

pla
estratègic
2019-2021

AVANCEM AMB TU



Germanes
Hospitalàries
HOSPITAL SANT RAFAEL

índex

PRESENTACIÓ
4

METODOLOGIA
6

MISSIÓ, VISIÓ
I VALORS
8

EIXOS ESTRATÈGICS
12

Pacients i ciutadans	14
Professionals	16
Sostenibilitat	18
Transformació digital	20

AGRAÏMENTS
22



presentació

Sor Luz Divina Sánchez
Superiora

Jesús Ezquerra
Director gerent



Totes les persones que formem part de l'Hospital Sant Rafael hem d'afrontar aquest Pla estratègic 2019-2021 amb orgull, per la tasca realitzada fins al moment, i a la vegada amb el ferm compromís de seguir esforçant-nos per encarar els nous reptes que en ell se'ns plantegen.

La implicació diària dels col·laboradors i col·laboradores de la nostra organització va fer possible que assolíssim un 84 % dels objectius fixats al pla estratègic anterior i estem segurs que ens ajudarà a continuar avançant per obtenir iguals o millors resultats en el pròxim trienni.

La satisfacció per la feina ben feta ha de donar-nos l'impuls necessari per seguir contribuint, entre tots i totes, al creixement del nostre Hospital i al seu bon posicionament al sector, convertint-lo en una entitat sòlida i capaç d'adaptar-se als grans canvis que estem vivint i que queden per venir, no només al nostre entorn social, sinó també dins de la mateixa comunitat hospitalària.

El document que presentem a continuació és el primer pla estratègic elaborat després de la constitució de la Província Canònica d'Espanya. La unificació ens ha fet més forts com a Institució i ens brinda, sens dubte, moltes oportunitats de col·laboració professional i per al desenvolupament de projectes assistencials. Però també està requerint un gran esforç organitzatiu per adaptar-nos a les noves polítiques i a les noves directrius provincials, les quals marquen, igualment, l'estratègia de futur de l'Hospital.

Les transformacions socials i, concretament, en l'àmbit de la salut també posaran a prova la capacitat d'adaptació del nostre centre. Haurem de poder donar resposta, entre altres, a l'envelliment de la població, que farà créixer progressivament la demanda de serveis i la complexitat dels pacients. Apostar per un model assistencial centrat en la persona, on anirà guanyant pes l'atenció domiciliària, i fomentar la innovació, traient el màxim partit de les TIC, són algunes de les claus per encarar aquesta i altres transformacions, tal com reflecteix el Pla estratègic 2019-2021.

Aquest document és, en definitiva, el full de ruta perquè l'Hospital Sant Rafael segueixi sent un proveïdor essencial dins la xarxa de serveis públics en el seu àmbit territorial, mostrant-se capaç d'afrontar els grans reptes del sistema sanitari i contribuint, a la vegada, que sigui sostenible fent una gestió eficient dels recursos, els quals continuaran sent limitats. Si seguim avançant junts, ho aconseguirem.

REVISIÓ DE LA RAÓ DE SER

- Redefinició de la Missió, la Visió i els Valors de l'Hospital.

ANÀLISI INTERNA

- Opinió de 95 professionals a través d'una enquesta.
- Anàlisi de dades d'activitat i d'indicadors dels resultats assistencials.

ANÀLISI EXTERNA

- Enquesta a 30 entitats del territori, entre associacions de pacients i altres proveïdors assistencials.
- 15 entrevistes bilaterals entre direccions i caps de servei de l'Hospital Sant Rafael i de l'Hospital Vall d'Hebron.
- Informes de tendències i opinions d'experts.

metodologia



DIAGNÒSTIC ESTRATÈGIC

- Jornada de reflexió estratègica.
- Anàlisi DAFO.

FORMULACIÓ ESTRATÈGICA

- Definició dels eixos i objectius estratègics.
- Sessions de treball de definició d'objectius operatius.
- Definició del calendari i dels equips de treball.

missió VISIÓ valors

MISSIÓ

L'atenció integral de persones malaltes i/o discapacitades, enriquida per la **qualitat humana** del nostre personal col·laborador, al qual donem la possibilitat de creixement.

Aquesta missió s'expressa en un projecte assistencial mitjançant el qual oferim una **assistència qualificada**. Es tracta de "sanar" la persona en la seva totalitat, integrant-la en les xarxes sanitàries i socials.

VISIÓ

Mantenir el projecte històric i carismàtic de l'**Hospitalitat** dirigida a les persones malaltes i **les més vulnerables**, adaptant-se constantment a les necessitats del moment.

VALORS

CONGREGACIÓ



HOSPITALITAT



CODI ÈTIC
HOSPITAL SANT RAFAEL

MODEL ASSISTENCIAL

- La forma de cuidar, basada en els valors de les Germanes Hospitalàries.
- El “tarannà familiar”.
- La sensibilitat en l'acompanyament i maneig del final de la vida.
- L'aliança amb l'atenció primària.
- Nous equipaments: ressonància magnètica, densitometria...
- Nous serveis: Unitat de Continuitat Assistencial Polivalent (UCAP)–Programa d'Hospitalització Parcial (PHP) i Hospital de Dia en Medicina Interna.
- La consolidació de la figura de la infermera gestora de casos.
- La incorporació del llenguatge de signes.

ORGANITZACIÓ

- Ser una empresa sòlida.
- L'àmplia experiència del personal col·laborador.
- La gestió basada en processos.
- Comptar amb un Comitè de bona pràctica clínica.
- La capacitat d'adaptació als canvis.
- L'esperit de millora.
- L'accessibilitat a l'Àrea de Persones.
- La conciliació familiar.
- La certificació en Seguretat del Pacient.

FORTALESES

DEBILITATS

MODEL ASSISTENCIAL

- Una activitat excessivament condicionada a les necessitats d'un client únic.
- No disposar dels serveis d'Urgències i UCI.
- El baix control dels fluxos d'entrada (ex.: derivacions de pacients de l'Hospital Vall d'Hebron).

PROFESSIONALS

- La falta de professionals.
- La dificultat per cobrir les baixes en temps i qualitat.
- Una formació poc adaptada a les necessitats reals del personal col·laborador.

INFRAESTRUCTURES

- La ineficàcia dels canals de comunicació interna.
- Els escassos avantatges socials (ex.: atenció a familiars o accés a la piscina del centre).
- Poca capacitat d'adaptació a la multiculturalitat.
- Una accessibilitat al centre que podria millorar.
- Espais poc adaptats a l'ús assistencial.
- Una atenció telefònica millorable.

MODEL ASSISTENCIAL

- L'envelliment de la població i l'atenció a la cronicitat, complexitat i fragilitat.
- El model de proximitat. Atenció centrada en el pacient i abordatge integral dels problemes de salut.
- Noves línies de servei (ex.: hospitalització domiciliària i Unitat del Dolor).
- Ampliar serveis existents amb alta demanda (per exemple, oferir horari de tarda a l'Hospital de Dia Mèdic i la UCAP).
- El creixement com a centre de cirurgia sense ingrés.
- Crear unitats multidisciplinàries.
- Aprofitar la proximitat a l'Hospital Vall d'Hebron per cobrir les seves mancances.

ORGANITZACIÓ

- L'atenció a col·lectius especials desfavorits.
- Fomentar la implicació dels pacients.
- El reforç de la interacció amb la comunitat.
- Potenciar el treball en xarxa.
- Fer una millor avaluació dels resultats.
- Desenvolupar serveis de teràpies complementàries.
- Augmentar la formació continuada, adaptada a les necessitats de cada professional.
- Comptar amb una borsa de treball.
- L'optimització de les eines de comunicació.
- Reforçar l'àmbit de la salut digital (atenció no presencial basada en la telemedicina).



MODEL ASSISTENCIAL

- No saber reconèixer el canvi de model a temps.
- No ser capaços d'atendre pacients de major complexitat (semicrítics).
- No invertir en serveis especials per a l'envelliment de la població (hospitalització domiciliària).
- No tenir recursos suficients per dur a terme les adaptacions necessàries als espais.

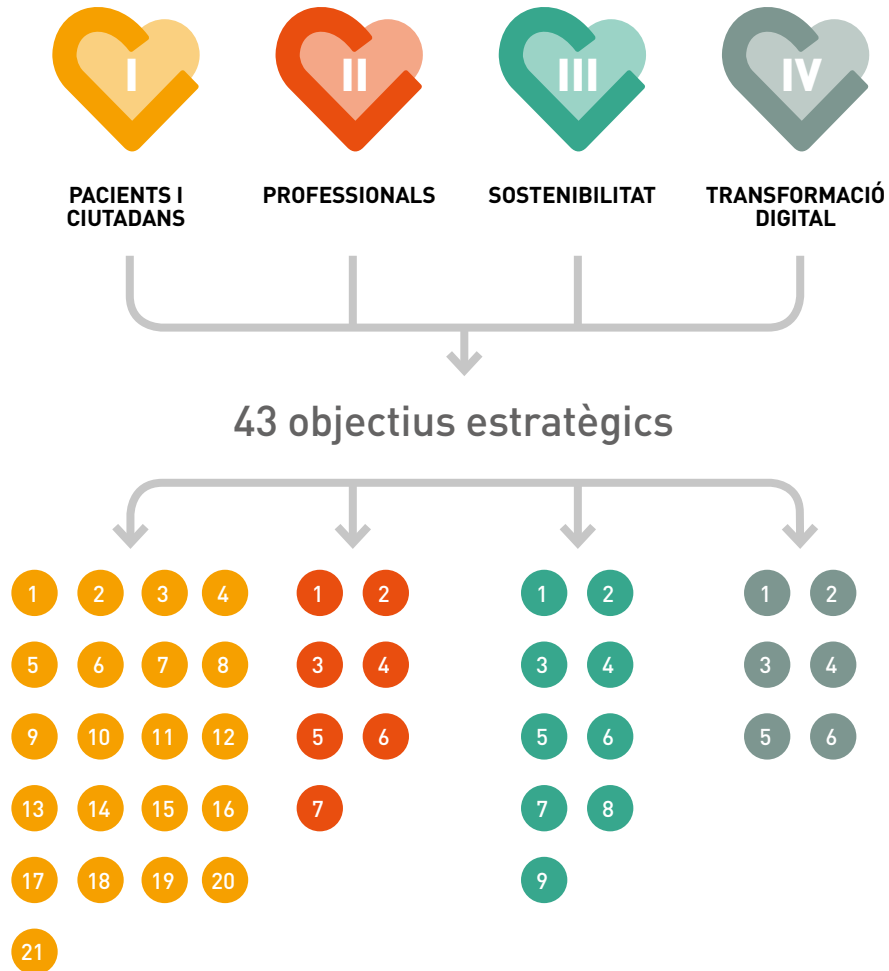
ORGANITZACIÓ

- La burocratització en Medicina Interna.
- La pèrdua d'activitat si l'Hospital Vall d'Hebron organitza millor les seves Urgències i ingressos en planta.
- La pèrdua de talent: marxa de professionals a altres centres.
- La falta de promoció interna.



eixos
estratègics

El **Pla estratègic 2019-2021** de l'Hospital Sant Rafael s'estructura en **4 eixos estratègics**:



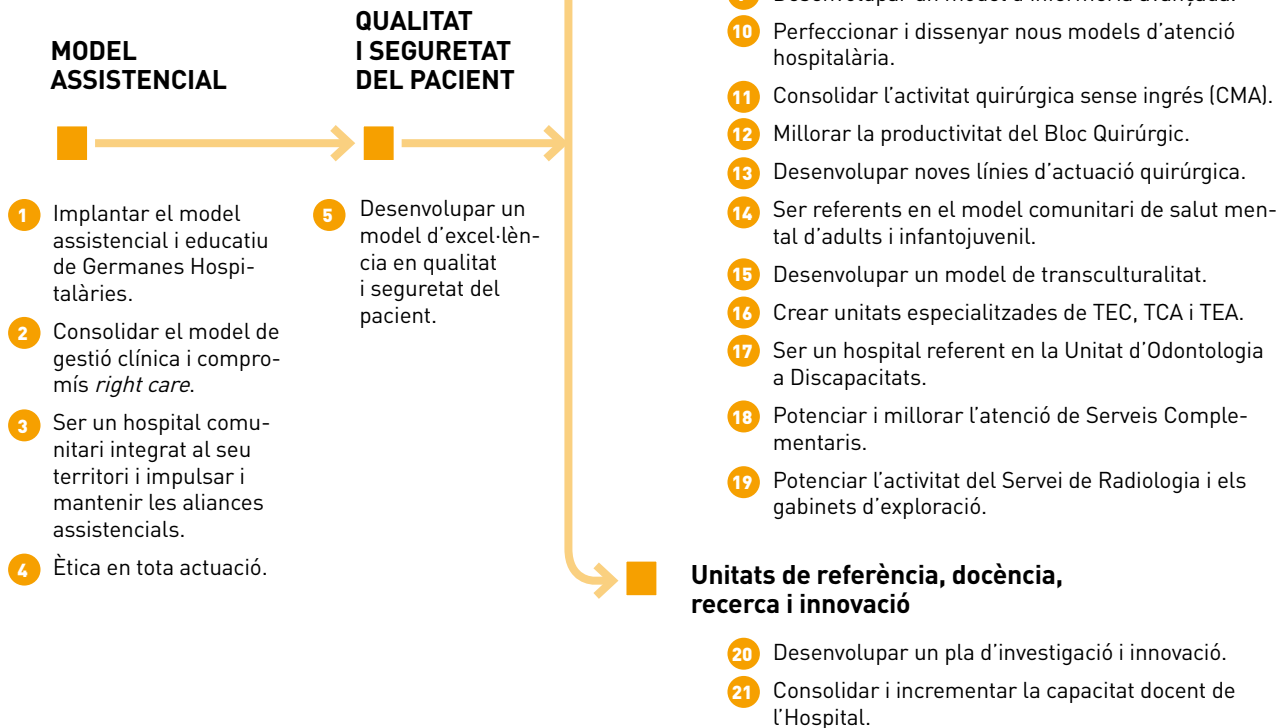


Eix estratègic I
Pacients i ciutadans





“Ser vistos com un centre que aposta per l’hospitalitat, la qualitat i la seguretat, amb un model assistencial que s’adapta a les necessitats dels pacients.”



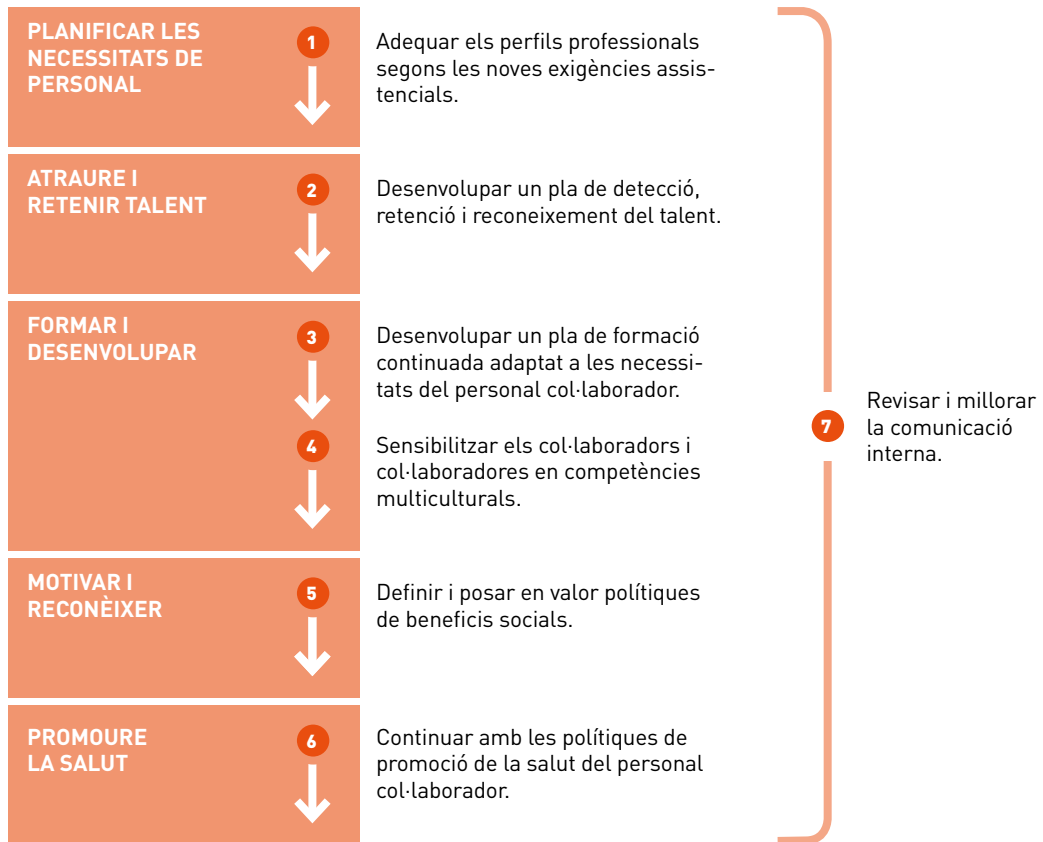


Eix estratègic II Professionals





“Crear un projecte en el qual el personal col·laborador se senti partícip i orgullós.”

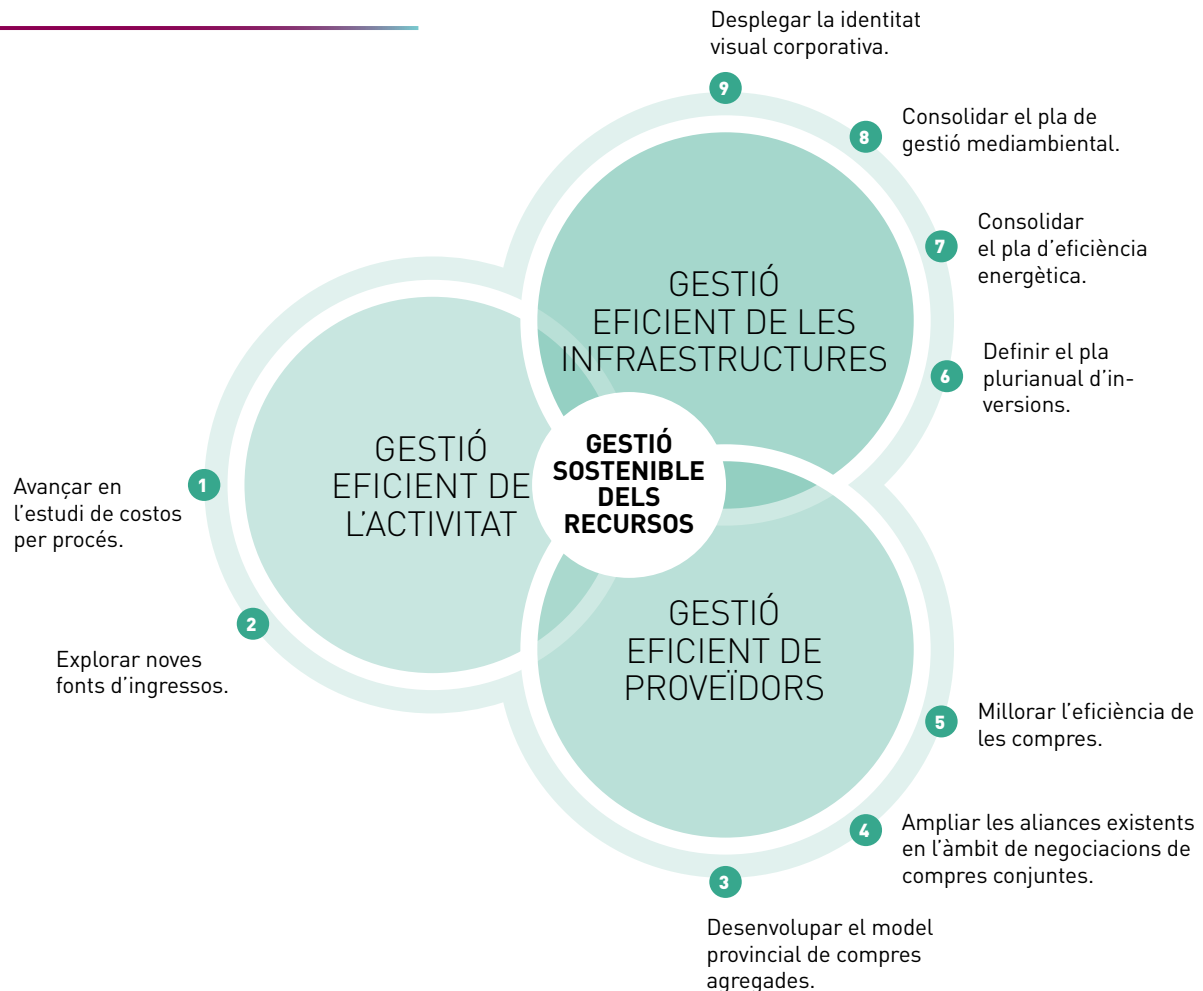


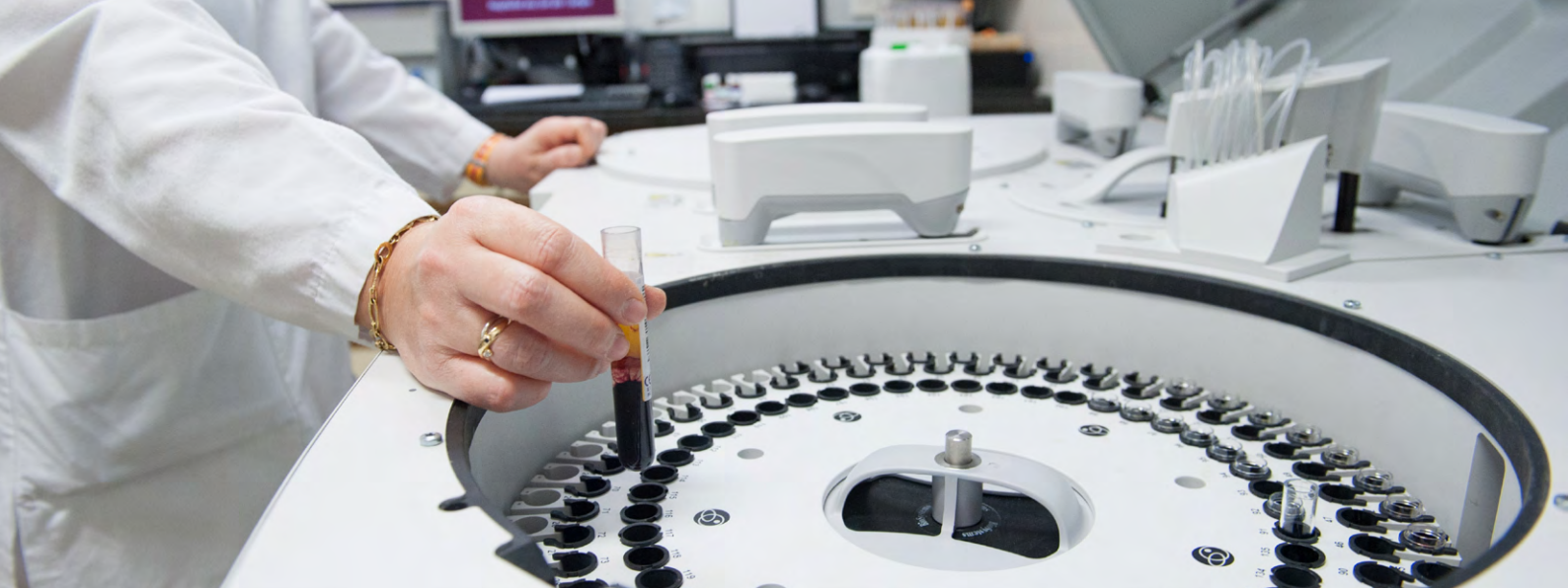


Eix estratègic III
Sostenibilitat



“Ser un hospital sostenible des d’un punt de vista econòmic i mediambiental, que tingui continuïtat com a institució.”





Eix estratègic IV
Transformació digital





“Preparar l’Hospital per assumir els reptes en tecnologies de la informació i de la comunicació.”

PACIENTS I CIUTADANS

Millorar l’atenció del pacient amb el suport de les TIC.

ADMINISTRACIÓ PÚBLICA

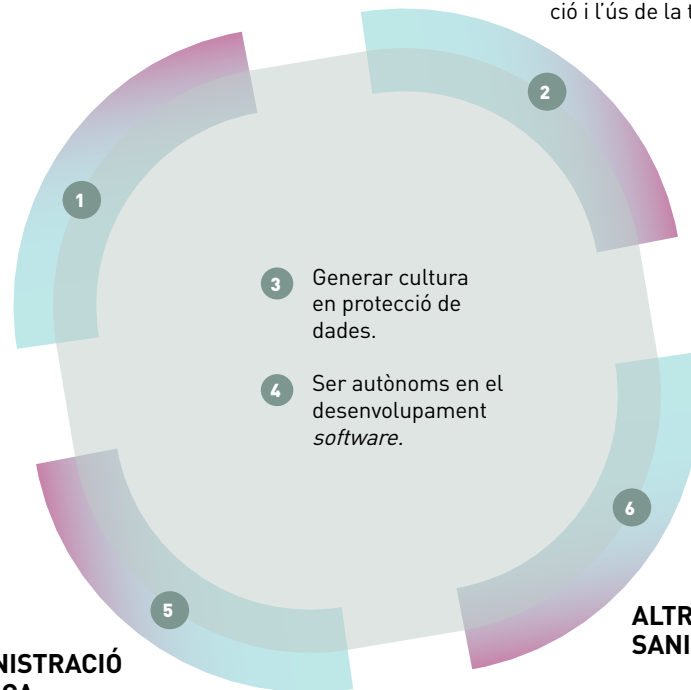
Planificar la integració de sistemes amb les diferents plataformes assistencials.

PROFESSIONALS

Capacitar el personal col·laborador per a la gestió de la informació i l’ús de la tecnologia.

ALTRES PROVEÏDORS SANITARIS I SOCIALS

Millorar la comunicació externa per reforçar la presència de l’Hospital a la comunitat.



agraïments

Des de l'Hospital Sant Rafael volem agrair la feina de totes aquelles persones i entitats que han fet possible el Pla estratègic 2019-2021 i, especialment, dels nostres col·laboradors i col·laboradores que han participat activament en la seva elaboració, ja sigui responnent a l'enquesta on-line o a través de les sessions de reflexió i els grups organitzats per al desenvolupament de cada línia estratègica.

A més, volem destacar la col·laboració i el suport de les següents entitats:

- La Congregació de les Germanes Hospitalàries i, en especial, el Govern Provincial, els centres Hospital Mare de Déu de la Mercè, Hospital Sagrat Cor i Benito Menni CASM, així com la FIDMAG.
- L'Hospital Plató, l'Hospital de Mollet, l'Hospital de Campdevàno, l'Hospital Universitari Vall d'Hebron –i els



seus instituts VHIO i VHIR-, el Parc Sanitari Pere Virgili, CODEBI, CEDEMI, SYNLAB, així com els Equips d'Atenció Primària (EAP) Sant Rafael, Vallcarca-Sant Gervasi i CIS Cotxeres.

- El Consorci Sanitari de Barcelona (CSB), del Servei Català de la Salut, i l'Institut Català de la Salut (ICS).
- La Fundació Blanquerna, la Universitat de Barcelona (UB), la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) i la Universitat Internacional de Catalunya (UIC).

• L'associació de veïns de Sant Genís dels Agudells, el Casal Gent Gran Sant Genís, el Casal de Barri Can Travi de Vall d'Hebron, així com el Club Esportiu Discapacitats Sant Rafael.

- La Fundació Unió i, en especial, Pere Pascal, qui ha dinamitzat el procés d'elaboració d'aquest Pla estratègic.

Moltes gràcies a tots i a totes.





Germanes
Hospitalàries
HOSPITAL SANT RAFAEL

Pg. de la Vall d'Hebron 107-117 · 08035 BARCELONA

Tel. 932 115 508

www.hsrafael.com