

# Implementació de la Integració Assistencial

Taller participatiu

Juliol 2022

# Implementació de la Integració Assistencial

## Introducció

Fa molt temps que es parla sobre la necessitat de millorar la coordinació entre àmbits assistencials, però malauradament, els circuits assistencials no són prou àgils i falten incentius de contractació conjunta.

Integració assistencial vol dir serveis coordinats i orientats a què les persones rebin un contínuum d'atenció en funció de les seves necessitats i durant tot el curs de la vida.

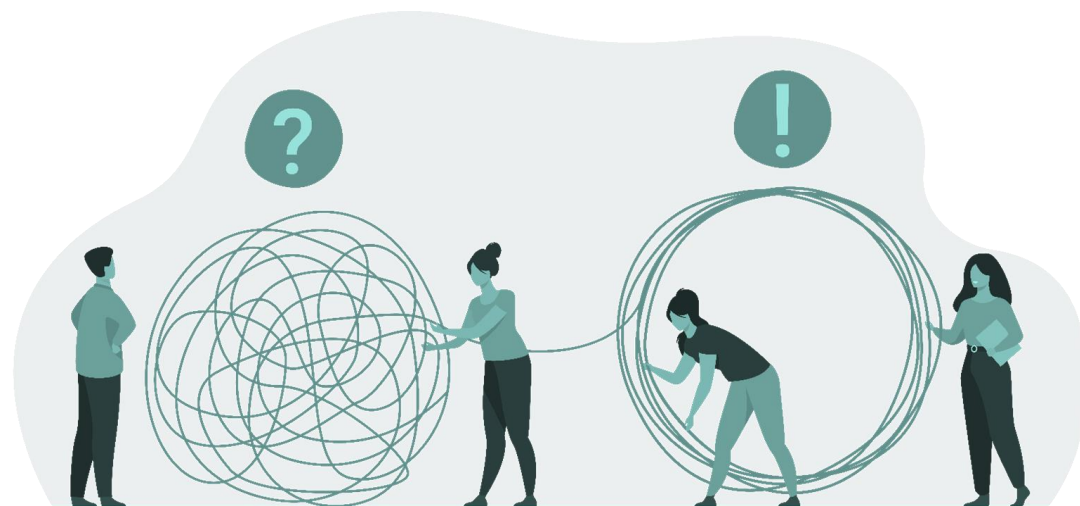
El projecte +FUTUR identifica aquells aspectes necessaris per implementar la integració assistencial a les organitzacions. Són accions que ajudin a superar la fragmentació de l'atenció sanitària, sobretot a partir d'arribar a consensos estables i un treball en xarxa entre diferents proveïdors.

També es proposen accions per assegurar el compromís de tots els agents implicats per a l'abordatge centrat en processos transversal i amb referents per al pacient en cada moment que també garanteixin la participació de la persona i la família.

El projecte +FUTUR es planteja fer un pas més, ajudant a les organitzacions a implementar aquestes recomanacions. Per això, s'ha llançat un checklist sobre l'estat de situació i s'ha organitzat un taller participatiu per a la identificació d'àrees de millora.

En aquest document es resumeix les aportacions del taller que va discutir els gaps i els punts d'interès per reforçar la implementació i també la identificació d'experiències de les organitzacions més avançades, aprofitant la possibilitat que ofereix el teixit associatiu de La Unió.

El producte final esperat de tot aquest treball és dissenyar un prototip de projecte demostratiu que ajudi a les organitzacions a fer possible la implementació de la integració assistencial.



# Taller participatiu del 14 de juliol de 2022

## Participants del taller

### Professionals d'entitats de La Unió

- FUNDACIÓ ASSISTENCIAL MUTUA DE TERRASSA
- FUNDACIÓ SANITÀRIA MOLLET
- PARC SANITARI SANT JOAN DE DÉU
- FUNDACIÓ ASPACE CATALUNYA
- CONSORCI SANITARI DE TERRASSA
- CORPORACIÓ SANITÀRIA PARC TAULÍ
- SALUT SANT JOAN DE REUS - BAIX CAMP
- FUNDACIÓ SALUT EMPORDÀ
- GERMANES HOSPITALÀRIES. BENITO MENNI COMPLEX ASSISTENCIAL
- SERVEIS DE SALUT INTEGRATS DEL BAIX EMPORDÀ
- PARC SANITARI PERE VIRGILI
- XARXA TECLA
- INSTITUT D'ASSISTÈNCIA SANITÀRIA
- CORPORACIÓ DE SALUT DEL MARESME I LA SELVA
- CONSORCI D'ATENCIÓ PRIMÀRIA DE LA SALUT BARCELONA ESQUERRA
- DIGIMEVO

### Representants

- Comitè d'Impuls projecte +FUTUR
- Departament de Salut
- CatSalut
- SI-HEALTH

20 entitats i organitzacions  
31 participants



## Resultats del checklist sobre l'estat de situació de la integració assistencial a les entitats de La Unió

Durant els mesos de març a juny de 2022 es va convidar a les entitats de La Unió a participar al checklist d'integració assistencial, una eina d'autoavaluació que permet conèixer el grau de desplegament d'aquelles recomanacions que identifica el projecte +FUTUR per implementar la integració assistencial.

Amb les respostes obtingudes s'identifiquen els punts de millora de les organitzacions i permet fer identificació de bones pràctiques i generar sinergies.



### ÀREES D'ANALISI

- Governança territorial
- Gestió de processos i circuits
- Eines pels professionals
- Participació ciutadania



### ELEMENTS PUNTUATS

Segons el grau d'implementació de cada organització (Sí, No, en algun cas)



### ENTITATS

han contestat del sector salut i social de La Unió

### Principals conclusions- Diagnòstic de situació i àrees de millora

#### 1- Acords i governança territorial per a la integració assistencial

- Està generalitzat un model de governança territorial amb estructura i forma, i en algunes malalties es pacten objectius compartits que afecten diversos àmbits assistencials.
- Estan poc desplegats els instruments per mesurar els resultats del procés transversal i poques entitats tenen establerts incentius dirigits als professionals.

#### 2. Disseny de processos transversals i circuits

- La majoria d'entitats acorden rutes o circuits entre diferents àmbits del territori i tenen grups estables interdisciplinaris.
- Són escassos els instruments de seguiment i avaluació de les rutes, i en menor grau es fa avaluació de l'experiència del pacient amb sistemes PREMS i PROMS.

#### 3. Eines de comunicació i habilitats als professionals

- Hi ha una implantació majoritària de sistemes d'informació i comunicació entre els diferents equips assistencials, i també es disposa de temps i espai per a la posada en comú entre professionals.
- Hi ha una manca de formació als professionals per la gestió del canvi i falten condicions perquè els professionals puguin liderar iniciatives de transformació.

#### 4. Participació de les persones i famílies

- És poc habitual la participació dels pacients en el disseny de circuits i rutes assistencials.
- Tot i haver-hi mitjans de comunicació amb les persones, en la majoria d'entitats hi ha poca escolta activa de la veu del pacient en relació amb els processos transversals entre àmbits.

[Consulta la presentació completa amb els resultats del checklist](#)

## Valoració dels resultats del checklist i reptes actuals

- **Hi ha un nivell òptim en molts territoris per avançar en la integració assistencial**

Es visualitza un esforç i compromís de les entitats a nivell estratègic per donar una atenció centrada en la persona on tots els recursos girin al voltant del pacient independent de l'àmbit assistencial i l'entitat proveïdora.

En entitats que disposen de serveis de diferents àmbits assistencials, la implementació de l'atenció integrada ha estat més abordable que en altres territoris amb múltiples entitats proveïdores.

- **Falten instruments per mesurar i incentivar**

En els darrers anys s'han fet moltes rutes i circuits per afavorir la integració assistencial, però aquestes no s'han avaluat. Es necessiten uns estàndards clars a nivell de país per mesurar els resultats del procés i fer retorn a l'organització per evidenciar que aquest procés està impactant positivament.

El model de finançament i assignació de recursos continua fomentant el treball fragmentat i, tot i que existeixen objectius compartits de la part variable, es necessita un sistema que faciliti alinear i treballar col·laborativament els diferents àmbits implicats.

- **Calen canvis en els professionals per tal que liderin les transformacions**

Els instruments per si sols no serveixen si no s'assegura un compromís dels professionals amb el canvi i s'estableixen condicions perquè puguin liderar les innovacions.

Els llocs de treball no estan definits per tal que encaixin amb els objectius de la integració assistencial. Per això, cal un replantejament que permeti fomentar figures amb lideratge pel compliment d'objectius transversals.

**Rafa Bengoa:** els elements clau per involucrar als professionals són:

- Consens i participació professional en el disseny de processos.
- Lideratge col·lectiu des de les bases ("bottom-up") per responsabilitzar els professionals amb el canvi.
- Capacitar metodològicament als professionals en gestió del canvi.
- Comunicar i fer retorn a l'organització amb resultats mesurables per obtenir el suport de tots els implicats.



Al final la pregunta clau és: els canvis es tradueixen en una millora efectiva de resultats en continuïtat assistencial?

## Propostes de millora

---

### Priorització de temes

De cadascuna de les 4 àrees d'acció es prioritzen dos temes tenint en compte:

- El seu baix nivell de desplegament
- Els criteris d'impacte i factibilitat.

Es seleccionen els temes següents:

#### 1) Per part dels Acords i governança territorial

- Instruments per mesurar els resultats dels processos transversals amb fites i objectius compartits entre organitzacions.
- Incentius financers i no financers dirigits als professionals .

#### 2) Per part del Disseny de processos transversals o rutes

- instruments de seguiment i sistema d'avaluació continua de les rutes.
- Grups de treball estables interdisciplinaris i amb professionals de diferents àmbits assistencials del territori.

#### 3) Per part de les Eines de comunicació i habilitats als professionals

- Temps i espais per la posada en comú, compartir i potenciar la participació de tots els implicats.
- Sistemes d'informació accessibles entre els diferents equips assistencials.

#### 4) Per part de l'Apoderament i participació de les persones

- Participació dels pacients en l'elaboració de circuits i rutes assistencials.
- Escolta activa de la veu del pacient en relació amb la continuïtat dels processos assistencials, aplicant metodologies formals com entrevistes, enquestes i grups focals.

## Propostes de millora

Accions tangibles i operatives que es poden fer per millorar i que depenen de les organitzacions, de la relació entre centres i canvis sistèmics necessaris.

### 1. Acords i governança territorial

**Temes  
prioritaris**

**Instruments per mesurar els  
resultats dels processos  
transversals entre  
organitzacions**

**Incentius financers i no financers  
dirigits als professionals**

- Començar per fer seure els equips per treballar junts, pactant els continguts i els objectius i resultats esperats en el procés de les transicions entre diferents nivells i interdisciplinaris.
- Construir un relat que justifiqui la necessitat i els beneficis de realitzar el canvi i comunicar-ho per aconseguir el suport institucional i assistencial.
- Operativitzar unes eines de seguiment com sistemes de checklist i alertes en els sistemes d'informació, que ajudin que aquells consensos es realitzin.
- Potenciar un model d'avaluació contínua de resultats i recordar quins són els objectius pactats per mantenir el compromís i el sentiment durant tot el procés.
- Fomentar la participació dels professionals com una manera d'apoderar i mantenir l'interès en el canvi.
- Assegurar metodologies per compartir de manera permanent què estan fent les organitzacions, com per exemple, compartir know how entre organitzacions.

### 2. Disseny de processos transversals o rutes

**Temes  
prioritaris**

**Instruments de seguiment i  
sistema d'avaluació  
continua de les rutes**

**Grups de treball estables  
interdisciplinaris i amb  
professionals de diferents àmbits  
assistencials del territori**

- Es pot estandarditzar els objectius i indicadors de resultat a nivell de sistema, però no els aspectes organitzatius que s'han de deixar en l'àmbit territorial.
- Compartir els objectius de salut finals per veure l'impacte de les actuacions
- Lideratge de les rutes per part de gestors territorials i comissions clíniques.
- Protocol·litzar què han d'incorporar indicadors, aportant un esquelet de mínim adaptable a cada realitat territori per tal d'aterrar-les a les peculiaritats.
- Avaluació continua per fer seguiment dels resultats i que fomenti la participació i l'aprenentatge.
- Trobar parts de la ruta -segmentar- on es pugui començar a treballar i que permetin millorar, avaluar i treballar conjuntament en grups en l'àmbit territorial.

### 3. Eines de comunicació i habilitats als professionals

#### Temes prioritaris

Temps i espais per la posada en comú, compartir i potenciar la participació de tots els implicats.

Sistemes d'informació accessibles entre els diferents equips assistencials

- Per implementar una ruta ja definida, cal que l'organització faciliti que tots els participants puguin disposar de temps necessari perquè hi estiguin implicats
- Els espais de definir els objectius clar i fer seguiment dels resultats de la implementació del procés per si hi ha incidències i dificultats.
- Establir plataformes àgils, ràpides i sense necessitat de canviar d'un entorn a altra per comunicar-se entre professionals.
- A nivell de sistema, cal un pla de comunicació per a la ciutadania per donar a conèixer les eines a l'abast per millorar en resolució de i explicar els diferents rols professionals per fer un bon ús del sistema.

### 4. Apoderament i participació de les persones

#### Temes prioritaris

Participació dels pacients en l'elaboració de circuits i rutes assistencials.

Escolta activa de la veu del pacient, família i entorn en relació amb la continuïtat dels processos assistencials.

- Incorporar un objectiu en el contracte que fomenti la participació ciutadana en el disseny de processos integrats.
- Fomentar la formació i suport tècnic dirigit als professionals i representants de pacients sobre participació tant a nivell de sensibilització com metodologies.
- Comptar amb el suport tècnic dels referents de participació de la Regió Sanitària del CatSalut quan es facin processos participatius a les entitats
- Incloure preguntes en el PLAENSA amb relació a com veuen les persones la integració assistencial: com ho viuen i quines són les necessitats.
- Disposar (cada entitat) d'una base de dades amb llistats de pacients i d'associacions, per tenir-la a l'abast per quan calgui fer participació.
- Crear un nou rol professional referent en participació que lideri la participació i doni metodologia dins l'organització per involucrar i sensibilitzar els professionals en tots els processos.
- Incorporar tecnologia per afavorir la participació i recollir les opinions i percepcions de la ciutadania en temes concrets (per exemple gamificació, apps, webs, qüestionaris online).
- Crear espais de treball a nivell territorial on els referents de participació de cada entitat comparteixin experiències, desenvolupen projectes comuns i impulsen l'experiència de les persones i famílies en el disseny de processos integrats.
- Dur a terme un projecte pilot de disseny d'una ruta assistencial en relació amb una malaltia amb la participació de la ciutadania que serveixi de model per generalitzar-ho.



## Conclusions

- La voluntat del projecte +FUTUR amb la implementació de la integració assistencial és fer aterrar amb accions concretes dirigides a les organitzacions, superant barreres i creant una cultura organitzativa alineada amb el canvi en la gestió de l'atenció a les persones.
- El checklist a les entitats de La Unió ha estat un bon diagnòstic de situació i té un recorregut per identificar bones pràctiques existents en el territori sobre temes concrets que puguin ser de gran valor per compartir i fer benchmarking.
- Moltes de les accions definides en el taller són coincidents, principalment, aquelles relacionades amb la necessitat de disposar de marcs avaluatius per mesurar el canvi durant tot el procés de la integració, i també la importància d'involucrar de manera permanent a tots els professionals i promovent el lideratge col·lectiu.
- A partir de la identificació d'accions del taller, es preveu dissenyar un prototip de projecte demostratiu que ajudi a les organitzacions en el procés progressiu d'integració assistencial. En el nostre sistema, es dissenyen transformacions a nivell sistèmic, però els canvis passen per les organitzacions on hi ha capacitat de gestió i flexibilitat per adaptar els canvis.
- Aquest projecte demostratiu intenta reconèixer la diversitat però definir un marc comú solventant problemes i pensant amb l'escalabilitat. Es fa d'acord amb l'experiència de les mateixes organitzacions, però requereix acompanyament de l'administració perquè pugui fer-ne seguiment de l'evolució per tal que estigui alineat amb les polítiques de salut.
- En el projecte és important definir la metodologia i l'avaluació de les fites a assolir. És clau promoure el canvi de model amb indicadors de procés en tot moment, promoure incentius compartits entre diferents àmbits i estructures i fer una bona comunicació per involucrar i comprometre als professionals
- Els propers passos seran definir els següents aspectes de projecte demostratiu:
  - Un marc general amb les característiques i atributs que hauria de tenir.
  - L'acompanyament metodològic necessari.
  - Els objectius i fites a proposar com a projecte demostratiu.





### **Implementació de la Integració Assistencial**

© Agost de 2022, Unió Catalana d'Hospitals

Redacció del document: Carles Oliete, Josep Fusté

La Unió · T. 34 93 209 36 99 · [www.uch.cat](http://www.uch.cat) · [@uchcat](https://twitter.com/uchcat)

## **Implementació de la Integració Assistencial**

© Agost de 2022, Unió Catalana d'Hospitals

Redacció del document: Carles Oliete, Josep Fusté

La Unió · T. 34 93 209 36 99 · [www.uch.cat](http://www.uch.cat) · @uchcat

