Centre per a la recerca de pràctiques organitzatives en l'àmbit social

PROJECTES TRANSVERSALS: MODELS IDEALS I CONFLICTES HABITUALS

Publicació 1_Feb. 2024 / Projectes Transversals

innova

El **Centre per a la recerca de pràctiques organitzatives en l'àmbit social** vol posar a disposició de referents d'equips i d'institucions el recull dels continguts generats a les diferents activitats de reflexió sobre temàtiques organitzatives de l'àmbit social.

En aquesta primera activitat es parteix de la idea que la "transversalitat" és quelcom percebut positivament de partida, i fins i tot necessari per a la millora dels projectes en l'àmbit social, mentre que la seva pràctica en el context organitzatiu específic sol generar tensions i conflictes a diferents nivells.

En el conjunt de les experiències aportades i les reflexions generades sobre ***Projectes Transversals,*** s'observen les múltiples accepcions que hi ha del propi concepte de "transversalitat".

Situacions compartides pels participants:

⇒ Servei orientat a donar suport en forma de sistemes organitzatius per facilitar la tasca dels equips de la resta de l'organització de Serveis Socials. Un dels criteris de la prestació consisteix en que puguin ser utilitzats per diversos serveis de l'àmbit.

⇒ Des d'una àrea col·lateral es presenten les característiques per poder establir sistemes conjunts de treball amb d'altres serveis i la dificultat d'establir vincles col·laboradors quan l'estructura separa per jerarquies i nivells.

⇒ El paper de la Coordinadora de les diverses àrees d'atenció a l'usuari, dutes a terme per professionals especialitzats i com tenir cura d'una experiència fluïda per part dels usuaris.

⇒ Integració de dues empreses en un mateix espai amb la intenció que treballin de manera sinèrgica i les dificultats que suposa en el dia a dia quan no hi ha una estructura organitzativa que hi doni suport.

⇒ Creació de programes transversals impulsats pels mateixos professionals que els duran a terme, generats a partir de la detecció d'unes necessitats comuns en usuaris que pertanyen a àrees de serveis diferents.

⇒ Projecte d'incorporació de l'experiència pacient a serveis de salut a Primària i a Especialitzada, i els diferents graus d'implicació per part dels professionals segons l'estatus percebut dins la mateixa organització.

⇒ Detecció de la necessitat de coordinació interna dels compromisos adquirits per part dels diferents professionals que participen en taules tècniques amb agents externs a l'organització i incipient creació d'un espai compartit entre responsables d'àrees de la mateixa organització amb aquesta finalitat.

Preguntes suggerides a partir del diàleg:

- Quina és la perspectiva implícita sobre la transversalitat per part de qui ha de donar suport polític?
- Quin és l'origen de la necessitat de la transversalitat? (necessitat tècnica o política?)
- Tenim identificats els interessos dels agents implicats interns i externs?
- Les tasques que realitza el projecte transversal no les està duent a terme ningú més de dins o fora l'organització?
- Com creem l'experiència de transversalitat per a comprovar-ne els beneficis individuals i conjunts?
- Hi ha una imatge compartida del procés complert del serveis a l'usuari o la tasca en comú?
- Qui vetlla pel procés complert? Qui és el propietari formal i fins a quin punt s'hi sent?
- Com acompanyem en l'aprenentatge o canvi de mirada que suposa la transversalitat?
- Malgrat compartir la finalitat, estem atents al què els professionals poden sentir que perden amb la transversalitat?
- Com atendre la necessitat de referent jeràrquic? O la claredat entre el que em toca i no em toca?

Alguns aprenentatges:

> Constatem que els grups de treball es coordinen millor i d'una manera més espontània quan hi ha un impacte extern (necessitat, urgència, amenaça)

> L'existència d'una perspectiva comú facilita les condicions de col·laboració

> Cada professional busca què troba d'individual en lo comú

> Hi ha dificultats d'aterratge als equips de primera línia de models ideats en abstracte

- L'existència de suports interns i externs al projecte transversal facilita el seu desenvolupament
- L'objectiu de la transversalitat si està incorporat dins l'estructura organitzativa és més fàcil que s'hi dediquin els recursos, temps i espais que el faran viable
- Compartir i mantenir el focus en l'objectiu comú permet la continuïtat del projecte (ex: la persona atesa)
- Avaluació de l'impacte del projecte transversal com a informació compartida entre els professionals implicats i la resta de l'organització
- La cura dels detalls que permet la continuïtat del projectes transversal (ex: seguiment del projecte, de la participació,...)
- S'observen que hi ha forces contradictòries (ex: participació-obligatorietat, horitzontalitat-verticalitat,...)
- La transversalitat demana certa flexibilitat tant en les estructures organitzatives com en els professionals implicats
- Malgrat l'ús de les mateixes paraules, en la pràctica poden estar interactuant diferents significats implícits (ex: usuari, pacient, persona atesa, ciutadà)

Hi han participat:

Aquest recull ha estat elaborat per Sandra Carrau Pascual i Joan Roma i Vergés, membres de l'Institut Innova.

Les reflexions han estat generades en els grups d'*action-learning* del 25 de gener i 8 de febrer 2024, facilitats per Jaume Benavent, Sandra Carrau i Joan Roma, Institut Innova, amb les aportacions de:

Sònia Arnau Montoro, Cap del Servei de programes i projectes de suport a l'atenció primària - Serveis socials de l'Ajuntament de Terrassa

Maite Basáñez Camino, Coordinadora técnica - CDIAP MAGROC

Marta Fabà Ortega, Directora d'Estratègia i Nous Projectes - IMSS, Àrea de Drets Socials, Salut, Cooperació i Comunitat

Raquel Gutiérrez Grau, Cap d'Atenció al Ciutadà - Salut Sant Joan Reus – Baix Camp

Isaac Roca Parladé, Coordinador de Persones i Recursos – Institut de Diagnòstic per la Imatge. Dir. Clínica Territorial Diagnòstic per la Imatge i Medicina Nuclear Metro-Nord

Anna Soler Farran, Directora General - Fundació AVAN Neurologia

Sílvia Vidal Font, Co-directora - Arep per la salut mental

Altres publicacions del Centre disponibles al web:

Núm 1_Feb. 2024. Projectes transversals: models ideals i conflictes habituals.

Núm 2_Maig. 2024. Efectes en la persona atesa de la nostra forma d'organitzar-nos

Núm 3_Desembre. 2024. Equips autogestionats de professionals: i els caps per a què?

Núm 4_Març. 2025. Efectes organitzatius de les expectatives de l'equip en el rol de Cap

Núm 5_Juny. 2025. Primeres acollides: organitzant la "trinxera" del sistema

Núm 6_Novembre 2025. Capacitats clau dels equips d'atenció a la persona

Núm 7_Abril 2026. Efectes dels protocols en el treball dels nostres equips