



# Fundació Salut Empordà

Assolir un alt nivell de confiança del ciutadà en la qualitat del servei mitjançant una gestió sostenible i que potencii la implicació dels professionals

PLA ESTRATÈGIC 2015-2018



Fundació  
Salut Empordà



## ÍNDIX

1. Presentació del Pla Estratègic 2015-2018 .....	3
2. Directrius del desenvolupament estratègic .....	6
3. Enfocament de l'estratègia institucional .....	7
4. Missió, visió i valors .....	9
5. Objectius estratègics 2015-2018 .....	10
6. Línies estratègiques 2015-2018 .....	11



## Presentació del PLA ESTRATÈGIC 2015-2018



El Pla Estratègic 2015-2018 parteix d'un plantejament engrescador que, només amb matisos, revisa la missió, la visió i els valors de la institució per centrar-se en allò essencial: la qualitat del servei que es mereix la ciutadania, garantida per una organització sostenible que mira el futur amb seguretat i que compta amb el compromís dels seus professionals.

Si bé hi ha qui diu que en un temps de crisi i canvi

tan convuls no té sentit fer un exercici de planificació estratègica, des de l'FSE pensem que en un entorn complex, justament, cal reflexionar sobre la raó de ser de la nostra fundació i sobre la millor manera d'assolir els nostres objectius. No cal preveure tots i cadascun dels detalls operatius, però sí confeccionar el pla estratègic com un element de previsió i de diàleg institucional.

El desenvolupament del pla anterior, que es va dur a terme del 2010 al 2013, va venir marcat per una crisi econòmica que va comportar per al sector sanitari una reducció de més del 25% del pressupost. Aquest fet cabdal va condicionar el compliment dels objectius plantejats i el necessari redireccionament per donar sortida a les necessitats més prioritàries. Així, el 2011 se'n va fer una profunda revisió que va incorporar accions estratègiques dirigides a millorar l'eficiència i a contenir la despesa. Conseqüentment se'n varen suprimir algunes accions, l'execució de les quals no es podia abordar en el nou context. L'execució del 89% dels objectius operatius de l'anterior pla, distribuïts en 10

línies de treball i 45 objectius, va donar lloc a una crítica constructiva per part dels agents dinamitzadors del pla.

Sobre aquesta reflexió, s'ha concebut el plantejament del Pla Estratègic 2015-2018, que està centrat en:

- Assoliment d'estratègies programades que comportin canvis realment importants i no d'estratègies emergents que ja vénen determinades per les dinàmiques de la pròpia empresa i l'entorn, i que només serveixen per seguir el ritme del sector.
- Establiment de pocs objectius, que siguin clars i tangibles.
- Assegurament de l'encaix entre els objectius i les línies estratègiques, marcant indicadors de resultats que facin possible l'avaluació final.
- Consolidació d'un adequat lideratge per a cada línia estratègica.
- Propòsit de fer pivotar el pla estratègic sobre una bona base d'informació, comunicació i seguiment, per afavorir la implicació i la participació dels professionals.

Amb tota seguretat, la direcció estratègica i la constatació dels objectius a assolir en els propers anys ens ajudaran a aconseguir les metes proposades per la institució. I aquestes no són altres que estar al servei de la salut i el benestar de les persones.

**Marta Felip,**  
**Presidenta del Patronat de la Fundació Salut Empordà**



# Fundació Salut Empordà

## ESTRATÈGIA

Assolir un alt nivell de confiança del ciutadà en la qualitat del servei mitjançant una gestió sostenible i que potencii la implicació dels professionals



# DIRECTRIUS DEL DESENVOLUPAMENT ESTRATÈGIC

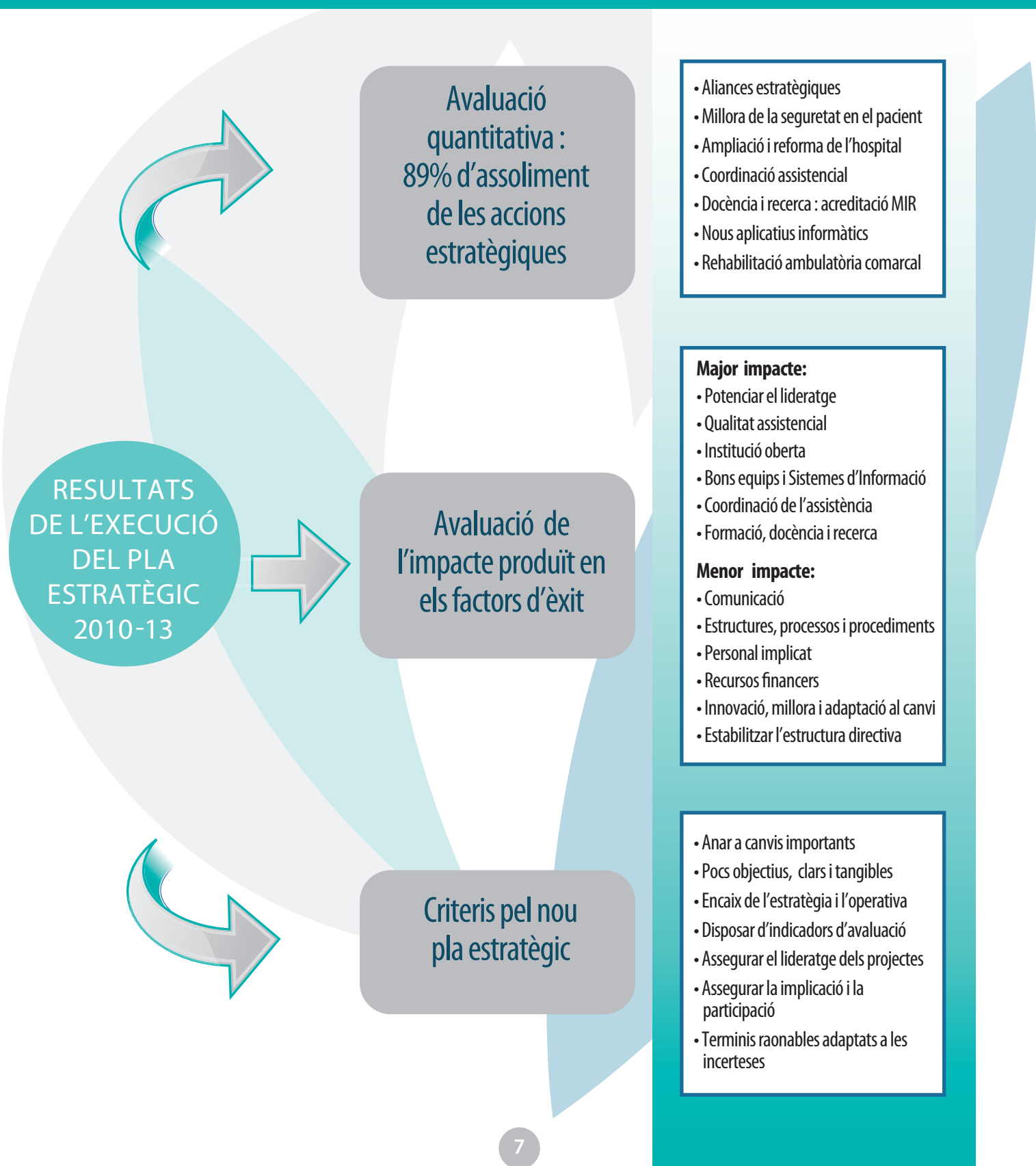
**Aquest document, aprovat pel Patronat en data de 23 de febrer de 2015, ha estat preparat per l'equip directiu tenint en compte l'avaluació de l'anterior pla estratègic, l'anàlisi per part dels grups d'interès i un procés de reflexió entorn de la situació actual. S'ha elaborat considerant les següents directrius:**

- ✔ **El concepte clàssic de planificació estratègica s'ha vist superat per la impossibilitat de definir uns marcs estables de curt i llarg termini en un entorn de crisi** com l'actual. Sota aquesta premissa, el context força a avaluar i establir els objectius de cada línia anualment.
- ✔ **El pla estratègic 2015-2018 marca objectius i línies estratègiques fonamentant-se en els acords i plans anteriors.** D'altra banda, recull les accions derivades dels processos participatius i les prioritats de gestió anuals.
- ✔ Es caracteritza per la **fermesa dels seus propòsits i l'adaptabilitat al moment organitzatiu.**





## ENFOCAMENT DE L'ESTRATÈGIA INSTITUCIONAL





2015 finalitza el Pla de Salut de Catalunya

Escenari polític incert: Processos electorals

Congelació econòmica i reducció del pressupost

Negociació col·lectiva 2015/16 en curs

Canvis al sistema:

- Nou sistema de pagament
- Licitació ABS l'Escala
- Programes de cronicitat

Clima laboral i satisfacció dels professionals

Nova direcció

Nivell d'endeutament

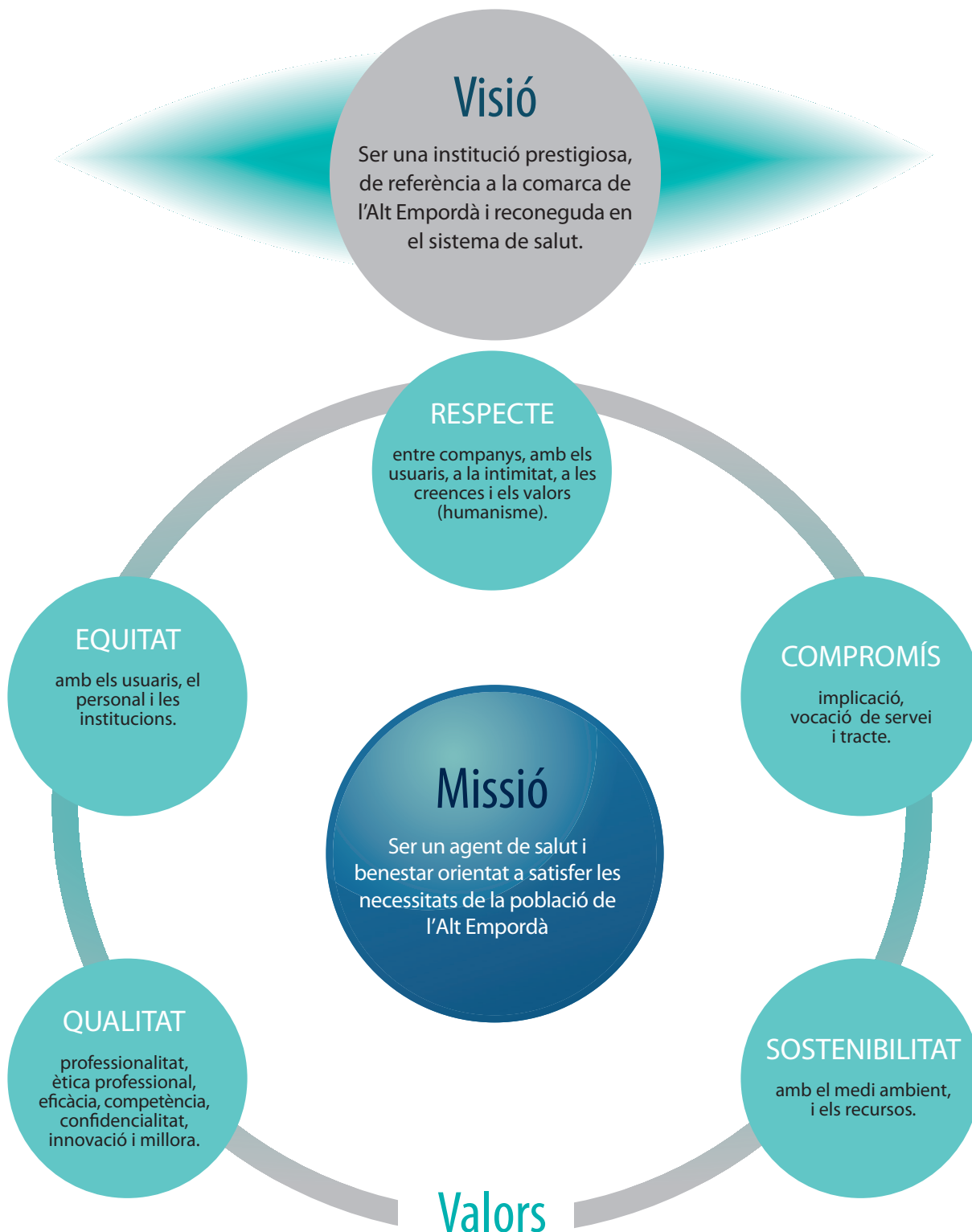
Factors externs condicionants

Factors interns condicionants

NOU PLA ESTRATÈGIC 2015-2018



## MISSIÓ, VISIÓ I VALORS



# OBJECTIUS ESTRATÈGICS 2015-2018

## ESTRATÈGIA

**“Assolir un alt nivell de confiança del ciutadà en la qualitat del servei mitjançant una gestió sostenible i que potencii la implicació dels professionals.”**



Ser un agent de salut i benestar orientat a satisfer les necessitats de la població de l'Alt Empordà

### **a) Confiança de l'usuari en la qualitat del servei**

Confiança fonamentada en una atenció que transmeti la nostra voluntat de vetllar per la salut de les persones i de la comunitat tot oferint uns serveis propers, accessibles i de màxima qualitat.

### **b) Estabilitat i sostenibilitat econòmiques**

Eficiència empresarial que es mantingui sostenible en el temps, amb una gestió professional rigorosa i responsable.

### **c) Implicació i coresponsabilitat dels professionals**

Compromís per cohesionar l'equip humà, sobre la base del desenvolupament professional i dels objectius institucionals, en un projecte comú orientat cap a l'excel·lència.

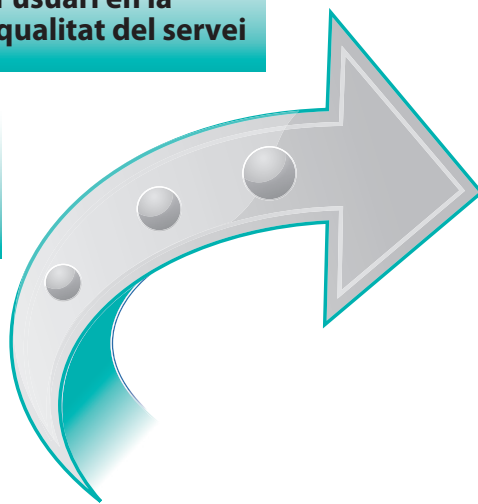


## LÍNIES ESTRATÈGIQUES 2015-2018

**a) Confiança de  
l'usuari en la  
qualitat del servei**

**b) Estabilitat i  
sostenibilitat  
econòmiques**

**c) Implicació i  
coresponsabilitat  
dels professionals**



Ser un agent  
de salut i benestar  
orientat a satisfer  
les necessitats de  
la població de  
l'Alt Empordà

1. Potenciar la qualitat assistencial i la seguretat del pacient
2. Optimitzar l'eficiència operativa
3. Maximitzar els ingressos
4. Promoure la integració en la xarxa de salut i la projecció al territori
5. Garantir les inversions i l'adequació d'espais, equipaments i tecnologia
6. Desplegar un model de direcció i lideratge compartit



# 1. POTENCIAR LA QUALITAT ASSISTENCIAL I LA SEGURETAT DEL PACIENT

Volem oferir una atenció segura, de qualitat, que garanteixi la continuïtat assistencial i que sigui reconeguda pels nostres usuaris, per la societat científica i per la comunitat.

- 1.1. Garantir la idoneïtat del tractament clínic i la seguretat del pacient
- 1.2. Reduir les llistes d'espera
- 1.3. Oferir un bon tracte i bona informació a l'usuari
- 1.4. Assegurar el confort i la intimitat de l'usuari
- 1.5. Obtenir reconeixements externs que avalin la qualitat dels nostres serveis

# 2. OPTIMITZAR L'EFICIÈNCIA OPERATIVA

La gestió responsable dels recursos existents ens permet treballar amb més eficiència i oferir millor servei. Per tal de potenciar-ho, l'FSE té la voluntat de treballar cap a una organització orientada i gestionada a partir de processos.

- 2.1. Promoure l'anàlisi i la millora dels processos a l'hospital d'aguts, el centre socio sanitari i l'atenció primària
- 2.2. Millorar l'eficiència de les unitats assistencials i no assistencials



### 3. MAXIMITZAR ELS INGRESSOS

Necessitat d'assegurar un futur sostenible per a l'FSE mitjançant un sistema de pagament just i ajustat a la realitat del nostre territori, en el marc d'un nou concepte retributiu i cercant noves fonts d'ingressos.

3.1. Millorar el finançament públic per tal d'atendre correctament les necessitats de l'Alt Empordà

3.2. Potenciar els ingressos derivats d'activitats complementàries

### 4. PROMOURE LA INTEGRACIÓ EN LA XARXA DE SALUT I LA PROJECCIÓ AL TERRITORI

L'FSE ha de liderar un model transversal i integral, per tal de garantir la continuïtat assistencial i la coordinació dels serveis.

4.1. Assegurar la coordinació i la continuïtat assistencials

4.2. Col·laborar amb les entitats socials i sanitàries del territori

4.3. Atendre les necessitats de salut i benestar del territori

## 5. GARANTIR LES INVERSIONS I L'ADEQUACIÓ D'ESP AIS, EQUIPAMENTS I TECNOLOGIA

La velocitat de l'evolució científica i tecnològica i dels canvis en les expectatives d'usuaris i professionals exigeix l'actualització constant dels nostres recursos i infraestructures per donar el millor servei possible.

5.1. Desplegar un pla d'inversions a mitjà termini en tots els equipaments de l'FSE pel que fa a infraestructura, instal·lacions, tecnologia mèdica i TIC

5.2. Racionalitzar els espais i els recorreguts de l'hospital i el centre sociosanitari

## 6. DESPLEGAR UN MODEL DE DIRECCIÓ I LIDERATGE COMPARTIT

Per tal que l'organització pugui assolir plenament els seus objectius cal que es doti d'una estructura descentralitzada i participativa en què es potenciï el paper i els coneixements dels professionals, ja que són l'actiu principal.

6.1. Fer evolucionar el model de gestió per donar resposta al pla estratègic

6.2. Implantar un sistema de gestió per competències, potenciar la formació en lideratge i les habilitats organitzatives

6.3. Millorar la participació i la implicació dels professionals i els seus representants, i fomentar una cultura d'excel·lència, coresponsabilitat, comunicació i implicació



**Fundació Salut Empordà**

Rda. Rector Arolas  
17600 Figueres (Girona)  
Tel: 972 50 14 00  
[www.salutemporda.cat](http://www.salutemporda.cat)

Document elaborat per  
Figueres, abril de 2015

