Octubre
2021

Balanç

PLA ESTRATÈGIC 2016-2020

NUCLI

NOU UNIVERS CLÍNIC

Una invitació a descobrir què ha estat NUCLI i com hem aconseguit, amb l'ajuda de tothom, millorar el Clínic

CLÍNIC
BARCELONA
Hospital Universitari

CLÍNIC
BARCELONA
Hospital Universitari

Gràcies.

Ha estat molta la dedicació per a construir el Nou Univers Clínic, el nostre NUCLI, per part de totes les persones que formem part de l'hospital. Una dedicació que s'ha traduït no només en fites concretes i assolides per millorar el Clínic, sinó també en una nova forma de treballar i de relacionar-nos.

En els darrers 5 anys hem compartit idees, hem col·laborat en la seva elaboració i les hem vist implementades. Ens hem il·lusionat, hem treballat amb molt d'esforç i ens hem adonat que enfortir la confiança entre els equips ens ha ajudat a avançar i convergir en els objectius marcats. Tothom col·laborant ha estat generós compartint aprenentatges per superar-nos dia a dia.

Us convidem a descobrir pas a pas, millora a millora, el camí que hem fet a l'Hospital Clínic amb NUCLI. Un camí que es va iniciar el 2016 i que segueix.

A tothom, gràcies. Gaudiu de tot el que hem aconseguit tot llegint aquest relat.

Josep Maria Campistol
Director General

David Font
Director d'Estratègia i Planificació

Acte al Paranimf "dos anys... i seguim"

El camí recorregut

Comencem el nostre recorregut situant-nos el 2016. Iniciàrem una reflexió, a partir d'una primera jornada el mes de març, del Comitè Executiu a Montserrat, que es va estendre, posteriorment, a les diferents unitats organitzatives de l'Hospital amb la implicació de molts professionals. Un camí que vam decidir que se centraria en les persones: els pacients i els professionals. Fomentant la participació i el treball multidisciplinari. Vèiem que era necessari que la humanització, els valors i les emocions passessin a primer pla per a reforçar la nostra posició capdavantera en assistència, docència, recerca i innovació.

L'abril del 2017 el batejàvem com a NUCLI, el Nou Univers Clínic, gràcies a la Laura Contreras, que acompanyà la seva proposta de nom i logo amb el següent text:

"Com una estructura molecular, com un sistema solar, tot gira entorn d'un NUCLI, la part més interna que transmet energia i vibració perquè tot giri al seu voltant. Així és el Pla Estratègic de l'Hospital Clínic, on els tres pilars: professionals, pacients i recursos, formen aquest Nou Univers empesos per l'energia del NUCLI, per evolucionar tots junts."

Des de llavors, de mica en mica, el NUCLI ha transmès energia i vibració, hem girat al seu voltant i hem anat construint aquest Nou Univers, amb implicació de molts professionals i un òrgan, amb representació de tots els col·lectius que, mensualment, n'ha fet un seguiment i s'ha implicat en l'impuls i la difusió del Pla Estratègic.

Les persones són el centre del Nou Univers Clínic.

L'any 2017 vam llançar 35 dels 43 Projectes Transversals inicialment plantejats, estructurats en els tres pilars de pacients, professionals i recursos, i els seus coordinadors definiren els objectius i establiren la dinàmica de treball amb els professionals implicats a cada línia.

Els equips avançaven i era important compartir-ho entre ells. L'abril i el maig del 2018, dues sessions de treball amb 160 professionals, el NUCLI Network, ens va fer adonar de les sinergies entre els Projectes Transversals i vam reforçar la seva interrelació.

NUCLI Network

I els Projectes Transversals convivien amb els Plans Estratègics de cada Institut, Centre, Àrea i Direcció centrats en els àmbits de coneixement de cada unitat organitzativa.

La docu-sèrie Connexió Clínic feia el seu recorregut, capítol a capítol, i, a través de l'Anna i el Joan Carles, del Rafael i l'Arturo, de les Míriams, de la Carmen i el Joan, de la Marina i el David i de la Montse, l'Àngel i l'Antonio, ens ha permès conèixer millor qui som, què fem i sobretot, com ho fem.

Estrena del tercer capítol de "Connexió Clínic" a La Pedrera

El primer trimestre de 2019 fèiem el balanç de 2 anys i recollíem, en el NUCLInews especial, idees tan engrescadores com ara:

"El valor d'un servei el defineix qui el rep, no qui el presta", preguntant i aprenent dels pacients per millorar.

"Un hospital és molt més que quatre parets", considerant que cal cuidar igual el que succeeix dintre com el que passa fora, prioritzant el benestar del pacient.

"Hem de ser una teranyina invisible", assegurant la compenetració de tots els professionals que treballen al voltant d'un malalt.

"Ser millors persones per ser millors professionals", desplegant l'Ecologia Emocional.

La importància de *"Regalar un somriure"*, activant el valor de la Gratitud.

"Som una organització que cuida i ens mereixem una organització que es cuida a si mateixa", inspirant les accions d'un Hospital més Saludable.

"No ho podem fer sols", considerant que les Aliances i el treball en xarxa amb diferents institucions són imprescindibles.

Avui les reproduïm convençuts que hem actuat en coherència i que hem activat moltes accions a partir d'aquestes idees inspiradores. Ho anirem veient.

El balanç de 2 anys ja mostrava resultats i realitats que podem revisitar en el vídeo de la jornada celebrada al Paranimf i rellegint el NUCLInews especial.

Arribem a març de 2020 quan comença la pandèmia de la COVID19. Vam treballar en equip com una teranyina invisible, sent generosos, donant les gràcies, confiant els uns amb els altres i prenent decisions amb agilitat: el pas a l'acció de l'Ecologia Emocional era més veritat que mai. Vam sortir de les nostres quatre parets posant en marxa un Hotel Salut i el web Portal de Salut oferia una informació permanentment actualitzada i fiable de la nova malaltia. Era molt important cuidar-nos i la feina dels serveis de Prevenció de Riscos Laborals, de Medicina Preventiva i de Psicologia, entre d'altres, va ser i és immensa per aconseguir-ho. Junt amb la de tots els serveis dels diferents Instituts, Centres i Àrees que atenen els pacients. El "no ho podem fer sols" era inqüestionable, vam ajudar a altres institucions i elles ens van ajudar a nosaltres. El voluntariat i les accions solidàries i de mecenatge van ser claus per tirar endavant. Les reflexions després de la primera onada ens reforçaven que el camí tenia sentit i que les iniciatives del NUCLI ens havien ajudat.

Sant Jordi en plena pandèmia de COVID19

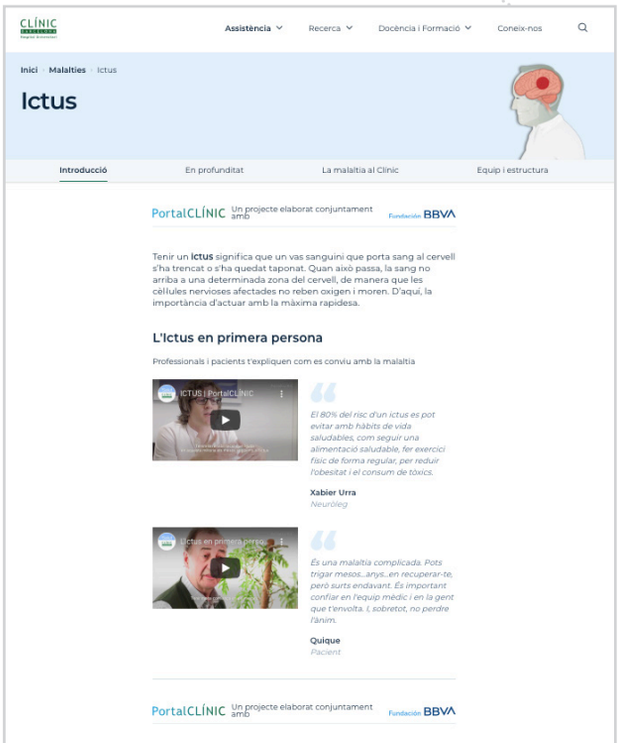
Progressivament, a partir de setembre de 2020 i al llarg d'aquests darrers mesos, els projectes han anat reprenent el seu ritme i les reunions de balanç i agraïment dels diferents projectes ens han fet valorar tota la feina feta i ens han reactivat per voler-ne més. I és que el camí continua. Perquè volem expandir l'Univers Clínic. Partint dels projectes del NUCLI, dels seus assoliments i dels seus reptes futurs, que a continuació revisarem passant pels 3 pilars definits: Pacients, Professionals i Recursos.

Gràcies als valors, l'empatia i l'ecologia emocional hem pogut enfrontar amb més força la pandèmia de COVID19.

Els Pacients, la raó de ser

Els Pacients són la raó de ser de l'Hospital i són un dels tres pilars del NUCLI. Un conjunt de projectes interrelacionats entre ells s'han desplegat amb el pacient al centre. Veiem les accions de millora implementades.

El Programa d'Experiència del Pacient ha estat el nostre eix tractor ajudant als diferents projectes de l'àmbit de pacients que han escoltat al Pacient i al Cuidador a l'hora de plantejar les millores. Hem estructurat un equip, hem consolidat una metodologia, hem creat un espai físic i hem buscat finançament. Vam posar en marxa la Comissió de Participació d'Usuaris i Pacients del Clínic que es reuneix trimestralment per avaluar les línies estratègiques dirigides a millorar l'experiència del pacient i fer suggeriments. Tota aquesta estructura ha donat molt bons resultats.



Web Portal Clínic

Preguntar als pacients va ser clau en el procés de disseny de la nova Web que es va llançar el juliol de 2019. Els pacients van plantejar que la informació sobre les malalties (el Portal de Salut) havia de ser el centre de la Web, recollint informació fiable i signada pels professionals i testimonis dels pacients. I la necessitat d'El Meu Clínic com un espai de relació del pacient amb l'Hospital i els seus professionals, on disposar d'informació de les cites, els informes d'alta amb el pla terapèutic, els informes de resultats de proves i procediments i el pla de medicació. També per fer un vídeo-visita o registrar informació rellevant sobre la seva evolució per compartir amb el professional en un espai segur. Més de 800 mil usuaris únics visiten mensualment la nostra web, amb més d'1,4 milions de pàgines vistes al mes, i uns 20 mil pacients ja estan registrats i activats a El Meu Clínic. Els pacients estan més i millor informats gràcies al PortalClinic i a la nova Web de l'Hospital.

Partint de l'evidència que la bona Informació i Educació Terapèutica als pacients, familiars i cuidadors ajuda a una millor autogestió de la malaltia, s'ha creat una Infoteca com a repositori de materials elaborats pels professionals i revisats sota criteris de llegibilitat i comprensió. Actualment recull més de 100 materials que es prescriuen al pacient o al cuidador i que pròximament es podran publicar a El Meu Clínic. 7 edicions del Curs de formació a professionals han potenciat les capacitats en l'elaboració d'informació i en el desplegament d'activitats d'educació terapèutica i han permès activar noves accions en forma de programes o materials informatius. El grup coordina el desplegament de qüestionaris per mesurar resultats reportats pels pacients (Patient Reported Outcomes Measurements (PROMs)) que aviat també es gestionaran a través d'El Meu Clínic. Destacar les accions desplegades amb CAPSBE per millorar la continuïtat assistencial, en concret la transició a l'alta entre l'hospital i l'atenció primària, preveient-se ampliar a altres Àrees Bàsiques de Salut.

Hem après i hem actuat preguntant al pacient.

En la reflexió inicial del Pla vam prioritzar la necessitat de potenciar programes clau per una atenció de qualitat com el maneig del Dolor, la Nutrició i l'atenció al Final de Vida.

En el projecte de millora del maneig del Dolor es va elaborar una enquesta als professionals amb més de 300 respostes. Ha permès identificar necessitats de formació que s'han concretat en la posada en marxa d'un curs d'actualització d'opioides que tindrà una periodicitat biennal i en el disseny d'un curs de dolor oncològic. La creació d'un mapa del dolor dels malalts ingressats permet prioritzar els pacients que puguin requerir suport expert. Preguntant als pacients i conjuntament amb els professionals, s'ha dissenyat

una nova conversa al voltant del dolor i uns espais que l'acompanyin i que estan contemplats en el Pla d'Obres per a construir en els pròxims anys. L'equip ha avançat en la mesura de l'impacte del tractament a través de qüestionaris de qualitat de vida i dolor. Els professionals de l'Atenció Primària disposen d'un accés fàcil als nostres especialistes de dolor a través de la teleconsulta. Es planteja, en els mesos vinents, implementar un programa d'atenció integral al dolor crònic pels pacients de l'AISBE amb un abordatge no farmacològic. Totes aquestes eines han de ser àmpliament utilitzades els pròxims anys en benefici del malalt amb dolor.

El projecte de Nutrició ha desplegat accions creatives com la posada en marxa, amb la Fundació Alícia, del curs de Culinary Medicine de formació a professionals, sota la idea que si els professionals cuinen i mengen d'una manera saludable ho transmetran als pacients. I la publicació d'un calendari de Nadal amb receptes saludables de la mà de l'equip de l'Hospital Saludable, una altra mostra de treball en xarxa. Planteja desplegar una app pel malalt ingressat, actualment en fase inicial de disseny, que asseguri que el malalt rep l'adequada informació sobre la seva alimentació durant l'estada hospitalària. En paral·lel i en l'eix més tècnic, impulsa el cribratge universal nutricional plantejant l'ús de l'escala MUST i homogeneïtzar l'avaluació de la disfàgia a líquids, amb un procediment normalitzat de treball que estableix l'eina de cribratge i d'avaluació clínica que ja s'ha implementat a diferents unitats de cures intensives.

Curs Culinary Medicine a la Fundació Alícia

En l'atenció al Final de Vida es planteja crear equips multidisciplinaris de suport al final de vida per Institut, inicialment i tenint en compte el mapa de mortalitat intra-hospitalària analitzat, a l'Institut de Medicina Interna i Dermatologia, a l'Institut de Malalties Hemato-oncològiques i a Urgències. En aquesta línia, i gràcies al conveni de col·laboració amb la Fundació La Caixa, el desembre de 2019 es van posar en marxa equips d'atenció psicosocial a l'ICMiD i a l'ICMHO i es preveu la construcció d'uns espais que facilitin la relació del pacient en situació de final de vida amb la seva família. Un conveni entre l'Hospital, la Universitat de Barcelona i una entitat privada van crear, el gener de 2020, la Càtedra d'Atenció Pal·liativa en Malalties Cròniques, per a desplegar formació a professionals de l'Hospital, potenciar la formació en el grau i crear beques post-especialitat junt amb el desplegament de projectes d'innovació i recerca. La dotació de llits per pacients oncològics a la sala 6.5, atesos conjuntament pels Serveis d'Oncologia Mèdica i Medicina Interna, ha millorat de manera molt significativa l'atenció del malalt ingressat amb malaltia oncològica avançada.

Maneig del dolor, nutrició i atenció al final de vida són línies de treball prioritàries.

Cal cuidar al Cuidador del pacient. Amb aquest objectiu es desplega el Programa Respir, perquè voluntaris acompanyin al malalt ingressat i el seu cuidador pugui descansar. Quant a informació i formació s'han elaborat i compartit, mitjançant tauletes, continguts sobre mobilitzacions, administració de medicació, disfàgia i hipertensió arterial, entre d'altres. Es preveu el desplegament d'activitats lúdiques, alguna d'elles ja iniciada. En paral·lel, hem introduït, a la història clínica del pacient, un espai pel registre de les dades del cuidador principal i es preveuen accions de sensibilització dels professionals mitjançant un vídeo i un curs online.

Amb totes aquestes línies tenim pacients i cuidadors més formats i més informats i, sobretot, més ben cuidats. Tots els projectes volen més i tenen importants reptes per endavant. Aprenent els uns dels altres. Perquè tot fa pensar que replantejar la conversa amb el pacient amb dolor ens farà replantejar la conversa amb pacients en moltes altres situacions. És només un exemple.

El NUCLI també ha treballat en projectes a les àrees de Consultes Externes i d'Hospitalització.

Espai d'Intercanvi d'Experiències

A Consultes Externes hem après molt preguntant als pacients i als professionals. Hem fet "focus grups" i observacions i hem posat quioscs per avaluar la satisfacció. I diferents grups del NUCLI i Direccions han treballat plegats. Sabem, per exemple, que els pacients consideren que el 16% de les visites presencials es podien haver gestionat d'un altra manera (videotrucada, telèfon), amb diferències importants entre especialitats. Sabem també que la satisfacció és molt alta, identificant-se que la puntualitat de la visita és l'aspecte clau de millora. S'han implementat moltes mesures pels pacients i pels professionals: millora del document de cita, millora del circuit i de l'espai de recollida del pacient que requereix el transport sanitari no urgent, introducció de productes més saludables a les màquines de vending, instal·lació d'una màquina expenedora d'uniformitat, reforç de la formació en SAP-IPA del personal administratiu assistencial, incorporació de voluntaris per facilitar informació i ajudar als pacients...Destacar el treball d'organització dels fluxos de persones, després de la primera onada de COVID-19, que va permetre recuperar l'activitat de manera segura, aplicant les instruccions visuals que ens aporta la metodologia Lean. I seguim. Amb reptes importants de millora de la comunicació amb el pacient reforçant l'atenció telefònica i obrint nous canals com El Meu Clínic; de gestió més coordinada de les diferents activitats del pacient a l'Hospital; de combinar més i millor l'activitat presencial i no presencial i assegurar que l'activitat no presencial sigui de màxima qualitat; i de millora dels accessos a l'edifici des de la via pública per pacients amb mobilitat reduïda. Molts pacients són atesos diàriament a la Consulta Externa i molts professionals hi realitzen tota o part de la seva activitat. Els hem de seguir cuidant quan expandim l'Univers Clínic.

A Hospitalització avancem sota l'impuls de diferents projectes (Atenció Caps de Setmana, Festius i Nit, Cap Malalt en una Llitera més de 24 hores, Lean, Nutrició). I és que tot té relació. El Programa Clí-Nit vol millorar la qualitat del descans nocturn dels pacients ingressats a l'Hospital. Dissenyem una eina que ens permet la seva avaluació sistemàtica. Treballant en dues sales pilot, identifiquem oportunitats de millora en els hàbits, en l'organització de les activitats i en les infraestructures i veiem que el fet que molts pacients ingressin a la nit és un problema pel descans nocturn. Necessitem avançar el procés d'alta i treballem amb el Lean per augmentar les altes abans de les 12 hores a Pneumologia, a Cirurgia Ortopèdica i Traumatologia i a Cardiologia. A partir d'aquí hem de poder avançar l'ingrés i que els pacients no passin més de 24 hores en una llitera a Urgències. En paral·lel estem creant el Mapa de Llits, revisant la classificació dels tipus de llits i el registre de la seva situació. Conèixer la situació en temps real de cada llit és clau per millorar el procés d'ingrés. El NUCLI ens mostra constantment connexions entre projectes i que les millores beneficien tant als pacients com als professionals.

Jornada de Diversitat

Hem treballat també aspectes no assistencials. Hem obert el WifiClínic per als pacients i acompanyants, instal·lant 700 antenes i 35 km de cablejat. Hem cocreat amb pacients i professionals i hem revisat projectes d'altres institucions per introduir millores en les targetes identificadores dels professionals que esperem implementar pròximament. Amb informació més clara pels pacients a la part de davant i informació i funcionalitats útils pels professionals al darrere. S'han introduït millores a la uniformitat, per exemple en els professionals que atenen els malalts al domicili. Hem desplegat accions, a través de les campanyes "La Bata no passeja" i "Hospital sense Fum", per evitar l'ús inadequat de la uniformitat fora de l'hospital i el fet de fumar fora de l'hospital amb la bata posada. En paral·lel també s'està treballant per dissenyar un nou espai a la Web amb informació pràctica adreçada als pacients.

Als pacients, més enllà de la seva malaltia, els hem d'entendre, acompanyar i cuidar integrant les seves creences, el seu idioma i la seva cultura i adaptar-nos a la seva diversitat funcional. En el marc del NUCLI hem desplegat millores en l'atenció a la Diversitat. S'ha preguntat a pacients i a professionals i la taula d'experts de la 1a Jornada de la Diversitat celebrada a desembre de 2019 va concloure que la formació, la comunicació i la millora d'espais i processos són algunes de les claus essencials per millorar-la. 260 professionals han rebut una formació que es repetirà periòdicament. S'han identificat i donat a conèixer els recursos i eines disponibles al Clínic, informació que està a la Intranet. S'ha incorporat a SAP informació dels pacients que tenen la tarjeta Cuida'm i actualment s'està treballant per incorporar informació de pacients amb diversitat funcional (sordesa, ceguera, mobilitat limitada) per adaptar el servei a les necessitats específiques del pacient. Accions que demostren que hem caminat i caminarem per millorar l'atenció a la diversitat. La Direcció d'Infraestructures ho considera una prioritat en la revisió i disseny de nous espais.

En resum, quantes coses fetes i quantes coses que volem fer i farem! Sempre recordant que el valor d'un servei el defineix qui el rep, no qui el presta, i que no hem d'oblidar preguntar i aprendre dels pacients per millorar.

Hem impulsat accions de millora, grans i petites, per ser un Hospital més proper.

Els Professionals, el motor

En el pilar de Professionals hem prioritzat valors, hem abordat la gestió de les emocions, hem millorat processos, hem creat noves eines i hem implementat accions en favor de la conciliació i per ser un hospital més saludable. Són alguns dels resultats dels projectes que tot seguit repassem.

Generositat, Gratitud i Confiança són els tres valors del Nou Univers Clínic.

"Ser millors persones per ser millors professionals" resumeix l'objectiu del programa d'Ecologia Emocional que ha liderat un equip de professionals de l'Hospital, acompanyats per la Fundació Ecologia Emocional i la Càtedra Ethos de la Universitat Ramon Llull, institucions que el juliol de 2021 ens han reconegut amb el segell d'Organització Emocionalment Ecològica. Hem dedicat moltes hores a formar-nos i a conèixer les nostres emocions i com gestionar-les i ja són més de 1.500 els professionals formats. Hem prioritzat els Valors de la Generositat, la Gratitud i la Confiança, i hem proposat com passar a l'acció amb la Guia dels Valors a les Bones Pràctiques. El 2019, durant les setmanes de la Gratitud i de la Generositat, vam conèixer molts exemples de què fem per reforçar aquests Valors, amb una Jornada de Reconeixement Professional on es van presentar més de 40 projectes i vam gaudir de les habilitats artístiques de professionals de l'Hospital. Al març 2020, en plena pandèmia, es va crear l'Àlbum Emocional COVID-19. I hem posat en marxa 62 microprojectes amb l'objectiu de regalar somriures, donar hores solidàries, reservar un temps a les reunions de treball per reconèixer, felicitar i agrair, compartir l'atenció a la discapacitat i molts altres. El document d'Organització Emocionalment Ecològica explica en detall tot el camí que s'ha fet, a poc a poc, des de la humilitat i sota l'aprenentatge continu. Amb l'objectiu de formar part d'una Família excel·lent en la tècnica i en la recerca però també en saber escoltar, en acompanyar amb Generositat i amb Confiança, en reconèixer i agrair. Som molt conscients que queda camí per recórrer i que s'encara amb noves idees i molta il·lusió.

La incorporació d'un professional a la institució neix a partir de la necessitat d'una nova funció que es tradueix en una posició vinculada a un lloc de treball descrit que llança un procés de selecció. El professional seleccionat és acollit i inicia una carrera professional amb l'ajut del sistema de promoció professional i amb un pla de formació que l'acompanya. I en la seva trajectòria pot promocionar o canviar de lloc de treball. A més, cal cobrir-lo, quan s'absenta, amb la persona més adequada. Estem parlant de molts processos que s'interrelacionen per anar recorrent aquest camí. I tots, en el marc del NUCLI, els hem tractat per a millorar-los.

Entrega del segell d'Organització Emocionalment Ecològica

Comencem per la Descripció dels Llocs de Treball. Un cop establerts els camps que ha de contemplar la fitxa de descripció del lloc de treball, es concreta el procés de definició, aprovació i revisió de les fitxes, procés que es preveu automatitzar pròximament. Sota la coordinació de l'Oficina Tècnica de la Direcció per a les Persones, s'han descrit 147 fitxes de llocs de treball de personal administratiu, de gestió i serveis i 109 d'infermeria. Aquest treball ha estat de molta utilitat ajudant en diferents processos de selecció. Veiem un exemple. Hem definit el lloc de treball d'administratiu assistencial, quan prèviament potser imaginàvem diferents llocs de treball en funció de l'àrea (CCEE, Hospital de Dia, Urgències, Hospitalització) i aquest únic lloc ha reforçat la polivalència i la mobilitat dels professionals que l'ocupen. Sota el paraigua de la Unitat d'Administració Transversal, de nova creació, s'ha desplegat una formació en SAP adreçada a aquest perfil professional i s'han gestionat les seves cobertures d'una manera transversal. I el servei als pacients ha millorat.

En Selecció i Mobilitat, els avenços han estat molt importants sota la coordinació de la Direcció per a les Persones. L'equip creat en el marc del NUCLI i format per diferents perfils professionals ha identificat ne-

cessitats, ha ajudat a crear noves eines, ha acompanyat en els processos que s'han anat implementant i ha obert reflexions d'altres aspectes que s'han tractat en altres grups. Una de les fites més importants d'aquests anys ha estat la implementació d'un Pla de Mobilitat, treballat i acordat per a totes les categories amb la part social. Transparent, transversal i universal, que ja s'ha resolt per infermeres i TCAIs i està en procés en el personal administratiu i altres col·lectius. Hem posat en marxa l'espai Treballa amb Nosaltres a la nova Web que ha permès gestionar, des de la Direcció per a les Persones, més de 7.000 sol·licituds l'any 2020. S'ha activat la cerca de professionals a les Xarxes Socials. Des de NUCLI s'ha treballat en la difusió d'estratègies portades a terme com la posada en marxa d'un software gestor de selecció, la digitalització del procés d'inscripció a convocatòries internes i la implementació de la introducció dels mèrits curriculars al Portal Professional. Sense aquestes eines, el Pla de Mobilitat i tots els processos de selecció que s'han generat per donar resposta a les necessitats derivades de la COVID-19 haguessin estat molt més complexes de gestionar. Per altra banda, el Comitè de Selecció del col·lectiu mèdic ha posat en marxa un nou barem per les posicions indefinides.

Millorem els processos i les eines i impulsem accions per tenir cura dels professionals de forma integral.

S'ha organitzat una sessió pels residents, que es repetirà periòdicament, per explicar els diferents camins que s'obren al campus Clínic un cop acabada la residència, presentant el procés i criteris de selecció i la carrera professional i els diferents tipus de contractes de recerca. Actualment s'està treballant en una eina d'avaluació per Valors, per reconèixer la Generositat, la Gratitud i la Confiança en els professionals candidats a incorporar-se a l'Hospital. Un pas clau per consolidar els nostres Valors.

Els nous professionals han rebut una millor Acollida gràcies a les accions que hem desplegat, en part inspirant-nos en el procés d'acollida dels residents. Hem creat la figura del mentor que acull els nous professionals. Els mentors, en el seu manifest, es defineixen com a persones comunicatives i a qui els agrada escoltar. Optimistes, amables i cordials. 30 professionals ja han fet de mentor. Reben, en els primers dies, al nou professional i li expliquen aspectes transversals i estratègics, però també pràctics i operatius, establint un vincle per a consultes futures. Es recolzen en la informació de la Web i de la Intranet. Es coordinen amb les àrees de la Direcció per a les Persones que posen en marxa els processos necessaris en la incorporació. I reben un feedback del procés al cap d'unes setmanes. En paral·lel, cada mes, el director general i la directora per a les Persones es reuneixen en grup amb els recentment incorporats. Al principi ho feien a l'Univers, el nou espai al costat del menjador, i després ho han fet online; esperem tornar a l'espai Univers quan la situació pandèmica ho permeti. El nou procés d'acollida és ple de moments amables i agradables i permet conèixer més de pressa i millor l'Hospital. Les primeres impressions compten molt. El primer semestre del 2021, 331 professionals provinents de l'Hospital Plató han viscut aquest nou procés i la seva valoració ha estat, en general, molt positiva.

Ja hem acollit un nou professional. El sistema de Promoció Professional és clau per orientar-lo en la seva trajectòria a l'Hospital i cal que es revisi i millori de manera contínua. En conveni general, aquests darrers anys s'ha establert un creditatge únic, hem incorporat el personal suplent i s'han introduït nous nivells en les carreres de tècnics superiors sanitaris i de TCAIs. En conveni mèdic, destacar la revisió de la normativa per avaluar els mèrits participatius. L'equip del NUCLI participa en millorar aspectes transversals de comunicació i promou la reflexió en diferents col·lectius per identificar noves millores.

Acollida a nouvinguts al nou espai UNIVERS

Quant a Formació, l'equip de treball, creat en el marc del NUCLI, ha definit un itinerari transversal comú per a tots els professionals, considerant els següents àmbits estratègics a contemplar en aquest itinerari: orientació al pacient, equips transdisciplinaris, autoconeixement i autogestió, excel·lència en l'execució, comunicació i relacions, i transformació. En paral·lel, s'ha implementat un nou espai a la intranet per millorar la comunicació i la informació de les activitats de

formació. El repte actual és desenvolupar metodològicament aquest itinerari transversal i executar-lo a partir del moment de l'acollida, juntament amb la formació pròpia a la incorporació de cada col·lectiu. Sota la coordinació de l'Àrea de Formació de la Direcció per a les Persones que lidera la definició del model pedagògic de l'hospital i està treballant per introduir una plataforma formativa transversal que potencií la formació online. Un camí il·lusionant per recórrer.

Ens hem escoltat i comunicat millor, però encara ho hem de fer més.

Hem considerat que la Conciliació de la vida laboral i personal és una prioritat. Una enquesta adreçada als professionals identificava diferents necessitats, i les reunions de l'equip del projecte amb les unitats organitzatives de l`Hospital valorava pràctiques que ja s'estaven realitzant i n'estimulava de noves que en alguns casos existien en un altre àmbit de l'Hospital i que no es coneixien. Sempre sota uns procediments definits per la Direcció per a les Persones que regulin i segueixin les mesures implementades. I adaptant-se a les realitats dels diferents grups professionals i àmbits, sense reduir la qualitat del servei. Les mesures recollides han estat l'organització flexible del lloc de treball (teletreball), la jornada intensiva o continuada en períodes específics o en dies específics de la setmana, l'horari especial en festivitats, l'adaptació a les diferents seus i horaris en l'agenda de les reunions, la formació de caràcter obligatori dins de l'horari laboral, els permisos de formació, permisos per visites o reunions de treballadors amb fills discapacitats i el temps dedicat al dinar. Fites aconseguides, d'acord amb la part social, han estat la inclusió, en el conveni general, del permís d'acompanyament de persones discapacitades al càrrec. I, a escala mèdica, la creació d'un grup de treball de conciliació promogut per la Direcció Mèdica, la inclusió de factors de ponderació per la conciliació laboral i familiar al sistema de promoció professional, i una proposta d'incorporació del teletreball al conveni mèdic. Un decàleg de bones pràctiques en l'ús racional del temps s'està elaborant i es preveu la seva difusió aviat.

Els estudis realitzats pel Servei de Prevenció de Riscos Laborals mostren que un 63% de les situacions de risc psicosocial que el Servei identifica són conflictes de relació interpersonals i que un 13% es deriven de lideratges inapropiats. L'equip del projecte de Mediació i Resolució de Conflictes ha treballat per afavorir la prevenció del conflicte i la detecció precoç. Ha definit un protocol que contempla la prevenció, la detecció i la resolució amb un circuit per la gestió del conflicte diferenciant les etapes d'autogestió, de gestió interna, de derivació per ajut del Servei de Prevenció i Riscos Laborals i de la possible mediació externa. En la prevenció, s'ha establert un decàleg de bones pràctiques pels professionals i pels comandaments, s'ha iniciat una formació específica a comandaments en la gestió dels conflictes i s'ha elaborat un document de consells per fer front a un conflicte o discrepància. En la detecció, s'ha posat a disposició una adreça de correu electrònic i un telèfon per a la comunicació directa amb el Servei de Prevenció (àrea de psicosociologia). I per la resolució s'ha recollit una cartera de col·laboradors experts en mediació que ens ajuden en situacions més avançades del conflicte. Tot el treball del grup es va presentar en una jornada el març del 2021. El Servei de Prevenció observa un canvi positiu amb actuacions més precoces. L'equip del projecte continuarà actuant com un observatori que ajudi a l'avaluació i a la promoció de noves millores i com a promotor de la difusió de les bones pràctiques, amb vídeos i explicant el procediment a les diferents unitats organitzatives. Planteja, a més, incorporar tallers de Gestió del Conflicte a les formacions d'Ecologia Emocional. Convé destacar que en l'elaboració del protocol han participat activament els delegats de prevenció en la seva funció, que s'estableix per llei, per a totes les accions que tenen a veure amb la salut i la seguretat dels professionals.

Jornada de Reconeixement Intern

Som una organització que cuida i és clau que ens cuidem nosaltres. Aquest és l'objectiu del projecte Hospital Saludable. Partint d'una enquesta als professionals junt amb una explotació de dades dels exàmens de salut realitzats a Salut Laboral, hem posat en marxa 4 línies de treball: Salut Mental, Nutrició, Activitat Física i Salut i Dona. La primera vetlla per protegir la

salut mental de tots els professionals i detectar precoçment problemes relacionats amb l'estrès i el burnout. Per això ha actualitzat el protocol, ha implementat eines d'avaluació, ha ofert formació, ha desplegat accions de suport emocional individual i a equips, ha fet sessions psicoeducatives i intervencions específiques i ha difós recomanacions i recursos disponibles a través de la Intranet. Sempre comptant amb la dedicació i el coneixement dels professionals del Servei de Psiquiatria i Psicologia. Totes aquestes accions han estat de molt ajut pels professionals davant la situació viscuda per la pandèmia de la COVID19. A la línia de Nutrició, hem augmentat l'oferta d'articles saludables als vendings i al menjador laboral i s'han realitzat diferents tallers i elaborat i difosos consells i receptes per menjar millor. El grup d'Activitat Física ha promogut diferents activitats internes, com el Dia de l'Activitat Física l'abril de 2019, en què vam fer taitxí a la terrassa, estiraments al pati interior de consultes externes i marxa nòrdica entre Villarroel i Maternitat. I també ha fomentat la participació en activitats externes, destacant els 235 professionals que ens van representar a la Barcelona Salut Games de l'any 2021. El grup Dona i Salut aborda, des de la Vigilància de la Salut, les diferents etapes de la vida de la dona per tal d'aconseguir un equilibri entre benestar físic, mental i emocional en cada una d'elles. Totes les línies continuen endavant amb molts reptes i amb l'objectiu que els exàmens de salut periòdics dels professionals siguin el moment d'orientar les activitats que s'ofereixen a cada professional. Però el que és segur és que l'activitat més important en aquest període ha estat la feina feta per l'Àrea de Salut Laboral, en col·laboració amb el Servei de Medicina Preventiva i Epidemiologia, per cuidar als professionals davant la pandèmia de la COVID-19.

Dia de l'Activitat Física

Amb la detecció precoç, amb el seguiment de contactes, amb més de 50.000 proves diagnòstiques, amb més de 6.800 professionals vacunats en pocs mesos i amb 13.600 dosis administrades. I l'activitat assistencial de tots els professionals dels diferents serveis de l'Hospital per cuidar els professionals malalts. Ens hem cuidat a nosaltres mateixos com mai no havíem fet.

La teranyina invisible s'aconsegueix si tots els professionals que atenen un malalt estan connectats i coordinats i actuen com si fossin un. Aquest és el principal objectiu de les Unitats i els Grups de Treball que agrupen professionals de diferents especialitats al voltant d'una malaltia, buscant resultats excel·lents a partir de l'aplicació de les pràctiques i de procediments de més valor i recolzant-se en la recerca i la docència. En paral·lel que s'aprovaven noves Unitats (ara ja en són 23) l'equip del NUCLI ha plantejat les eines clau per a una bona difusió i implementació. Hem dissenyat un vídeo explicant què és i el perquè d'una Unitat i es publica informació de les Unitats a la Web i a la Intranet. Hem posat en marxa un acord de gestió de la Unitat entès com un compromís d'activitat i funcionament entre els seus membres.

Les Unitats tenen noves eines per afavorir el treball multidisciplinar al voltant d'una malaltia.

Hem avançat en el quadre de comandament que ha de disposar cada Unitat per fer un seguiment de l'activitat i dels objectius definits. La Direcció d'Infermeria ha liderat el desplegament de les Infermeres de Pràctica Avançada, claus pel creixement i millora de les Unitats, a partir de la descripció dels llocs de treball, amb la definició de procediments operatius estandarditzats i amb quadres de comandament que mostren la seva activitat. I hem posat sobre la taula fer una avaluació 360 periòdica de la Unitat i del Cap. En paral·lel, hem iniciat una revisió dels processos de les Unitats amb una visió de cadena de valor, comptant amb l'experiència del pacient, el Lean i el Right Care. Ho estem treballant a Oncologia Hepàtica, Insuficiència Cardíaca i Diabetis, Per implementar les decisions compartides amb el malalt, per crear una relació de més qualitat i eficient pacient-professional, combinant l'activitat presencial i virtual cada una en el moment adequat, i per fer un pas més en l'avaluació de resultats. Ho estendrem progressivament a totes les

Unitats. Molts reptes de futur per les Unitats, estratègiques per fer evolucionar la nostra organització i els seus processos cap a una manera de fer que aporti encara més valor al pacient.

Taller eina selecció per valors

La necessitat de reforçar la participació i la comunicació era una prioritat pels professionals. El NUCLI ha obert portes a tothom per participar-hi. Hem fet sessions comunicatives explicant els avanços de diferents projectes, jornades de Lean, de Right Care, de Generositat i de Gratitud, reflexions obertes sobre la Diversitat i sobre la Mediació i Resolució de Conflictes, presentacions dels capítols de Connexió Clínic, un cinefòrum orientat a temàtiques del Clínic, els NUCLInetworks per compartir projectes i una sessió de balanç a dos anys, entre d'altres. Hem publicat i enviat un NUCLInews periòdic. Hem enriquit la Intranet amb els objectius dels projectes i els seus resultats mitjançant notícies i presentacions. En paral·lel també hem cuidat la comunicació als nostres pacients i a la societat en general; la nova Web i el Portal de Salut, amb continguts que també es difonen a través de les xarxes, són eines fonamentals en aquest sentit. L'Àrea de Comunicació ha estat el motor de totes aquestes accions i de moltes altres, més enllà del NUCLI, fent realitat la transformació i l'impuls que es demanava i consolidant l'hospital com un mitjà de comunicació propi generador de continguts valuosos. Durant la pandèmia de la COVID19, la cuidada comunicació interna i externa han estat de molta ajuda, pels professionals, pels pacients i per a la societat en general.

Hem vist com el pilar dels professionals s'ha desplegat mitjançant un conjunt de projectes en què la Direcció per a les Persones s'ha envoltat de molts professionals, ha conegut millor les seves necessitats i junts hem activat moltes accions i hem plantejat reptes que il·lusionen pels anys vinents. Els desplegarem, mantenint aquesta manera de treballar, i reprendrem també les reflexions sobre el relleu generacional que s'han iniciat en el NUCLI, tractant-se d'un element estratègic que cal cuidar i millorar.

Setmana de la Gratitud

Mentre implementem els objectius per a tots els professionals, una eina que ens ajudarà a impulsar determinats projectes i línies de treball transversals que requereixin la participació de tots i que ajudi a fer valdre els esforços de tothom.

Els Recursos. Fer-ne un ús eficient i buscar-ne de nous

Fer un ús eficient dels recursos i obtenir-ne de nous són objectius de l'Hospital que el NUCLI ha impulsat a través dels projectes d'aquest pilar. Per millorar l'eficiència, hem treballat amb dos abordatges complementaris: el Right Care i el Lean.

Els editors de The Lancet defineixen el Right Care com l'atenció sanitària que aporta més beneficis que efectes no desitjats, tenint en compte les circumstàncies de cada pacient i la seva manera de veure les coses, i recolzant-se en l'evidència. Professionals de diferents Serveis de l'Hospital han rebut una formació específica i han desplegat iniciatives, algunes de les quals es van presentar a la jornada de novembre de 2019.

Formació al grup de treball de Right Care

Hem millorat la transfusió d'hematies en el marc del projecte "amb una sola bossa de sang n'hi ha prou" destacant l'increment del percentatge de pacients a Urgències que reben una sola bossa de sang. Hem reduït les estades inadequades a la sala de Psiquiatria Infanto juvenil compartint amb les famílies i amb altres institucions els objectius esperats durant l'ingrés. Hem promogut la reducció del sondatge vesical rutinari o la seva retirada precoç en la Cirurgia Obstètrica sense associar-se a més complicacions perioperatòries. Hem millorat el sistema de recollida d'orina de 24 hores per millorar l'obtenció de la mostra. Hem promogut el maneig ambulatori del pacient de Trasplantament Renal amb funció retardada de l'empelt. Hem abordat la presa de decisions compartides en pacients fràgils de més de 85 anys davant d'un diagnòstic de Neoplàsia. En més de la meitat dels pacients s'ha evitat la gasometria arterial a l'avaluació pre-Trasplantament de Progenitors Hematopoètics. I estem treballant per limitar les plaques de tòrax preoperatòries, per assegurar la retirada de catèters arterials com més aviat millor i per reduir l'ús de medicació intravenosa quan l'oral és vàlida. Són alguns exemples dels projectes desplegats que, més enllà dels resultats assolits, han sembrat la cultura del Right Care a l'Hospital. Sota el paraigua de la Direcció de Qualitat i Seguretat Clínica cal mantenir-la i fer-la créixer els pròxims anys.

L'eficiència és la raó de ser del Lean. Aquesta metodologia se centra en l'eliminació sistemàtica dels malbaratamens, de tot allò que no aporta valor, en un procés de treball. Cada vegada són més els professionals que la coneixen i, a partir d'una senzilla formació, l'apliquen al seu lloc de treball. Les dues jornades Lean, celebrades el desembre de 2018 i el juliol de 2021, mostren diferents projectes implementats i els seus resultats. Hem reduït esperes al nivell 2 i 3 d'Urgències i hem millorat la gestió de materials. Hem estandarditzat tasques i materials a l'Àrea Quirúrgica per afavorir la coordinació entre professionals i l'ús eficient dels recursos. Hem ordenat el procés d'alta a Pneumologia augmentat el percentatge d'altes al matí. Hem eliminat les cues per fer una Ecocardiografia. Hem disminuït les esperes a Farmàcia Ambulatòria. Hem reduït l'angoixa de les pacients en el procés d'Interrupció legal d'embaràs per anomalies fetals greus, millorant la visita de pre-ingrés. Hem implementat l'acte únic (diagnòstic i tractament el mateix dia) en l'assistència a la Degeneració Macular. Hem millorat l'atenció del procés d'ingrés dels pacients amb Trastorn Mental Greu i Discapacitat Intel·lectual de Psiquiatria Infanto juvenil. Hem millorat les avaluacions mare-bebè a la Unitat de Salut Mental Perinatal. Hem ordenat el circuit de biòpsies preoperatòries en pacients de Ginecologia. Hem recuperat l'activitat de Consultes Externes de manera segura complint els procediments per evitar contagis de COVID19. Hem millorat el flux del pacient i eliminat tasques innecessàries d'infermeria a la Unitat d'Assajos Clínics. I seguim. Perquè tenim molts altres projectes en marxa promoguts pels diferents Instituts, Àrees, Centres i Direccions buscant millores en hospitals de dia, en sales d'hospitalització, en gabinets de proves, en àmbits com el dels Lliterers o en processos com els de la Direcció de Sistemes d'Informació de suport de camp a les incidències dels usuaris. I és que, com veiem, el Lean es pot aplicar en tota mena de processos i àmbits. A la intranet podem conèixer més sobre la metodologia i el detall dels projectes implementats veient els vídeos i presentacions publicades.

L'eliminació dels malbaratements i aportar valor a la pràctica clínica són les claus per un hospital més eficient.

El grup de treball del projecte Atenció Caps de Setmana, Festius i Nit ha tingut com a objectiu avançar per homogeneïtzar els processos, recursos i l'atenció en tots els horaris i torns, vint-i-quatre hores al dia, set dies a la setmana. Ha estat un catalitzador de moltes iniciatives que s'han desplegat conjuntament amb altres projectes, orientades tant a pacients com a professionals. Ha plantejat i desplegat el Programa Clí-Nit per a millorar la qualitat del son dels pacients. Ha dissenyat i promogut una enquesta de satisfacció del Menjador Laboral, conjuntament amb la Direcció de Serveis Generals, que ha impulsat la posada en marxa de millores en l'espai i la qualitat de l'alimentació. Ha promogut la creació del Mapa de Llits per conèixer la situació en temps real de cada llit i facilitar el procés d'ingrés. Ha contribuït a facilitar l'accés a la informació i a la formació dels professionals en els diferents torns. S'ha desplegat una formació específica al personal administratiu d'Urgències per donar suport hospitalari. I ha analitzat el mapa de recursos disponibles i circuits de l'hospital, en concret en caps de setmana i nit, plantejant-se poder crear una aplicació a la intranet per posar a l'abast de tots els professionals aquestes dades per facilitar els processos de treball. Ara cal consolidar totes aquestes iniciatives i desplegar-ne de noves per continuar avançant en uns processos que siguin cada vegada més homogenis tots els torns i dies de la setmana.

L'Hospital treballa activament desplegant aliances amb altres institucions i afavorint el treball en xarxa, conscient de la seva necessitat i per afavorir una assistència de qualitat que aprofiti eficientment tots els recursos. L'Àrea Integral de Salut de Barcelona Esquerra (AISBE), que atén una població de més de 500 mil habitants i compta amb tots els proveïdors assistencials del territori, està plenament consolidada. Més de 400 professionals dels diferents centres treballen conjuntament i prenen decisions compartides implementant nous programes i accions contínues de millora. En els anys del NUCLI, hem finalitzat la Reforma de l'Atenció Especialitzada amb les especialitats d'Urologia, Otorrinolaringologia, Oftalmologia i de l'Aparell Locomotor. Hem continuat desplegant millores en l'atenció al malalt oncològic, coordinadament l'Atenció Primària i l'Hospital, amb el seguiment compartit del càncer de mama i l'assistència coordinada del malalt amb càncer de pulmó avançat. Hem desplegat la consultoria virtual entre el metge de família i l'especialista. Hem obert l'hospitalització a domicili a la seu Plató i al Sagrat Cor, destacant l'important augment, aquests darrers anys, de la capacitat i activitat d'aquest dispositiu per atendre malalts de Barcelona Esquerra al seu domicili. La coordinació entre els professionals d'infermeria s'ha potenciat, destacant el programa de la infermera avançada en Diabetis. Els diferents grups clínics despleguen moltes altres iniciatives per les diferents patologies. I aquesta manera de treballar ha estat important per fer front a la pandèmia de la COVID-19, buscant sempre les maneres de col·laborar i d'ajudar-nos. El grup de treball del NUCLI ha dinamitzat internament una reflexió sobre tota la trajectòria de l'AISBE i sobre potencials noves iniciatives transversals i especifiques de patologies concretes que s'abordaran en el pla de treball dels pròxims anys.

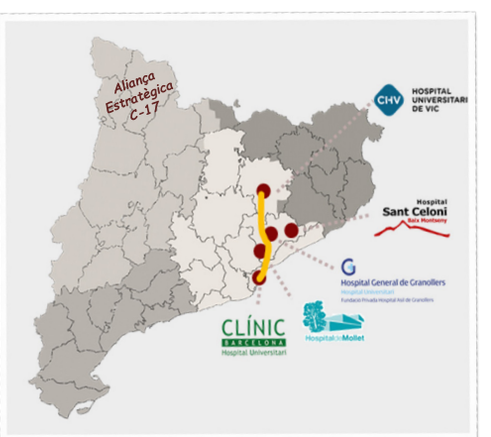
II Clínic Lean Day

És en el marc de l'AISBE que s'ha desplegat l'aliança amb l'Hospital Plató que va culminar, el gener de 2021, amb la seva integració al Clínic. En els anys de l'aliança s'han implementat línies de treball conjuntes en Atenció Geriàtrica, Hospitalització a Domicili, Oftalmologia, Atenció a la Cefalea i Atenció Farmacèutica, principalment. Els dos hospitals hem col·laborat estretament per atendre els malalts de COVID-19 i per recuperar l'activitat no COVID-19. Ara, amb la integració, cal consolidar aquests projectes i desplegar-ne d'altres de nous, com ara la creació, a la seu Plató, d'unes Urgències orientades al pacient geriàtric i d'una àrea de Cirurgia Major Ambulatòria que agrupi els procediments dels dos hospitals, i també l'ordenació i millora de la Gerontotraumatologia.

No ho podem fer sols. Teixir aliances sòlides amb l'entorn ens fa més sostenibles.

L'aliança amb l'Hospital Sant Joan de Déu té una trajectòria de molts anys. Un dels principals objectius és assegurar la màxima qualitat en la continuïtat de l'atenció quan un malalt passa de l'edat infantil a l'edat adulta. L'aliança facilita que els especialistes en formació puguin fer pràctiques requerides en pacients pediàtrics i adults. Els dos hospitals som, conjuntament, centre de referència en diferents malalties i procediments complexos i despleguem projectes conjunts amb implicació de tots els Instituts. El Centre de Diagnòstic Biomèdic i el Centre de Diagnòstic d'Imatge executen una destacada activitat, per exemple, en els àmbits d'Angioradiologia i d'Immunoteràpia respectivament. La integració més consolidada entre els dos Hospitals és BCNatal, que agrupa els serveis de Medicina Maternofetal, Neonatologia i Ginecologia amb un equip directiu compartit i que implica ser un dels centres del món amb major activitat d'alta complexitat i recerca, per exemple, en Cirurgia Maternofetal. Una anàlisi feta aquests darrers anys en el marc del NUCLI planteja noves oportunitats i també la necessitat de mantenir i cuidar les línies de col·laboració actuals.

Més enllà de la ciutat de Barcelona, estem construint l'aliança C17 per a una assistència especialitzada de màxima qualitat i eficient a la població d'Osona i del Vallès Oriental, basada en el treball en xarxa entre els Hospitals de Vic, Granollers, Mollet, Sant Celoni i el Clínic, amb el nostre hospital actuant com a referència pels procediments més complexes. Més enllà dels diferents convenis entre el Clínic i cada un dels Hospitals per necessitats concretes, es prioritza el treball conjunt en Oncologia, en Neurociències i en l'àrea Cardiovascular, buscant que els processos siguin integrats i homogenis a tot el territori. En les tres àrees es despleguen comissions clíniques conjuntes. En el cas de l'Oncologia, destacar les instruccions de terciarisme aprovades pel CatSalut en oncologia de precisió i reordenació de l'atenció oncològica d'alta especialització i l'acció aprovada per homogeneïtzar la diagnosi molecular, el consell genètic i el tractament farmacèutic a tot el territori. En paral·lel avancem perquè el nou equipament de Radioteràpia gestionat pel Clínic a Granollers sigui una realitat a principis del segon semestre del 2023. Davant de la COVID-19, els centres de la C17 actuen com a clúster especialment per assegurar una atenció de qualitat al malalt crític. Des de fa uns mesos s'han implementat els circuits assistencials 24*7 de pacients d'Urologia i ORL que ordenen les situacions que requereixen atenció per part del Clínic en aquestes especialitats. El Centre de Diagnòstic per la Imatge i el Centre de Diagnòstic Biomèdic realitzen les proves més complexes. La plataforma d'interoperabilitat per compartir informació entre centres i una web conjunta de Farmàcia estan ja activades. Es preveu una propera signatura del Conveni Marc de l'Aliança C17 promogut pel CatSalut que la consolidi de manera definitiva i obri les portes a una nova etapa on les línies de col·laboració siguin moltes més en favor dels pacients i dels professionals.



Aliança C17

Les aliances són projectes de llarg recorregut que cal cuidar, vencent resistències i creixent en confiança i generositat. És l'únic camí per un sistema sanitari sostenible que empri de manera eficient els seus recursos. No hi arribarem si ho fem sols i no treballem en xarxa.

Un dels reptes més importants de l'Hospital pel que fa a recursos és el dels espais. El guany d'espais no assistencials fora de l'edifici de Villarroel i comptar amb la seu Plató són oportunitats per avançar en millores en àrees tan importants com les Urgències, l'Àrea Quirúrgica i les Àrees de Crítics. Però sens dubte no són suficients. El treball iniciat per identificar la ubicació del Clínic del Futur es preveu que culmini en els pròxims mesos. La solució que es prengui és clau pel futur de l'Hospital i ha de ser l'inici un projecte engrescador i aglutinador de moltes de les iniciatives del nou Pla Estratègic.

I treballem per consolidar i créixer en l'activitat privada plantejant noves línies i buscant el marc jurídic i físic idonis. En aquest sentit, destacar l'estudi, en fase molt avançada, que analitza les opcions per a crear una nova Fundació que faciliti el desenvolupament d'activitats dels professionals del Campus Clínic. Aquesta podria ser, a mitjà termini, el marc jurídic més adequat i sostenible de les activitats assistencials fora de la cobertura pública. L'activitat privada representa, i ha de continuar sent així, una font de recursos important per l'Hospital.

Com ho és cada vegada més el Mecenatge. En aquests darrers anys s'ha constituït una Comissió de Mecenatge, s'han definit els processos i circuits per canalitzar, avaluar i gestionar les propostes de captació i s'han implementat noves eines com un codi ètic, un espai a la nova web i un CRM. Partíem, l'any 2016, d'un primer gran projecte institucional com va ser el projecte ARI, amb més de 70 organitzacions implicades, 1.500 particulars i més de 80 iniciatives solidàries, que van captar 1,2 milions de €. L'any 2020, amb una estructura de mecenatge més organitzada, hem abordat la campanya davant les necessitats generades pel nou Coronavirus. S'han implicat 320 organitzacions i 12.900 particulars, assolint-se al voltant d'11 milions de €. Hem de seguir potenciant el Mecenatge, amb accions com la gestió de llegats i el creixement del Programa Amics del Clínic, per ajudar-nos a assolir tots els reptes que tenim al davant.

Acte d'agraïment als donants i mecenes contra la COVID19

Promovem la Cooperació internacional amb països de renda baixa i en situacions d'emergència sanitària, i també en el nostre entorn més proper amb una població envellida i en què la soledat s'ha vist accentuada amb la pandèmia de la COVID-19. El Fons d'Ajuda Humanitària i pel Desenvolupament (FAHID), nascut del Comitè de Delegats Mèdics, s'ha ampliat a tots els professionals i ajuda a impulsar nous projectes de cooperació. A partir d'iniciatives de professionals col·laborem en assistència i formació a Kènia (Neurocirurgia), al Txad (Traumatologia), a Haití (Oftalmologia i a Tuberculosi infantil) i a Guinea Bissau (Pou Comunitari), entre d'altres. Despleguem projectes institucionals com l'adreçat als refugiats sirians a Grècia amb CAPSBE i Sant Joan de Déu i als refugiats sahrauís (Farmàcia i Tele dermatologia). A més de tota l'activitat assistencial, docent i de recerca del Servei de Salut Internacional principalment a Moçambic, Bolívia i Papua Nova Guinea. I localment, col·laborem amb institucions com el Banc dels Aliments, els Amics de la Gent Gran i Arrels. El Nou Univers Clínic és solidari i la pandèmia de la COVID-19 ha posat en evidència el compromís, les ganes d'ajudar, els reptes i les oportunitats. Quan expandim l'Univers Clínic hem de consolidar els projectes en marxa i desplegar-ne molts més. Comptant amb el voluntariat i els extreballadors del Clínic, sota la coordinació de l'Àrea de Responsabilitat Social Corporativa, per continuar impulsant les activitats de suport als nostres pacients i els seus cuidadors.

El Clínic del futur, en uns nous espais, ha d'aglutinar l'essència i les iniciatives del Nou Univers Clínic.

En el pilar de recursos hem treballat a potenciar la Sostenibilitat Mediambiental amb diferents accions. Sota la coordinació de la Direcció de Serveis Generals, s'ha millorat la segregació selectiva de residus dels grups I i II, facilitat per un nou codi de colors, i hem valorat tot el que es fa a nivell de gestió de residus, reforçant la informació i formació sobre els circuits interns i els punts de reciclatge i amb campanyes de sensibilització. Hem reforçat les accions per ser un Hospital lliure de tabac en el marc de les campanyes "Allunyem el fum" i la #CadenaPulmonsNets. I es preveu disposar aviat d'un pàrquing de bicicletes pels treballadors a la seu Villarroel, compartit amb la Facultat de Medicina i Ciències de la Salut, a partir de la proposta del grup de treball del NUCLI. El grup també ha desplegat una campanya de sensibilització per un Clínic més sostenible amb un decàleg d'accions relacionades amb el consum energètic, d'aigua i de paper entre d'altres, generals i adaptades a entorns concrets com l'Àrea Quirúrgica. En el nou Pla Estratègic cal tenir en compte l'agenda 2030 dels Objectius de Desenvolupament Sostenible per orientar el nostre full de ruta.

La Docència i la Recerca i la Innovació han desplegat els seus respectius Plans Estratègics coordinant la dinàmica del Pla Estratègic amb els Comitès responsables d'aquestes activitats.

Jornada comiat a residents

En Recerca i Innovació s'ha dissenyat el Pla conjuntament amb l'IDIBAPS partint d'una anàlisi de debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats. En l'àmbit de l'Hospital, aquests darrers anys s'ha potenciat la figura del Coordinador de Recerca i Innovació revisant els requeriments per ocupar aquesta posició. S'ha treballat per alinear les línies de recerca i les línies assistencials i afavorir la continuïtat de les iniciatives de l'IDIBAPS, per assegurar el recanvi generacional i per augmentar el temps de recerca. Hem reprès de nou els contractes 50/50 i hem augmentat les intensificacions i la possibilitat de protegir temps per recerca amb fons privats. Els grups de treball han plantejat altres línies i accions, com ara els mecanismes de repartició equitativa del temps de recerca dels serveis basant-se en els mèrits objectius de recerca, la convocatòria de sabàtics interns i altres per augmentar les formes competitives d'obtenir temps protegit de recerca, i la creació de la figura de mentorship de recerca per identificar i ajudar el talent jove. Es planteja la necessitat de créixer en espais per la recerca clínica com una prioritat i el reforç del suport transversal a la recerca, en l'àmbit estadístic i de Farmàcia pels assajos clínics i de potenciar els coneixements de models animals i definir possibilitats d'estabulació d'animals. El Pla Estratègic de Recerca i Innovació futur de l'Hospital contempla aquests aspectes i planteja la creació d'una estructura per a la coordinació d'estudis clínics. A Infermeria hem de destacar les diferents beques i premis aconseguits per desenvolupar recerca clínica i iniciatives de millora de la pràctica assistencial (Fundació la Pedrera, MSD, Sabàtics Barnaclínic, PERIS), les accions per facilitar el treball en grups de recerca, la difusió de les activitats dutes a terme destacant la Jornada anual de la Direcció Infermera i la formació en metodologia científica, en pràctica basada en l'evidència i en formació avançada reglada. S'han identificat altres necessitats per promoure l'activitat científica d'infermeria i per potenciar el reconeixement a desplegar en el futur. En Innovació s'han plantejat accions per crear i potenciar un ecosistema d'innovació al Clínic. Destacar diferents accions realitzades per promoure aliances estratègiques amb el teixit empresarial, creant espais per facilitar l'accés de les empreses als professionals, actuant com a pont i facilitador de consorcis de projectes d'innovació estatal i internacional i formant part de xarxes d'innovació nacionals i internacionals, sent l'Hospital Core Partner d'EIT Health. Alhora s'ha potenciat l'anàlisi del valor de les innovacions i noves tecnologies amb 7 avaluacions finalitzades i 4 en curs, s'ha donat suport als projectes de compra pública basada en el valor i innovadora amb 6 projectes aconseguits i s'han desplegat accions de mentoratge en la valorització i accés al mercat d'innovacions. El Pla futur planteja reforçar l'estructura de suport a la innovació. La creació i desplegament en els pròxims anys del Clinical Advanced Technologies Institute (CATI), conjuntament amb Leitat, és un projecte prioritari de l'Hospital per generar coneixement i valor a partir de col·laboracions estables amb el sector industrial i altres.

Ser pioners és fer un camí que marqui un abans i un després.

En Docència, en el balanç del 2019 destacàvem l'avenç en la consolidació de la Unitat Docent d'Infermeria del Campus Clínic de la Facultat de Medicina i Ciències de la Salut, la finalització dels espais de simulació clínica a la Facultat per a la docència de postgrau, l'inici de nous màsters oficials en línies estratègiques d'interès comú per la Facultat i l'Hospital, la reorganització de les pràctiques clíniques de grau i postgraus d'infermeria i de cicles formatius, l'increment progressiu de les places de residents convocades a l'Hospital, l'anàlisi fet de la capacitat docent per establir l'oferta de formació externa sense interferir en la formació dels residents i la posada en marxa de la plataforma de registre de professionals externs. En aquests anys, han augmentat el nombre de professors i s'ha reduït la ràtio alumne-professor en les pràctiques del Grau de Medicina, s'ha vetllat pel compliment de la llei d'intimitat del pacient, s'ha implementat el llibre del tutor online i s'han promogut les sessions clíniques online i la seva acreditació, així com la formació continuada amb plataformes digitals.

Pel que fa a resultats destaca, gràcies a les diferents accions implementades, la millora en la valoració de les pràctiques clíniques per part dels estudiants de Grau de Medicina i en la capacitat d'atracció dels nous residents. La Direcció de Docència planteja nous reptes pels pròxims anys com són la necessitat d'augmentar el pes de la docència en el sistema de promoció professional i en les convocatòries de places i beques i fomentar els incentius que afavoreixin l'activitat docent i donar-li un major reconeixement. En docència de grau, és un objectiu homogeneïtzar l'avaluació de les pràctiques clíniques. En formació especialitzada, destaquen les iniciatives de desplegament de les sessions de grups per a millorar la relació professional-pacient, l'impuls a la formació amb simulació per als residents i la major incorporació dels residents als grups de recerca. En la formació a professionals externs, caldrà fer una anàlisi i revisió dels cursos de perfeccionament. En l'àmbit específic d'infermeria, entre els objectius identificats a treballar cal destacar la implementació de places vinculades, desplegar el model perquè els professors associats puguin tutoritzar els alumnes a la mateixa unitat on treballen, instaurar la figura d'infermera de suport a les pràctiques clíniques, avaluar les pràctiques dels estudiants de grau, desplegar el grup de tardes de la Unitat Docent i reconèixer llocs de treball específics de les especialistes.

En resum, necessitem gestionar eficientment els recursos que tenim, cuidar-los i buscar-ne de nous. Només així podem tirar endavant els diferents projectes assistencials, de recerca i innovació i de docència. Ho hem fet en el marc del NUCLI i ho farem quan l'expandim.

Expandim l'Univers Clínic

Arribem a les portes de la tardor d'aquest 2021 il·lusionats amb una nova etapa que ara comença. Hem viscut un darrer any i mig molt dur, on hem actuat com un equip àgil, alineat i compromès a tots els nivells per afrontar els reptes de la COVID-19. I el Nou Univers Clínic, promovent la participació, la transversalitat i el treball en xarxa, i impulsant els valors de la Generositat, la Gratitud i la Confiança, ens ha ajudat.

Hem fet balanç dels quatre anys de NUCLI, des del 2016, quan centenars de professionals es van apuntar voluntàriament a un o més dels 43 projectes proposats repartits segons els pilars de Pacients, Professionals i Recursos. A les reunions d'aquest darrer any, per agrair la feina feta en cada projecte, hem vist el que hem assolit i hem proposat moltes idees a desplegar en els pròxims anys. I també la voluntat de mantenir aquesta manera de fer participativa, treballant en equips multidisciplinaris, escoltant activament al pacient i al professional i tenint cura de la comunicació. És molt el que s'ha aconseguit i molt el que podem continuar construint. Hem d'estar orgullosos i donar les gràcies a tots els que hi han contribuït.

Proposem continuar el camí assegurant la continuïtat i la finalització de les línies començades, però també promovent la transformació responent a la pregunta de com volem que sigui l'Hospital l'any 2025. Proposem expandir l'Univers Clínic. Respectant els 3 pilars (Pacients, Professionals i Recursos) i els valors prioritzats (Confiança, Generositat i Gratitud) i treballant al voltant de 4 grans eixos: volem ser un Clínic Proper, Sostenible, Intel·ligent i Pioner.

No avancem res més perquè tot just ara comencem. Comptem amb la participació de tothom per recollir idees i fer-les realitat. Us hi esperem!

NUCLI2025
expandim l'univers Clínic

El camí continua. El Nou Univers Clínic s'expandeix per arribar més lluny.

Informació i documentació addicional dels projectes transversals de NUCLI i de les fites assolides a:

intranet.clinic.cat/pla-estrategic-2016-2020/nucli-balanç

CLÍNIC
BARCELONA
Hospital Universitari