

# Fundació Puigvert – Pla estratègic 2018 - 2023

## Resum

---



# La Missió de la Fundació Puigvert

La Missió de la Fundació Puigvert es formula en els termes següents:

*Proporcionar assistència integral, efectiva i humana en Urologia, Nefrologia, Andrologia i Reproducció humana, promocionant el desenvolupament i coneixement científic d'aquestes especialitats, amb activitats de docència, formació, recerca, divulgació i educació per la salut.*

Aquesta missió haurà d'informar totes les actuacions de l'organització a qualsevol nivell, ens posiciona en l'entorn i es tradueix en una aspiració estratègica pels propers anys, que és la nostra visió.

# La Visió de la Fundació Puigvert

La Visió explícita com desitgem que es percebi la Fundació Puigvert.

Aspirem a que la Fundació sigui:

- *Una institució que influeix en els actors de l'entorn*
- *Un hospital que atreu activitat*
- *Una institució que millora el seu posicionament*
- *Un hospital que atreu els millors professionals*
- *Una institució que és reconeguda*
- *Un hospital líder i referent*

# Els Valors de la Fundació Puigvert

Valors que volem que presideixin les pautes de conducta de les persones que treballen a la Fundació:

- *Responsabilitat i rigor*: Servir al malalt i a la seva família amb eficàcia, eficiència, pertinença i humanitat.
- *Esperit de superació*: Aportar al treball, professionalitat, qualitat i voluntat de millora.
- *Comportament ètic*: Dirigir, treballar i actuar amb criteris ètics a tots els nivells de la organització.
- *Bon govern*: “Retre comptes” a la societat sobre la gestió realitzada i l’ús dels medis fundacionals confiats.

# 1. Fases per a la definició del posicionament i l'estratègia de la Fundació Puigvert



En cadascuna de les fases s'ha comptat amb la participació d'un representatiu nombre de treballadors de la Fundació Puigvert (molts, havent participat en les 3 fases i en diverses sessions a cada fase).

## 2. Els elements clau del diagnòstic

El diagnòstic de la Fundació Puigvert es pot resumir en 8 elements clau:

1. Som la primera institució catalana en activitat urològica, nefrològica i andrològica, realitzant aproximadament el 11% de l'activitat de tota Catalunya. Tanmateix, aquest lideratge està disminuint, ja que la nostra penetració està minvant, en tenir una evolució de l'activitat menor que l'augment de la demanda.
2. La Fundació Puigvert té una important atracció de pacients no provinents de la seva Àrea d'Influència Sanitària, aproximadament un 53% de la seva activitat d'hospitalització pública.
3. La demanda d'atenció especialitzada privada creix a Catalunya significativament més que la pública: entre 2010 i 2015, els contactes amb finançament privat han augmentat un 10%, mentre que els públics han disminuït un 1%. En aquest entorn, l'activitat privada de la Fundació té un feble creixement, amb un model i una cartera de serveis que no és clar i una participació dels metges limitada.
4. La institució mostra una bona accessibilitat a les seves prestacions, amb unes llistes d'espera, per a intervencions quirúrgiques de grups no garantits, sensiblement menors a la mitjana catalana. Així mateix, som el segon hospital català millor valorat en l'índex de fidelitat.

## El diagnòstic de la Fundació Puigvert es pot resumir en 8 elements clau:

5. La Fundació Puigvert té una elevada dependència de l'activitat pública que l'exposa a la vulnerabilitat dels canvis en els models de contractació i la rigidesa dels concerts econòmics amb el CatSalut: durant els darrers 5 anys hi ha hagut canvis importants en els models del CatSalut que han afectat de manera important a la nostra facturació.
6. La productivitat assistencial per persona de la Fundació Puigvert és sensiblement superior a la mitjana dels hospitals catalans, obtenint alhora un resultat d'explotació molt positiu (més de 4 milions d'euros). Tot i així, la institució veu llastrada la seva situació financera pel seu elevat endeutament, que limita la seva capacitat d'inversió.
7. El model de gestió de la institució té carències importants, amb eines i processos que tenen un potencial de desenvolupament i millora important.
8. La institució mostra un retard important en la implantació de Sistemes d'Informació, tant en l'àmbit assistencial com en el de gestió.

### 3. Visió i estratègia de la Fundació Puigvert

L'estratègia de la Fundació Puigvert es basa en la consecució d'uns resultats finals i en la seva relació amb els seus stakeholders (grups d'interès)

Resultats esperats:

1. Recuperar el lideratge de la Fundació Puigvert per ésser reconeguts com a referents tant a nivell nacional com internacional, ja que com a centre monogràfic que és, o és líder clar o serà discutida com a institució de referència
2. Assegurar l'equilibri econòmic i financer de la Fundació Puigvert, a fi de continuar essent una institució independent

Què volem oferir als stakeholders:

- A la **població**: Una oferta de qualitat, personalitzada, diferenciada i accessible
- Als **actors assistencials**: Una col·laboració estreta i estable així com una formació innovadora i d'alt valor afegit
- Al **regulador**: Una col·laboració proactiva donant resposta a les seves necessitats
- Als **professionals**: Una institució atractiva i amb possibilitats de creixement professional
- I al **patronat**: Una gestió moderna i eficient de la institució



## La Fundació Puigvert es planteja dos grans eixos d'actuació estratègica:

Lideratge

Equilibri econòmic

Què

Desenvolupament de les línies de negoci

Com

Modernització, principalment dels processos de gestió i dels Sistemes d'Informació

## Els Eixos estratègics es desenvolupen en 6 grans línies d'acció:

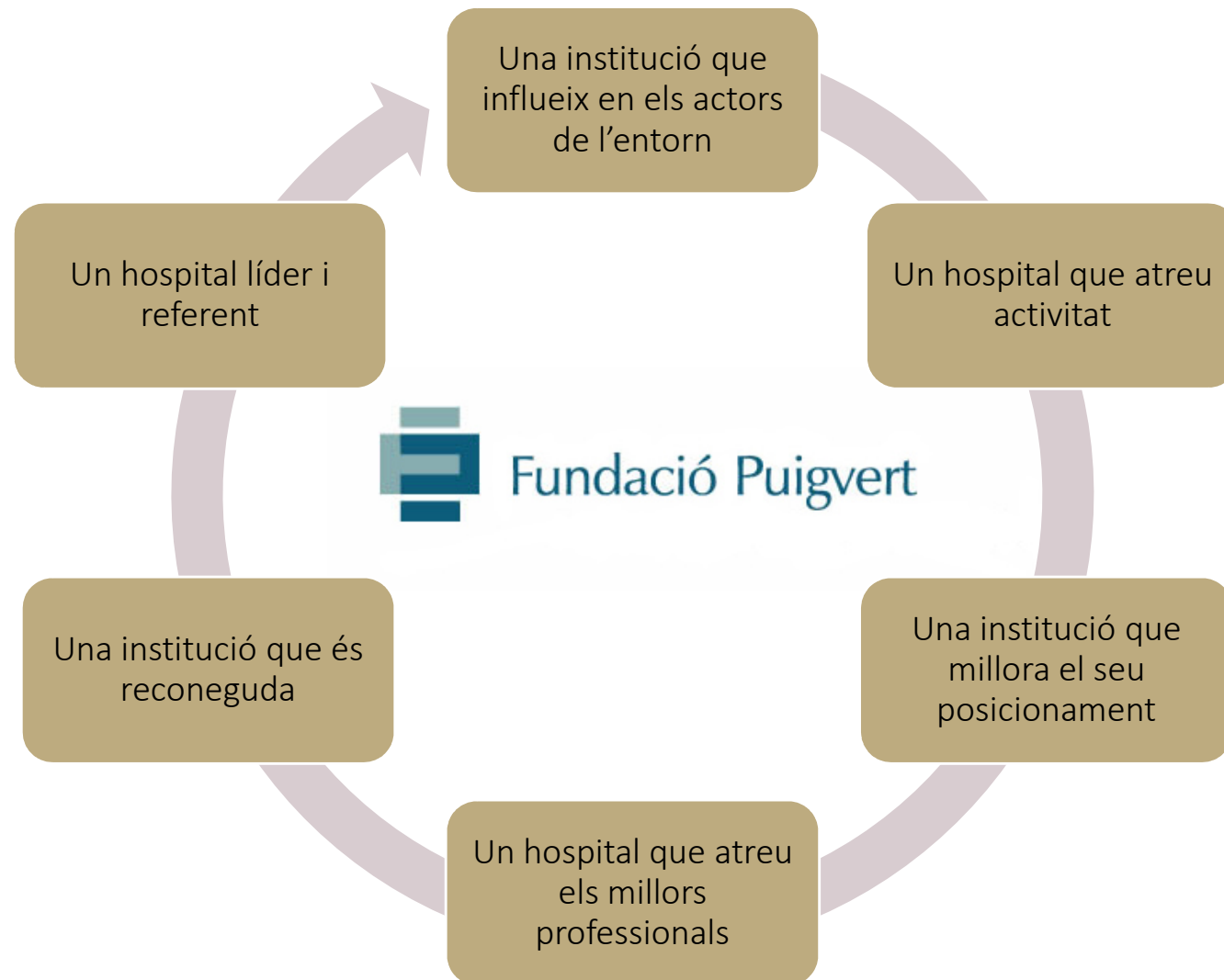
Aconseguir la visió requereix desenvolupar 4 línies de negoci:

Què	1. Repensar el <b>dimensionament de l'activitat pública</b> i posar en valor els nostres elements de diferenciació	2. Impulsar un model nou, estructurat i amb implicació dels professionals, pel desenvolupament de <b>l'activitat no finançada pel CatSalut</b>	3. Impulsar el desenvolupament del <b>coneixement i rendibilitzar-lo</b>	4. Desenvolupar <b>l'eHealth</b> i la telemedicina, amb una cartera de serveis pròpia
-----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Aquest desenvolupament estratègic implica assegurar dos grans àmbits de gestió:

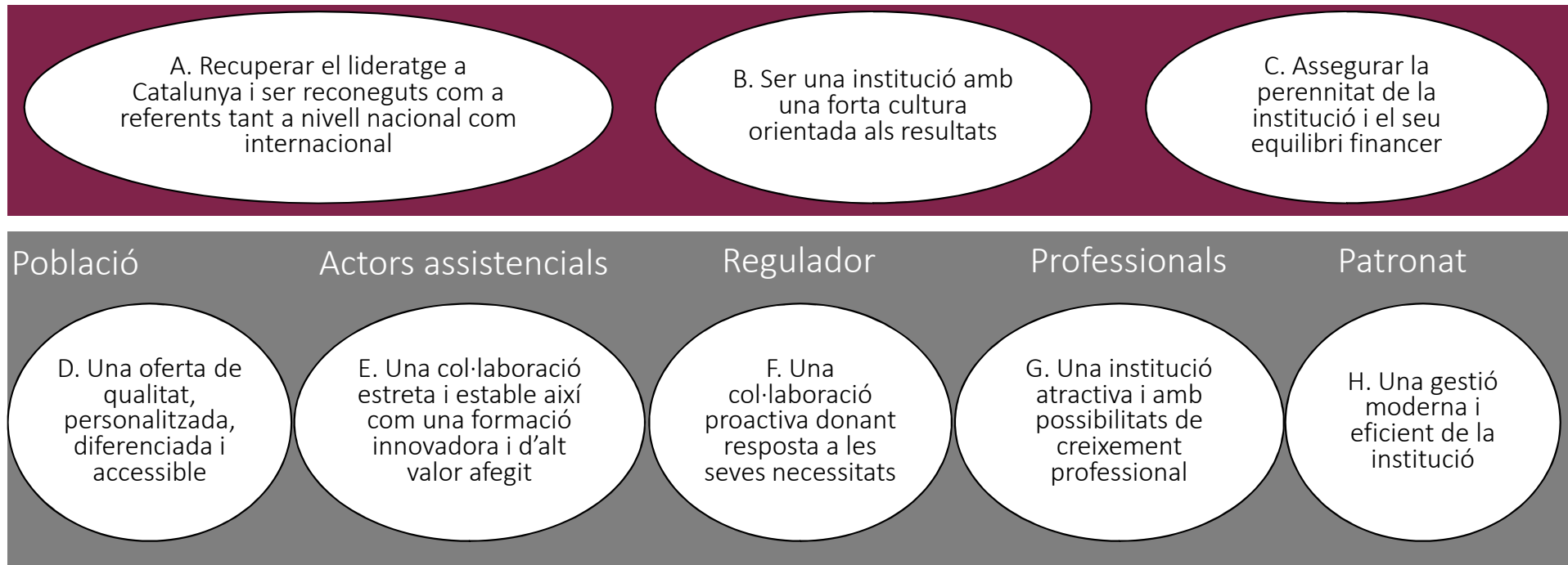
Com	5. Accelerar la implantació efectiva dels <b>sistemes d'informació transaccionals: clínics i de gestió</b>
	6. Repensar el model de <b>gestió</b> i reforçar el <b>management</b> de la institució, amb l'objectiu de promoure una <b>cultura</b> orientada als resultats i al client

## Cercle virtuós per assolir el lideratge i la sostenibilitat: la Visió



# 4. La projecció dels eixos estratègics i la visió als grups d'interès:

Aplicació operacional de l'estratègia, resultats finals i propostes de valor



# 5. L'aplicació operacional de l'estratègia: Estratègies de desenvolupament

Repensar el dimensionament de l'activitat pública i posar en valor els nostres elements de diferenciació

Impulsar un model nou, estructurat i amb implicació dels professionals, pel desenvolupament de l'activitat no finançada pel CatSalut

Impulsar el desenvolupament del coneixement i rendibilitzar-lo

Desenvolupar l'eHealth i la telemedicina, amb una cartera de serveis pròpia

1. Potenciar el valor aportat i el cost eficiència de les prestacions

2. Esdevenir força de proposició davant el regulador

3. Reforçar i gestionar activament les aliances en el territori

4. Reordenar la cartera de serveis tot potenciant les prestacions amb major marge i atenent a les necessitats del sector

5. Ampliar les possibilitats de carrera professional dels treballadors

6. Ser referents en l'activitat no finançada pel CatSalut d'urologia, nefrologia i andrologia

7. Excel·lir en l'orientació i accessibilitat al pacient

8. Oferir una cartera de CME estructurada i innovadora

9. Incrementar el retorn de la CME en forma d'ingressos econòmics i activitat

10. Diversificar les portes d'entrada a la nostra institució

11. Oferir una cartera de prestacions de telemedicina adaptada a les necessitats dels pacients

# 5. L'aplicació operacional de l'estratègia: Pla d'implantació

A. Recuperar el lideratge a Catalunya i ser reconeguts com a referents tant a nivell nacional com internacional

B. Ser una institució amb una forta cultura orientada als resultats

C. Assegurar la perennitat de la institució i el seu equilibri financer

**Població**

D. Una oferta de qualitat, personalitzada, diferenciada i accessible

**Actors assistencials**

E. Una col·laboració estreta i estable així com una formació innovadora i d'alt valor afegit

**Regulador**

F. Una col·laboració proactiva donant resposta a les seves necessitats

**Professionals**

G. Una institució atractiva i amb possibilitats de creixement professional

**Patronat**

H. Una gestió moderna i eficient de la institució

**Pública**

1. Potenciar el valor aportat i el cost eficiència de les prestacions

2. Esdevenir força de proposició davant el regulador

3. Reforçar i gestionar activament les aliances en el territori

4. Reordenar la cartera de serveis tot potenciant les prestacions amb major marge i atenent a les necessitats del sector

**Privada**

5. Ampliar les possibilitats de carrera professional dels treballadors

6. Ser referents en l'activitat no finançada pel CatSalut d'urologia, nefrologia i andrologia

7. Excel·lir en l'orientació i accessibilitat al pacient

**Coneixement**

8. Oferir una cartera de CME estructurada i innovadora

9. Incrementar el retorn de la CME en forma d'ingressos econòmics i activitat

**eHealth**

10. Diversificar les portes d'entrada a la nostra institució

11. Oferir una cartera de prestacions de telemedicina adaptada a les necessitats dels pacients

**TIC**

12. Posicionar els (SITIC) com un element estructurant en el model de gestió i desenvolupament de la institució

13. Repensar i adaptar els processos de gestió per facilitar la implantació de les diferents eines informàtiques

**Govern**

14. Modernitzar els processos de gestió, tot reforçant el rol del middle management

15. Garantir una organització institucional i un sistema de presa de decisions eficient

## 6. Avaluació de l'impacte econòmic del pla estratègic

Per la projecció econòmica de la Fundació Puigvert per als propers anys ens hem basat en la situació actual tot afegint ingressos i despeses corresponents al pla d'acció del pla estratègic, l'amortització del nou edifici i les hipòtesis de creixement

