



Pla Estratègic 2016 – 2020

Gerència APS Pamem

Barceloneta
CENTRE D'ATENCIÓ PRIMÀRIA

Vila Olímpica
CENTRE D'ATENCIÓ PRIMÀRIA

Larvand
CENTRE D'ATENCIÓ PRIMÀRIA

CUAP Gràcia
CENTRE D'URGÈNCIES D'ATENCIÓ PRIMÀRIA

ÍNDEX

1	INTRODUCCIÓ	3
2	PLA ESTRATÈGIC 2016–2020	7
2.1	PRESENTACIÓ	7
2.2	METODOLOGIA DE PLANIFICACIÓ	7
2.3	DIAGNÒSTIC ESTRATÈGIC	9
2.3.1	DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ RELATIVA A L'ENTORN SANITARI	9
2.3.2	ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL DE L'ORGANITZACIÓ	15
2.4	MISSIÓ, VISIÓ I VALORS	18
2.5	LÍNIES ESTRATÈGIQUES 2016 – 2020 I OBJECTIUS ESTRATÈGICS 2016	19
2.6	QUADRE RESUM GENERAL	29
3	ANNEXOS	30
3.1	ANNEX 1. DADES DEMOGRÀFIQUES I EPIDEMIOLÒGIQUES	30
3.2	ANNEX 2. PLA OPERATIU APS Pamem 2016	30
3.3	ANNEX 3. PLA OPERATIU APS Pamem 2017	30

1 INTRODUCCIÓ

L'Atenció Primària de Salut PAMEM (APS Pamem) és una entitat pública de serveis sanitaris que gestiona serveis sanitaris públics d'Atenció Primària a la ciutat de Barcelona.

La titularitat de PAMEM és 100% pública, és un organisme autònom local, adscrit al Consorci Sanitari de Barcelona, amb una participació del 60% de l'Ajuntament de Barcelona i un 40% de la Generalitat de Catalunya.

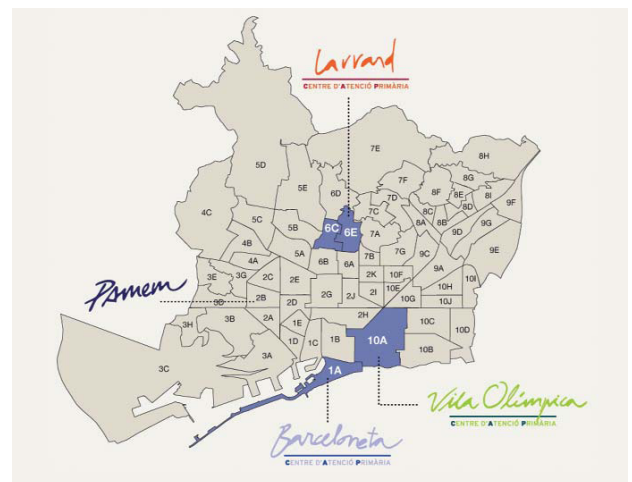
En la línia de serveis pels treballadors municipals de l'Ajuntament de Barcelona, la història i el present de PAMEM ha estat la d'oferir una cobertura sanitària específica als treballadors municipals contractats fins el 31 de març de 1993. Aquesta línia de servei està finançada, segons els acords vigents per l'Ajuntament de Barcelona i el Servei Català de la Salut.

El principal paper d'aquest model ha estat oferir serveis d'atenció primària i atenció especialitzada extrahospitalària i ser referent de serveis d'atenció primària pels treballadors municipals des d'inicis dels anys 80 fins l'actualitat. Paral·lelament a una disminució de població amb cobertura PAMEM, l'entitat ha anat guanyant protagonisme en la gestió de serveis i Equips d'Atenció Primària (EAP) a la ciutat de Barcelona.

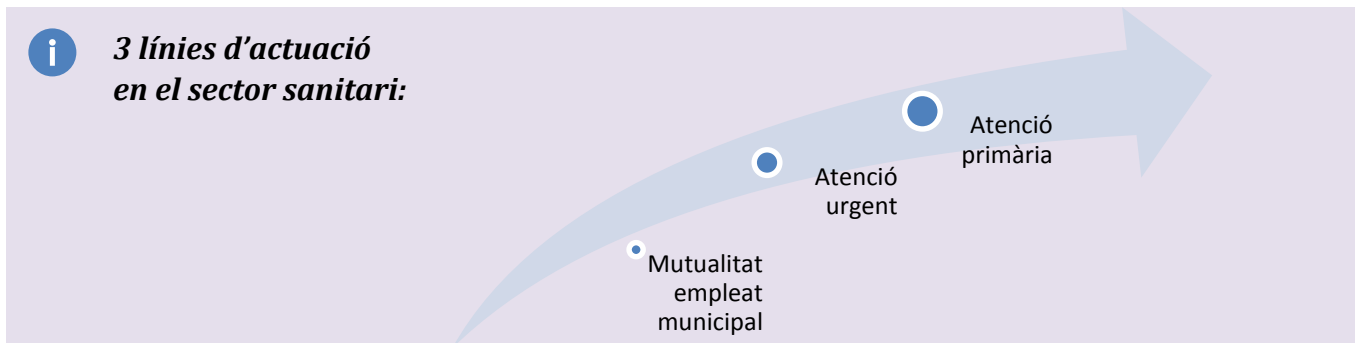
Des de l'any 2002, per encàrrec del Servei Català de la Salut, gestiona els serveis sanitaris públics d'Atenció Primària de 4 Àrees Bàsiques de Salut de la ciutat de Barcelona. Aquesta línia de servei està finançada mitjançant el contracte programa d'Atenció Primària amb el Servei Català de la Salut, segons el conveni existent entre APS Pamem i el Servei Català de la Salut.

Actualment les ABS's gestionades són quatre i un CUAP:

- Barceloneta 1A – al CAP Barceloneta. Des de l'any 2002.
- Vila Olímpica 10 A – al CAP Vila Olímpica. Des de l'any 2002.
- La Salut-Gràcia 6E – al CAP Larrard. Des de l'any 2003.
- Lesseps 6C – al CAP Larrard. Des de l'any 2003.
- CUAP de Gràcia – Des de l'abril de l'any 2016.

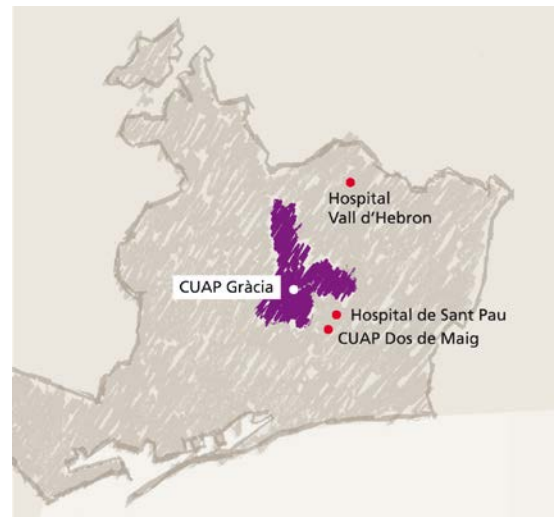


L'Atenció Primària pública és i ha de ser l'eix clau del sistema sanitari. És qui fa de porta d'entrada als ciutadans, és qui s'encarrega de la continuïtat assistencial i és qui està proper a la comunitat.



Des de l'any 2002 PAMEM ha estat el referent d'Atenció Primària com a entitat pública per quasi 100.000 habitants de la ciutat de Barcelona, als barris de la Barceloneta, a la Vila Olímpica a St. Martí i al barri de Gràcia.

En el present i en el futur, volem consolidar el nostre paper a l'Atenció Primària de la ciutat i seguir sent un referent en la gestió de serveis sanitaris públics a la ciutat de Barcelona. A partir de l'1 d'abril de 2016, APS Pamem ha rebut l'encàrrec del CatSalut de la gestió de les urgències d'Atenció Primària del districte de Gràcia, realitzant la gestió del nou CUAP Gràcia.



A l'APS Pamem estimem l'Atenció Primària i els serveis sanitaris públics, i volem treballar per una Atenció Primària Pública que pugui:

Consolidar-se dins del model sanitari català l'Atenció Primària com a eix del sistema sanitari públic:

- Reconèixer la nova cartera de serveis que millora la Capacitat Resolutiva de l'Atenció Primària.
- Potenciar la capacitat de gestió del cas a nivell territorial (AIS) a l'Atenció Primària.
- Potenciar el paper de l'Atenció Primària en la integració de serveis entre nivells/proveïdors de salut en totes les Àrees Integrals de Salut (AIS) de la ciutat.
- Treballar el nou rol que infermeria assumeix i ha d'assumir en l'organització de l'EAP:
 - La infermera com a primer referent de salut per la ciutadania.
 - Potenciar les activitats de prevenció i educació grupal liderades per infermeria.
 - El paper de la infermera en la demanda aguda i la identificació per part del ciutadà.
 - La infermera com a principal nexa en l'atenció a cronicitat estable.

- Donar valor a diferents eines i tractaments introduïts els darrers anys en la cartera de serveis dels EAPs, que milloren la capacitat resolutiva de l'atenció primària:
 - Crioteràpia, infiltracions, cirurgia menor, TAO.
 - Ecografia en AP: cribratge i en ocasions sospita diagnòstica.
 - Telemedicina: teledermatologia, monitorització pacients crònics.
- Potenciar eines per millorar els programes d'Atenció Domiciliària (ATDOM).
- Avaluar els resultats en salut derivats de l'impacte dels serveis d'Atenció Primària.
- Potenciar plans de comunicació per informar/educar als ciutadans dels canvis organitzatius a l'Atenció Primària i el paper d'infermeria com a referent de salut i el paper dels administratius assistencials.

Potenciar les xarxes comunitàries i l'atenció comunitària en la cartera de serveis de l'Atenció Primària:

- Coordinar amb l'ASPB el diagnòstic de salut de les ABS i les accions a desenvolupar a nivell de barri.
- Fer extensible el projecte COMSalut a tots els EAPs d'APS Pamem.
- Coordinar entre els EAPs i els serveis socials municipals les millores en l'atenció als problemes socials detectats i la gestió dels recursos orientats a aquests problemes socials.
- Potenciar el paper dels ciutadans per decidir quins programes comunitaris es poden prioritzar.
- Donar valor al compromís dels ciutadans amb l'Atenció Primària.
- Regular dinàmiques de treball entre les direccions de cada EAP i els representants dels ciutadans en consells, comissions de salut o altres òrgans de participació.

Donar valor al paper de l'Atenció Primària en l'atenció de processos integrats en un territori:

- Reconèixer el paper de continuïtat que té l'Atenció Primària en els processos integrats.
- Potenciar el rol de gestió de cas de l'Atenció Primària en pacients crònics.
- Millorar la coordinació entre Atenció Primària i serveis socials en l'atenció a persones amb risc social detectat.
- Millorar la situació de l'Atenció Primària vs Atenció Especialitzada:
 - Llistes d'espera per Atenció Especialitzada.
 - Llistes d'espera per proves.
- Ser el referent de la continuïtat assistencial pels pacients que estan atesos en diferents nivells.

Impulsar i potenciar accions derivades del diagnòstic i protocols treballats a l'Atenció Primària sobre grups de risc:

- Trastorns alimentaris en població infantil:
 - Malnutrició infantil.
 - Obesitat infantil.
- Gent gran amb risc: persones que viuen soles.
- Pacient crònic complex a domicili.
- Cuidadors de gent gran i pacient crònic.
- Dones maltractades.
- Desigualtats en l'atenció segons el territori: accés Atenció Especialitzada = Llistes d'espera
- Pacients amb trastorns de salut mental amb risc social.

Per tot això, l'APS Pamem, com a entitat pública de serveis sanitaris públics a la ciutat de Barcelona, volem consolidar el nostre paper i treballar pels ciutadans que atenem, i créixer podent donar serveis en algun dispositiu sanitari més de la ciutat, per encàrrec del Consorci Sanitari de Barcelona - CatSalut. El cas més proper, és assumir les Urgències d'Atenció Primària del districte de Gràcia, podent sumar a la feina ja consolidada dels EAPs de Larrard.

Dins de la línia de serveis pels treballadors municipals de l'Ajuntament de Barcelona, el present d'APS Pamem esdevé un procés d'integració dels treballadors amb cobertura sanitària PAMEM a cobertura universal del CatSalut finalitzant aquest model de cobertura, i el futur esdevé planificant el disseny de serveis de prevenció i promoció de la salut laboral i implantant aquests nous serveis per la totalitat dels treballadors municipals, per encàrrec de l'Ajuntament de Barcelona.

El present i el futur de la transformació del PAMEM en l'APS Pamem, és per seguir sent organisme autònom local, adscrit al Consorci Sanitari de Barcelona i essent mitjà propi de l'Ajuntament de Barcelona i mitjà propi de la Generalitat de Catalunya.

És clau, doncs, en una organització sanitària com l'APS Pamem tenir un Pla Estratègic que ha d'orientar i acompanyar la tasca diària dels professionals que hi treballem, tant en responsabilitats directives com en responsabilitats assistencials i de gestió de serveis.

2 PLA ESTRATÈGIC 2016–2020

2.1 PRESENTACIÓ

El Pla Estratègic neix a partir d'un procés de reflexió, anàlisi, diagnòstic i presa de decisions col·lectives entorn al camí que ha de recórrer els pròxims anys la nostra organització; de les línies d'actuació que cal seguir per tal d'adequar-se als canvis i a les demandes de l'entorn i, així, assolir el màxim d'eficiència i qualitat en el servei.

Per la seva implementació es realitza un procés d'elaboració on la participació dels equips directius dels centres i dels professionals ha estat fonamental.

El Pla Estratègic ha de ser realista, per aquest motiu s'ha plantejat per un període de quatre anys (2016– 2020), fent-ho coincidir en el temps i en la planificació estratègica del Pla de Salut de Catalunya.

Aquest Pla Estratègic ha de ser una eina que ens permeti aconseguir els nostres objectius, marcant una temporalitat del Pla de Salut 2016-2020 de Catalunya. L'actual situació de crisi econòmica i d'incertesa ens obliga a ser prudents, però no per això hem de deixar de ser innovadors, creatius i oberts al canvi, i seguir treballant en projectes de futur.

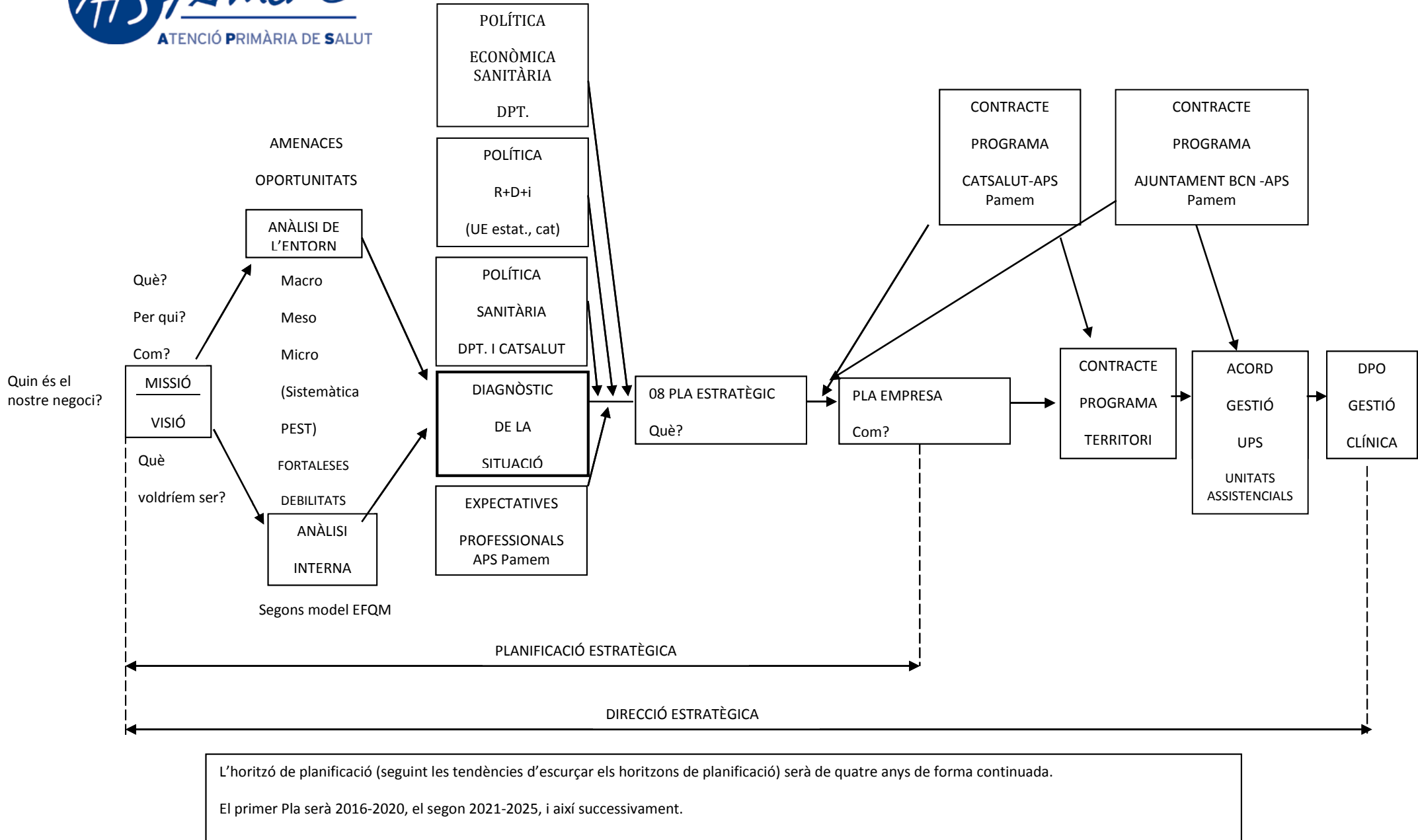
Aquest nou Pla renova les línies d'actuació plantejades en el Pla Estratègic 2013 – 2015, donant un gir al treball realitzat fins ara per reforçar el Model Organitzacional de l'APS Pamem.

2.2 METODOLOGIA DE PLANIFICACIÓ

La metodologia a utilitzar és la del PPBS (*Planning, Programing, Budgeting System*), capaç d'interrelacionar el llarg amb el mitjà i el curt termini, passant així d'un model de planificació estratègica convencional a un model de direcció estratègica.

En aquest model, el pla estratègic esdevé la columna vertebral del model de gestió, evitant que el dia a dia vagi per una banda i el pla estratègic per una altra. D'aquesta manera, fins i tot el quadre de comandament de la Institució podrà tenir un apartat de control operatiu i un altre de control estratègic.

L'esquema del model de direcció estratègica a implantar és el següent:



2.3 DIAGNÒSTIC ESTRATÈGIC

2.3.1 DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ RELATIVA A L'ENTORN SANITARI

1. L'Atenció Primària de Salut PAMEM té un llarg recorregut com a entitat proveïdora de serveis d'Atenció Primària a la ciutat de Barcelona. Cal tenir en compte, però, que la posició de l'organització com a entitat proveïdora de serveis de salut està determinada en gran mesura per les decisions del Departament de Salut, de la mateixa manera que la resta de proveïdors del sistema i de l'Ajuntament de Barcelona, que és més específic per la nostra entitat. En aquest sentit, i donada la seva transcendència, cal recordar dos moments històrics que van definir la situació actual de la nostra organització: en primer lloc, la decisió de poder ser el referent de serveis de salut per a treballadors de l'Ajuntament de Barcelona, contractats abans del 31 de març de 1993 a través de l'Institut d'Assistència Mèdica al Personal Municipal (PAMEM), model de cobertura que s'està valorant que s'integri a la cobertura universal del CatSalut. En segon lloc, la decisió d'obrir la possibilitat de gestió a l'àmbit de l'Atenció Primària a altres entitats diferents de l'ICS i és en aquest àmbit on l'APS Pamem està gestionant Equips d'Atenció Primària (EAP) a la ciutat de Barcelona, des de l'any 2002. És en aquest camp, on l'APS Pamem pot tenir creixement i consolidar el seu paper com a entitat de serveis sanitaris a la ciutat de Barcelona i serveis de salut a l'Ajuntament de Barcelona.

Des del punt de vista estratègic, l'APS Pamem ha de desenvolupar la capacitat de presentar propostes atractives i innovadores de gestió, sostenibles econòmicament, quan hi hagi necessitat de creixement en l'àmbit de l'atenció primària a la ciutat de Barcelona.

2. L'APS Pamem ha de poder aprofitar les noves oportunitats que la pròpia evolució del sector propicia i que, per les seves característiques, està en disposició d'aprofitar.

Podem trobar exemples de noves oportunitats en tot el que gira al voltant de serveis de prevenció i promoció de la salut laboral pels treballadors de l'Ajuntament de Barcelona.

Existeixen també nous projectes de gestió de serveis d'Atenció Primària planificats pel Consorci Sanitari de Barcelona, que poden ser oportunitats de creixement i consolidació del paper de l'APS Pamem en la ciutat i també ho és la capacitat del treball cooperatiu amb altres entitats proveïdores en projectes comuns en l'entorn de l'atenció primària a la ciutat de Barcelona.

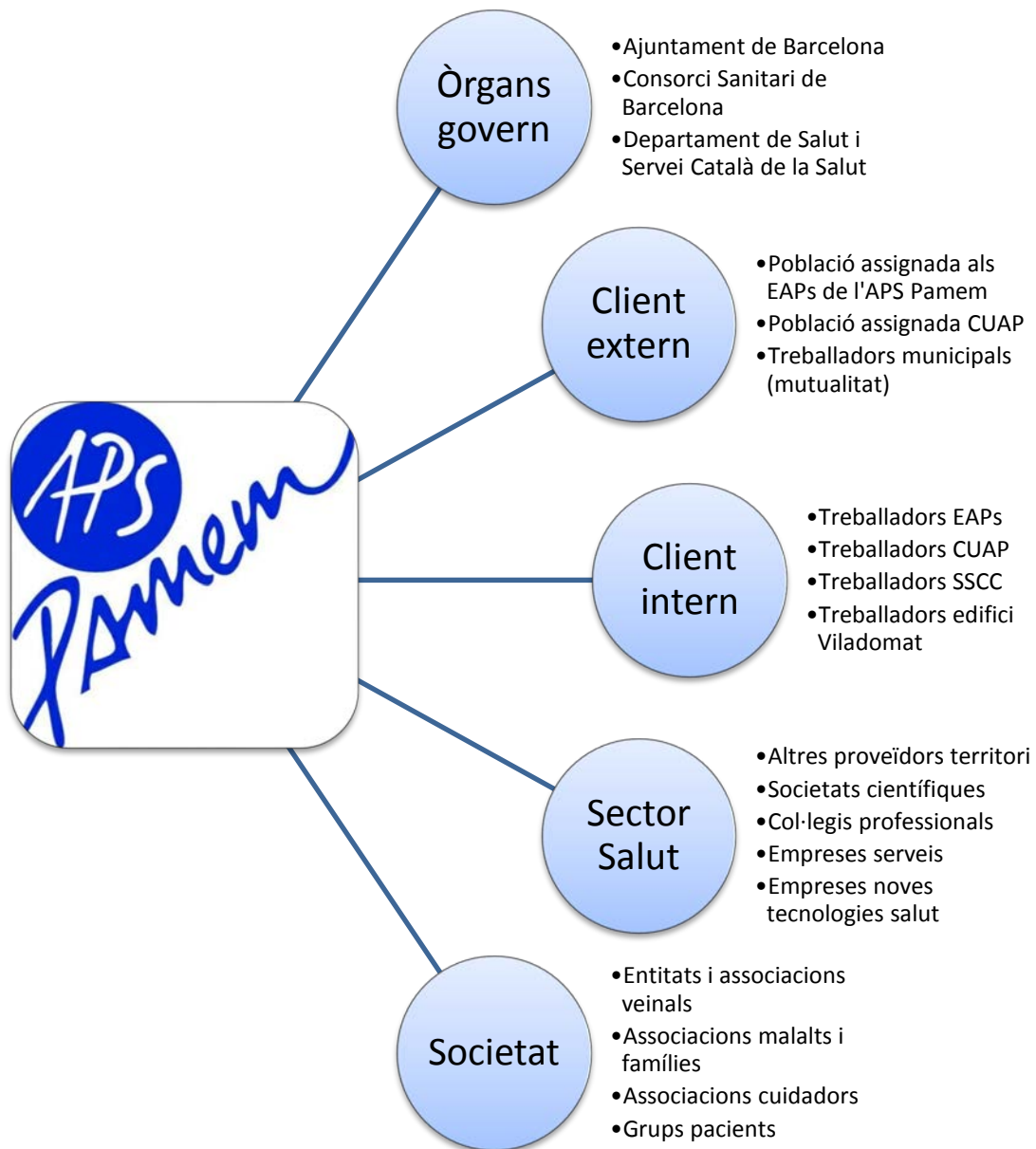
3. L'abast de la cartera de serveis i el volum d'activitat assistencial a realitzar pot venir molt marcat, per un banda, per la dificultat, real o aparent, d'adaptabilitat a l'evolució del sector i,

per l'altra, per uns possibles sistemes d'incentius o de mesura de resultats, siguin del sector o de la pròpia APS Pamem.

En els escenaris de futur, cal tenir present l'imminent nou model de finançament de l'Atenció Primària per part del Servei Català de la Salut. L'Atenció Primària, per la seva condició d'eix clau del sistema, ha de poder preservar aspectes de longitudinalitat i continuïtat assistencials i ser el principal referent per ciutadans i altres nivells assistencials.

4. L'APS Pamem ha de potenciar la imatge d'entitat pública de serveis sanitaris basada en el seu ideari de qualitat de servei de tots els seus centres, de manera que resulti atractiva i reconeguda, tant pels professionals com pels ciutadans de Barcelona. Aquest serà, segurament, un dels passos clau per identificar-la com a entitat pròpia davant dels canvis sobrevinguts a l'esdevenir una entitat pública referent del sistema sanitari català.
5. El conjunt d'Equips d'Atenció Primària de l'APS Pamem la converteixen en una entitat que esdevé el 2n proveïdor públic d'Atenció Primària a la ciutat de Barcelona. Consolidar aquesta realitat ha de ser un dels eixos de la planificació estratègica de l'organització.
6. En general, la seva orientació ha d'evolucionar del plantejament *ofertar el què fem a fer el què es necessita*.
Aquesta visió de plantejament social enfocat a *fer el què es necessita* s'exemplifica en major mesura en l'Atenció Primària, on la cartera de serveis és encara molt estàndard, i en l'atenció de les altres especialitats adscrites a la primària, amb poca capacitat d'adaptació a les característiques de les noves necessitats.
7. Si bé la pròpia llei i la característica de l'APS Pamem com entitat pública (60% Ajuntament de Barcelona i 40% Generalitat de Catalunya) descarta taxativament la prestació de l'assistència sanitària privada per part de l'organització, el que sí permet és prestar serveis a càrrec d'un tercer obligat al pagament.
8. L'APS Pamem pateix, òbviament, i segurament en un futur en major mesura, qualsevol problemàtica comú del sector sanitari, com les derivades del creixement de la població i del seu envelliment, dels nous valors socials que incrementen les expectatives i que sanitaritzen problemes socials o quotidians. L'APS Pamem ha de participar en totes aquelles iniciatives que fixen al ciutadà com a propietari i corresponsable del sistema i no com a simple consumidor de productes sanitaris. Haurà de fer front al progrés tecnològic i les dificultats de fer coexistir l'assistència amb la R+D+i, tant en el finançament com en l'expectativa professional, i haurà de vetllar per integrar els compromisos públics de servei amb un finançament adequat.

9. Dins de l'anàlisi de situació de l'APS Pamem i per orientar una bona planificació estratègica, cal tenir en compte els següents grups d'interès:



10. La detecció de necessitats dels diferents grups d'interès ha de ser una constant per orientar els serveis i implantar una cultura de millora contínua de la qualitat dels mateixos. Les diferents fonts d'informació per realitzar la detecció de necessitats són :

Fonts d'Informació	○ Pla de Salut del Departament de Salut 2016-2020.
	○ Pla de Salut de la ciutat de Barcelona 2016-2020.
	○ Informe de Salut de Barcelona 2014 i 2015 de l'Agència de Salut Pública de Barcelona.
	○ PAM Ajuntament de Barcelona. Temes de prevenció i salut.
	○ Enquesta de satisfacció del CatSalut – PLAENSA.
	○ Contracte Programa Atenció Primària amb CatSalut.
	○ Taules de Salut dels Consells de Salut dels Districtes.
	○ Enquesta de qualitat de vida professional als empleats (QVP-35).
	○ Enquesta riscos laborals dels professionals de l'APS Pamem.
	○ Entrevistes directives amb professionals de l'APS Pamem.
	○ Reunions dels equips de direcció dels EAPs amb entitats del barri.
	○ Anàlisi de la gestió de queixes i reclamacions de les UPs de l'APS Pamem.
	○ Resultats dels EAPs/UPs de l'APS Pamem en el Benchmarking de la Regió Sanitària Barcelona, del Servei Català de la Salut.
	○ Resultats dels EAPs/UPs de l'APS Pamem de la Central de Resultats – Informe Atenció Primària, del Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya.
	○ Resultats del Pacte Territorial de l' AIS Litoral i de l' AIS Dreta de Barcelona, dels anys 2014, 2015 i 2016.

Necessitats detectades dels grups d'interès

Òrgans de govern	Ajuntament de Barcelona	Assolir els encàrrecs realitzats en gestió sanitària i/o social alineats amb el Pla de Salut de la ciutat de Barcelona 2016-2020 i el Pla de Salut Mental 2016-2024 i el Pla Municipal.
	Consorti Sanitari de Barcelona, Departament de Salut i Servei Català de la Salut	Assolir els encàrrecs realitzats a l'empresa en gestió sanitària i/o social alineats amb el Pla de Salut de Catalunya, Barcelona i en el Contracte Programa de cada EAP amb el CatSalut.
Client extern	Població assignada als EAPs de l'APS Pamem	Assolir resultats de salut/promoció i prevenció de malaltia, rehabilitació, atenció a la cronicitat, continuïtat assistencial, atenció a la comunitat i educació en la salut.
	Població assignada al CUAP	Resoldre motius d'urgència d'atenció primària en el menor temps i amb la màxima qualitat.
	Treballadors municipals assignats (cobertura PAMEM)	Assolir resultats de salut/promoció prevenció de malaltia, rehabilitació, atenció a la cronicitat i continuïtat assistencial, educació en la salut.
Client intern	Empleats EAPs	Desenvolupament professional personalitzat i d'acord amb la missió, visió i valors de l'empresa, les línies estratègiques del Pla vigent i les necessitats expressades i requerides pel lloc de treball.
	Empleats CUAP	
	Empleats SSCC	
	Empleats centre Viladomat	
Sector Salut	Altres proveïdors de serveis de salut del territori d'influència.	Participar i promoure aliances i/o projectes conjunts per millorar la salut de la població i coordinar els processos transversals i l'atenció integrada dels mateixos.
	Societats científiques de l'entorn de l'Atenció Primària i Col·legis professionals	Formalitzar aliances en la línia de formació, docència i de recerca.
	Empreses de serveis de l'entorn sanitari	Establir aliances i acords amb l'organització per millorar circuits i l'atenció prestada.
	Empreses noves tecnologies salut	Elaboració de projectes, proves pilots o estudis amb la població assignada/atesa.
Societat	Entitats i associacions veïnals dels barris influència EAPs de l'APS Pamem.	Participar i col·laborar en activitats comunitàries i de suport en projectes de salut i d'educació.
	Associacions de malalts, famílies cuidadors, grups de pacients.	Participar i col·laborar en la gestió de projectes d'interès comú i crear les Comissions de Participació de cada CAP i CUAP

11. L'APS Pamem, dins del Sistema Integral de Salut de Catalunya (SISCAT), és una entitat de serveis sanitaris d'Atenció Primària, mitjana, que dirigeix el seu àmbit d'actuació dins de la ciutat de Barcelona i que concentra la seva cartera de serveis en serveis d'Atenció Primària.

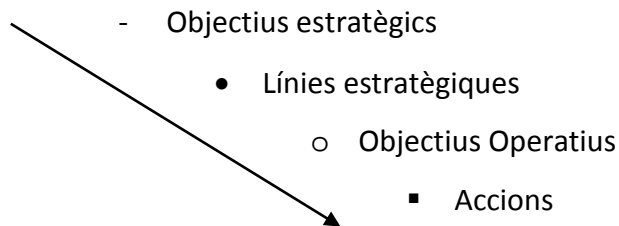
- **Diagnòstic i atenció problemes de salut aguts i crònics**
- **Activitats de prevenció i promoció d'hàbits saludables**
- **Informació i consells de tipus sanitari, assistencial i social**
- **Servei d'atenció a domicili**
- **Atenció comunitària i de família**
- **Atenció a la salut sexual i reproductiva**
- **Atenció especialitzada (cardiologia, endocrinologia, oftalmologia, digestiu, psiquiatria, geriatria, optometria, pneumologia...)**
- **Atenció a la rehabilitació de processos de salut**

El CatSalut assigna a tots els ciutadans i ciutadanes un equip d'atenció primària i un CAP de referència segons el lloc de residència.

És el 2n proveïdor de serveis d'atenció primària a la ciutat de Barcelona, per darrera de l'Institut Català de la Salut i de dimensions similars a CAPSBE o al Consorci Sanitari Integral. La característica pròpia de l'APS Pamem és que som una entitat específica de serveis d'Atenció Primària.

2.3.2 ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL DE L'ORGANITZACIÓ

A més de l'anàlisi de situació de l'entorn sanitari, cal fer una anàlisi interna de l'organització on es reflecteixi, mitjançant una matriu d'impacte, les estratègies ofensives i les estratègies de reordenació, que delimitin:



Mitjançant l'anàlisi interna de l'organització de la situació actual volem valorar si les línies estratègiques que volem plantejar i treballar són les adequades i els plans d'actuació els correctes.

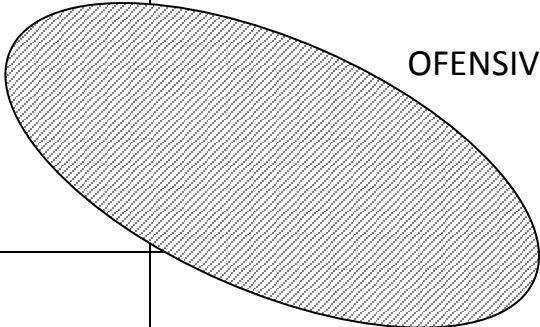
L'objectiu d'aquesta anàlisi és:

- Valorar i utilitzar els nostres punts forts per aprofitar les oportunitats que se'ns presentin.
- Reduir o minimitzar amenaces corregint els nostres punts febles, convertint estratègies defensives en estratègies ofensives.
- Enfortir punts febles mitjançant estratègies de reordenació, en funció de les oportunitats.

Identificar aquests punts ens servirà per fer valer les nostres fortaleces i oportunitats i avançar en les nostres àrees de millora.

MATRIU D'IMPACTE

<p>A. ENTORN</p> <p>A. INTERN</p>	<p>AMENACES</p>	<p>OPORTUNITATS</p>
<p>FORTALESES</p>	<p>ESTRATÈGIES DEFENSIVES</p>	<p>ESTRATÈGIES OFENSIVES</p>
<p>DEBILITATS</p>	<p>ESTRATÈGIES DE SUPERVIVÈNCIA</p>	<p>ESTRATÈGIES DE REORDENACIÓ</p>



DAFO – MATRIU IMPACTE APS Pamem

DEBILITATS (INTERN)	AMENACES (EXTERN)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Control econòmic-financer 2. Retiment d'informació obligatòria a l'administració 3. Sistemes informàtics d'administració obsolets 4. Marca corporativa dèbil vista pels professionals 5. Comunicació interna i externa. Qualitat de la informació institucional 6. Manca de professionals d'infermeria 7. Manca cultura de qualitat 8. Manca unitat de recerca 9. Poca visibilitat en el sector sanitari 10. Resistència al canvi 11. Infraestructures i espai físic precari 12. Percepció de sobrecàrrega assistencial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducció dels pressupostos 2. Endarreriments en el finançament 3. Manca d'evolució del model de finançament de l'atenció primària. 4. Situació de crisi econòmica i incertesa política 5. Marc normatiu. Actuació per imposició legal. Reforma laboral. Conflictes laborals 6. Diferents proveïdors de salut 7. Coordinació amb altres proveïdors 8. Canvis de govern i polítics (consell administració) 9. Envel·liment de la població i deteriorament de nivell socioeconòmics
FORTALESES (INTERN)	OPORTUNITATS (EXTERN)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Treballar sota el paraigües Ajuntament i Generalitat 2. Treballar oferint serveis sanitaris públics 3. Empresa focalitzada en la gestió de l'Atenció Primària 4. Gerència i equips directius i professionals implicats 5. Organització flexible amb capacitat d'adaptar-se als canvis de l'entorn i a les necessitats internes. 6. Autonomia de gestió i nous models d'organització 7. Participació en la comunitat 8. Proximitat i satisfacció dels pacients 9. Estil de lideratge transformacional o participatiu 10. Sistemes d'Informació. Innovació tecnològica i de serveis assistencials 11. Aliances amb altres nivells i altres proveïdors assistencials 12. Centres docents i vinculació amb entorn universitari 13. Reorganització de l'activitat: desburocratització, demanda aguda, comunitària. 14. Conciliació familiar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rebre encàrrecs per oferir serveis de salut des de l'Ajuntament i Generalitat 2. Gestió de nous centres d'Atenció Primària 3. Participació AIS litoral i dreta 4. Acreditació dels centres d'Atenció Primària del Departament de Salut basat en el model EFQM 5. Major rellevància i pes específic de l'Atenció Primària dins del sistema sanitari 6. Nou model de contractació del CatSalut 7. Tecnologies de la informació i la Comunicació 8. Participació programes pilot del Departament de Salut 9. Aliances estratègiques amb diferents proveïdors del territori 10. Creació de noves unitats docents pel nou sistema d'especialització en medicina i infermeria

2.4 MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

Missió

Fomentar la salut a la ciutat de Barcelona, oferint uns serveis assistencials segurs i de qualitat, propers als ciutadans, ben coordinats amb tots els nivells assistencials, els serveis socials i la comunitat. Fomentant i afavorint la corresponsabilització de cadascú amb la seva salut.

Visió

Organització sanitària innovadora, flexible i dinàmica que aposta per la millora de la qualitat i l'excel·lència aportant valor als ciutadans i a la comunitat en termes de salut, benestar i seguretat, als treballadors en la realització professional i conciliació familiar, als estudiants de pre i postgrau garantint una bona formació i al conjunt del sistema de salut en sostenibilitat.

Valors

- Atenció sanitària PROPERA, de QUALITAT i resolutiva, basada en el **RESPECTE i la CONFIANÇA**.
- Gestió **TRANSPARENT i EFICIENT**, amb foment de l'**AUTONOMIA** de gestió i de la participació dels professionals.
- Aposta per la **CORRESPONSABILITAT** en la prevenció i promoció de la salut, essent l'atenció al ciutadà l'eix clau de la seva existència.
- Essent una organització que cerca la **PROXIMITAT** als ciutadans i amb els professionals.
- Aposta per la **INNOVACIÓ**, la formació, la investigació i les TIC i la seva incorporació a l'activitat assistencial.
- Aposta per la millora contínua de la **QUALITAT i la SEGURETAT** dels pacients.

VALORS

RESPECTE I CONFIANÇA

TRANSPARÈNCIA

EFICIÈNCIA

QUALITAT I SEGURETAT

CORRESPONSABILITAT

AUTONOMIA

INNOVACIÓ

PROXIMITAT

2.5 LÍNIES ESTRATÈGIQUES 2016 – 2020 I OBJECTIUS ESTRATÈGICS 2016

El Pla de Salut de Catalunya és l'instrument de referència per a totes les actuacions públiques en matèria de salut, un document estratègic que articula la reforma del sistema sanitari català sobre 4 eixos d'acció per tal de donar resposta a les noves necessitats. En el Pla de Salut 2016-2020 el Departament de Salut ha definit quatre grans eixos: a) compromís i participació, b) atenció de qualitat, c) bon govern, d) salut a totes les polítiques instruments a través de 12 línies d'actuació.

El Comissionat de Salut de l'Ajuntament de Barcelona, dins de les seves línies d'actuació pels propers anys en el Pla d'Acció Municipal, té com a objectius:

- Garantir una sanitat pública universal, equitativa i de qualitat.
- Reduir les desigualtats socials en salut.
- Millorar la salut mental de la ciutadania i la prevenció, l'atenció i la reinserció en l'àmbit de les addiccions.
- Millorar la participació efectiva i l'acció coordinada de la societat civil per a la salut de la població.
- Promoure la salut sexual i reproductiva de la població, i defensar els drets sexuals i reproductius de les dones i les persones LGTBI.

I una de les línies de treball és:

Potenciar els serveis d'Atenció Primària i les xarxes de salut comunitària a la ciutat de Barcelona, amb els següents objectius:

- Posar en marxa un diagnòstic del sector i un pla específic de millora i regeneració de l'Atenció Primària a la ciutat.
- Coordinar els Equips d'Atenció Primària amb l'Agència de Salut Pública de Barcelona, lligant el diagnòstic de l'Informe de Salut dels barris amb actuacions que aconseguixin millores en l'atenció comunitària i millores en l'atenció a la malaltia.
- Col·laborar en que es pugui destinar un major percentatge del pressupost de Sanitat a Atenció Primària i a Salut Pública.
- Impulsar la regeneració dels Consells de Salut en cada districte, i constituir comissions de salut, estables i reglamentades funcionalment i coordinades amb cada centre sanitari i vinculades a la llei de barris.
- Impulsar actuacions a curt i mitjà termini que prioritzin la prevenció i promoció de la salut de la gent gran.

Per realitzar el Pla Estratègic de l'Atenció primària de salut PAMEM s'ha tingut present:

1 -Pla de Salut de Catalunya. Tant les 12 grans línies d'actuació en les que es concreten els 4 eixos de transformació que conformen el full de ruta del sistema sanitari català per als pròxims quatre anys, com les línies estratègiques bàsiques d'actuació en les que s'orienta la gestió del CatSalut.

2- Pla de Salut de Barcelona 2016-2020 com l'instrument de referència per a totes les actuacions públiques en matèria de salut, que haurà de seguir per aquests quatre anys, destinades a millorar la salut i la qualitat de vida de la població de la ciutat de Barcelona. Específicament, cal senyalar el **Pla de Salut Mental** com a eix vertebrador en les accions que es posaran en marxa en aquest àmbit a la ciutat de Barcelona amb l'objectiu de millorar la salut mental de la ciutadania.

3-Els objectius del Pla d'Acció Municipal relacionats amb sanitat i salut i els objectius específics del Comissionat de Salut de l'Ajuntament de Barcelona, per potenciar el paper de l'atenció primària a la ciutat.

Les línies estratègiques 2016-2020 plantegen un canvi del model d'organització, potenciant l'autoresponsabilitat i l'autocura de les persones, treballant amb qualitat i seguretat, cercant la millora i aplicant criteris de gestió clínica. Dissenyant uns sistemes d'informació potents, no només a nivell intern, sinó facilitant una millora de l'atenció integrada de processos i persones en el territori i potenciant el paper de l'Atenció Primària creixent en capacitat resolutiva.

L'Atenció Primària ha de ser l'eix pel creixement de programes de Salut Comunitària i ha d'apropar al ciutadà eines i aplicacions que ens facilitin les noves tecnologies per a un millor seguiment dels processos atesos i un apoderament de la persona. Per aconseguir-ho, és fonamental la implicació dels professionals, una gestió descentralitzada que potenciï l'autonomia de decisió, amb participació i implicació dels ciutadans, i avaluació de resultats per poder aplicar accions de millora contínua.

La nova Carta de Drets i Deures dels usuaris de la sanitat pública a Catalunya ha de servir per engegar grups de treball conjunts entre professionals i ciutadans per tal d'apropar la cartera de serveis de cada centre als ciutadans i tenir la visió conjunta sobre els serveis ofertats i possibles accions de millora detectades.

Les línies estratègiques alineades amb el Pla de Salut vigent que APS Pamem defineix pel període 2016-2020 són les següents:



El Pla Estratègic de l'APS Pamem en xifres :

7 LÍNIES ESTRATÈGIQUES
35 OBJECTIUS ESTRATÈGICS
76 OBJECTIUS OPERATIUS 2016
250 ACCIONS 2016

A continuació es detallen les 7 línies estratègiques i la seva correspondència amb les línies del Pla de Salut i els 35 objectius estratègics pel període 2016-2020.

Els objectius operatius i les accions per l'any 2017 es desenvolupen en el document del Pla Operatiu 2017.

ALINEACIÓ DE LES LÍNIES APS Pamem AMB EL PLA DE SALUT DE CATALUNYA 2016-2020 i OBJECTIUS ESTRATÈGICS DEL PLA:

LÍNIA 1: MODEL D'ORGANITZACIÓ ATENCIÓ PRIMÀRIA

Línia 1: MODEL D'ORGANITZACIÓ ATENCIÓ PRIMÀRIA

- Línia 2 Pla de Salut Catalunya: Implicació dels professionals
- Línia 9 Pla de Salut Catalunya: Avaluació de resultats i transparència
- Línia 12 Pla de Salut Catalunya: Polítiques interdepartamentals i intersectorials

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

- OE1 - Potenciar l'autonomia de gestió dels EAPs.
- OE2 - Assolir el Contracte Programa del CatSalut amb l'EAP.
- OE3 - Desenvolupar sistemes d'informació orientats a la presa de decisions.
- OE4 - Desenvolupar / Consolidar el model de treball en equip.
- OE5 - Mantenir l'equilibri pressupostari de cada UP.
- OE6 - Desenvolupar serveis de prevenció i promoció de la salut laboral per treballadors de l'Ajuntament de Barcelona.

Línia 2: GESTIÓ CLÍNICA I PROCESSOS ASSISTENCIALS

Línia 2: GESTIÓ CLÍNICA I PROCESSOS ASSISTENCIALS

- Línia 2 Pla de Salut Catalunya: Implicació dels professionals
- Línia 3 Pla de Salut Catalunya: Salut Pública
- Línia 5 Pla de Salut Catalunya: Política farmacèutica i del medicament
- Línia 6 Pla de Salut Catalunya: Atenció integrada i cronicitat
- Línia 9 Pla de Salut Catalunya: Avaluació de resultats i transparència

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

OE7 - Potenciar el Programa de Prevenció i Atenció a la Cronicitat i seguiment de les patologies cròniques prevalents.

OE8 - Millorar l'organització de la demanda de l'EAP.

OE9 - Potenciar el rol de la infermera com a referent de salut en població sana.

OE10 - Garantir l'ús racional de medicaments.

OE11 - Potenciar l'atenció comunitària.

OE12 - Iniciar el projecte de gestió d'urgències en atenció primària.

OE13 - Desenvolupar sistemes d'informació orientats a la gestió clínica.

Línia 3: QUALITAT ASSISTENCIAL I SEGURETAT DE PACIENTS



Línia 3: QUALITAT ASSISTENCIAL I SEGURETAT DE PACIENTS

- Línia 8 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Gestió de l'excel·lència i la seguretat

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

- OE14 - Assolir i mantenir l'acreditació del Departament de Salut (MADS).
- OE15 - Implantar i consolidar la metodologia de qualitat a l'organització amb la conseqüent cultura de la millora contínua.
- OE16 - Consolidar la cultura de seguretat de pacients de l'organització. Aplicar pràctiques segures.
- OE17 - Promoure l'ús segur del medicament.

Línia 4: ORGANITZACIÓ ORIENTADA A LES PERSONES

Línia 4: ORGANITZACIÓ ORIENTADA A LES PERSONES

- Línia 1 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Les persones, la seva salut i el sistema sanitari.
- Línia 2 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Implicació dels professionals.

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

OE18 - Fomentar la difusió de la cartera de serveis de cada centre a la població.

OE19 - Fomentar la nova carta de drets i deures dels ciutadans.

OE20 - Fomentar l'autorresponsabilització i l'autocura de les persones.

OE21 - Afegir valor per al pacient en les decisions assistencials – Prevenció quaternària.

OE22 - Potenciar línies d'actuació per a la millora de grups de població en situació de vulnerabilitat.

Línia 5: ATENCIÓ INTEGRADA DE PROCESSOS I MILLORA DE LA CAPACITAT RESOLUTIVA DE L'ATENCIÓ PRIMÀRIA

Línia 5: ATENCIÓ INTEGRADA DE PROCESSOS I MILLORA DE LA CAPACITAT RESOLUTIVA DE L'ATENCIÓ PRIMÀRIA

- Línia 4 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Accessibilitat i resolució
- Línia 6 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Atenció integrada i cronicitat
- Línia 11 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Integració territorial

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

- OE23 - Potenciar la coordinació de nivells i amb centres d'altres entitats per a millorar la continuïtat assistencial a nivell territorial.
- OE24 - Consolidar la implementació de rutes assistencials de processos patològics prevalents.
- OE25 - Potenciar accions per millorar la capacitat resolutiva de l'atenció primària.
- OE26 - Potenciar serveis de telemedicina.
- OE27 - Potenciar la coordinació entre serveis d'atenció primària de salut i l'atenció social.

Línia 6: RECERCA , INNOVACIÓ I SALUT DIGITAL

Línia 6: RECERCA, INNOVACIÓ I SALUT DIGITAL

- Línia 7 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Recerca i innovació en salut
- Línia 10 Pla de Salut de Catalunya 2016-2020: Salut Digital

Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

OE28 - Potenciar l'ús de noves tecnologies en salut digital.

OE29 - Impulsar el paper de la recerca en l'APS Pamem.

Línia 7: DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL I CORPORATIU



Els objectius estratègics plantejats per aquest període de Pla Estratègic són:

OE30 - Desenvolupar i consolidar el Pla de Formació.

OE31 - Promoure i consolidar la docència.

OE32 - Fomentar la participació dels professionals en els processos de millora del sistema.

OE33 - Impulsar la imatge corporativa.

OE34 - Desenvolupar espais de comunicació interna i externa.

OE35 - Definir una política d'actuació en relació amb la presència a la xarxa a través de les eines 2.0.

2.6 QUADRE RESUM GENERAL

EIXOS MACRO-ESTRATÈGICS

1. Cercar la qualitat per poder ser una entitat pública excel·lent.
2. Consolidar i potenciar el paper de l'APS Pamem com a entitat de serveis sanitaris de l'Atenció Primària a la ciutat de Barcelona.
3. Sostenibilitat econòmica i financera.
4. Organització orientada a las persones.
5. Innovació i desenvolupament en el model d'atenció incorporant les noves estratègies organitzatives i els avenços tecnològics.

LÍNIES ESTRATÈGIQUES APS Pamem	ALIENADES amb LÍNIES nou PLA SALUT	LÍNIES ESTRATÈGIQUES PLA SALUT 2016 2020
1. MODEL ORGANITZACIÓ ATENCIÓ PRIMÀRIA	↳ Línies 2,9,12	1. LES PERSONES, LA SEVA SALUT I EL SISTEMA SANITARI
2. GESTIÓ CLÍNICA I PROCESSOS ASSISTENCIALS	↳ Línies 2,3,5,6,9	2. IMPLICACIÓ DELS PROFESSIONALS
3. QUALITAT ASSISTENCIAL I SEGURETAT DE PACIENTS	↳ Línia 8	3. SALUT PÚBLICA
4. ORGANITZACIÓ ORIENTADA A LES PERSONES	↳ Línies 1,2	4. ATENCIÓ SANITÀRIA ACCESSIBLE, RESOLUTIVA I INTEGRAL
5. ATENCIÓ INTEGRADA DE PROCESSOS I MILLORA DE LA CAPACITAT RESOLUTIVA DE L'ATENCIÓ PRIMÀRIA	↳ Línies 4,6,11	5. POLÍTICA FARMACÈUTICA I DEL MEDICAMENT
6. RECERCA, INNOVACIÓ I SALUT DIGITAL	↳ Línies 7,10	6. ATENCIÓ INTEGRADA I CRONICITAT
7. DESENVOLUPAMENT PROFESSIONAL I CORPORATIU	↳ Línia 2,10	7. RECERCA I INNOVACIÓ EN SALUT
		8. GESTIÓ DE L'EXCEL·LÈNCIA I LA SEGURETAT
		9. AVALUACIÓ DE RESULTATS I TRANSPARÈNCIA
		10. SALUT DIGITAL
		11. INTEGRACIÓ TERRITORIAL
		12. POLÍTIQUES INTERDEPARTAMENTALS I INTERSECTORIALS

RESULTATS QUE S'ESPERA OBTENIR

1. Millorar la resposta dels serveis a les necessitats i expectatives dels ciutadans.
2. Potenciar la implicació i el compromís dels professionals.
3. Augmentar la confiança en l'organització, de ciutadans, del CSB- CatSalut i de l'Ajuntament de Barcelona.
4. Equilibri del compte de resultats econòmics.
5. Millora dels Resultats en Salut de la població.

3 ANNEXOS

3.1 ANNEX 1. DADES DEMOGRÀFIQUES I EPIDEMIOLÒGIQUES

Aquestes dades estan individualment en el Pla d'Organització i Gestió de l'EAP (POG) per cada EAP i en el Quadre de Comandament Integral d'APS Pamem.

3.2 ANNEX 2. PLA OPERATIU APS Pamem 2016

En el document del Pla operatiu es detalla en cada línia estratègica, els objectius estratègics corresponents, descrits en aquest document i els objectius operatius i accions de cada objectiu operatiu per l'any 2016. Aquests objectius operatius i accions tenen responsables operatius i un cronograma durant l'any en curs i el mètode d'avaluació

Els objectius operatius i les accions corresponents han estat consensuats pel Comitè de Direcció General de l'APS Pamem.

Finalment existeix per cada línia estratègica un informe dels resultats de l'any i una proposta d'accions de millora per l'any següent.

- S'adjunta document específic que inclou el Pla Operatiu 2016 i la Taula de seguiment de les accions dels Objectius Operatius del Pla Operatiu 2016 i l'avaluació del Pla Operatiu 2016

3.3 ANNEX 3. PLA OPERATIU APS Pamem 2017

En el document del Pla operatiu 2017 es detalla en cada línia estratègica, els objectius estratègics corresponents, descrits en aquest document i els objectius operatius i les accions de cada objectiu operatiu per l'any 2017.

Preparat : Gerència Comitè Direcció Executiu	Revisat : Comitè Direcció General 26/01/2016 29/01/2016 05/02/2016	Aprovat : Comitè Direcció General 05/02/2016 Consell Administració 14/07/2016
Col·laboradors		