intern entre tots els professionals de la Xarxa, començant per la intranet, unificant canals de comunicació, plataformes per gestionar la informació i el seu intercanvi.

OE5. Afegir valor als serveis transversals de suport

- **PE1.** Coordinació d'actuacions entre serveis assistencials i serveis transversals.
Millorar la coordinació d'actuacions entre els serveis assistencials i els serveis transversals, per millorar la seva eficiència, per exemple sistema de captació de necessitats, seguiment de sol·licituds, retroalimentació, criteris de prioritització, planificació, etc.
- **PE2.** Empoderament dels serveis transversals en les seves àrees d'expertesa.
Facilitar la presa de decisions per part dels responsables dels serveis transversals sobre les seves àrees de gestió, adquirint més autonomia i poder de decisió, que faciliti una gestió més àgil i eficient.

OE6. Governança de la Xarxa dins del marc de la llei d'economia social

- **PE1.** Redacció del llibre blanc de la governança de la Xarxa.
Establir unes directrius internes sobre el nomenament dels patrons, l'organigrama de la Xarxa, l'estructura, les competències dels diversos òrgans, la participació dels usuaris, etc.

OE7. Compromís amb la cogovernança

- **PE1.** Ampliar el nombre de col·laboracions estables i corresponsables amb les entitats del territori per a la millor atenció a la persona.
Enfortir els vincles, la participació i la presència en les entitats on la Xarxa participa de forma col·laborativa (Fundació Bona Nit i Fundació Tutelar de les comarques de Tarragona) i estudiar noves aliances en el territori en àmbits on la Xarxa pugui esdevenir un canalitzador d'ajuda (exclusió social, pobresa, sense llar, addicions, suïcidi...).
- **PE2.** Ampliar el nombre de col·laboracions puntuals i corresponsables amb les entitats del territori per a la millor atenció a la persona.



2.

POTENCIAR EL BENESTAR EMOCIONAL I LABORAL DELS PROFESSIONALS

OE1. Promoció de la salut i d'hàbits de vida saludable dels professionals

- **PE1.** Campanyes de sensibilització i promoció als professionals.

Campanyes publicitàries i informatives conduïdes als professionals per promoció de la seva salut i els hàbits de vida saludable.

OE2. Establir mecanismes de suport emocional als professionals

- **PE1.** Reforçar l'àrea de benestar emocional.

Fomentar la detecció precoç de problemes emocionals en els professionals i la seva gestió adequada mitjançant actuacions a l'àrea de benestar emocional.

OE3. Potenciar el lideratge dels comandaments

- **PE1.** Formació i capacitació en lideratge.

Formació específica per als líders de l'organització que els pugui preparar per al rol que han de desenvolupar, des de direccions estratègiques fins a comandaments intermedis.

OE4. Gestió per competències

- **PE1.** Ampliar el sistema de gestió per competències.

Adequació de les competències transversals del model de gestió per competències de la Xarxa, ampliació de les competències tècniques i de lideratge.

OE5. Desenvolupament i formació dels professionals

- **PE1.** Incorporació de noves tecnologies.

Incorporació de tecnologies digitals per a la formació i el desenvolupament dels professionals, que puguin generar coneixement a les diferents àrees de l'organització.

- **PE2.** Adequació a les necessitats dels professionals.

Afavorir la formació dels professionals per tal d'assolir un desenvolupament més adaptat a les necessitats de cadascú.

OE6. Potenciar la igualtat

- **PE1.** Conciliació familiar.

Facilitar polítiques d'empresa que afavoreixin la conciliació familiar dels treballadors.

- **PE2.** Igualtat de gènere i d'oportunitats.

Garantir igualtat de gènere i oportunitats en tots els processos de gestió dels professionals i a tots els nivells de l'organització.





3. DOCÈNCIA, RECERCA I INNOVACIÓ

OE1. Posicionar la Xarxa com a referent en docència

- **PE1.** Ser un referent en oferta de pregrau i de postgrau.

Ampliar la cartera d'especialitats en la unitat docent de la Xarxa amb l'acreditació de més especialitats i establir un programa d'impuls dels estudis de les disciplines sanitàries i socials.

- **PE2.** Potenciar la Formació Professional.

Incentivar la Formació Professional (auxiliars de clínica, geriatria, farmàcia, radiologia...) i la creació de mòduls competencials per a la formació no reglada i l'acreditació de competències per a treballadors sense formació.

- **PE3.** Situar el model d'escola especial de la Xarxa com un referent al territori.

Compartir el model d'educació especial de les escoles de la Xarxa amb altres entitats del territori mitjançant l'organització de jornades de treball i divulgatives.

- **PE4.** Gestió, retenció i transferència interna del talent.

Vetllar per la retenció del talent intern i generar polítiques de reclutament atractives en els àmbits sanitaris i socials.

OE2. Creació de grups de recerca

- **PE1.** Definició de línies de recerca prioritàries.

Promoure la recerca amb la creació de grups de recerca i definir les línies de recerca que seguiran aquests grups en diferents àmbits (sanitari, social, serveis de suport, etc.)

OE3. Promoure la innovació com a eina de gestió del canvi

- **PE1.** Centralitzar les idees innovadores.

Mecanismes per recopilar les idees innovadores dels diferents equips de l'organització, per avaluar la seva possible implantació.

- **PE2.** Col·laboració amb entitats externes.

Promoure sinergies col·laboratives amb altres institucions referents en docència, recerca i innovació.



4. COMPROMÍS AMB LES NOVES EXIGÈNCIES SOCIALS

OE1. Anar més enllà dels requeriments legals

- **PE1.** Ser proactius en la protecció de dades de caràcter personal.

És necessari establir mecanismes proactius com, per exemple, el control aleatori d'accessos indeguts o qüestionaris a tercers proveïdors per poder demostrar enfront tercers que es compleixen els requeriments legals anant més enllà del mínim indispensable.

- **PE2.** Integrar la transparència com a principi rector.

És necessari interioritzar la cultura de la transparència als nostres processos i assumir-la com una fase essencial més, per exemple realitzant processos de selecció concurrents.

- **PE3.** Prevenir riscos a través d'un sistema de compliance.

Cal disposar de protocols adequats per detectar riscos i mitigar-los i eines per reportar comportaments o actuacions presumptament delictives, protegir els alertadors, etc.

- **PE4.** Avançar en una contractació socialment responsable.

Cal entendre la contractació com una potent palanca estratègica per aconseguir un impacte positiu en diferents àmbits com els drets socials, la igualtat de gènere o la protecció del medi ambient.

- **PE5.** Alineament amb el reporting no financer.

És important reforçar la diligència deguda i la comprensió de les repercussions, riscos i plans d'acció de les empreses en aquesta matèria i, malgrat que la Xarxa no es troba dins l'àmbit d'aplicació d'aquestes normes, resulta imprescindible l'alineació de la seva activitat amb aquestes obligacions de RSC.

OE2. Situar les persones al centre de l'organització

- **PE1.** Pla de decisions compartides.

Fomentar per part dels professionals la presa de decisions compartides de forma corresponsable, la qualitat de vida i l'empoderament de les persones: dret a decidir.

- **PE2.** Experiència del pacient.

Incorporar l'experiència del pacient en els projectes de millora de l'organització, creant mètodes d'avaluació i seguiment de les experiències dels usuaris amb els nostres serveis.

- **PE3.** Implantar un model d'atenció centrada en la persona.

Incorporar a les nostres estratègies i serveis la veu de les persones, permetent la seva participació efectiva mitjançant els canals adients.

OE3. Reduir el nostre impacte mediambiental

- **PE1.** Emergència climàtica i petjada de carboni.

Reducció de la petjada de carboni de l'organització mitjançant projectes de mobilitat sostenible, eficiència energètica, ús d'electricitat d'origen renovable, etc. Signatura de compromisos de canvi climàtic i visibilitat de les actuacions.

- **PE2.** Circularitat dels residus i reducció d'ús de primeres matèries.

Promoció del reciclatge i de la recollida selectiva a tota l'organització. Anàlisi del consum de plàstic i la seva potencial reducció. Valorització dels residus i mecanismes de donació, etc.



- **PE3.** Eficiència energètica i energies renovables.

Millora de l'eficiència dels equipaments de climatització, aigua calenta sanitària i il·luminació. Instal·lació d'energies renovables a diferents edificis de l'organització per autoconsum

- **PE4.** Petjada hídrica i consum d'aigua.

Reducció del consum d'aigua amb projectes de reutilització d'aigua, reducció del consum d'aigua en operacions de desinfecció, neteja i aigua sanitària, etc.

- **PE5.** Consum de productes de proximitat.

Projectes de compra sostenible i compra de productes de proximitat per reduir l'impacte dels productes (transport) i afavorir l'economia local.

OE4. Compromís solidari amb la societat i les seves institucions

- **PE1.** Anàlisi de sinergies amb altres institucions solidàries.

Analitzar possibles actuacions de col·laboració amb altres entitats del territori on la Xarxa pugui ajudar solidàriament.



5.

QUALITAT, SEGURETAT DE L'USUARI I MILLORA CONTÍNUA

OE1. Implantar un model de qualitat

- **PE1.** Definir sistemes de gestió i control de la qualitat.

Establir un model de gestió de qualitat, mitjançant certificacions reconegudes, creant indicadors d'acompliment, avaluació i resultats i elaborant un sistema d'anàlisi i control de no conformitats i registre d'accions de millora.

OE2. Gestió del canvi

- **PE1.** Desenvolupament de plans de contingència.

Elaborar plans d'actuació en tots els àmbits implicats en l'organització per fer front a futures contingències, anticipant les respostes i planificant les mesures coordinades.

- **PE2.** Implantar model de gestió del canvi.

Facilitar i aconseguir la implementació amb èxit dels processos de transformació de l'organització, reduint les resistències i treballant en l'acceptació i assimilació de noves formes de treballar.

OE3. Seguretat de l'usuari

- **PE1.** Prioritzar i unificar estratègies relatives a la seguretat de l'usuari.

Potenciar una estratègia comuna de seguretat de l'usuari en tots els serveis de l'organització, definint les línies prioritàries en els diferents àmbits d'actuació (vigilància d'infeccions, ús de medicaments, identificació de l'usuari...).

- **PE2.** Seguretat dels sistemes informàtics.

Desenvolupar Pla director de seguretat de sistemes informàtics per garantir la privacitat de la informació de l'usuari.





6. DIGITALITZACIÓ DE L'ORGANITZACIÓ

OE01. Nou model assistencial centrat en la persona

- **PE1.** Teleassistència.

Definir un model de teleassistència, basat en l'experiència de la pandèmia, que eviti desplaçaments innecessaris dels usuaris, permeti fer-ne un seguiment a distància i faciliti la feina dels professionals. Aquest model ha de considerar les característiques pròpies de cada tipus d'usuari.

- **PE2.** Digitalització dels serveis sanitaris i socials.

Digitalització dels serveis claus per a la millora del diagnòstic (per exemple, anatomia patològica) o de l'assistència (per exemple, Servei d'Atenció a Domicili). Ha de permetre més agilitat i coordinació en la gestió de la informació, augmentar l'eficiència del servei i reduir el consum de recursos (paper, etc.).

OE2. Lideratge digital

- **PE1.** Priorització, planificació i definició de responsabilitats en el full de ruta de la digitalització.

Definició de full de ruta per la digitalització de l'organització, on quedin reflectits els serveis prioritaris a digitalitzar, amb elaboració de plans d'implementació concrets per aquells considerats com a claus, responsabilitats, etc. Aquest full de ruta ha de tenir una visió global i coordinada i estar focalitzat a millorar l'eficiència en l'atenció a l'usuari.

OE3. Governança digital en els serveis transversals

- **PE1.** Gestió documental i seguretat a l'àmbit jurídic i organitzatiu.

Digitalització a l'àmbit jurídic i organitzatiu per facilitar i incrementar la seguretat en la gestió legal de la documentació (signatura electrònica, comunicació legal, treballar per expedient i no per documents, etc.) i més control, accessibilitat i eficiència en la gestió documental i de les dades d'altres serveis (per exemple, comptabilitat, arxiu, etc.). Un element clau és l'ús d'eines confiables i segures (pla de ciberseguretat).

OE4. Treball col·laboratiu i en xarxa

- **PE1.** Definició i implantació d'eines per a treball col·laboratiu.

Anàlisi, selecció i implantació d'eines de treball col·laboratiu, que permeti treballar en equip de forma remota i conjunta.

- **PE2.** Millora de les competències digitals dels professionals.

Informació i formació del personal envers les noves eines digitals, per garantir el seu bon ús.

Formació adaptada a les necessitats i característiques pròpies del personal involucrat.



7. POTENCIAR LA POLÍTICA COMUNICATIVA I LES RELACIONS INSTITUCIONALS

OE1. La comunicació interna com a eina vertebradora i integradora de la Xarxa

- **PE1.** Lideratge dels responsables envers els seus equips.

Formació i empoderament dels responsables i comandaments intermedis en la comunicació interna a les persones a càrrec seu, alineada amb les estratègies de l'organització.

- **PE2.** Potenciar les eines de comunicació interna.

Potenciar l'ús de les eines existents com, per exemple, intranet, la Tecla al dia, XarxaApp, etc., per a la comunicació interna.

OE2. La comunicació externa com a eina per projectar el prestigi de la institució i dels seus professionals

- **PE1.** Involucrar els professionals en la comunicació externa.

Realçar el paper dels nostres professionals, participant en activitats de comunicació externa.

- **PE2.** Projectes de participació de la societat civil.

Involucrar la societat civil en accions de comunicació participativa com, per exemple, concert integrador, panell públic assessor, etc.

- **PE3.** Aprofitar la potencialitat de les xarxes socials.

Analítica social dels comentaris i continguts de les xarxes socials pròpies, per identificar tendències, àrees de millora, etc.

- **PE4.** Nova web corporativa.

Posar en marxa una nova web de la Xarxa Santa Tecla adaptada als diferents dispositius que actualment utilitza la ciutadania (especialment mòbil i tauletes), amb un marcat ús funcional que faciliti a la ciutadania, entre d'altres, la realització de citacions i gestions.

- **PE5.** Donar visibilitat a les actuacions de bon govern i RSC.

Fer més visibles les actuacions fetes en transparència, bon govern, RSC, etc., a través de diferents canals de comunicació.

OE3. Afavorir l'alfabetització en salut

- **PE1.** Afavorir l'alfabetització dels usuaris.

Revisar els continguts de la informació envers els usuaris i fer campanyes divulgatives tenint en compte els criteris d'alfabetització en salut.

- **PE2.** Sensibilització i formació als professionals en alfabetització en salut.

Definir programes i actuacions perquè els professionals tinguin en consideració l'alfabetització en salut envers els usuaris (missatges a donar, canals de comunicació, perfil usuari objectiu, etc.).



8. GESTIÓ ECONÒMICA EFICIENT

OE1. Sostenibilitat economicofinancera de les entitats de la Xarxa

- **PE1.** Aplicació dels plans de gestió econòmica.

Desenvolupament i implantació d'un model de pla de gestió econòmica per a les diferents entitats de la Xarxa, que tingui en compte la planificació de les inversions.

OE2. Ús eficient dels recursos econòmics

- **PE1.** Avançar en la comptabilitat analítica per als serveis claus.

Definició dels serveis claus com centres de cost i implementació de comptabilitat analítica que permeti un major desglossament dels costos per servei i processó i, per tant, una anàlisi més detallada d'aquests.

- **PE2.** Model integrat d'elaboració i avaluació i control dels pressupostos.

Definició de model global per l'elaboració, seguiment i avaluació dels pressupostos, amb perspectiva participativa (anàlisi de necessitats, criteris de priorització, seguiment del grau d'acompliment, etc.).

OE3. Obtenció de recursos econòmics externs

- **PE1.** Presentació de projectes col·laboratius en programes d'ajuts.

Seguiment i participació en programes d'ajuts (europeus, nacionals, locals), amb cerca i acords amb potencials socis i anàlisi de les convocatòries amb visió global (sanitari, social, digital, ambiental, etc.).

- **PE2.** Avaluar noves vies de finançament (crowdfunding, etc.).

Avaluació de possibles noves vies alternatives de finançament, amb contactes amb experts financers externs per consulta i assessorament.





9. MILLORA DE LES INSTAL·LACIONS I LES CAPACITATS

OE1. Increment de la capacitat en l'àmbit sanitari

- **PE1.** Augment de la capacitat de serveis sanitaris en zones geogràfiques deficients.

Posicionament estratègic en aquelles zones en què hi hagi una alta demanda no coberta per les instal·lacions actuals (per exemple, Hospital el Vendrell, CUAP Torredembarra).

- **PE2.** Nous equipaments sanitaris.

Instal·lació de nous equipaments assistencials per cobrir una demanda no existent al territori (per exemple, cambra hiperbàrica).

- **PE3.** Reformes i millores a les instal·lacions actuals.

Adaptació i/o reubicació dels espais actuals a les noves demandes associades a la pandèmia o noves demandes dels usuaris, per garantir un servei de la màxima qualitat (per exemple, reformes per nous quiròfans o espais UCI a l'Hospital de Santa Tecla o Centre de Llevant).

OE2. Increment de la capacitat en l'àmbit social i docent

- **PE1.** Augmentar la capacitat de serveis socials.

Ampliació de l'oferta de serveis socials mitjançant noves instal·lacions o adaptació de les actuals, per exemple Residència La Muntanyeta o Residència Estela.

OE3. Unificar els equipaments assistencials per tipologia d'usuari

- **PE1.** Reordenació de les instal·lacions per unificar les àrees sanitàries i socials.

Reubicació i/o noves instal·lacions per unificar les àrees sanitàries i socials i evitar la barrera de perfils d'usuaris diferents (per exemple, reubicació de la residència de Llevant i ús com a hospital d'aguts).

OE4. Millora de les instal·lacions dels serveis de suport

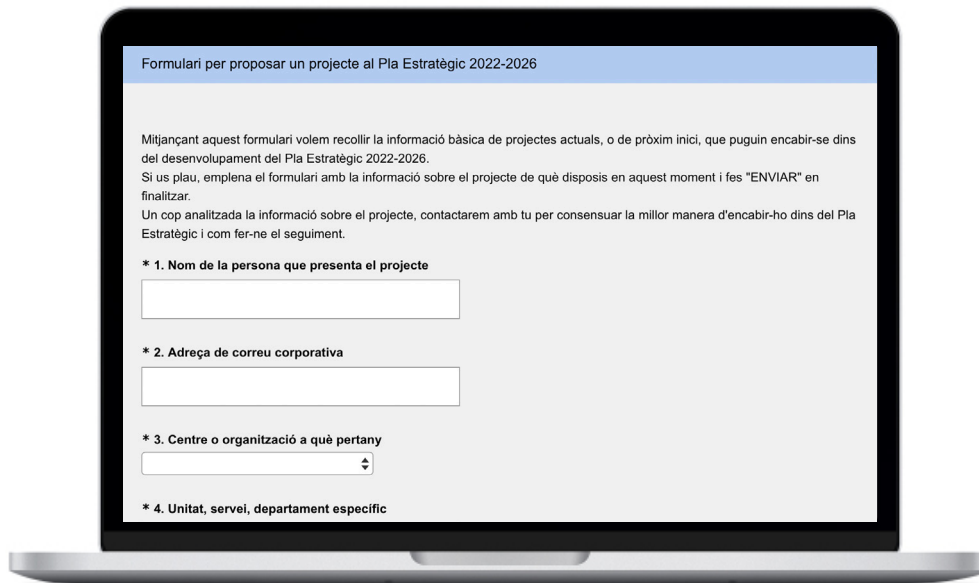
- **PE1.** Reubicació d'instal·lacions dels serveis de suport.

Reubicació i millora de les instal·lacions dels serveis de suport (per exemple, CET-Bugaderia i cuina central), per millorar-ne les condicions i l'equipament i optimitzar l'espai d'ús sanitari.



GUIA PER PRESENTAR PROJECTES

PLA ESTRATÈGIC 2022-2026



Formulari per proposar un projecte al Pla Estratègic 2022-2026

Mitjançant aquest formulari volem recollir la informació bàsica de projectes actuals, o de pròxim inici, que puguin encabir-se dins del desenvolupament del Pla Estratègic 2022-2026.

Si us plau, emplena el formulari amb la informació sobre el projecte de què disposes en aquest moment i fes "ENVIAR" en finalitzar.

Un cop analitzada la informació sobre el projecte, contactarem amb tu per consensuar la millor manera d'encabir-ho dins del Pla Estratègic i com fer-ne el seguiment.





* 1. Nom de la persona que presenta el projecte

* 2. Adreça de correu corporativa

* 3. Centre o organització a què pertany

* 4. Unitat, servei, departament específic

ACCEDEIX AL FORMULARI PER PROPOSAR UN PROJECTE AL PLA ESTRATÈGIC 2022-2026 a través de l'enllaç que rebràs per correu electrònic

-  1. Emplena les dades de contacte
-  2. Fes una breu descripció del projecte
-  3. Contesta els diferents camps del formulari
-  4. Indica en quina línia, **objectiu** i **projecte estratègic** es pot encabir el teu projecte

Un cop enviat el formulari, el grup de treball del Pla Estratègic analitzarà els punts en comú dels projectes rebuts i avaluarà les possibles sinergies i aliances que s'hi puguin establir. Posteriorment, es compartirà amb tu l'avaluació de resultats d'aquesta primera fase.

Ben aviat es podrà consultar el document complet del Pla Estratègic 2022-2026 a la web:
www.xarxatecla.cat

Per qualsevol dubte pots escriure un correu a:
plaestrategic@xarxatecla.cat



XARXA SANTA TECLA
Sanitària, Social i Docent
a Tarragona des de **1171**