



Consorci de Salut i  
Social de Catalunya

# PLA ESTRATÈGIC 2024 - 2027

# TAULA DE CONTINGUTS

Presentació | **3**

Missió, Visió i Valors | **4**

Eixos estratègics | **5**

Objectius generals | **6**

Pla d'acció 2024 - 2027 | **8**



# PRESENTACIÓ

**E**l Pla estratègic 2024-2027, que es presenta a continuació, és fruit d'una revisió de l'estratègia institucional duta a terme per l'equip professional del CSC. Aquesta revisió s'emmarca en l'inici d'un nou mandat, sota la presidència de Josep Mayoral, i en la fi de la vigència de l'anterior Pla estratègic. També s'ha tingut en compte l'actual context social i econòmic, que ens porta nous reptes de sector, així com les lliçons apreses amb la pandèmia, la qual ha evidenciat les fortaleses i mancances del sistema de salut i social.

A la Junta General Extraordinària celebrada el mes de juliol de 2023, Josep Mayoral va ser nomenat president del CSC, en substitució de Manel Ferré, qui havia estat al capdavant de la institució durant els últims dotze anys. La renovació de la presidència ha comportat una reorientació de l'entitat cap al món local, tot mantenint l'activitat de representació i de prestació de serveis

que ens ha permès posicionar-nos com una entitat referent al sector salut i social.

El nou president ha manifestat la necessitat de recuperar l'essència municipalista del Consorci, incrementant el nombre d'associats al territori, reforçant les aliances amb els ajuntaments i altres institucions d'arrel local, i oferint serveis des de la proximitat, per donar resposta a les necessitats de les persones en el seu entorn més immediat. El nou plantejament estratègic i els objectius que s'han definit són, per tant, un reflex d'aquesta reorientació.

D'altra banda, l'equip del CSC ha dut a terme una revisió del Pla estratègic 2019-2022. Primer, s'han identificat les fites assolides i s'han assenyalat els objectius no complerts. Sobre aquests objectius, s'ha analitzat quins convé mantenir, perquè continuen sent fites rellevants, i quins cal eliminar o reformular, en funció dels nous reptes que

encarem com a organització i com a sector.

Així, amb el Pla d'acció que es deriva d'aquesta nova reflexió estratègica, el CSC continua posant el seu coneixement i expertesa al servei dels associats per millorar la salut i el benestar de les persones. Però ho fa amb una doble voluntat. La primera, continuar impulsant les transformacions necessàries, en col·laboració amb els altres agents del sector, per construir un sistema sanitari i d'atenció social de qualitat, accessible i sostenible. La segona, actuar també sobre aquells determinants de la salut que queden fora del sistema sanitari, enfortint el lligam amb el món local i oferint serveis des de la proximitat.



# MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

## Missió

---

Impulsar models de salut i social excel·lents i sostenibles per millorar la qualitat de vida de les persones, oferint serveis d'alt valor afegit als nostres associats.

## Visió

---

Ser el principal referent pel coneixement i capacitat de cooperació, influència i anticipació davant els nous reptes del sistema de salut i social.

## Valors

---

### Vocació de servei

Les necessitats de les persones, els associats i el territori inspiren i impulsen tot el que fem.

### Excel·lència

Professionalitat i expertesa amb fort sentit pràctic i flexibilitat per respondre als nous reptes.

### Compromís social

Impacte social des de l'ètica, la responsabilitat social i el retiment de comptes.

### Confiança

Basem les relacions en l'empatia, la proximitat i el respecte a cada persona.

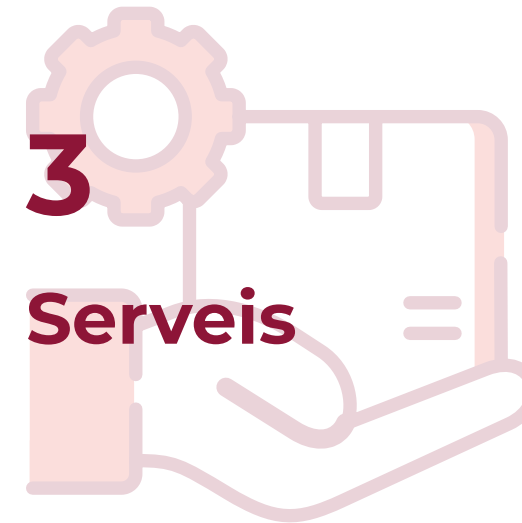
### Creativitat cooperativa

Treballem en xarxa per crear valor i innovar conjuntament.





# EIXOS ESTRATÈGICS




# OBJECTIUS GENERALS

## 1 Impacte social



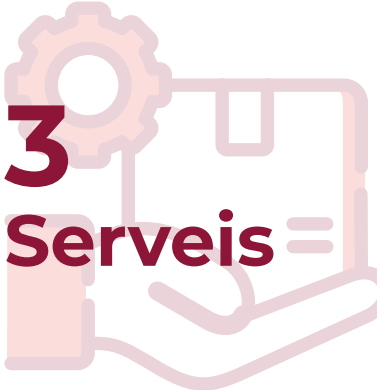
- 1.1. Atenció sanitària i social
- 1.2. Professionals
- 1.3. Recerca i innovació
- 1.4. Sostenibilitat ambiental i social
- 1.5. Sostenibilitat econòmica

## 2 Xarxa associativa i relació amb l'entorn



- 2.1. Associats i món local
- 2.2. Col·laboració i aliances estratègiques
- 2.3. Marca i posicionament

## 3 Serveis



- 3.1. Cartera de serveis
- 3.2. Monitoratge i adaptació
- 3.3. Models de prestació de serveis

## 4 Organització



- 4.1. Configuració i transparència
- 4.2. Model organitzatiu
- 4.3. Gestió de persones
- 4.4. Processos i digitalització
- 4.5. Organització sostenible



# OBJECTIUS GENERALS

## 1 Impacte social



**1.1. Atenció sanitària i social:** Impulsar nous models d'atenció i desenvolupar eines que millorin la salut i el benestar de les persones, i que permetin avançar en la integració social i sanitària

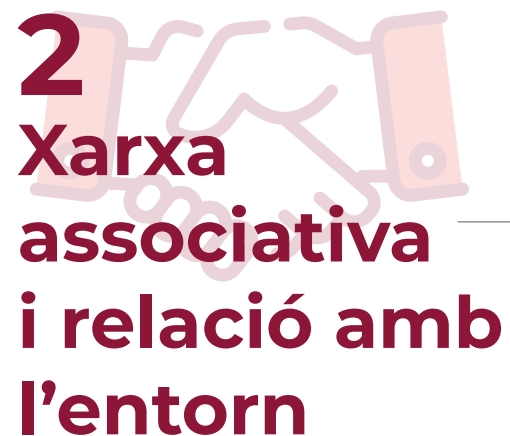
**1.2. Professionals:** Impulsar nous models de relacions laborals i de gestió de persones que responguin a les necessitats del sistema sanitari i social, i que millorin les condicions dels professionals

**1.3. Recerca i innovació:** Fer recerca i estimular la innovació a les organitzacions i al sector per contribuir a una major eficiència, sostenibilitat i accessibilitat del sistema sanitari i social

**1.4. Sostenibilitat ambiental i social:** Treballar amb els associats i el sector en la sostenibilitat ambiental i social de les organitzacions i el sistema, en línia amb els ODS de l'ONU

**1.5. Sostenibilitat econòmica:** Fer propostes i desenvolupar eines per millorar l'eficiència i la sostenibilitat econòmica del sistema de salut i social

## 2 Xarxa associativa i relació amb l'entorn

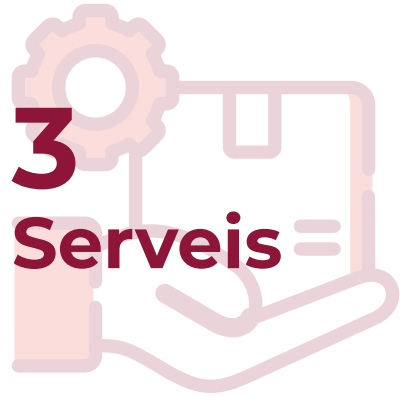


**2.1. Associats i món local:** Reforçar la xarxa associativa i augmentar la participació del món local al CSC

**2.2. Col·laboració i aliances estratègiques:** Millorar la relació amb els grups d'interès i establir-hi col·laboracions per al desenvolupament de projectes i la prestació de serveis

**2.3. Marca i posicionament:** Renovar la marca (rebranding) i millorar el posicionament d'acord amb la nova estratègia institucional

# OBJECTIUS GENERALS



**3.1. Cartera de serveis:** Actualitzar la cartera de serveis existent i desenvolupar-ne una d'específica per al món local

**3.2. Monitoratge i adaptació:** Detectar oportunitats en la prestació de serveis a partir del monitoratge actiu de les necessitats del sector i les noves tendències

**3.3. Models de prestació de serveis:** Estudiar l'adequació i viabilitat dels diferents models de prestació de serveis i implementar aquells que es considerin idonis



**4.1. Configuració i transparència:** Abordar la reconfiguració del grup CSC per simplificar-ne la gestió i afavorir la transparència

**4.2. Model organitzatiu:** Definir i implementar un nou model organitzatiu que promogui la col·laboració i coordinació entre àrees per garantir un abordatge transversal dels projectes

**4.3. Gestió de persones:** Definir i implementar un nou model de gestió de persones que afavoreixi la captació de talent extern i la fidelització del talent intern

**4.4. Processos i digitalització:** Evolucionar cap a una organització àgil i eficient amb el suport de les noves tecnologies

**4.5. Organització sostenible:** Avançar cap a una organització sostenible ambientalment i socialment, i amb bon govern



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.1. Atenció sanitària i social:** Impulsar nous models d'atenció i desenvolupar eines que millorin la salut i el benestar de les persones, i que permetin avançar en la integració social i sanitària.

	2024	2025	2026	2027
Establir un nou espai de participació en el CSC que afavoreixi la coordinació entre els àmbits social i sanitari.				
Avançar en la implementació de models d'integració social i sanitària, amb dos projectes implantats al territori i avaluats.				
Crear espais de participació conjunts al CSC, tant entre línies assistencials com entre les no assistencials, que afavoreixin la coordinació al sistema sanitari.				
Elaborar un document base amb objectius, funcions i metodologia de treball per al foment de la salut comunitària als municipis.				
Dissenyar models d'atenció a les cures de llarga durada, adaptables al territori, amb visió domiciliària i comunitària.				
Dissenyar i posar en marxa un observatori sobre la dependència i els condicionants socials i ambientals de la salut.				
Definir el paper i el nou pla de treball del CSC amb les persones amb discapacitat.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.2. Professionals:** Impulsar nous models de relacions laborals i de gestió de persones que responguin a les necessitats del sistema sanitari i social, i que millorin les condicions dels professionals.

	2024	2025	2026	2027
Desplegar l'aplicació del III Conveni col·lectiu de la sanitat concertada i preparar l'estratègia de negociació del IV Conveni.				
Participar en la negociació col·lectiva sectorial dels àmbits SAD i GERCAT.				
Participar en l'elaboració de la comparativa de condicions laborals de l'acord ICS i Conveni col·lectiu sanitat concertada, i calcular l'impacte econòmic en el marc de la Taula d'harmonització.				
Dissenyar un model de compensació total per als professionals de l'àmbit social (retribució, beneficis socials...) per avançar en l'harmonització amb l'àmbit salut.				
Recollir tendències i bones pràctiques en l'àmbit de la negociació col·lectiva en els diferents sectors econòmics per al seu trasllat a les futures negociacions col·lectives dels àmbits salut i social.				
Estudiar i proposar models organitzatius del treball en els àmbits salut i social, amb especial atenció als rols i competències dels professionals, amb l'objectiu de la integració de l'atenció en els dos àmbits.				
Identificar i difondre cinc bones pràctiques en l'àmbit de la gestió de persones.				



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.2. Professionals:** Impulsar nous models de relacions laborals i de gestió de persones que responguin a les necessitats del sistema sanitari i social, i que millorin les condicions dels professionals.

	2024	2025	2026	2027
Posar en marxa un nou grup de treball i una jornada sobre noves fórmules d'organització del treball.				
Difondre accions en l'àmbit de la innovació en gestió de persones amb Future for Work Institute.				
Engegar el projecte de detecció de potencial i talent a l'àmbit social.				
Impulsar el Projecte OPINA i compartir el <i>benchmark</i> .				
Posar en marxa una experiència pilot per reduir l'absentisme laboral.				
Desenvolupar i implementar un pla de formació estratègic per preparar nous gestors i garantir la successió dels actuals.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.3. Recerca i innovació:** Fer recerca i estimular la innovació a les organitzacions i al sector per contribuir a una major eficiència, sostenibilitat i accessibilitat del sistema sanitari i social.

	2024	2025	2026	2027
Continuar la recerca sobre integració assistencial i accés a l'atenció i ampliar-la a l'àmbit social, desenvolupant els projectes europeu i nacional en col·laboració amb GAIA, altres associats, les CCAA i en l'àmbit internacional.				
Realitzar projectes de recerca i la innovació en l'àmbit de la farmàcia hospitalària i atenció primària.				
Contribuir a la translació a la pràctica dels resultats de la recerca mitjançant la participació i divulgació entre els associats, i amb especial èmfasi al món local.				
Crear l'ecosistema FILS (Focus d'Innovació Local Social i Sanitària) per tal de teixir una xarxa d'innovació en temes sanitaris i socials en l'àmbit local.				
Organitzar els Premis CSC IMPULSA a la innovació.				
Crear i implementar el programa "Accions locals per a canvis globals" per fomentar i liderar la innovació col·laborativa en la implementació d'accions locals que puguin inspirar canvis globals.				



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.4. Sostenibilitat ambiental i social:** Treballar amb els associats i el sector en la sostenibilitat ambiental i social de les organitzacions i el sistema, en línia amb els ODS de l'ONU.

	2024	2025	2026	2027
Oferir recursos i formació als associats per reduir l'impacte ambiental de les organitzacions en els àmbits de la petjada de carboni, l'optimització del consum d'aigua i l'economia circular.				
Crear el clúster CSC en Sostenibilitat Ambiental: GREEN TEAM.				
Elaborar una guia de criteris socials, ambientals i de bon govern en la compra pública.				
Dissenyar un projecte per a la inclusió laboral de persones amb discapacitat intel·lectual a les organitzacions sanitàries i socials.				
Identificar els reptes i les oportunitats en l'àmbit local i internacional relacionats amb l'enfocament de "Ciutats saludables, sostenibles i resilients".				
Generar un programa i un pla d'acció específic amb el lema "Salut a totes les polítiques" perquè puguin aplicar-lo els associats.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## IMPACTE SOCIAL

**1.5. Sostenibilitat econòmica:** Fer propostes i desenvolupar eines per millorar l'eficiència i la sostenibilitat econòmica del sistema de salut i social.

	2024	2025	2026	2027
Desenvolupar una nova proposta de sistema de pagament i de contractació dels equipaments sanitaris.				
Incorporar la compra per resultats a la central de contractació, adoptant una metodologia que es pugui reproduir en diferents licitacions.				
Realitzar projectes que permetin millorar la coordinació en la gestió del medicament entre entitats prestadores de serveis de salut.				
Desenvolupar projectes per millorar la gestió dels medicaments per garantir l'eficiència i sostenibilitat dels serveis de salut.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## XARXA ASSOCIATIVA I RELACIÓ AMB L'ENTORN

**2.1. Associats i món local:** Reforçar la xarxa associativa i augmentar la participació del món local al CSC.

	2024	2025	2026	2027
Incrementar el nombre d'associats del món local i de l'àmbit social.				
Establir una relació estable amb la Federació de Municipis de Catalunya (FMC) i l'Associació Catalana de Municipis (ACM).				
Constituir un grup de treball estable amb regidors i regidores de Serveis Socials.				
Constituir un grup de treball estable amb regidors i regidores de Salut.				
Consolidar la Comissió de Gestió Social i impulsar una nova Comissió Social d'Ens Locals.				
Oferir formació i suport als membres dels òrgans de govern d'entitats sanitàries i socials associades.				
Implementar un nou model de comunicació més personalitzat amb l'associat.				



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## XARXA ASSOCIATIVA I RELACIÓ AMB L'ENTORN

**2.2. Col·laboració i aliances estratègiques:** Millorar la relació amb els grups d'interès i establir-hi col·laboracions per al desenvolupament de projectes i la prestació de serveis.

	2024	2025	2026	2027
Elaborar un pla de relacions institucionals.				
Establir col·laboracions estratègiques en l'àmbit de la sostenibilitat amb entitats com ara Sanidad #PorElClima, Catalan Water Partnership, l'Agència Catalana de Residus i el Club EMAS.				
Ser membre executiu de Health Care Without Harm.				
Reforçar la nostra col·laboració amb grans organismes internacionals, com ara l'Organització Panamericana de la Salut (OPS) o el Banc Interamericà de Desenvolupament (BID).				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## XARXA ASSOCIATIVA I RELACIÓ AMB L'ENTORN

**2.3. Marca i posicionament:** Renovar la marca (*rebranding*) i millorar el posicionament d'acord amb la nova estratègia institucional.

	2024	2025	2026	2027
Redefinir l'estratègia comunicativa en un Pla de Comunicació 2024-2027.				
Publicar el nou web corporatiu.				
Organitzar el I Congrés Salut i Món Local.				
Crear i consolidar una jornada anual amb el nom ANTICIPA'T, com a punt de trobada del sector i la comunitat per anticipar les novetats i reptes del pròxim any.				
Fer noves edicions dels cicles de jornades del CSC (Trobades de Salut Pública, Sessions Tècniques, CreaTalent, Debats d'Innovació, etc.).				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## SERVEIS

**3.1. Cartera de serveis:** Actualitzar la cartera de serveis existent i desenvolupar-ne una d'específica per al món local.

	2024	2025	2026	2027
Revisar la cartera de serveis actual.				
Definir la cartera de serveis del Consorci per als ajuntaments en l'àmbit social i sanitari.				
Aportar solucions als ens locals en la gestió dels serveis que li siguin de responsabilitat directa.				
Ampliar la cartera de consultoria amb serveis de l'àmbit social i sostenibilitat.				
Oferir el servei de <i>compliance</i> al sector públic.				
Oferir serveis de gestió de recursos humans.				



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## SERVEIS

**3.2. Monitoratge i adaptació:** Detectar oportunitats en la prestació de serveis a partir del monitoratge actiu de les necessitats del sector i les noves tendències.

	2024	2025	2026	2027
Avançar en la segmentació dels associats, ajustant de manera personalitzada la cartera de serveis.				
Elaborar el radar HORIZÓ 2034 dels canvis i tendències de futur als serveis sanitaris i socials.				
Promoure la participació d'entitats associades i no associades al CSC en grups de reflexió i intercanvi d'experiències per identificar les oportunitats d'acció social.				

**3.3. Models de prestació de serveis:** Estudiar l'adequació i viabilitat dels diferents models de prestació de serveis i implementar aquells que es considerin idonis

	2024	2025	2026	2027
Estudiar l'aplicació de les modalitats no contractuals de prestació de serveis per als ens locals.				
Definir l'estratègia sobre la prestació de serveis socials als associats al CSC.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## ORGANITZACIÓ

**4.1. Configuració i transparència:** Abordar la reconfiguració del grup CSC per simplificar-ne la gestió i afavorir la transparència.

	2024	2025	2026	2027
Executar la transformació de la forma jurídica del CSC.				
Dissenyar i executar la simplificació de l'organigrama empresarial i institucional.				
Assolir l'equilibri econòmic anual en totes les empreses.				

**4.2. Model organitzatiu:** Definir i implementar un nou model organitzatiu que promogui la col·laboració i coordinació entre àrees per garantir un abordatge transversal dels projectes.

	2024	2025	2026	2027
Constituir un grup de treball intern d'impuls a les polítiques de proximitat.				
Formalitzar una oficina tècnica de consultoria de projectes per al món local.				
Crear un Comitè de Comunicació intern, amb referents de totes les àrees, que afavoreixi l'intercanvi i la correcta difusió d'informació.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## ORGANITZACIÓ

**4.3. Gestió de persones:** Definir i implementar un nou model de gestió de persones que afavoreixi la captació de talent extern i la fidelització del talent intern.

	2024	2025	2026	2027
Redactar les polítiques i procediments que integren el sistema de gestió de persones.				
Definir els indicadors que permetin quantificar i monitorar l'eficàcia i l'eficiència del sistema de gestió de persones.				
Actualitzar les descripcions de llocs de treball.				
Definir i executar dues accions del projecte Empresa promotora de salut (EPS).				
Definir i posar en marxa un model d'experiència de l'empleat/da.				
Definir i desplegar l'estratègia de marca ocupadora.				



# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## ORGANITZACIÓ

**4.4. Processos i digitalització:** Evolucionar cap a una organització àgil i eficient amb el suport de les noves tecnologies.

	2024	2025	2026	2027
Portar a terme sistemes de racionalització de la contractació en l'àmbit intern i poder estendre el model als associats.				
Implantar un nou aplicatiu de gestió de persones.				
Consolidar la nova plataforma informàtica ARMA a la central de compres.				

# PLA D'ACCIÓ 2024 - 2027

## ORGANITZACIÓ

**4.5. Organització sostenible:** Avançar cap a una organització sostenible ambientalment i socialment, i amb bon govern.

	2024	2025	2026	2027
Definir el full de ruta del CSC en l'àmbit de la sostenibilitat ambiental.				
Elaborar el Pla de mobilitat sostenible.				
Elaborar un pla de mitigació de les emissions de gasos d'efecte hivernacle.				
Elaborar el Pla d'adaptació als requisits de la nova directiva europea en sostenibilitat (nous requisits ambientals, socials i de governança).				
Realitzar accions de sensibilització i formació als professionals del CSC (perímetre EINF) en sostenibilitat (ASG).				
Realitzar almenys dues campanyes solidàries: donació de sang, Banc dels Aliments, joguines al Nadal, BCN Salut Games...				
Incorporar un 5% de professionals al CSC amb discapacitat.				

