



Ciente: Grup Sant Pere Claver

Descripción: Establecimiento del Plan Estratégico del 2016-2019

Fecha realización: 2015



El Grup Sant Pere Claver define el Plan Estratégico 2016-2019



Creixement sostenible al
servei de les persones



Los Antecedentes

El Grup Sant Pere Claver està format per tres entitats privades sin ánimo de lucro con vocación pública: la Fundació Hospital Sant Pere Claver, la Fundació Tutelar Lluís Artigues y la Sant Pere Claver Fundació Serveis Socials. Tambien cuenta con el Institut Docent i de Recerca, un órgano de investigación, formación e innovación altamente especializado.

Desde sus orígenes, en 1948, Fundació Hospital Sant Pere Claver ha ido ampliando su cartera de servicios para responder a las nuevas demandas socio-sanitarias de la población, con una especial atención a las necesidades del distrito de Sants Montjuic, ayudando a los colectivos que entonces todavía no tenían cobertura sanitaria y requerían atención médica.

Actualmente, el Grupo está formado por más de 240 profesionales multidisciplinares distribuidos en más de 30 programas y que realizan más de 100.000 visitas anuales, prestando una amplia cartera de servicios que se ha diversificado para priorizar la atención a las personas en riesgo de exclusión social, con especial atención a la salud mental, la discapacidad intelectual y las personas sin techo.

El Grup Sant Pere Claver trabaja con la voluntad de ser un centro abierto en el territorio con más de cinco equipamientos que prestan atención integral a sus pacientes, usuarios y familiares, compaginando la vertiente científica y humana de la asistencia con el compromiso y los valores que acompañan la salud y el bienestar.

La trayectoria de trabajo conjunto entre Comtec y el Grup Sant Pere Claver arrancó en 2005 con el proyecto de certificación de la ISO 9001 y su mantenimiento a lo largo de los años. Desde entonces, hemos trabajado en dos anteriores Planes Estratégicos (2008-2011, 2012-2015), en auditorias de historia clínica y asesoramiento para la obtención del sello europeo de excelencia en gestión (EFQM).

El Reto

El Grup Sant Pere Claver quiso definir el Plan Estratégico 2016-2019 donde concretar los objetivos a desarrollar los próximos años en un plazo de siete meses y con el propósito de implicar activamente a todo el personal, desde el Comité de dirección y el Patronato a los cargos intermedios.

La Metodología

El Plan estratégico 2016-19 se organizó en cuatro fases:

1) Inicio y presentación del proyecto:

En la primera fase se constituyeron los equipos de trabajo y se les presentó el proyecto. Paralelamente se realizó una presentación por escrito a todo el personal de la Institución:

Equipo de Análisis Estratégico: formado por Responsables de Servicio y la Dirección con el objetivo de analizar el estado de la institución desde el punto de vista interno y externo

Equipo de Planificación Estratégica: formado por la Dirección y los Patrones con el objetivo de establecer la estrategia a seguir

Equipo de Despliegue Estratégico: formado por más de 30 personas, Responsables de Servicio y

El Plan Estratégico

El plan estratégico es un documento en que los responsables de una organización recogen la estrategia que la empresa tiene que seguir a medio plazo (entre 3 y 5 años). Primeramente, se analiza y diagnostica la situación de la empresa para conocer y entender su realidad. A continuación, se hace la declaración de los objetivos que se consideran estratégicos, siempre en términos cuantificables, y se definen las estrategias corporativas que pueden dar respuesta a las necesidades identificadas. Posteriormente se concreta un plan de actuación en que se integrarán secuencialmente las principales acciones que hay que emprender. Finalmente, se evalúa la aplicación de estas estrategias y acciones y se hace el seguimiento.



Responsables intermedios, con el objetivo de establecer el plan de acción de las diferentes líneas estratégicas

2) Análisis de la situación actual

La segunda fase del proyecto fue el análisis de la situación actual de la institución a nivel interno y externo. Este proceso se abrió a todo el personal de la organización. Posteriormente, Comtec elaboró con toda esta información un Resumen Ejecutivo, que se presentó y fue debatido y aprobado en el sí del Equipo de Planificación Estratégica. Las herramientas que se utilizaron para recopilar y analizar la información fueron:

- Questionario estratégico online a todo el personal
- Informe de cierre de las líneas estratégicas del Plan Estratégico 2012-15
- Informe de Clima laboral 2014
- Informes de Análisis Estratégico
- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Informe sobre Gobernanza
- Aportaciones de las Jornadas de Reflexión de Salud Mental

3) Establecimiento y despliegue de la Estrategia

La tercera fase del proyecto se inició con las Jornadas de Establecimiento de la Estrategia. El Equipo de Planificación Estratégica, a partir del Resumen Ejecutivo y del documento de Reflexión Estratégica presentado por la Gerencia, abordó el despliegue y la concreción de cada una de las líneas estratégicas, proponiendo y consensuando acciones. El Patronato aprobó formalmente el día 16 de diciembre el contenido del nuevo Plan Estratégico

2016-19, y el documento final se presentó a todos los profesionales de la Institución durante el Cóctel de Nadal.

4) Operativización de la Estrategia

La última fase del proyecto se dividió en dos ejes complementarios: la elaboración del Cuadro de Mando y la del Plan Anual Operativo 2016. Respecto al Cuadro de Mando, se definieron los indicadores clave para hacer seguimiento de la estrategia a todos los niveles (perspectiva de actividad asistencial, de cliente, de aprendizaje y crecimiento). A partir del cuadro general se constituyeron los cuadros de mando específicos para cada servicio. En cuanto al Plan Anual Operativo (PAO) se establecieron para cada área de responsabilidad las acciones concretas para el año 2016 que despliegan las diferentes líneas estratégicas y en consonancia con el presupuesto asignado a cada área. Cada año se establecerá el correspondiente PAO.

“La colaboración de Comtec nos ha aportado método y rigor en el procedimiento y etapas del proceso y a la vez su conocimiento del sector sanitario nos ha permitido hacer un análisis más exhaustivo del entorno, sus amenazas y oportunidades”



Los Resultados

El Plan Estratégico 2016-19 del Grup Sant Pere Claver es el resultado de un intenso trabajo realizado durante el 2015, en el cual han intervenido directamente más de 40 profesionales de la institución, desde Gerencia al Equipo de Despliegue Estratégico, donde ha destacado la alta implicación de todo el personal a lo largo del proceso. Desde la organización, el Gerente del Grupo, Carles Descalzi, destaca que "La colaboración de Comtec nos ha aportado método y rigor en el procedimiento y etapas del proceso y a la vez su conocimiento del sector sanitario nos ha permitido hacer un

análisis más exhaustivo del entorno, sus amenazas y oportunidades". Por parte de Comtec, uno de los consultores a cargo del proyecto, Jordi Besora, afirma que "la implicación de los líderes de Sant Pere Claver ha asumido en este Plan Estratégico su nivel más alto en todas las etapas del proceso, tanto en el análisis de la situación, como en el establecimiento y el despliegue de la estrategia".

Grup Sant Pere Claver. C. Vila i Vilà 16, 08004 Barcelona. www.santpereclaver.org

Comtec es una empresa de servicios de consultoría estratégica, sistemas y operaciones creada en el año 1996 en Barcelona con la misión de ayudar a mejorar la gestión y el desarrollo de las organizaciones.

