

Plan Estratégico 2019-2022



Índice

1.-

Presentación | 3

2.-

Metodología y proceso de elaboración | 4

3.-

Misión, Visión y Valores | 5

3.1.-

Misión | 5

3.2.-

Visión | 5

3.3.-

Valores | 5

4.-

Ejes estratégicos | 6

4.1.-

Impacto social | 7

4.2.-

Asociados y servicios | 9

4.3.-

Personas | 10

4.4.-

Organización | 11

1.-

Presentación

La sociedad cambia cada vez más rápido y nos exige una mayor flexibilidad y adaptación para responder a las necesidades de la ciudadanía. Compaginar la aceleración de los cambios sociales con la reflexión y pausa necesarias para llevar a cabo grandes proyectos no es una tarea fácil, pero es lo que pretende este Plan Estratégico: hacer que nuestra entidad sea un actor determinante en los nuevos escenarios de salud y sociales, anticipándonos a los retos que sin duda hay que abordar en estos ámbitos, y ser pioneros en construir y ofrecer las herramientas que necesitarán nuestros asociados. Queremos incorporar el conocimiento y la experiencia para hacer frente a una realidad presente y futura volátil, incierta, compleja y ambigua.

Esto es a lo que responde el Plan Estratégico del Consorci de Salut i Social de Catalunya (2019 hasta 2022).

Desde el CSC hemos creído que era el momento de repensar nuestra misión, visión y valores, para renovar nuestro compromiso con nuestros asociados y con la sociedad desde el respeto a nuestra esencia y origen.

Con esta renovación de nuestras líneas principales de trabajo y de nuestra definición como entidad, ponemos en marcha una etapa ambiciosa con nuevos retos y nuevas maneras de hacer, pero siempre con una clara vocación de servicio para abordar las necesidades de las personas, los asociados y el territorio, que inspiran e impulsan todo lo que hacemos.

2.-

Metodología y proceso de elaboración

Con el fin de revisar y redefinir la Misión, Visión y Valores del CSC y establecer las prioridades estratégicas de actuación 2019-2022 se ha realizado un proceso participativo con el convencimiento de que contar con las aportaciones y reflexiones de los diferentes grupos de interés es la manera más adecuada de conseguir definir un proyecto ambicioso e ilusionante para todos desde un conocimiento realista y contrastado de la situación actual.

En coherencia con ello se han realizado las siguientes acciones:

- 2 jornadas de trabajo con directivos y responsables de área
- 1 encuesta a los asociados
- 3 sesiones de trabajo con profesionales del CSC
- Se ha contado también con los resultados de OPINA, encuesta de satisfacción y compromiso profesional

Estas acciones han permitido realizar el análisis de la situación actual, tanto a nivel del entorno (oportunidades y amenazas) como de la situación interna de la organización (fortalezas y debilidades), conocer las necesidades y las propuestas de los asociados y de los profesionales del CSC y así establecer las prioridades de actuación de los próximos años.

Los resultados de todo este proceso de trabajo han terminado configurando esta propuesta de Plan Estratégico que recoge la Misión, Visión y Valores y Plan Estratégico 2019-2022, que fue aprobada por el Consejo Rector del CSC del 6 de marzo de 2019, y por la Junta General del CSC del 20 de marzo de 2019.

3.-

Misión, Visión y Valores



3.1.- Misión

“Impulsar modelos de salud y social excelentes y sostenibles para mejorar la calidad de vida de las personas, ofreciendo servicios de alto valor añadido a nuestros asociados”



3.2.- Visión

“Ser el principal referente para el conocimiento y capacidad de cooperación, influencia y anticipación ante los nuevos retos del sistema de salud y social”



3.3.- Valores

Vocación de servicio

Las necesidades de las personas, los asociados y el territorio inspiran e impulsan todo lo que hacemos.

Excelencia

Profesionalidad y experiencia con fuerte sentido práctico y flexibilidad para responder a los nuevos retos.

Creatividad cooperativa

Trabajamos en red para crear valor e innovar conjuntamente.

Compromiso social

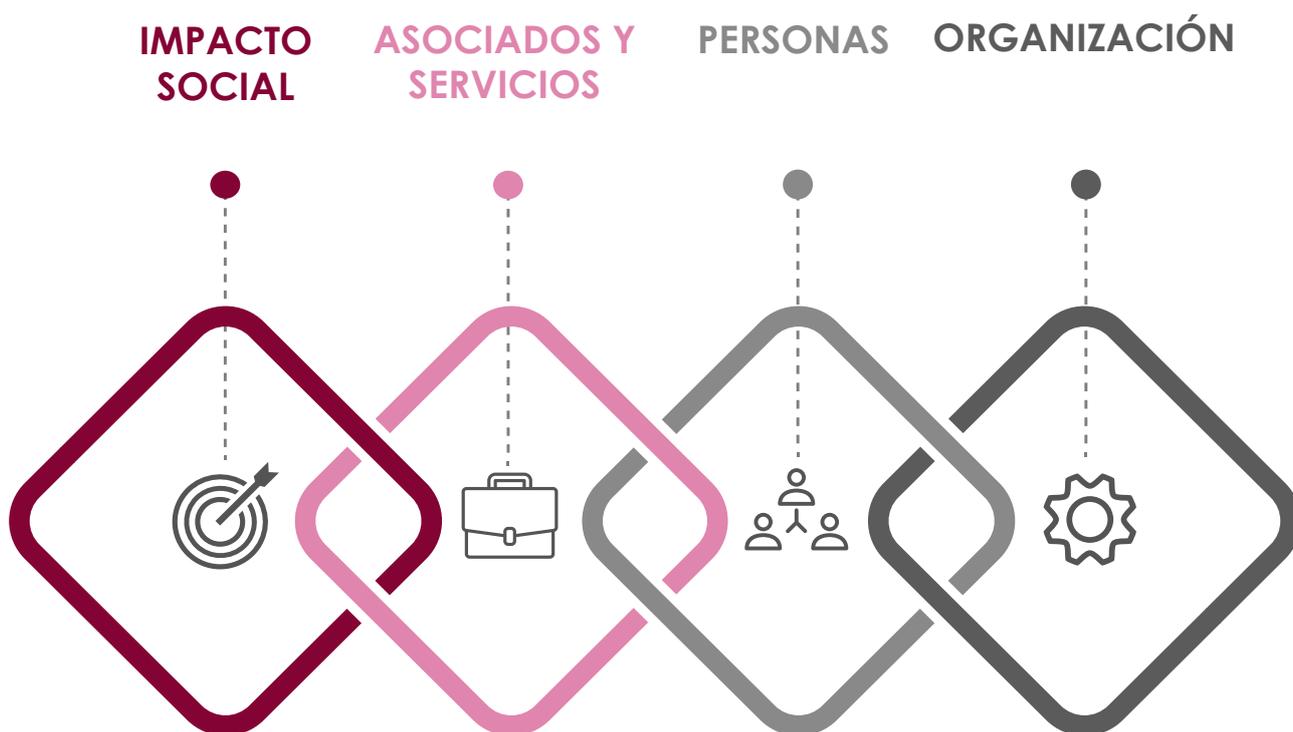
Impacto social desde la ética, la responsabilidad social y el rendimiento de cuentas.

Confianza

Basamos las relaciones en la empatía, la cercanía y el respeto a cada persona.

4.-

Los 4 ejes estratégicos



4.1.-

Impacto social

En el CSC tenemos una clara vocación transformadora y de aportación de valor al conjunto de la sociedad a través de nuestra acción, por tanto, el primer eje estratégico se proyecta hacia el exterior, con el fin de influir en la construcción y evolución del sistema de salud y social, en el entorno de transformación social en el que nos encontramos. Queremos potenciar nuestro impacto en la sociedad y territorios donde actuamos.

Este eje consta de 5 líneas prioritarias de actuación:

Nuevo modelo de salud y social

El modelo de salud y social de Cataluña fue creado a partir de la realidad de nuestro territorio y las singularidades históricas del contexto sanitario catalán, donde confluyeron el esfuerzo, entre otros, de una sociedad civil bien articulada, las entidades sociales y la Administración local. Sigue siendo un referente en todo el mundo, pero debe evolucionar enfrentándose a los nuevos retos fruto de un cambio de época. Queremos tener un papel clave en la construcción de este modelo sanitario y social aportando con nuestro tejido asociativo, conocimiento e innovación para ser impulsores y pioneros.

Capacidad de influencia en la administración y en agentes sociales

En los últimos años la capacidad de influencia del CSC en la administración ha sido cada vez más importante, pero debe seguir creciendo y tener más presencia, especialmente en el ámbito social. La representación de los intereses de nuestros asociados ante la administración y agentes sociales es una de las razones de ser del CSC y, por tanto, tendremos una línea prioritaria de trabajo en este aspecto los próximos años.

Activación y desarrollo de acciones de responsabilidad social

En la sociedad actual, ninguna organización puede contemplar su ámbito de actuación sin unos principios y acciones de responsabilidad y transformación social. Este aspecto impacta especialmente en una entidad como el CSC, dedicada al ámbito público y centrada en la salud y el sector social, que por lo tanto debe ser ejemplo de compromiso e impacto social. En este sentido, implantaremos la responsabilidad social de forma transversal, impregnando toda la organización. Además, queremos impulsar este compromiso de manera colaborativa con nuestros asociados en los sectores en los que operamos, facilitando nuevos instrumentos al sector que refuercen el compromiso social. Queremos que nuestra actuación impacte especialmente en los colectivos vulnerables, potenciando su incorporación al mundo laboral del CSC y de las instituciones asociadas.

Alianzas estratégicas

El papel institucional del CSC y sus alianzas son claves para la tarea y el crecimiento de la entidad, tanto en territorio nacional como internacional. Esta constante identificación de los agentes clave, cuya actividad nos debe permitir desarrollar políticas y estrategias para conseguir nuestros objetivos, será otro de los ejes estratégicos.

Se trata de trabajar en red pero con objetivos armónicos con las instituciones que compartan los valores y objetivos del CSC tanto en Cataluña como internacionalmente.

En este sentido, queremos reforzar las alianzas actuales y establecer otras nuevas para continuar con la labor realizada al territorio y ampliar sus horizontes internacionales.

Imagen y relaciones externas

En una sociedad donde cada individuo recibe de media unos 3.000 impactos publicitarios cada día, es básico que las instituciones tengan mucho cuidado de la gestión de su imagen y de sus relaciones externas. Es esta una línea estratégica clave que refuerza el resto de líneas, ya que sin credibilidad, una reputación de prestigio y un impacto en sus ámbitos de trabajo, es muy difícil ejecutar nuevas iniciativas y tener capacidad de influencia. Por todo ello, queremos fortalecer nuestra estrategia comunicativa a nivel de sector pero también hacia la opinión pública, haciendo énfasis en el ámbito digital. Las relaciones externas también se convierten en primordiales para construir unas buenas relaciones con los grupos de interés del CSC, para establecer relaciones empáticas y basadas en la confianza.



4.2.-

Asociados y servicios

Nuestros asociados y el mundo local son nuestra razón de ser y los servicios que les ofrecemos y prestamos el centro de nuestra actividad. En esta etapa queremos dar un paso adelante fortaleciendo las relaciones con ellos, a partir de la confianza y la cooperación, así como revisando y mejorando nuestra cartera de servicios. Por este motivo, hemos fijado 3 líneas prioritarias:

Cartera de servicios: revisión, ampliación y flexibilización

Contamos ya con una amplia cartera de servicios pero que hay que ir adaptando a las necesidades de los asociados, que cambian con el entorno y el contexto.

En este sentido, queremos seguir siendo un aliado estratégico, para que los asociados puedan dar un mejor servicio a las personas. A partir de la anticipación y detección de las necesidades de nuestros asociados, queremos desarrollar más y mejores servicios, con el objetivo clave de que los asociados se centren en prestar servicios a las personas y no se preocupen de servicios de apoyo, que pueden confiar mancomunadamente a su asociación, siempre con garantías de alta especialización y agilidad.

Conocimiento e innovación

Queremos consolidarnos como *hub* de conocimiento y de innovación. Un “concentrador” de lo que se sabe (conocimiento) y de lo que vendrá (innovación).

El conocimiento está presente no sólo en los profesionales del CSC, sino también en los profesionales que trabajan en los centros asociados, lo que tiene un efecto multiplicador. La difícil tarea de *hub* (concentrador) es sintetizar, argumentar y priorizar el conocimiento y experiencia de muchos actores para mejorar las políticas sanitarias y sociales adaptándolas a nuestro territorio. Por eso necesitamos creatividad y sensibilidad para cooperar con todos ellos.

La innovación es otra línea de trabajo para buscar soluciones a problemas cada vez más complejos en un entorno cambiante y demandante de respuestas imaginativas, pero a la vez ágiles y concretas.

Un nuevo paradigma de atención sanitaria y social se vislumbra en el horizonte más cercano, donde encontraremos más servicios domiciliarios, la introducción de la inteligencia artificial, nuevos roles profesionales, una mayor participación de las personas atendidas y sus cuidadores, una mayor importancia de la comunidad... y el CSC quiere participar en modelos innovadores desde una reflexión basada en la experiencia y la evidencia.

Relaciones con los asociados y el mundo local

Tenemos en nuestras relaciones con los asociados una de nuestras principales fortalezas, que debemos reforzar y trabajar constantemente, ya que son el origen y base de nuestra existencia. En este Plan Estratégico se prioriza esta línea para fortalecerla y mejorarla hacia todos los asociados actuales, así como para seguir ampliando nuestra base asociativa, del ámbito de salud, social y el mundo local.

4.3.-

Personas

Alcanzar estos retos con éxito no sería posible sin un equipo altamente profesional y comprometido con el proyecto. En los próximos años queremos revisar y mejorar las políticas de gestión de personas para que el CSC sea un lugar de referencia donde trabajar, donde las personas puedan dar lo mejor de ellas mismas y desarrollarse profesional y personalmente. Nos marcamos principalmente 3 grandes líneas de trabajo:

Nuevo modelo de gestión de personas

Como organización, necesitamos un nuevo modelo de gestión de personas que permita mejorar nuestro funcionamiento para llevar a cabo todo el Plan Estratégico 2019-2022 y también para continuar con el apoyo diario que ofrecemos a los asociados, a la sociedad y al sector. Como líneas prioritarias nos marcamos:

- Plan de igualdad de género que afecte a todas las líneas de la organización (incluyendo los órganos de gobierno).
- Incorporar al CSC población vulnerable de forma decidida, más allá de los requisitos legales: personas con discapacidad física y / o intelectual, población en situación de exclusión laboral y parados de larga duración.
- Explorar y aplicar los modelos de las empresas que son un ejemplo en la satisfacción de sus profesionales.
- Buscar modelos posibles, pero a la vez decididos, de conciliación de la vida laboral y familiar.

Desarrollo del talento y carrera profesional

En la línea del nuevo modelo de gestión de personas, haremos especial énfasis en captar talento y también en desarrollar lo que ya tenemos, para que nuestros profesionales crezcan profesionalmente, y tengan una carrera satisfactoria dentro de la entidad, mejorando su compromiso y sentimiento de pertenencia.

Liderazgo

En toda organización con unos objetivos tan ambiciosos como los nuestros, y con un proyecto tan complejo como el que desarrollamos, es indispensable fortalecer la capacidad de liderazgo de nuestros profesionales como palanca para el buen funcionamiento y crecimiento de la entidad. En concreto queremos allanar la estructura organizativa facilitando la toma de decisiones y el funcionamiento autónomo de los equipos de trabajo, permitiendo dar entrada a la creatividad para las soluciones de los problemas del día a día. Queremos que nuestra organización evolucione de un modelo "orquesta sinfónica" a un modelo "banda de jazz": música muy bien hecha, pero que permite un punto de creatividad a cada individuo conservando la armonía, el ritmo y la sonoridad. Este modelo implica evolucionar desde un liderazgo clásico jerárquico y único hacia un liderazgo más compartido, flexible y adaptativo.

4.4.-

Organización

Para hacer posible nuestro proyecto necesitamos evolucionar hacia una organización más ágil y efectiva que nos permita asegurar la flexibilidad y calidad que el entorno actual y nuestros asociados nos piden. Trabajaremos en 6 líneas estratégicas:

Revisión de procesos y procedimientos

En una sociedad como la actual, nuestros asociados y los sectores con los que trabajamos necesitan respuestas adecuadas y rápidas, tenemos que ser más ágiles que nunca y, por ello, tendremos un apartado específico dedicado a innovar en nuestros procesos y procedimientos para dar un mejor servicio. Además, nuestros procesos y procedimientos deben ajustarse en todo momento a la legislación vigente.

Digitalización y tecnología

No se puede pretender un crecimiento importante sin tener una organización totalmente adaptada a las herramientas y al contexto digital que nos rodea. Así pues, dedicaremos esfuerzos los próximos años a digitalizar y optimizar las herramientas tecnológicas de la propia entidad y poder compartirlas con nuestros asociados.

Coordinación entre áreas y equipos

Somos una entidad muy diversa y compleja, que necesita de elementos de coordinación entre áreas y equipos. Esta línea se convierte en una prioridad para interrelacionar más y mejor, creando sinergias entre los profesionales.

Estructura organizativa flexible y ágil

Nuestra estructura organizativa debe convertirse aún más flexible y ágil, con una gran capacidad de adaptación al entorno cambiante y a las necesidades emergentes, incrementando la autonomía de los profesionales, su motivación y sentimiento de pertenencia.

Comunicación interna

Para tener un equipo implicado y ágil, el CSC necesita impulsar nuevas políticas y acciones de comunicación interna.

La estrategia de comunicación interna se convierte en un pilar fundamental para conseguir el alineamiento de todos los profesionales del CSC, y hacer que de manera bidireccional fluya la información, en un entorno de confianza, respeto, que favorezca la participación, el bienestar emocional y el compromiso con la entidad.

Sostenibilidad económica

En este momento el CSC goza de una razonable solidez económica, que es una base importante para trabajar los retos que plantea este Plan Estratégico. Por lo tanto, todos los retos que nos proponemos parten del principio del mantenimiento de esta salud financiera, lo que es una garantía de futuro para el CSC y sus asociados.

El CSC se plantea incrementar sus ingresos mediante la prestación de servicios a medida a los asociados que lo necesiten y disminuyendo la dependencia de la cuota asociativa. Esta ha sido una tendencia constante en los últimos 5 años. Entendemos que esta apuesta aporta mayor justicia distributiva (aporta más el que más recibe), nos potencia como prestadora de servicios de alto valor (debemos ofrecer el mejor servicio al mínimo precio) y nos diferencia claramente de otros competidores. A la vez, permite a nuestros asociados conocer las fuentes de ingresos y gastos de la entidad.





www.consorci.org