

Plan Estratégico 2020-2025 Institut Guttmann

Resumen ejecutivo Septiembre 2019



Por una organización más grande, con nuevos servicios y más comprometida con las personas.

ÍNDICE

0. Presentación	Pág. 3
1. Introducción	Pág. 7
2. Análisis DAFO	Pág. 15
3. Revisión de la misión, visión y valores	Pág. 27
4. Revisión de las bases estratégicas	Pág. 37
Anexo: Acrónimos	Pág. 55

PRESENTACIÓN

Nos complace presentar el “**Plan Estratégico 2020 - 2025 del Institut Guttmann**” que, con el enunciado “Por una organización más grande, con nuevos servicios y más comprometida con las personas”, fija el rumbo a seguir para continuar creciendo como organización asistencial y de conocimiento, a la vez que para reforzar nuestro compromiso de servicio a las personas y a nuestro país, adaptándonos a la nueva realidad social que vivimos.

Durante la vigencia del anterior plan estratégico (2014-2019) y gracias al esfuerzo de todas las personas que de una manera u otra han participado en su impulso, hemos conseguido profundizar en la excelencia de nuestra institución, hemos crecido en servicios especializados, hemos diversificado la actividad y nos hemos internacionalizado, lo que nos ha permitido asegurar la sostenibilidad de la Fundación a pesar de las duras consecuencias de la crisis económica que hemos atravesado; y hasta hemos impulsado la construcción y puesta en marcha del nuevo edificio **Guttmann Barcelona**, desde el cual hemos lanzado dos propuestas innovadoras, la iniciativa “**Barcelona Guttmann Life**”, unos apartamentos adaptados para la promoción de la vida independiente para personas, preferentemente jóvenes, con discapacidad neurológica, y la iniciativa “**Guttmann Brain Health Institute**”, una neuroclínica que pretende trasladar nuestra experiencia y nuestros servicios especializados en neurorrehabilitación, hasta el momento centrados en la lesión medular y el daño cerebral adquirido, al resto de problemas derivados de una lesión o enfermedad neurológica. En definitiva, un gran avance del cual todas y todos debemos sentirnos plenamente orgullosos.

El Institut Guttmann se sitúa ahora en un nuevo contexto social caracterizado por la globalización y el desarrollo tecnológico. Un escenario marcado por la inmediatez, por un sobredimensionamiento de la información al alcance de las personas y por un extraordinario impulso e importancia social en lo que a la investigación biomédica se refiere. Circunstancias que incrementan la complejidad social en la que hemos de desarrollar nuestra actividad, y que se agrava por la creciente y legítima expectativa de los ciudadanos en relación a la más eficaz resolución de las enfermedades, o de la mejora de su calidad de vida en relación a su salud. Una actitud que se traduce en una mayor demanda de servicios personalizados y más cercanos (realizados desde el profesionalismo, pero también y muy especialmente desde la empatía, el acompañamiento y el compromiso con las personas) que el ciudadano agradece cuando los encuentra y se muestra fiel respecto a la organización que se los proporciona; porque la salud está hoy en el “top” de sus prioridades.

Es en este contexto se deberá desarrollar el “Plan Estratégico 2020 - 2025”. Un plan en la elaboración del cual han participado una gran parte de los profesionales del Institut, junto con miembros del Patronato y del Consejo Social y de Participación así como un importante número de agentes externos que han sido clave para definir los principios que deben guiar la institución durante los próximos años; y del cual, de entre sus puntos más relevantes, queremos destacar:

- Su **orientación al paciente**, tanto para satisfacer sus necesidades asistenciales como sus expectativas como cliente.
- Una organización asistencial y de conocimiento en **revisión y transformación permanente** para seguir siendo una entidad de excelencia innovadora, fiable para los pacientes y sus familias, comprometida con la mejor y más avanzada neurorrehabilitación posible en el mundo actualmente; e implicada en la generación de conocimiento, la investigación y la innovación clínica, para seguir siendo una organización de referencia internacional en el ámbito de la neurorrehabilitación y, ahora también, en salud cerebral.

- Con una fuerte **complicidad con las asociaciones de personas con discapacidad**, con el fin de contribuir a cambiar una sociedad, que no nos acaba de gustar tal como es, para hacerla entre todos y todas más amable y solidaria, respetuosa con la diversidad, más inclusiva, participativa y en la que se garantice el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, a la vez que una más efectiva equiparación de oportunidades, de acuerdo con la “Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad”, aprobada el 2006 por la Asamblea de las Naciones Unidas, y aun sin una implementación completa a día de hoy.
- Con **un liderazgo inconformista y unos profesionales competentes**, competitivos, con disposición al cambio y comprometidos con los objetivos fundacionales.
- Y con la voluntad de seguir siendo un **modelo de organización no gubernamental**, una entidad de iniciativa social no lucrativa, comprometida con los anhelos de la ciudadanía y del país al que quiere ser útil, a través de su renovada misión, visión y valores; con el fin de seguir siendo la organización notoria, respetada y querida que es hoy en día.

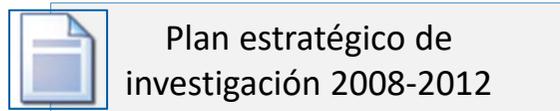
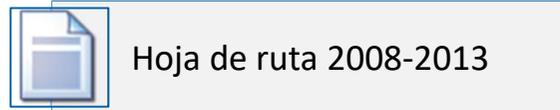
En definitiva, como anunciábamos al principio de esta presentación, **una organización que quiere llegar a ser más grande aún, con nuevos y mejores servicios y más comprometida con las personas y el país**. Un reto apasionante al que, desde ahora, queremos invitarte y animarte a participar; en el que todas y todos, cada cual desde su particular sensibilidad, de sus potencialidades y especiales habilidades y, también, de sus preferencias, está llamado a sumarse, a hacérselo suyo, ya sea como profesional, como voluntario, estudiante, colaborador o como persona o empresa “amiga”... Porque entre todas y todos construiremos el Institut Guttmann que queremos, el Institut Guttmann del futuro. **¡Muchas gracias de antemano!**

FUNDACIÓ INSTITUT GUTTMANN

Introducción

1

Con el objetivo de adaptarse a las circunstancias de un entorno complejo, cambiante y difícilmente predecible, el Institut Guttmann viene realizando varios procesos de reflexión estratégica los últimos años para definir su hoja de ruta



Para llevar a cabo la elaboración del Plan Estratégico 2020-2025, además de los resultados de la evaluación del plan estratégico anterior y el análisis de la situación realizados, se ha partido de los siguientes documentos:

- ***“Full de Ruta 2020 – 2025”*** (Documento preparatorio elaborado por el Equipo Directivo)
- Informe sobre ***“Propostes per impulsar un nou model organitzatiu assistencial a l’Institut Guttmann”*** elaborado por la fundación Avedis Donabedian.

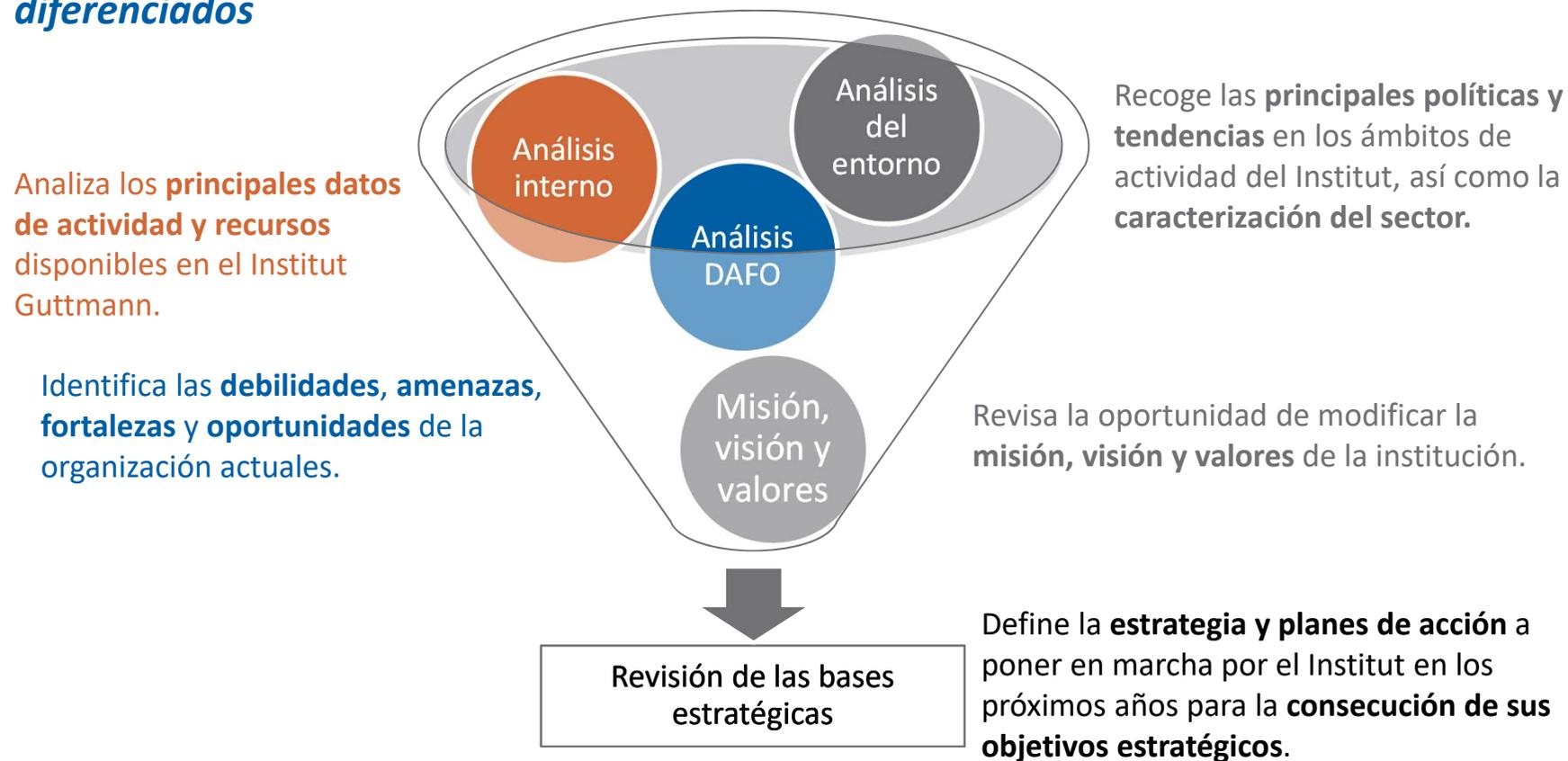
El plan estratégico 2020-2025 se plantea fundamentalmente como una extensión, profundización y culminación de las acciones iniciadas en el anterior “Plan Estratégico 2014-2020”

Fruto de la reflexión estratégica en el seno del comité de dirección, junto con otros profesionales, se ha elaborado el documento “Full de Ruta 2020 – 2025” que marca la línea estratégica del Institut Guttmann para los próximos años en sus cinco ámbitos de actividad:



Este documento ha sido el punto de partida para la elaboración del **plan estratégico 2020-2025** que se plantea fundamentalmente como una extensión, profundización y culminación de las acciones iniciadas en el anterior “Plan Estratégico 2014-2020” y se estructura en los cinco ámbitos de actividad definidos en el Full de ruta.

Este proceso de reflexión que tiene como resultado el Plan Estratégico del Institut Guttman 2020-2025, se ha estructurado en los siguientes apartados claramente diferenciados



La elaboración del Plan Estratégico 2020-2025 del Institut Guttman ha sido un proceso participativo que ha involucrado a numerosos profesionales, entidades y expertos a lo largo de toda su elaboración. Pretende recoger la opinión de la mayoría de personas vinculadas al IG y conseguir que el proyecto, globalmente, sea un objetivo compartido y cohesionador para el conjunto de la organización.

A continuación se refleja la participación de los profesionales del Institut Guttmann, de los miembros del Patronato, de los miembros del Consejo Social y de Participación y de agentes externos a lo largo de la elaboración del “Plan Estratégico 2020-2025”



-  Entrevistas individuales
-  Reuniones/talleres

El desarrollo del Plan Estratégico ha contado con la participación de una gran parte de los profesionales de la organización:

Emilien Amar, Coordinador de Enfermería - **Victòria Amargós**, Jefa de Admisiones y Atención al Cliente - **Elena Araujo**, Admisiones
Elisenda Bassas, Jefa de Recursos Humanos - **Jesús Benito**, Médico rehabilitador - **Montserrat Bernabeu**, Directora Asistencial
Cristina Bonet, Terapeuta Ocupacional (EASE) - **Arantxa Cabrera**, Oficina de Docencia - **Montserrat Caldés**, Gerente - **Silvia Calvo**, Jefa de Infraestructuras y Medio Ambiente - **Ainara Cano**, Admisiones - **Júlia Castells**, Terapeuta Ocupacional - **Eulàlia Castillo**, Coordinadora de Enfermería - **Blanca Cegarra**, Empoderamiento y Calidad de vida - **Lucas Conesa**, Fisioterapeuta - **Emma Cots**, RRPP y Comunicación - **Sandra Cunyat**, Enfermera - **Antonia Enseñat**, Jefa de Neuropsicología - **Imma Estella**, Economía y finanzas
Maria Esteve, Directora Economicofinanciera - **Marga Fernández**, Enfermera - **Gisela Ferrer**, Admisiones (Paciente internacional)
Vicky Ferrer, Informática - **Josanna Fierro**, Farmacéutica - **Jordi Finestres**, Profesor de Educación Física - **Cristina Gallego**, Coordinadora de Gestión "Guttmann Barcelona" - **Alberto García**, Neuropsicología - **Alejandro García**, Oficina de Innovación e Investigación (Ingeniero) - **Marta García**, Jefa de Enfermería - **Sole García**, Secretaria de Enfermería - **Angel Gil**, Asesor en materia social - **Macarena Gil**, Neuropsicología - **Carme Ginabreda**, Secretaria de Dirección - **Elisabet González**, Jefa de RSC y Comunicación
Frederic Haro, Economía y finanzas - **Elena Hernández**, Jefa del EASE y de Guttmann Barcelona Life - **Àngels Hervàs**, Jefa de Trabajo Social - **Natàlia Jurado**, RRPP y Comunicación - **Hatice Kumru**, Médica neurofisióloga - **Esther Lancharro**, Secretaria Médica
Daniel León, Médico rehabilitador - **Raquel Lezcano**, Fisioterapeuta - **Hèctor López**, Jefe de Economía y finanzas - **Sandra López**, Trabajo Social - **Roger Marsal**, Jefe de Informática - **Montse Martinell**, Jefe de Logopedia - **Esther Mateo**, Recursos Humanos
Josep Medina, Jefe de Rehabilitación funcional - **Carol Mendoza**, RRPP y Comunicación - **Anna Menen**, Musicoterapeuta - **Anna Miró**, Secretaria Médica - **Narda Murillo**, Fisioterapeuta - **Manel Ochoa**, Jefe del área de rehabilitación de Guttmann Barcelona
Eloy Opisso, Jefe de la Oficina de Innovación e Investigación - **Sandra Palomo**, Recursos Humanos - **Raúl Pelayo**, Médico neurólogo
Conxita Puig, Médica psiquiatra - **Cindy Ramírez**, Médica rehabilitadora - **Josep M Ramírez**, Director Gerente - **Javier Remacha**, Staff de Gerencia - **Clàudia Reyes**, Neuropsicología - **Miguel Riazuelo**, Infraestructuras y Medio Ambiente - **Marta Rudilla**, Secretaria de Investigación - **Rocío Sánchez-Carrión**, Neuropsicología - **Marta Sans**, Enfermera - **Miquel Sarrió**, Fisioterapeuta - **Joan Saurí**, Neuropsicología - **Rebecca Helen Sauvagnac**, Médica rehabilitadora - **Mariona Secanell**, Área de Calidad - **Mireia Serrano**, Admisiones
Javier Solana, Oficina de Innovación e Investigación (Ingeniero) - **Mercè Solàns**, Coordinadora de Docencia - **Dolors Soler**, Neuropsicología - **Eulàlia Solís**, Neuropsicología - **Ignasi Soriano**, Terapeuta Ocupacional - **Anna Suñé**, Secretaria Amigos de la Fundación - **Rosa Terré**, Médica rehabilitadora - **Josep M Tormos**, Director de Investigación - **Toni Ustrell**, Adjunto a la Jefa de Enfermería - **Bàrbara Vidal**, Informática - **Joan Vidal**, Director Docente - **Neus Vivan**, Economía y finanzas - **Carles Yepes**, Profesor de Educación Física.

También se han contado con los siguientes representantes del Patronato y el Consejo Social y de Participación (CSyP) de la Fundación Institut Guttmann:

Josep Arcas, Secretario del Patronato - **Albert Carbonell**, Vicepresidente del CSyP - **Luciano Fernández**, Miembro del CSyP - **Josep Giralt**, Miembro del Patronato - **Antonio Guillén**, Miembro del CSyP - **Francesc Homs**, Presidente del Patronato - **Pep Solé**, Presidente del CSyP - **Miquel Vilardell**, Miembro del Patronato.

Igualmente, con la participación a través de entrevistas con los siguientes profesionales externos:

Marta Aymerich, Vicerrectora de Planificación Estratégica e Investigación de la UOC - **Bea Camós**, Propietaria de Grau Soler - **Marta Chandre**, Subdirectora del Servicio Catalán de la Salud - **Oriol Estrada**, Director de Innovación y Procesos del Hospital Germans Trias y Pujol - **Roser Fernández**, Directora General de la Unión Catalana de Hospitales - **Albert Font**, Proveedor (GumFaus), expaciente y Amigo del Institut Guttmann - **Àngel Font**, Director Corporativo de Investigación y Estrategia de la Fundación “la Caixa” - **Joan Gómez-Pallarès**, Director General de Investigación del Departamento de Empresa y Conocimiento - **Tom Kranjcec**, Jefe de Rehabilitación de Activa Mútua - **Carles Lorán**, Gerente del Hospital Clínic, Barnaclínic - **Ana Macpherson**, Periodista de Salud y Tendencias, La Vanguardia - **Albert Martínez**, Socio fundador de ADOM - **Álvaro Pascual-Leone**, Director del GBHI - **Aina Plaza**, Subdirectora General de Análisis y Programación del Dpto. de Trabajo, asuntos Sociales y Familias - **Lluís Rovira**, Director de CERCA - **Armand Sánchez**, Vicerrector de Investigación y Transferencia de la UAB - **Eva Sánchez**, Jefa de Relaciones Corporativas. Región Sanitaria Barcelona del Servicio Catalán de la Salud.

Análisis DAFO

2

Previamente al análisis DAFO se ha realizado un análisis interno y externo estructurados en los cuatro grandes ámbitos de actividad del Institut

ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno tiene por objetivo contextualizar e identificar los condicionantes del Institut y se ha estructurado en sus cuatro ámbitos de actividad principales. **Se han analizado políticas, tendencias y características del sector a tres niveles: Internacional, Estatal y Nacional, que se prevé que tengan impacto en la actividad del Institut y por lo tanto en la estrategia y la hoja de ruta a desarrollar los próximos años.**

* Incluye áreas tanto del Hospital de NeuroRehabilitación como de Guttman Barcelona



ANÁLISIS INTERNO

En el análisis interno se han recogido todas las actuaciones desarrolladas por la Fundación en los últimos años estructurada en cuatro grandes ámbitos de actividad

* No se incluye análisis de la actividad del nuevo centro Guttman Barcelona por el poco tiempo de funcionamiento en el momento de la realización del análisis.

Los resultados del análisis interno y externo se plasman en el análisis DAFO del Institut Guttmann que posiciona y permite conocer la situación de la organización según aspectos internos y externos

El análisis interno permite conocer las Debilidades y Fortalezas de la organización. El análisis externo permite identificar las Amenazas y las Oportunidades que hay en el entorno de la organización.



FORTALEZAS (1/2)

- La “**marca Guttman**” es en la actualidad un importante activo, al ser reconocida y vinculada con la calidad asistencial y el compromiso social tanto a nivel nacional como internacional.
- El **equipo profesional multidisciplinar experto** con el que cuenta el Institut Guttman.
- La elevada **calidad asistencial** del hospital de neurorrehabilitación y el **nivel de satisfacción** percibido por parte de los pacientes tratados.
- El **carácter innovador** de la organización, que le otorga una gran reputación en ese ámbito.
- Formar parte de un **instituto de investigación sanitaria** acreditado (IGTP).
- Tener una **actividad docente** relevante que permite al Institut Guttman captar, de entre sus alumnos, a los mejores profesionales, tanto clínicos como investigadores, que se forman en la especialidad.
- La posibilidad de **diversificación de servicios** ofertados gracias a la puesta en marcha del centro Guttman Barcelona dando respuesta a las necesidades de la sociedad. Esto supone tener una cartera de servicios completa en el ámbito de la neurorrehabilitación y la salud cerebral.
- La **actividad del Equipo de Apoyo y Asesoramiento Especializado (EASE)**, pionera a nivel estatal.
- El **liderazgo de proyectos de investigación muy relevantes**, con investigadores de primer nivel como es el Barcelona Brain Health initiative (BBHI).
- El papel del IG como **centro de excelencia en el Sistema Sanitario Catalán y Español** le da visibilidad y le aporta un gran potencial de internacionalización.

FORTALEZAS (2/2)

- La acreditación del hospital **como Centro de Referencia Nacional** -CSUR- para el tratamiento del Lesionado Medular complejo.
- El posicionamiento como único **centro de alta especialización en neurorrehabilitación** en el ámbito nacional y también estatal en lo que se refiere al daño cerebral adquirido.
- **Las acreditaciones a nivel internacional, estatal y nacional** con las que cuenta el Institut Guttmann que **justifican su prestigio y reconocimiento**; entre ellas la de la *Joint Commition International* desde hace ya 14 años seguidos.
- El prestigio a nivel nacional, estatal e internacional en el ámbito docente que le otorga el ser un Instituto Universitario adscrito a la **Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)**.
- La **alineación del programa de Salud Cerebral con las bases fundamentales de desarrollo del Plan de salud** de Cataluña: prestación de servicios hospitalarios ambulatorios, tratamientos comunitarios y salud mental.
- La capacidad para desarrollar proyectos de I+D+i gracias a contar con un **número importante de pacientes con unos perfiles muy específicos** y no muy frecuentes.
- La **solidez económico-financiera** del Institut Guttmann en la actualidad.

DEBILIDADES (1/2)

- Se percibe un déficit de **gestión global del recorrido del paciente internacional**, que junto con la calidad asistencial es una demanda importante en este tipo de pacientes.
- La **eficiencia en la utilización de los espacios** en el Hospital es mejorable, existe una necesidad de adecuación de los mismos a las necesidades actuales de la organización.
- Una **elevada presión asistencial** que dificulta la profundización en otras tareas o ámbitos de actividad.
- **Falta de divulgación de otras actividades**, más allá de la actividad asistencial, como la de investigación y docencia que contribuyen a la buena visibilidad global de la marca “Guttman”.
- Se percibe como mejorable la **captación y retención de talento y el desarrollo de la carrera profesional** .
- Necesidad de planificar el **relevo generacional** de los directivos y mandos intermedios en algunas áreas.
- Se detecta como insuficiente el actual plan de comunicación interna que deberá adecuarse con acciones de comunicación estratégicas que contribuyan a **incrementar el conocimiento y entendimiento de todas las actividades y cultura del Institut** entre todos los profesionales (reducción de la sobreinformación y búsqueda de nuevos canales de comunicación) poniendo especial atención en las nuevas incorporaciones.
- Es necesario aumentar los **recursos destinados al área de medición de resultados** de las actuaciones terapéuticas, para seguir desarrollando las acciones especificadas en el cuadro de mando e impulsar acciones de información y reporte de la información recogida, tanto para la mejora interna, la investigación, el posicionamiento en el ámbito clínico internacional y el marketing estratégico dirigido a potenciales clientes de los servicios y la sociedad en general.

DEBILIDADES (2/2)

- Se constata la **necesidad de recursos para la coordinación e integración funcional entre Guttman Barcelona y el Hospital de Badalona** especialmente si se produce el crecimiento de la actividad esperado en el nuevo centro.
- Con el objetivo de mejorar la eficiencia en la organización, se detecta la necesidad de **reducir el estrés entre los profesionales, mediante una mejora de la organización y la planificación de los servicios prestados.**
- Pese a ser un hospital informatizado y tener sólida experiencia en este campo, la **estructura informática del Institut es mejorable** debido a la evolución constante de la tecnología. Es necesario tener un plan de sistemas informáticos.
- **Existe una insuficiente visión comercial del Institut Guttman:** especialmente la necesidad de anticipar los posibles servicios del Hospital y de Guttman Barcelona susceptibles en ser trasladados a modelos de negocio.
- La ausencia de la **acreditación de la HRS4R** en investigación dificulta el acceso a financiación europea.
- El **tamaño de la organización** le obliga a mantener permanentemente el grado de diferenciación debido al incremento de la competencia.

AMENAZAS

- Existe una falta de convocatorias para **proyectos de investigación social en el ámbito de la discapacidad** lo que implica que en las existentes, exista mucha competencia dificultando el acceso a financiación por parte del IG.
- La falta de **políticas de salud o de acreditación de centros especializados o de referencia en el ámbito de la rehabilitación del daño cerebral** por parte de las administraciones públicas conlleva a una disminución de la especialización.
- Las principales aseguradoras de salud **no incluyen en su cartera servicios la neurorrehabilitación intensiva**.
- Existe una **competencia creciente en el campo de la neurorrehabilitación** sobre todo en el ámbito de la sanidad privada, lo que incide la captación de pacientes.
- El incremento en la oferta de empleo del sector sanitario público en Barcelona, **dificulta la captación y retención de profesionales** en el Hospital de Badalona y centro de Barcelona.
- Se observa una cierta tendencia al **recambio generacional en los puestos relevantes, tanto políticos como técnicos, en las asociaciones de pacientes** con las que se relaciona el Institut Guttmann.
- **La nueva cultura sociológica de los profesionales más jóvenes** en cuanto al posicionamiento de la carrera profesional en su escala de prioridades, hace necesario un cambio cultural de la organización para alinearse a estas nuevas generaciones.
- Las características de la Neurorrehabilitación (área de conocimiento dentro de especialidad), **dificultan la incorporación de profesionales especializados**.
- Se detecta un **déficit de recursos para la transición al domicilio** de un paciente complejo (centros sociosanitarios de media y larga estancia, ayudas técnicas, soporte en el domicilio, etc.) que faciliten el circuito de salida de los pacientes del hospital.

OPORTUNIDADES (1/2)

- **Alineación entre los objetivos de las instituciones y financiadores a nivel internacional, estatal y nacional** y la actividad del Institut Guttmann a nivel asistencial y en I+D+i.
- La existencia de varias iniciativas en Cataluña con el fin de **impulsar los proyectos de I+D+i en la región**, posibilitan el acceso a más financiación (BioCat, RIS3Cat, etc.).
- La **atención sanitaria integral y centrada en la persona** que es ahora uno de los pilares de desarrollo para todas las instituciones, forma parte del sello de calidad del Institut Guttmann.
- La **promoción de la vida comunitaria y la rehabilitación ambulatoria** es una constante en la actualidad, lo que abre las puertas a posibles nuevos servicios a ofrecer por parte del Institut Guttmann y a consolidar los ya existentes.
- El **Plan de Salud de Cataluña** prioriza áreas de interés para el IG como son las enfermedades del aparato circulatorio, la discapacidad y las enfermedades del aparato locomotor.
- Una de las principales iniciativas puestas en marcha a nivel asistencial en el ámbito internacional, estatal y nacional es la **acreditación de centros de referencia para el tratamiento de patologías específicas**, como lo pone de manifiesto las Unidades de Referencia de Cataluña y la voluntad de integración de los CSUR en las redes europeas de referencia (ERN).
- **Tendencia creciente a modelos asistenciales colaborativos y coordinados para el abordaje de integral del paciente** que, en el contexto del Institut, implica necesariamente la coordinación interna pero también entre los Servicios Sociales y Sanitarios.

OPORTUNIDADES (2/2)

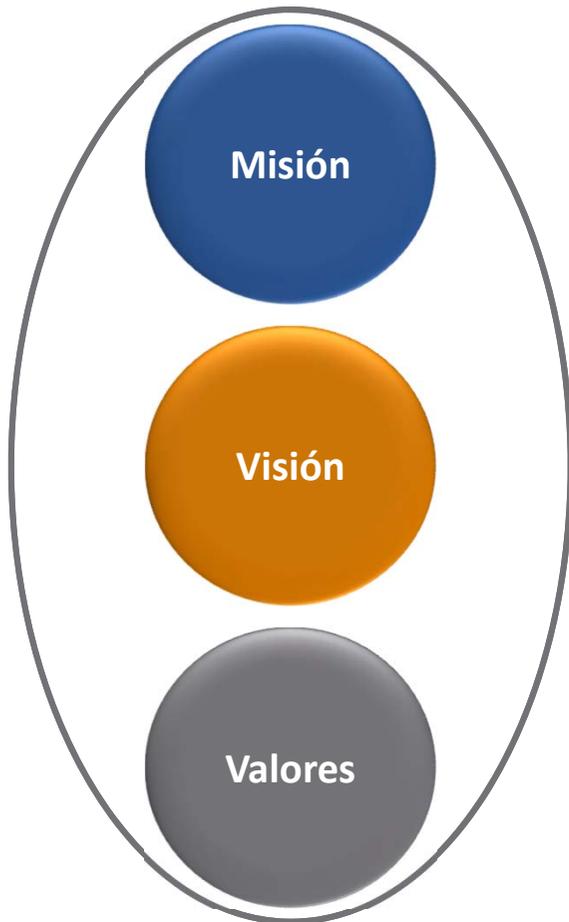
- El auge de la **participación ciudadana en los procesos decisorios** en la sociedad en general y en el sector salud en particular dan un papel muy importante a las **asociaciones de pacientes**.
- Una de las prioridades más relevantes en salud sigue siendo la **atención a la cronicidad y el envejecimiento**, puesto que siguen siendo grandes retos para el sistema. Se mantienen las iniciativas destinadas a estas áreas en las políticas a nivel internacional, estatal y nacional. Este envejecimiento de la población conlleva la previsión del **aumento de la incidencia de ICTUS y patologías neurodegenerativas en los próximos años**, por lo que aumentarían los pacientes potenciales del IG.
- Existe una tendencia creciente en el desarrollo de iniciativas y proyectos dirigidos a la **Humanización de la asistencia sanitaria y una medicina centrada en el paciente**.
- La localización del IG dentro del **clúster sanitario de Barcelona** y su oferta a unos **precios competitivos** respecto a otros países competidores.
- El **impulso y desarrollo de las nuevas tecnologías** desde múltiples instituciones, que afectan a todos los ámbitos de actividad del IG, permiten iniciativas en mHealth, Apps para pacientes, la robótica, etc. En la docencia ofrecen la posibilidad de incorporar **alumnos y profesionales del entorno internacional a las actividades formativas (e-Learning)** así como de desarrollar **iniciativas formativas dirigidas a los pacientes**.
- El importante cambio paradigmático en la conceptualización social de las personas con discapacidad, gracias al modelo social de la Discapacidad, la Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad y la creciente presión y sensibilización social, ha favorecido que las personas con discapacidad reivindiquen su capacidad de elección y se deba facilitar los procesos de empoderamiento, que les posibilite una vida autónoma e independiente. **Objetivos que son consustanciales a los objetivos de la Neurorrehabilitación y a la misión institucional del Institut Guttmann.**

Revisión de la Misión, Visión y Valores

3

El desarrollo estratégico debe, partiendo del análisis DAFO realizado, sentar sus bases en la definición de la misión, visión y valores institucionales, los cuales deben dirigir la orientación estratégica del Institut Guttmann para los próximos años

La misión, visión y valores de una organización se definen como:



La Misión define el propósito, negocio, función o tarea básica de una organización. La Misión debe inspirar a la organización, a los profesionales y a la población. La Misión alude al compromiso que asumen los miembros de la organización para acercar la actual realidad a la Visión, enfocándose siempre en la relación de ésta con las personas favorecidas por su acción.

La Visión explica o contextualiza la Misión y define la Filosofía Corporativa. La Visión debe definir el éxito, debe trazar el camino del éxito y debe ser una visión inspiradora y amplia. La Visión es una declaración acerca del futuro que se desea. Es la expresión del SENTIDO de lo que se hace; o de las ideas-fuerza o “espíritu” que anima a una institución. Una visión “hace sentido” mostrando un estado futuro ideal al cual se aspira a llegar o el cual se quiere construir.

Los Valores son los principios que rigen una organización. Componen el patrón de conducta de sus profesionales y definen el modo de actuación corporativo tanto con su propio personal como frente a terceros. Los Valores constituyen las fuerzas que orientan la manera de cómo las personas se van a relacionar en la consecución de la Misión y el avance hacia la Visión. Se debe garantizar su aplicación en la vida cotidiana de la misma, creando mecanismos institucionales que los sustenten y velando permanentemente por su realización.

La Misión:

El **Instituto Guttmann** tiene por objetivo principal promover, impulsar y conseguir la rehabilitación integral de las personas afectadas por una lesión medular, un daño cerebral adquirido, u otra discapacidad de origen neurológico, desarrollar la investigación y la docencia en este ámbito de la neurociencia y prestarles el apoyo y los servicios más adecuados para alcanzar una reinserción social satisfactoria; a la vez que contribuir al pleno reconocimiento de sus derechos y a una efectiva equiparación de oportunidades.

(Artículo 7 de los Estatutos)

Como **organización sanitaria de alta especialización**, su MISIÓN es proporcionar en todo momento la mejor atención neurorehabilitadora especializada y la promoción de la salud cerebral, de manera integral, continuada, personalizada y con el más alto nivel humano, científico y técnico.

Organización de Excelencia

Como **Instituto Universitario** adscrito a la UAB, su MISIÓN es el desarrollo de los aspectos académicos, científicos y de investigación en neurociencias en general y de la neurorrehabilitación y las tecnologías aplicadas a la autonomía personal en particular; a la vez que trasladar los resultados de la investigación a la sociedad mediante modelos de innovación que mejoren la calidad de vida de las personas.

Organización de Conocimiento

Organización Experta

En cuanto a la **Actividad Sociosanitaria**, su MISIÓN es impulsar servicios especializados de atención personal, sociosanitaria y social, dirigidos principalmente a las personas con discapacidad de origen neurológico y a sus familias, con el objetivo de proporcionarles el apoyo y los servicios más adecuados que contribuyan a potenciar su autonomía personal y mejorar su calidad de vida, de acuerdo con los principios de reconocimiento de la diversidad funcional, vida independiente e inclusión social.

Organización Comprometida con la Sociedad

Como **Entidad de Iniciativa Social**, su MISIÓN es contribuir a la más efectiva equiparación de oportunidades de las personas con discapacidad, mediante la promoción y el desarrollo de actividades de prevención, divulgación y sensibilización social; a la vez que colaborar con las asociaciones que les representan.

La Visión (1/2):

Ser una institución de **Referencia Internacional en Neurorehabilitación y Salud Cerebral** que genere y transmita conocimientos e innovación continua en las técnicas, procedimientos y tecnologías propias de su área de conocimiento científico y de la neurociencia en general, impulsando una red cooperativa abierta que permita aunar esfuerzos con otros centros de excelencia, universidades, centros tecnológicos, empresas y entidades, nacionales e internacionales, con el fin de mejorar la prevención y los resultados en el tratamiento de las patologías que inciden sobre el sistema nervioso.

Ser una **Organización de Excelencia, Sostenible y Respetuosa con el Medioambiente**, capaz de adaptarse a las nuevas tendencias, características y necesidades del entorno; con una trayectoria ejemplar, caracterizada por una actividad clínica basada en la evidencia científica, la aplicación de códigos de buena práctica y una política activa de calidad contrastada, así como por el comportamiento respetuoso, ético, eficiente y transparente en la gestión de la organización y en sus relaciones con terceros.

La Visión (2/2):

Contar con un **Excelente Equipo de Profesionales** competentes, competitivos y comprometidos con la institución y las finalidades que ésta persigue; de gran calidad humana, próximos a las personas que atienden y sensibles a los problemas que padecen. Profesionales con afán de superación personal y profesional, habituados al trabajo interdisciplinar en equipo, capaces de compartir objetivos, asumir retos y ayudarse mutuamente. Personas respetuosas consigo mismas y con sus compañeros, así como con las personas con quienes por razón de su trabajo se relacionan y con la institución a la que voluntariamente se han incorporado y de la que asumen su Misión, Visión, Valores y Código Ético.

Ser una **Institución Reputada, Respetada Socialmente y Apreciada**, especialmente por las personas a las que dedica su quehacer diario y que constituyen su principal razón de ser, y por sus familias, a las que acompaña en momentos difíciles de sus vidas. También por las asociaciones de personas con discapacidad, a las que les ofrece su colaboración para contribuir a la mejor consecución de sus objetivos, entendiendo que éstos también forman parte de los suyos propios; por el resto de organizaciones sanitarias y sociales con las que comparte entorno y nobles propósitos; por la comunidad científica en general que le ayuda a crecer y ser más eficaz en su actividad asistencial y a la que quiere serle útil a partir de su actividad investigadora y de innovación; por la comunidad académica a partir de su singular contribución formativa que pretende que sea de calidad; así como por las instituciones públicas, con las que colabora activa y lealmente desde sus propias convicciones y posicionamientos, y por el resto de la sociedad civil de la que quiere seguir siendo un miembro activo, comprometido y eficaz para su mejor desarrollo y progreso social.

Los Valores (1/2):

- **Especialización** en el conocimiento neurocientífico y en la neurorrehabilitación y en salud cerebral en particular.
- **Excelencia:** calidad humana, científica y técnica en la práctica asistencial, con la aplicación de las tecnologías más avanzadas en su especialidad.
- **Sostenibilidad:** organización eficiente, equilibrada económicamente, respetuosa con el medio ambiente, con políticas activas de responsabilidad social y calidad acreditadas; a la vez que con capacidad para la adaptación a los cambios.
- **Transparencia** en todos los ámbitos de actividad de la Fundación desde la gestión hasta la actividad asistencial.
- **Investigación, innovación y generación de conocimiento** ligada a la experiencia de sus profesionales y al establecimiento de alianzas estratégicas, de mutuo beneficio, complementarias a las necesidades, oportunidades y capacidades de la organización.
- **Orientación académica** dirigida a la transferencia de conocimiento y la formación pluridisciplinar y de calidad en el ámbito de la neurorrehabilitación para aquellos estudiantes y profesionales clínicos o investigadores que quieran profundizar en los conocimientos y habilidades de esta disciplina neurocientífica.
- **Competitividad y compromiso** gracias a un equipo de profesionales competentes, experimentados e implicados en los objetivos institucionales.
- **Trabajo en equipo interdisciplinar** que, de forma responsable, coordinada y eficiente, actúa en las diferentes actividades asistenciales, científicas, docentes y sociales del Instituto.

Los Valores (2/2):

- **Atención al desarrollo personal y profesional de su equipo humano** que favorezca la existencia de un entorno amable, productivo y de seguridad garantizando la igualdad de género para las personas que desarrollan su labor en el Instituto y que son los principales depositarios del conocimiento y experiencia de la organización.
- **Proximidad a las personas.** Una organización y unos profesionales accesibles que tratan, se relacionan, acompañan y cuidan a pacientes y familiares con la experiencia, empatía, animosidad y sensibilidad propias de quienes conocen la difícil situación por la que estos atraviesan.
- **Orientado a la persona,** poniendo el acento en la mejora de las capacidades funcionales y que promueva su calidad de vida, a la vez que en el empoderamiento personal que facilite el ejercicio de su independencia, autonomía y participación social.
- **Trato experto y respetuoso** basado en los principios de reconocimiento de la diversidad funcional, autonomía personal, vida independiente, calidad de vida, normalización e inclusión social, promoviendo en todo el proceso una humanización de la asistencia proporcionada.
- **Fuerte compromiso social:** Código Ético, Consejo Social y de Participación del Institut Guttmann, iniciativa “Amigos del Institut Guttmann”, transparencia y buen gobierno de la institución, Código de Conducta para entidades proveedoras y colaboradoras, discriminación positiva para la incorporación laboral de profesionales con discapacidad, campaña de prevención de accidentes entre la población adolescente, cooperación con las principales asociaciones de personas con discapacidad, relaciones institucionales sólidas, vinculación con las más destacadas entidades de iniciativa social, comprometida con la economía del conocimiento, el progreso social, el bienestar de las personas y la sostenibilidad del medioambiente.

Leitmotiv; factores para el éxito del nuevo plan estratégico

Principios rectores que deben guiar el desarrollo del Plan Estratégico 2020-2025 del Institut Guttmann, una Organización:

- ➔ **Orientada al paciente;** a satisfacer sus necesidades asistenciales y expectativas como cliente.
- ➔ **Con un liderazgo inconformista;** directivos y mandos intermedios no instalados en zona de confort, proactivos y con disposición al cambio.
- ➔ **En revisión y transformación permanente;** promoviendo la innovación en servicios y productos, en procedimientos, en cultura organizativa (desburocratización)... Que vive el éxito siempre como un elemento provisional y efímero.
- ➔ **Fundamentada en la meritocracia;** que reconoce el talento y el mérito de las personas a la hora de reclutar su equipo humano y de otorgarles responsabilidades.
- ➔ **Con un relato coherente y fiable;** por un lado entre los objetivos que persigue y la manera de implantarlos y, por otra, a la hora de impulsar los cambios que se propone.

Revisión de las bases estratégicas

4

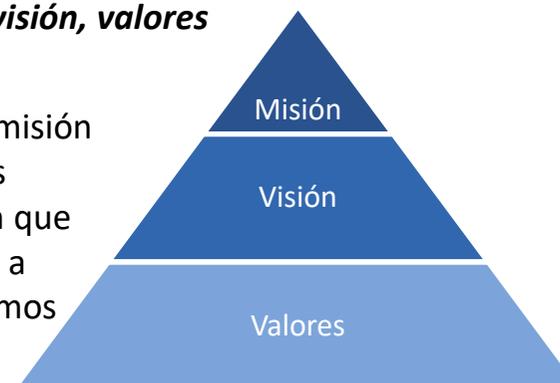
A continuación se establece el desarrollo estratégico del Institut Guttmann para los próximos años

Para ello, tras el análisis realizado y la revisión de la misión visión y valores, para el Desarrollo Estratégico del Institut Guttmann procede a la revisión de las bases estratégicas:



Revisión de la misión, visión, valores

Una vez posicionado el Institut, y revisadas su misión y su visión, así como los valores de la institución que guiarán las actuaciones a desarrollar en los próximos años.



Revisión de las bases estratégicas



Tras el análisis realizado se propone que los objetivos estratégicos a alcanzar desde todos los ámbitos de actividad se mantengan respecto al anterior plan estratégico con ligeras variaciones puesto que siguen la línea que marcan la visión y los valores definidos para la institución. (1/2)

- 1** Garantizar la **SOSTENIBILIDAD**. Adaptar su estrategia y modelo organizativo para la potenciación de nuevas fuentes de financiación y la ampliación de nuevos ámbitos clínicos donde se puedan trasladar competencias innovadoras, favorecer (aumentar) la complejidad y potenciar la dimensión **COMUNITARIA**. A su vez, mejorar la eficiencia de la organización mediante el aumento de la productividad a través de la mejora y simplificación de los procesos y el desarrollo de nuevas herramientas de gestión más eficaces.
- 2** Mantener la **EXCELENCIA**. Conservar y potenciar las Políticas de Seguridad y Calidad Total (acreditaciones y certificaciones internacionales de Calidad, de Responsabilidad Social y Medioambiente) y optimizar los recursos disponibles.
- 3** Preservar la **ESPECIALIZACIÓN** en neurorrehabilitación y posicionarse como referente en salud cerebral, potenciar la **DIFERENCIACIÓN** y la **INNOVACIÓN** como factores competitivos. Continuar impulsando el desarrollo e innovación de la actividad clínico-asistencial mediante la implantación de un modelo organizativo asistencial centrado en la persona que integre la **HUMANIZACIÓN** de la asistencia y de la I+D+i especialmente en su vertiente clínica y traslacional, con especial atención a la valorización de los resultados obtenidos.
- 4** Consolidarse como **REFERENTE NACIONAL E INTERNACIONAL**. Avanzar en el posicionamiento como centro de referencia nacional e internacional en neurorrehabilitación y mantenimiento de la salud cerebral, favoreciendo a su vez la atracción y cooperación de otros profesionales y organizaciones sanitarias de prestigio nacional e internacional.

Tras el análisis realizado se propone que los objetivos estratégicos a alcanzar desde todos los ámbitos de actividad se mantengan respecto al anterior plan estratégico con ligeras variaciones puesto que siguen la línea que marcan la visión y los valores definidos para la institución. (2/2)

- 5** Asegurar la **COMPETENCIA**, la **COMPETITIVIDAD** y la **COHESIÓN** de la organización. Contar con el mejor **EQUIPO INTERDISCIPLINAR DE PROFESIONALES** en su ámbito de especialidad (profesionales competentes, competitivos, motivados e implicados en los objetivos globales de la institución y habituados al trabajo interdisciplinar; asegurando su crecimiento personal y profesional a través del desempeño de su labor en la organización). Establecer y consolidar **ALIANZAS ESTRATÉGICAS** con entidades complementarias que sumen talento, aporten *know how*, promuevan la innovación, favorezcan nuevos ámbitos de actividad clínica y añadan prestigio y visibilidad.
- 6** Adaptar la organización y la cultura de sus profesionales a la **NUEVA CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE LA DISCAPACIDAD** y los derechos derivados de la Convención Internacional de Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU, 2007.
- 7** Reforzar el **PRESTIGIO SOCIAL** de la institución. Fomentar la visibilidad, notoriedad y mayor conocimiento de la organización, así como el apoyo de instituciones y particulares mediante un trabajo de excelencia, ético, próximo a las personas y de compromiso social, tomando en especial consideración las redes sociales y el fundraising.
- 8** Impulsar el **DESARROLLO DE LA NUEVA INICIATIVA GUTTMANN BARCELONA** y su **COHESIÓN/COORDINACIÓN e INTERACCIÓN** con el Hospital de Neurorrehabilitación. Desarrollar la iniciativa Guttman Brain Health Institute (GBHI) y los apartamentos adaptados con servicios para la promoción de la vida independiente, Guttman Barcelona Life (GBL).

El presente plan estratégico se propone que se estructure en los 5 ámbitos de actividad del Institut Guttmann desde los 8 objetivos estratégicos



Se definen 5 ejes estratégicos que coinciden con los 5 ámbitos de actividad del IG: 2 ejes verticales relacionados entre si que identifican las localizaciones y la actividad del IG y tres ejes horizontales que están presentes en ambas localizaciones.



Se han identificado 23 Planes de Acción que desarrollan los distintos ejes definidos



Planes de acción

- Los Planes de Acción se relacionan **predominantemente** con uno de los ámbitos de actuación y por tanto **con uno de los ejes**.
- No obstante, las actividades de los Planes pueden relacionarse de forma **más o menos** intensa con los **otros ámbitos de actuación y/o ejes**.
- Se han sugerido **dos Planes Transversales** dada la importancia de la implicación de estos planes en todos los ámbitos de actuación y/o ejes: son el Plan de Humanización y el nuevo Programa de Empoderamiento del Paciente y sus Familias y el Plan de Internacionalización. Su desarrollo se ha ubicado después de los Planes correspondientes al Hospital de Neurorehabilitación y a la iniciativa Guttmann Barcelona por su relación con ambos ámbitos.
- Igualmente se ha incluido **un Plan de Coordinación** del Hospital de Badalona y la Neuroclínica de Barcelona.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (1/8)

HOSPITAL DE NEUROREHABILITACIÓN

TÍTULO *H1. Plan para el Desarrollo de un Nuevo Modelo Organizativo Asistencial*

OBJETIVO Desarrollar un nuevo modelo organizativo asistencial por ***clínicas de conocimiento*** a partir de la identificación de tipologías de pacientes con necesidades terapéuticas diferentes, que permita avanzar hacia una neurorrehabilitación más personalizada, ecológica y comunitaria.

TÍTULO *H2. Plan de Posicionamiento del IG ante Financiadores*

OBJETIVO Mantener las singularidades y especificidades características del IG para ***aumentar la capacidad de atracción*** sobre todos los financiadores poniendo en valor la complejidad de los pacientes atendidos.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (2/8)

GUTTMANN BARCELONA

TÍTULO **B1. Plan para el Desarrollo y Puesta en Marcha de la totalidad del proyecto Guttman Barcelona**

OBJETIVO Asegurar el desarrollo de Guttman Barcelona con todas las *potencialidades recogidas en su diseño* de forma sostenible.

TÍTULO **B2. Plan de Apertura de Guttman Barcelona Life (GBL)**

OBJETIVO Impulsar la apertura progresiva de los apartamentos de GBL *asegurando los fines sociales y la promoción de la vida independiente* especialmente en personas jóvenes con movilidad reducida o dependencia.

TÍTULO **B3. Plan para el Desarrollo de la Neuroclínica (GBHI)**

OBJETIVO Impulsar el desarrollo y puesta en marcha del *GBHI apoyándose en el Guttman NeuroPersonalClinic (GNPC)* mediante un modelo asistencial propio que se identifique con los valores del IG en el nuevo centro (Evidencia científica, calidad humana científica y técnica, innovación, confort, empatía, personalización....) de forma sostenible a través de un modelo de negocio eficiente, competitivo y de prestigio.

TÍTULO **B4. Plan de Impulso a la Generación de Conocimientos e Innovación Clínica en el GBHI**

OBJETIVO Impulsar la *generación de conocimientos y la innovación clínica* en GBHI

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (3/8)

GUTTMANN BARCELONA

TÍTULO *B5.* Plan de Expansión del Modelo GBHI

OBJETIVO Desarrollar un modelo asistencial de calidad y prestigio mediante un **modelo de negocio replicable** y trasladable a otras organizaciones y/o áreas geográficas por parte del propio IG o terceros.

HOSPITAL DE NEURORREHABILITACIÓN -GUTTMANN BARCELONA

TÍTULO *HB.* Plan de Coordinación del Hospital de Badalona y la iniciativa Guttman Barcelona

OBJETIVO Buscar **sinergias entre ambos centros** que favorezcan la eficiencia de recursos, la generación de conocimiento y la reinserción social de los pacientes del Institut Guttmann.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (4/8)

TRANSVERSAL

TÍTULO *T1. Plan de Humanización y Empoderamiento del Paciente y su Familia*

OBJETIVO Hacer una organización ***más amable e interactiva*** para el paciente y su familia con una mayor personalización de la asistencia sanitaria proporcionada, dando un rol activo al paciente y su familia respecto de la ***gestión de su propia salud***.

TÍTULO *T2. Plan de Internacionalización*

OBJETIVO Conseguir que el IG sea reconocido a nivel ***internacional como líder*** en su ámbito de actuación.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (5/8)

INSTITUTO UNIVERSITARIO

TÍTULO ***1. Plan de Docencia***

OBJETIVO Reforzar la posición académica del Institut Guttmann como **Instituto Universitario en la formación de posgrado** impulsando un ecosistema propio en neurorrehabilitación que sea tractor de la investigación e innovación y contribuya a la atracción de talento a través de una estructura docente innovadora y sostenible.

TÍTULO ***2. Plan de Investigación e Innovación***

OBJETIVO Consolidar el instituto Universitario como ***referente nacional e internacional*** en investigación e innovación en neurorrehabilitación.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (6/8)

COMPROMISO SOCIAL

TÍTULO **S1. Plan de Compromiso Social**

OBJETIVO Mantener la **ejemplaridad** como organización en sus valores y en el ejercicio del compromiso social velando por el mantenimiento de la coherencia entre las acciones desarrolladas y el relato en que se fundamenta la organización.

TÍTULO **S2. Plan de Fomento de la Innovación Social**

OBJETIVO Promover **actividades sociales de carácter innovador** en las que participen los propios colectivos que contribuyan al acompañamiento y la defensa de la igualdad de derechos y a la equiparación de oportunidades de las personas con discapacidad.

TÍTULO **S3. Plan de fundraising**

OBJETIVO Favorecer la **captación de fondos** como medio para impulsar los proyectos institucionales (asistenciales, científicos y sociales) de manera independiente y estable.

TÍTULO **S4. Plan de Comunicación y Marketing**

OBJETIVO Reforzar la **imagen corporativa y reputacional** del IG en el conjunto de la sociedad de manera que contribuya a posicionar y consolidar la organización en su nueva dimensión, tanto el Hospital de Badalona como la iniciativa Guttman Barcelona.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (7/8)

GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

TÍTULO **G1. Plan de Modernización de la Gobernanza y de la Gestión de la Organización**

OBJETIVO Modernizar la **gobernanza de la institución** para hacerla más grande, más competitiva y más comprometida socialmente, así como profundizar en la **gestión de la organización** y mejorarla para alcanzar retos futuros.

TÍTULO **G2. Plan de sostenibilidad**

OBJETIVO Garantizar la **sostenibilidad** de la Fundación en el futuro.

TÍTULO **G3. Plan de Reformulación del Área de Admisiones y Atención al Paciente/Cliente**

OBJETIVO Definir el departamento de admisiones y atención al cliente para lograr mayor proactividad en la **captación de nuevos clientes** dotándole de una visión más comercial en el diseño de nuevos productos.

TÍTULO **G4. Plan de Recursos Humanos y Formación**

OBJETIVO Mejorar la competencia, la competitividad, el confort, así como las **condiciones laborales** y retributivas de los profesionales.

TÍTULO **G5. Plan de Sistemas**

OBJETIVO Modernizar los sistemas informáticos y desarrollar las herramientas para la **gestión integral de la información** y de apoyo a la actividad clínica.

A continuación se enumeran los diferentes planes de acción descritos (8/8)

GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

TÍTULO G6. Plan de Calidad

OBJETIVO Redefinir y reforzar el área de calidad para que sea transversal a toda la organización, diseñando el ***mapa de procesos*** y asegurando el mantenimiento de las ***acreditaciones/certificaciones nacionales e internacionales*** que sean relevantes.

TÍTULO G7. Plan de Adecuación Arquitectónica

OBJETIVO Mejorar y ***adecuar arquitectónicamente y funcionalmente las instalaciones y equipamientos*** al nuevo modelo organizativo y a las nuevas necesidades y expectativas de los pacientes.

Relación entre los Planes de Acción definidos y los Ejes (1/2)

	Hospital de Neurorrehabilitación	Guttmann Barcelona	Instituto Universitario	Compromiso Social	Gestión y Gobernanza
H1. Plan para el Desarrollo de un Nuevo Modelo Organizativo Asistencial	✓	✓	✓	✓	✓
H2. Plan de Posicionamiento del IG ante Financiadores	✓	✓	✓	✓	✓
B1. Plan para el Desarrollo y Puesta en Marcha de la totalidad del proyecto Guttmann Barcelona		✓		✓	✓
B2. Plan de Apertura de Guttmann Barcelona Life	✓	✓		✓	✓
B3. Plan para el Desarrollo de la Neuroclínica (GBHI)	✓	✓			✓
B4. Plan de Impulso a la Generación de Conocimientos e Innovación Clínica del GBHI		✓	✓		✓
B5. Plan de Expansión del Modelo GBHI		✓	✓		✓
HB. Plan de Coordinación del Hospital de Badalona y la iniciativa Guttmann Barcelona	✓	✓	✓	✓	✓
I1. Plan de Docencia	✓	✓	✓	✓	✓
I2. Plan de Investigación e Innovación	✓	✓	✓	✓	✓
S1. Plan de Compromiso Social	✓	✓		✓	

✓ Indica el ámbito/eje principal al que hace referencia el plan.

✓ Indica los ejes involucrados de forma secundaria.

Relación entre los Planes de Acción definidos y los Ejes (2/2)

	Hospital de Neurorrehabilitación	Guttmann Barcelona	Instituto Universitario	Compromiso Social	Gestión y Gobernanza
S2. Plan de Fomento de la Innovación Social			✓	✓	✓
S3. Plan de <i>Fundraising</i>			✓	✓	✓
S4. Plan de Comunicación y Marketing	✓	✓	✓	✓	✓
G1. Plan de Modernización de la Gobernanza y de la Gestión de la Organización	✓	✓	✓	✓	✓
G2. Plan de Sostenibilidad	✓	✓	✓	✓	✓
G3. Plan de Reformulación del Servicio de Admisiones y Atención al Paciente	✓	✓		✓	✓
G4. Plan de Recursos Humanos y Formación	✓	✓	✓	✓	✓
G5. Plan de Sistemas	✓	✓	✓	✓	✓
G6. Plan de Calidad	✓	✓	✓	✓	✓
G7. Plan de Adecuación Arquitectónica	✓	✓	✓		✓
T1. Plan de Humanización y Empoderamiento del Paciente y su Familia	✓	✓	✓	✓	✓
T2. Plan de Internacionalización	✓	✓	✓	✓	✓

Anexo: Acrónimos

BBHI	Barcelona Brain Health initiative
CSUR	Centros, Servicios y Unidades de Referencia del Sistema Nacional de Salud (SNS)
CSyP	Consejo Social y de Participación
EASE	Equipo de Evaluación y Soporte Especializado
ERN	Redes Europeas de Referencia
GBHI	Guttmann Brain Health Institute
GBL	Guttmann Barcelona Life
GNPC	Guttmann NeuroPersonal Clinic
GNPrehab	Guttmann Neuropersonal Rehab
HRS4R	Estrategia Europea de Recursos Humanos en Investigación
IG	Institut Guttmann
IGTP	Instituto Germans Trias y Pujol
UAB	Universidad Autónoma de Barcelona

