

# Reflexió Estratègica de l'Acadèmia de Ciències Mèdiques i de la Salut de Catalunya i de Balears



Febrer, 2011

## Objectiu del projecte

- **L'Acadèmia de Ciències Mèdiques i de la Salut de Catalunya i Balears ha endegat un procés de reflexió estratègica en la que es replanteja el seu posicionament com a institució en l'entorn actual.**



- **Aquest replantejament ha de servir per enfortir el seu paper i acostar-la més a les necessitats dels seus socis i al sector de la salut en general.**

# Desenvolupament metodològic

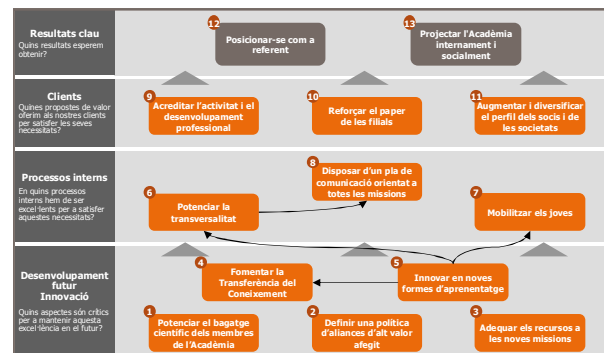
## 1 Elements per al diagnòstic

- Estudi d'Opinió:** Entrevistes a Presidents de Societats i Filials
- Enquesta de Satisfacció dels Socis**
- Memòria d'activitat del curs 2009-2010**
- Entrevistes** als membres de la Junta Permanent i la gerència
- 3 reunions de treball** amb la Junta Permanent i la gerència
- Taller de treball** amb 27 professionals

## 2 DAFO-CAME

<ul style="list-style-type: none"> <li>Model Formatiu actual esgotat</li> <li>Manca de sentiment de pertinença</li> <li>Manca de visibilitat externa</li> <li>Desconeixement de l'Acadèmia</li> <li>Valor afegit intangible</li> <li>Aliances poc productives</li> <li>Manca redefinició de l'activitat formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competència interna i externa</li> <li>Diminució d'una font de finançament important</li> <li>Competència en la captació de recursos</li> <li>Posicionament clar d'altres agents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La restricció econòmica ha disminuït la oferta dels competidors.</li> <li>Buònia</li> <li>TICs</li> <li>Polítiques d'innovació</li> <li>La societat de la informació basada en el coneixement</li> <li>Desenvolupament de la medicina individualitzada</li> <li>Posicionament com a institució de referència</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una campanya de comunicació interna i externa efectives</li> <li>Desenvolupar un model formatiu innovador i diferenciat</li> <li>Establir una política d'aliances productives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar la innovació i la tecnologia al servei de la missió de l'Acadèmia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar la innovació i la tecnologia al servei de la missió de l'Acadèmia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elvetat nº de Socis i Societats</li> <li>Aglutinador de professionals de prestigi</li> <li>Amplia Oferta Formativa</li> <li>Infraestructures</li> <li>Alineament de la Junta</li> <li>Comptes sanejades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenir l'excepcionalitat en els serveis de suport a les societats</li> <li>Aglutinadora i gestora del coneixement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foment del <i>Networking</i> entre els professionals</li> <li>Promoció de la recerca avaluativa</li> </ul>

## 3 Mapa estratègic



## 4 Accions

**Acció 8: Identificar noves aliances**

- Valoració de les aliances actuals en termes de valor afegit que aporten
- Identificar les necessitats de l'Acadèmia
- Definir la proposta de valor de l'Acadèmia per als altres agents
- Plantjar les futures aliances i definir els criteris amb una visió més ampla que l'actual
- Contemplar col·laboracions d'àmbit internacional

**Objectius sobre els que impacta:**

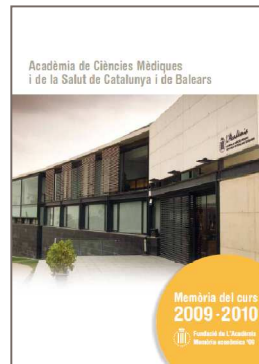
- Definir una política d'aliances d'alt valor afegit
- Reforçar el paper de les filials
- Projectar l'Acadèmia internament i socialment

## Elements per al diagnòstic:

### Enquesta de Satisfacció dels Socis, Memòria d'Activitat i Estudi d'opinió



Enquesta de satisfacció



Memòria d'Activitat



Estudi d'opinió

- Estudi realitzat el 2010 que persegueix l'objectiu de conèixer les expectatives dels presidents de les Filials i Societats respecte al futur de la Formació Continuada i la trajectòria de l'Acadèmia.
- Es van fer 6 visites a Filials i 18 a Presidents de Societats.

- Qüestionari autoadministrat a principis del 2010 a 964 associats de l'Acadèmia que tractava de donar resposta als següents objectius:
  - Valorar l'Acadèmia entre els seus associats i veure si ha evolucionat respecte a la valoració d'altres anys.
  - Tenir l'opinió del soci i millorar a nivell de serveis.
  - Millorar els programes de Formació Continuada.

## Elements per al diagnòstic:

### Entrevistes i reunions de treball amb els membres de la Junta Permanent i la Gerència

- S'han realitzat un seguit **d'entrevistes semiestructurades** amb cada un dels membres de la Junta Permanent i de la Gerència per tal de validar el diagnòstic i de copsar les diferents opinions.
- També s'ha celebrat tres **reunions de treball** amb la Junta Permanent i la Gerència.



## Elements per al diagnòstic: Taller de treball amb professionals

- S'ha realitzat un taller de treball amb 27 professionals en el qual s'han abordat les següents preguntes:

**Per assolir el seu paper de lideratge en la formació continuada i influir en la sanitat...**

1. Què hauria de **fer igual** l'Acadèmia?
2. Què hauria de fer de **nou o diferent** l'Acadèmia?
3. Què hauria de fer **menys o deixar de fer** l'Acadèmia?



## Taller de treball amb professionals: resultats

### 1- Què hauria de fer igual l'Acadèmia?



#### Principis bàsics

Neutralitat política

Independència  
econòmica

Mantenir la diferenciació  
amb els col·legis  
professionals

Mantenir el rol de les  
societats

#### Missió

Missió de formació  
continuada  
Seguir sent referent

#### Gestió

Rol gestor sense variació

#### Estructura

Mantenir l'estructura  
física

Seguir fomentant la  
utilització de les  
instal·lacions ACMSCB

Mantenir les filials

# Taller de treball amb professionals: resultats

## 2- Què hauria de fer diferent l'Acadèmia? (fer més)



### Revaluació de la missió

#### Transferència de coneixement

Transferència del coneixement (ciència aplicada)

#### Referència

Referent de salut de la societat civil

Potenciar el paper de referent en la política i la societat en temes de salut

#### Acreditació

Ser l'agència independent, responsable de l'acreditació de l'activitat i el desenvolupament professional

Fòrum neutral en l'àmbit de la societat

Fomentar divulgació científica de qualitat cara el ciutadà

Recuperació de les competències de coneixement de l'IES a l'Acadèmia

Board d'experts ad hoc dinàmics

#### Transversalitat

Activitat transversal

Liderar transversalitat del coneixement amb guies per a pacients i guies de pràctica clínica interdisciplinars

Fomentar activitats interdisciplinàries (sessions genèriques)

Fòrum interdisciplinar

#### Innovació

Lideratge de noves formes d'ensenyament en Ciències de la Salut

Descentralitzar les sessions especialitzades utilitzant noves tecnologies

Potenciació de les TIC (xarxa social, videoconferències, etc.)

#### Comunicació

Comunicació activa "in - out"

Mobilitzar els joves



## Taller de treball amb professionals: resultats

### 3- Què hauria de fer diferent l'Acadèmia? (fer menys)



#### Eficiència

16

Replantejar el fons documental

#### Nous entrants

17

No seleccionar noves societats en base a les que ja hi són

Abandonar l'exclusivitat d'accés als professionals sanitaris

#### Pertinença

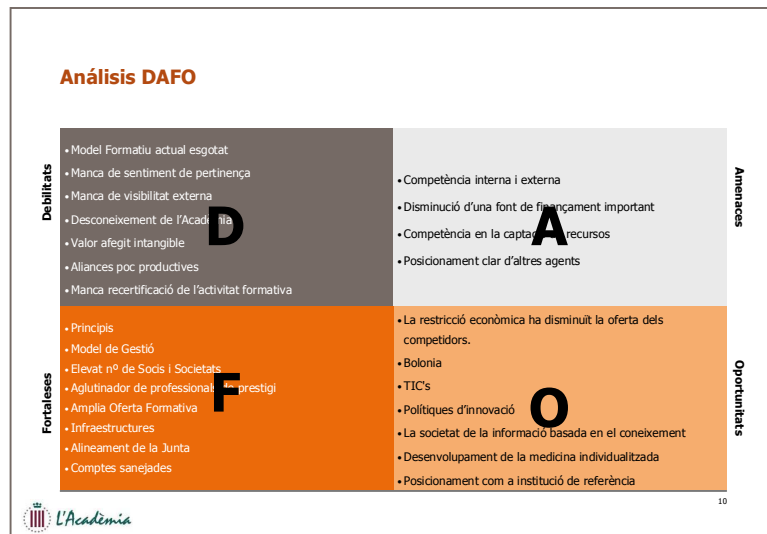
18

Deixar de tenir una imatge distant respecte el soci

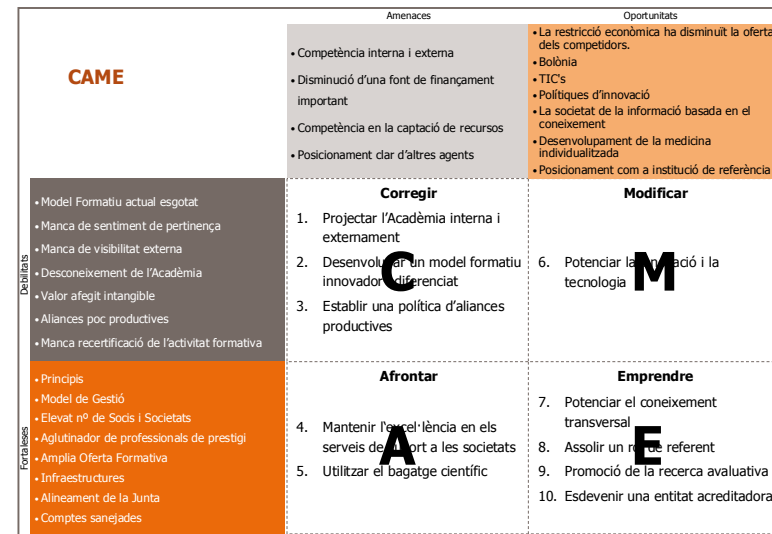
# Análisis DAFO-CAME

- L'anàlisi DAFO divideix la realitat d'una organització en quatre factors: fortaleeses, debilitats, amenaces i oportunitats.
- Un cop realitzat el DAFO, les fortaleeses i debilitats es creuen amb les amenaces i les oportunitats per obtenir el CAME.

## DAFO



## CAME



## DAFO: Debilitats

Debilitats

- Model Formatiu actual esgotat
- Manca de sentiment de pertinença
- Manca de visibilitat externa
- Desconeixement de l'Acadèmia
- Valor afegit intangible
- Aliances poc productives
- Manca recertificació de l'activitat formativa

Fortaleses

- Amplia Oferta Formativa
- Infraestructures
- Alineament de la Junta
- Comptes sanejades

- Polítiques d'innovació
- La societat de la informació basada en el coneixement
- Desenvolupament de la medicina individualitzada
- Posicionament com a institució de referència

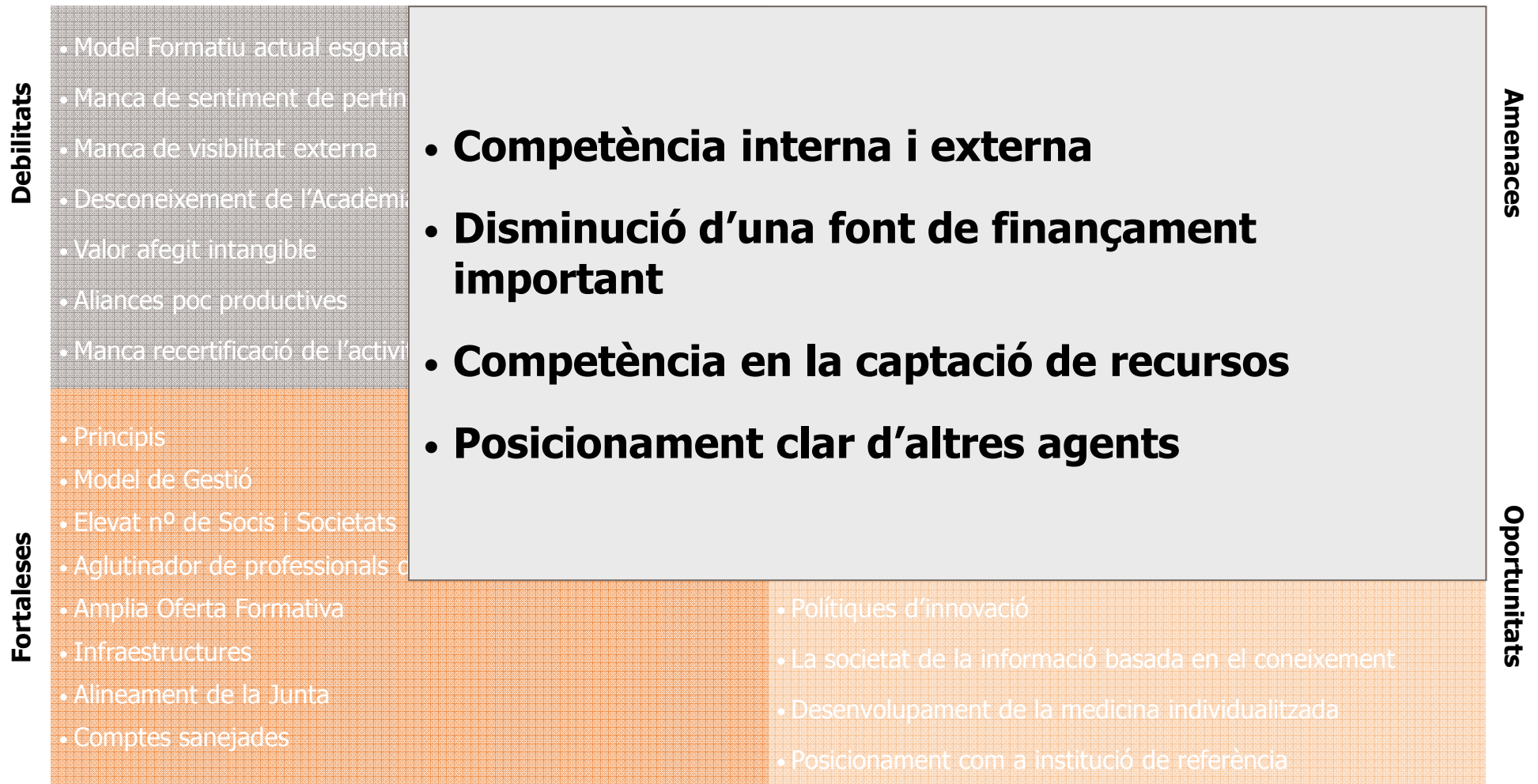
Amenaces

çament important  
e recursos  
ents

Oportunitats

minuït la oferta dels

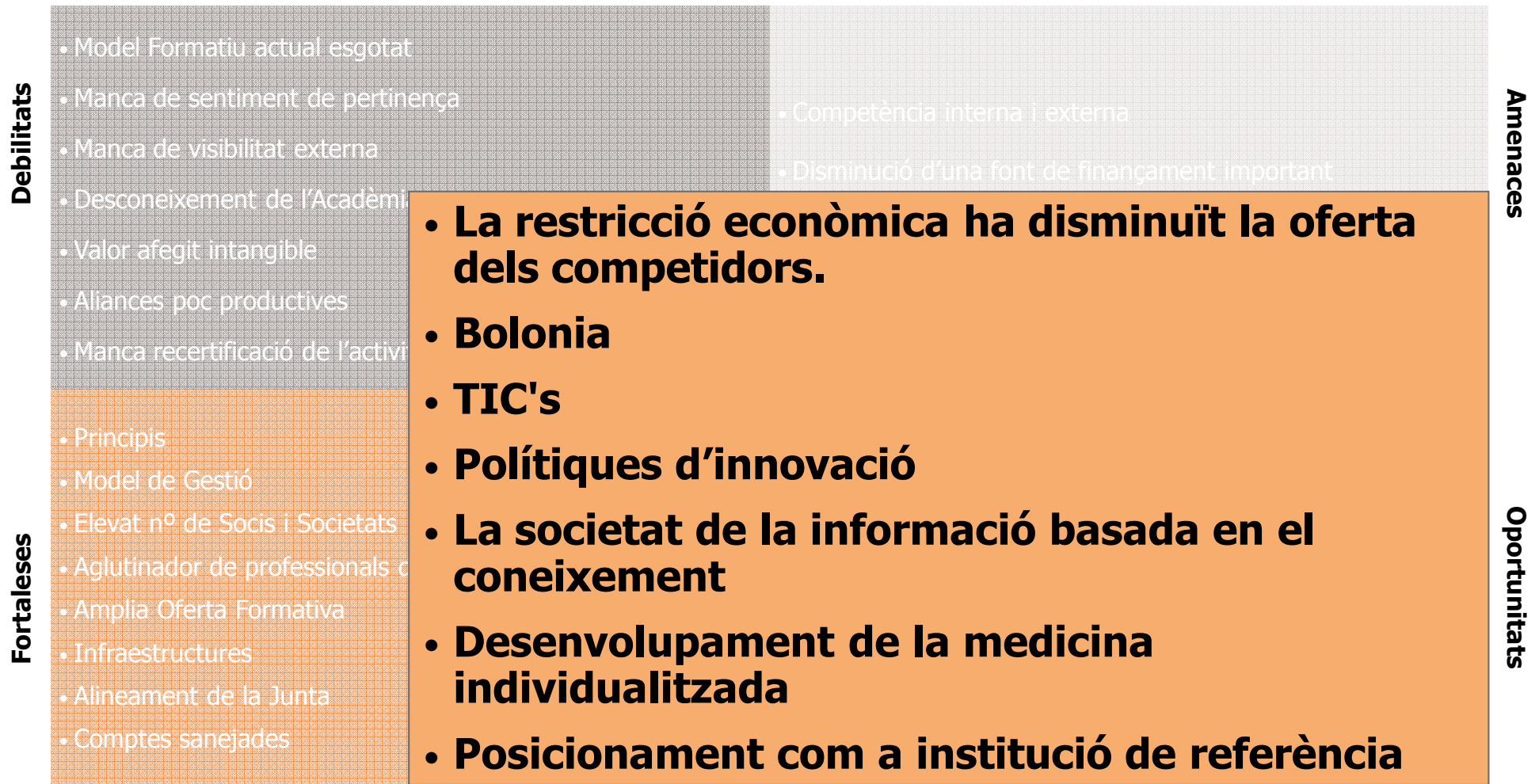
## DAFO: Amenaces



## DAFO: Fortaleses



## DAFO: Oportunitats



# CAME

## Amenaces

## Oportunitats

- Competència interna i externa
- Disminució d'una font de finançament important
- Competència en la captació de recursos
- Posicionament clar d'altres agents

- La restricció econòmica ha disminuït la oferta dels competidors.
- Bolònia
- TIC's
- Polítiques d'innovació
- La societat de la informació basada en el coneixement
- Desenvolupament de la medicina individualitzada
- Posicionament com a institució de referència

Debilitats

- Model Formatiu actual esgotat
- Manca de sentiment de pertinença
- Manca de visibilitat externa
- Desconeixement de l'Acadèmia
- Valor afegit intangible
- Aliances poc productives
- Manca recertificació de l'activitat formativa

Fortaleses

- Principis
- Model de Gestió
- Elevat nº de Socis i Societats
- Aglutinador de professionals de prestigi
- Amplia Oferta Formativa
- Infraestructures
- Alineament de la Junta
- Comptes sanejades

### Corregir

1. Projectar l'Acadèmia interna i externament
2. Desenvolupar un model formatiu innovador i diferenciat
3. Establir una política d'aliances productives

### Modificar

6. Potenciar la innovació i la tecnologia

### Afrontar

4. Mantenir l'excel·lència en els serveis de suport a les societats
5. Utilitzar el bagatge científic

### Emprendre

7. Potenciar el coneixement transversal
8. Assolir un rol de referent
9. Promoció de la recerca avaluativa
10. Esdevenir una entitat acreditadora

A partir d'uns principis bàsics compartits, l'Acadèmia vol repensar la seva missió per complementar l'actual

### Principis bàsics de l'Acadèmia

1. Neutralitat política
2. Independència econòmica
3. Mantenir el paper de les societats
4. Diferenciació amb els col·legis professionals

#### Visió

- L'Acadèmia és la institució referent pels professionals de la salut i la societat en temes de formació continuada, coneixement general en salut i transferència de coneixement.

#### Missió actual

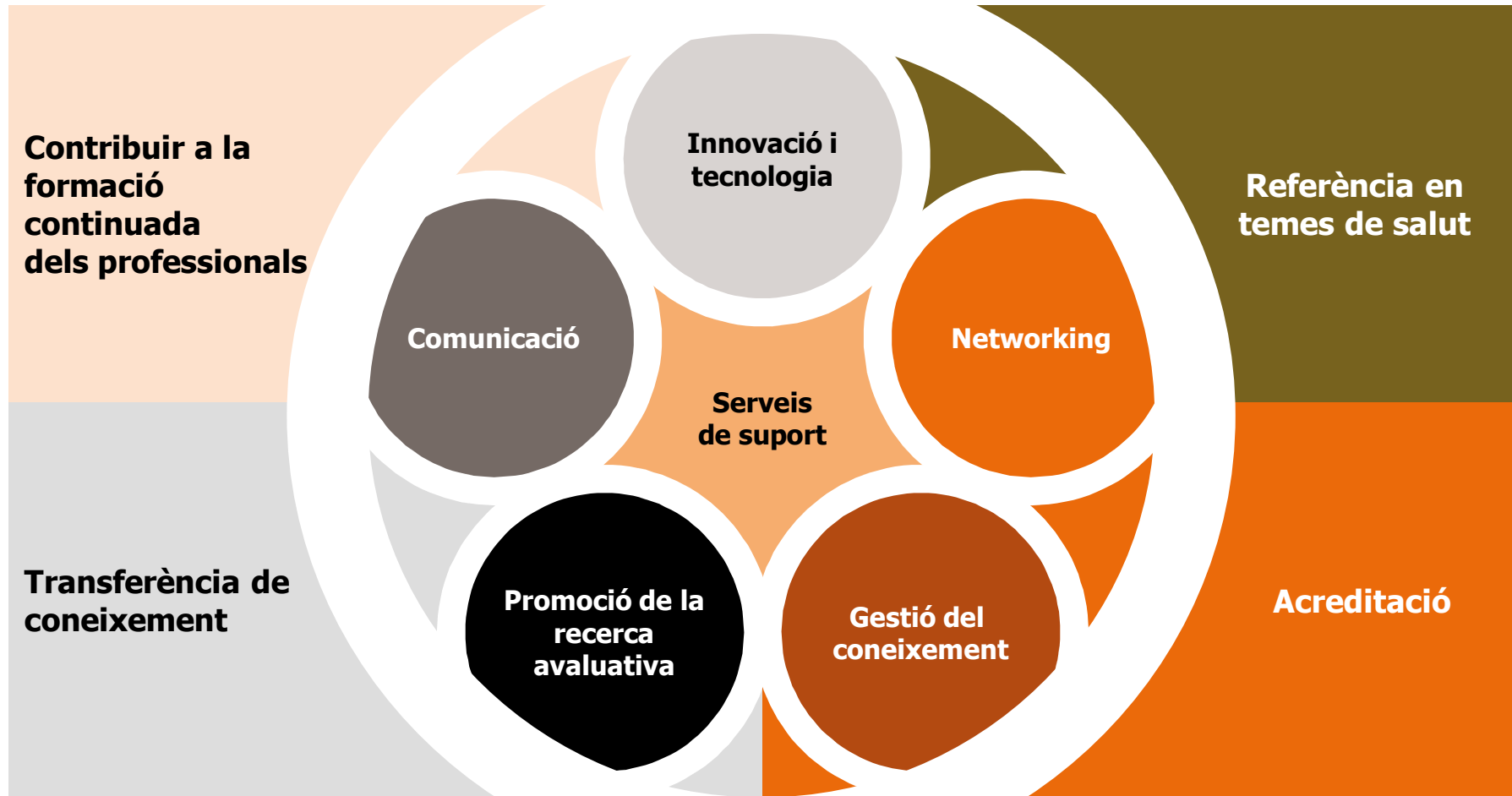
- L'Acadèmia té com a missió principal contribuir al **desenvolupament professional** dirigit dels professionals de la salut.
- També la defensa del **patrimoni cultural català** en ciències de la salut.

#### Missions futures

- L'Acadèmia es planteja quatre missions futures:
  - **Formació continuada** dirigida als professionals de la salut.
  - **Referència** en temes de salut en l'àmbit polític i de la societat en general.
  - **Transferència** de coneixement científic.
  - **Acreditació.**



## A partir de la reflexió estratègica s'han identificat 5 eixos estratègics



## Eixos estratègics

(1/2)

### Networking

- El desenvolupament de **noves tecnologies** permetrà a l'ACMSCB establir una xarxa de contactes professionals que fan possible donar-se a conèixer, compartir experiències per aprendre dels altres i col·laborar en projectes d'interès comú, **transversal i multidisciplinar**, més enllà dels espais presencials tant a nivell nacional com internacional.

### Gestió del coneixement

- Un dels grans actius de l'ACMSCB és el coneixement de tots els seus associats. gestionar adequadament aquest actiu ha de permetre a l'Acadèmia assolir el compliment de les missions futures.
- La Gestió del Coneixement busca **transferir el coneixement** i l'experiència existent entre els seus membres, de forma que pugui ser utilitzat com un recurs disponible per a totes les societats.
- La majoria d'aquests intangibles tenen a veure amb processos que es relacionen d'alguna manera amb la captació, estructuració i transmissió de coneixement.

### Promoció de la recerca avaluativa

- L'Acadèmia, d'acord amb la seva missió, ha de posar en marxa els instruments i mecanismes per a fomentar i **impulsar projectes de recerca avaluativa**, contribuint a ajudar a evidenciar resultats en salut a partir del coneixement científic.

## Eixos estratègics

(2/2)

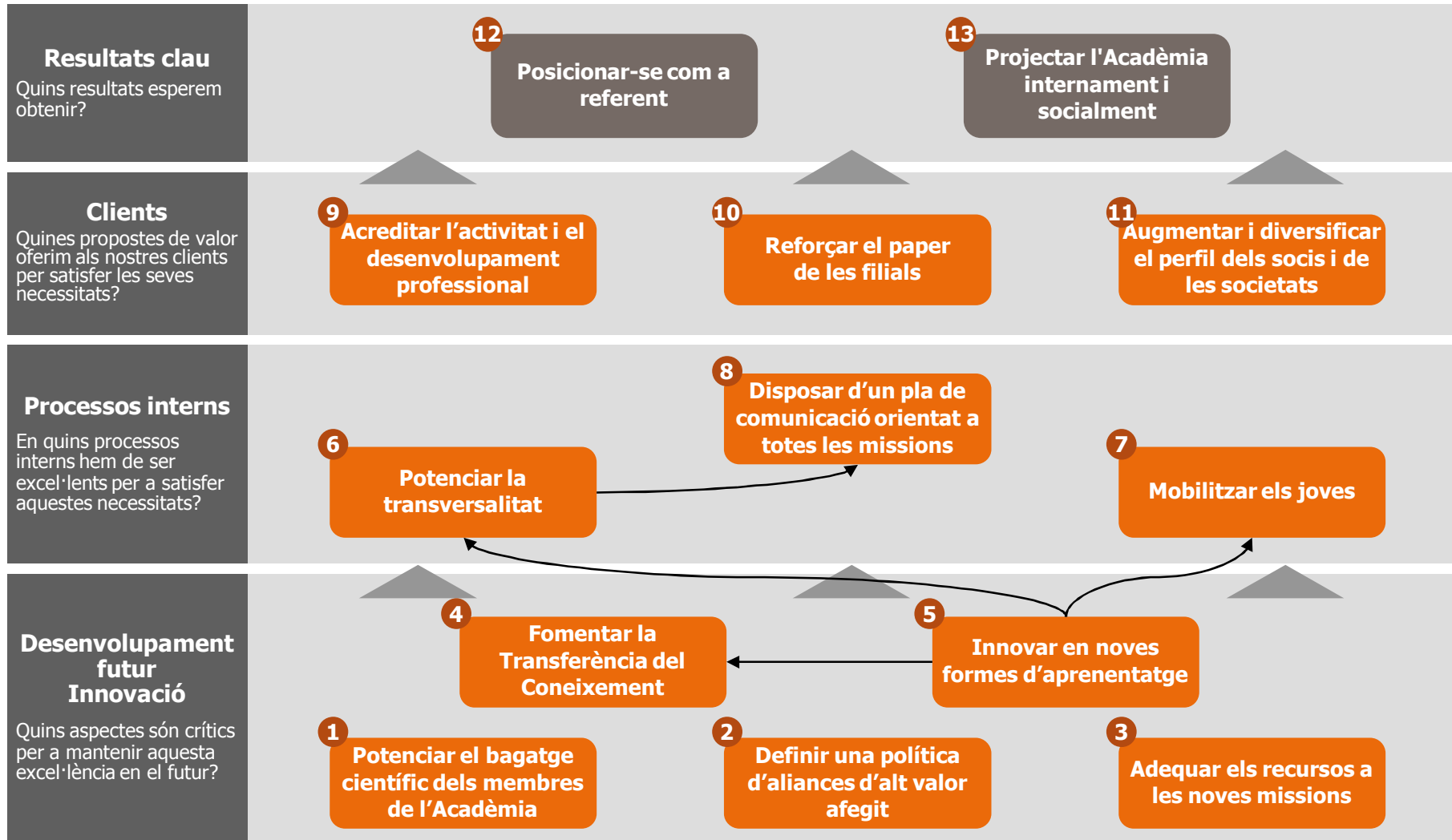
### Comunicació

- L'Acadèmia, a través de la comunicació corporativa projectarà activament la seva imatge tant a dins de la pròpia organització com a la societat en general **visualitzant les missions futures.**

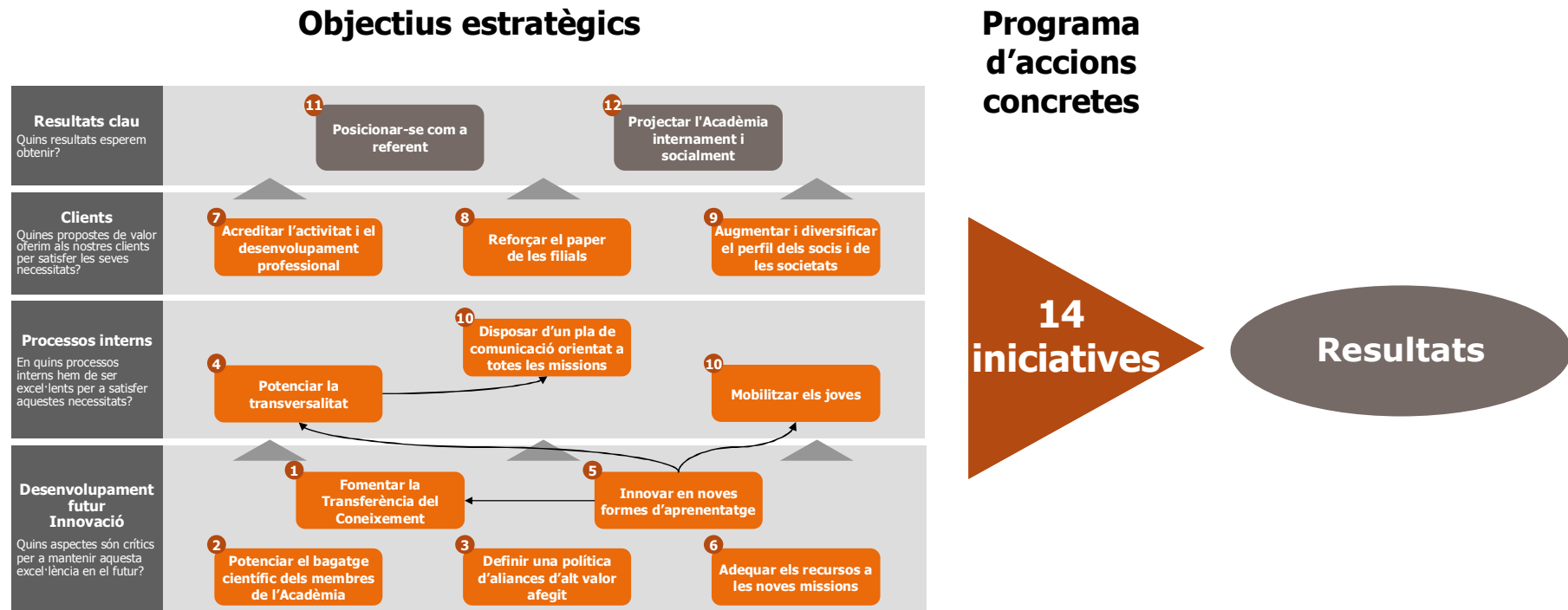
### Innovació i tecnologia

- La **innovació i la tecnologia** impregnaran totes les activitats a desenvolupar dins l'Acadèmia, permetent-li posicionar-se com a referent en termes de formació continuada.

# Mapa estratègic



# Els objectius estratègics s'assoleixen mitjançant un programa d'accions concretes

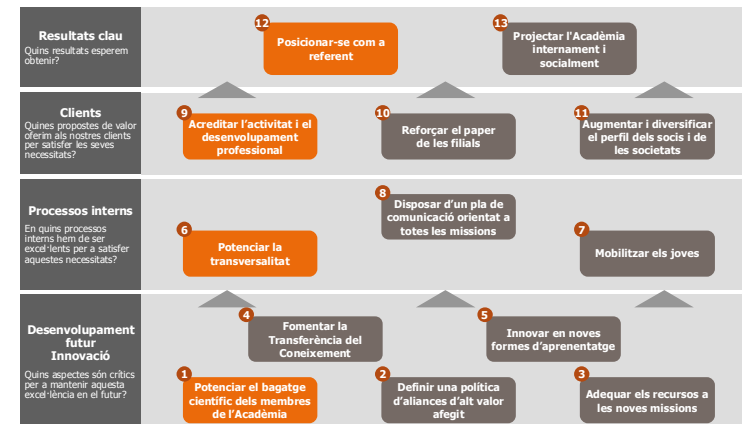


**Algunes d'aquestes iniciatives s'enfoquen a més d'un objectiu.**

# Acció 1: Constituir una estructura tipus Consell Assessor

- **Identificar professionals referents**
- **Constituir un Consell Assessor**
- **Representar el posicionament de l'Acadèmia**
- **Crear opinió fonamentada**
- **Difondre les conclusions**
- **Organitzar taules de treball sobre temes d'interès per a la comunitat científica i/o per a la societat en general.**

## Objectius sobre els que impacta:



- **Potenciar el bagatge científic dels membres de l'Acadèmia**
- **Potenciar la transversalitat**
- **Acreditar l'activitat i el desenvolupament professional**
- **Posicionar-se com a referent**

## Acció 2: Ampliar les eines de gestió del coneixement i la seva difusió

- **Aprofundir en la gestió del coneixement**
- **Disposar de diferents eines de gestió del coneixement i implantar-les en els processos de:**
  - Cerca d'informació
  - Classificació
  - Emmagatzematge
  - Extracció

### Objectius sobre els que impacta:

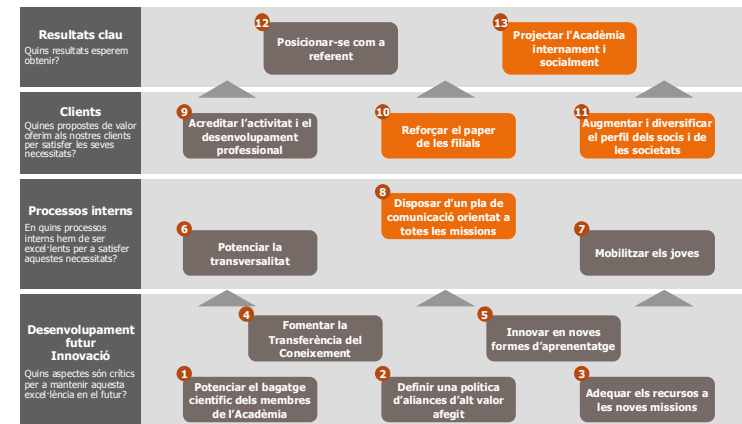


- **Fomentar la Transferència del Coneixement**
- **Innovar en noves formes d'aprenentatge**
- **Potenciar la transversalitat**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**

## Acció 3: Realitzar una campanya enfocada a posar en valor l'oferta de serveis de l'Acadèmia

- Dissenyar i executar un pla de comunicació
- Posar en valor la seva tasca pensant en tots els agents
- Projectar una imatge atractiva
- L'Acadèmia s'ha de dirigir a:
  - Professionals de la salut: metges, farmacèutics, infermeres, fisioterapeutes, etc.
  - Professionals d'altres àmbits
  - Societat en general

### Objectius sobre els que impacta:



- Disposar d'un pla de comunicació orientat a totes les missions
- Reforçar al paper de les filials
- Augmentar i diversificar el perfil dels socis i de les societats
- Projectar l'Acadèmia internament i socialment



# Acció 4: Negociar amb les noves Autoritats per recuperar i ampliar competències

- **Presentar un proposta de valor i defensar la legitimitat de l'Acadèmia per a desenvolupar la seva missió**
- **Obtenir el suport de les autoritats sanitàries**
- **Assumir competències en el camp del professionalisme, el coneixement científic i la divulgació**

## Objectius sobre els que impacta:



- **Acreditar l'activitat i el desenvolupament professional**
- **Posicionar-se com a referent**

## Acció 5: Desenvolupar un procés d'innovació per estimular a les societats més passives

- Dissenyar un procés d'innovació orientat a identificar les millors pràctiques dins de les diferents societats
- Fomentar la transferència de coneixement
- Estimular el canvi en les societats menys actives o tradicionals

### Objectius sobre els que impacta:



- Fomentar la Transferència del Coneixement
- Innovar en noves formes d'aprenentatge
- Reforçar el paper de les filials
- Projectar l'Acadèmia internament i socialment

## Acció 6: Posar en marxa el programa *Escola de Salut*

- Programa d'educació en salut dirigit a la societat en l'entorn de les escoles
- Objectius:
  - Construir un entorn a on els estudiants puguin dur un estil de vida saludable i evitar riscos per la seva salut
  - Reforçar el rol de les escoles en la salut comunitària
  - Crear vincles de col·laboració i actuació entre el món educatiu i el món de la salut pública
  - Generar interès entre els alumnes per l'estudi de les ciències de salut

### Objectius sobre els que impacta:

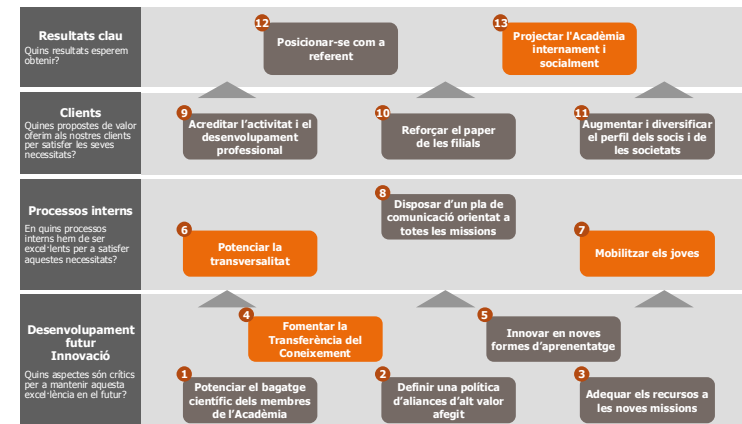


- Potenciar la transversalitat
- Posicionar-se com a referent
- Projectar l'Acadèmia internament i socialment

# Acció 7: Fomentar determinats estudis avaluatius amb impacte transversal

- **Identificar temàtiques que afectin a diverses disciplines**
- **Formació d'equips de professionals de diferents àmbits.**
- **Dissenyar estudis avaluatius que tinguin un impacte en la salut de les persones**
- **Facilita la transferència de coneixement d'una forma transversal**
- **Entregar una sèrie de premis als professionals que duguin a terme els millors estudis**

## Objectius sobre els que impacta:



- **Fomentar la Transferència del Coneixement**
- **Potenciar la transversalitat**
- **Mobilitzar els joves**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**

## Acció 8: Identificar noves aliances

- **Valoració de les aliances actuals en termes de valor afegit que aporten**
- **Identificar les necessitats de l'Acadèmia**
- **Definir la proposta de valor de l'Acadèmia per als altres agents**
- **Plantejar les futures aliances i definir els criteris amb una visió més ampla que l'actual**
- **Contemplar col·laboracions d'àmbit internacional**

### Objectius sobre els que impacta:



- **Definir una política d'aliances d'alt valor afegit**
- **Reforçar el paper de les filials**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**

# Acció 9: Desenvolupar projectes transversals d'interès per a totes les societats

- **Programes de formació de valor afegit a la oferta ja existent.**
- **Idees:**
  - **Centre d'Informació de Medicaments de Catalunya (CedimCat)**
  - **Projecte de la plataforma d'innovació en simulació en l'àmbit de la salut de la Unió Empresarial de l'Anoia (UEA)**
  - **Programes de formació en gestió clínica**
  - **Altres programes de formació transversal**
- **Obtenir visibilitat i presència.**

## Objectius sobre els que impacta:

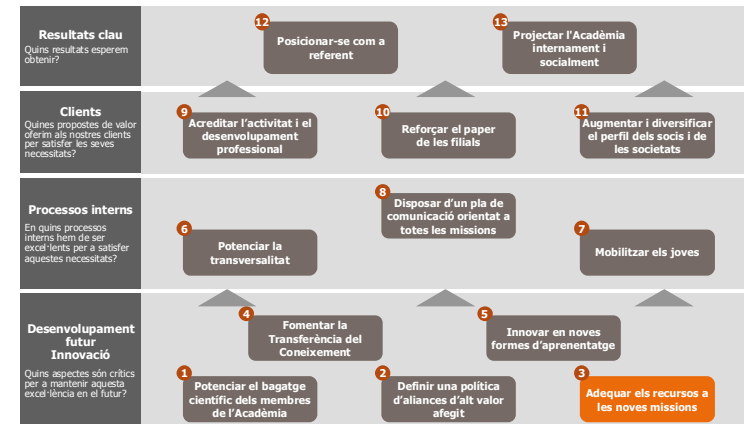


- **Innovar en noves formes d'aprenentatge**
- **Potenciar la transversalitat**
- **Posicionar-se com a referent**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**

# Acció 10: Realitzar un estudi de viabilitat de les activitats de l'Acadèmia

- **Identificar totes aquelles activitats que es realitzen de forma transversal, contemplant els recursos físics, materials, informàtics, digitals i humans i analitzar l'impacte que tenen en funció del pressupost que se'ls ha assignat.**
- **Redistribuir el pressupost de l'Acadèmia per garantir que es destinen els recursos necessaris que permeten realitzar les noves missions.**

## Objectius sobre els que impacta:

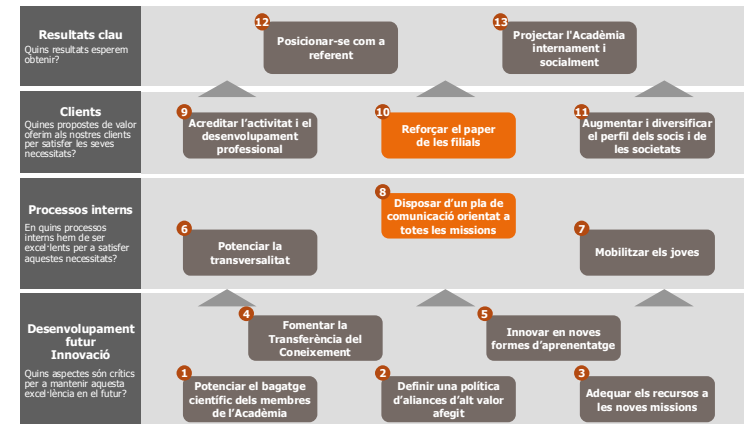


- **Adequar els recursos a les noves missions**

# Acció 11: Pla d'acció per a les filials

- Cal realitzar un anàlisi complet de de les necessitats i situació de les filials
- Dissenyar i implantar plans d'acció sistemàtics enfocats a enfortir-les i harmonitzar-les amb la resta de la institució
- D'aquesta manera s'augmenta la seva aportació, la seva implicació i el seu compromís

## Objectius sobre els que impacta:



- Disposar d'un pla de comunicació orientat a totes les missions
- Reforçar el paper de les filials



# Acció 12: Realitzar un programa especial per a Residents de darrers anys

- Fer arribar als professionals més joves la proposta de valor de l'Acadèmia
- Buscar la seva implicació tenint en compte les seves especificitats
- Realitzar un estudi de mercat que serveixi per dirigir les accions posteriors de forma segura i efectiva.
- Realitzar un programa especial per a residents de darrers anys que contempli aspectes clínics, de gestió, funcionament del sistema sanitari, etc.

## Objectius sobre els que impacta:



- Mobilitzar els joves
- Acreditar l'activitat i el desenvolupament professional
- Augmentar i diversificar el perfil dels socis i de les societats
- Projectar l'Acadèmia internament i socialment

# Acció 13: Crear uns premis de reconeixement a la superació de persones o institucions

- **Crear uns premis que reconeguin l'esforç i la voluntat de superació tant de persones (pacients) com d'entitats**
- **Donar visibilitat mediàtica a aquests premis i als esdeveniments relacionats com a forma de projecció de l'Acadèmia**

## Objectius sobre els que impacta:



- **Potenciar el bagatge científic dels membres de l'Acadèmia**
- **Disposar d'un pla de comunicació orientat a totes les missions**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**

# Acció 14: Crear un observatori de la formació continuada

- **Crear un observatori dedicat a la formació continuada**
- **Aportacions als professionals:**
  - **Continguts**
  - **Canals**
  - **Best Practices**
  - **Instruments**
  - **Recerca**
  - **Innovació**
  - **Impacte**

## Objectius sobre els que impacta:



- **Fomentar la Transferència del Coneixement**
- **Innovar en noves formes d'aprenentatge**
- **Potenciar la transversalitat**
- **Reforçar el paper de les filials**
- **Projectar l'Acadèmia internament i socialment**
- **Posicionar-se com a referent**

## Amb la participació directa de:

- **Junta Permanent:**

- President: Josep Antoni Bombí Latorre
- Vicepresident primer per Catalunya: Josep Monterde Junyent
- Vicepresident segon: Àlvar Net Castel
- Vicepresident tercer: Carme Gomar Sancho
- Secretari General: Lluís Blanch Torra

- **Gerència**

- Gerent: Mercè Balcells

- **Participants de la jornada de reflexió:**

- |                      |                      |                    |                   |
|----------------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| – Pere Ibern         | – Joaquim Arumí      | – Josep Argemí     | – Pere Vallribera |
| – Belén Lloveras     | – Joan Bigorra       | – Antoni Capdevila | – Cristina Nadal  |
| – Neus Martínez      | – Pere Bonet         | – Joan Costa       | – Xavier Ruiz     |
| – Xavier Matias-Guiu | – Luís A. Branda     | – Alexandre Lázaro | – Lluís Zapata    |
| – Ramón Pujol        | – Tomàs Casasin      | – Salvador Navarro | – Lluís Puig      |
| – Ismael Roldán      | – Manel del Castillo | – Álex Pérez       | – Marta Sandoval  |
| – Miquel Rutllan     | – Joan Gené          | – Lluís Segú       |                   |

- **Amb la col·laboració d'Antares Consulting:**

- Carles Vilardell
- Lluís Triquell



**Moltes gràcies per la seva assistència**

