

PLA INTEGRAL DE MILLORA 2022 - 2023



Centre Integral de Salut
Cotxeres

Introducció.....	2
Antecedents.....	2
Àrea de referència i població assignada.....	3
Organització.....	4
Serveis assistencials	5
Cartera de serveis	6
Context actual i eixos de millora	7
Accions de millora 2022-2023	9
Accions transversals.....	9
Eix de millora 1_Reformular el model de gestió.....	9
Eix de millora 2_Fomentar el treball en equip i la comunicació interna	9
Eix de millora 3_Empoderar els col·lectius professionals.....	10
Eix de millora 4_Millorar la relació i la comunicació amb els grups d'interès	11
Accions a l'ABS Cotxeres	12
Eix de millora 5_Millorar l'accessibilitat i el tracte a l'usuari.....	12
Eix de millora 6_Consolidar i fidelitzar l'equip d'Atenció Primària	13
Accions al CUAP Cotxeres	14
Eix de millora 7_Reduir l'espera a Urgències	14
Accions al HAI Cotxeres	14
Eix de millora 8_Oferir una atenció geriàtrica més especialitzada i flexible.....	14
Implementació del Pla	16
Calendari d'implementació	16
Indicadors de seguiment i avaluació.....	19
Indicadors generals de millora.....	19
Indicadors específics del Pla de Millora	19
Òrgans de seguiment	22
Annex 1	23
Informe sobre l'opinió expressada per l'usuari gener-desembre 2021	23
Annex 2	33
Indicadors de seguiment pactats amb la Regió Sanitària.....	33

Introducció

Antecedents

El juny de 2005, el Servei Català de la Salut, entitat responsable de l'atenció sanitària de cobertura pública a Catalunya, i el Consorci Hospitalari de Catalunya, actualment CSC, van signar un conveni de col·laboració per impulsar el pacte



adreçat a la millora de la xarxa de serveis sanitaris a la ciutat de Barcelona. Fruit d'aquest pacte, el CSC va esdevenir promotor de la construcció de l'edifici del Centre Integral de Salut (CIS) i, posteriorment, gestor dels serveis sanitaris que s'hi van començar a prestar.

2010		2011		2013	2020 (nous Serveis al HAI)
setembre	desembre	març	juliol	gener	desembre
CAP	CUAP	CSS Internament	Hospital de Dia	Servei de Rehabilitació ambulatòria	MEP (Convalescència i Pal·liatius) i Subaguts

El CIS Cotxeres es va concebre com un equipament innovador, pel seu model únic d'integració de l'atenció primària de salut amb el centre d'urgències, el servei de rehabilitació, els dos dispositius de salut mental ambulatoris i el centre sociosanitari, a més del servei de suport al diagnòstic (laboratori d'anàlisis clíniques i d'imatge) i de farmàcia. Aquest model integral, que busca garantir la continuïtat assistencial i que permet el desenvolupament de programes específics en àmbits clau de l'atenció sanitària, com són la fragilitat i la dependència, és, encara avui, un referent en la seva concepció.





Per a la construcció del centre, l'Ajuntament de Barcelona va aportar el terreny de les antigues Cotxeres de Borbó i és, actualment, l'entitat responsable dels equipaments cívics del complex: un casal de gent gran i una biblioteca.

La gestió dels serveis del CIS Cotxeres es duu a terme mitjançant l'entitat proveïdora CSC Vitae, SAU, empresa pública instrumental del Consorci de Salut i Social de Catalunya (CSC). El finançament del centre es va articular, des d'un principi, mitjançant una concessió administrativa, per a 30 anys d'exploració, entre el CatSalut i el CSC, institució pública de caràcter local, base associativa i sense afany de lucre. Parlem, per tant, d'una col·laboració pública-pública.

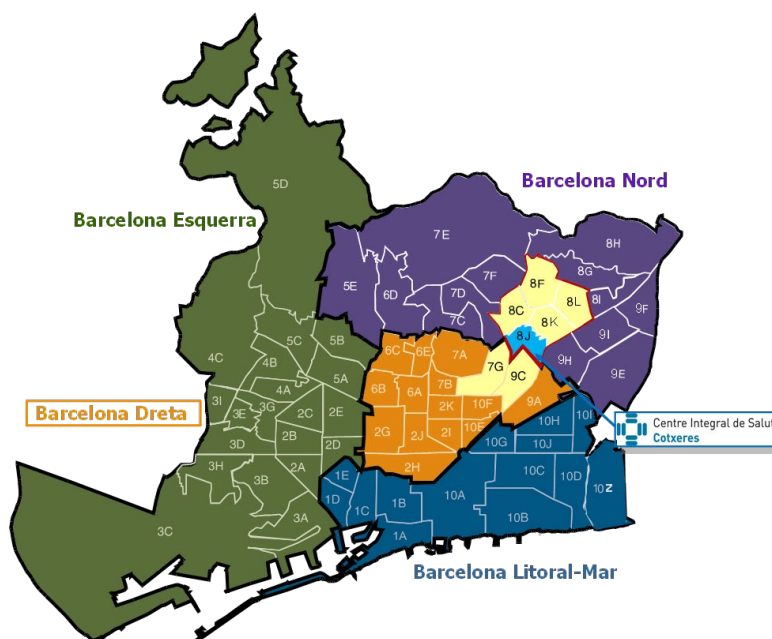
Àrea de referència i població assignada

El CIS Cotxeres està situat al barri de Vilapicina i la Torre Llobeta, al districte Nou Barris de Barcelona; a la cruïlla amb els districtes d'Horta Guinardó i Sant Andreu. Correspon a l' AIS Barcelona Nord.

Registre Central d'Assegurats (RCA)

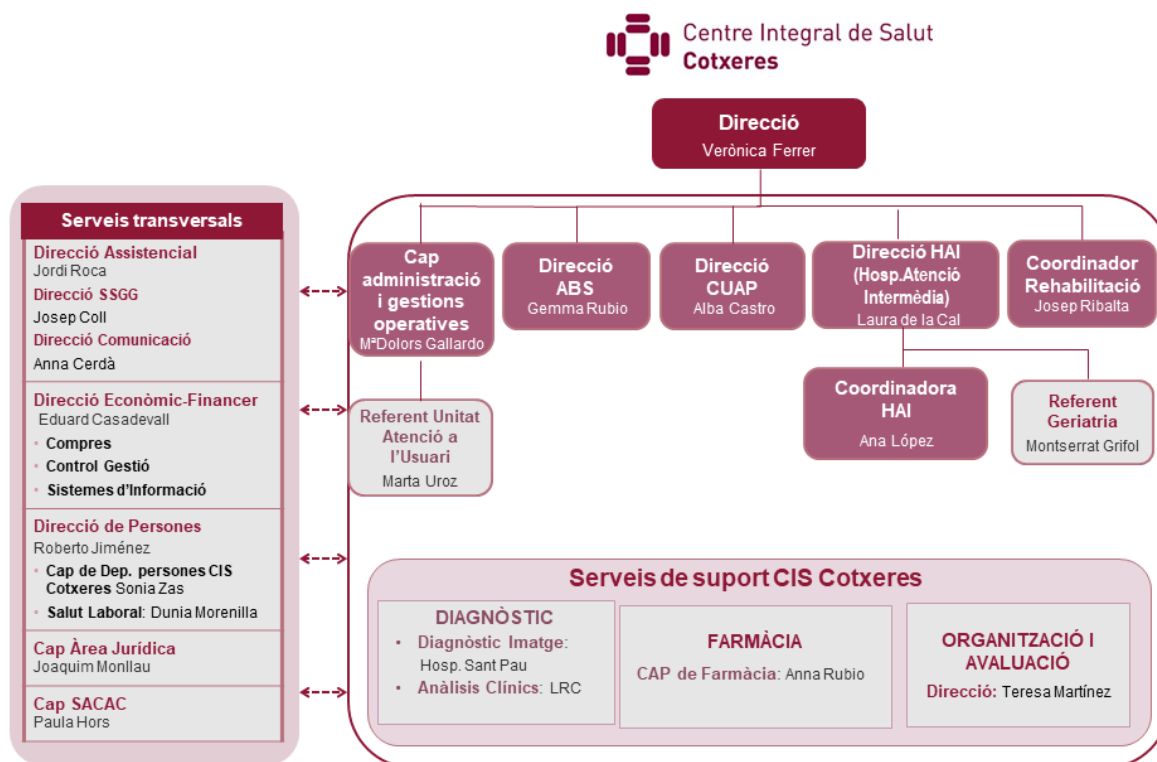
Serveis CIS Cotxeres	Població RCA 2020	Població RCA 2021	Variació
 Atenció Primària	25.175	24.976	-0,79%
 Urgències CUAP	190.137	189.386	-0,39%
 Rehabilitació	122.622	122.095	-0,43%
 Sociosanitari	411.196	411.022	-0,04%

Mapa del territori de referència per línia de servei



Organització

Missió	<ul style="list-style-type: none"> • Millorar la salut dels ciutadans amb un model integral i sostenible
Visió	<ul style="list-style-type: none"> • Ser el centre de referència a Barcelona de l'atenció integral a la cronicitat
Valors	<ul style="list-style-type: none"> • Humilitat • Vocació de servei públic amb transparència • Entusiasme • Honestetat • Humanitat • Lleialtat • Coherència • Responsabilitat • Compromís • Promoció de la cooperació i el treball en equip • Ètica • Bon humor i empatia



Serveis assistencials

Àrees assistencials

Atenció Primària	<ul style="list-style-type: none">• Centre d'Atenció Primària (CAP).• Centre d'Urgències d'Atenció Primària (CUAP). Els seus hospitals de referència són l'Hospital de la Vall d'Hebron i l'Hospital de Sant Pau.
Hospital d'Atenció Intermèdia (HAI)	<ul style="list-style-type: none">• Àrea d'hospitalització (209 llits, en 3 pl. i 5 unitats de 22 hab.).<ul style="list-style-type: none">– Llarga Estada: 169– Subaguts: 10– Mitjana Estada Polivalent (MEP): 30• Hospital de dia (50 places).
Rehabilitació	<ul style="list-style-type: none">• Servei de Rehabilitació Ambulatòria

El centre disposa, a més, de serveis de suport al diagnòstic i tractament (Laboratori, Radiologia simple i Ecografia), i de servei de Farmàcia.

Cartera de serveis

Equip d'Atenció Primària (EAP)

- Medicina de Família i Comunitària
- Infermeria de Família i Comunitària
- Pediatria
- Odontologia
- Treball social
- Atenció a l'usuari
- Cirurgia menor
- Infiltracions
- Ecografies
- Crioteràpia
- Podologia

Centre d'Urgències d'Atenció Primària (CUAP)

- Atenció a les urgències mèdiques, quirúrgiques i traumatològiques bàsiques
- Radiologia i ecografia simple
- Laboratori

Servei de Rehabilitació Ambulatòria

- Cinesiteràpia (tractament basat en el moviment)
- Hidroteràpia (tractament amb aigua)
- Electroteràpia (tractament amb corrents elèctrics)
- Termoteràpia (tractament amb infrarojos, parafina, microones)
- Magnetoteràpia
- Teràpia Manual (tractament basat en mobilitzacions manuals)

Hospital d'Atenció Intermèdia (HAI)

- **Llarga Estada:** unitats d'ingrés destinades al tractament mèdic, rehabilitador i de cures, destinada a usuaris amb malalties cròniques, amb l'objectiu d'aconseguir la màxima autonomia per desenvolupar les activitats de la vida diària, que permeti la situació del pacient.
- **Subaguts:** unitats d'ingrés destinades a prestar atenció integral a persones amb una malaltia crònica coneguda i evolucionada, que degut a una reagudització, empitjoren el seu estat de salut, o per una malaltia aguda en fase subaguda, requereixen hospitalització amb una intensitat de recursos intermedis. Aquesta atenció està destinada a persones que necessiten supervisió clínica i tractament. L'objectiu d'aquesta atenció és l'estabilització clínica i la rehabilitació integral.
- **Mitjana Estada Polivalent (MEP):** unitats d'ingrés destinades a atendre pacients que precisen tractament i cures pal·liatives i pacients amb perfil convallescent.
 - ME Convallescència: té com a objectiu restablir aquelles funcions o activitats que hagin estat afectades, parcial o totalment, per diferents patologies, necessiten una recuperació funcional després de patir un procés quirúrgic, traumatològic o mèdic, prèviament tractat en una fase aguda.
 - ME Pal·liatiu: té com a funció oferir tractament i cures pal·liatives i de confort a pacients amb una malaltia en estat terminal. El control de símptomes i el suport emocional al malalt i a la seva família, són els objectius de la unitat.
- **Hospital de dia:** unitat d'atenció diürna adreçada a persones amb malalties cròniques que necessiten atenció sanitària, rehabilitació funcional i/o estimulació cognitiva, però que no requereixen ingrés hospitalari.

Context actual i eixos de millora

Conscients de la nova realitat social i sanitària, i com a resposta als reptes de transformació del sistema recollits a l'actual Pla de salut, des de CIS Cotxeres ens plantegem un seguit d'accions específiques que ens permetin, a curt i mitjà termini, millorar l'atenció a l'usuari, reivindicar-nos com a centre de referència a la xarxa assistencial del territori, consolidar el nostre equip professional i, a partir d'aquí, millorar, també, la imatge de la nostra institució.

Afrontem aquest Pla de millora en un context complicat. Venim de dos anys de pandèmia que han estat molt difícils per a tota la ciutadania i, especialment, per al sector salut. El CIS Cotxeres actua en dos nivells assistencials, l'atenció intermèdia i l'atenció primària, que han resultat essencials en la resposta a la crisi sanitària, però que també han estat, en moltes ocasions, focus de crítiques pel que fa a la gestió Covid-19. Arrosseguem, en aquest sentit, el descontentament de les persones usuàries, per no haver pogut respondre, en certs moments, a l'increment de la demanada assistencial, i l'esgotament físic i emocional d'un equip professional que n'ha patit les conseqüències.

A això s'hi ha sumat el problema de la manca de professionals al mercat laboral. Concretament, la falta d'infermeres i metges ens ha portat a una situació de competència entre centres, agreujada per la pandèmia, que està fent molt difícil la captació i retenció de talent. L'important increment de baixes laborals per la Covid-19 i la impossibilitat de cobrir-les ha complicat enormement la planificació i la gestió diària.

A aquests dos factors conjunturals cal sumar-hi aquells relacionats amb els canvis en els perfils i necessitats poblacionals. Entre els més significatius, l'increment de la fragilitat dels nostres usuaris, derivat de l'envelliment de la població, i tots els reptes que es deriven de la gestió COVID i postCOVID. Haurem de ser capaços de donar resposta no només a les seqüeles de la malaltia, sinó també a les conseqüències d'haver-la prioritzat, durant mesos, per davant de les altres patologies.

La pandèmia ens ha portat, igualment, noves dinàmiques d'interacció del sistema sanitari i l'usuari que, probablement, mantindrem i haurem de seguir treballant. També cal tenir en compte la creixent exigència de transparència per part del ciutadà, que demana estar més informat i que compta amb més eines per fer-ho.

Tots aquests condicionants ens encaminen cap a nous models d'assistència i atenció que responguin a les necessitats i expectatives de salut de les persones usuàries, dels diferents agents del territori i, en definitiva, de tota la ciutadania. Sense oblidar l'equip professional, que ha de ser el motor per al disseny i implementació de totes les accions que volem dur a terme.

PLA DE MILLORA

Anàlisi genèrica i accions 2022-2023

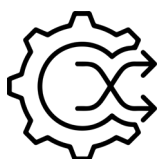
En aquest context i sense perdre de vista l'ADN de CIS Cotxeres, fonamentat en un model d'atenció integral des de l'atenció primària, l'atenció sanitària urgent i l'atenció intermèdia, plantegem 8 eixos de millora:

- Eix de millora 1. Reformular el model de gestió
- Eix de millora 2. Fomentar el treball en equip i la comunicació interna
- Eix de millora 3. Empoderar els col·lectius professionals
- Eix de millora 4. Millorar la relació i la comunicació amb els grups d'interès
- Eix de millora 5. Millorar l'accessibilitat i el tracte a l'usuari
- Eix de millora 6. Consolidar i fidelitzar l'equip d'Atenció Primària
- Eix de millora 7. Reduir l'espera a Urgències
- Eix de millora 8. Oferir una atenció geriàtrica més especialitzada i flexible

Sobre cadascun d'aquests eixos, pivoten diferents accions, relacionades amb quatre pilars fonamentals: la gestió assistencial, la gestió de persones i la comunicació.

Accions de millora 2022-2023

Accions transversals



Eix de millora 1 Reformular el model de gestió

El primer objectiu de millora que ens fixem és reformular l'actual model de gestió i dotar el CIS Cotxeres de més autonomia de gestió. La presa de decisions s'ha de traslladar completament a la Direcció de CIS, la qual ha d'actuar segons criteris propis, d'acord amb les directrius del Departament de Salut i el CatSalut, no només en la planificació i desenvolupament de l'activitat diària, sinó també en l'àmbit estratègic i de model organitzatiu.

Considerem que una organització més autònoma és més autoresponsable i compromesa, i permet, també, respondre més ràpidament als canvis en les necessitats del territori. Això es traduirà en millors resultats assistencial i, conseqüentment, en una major satisfacció de l'usuari.

Basem la reformulació del model de gestió en dues accions concretes:

- 1.1 Crear una Direcció pròpia de Persones, que respongui al repte de la captació i fidelització de professionals.
- 1.2 Traspasar totes les funcions de gerència al CIS Cotxeres, per dotar el centre d'agilitat en les respostes assistencials.



Eix de millora 2 Fomentar el treball en equip i la comunicació interna

Tal com el seu nom indica, el CIS Cotxeres és un centre integral de salut, amb diferents dispositius assistencials integrats. Quan l'usuari ho precisa, se'l deriva d'un servei a l'altre de manera coordinada, garantint la continuïtat assistencial i una atenció especialitzada, segons les seves necessitats i en funció de l'evolució de la seva patologia.

Aquesta integració, que forma part de l'ADN de CIS Cotxeres, hem de potenciar-la, a través d'una millora dels processos i fomentant el treball en equip i la comunicació interna.

Per aconseguir-ho, ens proposem les següents accions:

- 2.1. Implementar reunions d'equip periòdiques i casos clínics de manera conjunta.
- 2.2. Elaborar protocols conjunts entre dispositius.
- 2.3. Promoure la rotació de professionals entre serveis i dispositius.
- 2.4. Desenvolupar i implantar un procés d'*onboarding* dels nous professionals, actualitzant el pla d'acollida perquè estiguin millor informats i se sentin més acompanyats durant el procés d'integració.
- 2.5. Reforçar la informació en l'àmbit laboral a través del Portal de l'Empleat (publicació de *plannings* de treball, nòmines, protocols, normatives, etc.).
- 2.6. Establir circuits de comunicació interna.
- 2.7. Potenciar la Intranet com a eina per compartir informació entre dispositius i equips.
- 2.8. Elaborar i difondre, periòdicament, comunicats institucionals amb informació i fets rellevants de l'organització.
- 2.9. Organitzar activitats de *team building* que contribueixin a cohesionar l'equip i reforçar el sentiment de pertinença.



Eix de millora 3

Empoderar els col·lectius professionals

La sanitat evoluciona i és necessari fomentar els nous rols dins dels equips, per aportar el màxim valor a cada estament i, així, poder oferir al ciutadà allò que necessita en cada moment, a través del professional adequat.

El que pugui resoldre la Unitat d'Atenció a l'Usuari no hauria d'arribar als professionals assistencials. Així mateix, allò que pugui resoldre l'equip de TCAI no hauria d'arribar a infermeria i, de la mateixa manera, el que pugui resoldre infermeria no hauria d'arribar a medicina.

D'aquesta forma, cada col·lectiu professional aporta el màxim valor, fruit de la seva formació i experiència i treballant amb la màxima eficàcia i eficiència; i aquest valor reverteix, directament, al ciutadà. És aquí on l'empoderament de certs col·lectius professionals esdevé un element cabdal.

Per aconseguir-ho, ens proposem les següents accions:

- 3.1. Implantar la gestió de la demanda aguda per infermeria en l'Atenció Primària (CAP (CUAP))

- 3.2 Fer formació en la gestió de la demanda aguda d'infermeria
- 3.3 Elaborar protocols de coordinació per portar a terme la Gestió de la Demanda Aguda
- 3.4 Formar el personal administratiu per part dels professionals assistencials, perquè certes demandes puguin passar a resoldre's des d'Atenció a l'Usuari.
- 3.5 Posar en marxa el nou rol de professional administratiu de referència i e-consulta administrativa, a partir de l'assignació de competències, per gestionar certs aspectes assistencials.
- 3.6 Rellançar el programa de coordinació socio sanitària (Ajuntament-CIS Cotxeres) entre el Servei d'Atenció Domiciliària (SAD) i el CAP Cotxeres, amb un programa de formació específic, per part de l'equip del CIS, dirigit a les professionals de les cures a domicili.



Eix de millora 4

Millorar la relació i la comunicació amb els grups d'interès

Sense perdre de vista que oferir una atenció integral i integrada de qualitat ha de ser el nostre principal objectiu, és molt rellevant, també, que els usuaris que la reben i els altres actors del territori en percebin els beneficis i coneguin el model assistencial, així com tots els serveis que estan a la seva disposició.

CIS Cotxeres és una organització que, tradicionalment, s'ha centrat més en el fer que en l'explicar i, això, en un context on la demanda del ciutadà quant a informació i transparència és cada vegada més exigent, fa necessària una estratègia més proactiva pel que fa a comunicació.

Si som capaços de comunicar què fem, com ho fem, per què ho fem i quins són els resultats de la tasca que realitzem, no només millorarem la imatge del centre, sinó que afavorirem la complicitat i la col·laboració amb els diferents agents del sistema sanitari, teixint relacions que repercutiran, sens dubte, en la millora de l'atenció.

Per aconseguir-ho, ens proposem les següents accions:

- 4.1 Consolidar les aliances estratègiques amb els hospitals de referència (Vall d'Hebron i Sant Pau), l'Atenció Primària de l' AIS Nord i la resta de CUAP de la ciutat.
- 4.2 Organitzar, periòdicament, trobades amb les associacions veïnals i/o un grup representatiu de veïns de Nou Barris.
- 4.3 Renovar el web corporatiu, perquè respongui a les necessitats informatives d'usuaris i ciutadania.

- 4.4 Activar un gabinet de premsa, des d'on es detectin oportunitats informatives i es difonguin, a través de canals propis i/o dels mitjans de comunicació, notícies d'interès sobre l'activitat i serveis del CIS.
- 4.5 Reenfocar la Memòria corporativa, perquè esdevingui una eina de comunicació efectiva i posi en valor la tasca del CIS.
- 4.6 Actualitzar el Manual d'Identitat Visual, per eliminar possibles incoherències i comptar amb una identitat visual sòlida, que transmeti els valors institucional.
- 4.7 Elaborar un protocol de comunicació de crisi, que permeti al CIS estar preparat davant de qualsevol esdeveniment, advers i inesperat, que pugui perjudicar la reputació corporativa.

Accions a l'ABS Cotxeres



Eix de millora 5

Millorar l'accessibilitat i el tracte a l'usuari

Som una àrea bàsica de salut (ABS), que té com a objectiu oferir una atenció d'excel·lència als ciutadans i ser un servei de referència, que garanteixi l'assistència a la patologia aguda i crònica, tenint en compte, també, la vessant preventiva, que és inherent a l'Atenció Primària.

En aquest camí cap a l'excel·lència, un dels aspectes a millorar és l'accessibilitat. El CAP és el servei de CIS Cotxeres que va acumular més reclamacions el 2021 (Veure Annex 1). Entre el motius de queixa, hi figura la demora en llista d'espera/cita prèvia/proves complementàries, el desacord en el canvi o assignació de metge i els problemes d'accés al centre, per telèfon o per internet.

Un altre aspecte de millora que es desprèn de les reclamacions és el tracte. Tot i que només representa un 13 % de les queixes totals de l'ABS, considerem que és un aspecte que pot millorar fàcilment, com a conseqüència de la millora de l'accessibilitat i amb accions formatives per als professionals assistencial i no assistencials que treballen de cara al públic.

Per incidir en aquests dos aspectes, ens proposem les següents accions:

- 5.1 Crear una consulta administrativa d'acompanyament al ciutadà, per tractar les diferents reclamacions, així com altres dubtes o problemes que pugui tenir l'usuari a l'hora d'accedir al servei.
- 5.2 Recuperar les trucades no ateses, amb una nova centraleta que faciliti un repositori de les trucades perdudes i reforçant l'equip administratiu, perquè pugui retornar-les.
- 5.3 Realitzar formació en comunicació i gestió de conflictes.

- 5.4 Realitzar una enquesta de satisfacció a l'usuari, que permeti comparar-nos amb altres CAP de la zona, i valorar la introducció d'eines com el *RateNow*.



Eix de millora 6

Consolidar i fidelitzar l'equip d'Atenció Primària

Un dels principals punts febles del CAP, que no és exclusiu de l'Atenció Primària del CIS Cotxeres però que afecta directament l'accessibilitat i, conseqüentment, la satisfacció de l'usuari, és la rotació de professionals.

L'actual mercat laboral, amb una manca de professionals de certs perfils, com són infermeres i metges, ha posat les organitzacions sanitàries en una situació de competència per a la captació de professionals i està dificultant, enormement, la retenció de talent i la possibilitat de comptar amb plantilles estables. A això s'hi ha afegit l'arribada de la pandèmia, amb el conseqüent increment de baixes laborals per infecció o contacte, que encara ha complicat més la situació.

Per això, consolidar i fidelitzar l'equip esdevé un objectiu fonamental en aquest Pla de millora i incrementar el prestigi clínic i professional del CIS un element fonamental per aconseguir-ho.

Proposem les següents accions en aquest àmbit:

- 6.1 Organitzar consultes monogràfiques especialitzades en temes com les ecografies o la cirurgia menor.
- 6.2 Impulsar el CIS com a centre docent per a estudiants de pregrau (infermeria, medicina, treball social, tècnics de radiologia, TCAI i administratius) i postgrau (MIR)
- 6.3 Elaborar el Pla de Formació CIS, adaptat a les necessitats que expressin els professionals a través d'una enquesta, i un programa de sessions clíniques.
- 6.4 Promoure l'autogestió d'agendes mèdiques i d'infermeria.
- 6.5 Elaborar i implementar un Pla de disminució de la càrrega administrativa a les consultes de metges i infermeres.
- 6.6 Promoure canvis organitzatius i el teletreball, per als perfils professionals en què sigui possible, i facilitar la conciliació familiar.

Accions al CUAP Cotxeres



Eix de millora 7 Reduir l'espera a Urgències

El CUAP Cotxeres és, després del CAP, el dispositiu que acumula més reclamacions, la majoria de les quals estan vinculades a la demora en l'atenció urgent. Bona part de les queixes s'originen per la falta d'informació del pacient sobre el funcionament del triatge dels CUAP (prioritat segons urgència i no per ordre d'arribada), fet que apunta que la comunicació al mateix centre pot ser un dels principals aspectes de millora.

La gestió de la demanda aguda per infermeria (acció 2.1) és, d'altra banda, una de les accions transversals que major impacte pot tenir en la reducció de l'espera a urgències. Juntament amb aquesta acció ja contemplada anteriorment, en proposem d'altres a dur a terme a nivell de CUAP:

- 7.1 Revisar els processos per evitar passos o procediments que no aporten valor, utilitzant la metodologia *Lean*
- 7.2 Elaborar materials informatius, com ara tríptics i microcàpsules, per explicar el funcionament del triatge a la població.
- 7.3 Programar reunions d'equip periòdiques, per solucionar més ràpidament qualsevol incidència.

Accions al HAI Cotxeres



Eix de millora 8 Oferir una atenció geriàtrica més especialitzada i flexible

A l'Hospital d'Atenció Intermèdia, promovem un model centrat en la persona, on es valoraren, de manera integral, aspectes socials, espirituals, físics, i emocionals. Comptem amb l'expertesa d'un equip interdisciplinari, format per professionals de Treball Social, Psicologia, Infermeria, Medicina, Teràpia Ocupacional, TCAI, Fisioteràpia i Administració, que ens permet oferir una atenció especialitzada i individualitzada.

Si bé és cert que, pel perfil de pacients, més vulnerables, el HAI Cotxeres ha patit especialment els efectes de la Covid-19, també ho és que la pandèmia ha representat una oportunitat per reivindicar-se com a referent al seu territori. Reconvertit en Hospital COVID en diverses ocasions, ha estat un important recurs de drenatge dels hospitals en diferents onades i ha contribuït, així, a evitar el col·lapse del sistema sanitari.

Els nostre objectius de millora es fonamenta, per tant, a continuar promovent l'especialització dels serveis geriàtrics i consolidar el HAI com a referent en atenció intermèdia del territori.

Per aconseguir-ho, ens proposem les següents accions:

- 8.1 Impulsar la Unitat de Cures Pal·liatives, per comptar amb un espai diferenciat d'atenció a les persones amb malaltia terminal i les seves famílies.
- 8.2 Incrementar la formació de l'equip professional en atenció pal·liativa.
- 8.3 Incorporar un referent mèdic de Geriatria, que assumeixi les directrius relacionades amb els processos assistencials, l'assessoria de casos i la gestió de procediments.
- 8.4 Recuperar la figura dels referents de Bones Pràctiques, que s'encarreguen d'assistir a les formacions internes i de transmetre-ho a l'equip.
- 8.5 Implementar un Model d'Atenció Farmacèutica Centrat en la Persona (MAFIP) al HAI.
- 8.6 Adaptar la tipologia de l'ingrés, sempre que sigui possible i en coordinació amb els proveïdors del territori, a les necessitats de la població en cada moment.

Implementació del Pla

Calendari d'implementació

Eix de millora 1. Reformular el model de gestió				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
1.1. Crear una Direcció de Persones				
1.2. Traspasar les funcions de gerència al CIS				

Eix de millora 2. Fomentar el treball en equip i la comunicació interna				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
2.1. Implementar reunions d'equip periòdiques i casos clínics				
2.2. Elaborar protocols conjunts entre dispositius				
2.3. Promoure la rotació de professionals entre serveis i dispositius				
2.4. Desenvolupar i implantar un procés d' <i>onboarding</i> dels nous professionals				
2.5. Reforçar la informació en l'àmbit laboral a través del Portal de l'Empleat				
2.6. Establir circuits de comunicació interna				
2.7. Potenciar la Intranet com a eina per compartir informació				
2.8. Elaborar i difondre comunicats institucionals				
2.9. Organitzar activitats de <i>team building</i>				

Eix de millora 3. Empoderar els col·lectius professionals				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
3.1. Implantar la gestió de la demanda aguda per infermeria en l'Atenció Primària				

3.2. Fer formació en la gestió de la demanda aguda d'infermeria				
3.3. Elaborar protocols de coordinació per portar a terme la Gestió de la Demanda Aguda				
3.4. Formar el personal administratiu per part dels professionals assistencials				
3.5. Posar en marxa el nou rol de professional administratiu de referència i e-consulta administrativa				
3.6. Rellançar el programa de coordinació sociosanitària (Ajuntament-CIS)				

Eix de millora 4. Millorar la relació i la comunicació amb els grups d'interès				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
4.1. Consolidar les aliances estratègiques amb els hospitals de referència, l'Atenció Primària de l'ICS i la resta de CUAP de la ciutat				
4.2. Organitzar trobades amb els veïns i veïnes de Nou Barris				
4.3. Renovar el web corporatiu				
4.4. Activar un gabinet de premsa				
4.5. Reenfocar la Memòria corporativa				
4.6. Actualitzar el Manual d'Identitat Visual				
4.7. Elaborar un protocol de comunicació de crisi				

Eix de millora 5. Millorar l'accessibilitat i el tracte a l'usuari				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
5.1. Crear una consulta administrativa d'acompanyament al ciutadà				
5.2. Recuperar les trucades no ateses				
5.3. Realitzar formació en comunicació i gestió de conflictes				
5.4. Realitzar una enquesta de satisfacció a l'usuari				

Eix de millora 6. Consolidar i fidelitzar l'equip d'Atenció Primària				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
6.1. Organitzar consultes monogràfiques especialitzades				
6.2. Impulsar el CIS com a centre docent per a estudiants de pregrau i postgrau				
6.3. Elaborar el Pla de Formació CIS i un programa de sessions clíniques				
6.4. Promoure l'autogestió d'agendes mèdiques i d'infermeria				
6.5. Elaborar i implementar un Pla de disminució de la càrrega administrativa a les consultes de metges i infermeres				
6.6. Promoure canvis organitzatius i el teletreball, i facilitar la conciliació familiar				

Eix de millora 7. Reduir l'espera a Urgències				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
7.1. Revisar els processos per evitar passos o procediments que no aporten valor				
7.2. Elaborar materials informatius per explicar el funcionament del triatge				
7.3. Programar reunions d'equip periòdiques				

Eix de millora 8. Oferir una atenció geriàtrica més especialitzada i flexible				
	1r semestre de 2022	2n semestre de 2022	1r semestre de 2023	2n semestre de 2023
8.1. Impulsar la Unitat de Cures Pal·liatives				
8.2. Incrementar la formació en atenció pal·liativa				
8.3. Incorporar un referent mèdic de Geriatria				
8.4. Recuperar la figura dels referents de Bones Pràctiques				
8.5. Implementar el MAFIP al HAI				

8.6. Adaptar la tipologia de l'ingrés a les necessitats de la població				
--	--	--	--	--

Indicadors de seguiment i avaluació

Indicadors generals de millora

- **Enquestes de Satisfacció a les persones usuàries:** les enquestes d'elaboració pròpia (veure acció 5.4), juntament amb les enquestes PLAENSA, del Departament de Salut, seran una de les principals fonts d'informació per avaluar l'impacte d'aquest Pla en la millora dels serveis i de la percepció sobre l'atenció rebuda.
- **Opinió expressada per l'usuari al centre:** el nombre de reclamacions, agraïments i suggeriments, per dispositiu i per tipologia, constituïran, juntament amb els recollits a les enquestes, el principals indicadors d'avaluació del Pla de Millora.

A més d'aquests indicadors, es tindran en compte el pactats amb la Regió Sanitària, que queden recollits a l'Annex 2.

Indicadors específics del Pla de Millora

Eix de millora 1. Reformular el model de gestió	
Accions	Indicadors
1.1. Crear una Direcció de Persones	Contractació professional i funcions
1.2. Traspasar les funcions de gerència al CIS	Funcions traspassades

Eix de millora 2. Fomentar el treball en equip i la comunicació interna	
Accions	Indicadors
2.1. Implementar reunions d'equip periòdiques i casos clínics	Actes de les sessions
2.2. Elaborar protocols conjunts entre dispositius	Protocols-circuits realitzats
2.3. Promoure la rotació de professionals entre serveis i dispositius	Monitorització rotació professionals
2.4. Desenvolupar i implantar un procés d'onboarding dels nous professionals	Pla acollida i registre acollides realitzades

2.5. Reforçar la informació en l'àmbit laboral a través del Portal de l'Empleat	Registre d'informació penjada al Portal
2.6. Establir circuits de comunicació interna	Accions comunicació realitzades
2.7. Potenciar la Intranet com a eina per compartir informació	Publicacions a la Intranet
2.8. Elaborar i difondre comunicats institucionals	Comunicats difosos
2.9. Organitzar activitats de <i>team building</i>	Formació/activitat realitzada

Eix de millora 3. Empoderar els col·lectius professionals	
Accions	Indicadors
3.1. Implantar la gestió de la demanda aguda per infermeria en l'Atenció Primària	Augment de les visites GDA
3.2. Fer formació en la gestió de la demanda aguda d'infermeria	Formacions realitzades
3.3. Elaborar protocols de coordinació per portar a terme la Gestió de la Demanda Aguda	Protocols realitzats
3.4. Formar el personal administratiu per part dels professionals assistencials	Formacions realitzades
3.5. Posar en marxa el nou rol de professional administratiu de referència i e-consulta administrativa	E-consulta administrativa
3.6. Rellançar el programa de coordinació sociosanitària (Ajuntament-CIS)	Sessions realitzades

Eix de millora 4. Millorar la relació i la comunicació amb els grups d'interès	
Accions	Indicadors
4.1. Consolidar les aliances estratègiques amb els hospitals de referència, l'Atenció Primària de l' AIS Nord i la resta de CUAP de la ciutat	Reunions, jornades, accions
4.2. Organitzar trobades els veïns i veïnes de Nou Barris	Reunions realitzades i actes
4.3. Renovar el web corporatiu	Publicació del web
4.4. Activar un gabinet de premsa	Nombre de notícies web/notes de premsa i impactes mediàtics
4.5. Reenfocar la Memòria corporativa	Publicació de la memòria
4.6. Actualitzar el Manual d'Identitat Visual	Disposició del nou manual
4.7. Elaborar un protocol de comunicació de crisi	Elaboració i difusió interna dels protocol

Eix de millora 5. Millorar l'accessibilitat i el tracte a l'usuari	
Accions	Indicadors
5.1. Crear una consulta administrativa d'acompanyament al ciutadà	Atencions realitzades / Temps mitjà de resposta a les demanes
5.2. Recuperar les trucades no ateses	Evolució del número trucades no ateses / ateses/ recuperades
5.3. Realitzar formació en comunicació i gestió de conflictes	Formacions realitzades
5.4. Realitzar una enquesta de satisfacció a l'usuari	Enquesta realitzada

Eix de millora 6. Consolidar i fidelitzar l'equip d'Atenció Primària	
Accions	Indicadors
6.1. Organitzar consultes monogràfiques especialitzades	Activitat realitzada
6.2. Impulsar el CIS com a centre docent per a estudiants de pregrau i postgrau (Memòria de docència
6.3. Elaborar el Pla de Formació CIS i un programa de sessions clíniques	Pla de formació i programa de sessions clíniques
6.4. Promoure l'autogestió d'agendes mèdiques i d'infermeria	Matrius agendes
6.5. Elaborar i implementar un Pla de disminució de la càrrega administrativa a les consultes de metges i infermeres	Pla
6.6. Promoure canvis organitzatius i el teletreball, i facilitar la conciliació familiar	Canvis organitzatius realitzats

Eix de millora 7. Reduir l'espera a Urgències	
Accions	Indicadors
7.1. Revisar els processos per evitar passos o procediments que no aporten valor	Processos revisats
7.2. Elaborar materials informatius per explicar el funcionament del triatge	Materials exposats
7.3. Programar reunions d'equip periòdiques	Reunions realitzades

Eix de millora 8. Oferir una atenció geriàtrica més especialitzada i flexible	
Accions	Indicadors
8.1. Impulsar la Unitat de Cures Pal·liatives	Augment ingressos cures pal·liatives a la Unitat
8.2. Incrementar la formació en atenció pal·liativa	Formacions realitzades
8.3. Incorporar un referent mèdic de Geriatria	Contractació professional i funcions
8.4. Recuperar la figura dels referents de Bones Pràctiques	Fitxes de treball
8.5. Implementar el MAFIP al HAI	Realització del qüestionari d'autoavaluació i millores introduïdes
8.6 Adaptar la tipologia de l'ingrés a les necessitats de la població	Registre ingressos

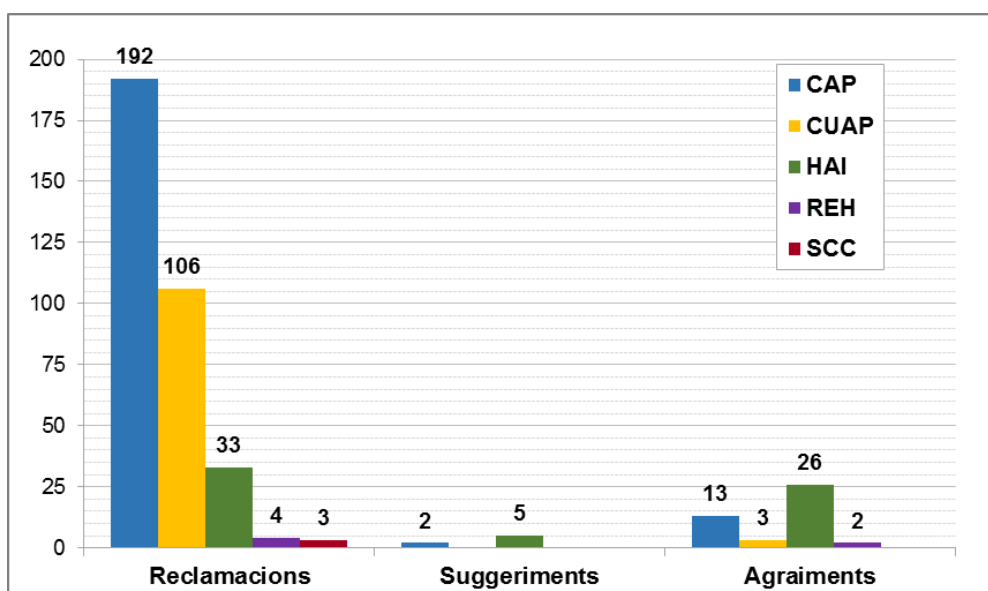
Òrgans de seguiment

	Composició	Periodicitat
Grup mixt de seguiment del Pla de Millora	<ul style="list-style-type: none"> - Representant/s del Departament de Salut/CatSalut - Representant/s de l'Ajuntament de Barcelona - Representant/s del CIS Cotxeres <p><i>Nota: composició pendent d'acordar amb les corresponents administracions.</i></p>	Cada dos mesos
Trobades amb el barri	<ul style="list-style-type: none"> - Grup representatiu de veïns i veïnes de Nou Barris - Representants d'entitats del barri - Direcció del CIS Cotxeres i altres professionals del centre, segons s'escaigui 	Cada dos mesos
Grup de seguiment CIS Cotxeres	<ul style="list-style-type: none"> - Equip de Direcció del CIS Cotxeres i altres professionals del centre, segons s'escaigui. 	Mensual

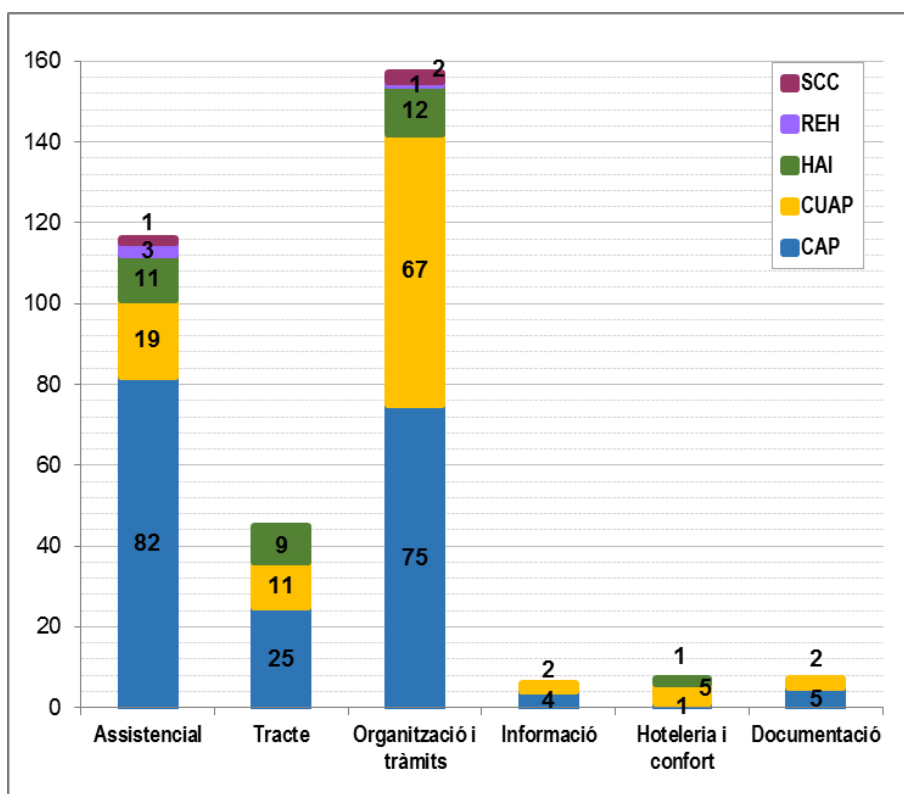
Annex 1

Informe sobre l'opinió expressada per l'usuari gener- desembre 2021

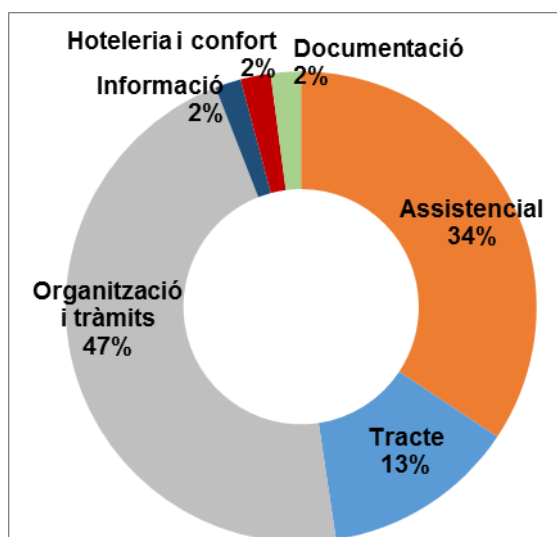
	N.	%
Reclamacions	338	86,9%
Suggeriments	7	1,8%
Agraïments	44	11,3%



Reclamacions	CAP	CUAP	HAI	RHB	SCC	Total	%
Assistencial	82	19	11	3	1	116	34,3%
Tracte	25	11	9	0	0	45	13,3%
Organització i tràmits	75	67	12	1	2	157	46,4%
Informació	4	2	0	0	0	6	1,8%
Hoteleria i confort	1	5	1	0	0	7	2,1%
Documentació	5	2	0	0	0	7	2,1%
Total per àmbits	192	106	33	4	3	338	100%

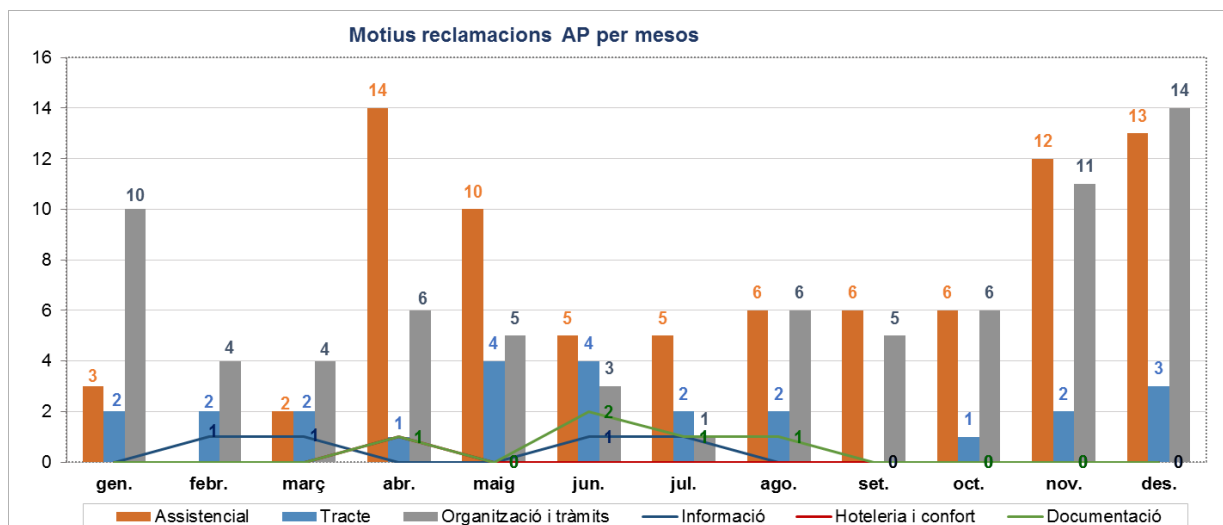


Distribució per motius



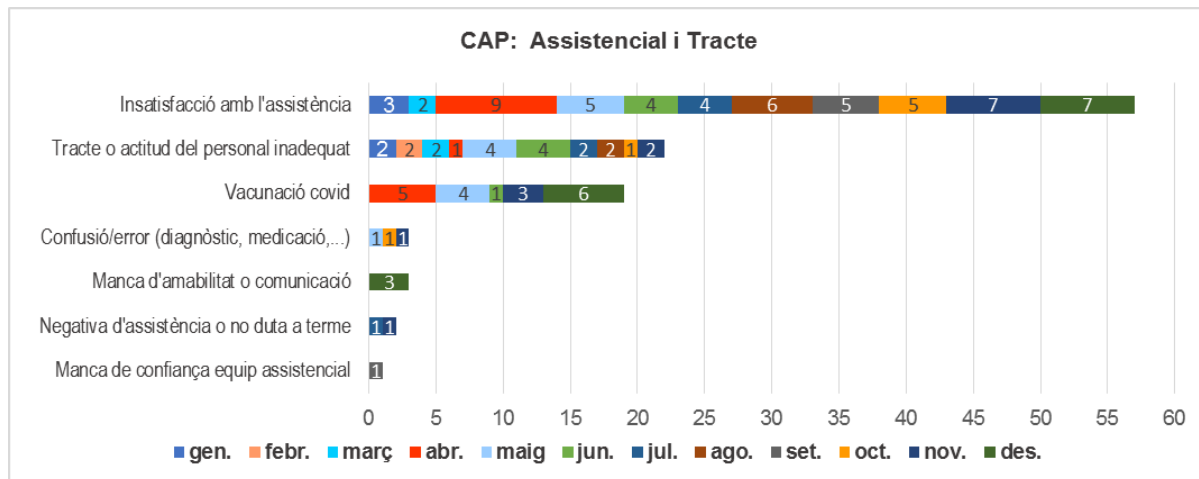
Nombre d'agraïments i suggeriments en aquest període, per Servei:

	CAP	CUAP	HAI	RHB	Total
Agraïments	13	3	26	2	44
Suggeriments	2		5		7

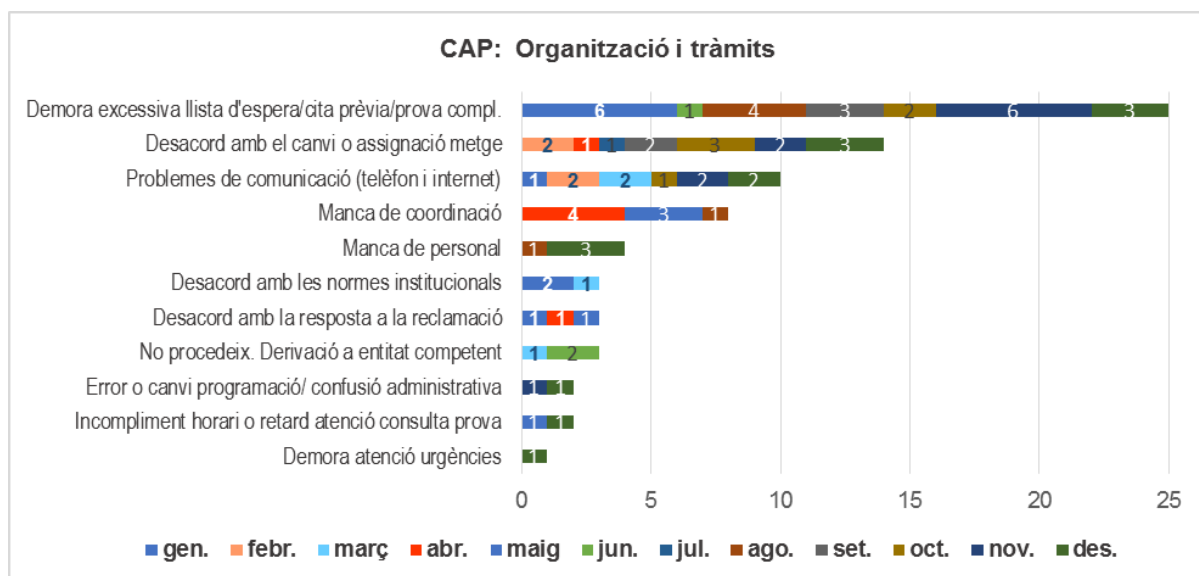


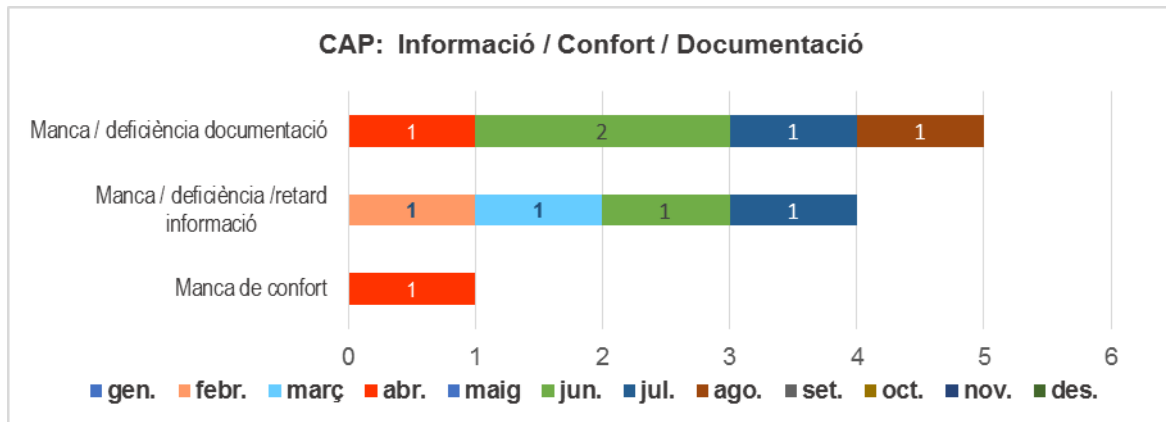
Atenció Primària

AP	Assistencial	Tracte	Organització i tràmits	Informació	Hoteleria i confort	Documentació	Agraïments	Suggeriments
gen.	3	2	10	0	0	0	1	0
febr.	0	2	4	1	0	0	0	0
març	2	2	4	1	0	0	0	1
abr.	14	1	6	0	1	1	0	0
maig	10	4	5	0	0	0	0	0
jun.	5	4	3	1	0	2	1	0
jul.	5	2	1	1	0	1	0	0
ago.	6	2	6	0	0	1	0	0
set.	6	0	5	0	0	0	0	0
oct.	6	1	6	0	0	0	0	0
nov.	12	2	11	0	0	0	3	0
des.	13	3	14	0	0	0	8	1
Total	82	25	75	4	1	5	13	2



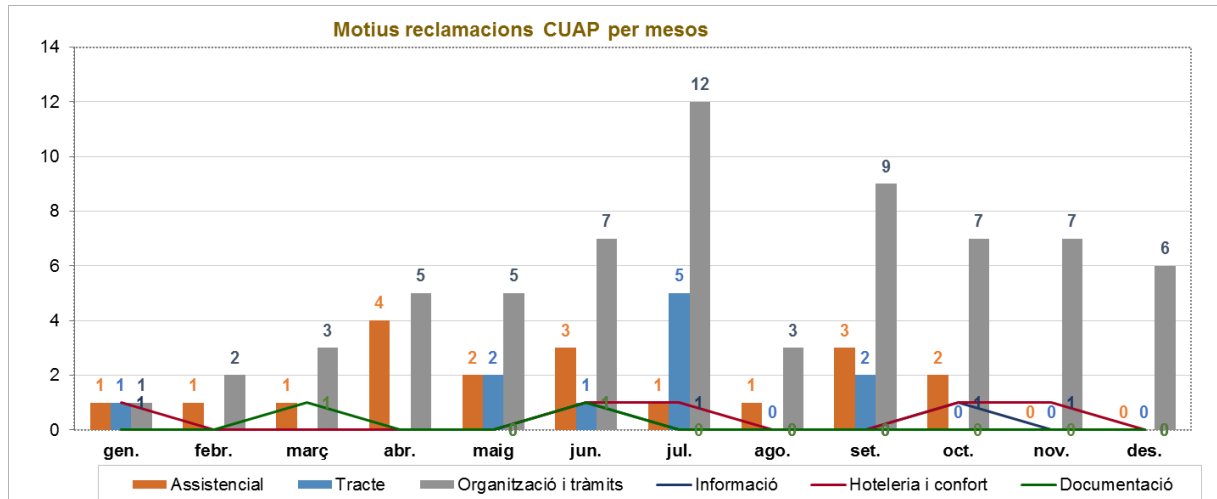
S'observa que la **insatisfacció en l'assistència** és el motiu on s'han produït més reclamacions sobretot el **mes d'abril**, seguit dels mesos de **novembre i desembre** i del mes d'agost. També s'observa un major nombre de reclamacions per la **vacunació Covid** els mesos d'**abril i desembre**.

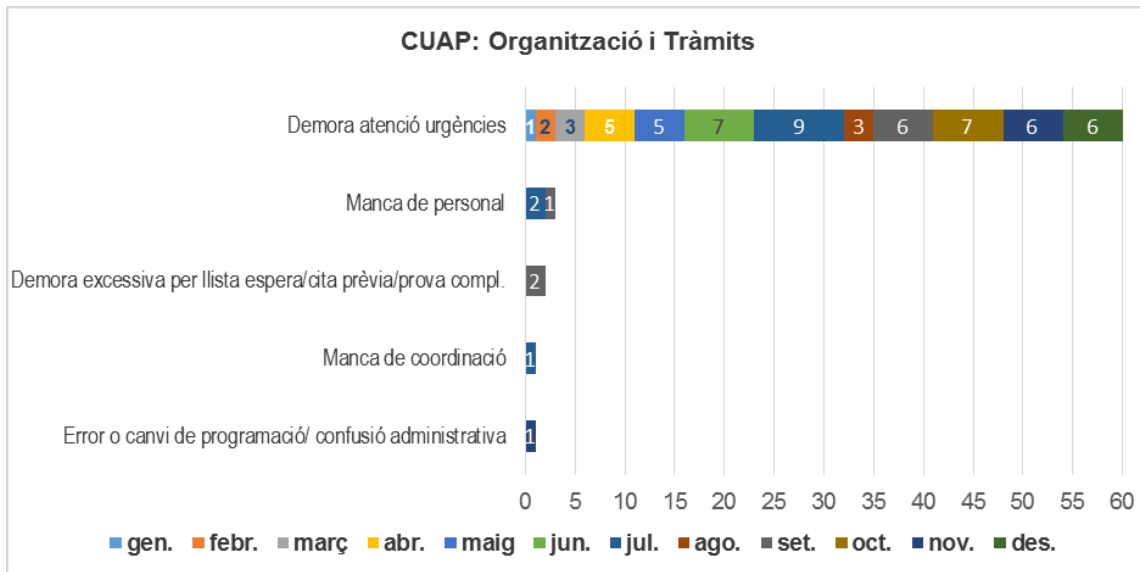
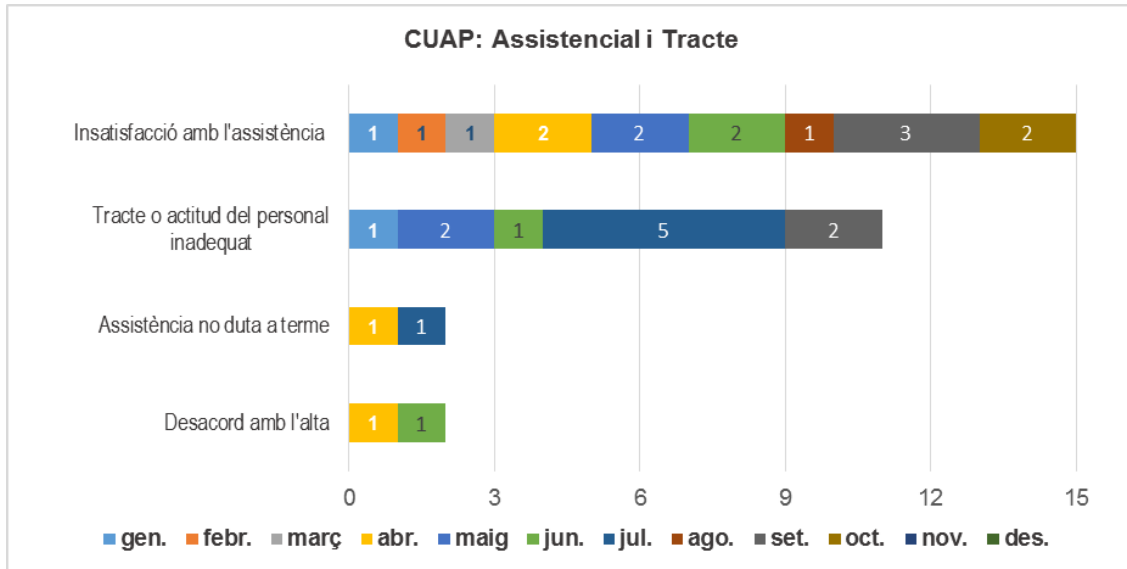




Centre d'Urgències d'Atenció Primària (CUAP)

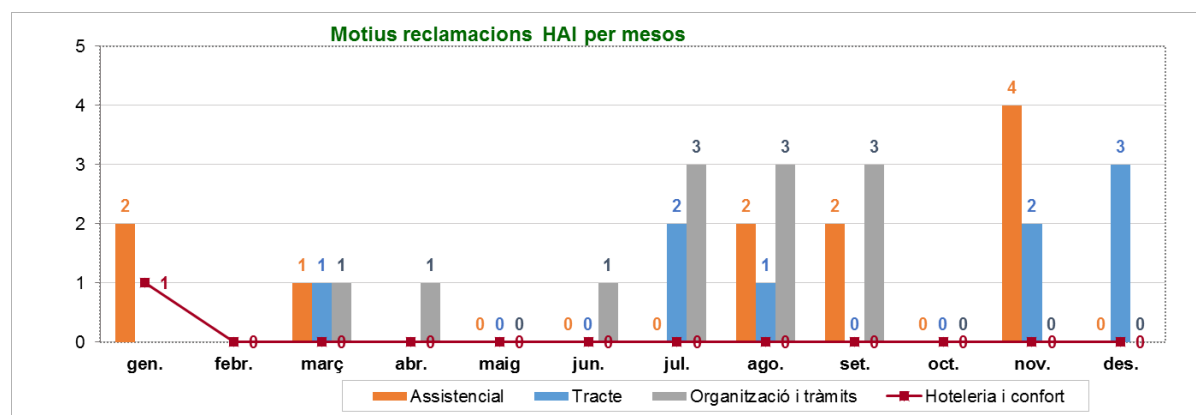
CUAP	Assistencial	Tracte	Organització i tràmits	Informació	Hoteleria i confort	Documentació	Agraïments	Suggeriments
gen.	1	1	1	0	1	0	0	0
febr.	1	0	2	0	0	0	0	0
març	1	0	3	0	0	1	0	0
abr.	4	0	5	0	0	0	0	0
maig	2	2	5	0	0	0	0	0
jun.	3	1	7	1	1	1	1	0
jul.	1	5	12	0	1	0	0	0
ago.	1	0	3	0	0	0	0	0
set.	3	2	9	0	0	0	1	0
oct.	2	0	7	1	1	0	1	0
nov.	0	0	7	0	1	0	0	0
des.	0	0	6	0	0	0	0	0
Total	19	11	67	2	5	2	3	

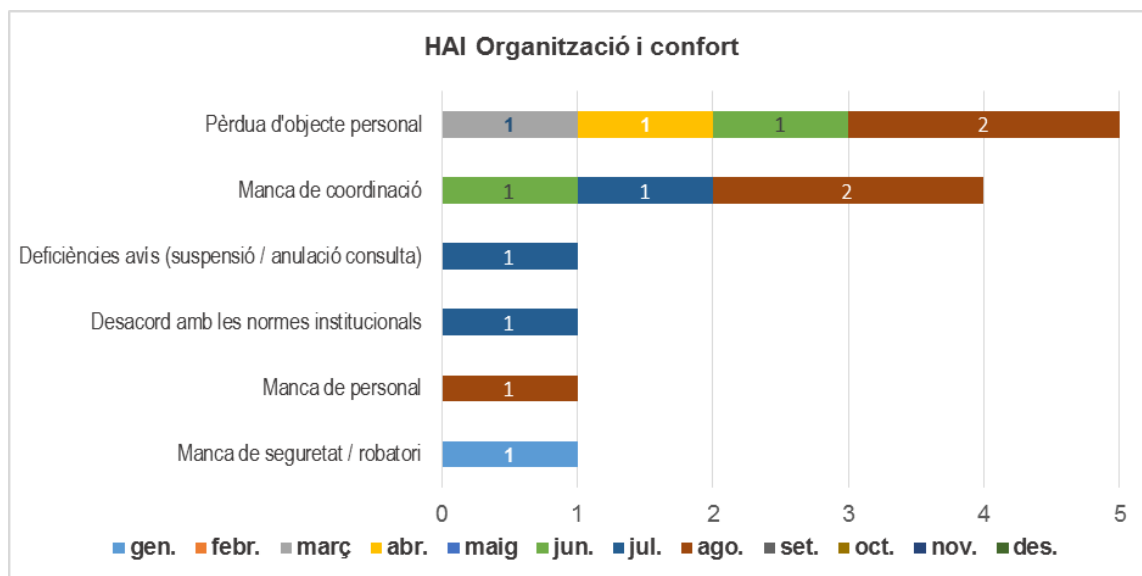
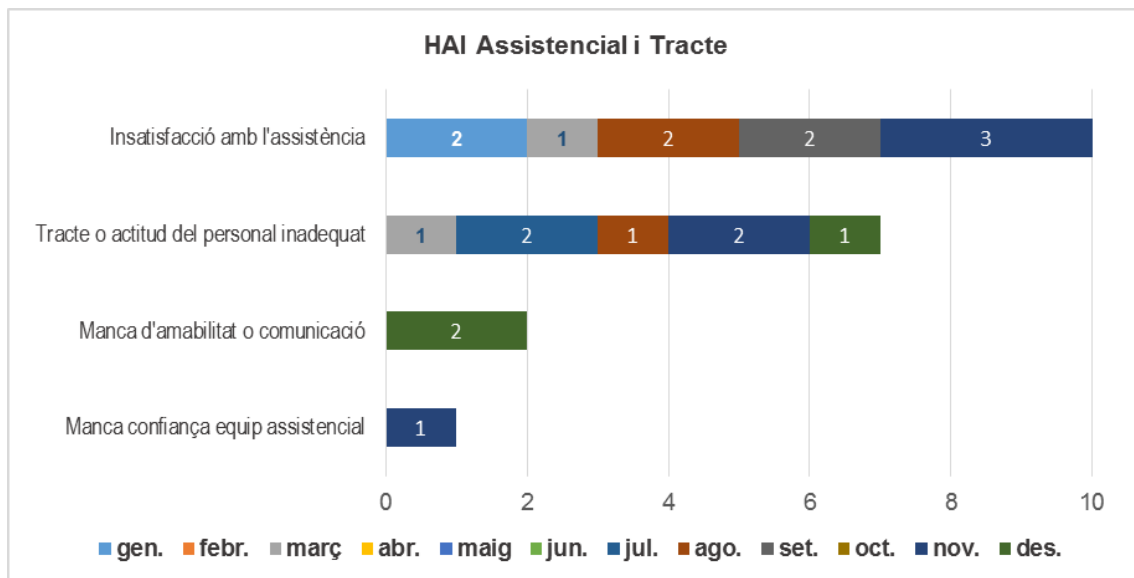




Hospital d'Atenció Intermèdia (HAI)

HAI	Assistencial	Tracte	Organització i tràmits	Informació	Hoteleria i confort	Documentació	Agraïments	Suggeriments
gen.	2	0	0	0	1	0	0	0
febr.	0	0	0	0	0	0	0	0
març	1	1	1	0	0	0	1	0
abr.	0	0	1	0	0	0	1	0
maig	0	0	0	0	0	0	3	0
jun.	0	0	1	0	0	0	1	1
jul.	0	2	3	0	0	0	2	0
ago.	2	1	3	0	0	0	4	1
set.	2	0	3	0	0	0	5	0
oct.	0	0	0	0	0	0	3	2
nov.	4	2	0	0	0	0	4	1
des.	0	3	0	0	0	0	2	0
Total	11	9	12		1		26	5





Rehabilitació

REH	Assistencial	Organització i tràmits	Agraïments
gen.	1	0	0
març	0	0	1
jul.	0	1	0
ago.	1	0	0
des.	1	0	1
Total	3	1	2

Serveis Clínics Cotxeres

SCC	Assistencial	Organització i tràmits
set.	0	1
nov.	1	0
des.	0	1
Total	1	2

Annex 2

Indicadors de seguiment pactats amb la Regió Sanitària

RECLAMACIONS

- Nombre de reclamacions
- Tipologia/motius de les reclamacions (Assistencials, de tracte, documentació, organització...)
- Temps d'espera per resposta

AGRAÏMENTS/SUGGERIMENTS

- Motiu que ha fomentat l'agraïment
- Motiu que ha fomentat el suggeriment

ACCESIBILITAT TELEFÒNICA

- Nombre d'intents de contacte telefònic (avaluable amb el nombre de visites agendades)
- Identificació i avaluació d'altres canals de comunicació (LMS, correu...)

PRESENCIALITAT

- Visites presencials vs. No presencials (PED, INF, MED)

ACCIONS DE MILLORA

- Analitzar les accions de millora realitzades en base als motius que fomenten les reclamacions

**Pla integral de millora
2022 - 2023**