

Pla estratègic 2023-2027 de l'ASPB



CSB Consorci Sanitari
de Barcelona

+B Agència
de Salut Pública

Pla Estratègic 2023-2027
Agència de Salut Pública de Barcelona

Introducció

- L'avaluació EFQM de finals de 2022 va posar en evidència la necessitat d'elaborar un Pla estratègic a ASPB.
- Amb aquesta finalitat, al llarg del primer trimestre de 2023 l'ASPB ha estat immersa en un procés de valoració de les necessitats de l'ASPB i en conseqüència la prioritització de **8 reptes estratègics que queden reflectits en aquest Pla Estratègic 2023-2027**.
- El present document presenta el **Pla Estratègic 2023-2027 de l'ASPB** seguint els apartats següents:
 1. Objectiu del Pla estratègic
 2. Metodologia emprada
 3. Propòsit
 4. Missió, visió i valors
 5. Organigrama ASPB
 6. Situació actual de cada Direcció i del conjunt ASPB
 7. Línies estratègiques prioritzades
 8. Calendari previst

1. Objectiu del Pla Estratègic

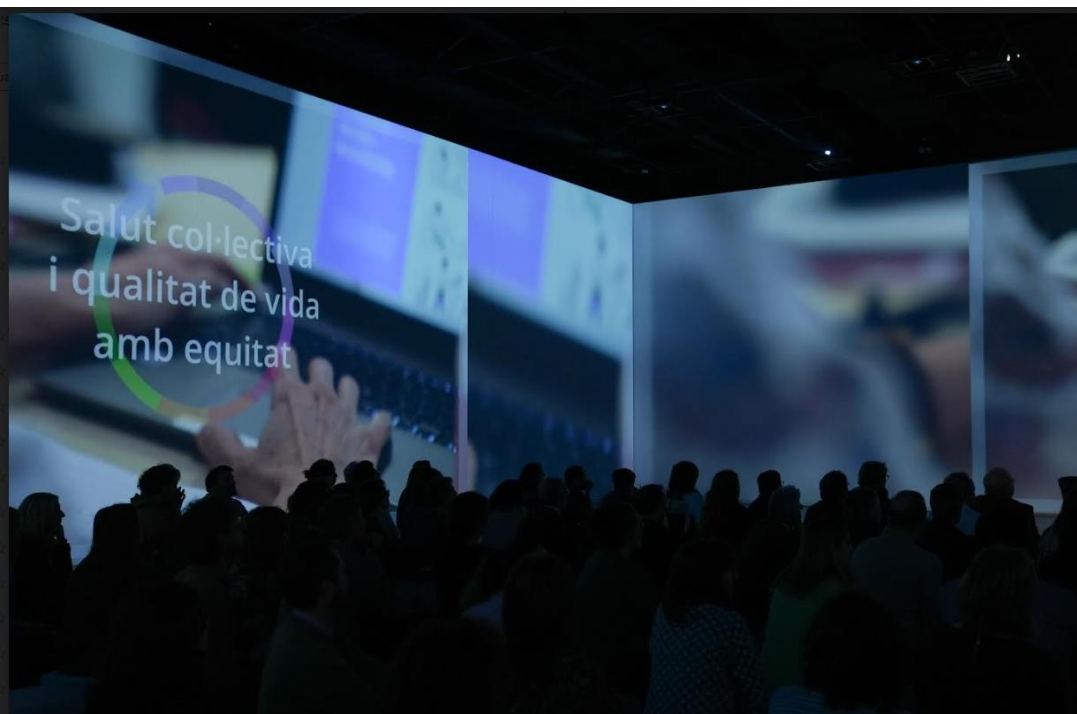
L'ASPB aborda l'elaboració d'un Pla Estratègic per al període 2023-2027, que permeti el desenvolupament adequat de l'Agència, i la planificació d'accions no previstes, per donar resposta a l'aparició de noves necessitats, alineades amb la finalitat de l'Agència.

El Pla Estratègic té per **objectius**:

1. Proporcionar **línies clares d'actuació** que permetin orientar la gestió diària de l'Agència i que serveixi com a marc de referència durant el temps que estigui vigent.
2. Ordenar i **posar en valor les iniciatives** realitzades per l'Agència.
3. Reflexionar sobre **allò que fem bé**, el que hem de millorar, i allò que hem d'eliminar.
4. Reflexionar sobre **allò que no fem** i hauríem de fer.
5. Facilitar el **disseny dels objectius** operatius anuals.
6. **Analitzar el context actual** en què l'Agència ha de desenvolupar la seva Missió a partir d'amenaques, debilitats, fortaleeses i oportunitats.
7. **Donar a conèixer les línies estratègiques** de l'Agència als diferents grups d'interès.

3. Propòsit

Millorar la salut col·lectiva i la qualitat de vida de les persones amb equitat.



20 anys ASPB, 14-3-2023

6. Situació actual de cada Direcció i del conjunt ASPB

DAFO Global ASPB (1/2)

ASPECTES NEGATIU

DEBILITATS

- Preparació per a futures pandèmies - Pla de contingència pandèmies
- Manca agilitat en els processos (informes llargs i amb molta dedicació, relació amb l'àmbit polític)
- Manca un Sistema de control de gestió robust i fiable (KPIs)
- Riscos al benestar en el lloc de treball (per acumulació de tasques, exigències del lloc)
- Manca de finançament per tirar endavant projectes ASPB
- Formació en temes de la feina a fer (salut pública, seguretat alimentària, laboratori...)
- Rigidesa de recursos humans i manca de bons processos de selecció de personal
- Acord de Condicions Laborals de l'Ajuntament és rígid

Continua següent pàgina

AMENACES

- Més mobilitat professional (fora i dins de l'Ajuntament)
- Recursos humans: Estabilització i oposicions
- Manca de formació per part de tècnics i comandaments en temes de procediment administratiu i contractació
- Canvis polítics de Gerència i CD -> finançament
- Desigualtats de gènere
- Dificultat per contractar personal Medicina/Infermeria
- Capacitats digitals de les persones treballadores
- Canvis normatius (p.e. regulació dels comerços, nivell analítics)
- Pendent canvis en control oficial (Real Decret)

Continua següent pàgina

ASPECTES POSITIU

FORTALESES

- Prestigi i confiança
- Coneixement adquirit en període COVID permetria dissenyar Pla de contingència pandèmies
- Professionalitat i compromís
- Referents: coneixement i expertesa, capacitat de reflexió, anàlisi i innovació
 - Recerca en salut pública
 - Referents en gestió digital (p.e. inspeccions Disal)
 - Innovació
- Mètode en Salut Pública i rigor metodològic
- Implicació de les professionals
- Docència / Recerca s'impulsen una a l'altre
- Atenció a la ciutadania
- Aliances amb Universitats i Centres de Recerca

Continua següent pàgina

OPORTUNITATS

- Oportunitats de Finançament *Fons Next Generation*
- Amb la COVID la SP s'ha conegut més
- Millora de la vigilància de les malalties de declaració obligatòria
- Plans sobre digitalització a nivell nacional i internacional
- Estabilització del personal (decret Iceta)
- Planificació basada en risc fa disminuir les mostres del lab. analitzades (Europa)
- Renovació generacional
- Rol de l'ASPB - Ajuntament
- Aliances amb grups referents nacionals i internacionals
- Nova Llei d'Universitats (professores universitàries vinculades)
- Comunicació 360

Continua següent pàgina

6. Situació actual de cada Direcció i del conjunt ASPB

DAFO Global ASPB (2/2)

ASPECTES NEGATIUS

DEBILITATS

- Definició de rols A1/A2 (p.e. Medicina / Infermeria)
- Governança, gestió, anàlisi i difusió de dades
- Tramitació electrònica d'exp.
- Manca suport jurídic suficient
- Treball a distància pot portar a manca de confiança
- Organitzar els procediments administratius
- Inspeccions més complexes
- Equilibri entre recerca / gestió
- Verticalitat dels processos
- Temps de resposta a problemes de ciutat
- Cartera de serveis a revisar
- Manca de llocs singulars
- Cal millorar despatxos entre Gerència i algunes Direccions
- Els aspectes relacionats amb sostenibilitat ambiental s'han de millorar
- Workflows i terminis de tramitació d'expedients al SIMPLIFICA

AMENACES

- Conseqüències jurídiques d'accions de l'ASPB (p.e. actuacions patrimonials, sentències)
- Increment Cens d'establiments a inspeccionar
- Recursos insuficients per a inspeccions
- Processos judicials
- Recerca i Docència: entorn més competitiu
- Nova normativa que afecta paràmetres/ nivells a controlar

ASPECTES POSITIUS

FORTALESES

- Certificacions ISO i EFQM
- Atenció a la ciutadania
- Màquines al dia (capacitat d'inversió)
- Ser referents per donar resposta a problemes de ciutat i recolzar polítiques
- Treballem per la sostenibilitat de les actuacions
- Implicació de les professionals
- Solidesa activitats de SST/PRL.
- Capacitat de resposta en emergència sanitària
- Gestió ètica i sostenible, social i ambientalment
- Capacitat d'escolta activa
- Espais de trobada i per compartir
- Comunicació periòdica del Comitè de Direcció

OPORTUNITATS

- Possibilitats de treballar de forma més oberta
- Possibilitat de fer xarxa
- Mantenir i fer créixer el coneixement després de la Covid
- L'adjunta a direcció del màster de salut pública per ASPB
- Sinèrgies entre equips interns i externs
- Futur nou edifici de l'ASPB
- Els comitès creats amb altres institucions són molt positius (seguiment del conveni, reunions amb Recursos Humans Ajuntament...)
- Progrés en la gestió mediambiental de l'ASPB (ISO 14001)

7. Línies estratègiques prioritzades

8 Reptes estratègics per al futur de l'ASPB



7. Línies estratègiques prioritzades

Iniciatives identificades per donar resposta als reptes

Eixos

Iniciatives identificades

Millora del govern i dels processos

- **Sistema de control de gestió** 2023
- Eficiència i impacte dels nostres productes 2025
- Model de gestió d'informes i de la seva productivitat
- Impulsar adopció dels models de gestió
- **Pla de contingència pandèmies** 2023
- Suport jurídic especialitzat

Consolidació i impuls de la organització

- **Noves línies de finançament** 2023
- Excel·lència des d'una direcció per objectius
- Transparència interna per millorar la relació
- Gestió per processos per afavorir la transversalitat
- Treball a distància gestionat per generar confiança
- Optimització d'infraestructures col·lectives
- Efectivitat sistemes de gestió i òrgans de govern

Model de relació amb grups d'interès

- Propòsit que impacti en els grups d'interès
- Model de relació client-resultats
- Potenciar el prestigi de l'entitat
- Relació amb grups d'interès externs estratègics 2025
- **Gestió de la relació amb proveïdors estratègics** 2024

Eixos

Iniciatives identificades

Proposta de valor de l'ASPB

- Proposta de valor de l'ASPB per a la societat
- Garantir el benestar en el lloc de treball 2025
- Desenvolupament professional
- Grup de Treball Igualtat de Gènere

Impuls a la sostenibilitat

- Sostenibilitat des dels petits detalls

Reconeixement de la innovació

- Impuls a la recerca i innovació
- **Models de gestió àgils. Cultura àgil.** 2024

Definició del full de ruta TIC

- Dinamitzar el sistema tecnològic per incrementar l'eficiència dels processos
- Gestió a través de les dades

Administració Electrònica i Gestió documental

- Organitzar procediments administratius
- Tramitació electrònica d'expedients

2023

2024

2025

Iniciatives prioritzades cada any

►► Iniciatives estratègiques on l'ASPB ja està fent accions

7. Línies estratègiques prioritzades

3 Línies prioritzades l'any 2023

Sistema de control de gestió

Pla de contingència de pandèmies

Noves línies de finançament

2 Línies prioritzades l'any 2024

Gestió de la relació amb proveïdors estratègics

Models de gestió àgils.
Cultura àgil

3 línies prioritzades l'any 2025: a) eficiència i impacte dels nostres productes, b) relació amb grups externs d'interès estratègics, c) vetllar pel benestar en el lloc de treball

7. Línies estratègiques prioritzades 2023

LE 1. Millora del govern i dels processos

Sistema de control de gestió



Prioritat



Iniciatives en curs



Descripció

Desplegar i consolidar el model de gestió organitzativa que ha dissenyat l'ASPB per assegurar el compliment d'estàndards adequats tant de cost, com de qualitat i de calendari en l'execució dels nostres serveis.

Objectius

1. Consolidar el nou **Quadre de Comandament ASPB** que proporciona a la Gerència una visió integral de la gestió de l'ASPB i permet la presa de decisions basada en dades.
2. Fer seguiment i millora dels **nous indicadors d'acompliment i mètriques** que han estat definits i que permetran una major transparència i claredat en la presa de decisions a l'ASPB.
3. Desplegar els **mecanismes de seguiment i d'avaluació** que han estat definits, per tal de millorar l'eficiència i eficàcia en la gestió dels recursos.

Indicadors ASPB

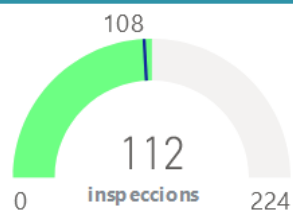
Direcció		Indicador		Any, Mes				
Todas		Todas		Todas				
Ordre	Id	Indicador	Data valor	Periodicitat	Departament	Valor	Objectiu	Tipus de dada
1	6	Peticions urgents de drogues (origen polític)	06-2024	Mensual	Departament de Prevenció i Atenció a les Drogodependències	3	 <3	peticions drogues
2	7	Peticions urgents de drogues (origen premsa)	06-2024	Mensual	Departament de Prevenció i Atenció a les Drogodependències	0	 <3	peticions
3	8	Compliment de terminis en productes clau del DEPAD	06-2024	Mensual	Departament de Prevenció i Atenció a les Drogodependències	100%	 >95%	peticions
4	49	Xeringues recollides	05-2024	Mensual	Departament de Prevenció i Atenció a les Drogodependències	7.764	 >6.537<7.989	xeringues
5	44	Nombre d'IRIS	04-2024	Trimestral	Àrea de Qualitat i Processos	804	 <0	Iris
6	45	IRIS endarrerits	01-2023	Anual	Àrea de Qualitat i Processos	%	 <3%	Iris
7	20	Persones en estades formatives	01-2024	Trimestral	Àrea de Recerca, Docència i Comunicació	30	 >8	persones
8	21	Publicacions a revistes científiques	01-2024	Trimestral	Àrea de Recerca, Docència i Comunicació	25	 >20	publicacions
9	22	Visites a la web	01-2024	Trimestral	Àrea de Recerca, Docència i Comunicació	45.292	 >30.000	visites
10	23	Visites a la intranet		Trimestral	Àrea de Recerca, Docència i Comunicació			visites
11	30	Nombre d'inspeccions seguretat alimentària (minoristes)	04-2024	Trimestral	Departament de Seguretat Alimentària	2.433	 >1.495	inspeccions
12	31	Número d'inspeccions a minoristes per persona efectiva	01-2023	Anual	Departament de Seguretat Alimentària	161	 >178	inspeccions per persona
13	32	Nombre d'inspeccions seguretat alimentària (Indústria)	01-2024	Trimestral	Departament de Seguretat Alimentària	305	 >0	inspeccions
14	33	Número d'inspeccions a indústries per persona efectiva	01-2023	Anual	Departament de Seguretat Alimentària	135	 >164	inspeccions per persona
15	35	Denúncies, sol·licituds, toxiinfeccions, alertes i irregularitats que requereixen intervenció	01-2023	Anual	Departament de Seguretat Alimentària	608	 <661	
16	38	Inspeccions de Salut Ambiental	01-2024	Trimestral	Departament de Salut Ambiental	112	 >81	inspeccions
17	39	Inspeccions per inspector	01-2024	Trimestral	Departament de Salut Ambiental	28	 >20	inspeccions per

Indicadors Desam

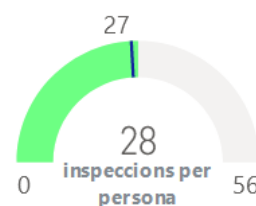
Año, Mes

Todas

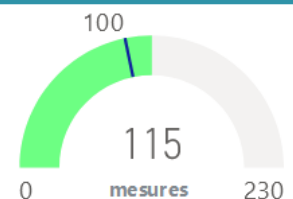
Inspecciones de Salud Ambiental



Inspecciones per inspector



Mesures d'autoritat sanitària iniciades (DESAM)

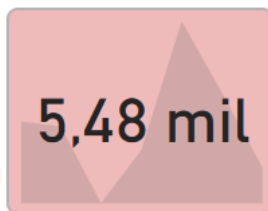
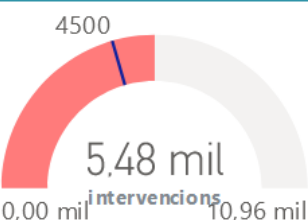


Autoritzacions i alertes de salut ambiental

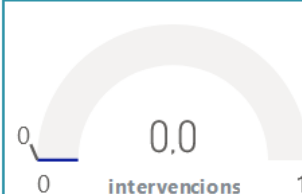


Nombre d'intervencions a la via pública per plagues. El valor esperat es troba entre el 90 i 110% del nombre d'intervencions calculades en funció dels recursos anuals disponibles.

Intervencions a la Via Pública per Plagues



Intervencions per casos d'Arbovirus

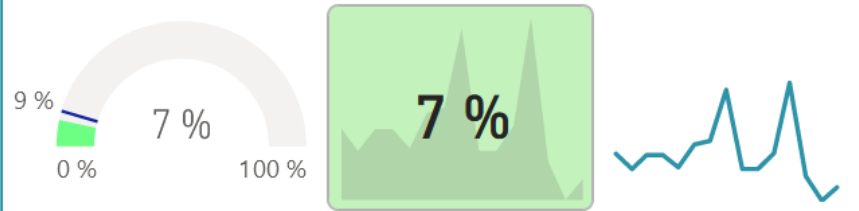


Indicadors DREC

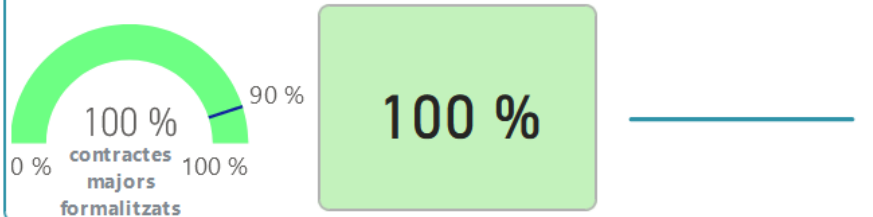
Año, Mes

Todas

Incapacitat temporal



Contractes Majors Formalitzats sobre Planificats



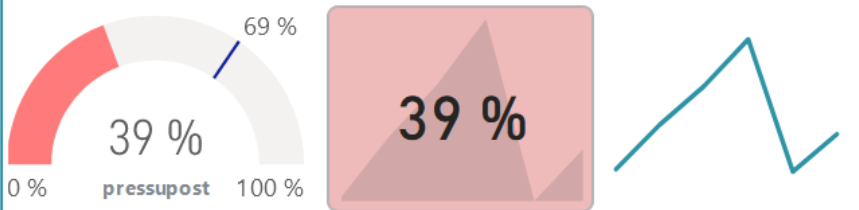
Contractes temporals sense lloc estructural creat



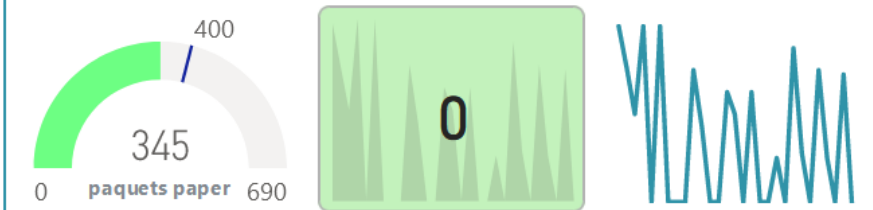
Període Mitjà de Pagament a Proveïdors



Execució del Pressupost de despesa



Paper utilitzat (futur: índex energètic)



7. Línies estratègiques prioritzades 2023

LE 1. Millora del govern i dels processos

Pla de contingència pandèmies



Prioritat



Iniciatives en curs



Descripció

Preparar l'ASPB per fer front a possibles brots de malalties infeccioses a nivell mundial en el futur, assegurant que es disposa de plans i estratègies en marxa per protegir a totes les parts interessades, minimitzar l'impacte de pandèmies en l'organització i continuar brindant serveis o productes essencials.

Objectius

1. Fer una anàlisi de la pandèmia de la COVID-19 amb persones informants clau
2. Dur a terme la **identificació i gestió de riscos** específics per a l'organització, com podrien ser la interrupció dels serveis i la reducció de la força laboral per motius de malaltia, entre d'altres.
3. Promoure la **implementació de mesures preventives** i de polítiques de treball remot.
4. Col·laborar amb organitzacions clau per **compartir informació, recursos i estratègies** per abordar possibles pandèmies.

Pla de preparació i resposta per a futures pandèmies



Pla de preparació i resposta per a futures pandèmies

1. Treball de camp fet i analitzat
2. Document conjunt dels resultats del treball de camp
3. Proposta de documents amb les 5 accions o línies de treball.
4. Es presenta a diversos llocs (taula específica a SEE, Congrés de Salut Local, ISGlobal, Gencat)

Pla de preparació i resposta per futures pandèmies de l'ASPB

Procés d'escolta de necessitats i objectius



Accions per definir el pla de preparació i resposta a futures pandèmies de l'ASPB



Pla de preparació i resposta per a futures pandèmies de l'ASPB

Reptes i eines



7. Línies estratègiques prioritzades 2023

LE 2. Consolidació i impuls de la organització

Noves línies de finançament



Prioritat



Iniciatives en curs



Descripció

Promoure la creació i el desenvolupament d'alternatives de finançament per a l'ASPB que permetin obtenir recursos financers necessaris per a les operacions, projectes i plans de creixement.

Objectius

1. Establir **noves polítiques i pràctiques** que permetin a l'ASPB optar a finançament per a projectes de transformació digital.
2. Crear un grup de treball especialitzat per investigar la **possibilitat d'accedir a noves fonts de finançament** en base a la convocatòria de fons *Next Generation EU*.
3. Millorar la **posició financera de l'organització** i proporcionar els recursos necessaris per donar suport al seu creixement i desenvolupament a llarg termini.

Noves línies de finançament

- Cerca de finançament per part de Seidor
- Treball amb Generalitat de Catalunya pel tema Feder:
 - Per nou edifici no és possible
 - S'ha treballat per digitalització inspeccions

7. Línies estratègiques prioritzades, 2024

LE 3. Model de relació amb grups d'interès

Gestió de la relació amb proveïdors estratègics



Prioritat



Iniciatives en curs



Descripció

Mantenir l'esforç actual per millorar la relació amb aquells proveïdors que són essencials per a l'èxit de l'ASPB i per maximitzar el valor que s'obté d'aquestes relacions.

Objectius

1. Identificar aquells **proveïdors crítics i/o estratègics** per a l'ASPB.
2. Establir processos, **polítiques i pràctiques per mantenir o millorar la relació** amb ells i aconseguir que siguin efectives.
3. Establir **acords clars amb els proveïdors** estratègics sobre els termes i condicions de la seva relació amb l'Agència per desenvolupar relacions mútuament beneficioses.
4. Reduir el **risc associat amb la dependència d'un nombre limitat** de proveïdors estratègics, mitjançant la diversificació o mitjançant la implementació de mesures de contingència.
5. Fer seguiment i **avaluar el rendiment dels proveïdors** de forma regular.

7. Línies estratègiques prioritzades, 2024

LE 6. Reconeixement de la innovació global

Models de gestió àgils. Cultura àgil.



Prioritat



Iniciatives en curs



Descripció

Fomentar l'agilitat, la innovació i l'adaptació al canvi, per tal de millorar l'eficiència i la capacitat de resposta de l'ASPB davant els desafiaments i oportunitats de la societat i de la Salut Pública.

Objectius

1. Fomentar una **cultura d'aprenentatge i experimentació**, que permeti a les persones treballadores proposar noves idees i solucions innovadores, i que valori la retroalimentació i la millora contínua.
2. Implementar noves pràctiques i eines que permetin una **gestió més àgil i col·laborativa**.
3. Fomentar el treball en equips interdisciplinaris i la **millora contínua** dels processos i sistemes.
4. Impulsar programes de canvi per l'adopció d'una **mentalitat orientada a l'agilisme**.

7. Línies estratègiques prioritzades, 2025

LE 1. Millora del govern i dels processos

Eficiència i impacte dels nostres productes. Servei/cost/eficiència



Descripció

Millorar l'eficiència i l'impacte dels serveis i els productes que ofereix l'ASPB als diferents grups d'interès i garantir-ne l'equilibri entre costos i eficiència.

Objectius

1. Realitzar una **anàlisi detallada del catàleg de serveis** a la clientela final de l'ASPB i dels productes realitzats en cadascuna de les Direccions per identificar on es poden fer millores.
2. Establir **objectius clars i mesurables** que permetin avançar cap a una major eficiència i impacte dels serveis i dels productes.
3. Fomentar **millores en la qualitat** dels productes, la reducció de costos, la millora en la satisfacció de la clientela, entre d'altres.

Prioritat



7. Línies estratègiques prioritzades, 2025

LE 3. Model de relació amb grups d'interès

Relació amb grups d'interès externs estratègics



Descripció

Establir col·laboracions i associacions amb altres institucions o organitzacions que comparteixin objectius i valors similars amb l'ASPB.

Objectius

1. Definir un **pla d'acció per enfortir la reputació** de l'ASPB davant de grups d'interès externs estratègics.
2. Establir acords i **compromisos clars i mútuament beneficiosos**.
3. Impulsar l'accés a **recursos, coneixements** i habilitats complementàries que ens permetin millorar la nostra competitivitat.

Prioritat



7. Línies estratègiques prioritzades, 2025

LE 4. Proposta de valor de l'ASPB

Garantir el benestar en el lloc de treball



Descripció

Promoure mesures que permetin identificar i controlar els riscos associats a l'organització i a la càrrega mental de treball en l'ASPB, per tal de garantir un ambient de treball en el qual les persones se sentin valorades, recolzades i motivades.

Objectius

1. Fomentar la **pertinença i el compromís de les persones més enllà del Servei o la Direcció** en la que treballen.
2. Identificar **situacions de risc associats a l'organització i a la càrrega de treball** (→ *Informe Jornada de Quadres 2023*).
3. Consolidar el Grup de Treball en Benestar i definir un **pla d'acció amb objectius per als Comandaments** que compregui, entre d'altres:
 - *Formar en Salut Pública per millorar la eficàcia en el lloc de treball*
 - *Millorar la planificació dels projectes de l'organització*
 - *Millorar la gestió del temps de treball en els serveis: contenir el volum d'encàrrecs d'activitat, repensar el sistema de reunions ASPB.*

Prioritat



Pla estratègic 2023-2027 de l'ASPB



CSB Consorci Sanitari
de Barcelona

+B Agència
de Salut Pública

Pla Estratègic 2023-2027
Agència de Salut Pública de Barcelona