



Entitat sense ànim de lucre



Fundació
Sant Francesc
d'Assís

Sobretot, persones.

Pla estratègic 2022-2026

Volem millorar el posicionament de la Fundació Sant Francesc d'Assís, promoure la implicació de les persones ateses, dels familiars i dels professionals, i potenciar l'atenció integral centrada en la persona per millorar els resultats en salut.



Fundació
Sant Francesc
d'Assís

Patronat

Sr. Jaume Vilardaga. President
Sr. Evaristo Feliu. Vicepresident
Amadeo Cristià
Núria Toran
Adela Vives
Josep Maria Cuartero
Eulàlia Pardo
Josep Llovera
Josep Maria Bosch. Secretari (no patró)

Direcció

Candela Calle Rodríguez. Directora General

Equip Directiu

Jennifer Knäpper. Direcció Assitencial i Direcció Can Torras
Lidia Garrote. Direcció Les Hortènsies Direcció de Cures
Pere Illa. Direcció de Persones
Xavier Martín. Direcció Treball Social/Atenció usuari
Kilian Lansaqué. Direcció RSC, Qualitat i Secretaria Tècnica
Dani Gallego. Direcció Infraestructures i Serveis Generals
Raquel Rodrigo. Direcció Montseny
Albert Llistar. Dir. adjunt del Casal de Curació de Vilassar
Jordi Cortasa. Direcció Econòmica Financera
Àngels Amat. Cap de Gabinet de Presidència-Dir. General

Grup Nuclear FSFA

Raquel Rodrigo
Dani Gallego
Oriol Cristià
Sònia García
Esmeralda Cabezas
Domenico Donniacono
José Rubí
Tamara Marchante
Josep Maria Cuartero
Juan Carreño
Lourdes Aran

Grup Can Torras

Yolanda Blesa
Sònia Martínez
Cristina Suero
Pau Muñoz
Ferranda Travieso
Daphne Pérez
Inés Gómez
Elisabeth Tulon
Sílvia Danés
Carolina López

Grup Les Hortènsies

Marc Antonio López
Maria Parrilla
Pilar Rodríguez
Eli Castillo
Judith Monterde
Cristina Gordillo
Montse Marco
Neus Manzano
Marc Ruzafa
Eduard Jové

Grup Montseny

Elizabeth Martínez
Mònica Ruiz
Eva Lozano
Anahí Pérez
Cristina Maya
Laia Noy
Ana Jiménez
Ana Vázquez
Maria Aleu
Víctor Soler

I altres professionals que han participat de manera voluntària i els professionals que han respost el qüestionari.

Direcció Tècnica i Coordinació

Ana Rodríguez. Responsable de RSC i Agenda 2030
Kilian Lansaqué. Direcció RSC, Qualitat, Secretaria Tècnica i TI

Edita

Fundació Sant Francesc d'Assís
2a edició 2022
Revisió i actualització 2026

Aprobat pel Patronat: 18/10/22

Aprobat pel Comitè Directiu: 21/09/22

Índex

Pròleg	5	4. Anàlisi estratègica	24
Presentació	6	4.1 Metodologia	24
1. Introducció	7	4.2 Anàlisi DAFO	26
2. Anàlisi del context	8	4.3 Missió, visió i valors	29
2.1 Marc regulador	8	4.4 Propòsit	30
3. Anàlisi interna	12	4.5 Processos	31
3.1 La Fundació Sant Francesc d'Assís	12	4.6 Mapa de processos	32
3.2 Model assistencial	14	4.7 Marc estratègic	33
3.3 Model de governança	15	4.8 Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible	34
3.4 Patronat	15	4.9 Línies estratègiques	35
3.5 Organigrama	16	4.10 Mapa estratègic	44
3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny	17	4.11 Cronograma	45
3.7 Els grups d'interès	23	4.12 Seguiment i avaluació	54
		4.13 Pla de comunicació	55
		Agraïments	56
		Documents de referència	57

Pròleg

Em plau presentar-vos el nou Pla estratègic 2022-2026 de la Fundació Privada Sant Francesc d'Assís.

La Fundació Sant Francesc d'Assís (FSFA) és una institució privada, sense afany de lucre, constituïda el dia 11 de febrer de 1977. Actualment té 45 anys d'història.

Històricament ha desenvolupat la seva activitat en diverses ubicacions a les poblacions de Barcelona, Castell de l'Areny, el Masnou i Alella.

Actualment disposa de tres centres anomenats Can Torras, Les Hortènsies i El Montseny.

La FSFA té un model propi amb característiques comunes per unificar els principals criteris assistencials, alineats als diferents serveis que prestem als tres centres de la FSFA i que afecta àmbits d'atenció molt heterogenis com són la salut mental, l'atenció sanitària intermèdia i l'atenció social.

L'eix principal de la nostra Fundació és atendre les persones amb professionalitat, accessibilitat i qualitat, generar confiança en les nostres actuacions i oferir un tracte humà i proper.

El Pla estratègic 2022-2026 de la FSFA ens ajudarà a orientar-nos cap al futur i posa èmfasi en els serveis, els recursos i la imatge corporativa.

Jaume Vilardaga Rivera
President del Patronat

Presentació

La Fundació Sant Francesc d'Assís vol optar per la planificació de les seves accions, per tal d'adaptar-se a les necessitats i reptes de la societat actual. Aquesta tasca planificada ens permetrà realitzar millores importants en la institució i això ens ajudarà a situar-nos en una posició capdavantera en l'entorn social i sanitari, tant a nivell d'innovació com de qualitat de la nostra activitat.

El present Pla estratègic 2022-2026 pretén donar continuïtat a la trajectòria de la Fundació i definir l'estratègia a seguir els pròxims anys. *El contingut d'aquest Pla ha estat fruit de la reflexió d'un ampli grup de professionals de la nostra organització, de familiars i de persones externes que han col·laborat en l'elaboració el document.*

Com a resultat de les diferents sessions de treball, s'han consensuat sis línies estratègiques que ens acompanyaran durant els propers anys, per donar resposta a la **nostra missió: Donar una assistència social i sanitària integral, de qualitat tècnica i humana, i centrada en les persones**, el **nostre propòsit: Donar una atenció centrada en la persona, que s'adapti a la diversitat de perfils i a tots els dispositius, i que vetlli per la sostenibilitat social, econòmica i ambiental**", i els **nostres valors: Compromís social amb i per a les persones, alta competència tècnica i humana, tracte càlid i personalitzat, junts aconseguim avançar i comuniquem qui som i que fem.**

Aquestes línies incideixen en aquells aspectes de l'organització que hem considerat primordials com són: **el lideratge i el bon govern, la Responsabilitat Social Corporativa, el model d'atenció centrat en la persona, les persones competents i compromeses, la qualitat i la seguretat, i la innovació i la recerca.** Aspectes tots alineats a l'Agenda 2030 i als Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Hem fet una bona reflexió estratègica per oferir el millor servei i una bona coordinació entre els diferents dispositius assistencials, per tal de millorar la utilització eficient dels recursos i la seva gestió sostenible. Tot això ens ajudarà a ser un centre **de persones al servei de les persones.**

Tots i totes tenim el compromís de desplegar aquest Pla en el nostre dia a dia per fer possible l'assoliment dels reptes que ens proposem i tots junts fer créixer la Fundació i els centres Les Hortènsies, Montseny i Can Torras.

Hem de mantenir l'esperit de ser innovadors i accessibles, i buscar sempre la millora contínua per garantir la seguretat i el benestar de les persones.

Candela Calle Rodríguez
Directora General

1. Introducció

El Pla estratègic és clau i imprescindible per orientar i guiar la Fundació durant els propers cinc anys. És un pla dinàmic i obert als canvis propis del sector sociosanitari i, en general, de la societat en què vivim.

El nostre repte per al quinquenni 2022-2026 és la transformació de la Fundació cap a una cultura participativa on la veu de les persones ateses, els familiars i els professionals sigui l'eix vertebrador del canvi.

Aquest camí el farem amb la garantia d'una atenció integral multidisciplinària i centrada en la persona, que tingui en compte tots les parts interessades (*stakeholders*), i ho farem amb qualitat i seguretat, de manera sostenible i enfortint les nostres aliances.

Aquest Pla marcarà un full de ruta on veurem una transformació que ens farà més eficients i més efectius.

Els reptes de futur al voltant dels quals s'ha concebut aquest Pla estratègic 2022-2026 són els següents:

- Adaptar-nos als nous reptes de la Fundació.
- Donar solidesa a l'organització i potenciar el vincle entre els òrgans de govern i els grups d'interès.
- Afrontar els nous canvis socials, tecnològics i econòmics.
- Promoure una cultura de rendiment de comptes orientada als resultats i a la transparència.
- Posicionar la Fundació com una institució referent en l'àmbit de l'atenció intermèdia, social i de la salut mental.

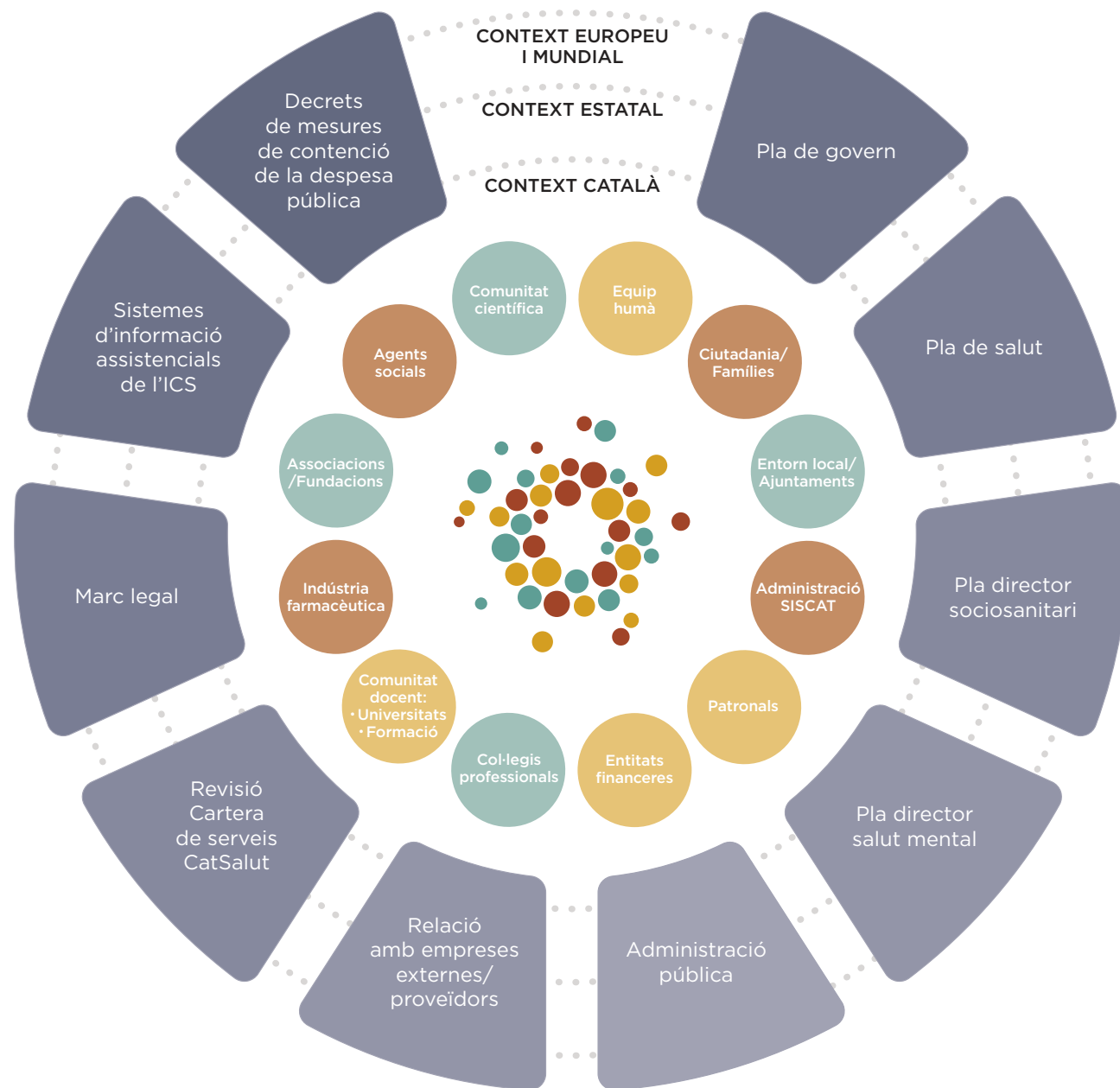


2. Anàlisi del context

Marc regulador

L'entorn sanitari rep la influència d'un conjunt de tendències de caràcter social (envelliment, cronicitat, etc.), tecnològiques (nous medicaments, noves teràpies) i altres (reforma laboral, etc.) que impliquen canvis importants en l'enfocament i el pla de futur de la nostra Fundació.

Es tracta de reptes que cal tenir presents en el plantejament estratègic de la Fundació, ja que influeixen directament en la manera de relacionar-nos amb la societat en general i amb els nostres grups d'interès.



2. Anàlisi del context

Per elaborar aquest pla estratègic s'han tingut en compte el Pla de govern, el Pla director sociosanitari, el Pla de salut mental de Barcelona 2016-2022 i el Pla de salut de Catalunya 2021-2025.



Per un país just, amb bon govern i referent democràtic al món. Aprofundir en l'exercici de la democràcia i del bon govern, **impulsar l'empoderament i la participació de la ciutadania en la presa de decisions** a través d'una administració eficient, oberta i digital que vetlli per la justícia i la seguretat per a tothom.

Per un país de drets, d'igualtat d'oportunitats i de benestar. Reforçar i ampliar l'estat del benestar (educació, salut, cures i protecció social) i l'accés al treball digne i a l'habitatge, a la prosperitat econòmica i a la cultura, i impulsar la llengua catalana en tots els àmbits de la societat.

Per un país basat en una economia del coneixement, digital i emprenedora. Impulsar la competitivitat de l'economia catalana i **apostar pel talent, la innovació i la digitalització** del teixit productiu, amb sinergies amb la iniciativa privada i social, que situïn Catalunya com a *hub* digital i tecnològic referent en ciència i recerca.

Per un país verd, equilibrat i connectat. Desplegar unes polítiques territorials i energètiques que alineïn Catalunya amb la **lluita global contra el canvi climàtic i el respecte per la biodiversitat** i que vertebrin el nostre país amb infraestructures que evitin el despoblament rural i la desigualtat urbana.

Per un país feminista fonamentat en la garantia dels drets humans. Posar les **polítiques d'igualtat al centre de l'acció** política per tal d'erradicar totes les desigualtats, discriminacions i violències.

2. Anàlisi del context

Pla de govern / Pla director sociosanitari /

Pla de salut mental de Barcelona 2016-2022 / Estratègia d'atenció sociosanitària

- Impulsar l'empoderament i la participació de la ciutadania en la presa de decisions.
- Reforçar i ampliar l'estat del benestar (educació, salut, cures i protecció social) i l'accés al treball digne.
- Apostar pel talent, la innovació i la digitalització.
- Lluitar de manera global contra el canvi climàtic i el respecte per la biodiversitat.
- Posar les polítiques d'igualtat al centre de l'acció.



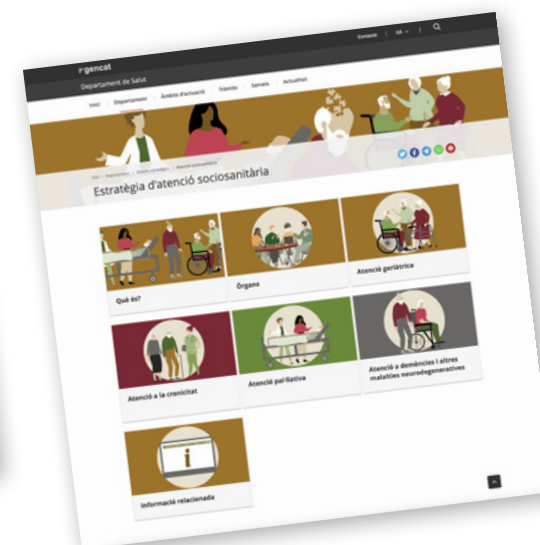
Pla de govern



Pla director sociosanitari



Pla de salut mental de Barcelona
2016-2022



Estratègia d'atenció sociosanitària

2. Anàlisi del context

Pla de salut de Catalunya 2021-2025 / La salut a Catalunya. Prioritats de salut / La salut a Catalunya. Prioritats de sistema

Pla de salut de Catalunya 2021-2025

El nostre Pla estratègic segueix la línia del Pla de salut de Catalunya 2021-2025:

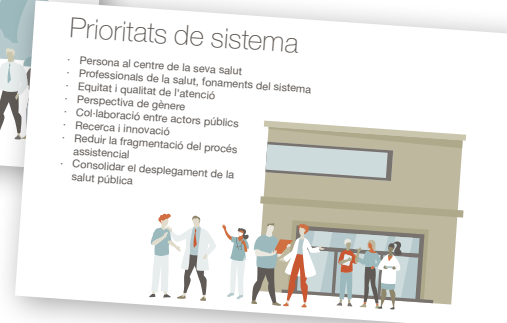
- L'Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible.
- El Programa de treball europeu: "Acció Unida per a una millor salut a Europa".
- El Pacte Verd Europeu de la Comissió Europea.
- L'equitat de gènere de l'OMS.
- El Programa Horitzó Europa 2021-2027

La salut a Catalunya. Prioritats de salut

- Estils de vida i els factors de risc.
- Benestar emocional i salut mental.
- Desigualtats socials i de salut.
- Cronicitat, complexitat i fragilitat.
- Medicalització de la vida quotidiana.
- Violència masclista.
- Malalties transmissibles i pandèmies.
- Contaminació ambiental.
- Resistència microbiana.

La salut a Catalunya. Prioritats de sistema

- Persona al centre de la seva salut.
- Professionals de la salut com a fonaments del sistema.
- Equitat i qualitat de l'atenció.
- Perspectiva de gènere.
- Col·laborar entre actors públics.
- Recerca i innovació.



3. Anàlisi interna

3.1 La Fundació Sant Francesc d'Assís

La Fundació Sant Francesc d'Assís (FSFA) és una institució sense ànim de lucre que dona assistència a les persones que pateixen problemes sanitaris, socials i de salut mental. La Fundació disposa de tres centres: Can Torras, Les Hortènsies i Montseny.



El Centre sanitari d'atenció intermèdia Can Torras, ubicat al poble d'Alella, forma part del Sistema sanitari integral d'utilització pública de Catalunya (SISCAT) del Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya. La seva funció és acollir pacients amb criteris de rehabilitació per malaltia aguda, pacients crònics complexos amb descompensació de la malaltia de base i amb criteris de pal·liació, que tinguin dificultats per poder ser atesos al seu domicili (entorn social), i amb l'objectiu d'assegurar-los la millor assistència sanitària en relació a les seves necessitats.

El Centre residencial per a persones amb diversitat funcional Les Hortènsies és un centre residencial i d'atenció especialitzada. La seva funció és atendre persones amb diversitat funcional i trastorns de la conducta que necessitin un suport ampli o generalitzat des d'una perspectiva integral de la persona, és a dir, amb una atenció i resposta adequades a les necessitats de salut, educatives, socials, emocionals i de benestar en les diferents etapes de la vida. Es tracta de potenciar sempre les habilitats dels usuaris per tal que assolixin una major autonomia o evitar-ne el deteriorament.

El centre residencial per a persones grans Montseny dona assistència a persones grans amb necessitats d'acolliment per mancances socials o de salut, disposa d'unitats bàsiques d'atenció d'alta dependència (residència assistida) i ofereix una atenció especialitzada, integral i centrada en la persona, que respecta sempre el seu projecte de vida.

3.1 La Fundació Sant Francesc d'Assís

Descripció

Tres centres amb assistència pre-dominantment sanitària i social.

Concert

Amb el Servei Català de la Salut.

Amb el Departament de Drets Socials.

Una part d'explo-tació privada.

Cartera de serveis

Places concertades amb el Departament de Drets Socials: 186

Places concertades amb el Servei Català de la Salut: 137

Places particulars: 52

**ATENCIÓ
CONTINUADA**

375 persones

Professionals

Total personal FSFA	Nombre persones contractades	Total personal equivalent
Personal atenció directa	293	237,41
Metges i altres llicenciats	15	12,82
Diplomats/Graus	51	47,92
TCAI	227	176,67
Personal atenció indirecta	94	77,11
Total	387	314,52

TCAI: tècnic en cures auxiliars d'infermeria

45 ANYS DE VIDA DE LA FSFA

3.2 Model assistencial

Humanista

(centrat en les persones)

Situa la persona atesa al centre de tot, la dignitat i els seus drets són reconeguts i respectats en tot moment.



Holístic

Visió multidimensional de la persona (física, psíquica, funcional, social i espiritual).



Interdisciplinari

Diferents perfils professionals treballen en equip i de forma coordinada per donar resposta a les necessitats de cada persona.



Individualitzat

Es basa en plans d'atenció interdisciplinaris adaptats a les necessitats i voluntats de la persona.



Continuat

Garanteix la continuïtat de l'atenció entre els diferents nivells assistencials



Integral

Garanteix la gestió global de les necessitats de les diferents esferes a partir d'una valoració integral.



Integrat

Forma part de la xarxa de recursos sanitaris i socials i s'hi coordina.



3.3 Model de governança i gestió

El model de governança a la Fundació està orientat a promoure la participació i el compromís de tots els agents, la transparència, l'ètica, la qualitat, l'equitat, l'eficàcia i l'eficiència, sempre amb l'objectiu de preservar la sostenibilitat i pensant en les persones.

Aquests eixos del model de governança es tradueixen en polítiques i guies d'actuació que impregnen el funcionament i la manera de treballar en la nostra organització:

- **Política de transparència**, que s'executa mitjançant la presencia periòdica de resultats econòmics i assistencials al Patronat, al Comitè Directiu i als professionals.
- **Política anticorrupció**, que es desenvolupa mitjançant l'aplicació de normativa de contractació pública, i la realització d'auditories externes i el control financer anual.
- **Política de responsabilitat social corporativa**, orientada a promoure mesures de sostenibilitat econòmica, ambiental i social, i compromesa amb la societat en general i la comunitat local per millorar la qualitat de vida de les persones.

La nostra institució dona suport als deu principis del Pacte Mundial en matèria de drets humans, drets laborals, medi ambient i lluita contra la corrupció.

3.4 Patronat de la FSFA

El Patronat de la Fundació Sant Francesc d'Assís està constituït per professionals de l'àmbit sanitari i social amb una ampla experiència en l'àmbit de la gestió. Les persones que componen el Patronat tenen una llarga trajectòria vinculada a la institució (molts d'ells pràcticament des del seu inici). El Patronat garanteix un alt compromís i representa un òrgan sòlid i ferm per a la gestió de la FSFA.

President: Sr. Jaume Vilardaga.

Vicepresident: Sr. Evaristo Feliu.

Amadeo Cristià

Núria Toran Fuentes

Adela Vives

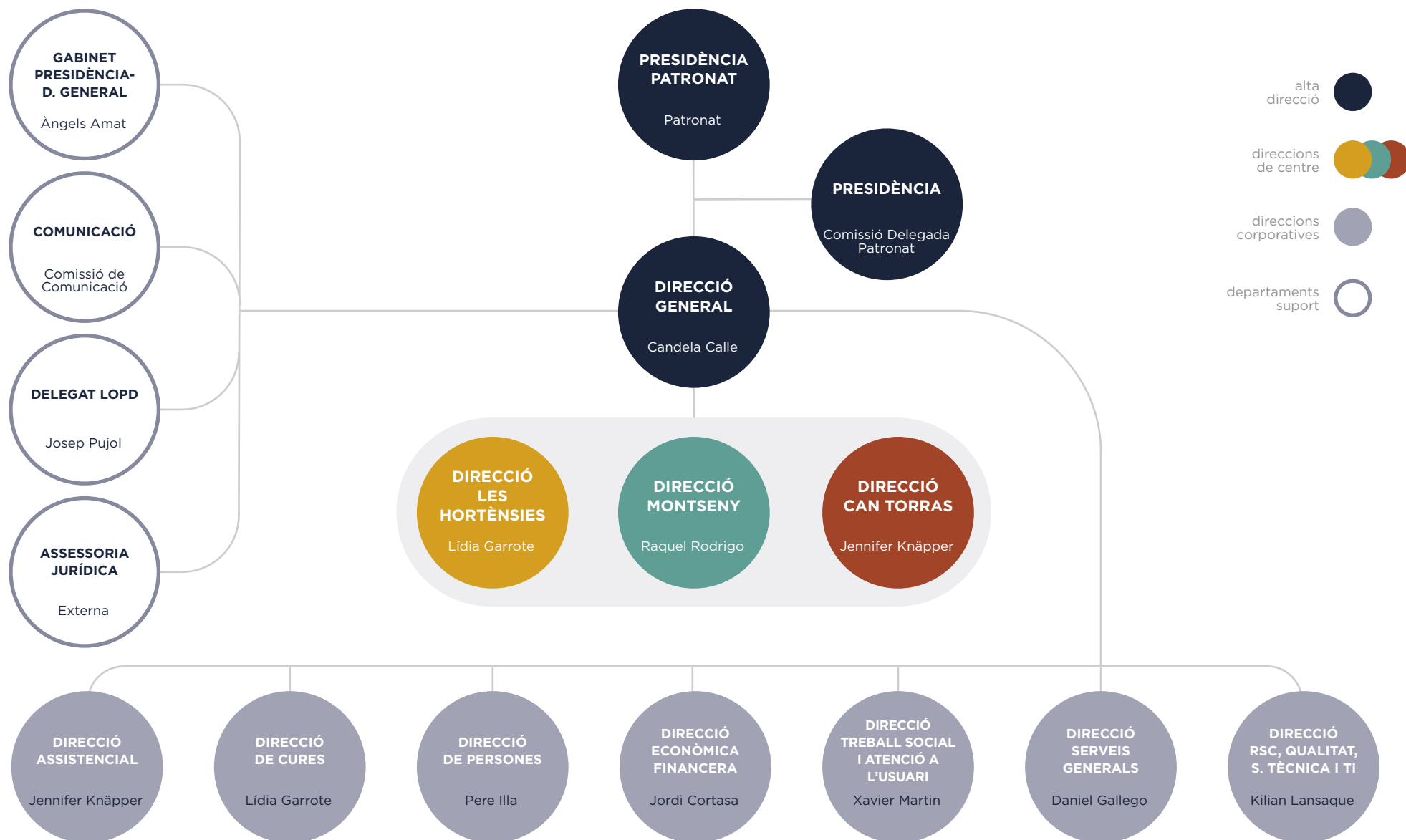
Josep Maria Cuartero

Eulàlia Pardo

Josep Lloberas

Josep Maria Bosch Vidal - Secretari (no patró).

3.5 Organigrama





3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre sanitari d'atenció intermèdia Can Torras

El centre disposa de diferents dispositius assistencials, cadascun amb unes característiques determinades, per poder dur a terme els serveis que ofereix: llarga estada, mitja estada polivalent (mitja estada de convallescència i mitja estada pal·liativa) i hospital de dia.

Can Torras proporciona l'atenció sanitària intermèdia que requereix el seu entorn social i la xarxa assistencial on està integrat. Té capacitat de resolució clínica i qualitat assistencial, així com dels serveis que proporciona l'horitzó principal, amb voluntat d'objectivar aquesta capacitat resolutiva i qualitativa per ser referent en el seu sector.

El perfil de les persones ateses és:

- Un pacient fràgil o prefràgil que necessita una atenció coordinada del procés de millora funcional posterior a una descompensació clínica o a intercorrències amb davallada funcional secundària.
- Pacients amb dificultats d'observança en qui cal assegurar que es duen a terme cures complexes
- Pacients en situació de final de vida.
- Pacients amb demència que presenten un grau de deteriorament cognitiu lleu o moderat.
- Pacients amb demències que presenten trastorns de la conducta de difícil control i amb sobrecàrrega de l'entorn familiar.

Can Torras s'integra al màxim nivell en la xarxa d'atenció sanitària i social del seu entorn per donar un servei de qualitat i es coordina amb els diferents recursos assistencials disponibles per a l'atenció de la població de referència i en els diferents nivells assistencials. Participa en el comitè d'expertesa de persones amb cronicitat complexa (PCC) / o que es troben en el model d'atenció a la cronicitat avançada (MACA), juntament amb el/la gestor/gestora de casos de l'àrea, els equips mèdics de l'hospital de referència, l'equip referent d'atenció primària de l'àrea i el Programa d'atenció domiciliària i equips de suport (PADES).

El propòsit de Can Torras és ser referent en la gestió de cures de l'entorn i oferir una atenció professional, càlida, propera i empàtica basant-se en la millor evidència científica disponible.

3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre sanitari d'atenció intermèdia Can Torras



Descripció

Atendre persones amb problemes de salut i socials.

Concert

Servei Català de la Salut.

Cartera de serveis

1. Hospitalització: 119 llits.

a Larga estada: 45 llits (14.159 estades anuals).

b Convalescència: 65 llits (23.962 estades anuals).

c Pla integral d'urgències de Catalunya (PIUC): 49 altes.

d COVID:

activitat addicional (continua el programa especial COVID).

2. Hospital de dia: 25 places (5.796 serveis anuals).

Capacitat administrativa: 119 llits i 25 places d'hospital de dia.

**ATENCIÓ
CONTINUADA**
137 persones

Professionals

Personal CSAI Can Torras	Nombre persones contractades	Total personal equivalent
Personal atenció directa	106	85,09
Metges i altres llicenciats	13	11
Diplomats/Graus	24	22,27
TCAI	69	51,82
Personal atenció indirecta	62	49,89
Total	168	134,98

TCAI: tècnic en cures auxiliars d'infermeria

Personal CSAI Can Torras	Dones	Homes	Total personal equivalent	Nombre persones contractades
Direcció	1,00	7,00	8,00	8
Metges, psicòlegs i farmacèutic	4,00	2,80	6,80	8
Infermeria	15,60	3,32	18,92	24
Altres graduats	1,00	2,00	3,00	3
TCAI	42,00	3,50	45,50	72
Recepcionistes	2,40	0,00	2,40	3
Auxiliars administratives atenció usuaris	2,00	0,50	2,50	3
Netejadores	7,85	0,00	7,85	11
Zeladors i oficis diversos (rober)	10,72	6,00	16,72	22
Total	86,57	25,12	111,69	154



3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre Les Hortènsies

És un centre d'acolliment residencial i d'atenció especialitzada.

Atén persones amb diversitat funcional, trastorns de la conducta i amb necessitats de suport generalitzat o extens. Des de la visió integral de la persona, dona resposta a totes les necessitats d'un trastorn de la salut mental que generi una diversitat funcional greu o molt greu, és a dir, des del control dels possibles trastorns conductuals greus fins a l'atenció d'una complexitat clínica elevada. Tot això s'efectua en un entorn emocional i material el més agradable possible (és la seva llar), i sempre es procura que el pacient assoleixi el major grau d'autonomia personal i una integració social plena.

El model d'atenció integra l'usuari dins una petita comunitat, que es considera que és casa seva, on disposa de serveis (serveis domèstics, socials, sanitaris, educatius, esportius i laborals; serveis de jardineria, de tritració de documents, etc.) que li permeten una millor qualitat de vida, ja que li cobreixen necessitats bàsiques i de benestar.

Una de les prioritats en l'atenció a l'usuari a Les Hortènsies és la seva seguretat, ja que atensem persones amb comportaments autolesius o contra els altres, cosa que ens obliga a innovar i crear adaptacions de forma continuada per tal de garantir la seva integritat física i la de les persones del seu entorn més proper.

La residència Les Hortènsies segueix, en definitiva, un model d'atenció integral, centrat en la persona, globalitzat i interdisciplinari, que respecta totes les dimensions de la persona i la seva realitat social i familiar.

L'èxit del model de Les Hortènsies ha estat aconseguir una sinergia molt eficaç en la provisió de serveis sanitaris i educatius, compartint uns objectius individuals i col·lectius comuns, sempre respectant i ordenant les estratègies d'actuació de cada persona.

3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre Les Hortènsies



Descripció

Atendre persones amb problemes de salut mental i/o discapacitat física.

Concert

Departament de Drets Socials; codi servei: S00303.

Cartera de serveis íntegrament amb el Departament de Drets Socials

1. Residència

- a Suport generalitzat.
- b Suport generalitzat amb problemes de salut/salut mental.
- c Suport extens.
- d Suport extens amb problemes de salut/salut mental.

2. Centre de dia CAE (centre d'atenció especialitzada): 12 places.

Capacitat administrativa: 156 llits i 12 places de centre de dia.

ATENCIÓ CONTINUADA
168 persones

Professionals

Personal Les Hortènsies	Nombre persones contractades	Total personal equivalent
Personal atenció directa	139	114,08
Metges i altres llicenciats	2	1,62
Diplomats/Graus	21	20,15
TCAI	116	92,31
Personal atenció indirecta	26	22,77
Total	165	136,85

TCAI: tècnic en cures auxiliars d'infermeria

Personal Les Hortènsies	Dones	Homes	Total personal equivalent	Nombre persones contractades
Direcció	3,00	0,00	3,00	3
Metges, psicòlegs i farmacèutic	1,00	0,00	1,00	1
Infermeria	3,50	0,00	3,50	4
Altres graduats	11,23	2,00	13,23	15
TCAI	80,30	4,24	84,54	110
Recepcionistes	2,50	0,00	2,50	3
Auxiliars administratives atenció usuaris	2,00	0,00	2,00	2
Netejadores	6,20	0,00	6,20	7
Zeladors i oficis diversos (rober)	11,92	2,50	14,42	15
Total	121,65	8,74	130,39	160



3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre Montseny

El Centre Montseny dona assistència a persones grans amb necessitats d'acolliment per mancances socials o de salut.

Dona assistència a un nivell de dependència psicofísica i de complexitat clínica elevada de la població geriàtrica de l'entorn, però en el marc d'una atenció integral centrada en la persona (AICP) que respecta les seves voluntats i les del seu entorn familiar, que concilia de la millor manera possible amb les necessitats organitzatives i les característiques particulars del propi centre.

A diferència d'altres centres clàssics que també busquen l'atenció individualitzada, l'AICP aporta una altra visió centrada en el rol actiu que atorga a les persones ateses i les seves famílies.

La valoració integral i l'elaboració dels plans d'atenció individualitzats constitueixen la base de l'atenció a les persones ingressades al nostre centre.

Volem ser un referent en l'atenció de qualitat amb un model d'AICP funcional i eficient.

3.6 Els Centres: Can Torras, Les Hortènsies, Montseny

Centre Montseny



Descripció

Atendre persones grans amb necessitat d'acolliment per mancances socials o de salut (residència assistida). Unitat bàsica d'atenció, cura de pacients d'alta dependència.

Concert

Departament de Drets Socials; codi servei: S00303.

Cartera de serveis

Places concertades amb el Departament de Drets Socials: 18 (6.570 estades).

Places particulars: 52 (18.980 estades).

Capacitat administrativa total: 70 llits.

**ATENCIÓ
CONTINUADA**

70 persones

Professionals

Personal CR Montseny	Nombre persones contractades	Total personal equivalent
Personal atenció directa	49	38,24
Metges i altres llicenciats	1	0,20
Diplomats/Graus	6	5,50
TCAI	42	32,54
Personal atenció indirecta	6	4,45
Total	55	42,69

TCAI: tècnic en cures auxiliars d'infermeria

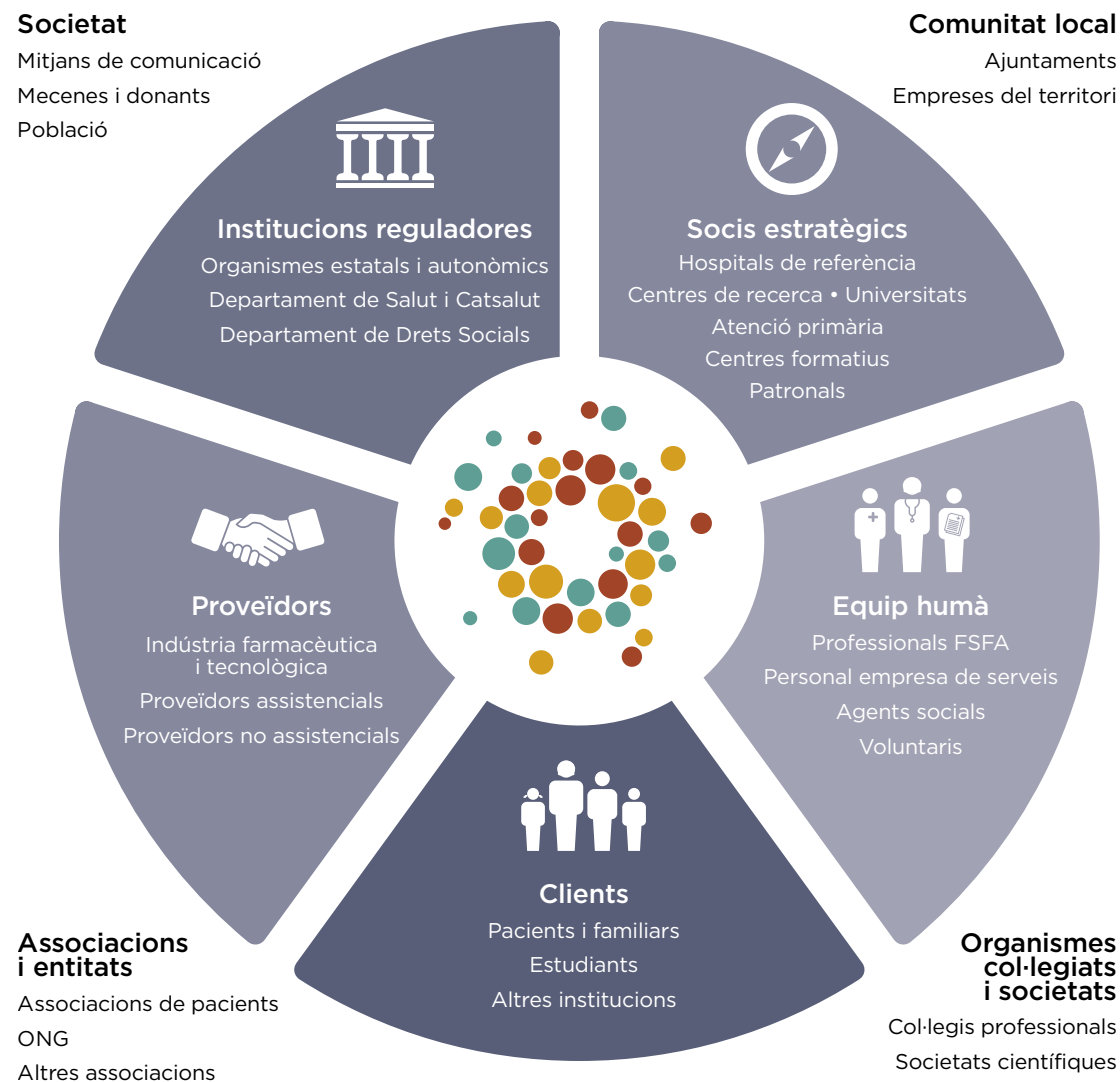
Personal CR Montseny	Dones	Homes	Total personal equivalent	Nombre persones contractades
Direcció	2,00	0,00	2,00	2
Metges, psicòlegs i farmacèutic	0,00	0,00	0,00	0
Infermeria	1,00	0,00	1,00	1
Altres graduats	1,50	0,00	1,50	2
TCAI	30,17	2,10	32,27	41
Administratius	0,00	0,00	0,00	0
Recepció	0,00	0,00	0,00	0
Manteniment	0,00	0,00	0,00	0
Neteja	5,37	0,00	5,37	7
Altres	0,00	0,00	0,00	0
Total	40,04	2,10	42,14	53

3.7 El grups d'interès

La Fundació Sant Francesc d'Assís (FSFA) es compromet a fomentar la participació i sensibilització dels seus grups d'interès, a més d'aplicar una política de transparència que informi sobre la millora dels impactes econòmics, socials i ambientals de les nostres activitats.

La FSFA considera grups d'interès (parts interessades o *stakeholders*) aquells individus o grups socials que tenen un interès legítim i que resulten afectats per les actuacions presents o futures de la Fundació.

Identifiquem dos nivells de grups d'interès: interns i externs.

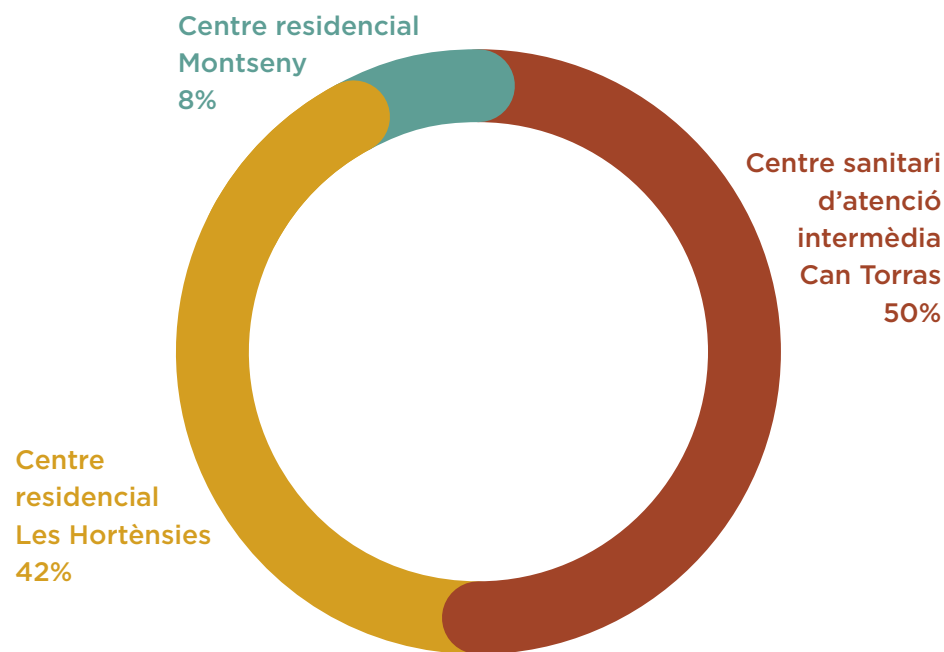


4. Anàlisi estratègica

4.1 Metodologia

- La metodologia que hem utilitzat en aquest pla estratègic s'ha centrat en la participació de les diferents parts interessades mitjançant grups de treball de professionals, pacients/familiars i proveïdors.
- S'ha realitzat una anàlisi interna i una anàlisi externa amb una àmplia revisió de tota la documentació de la Fundació (plans, processos, protocols i procediments).
- La participació professional es va garantir amb la construcció d'un grup nuclear, amb representació dels tres centres de la FSFA (treball en equip amb el focus en la FSFA) i grups de professionals de diferents disciplines a cadascun dels tres centres per apropar-nos a la seva realitat específica.
- Es va focalitzar l'atenció en grups de pacients/familiars i professionals específics.
- Es va elaborar un qüestionari amb preguntes tancades i una pregunta oberta que es va enviar a tots els grups d'interès (treballadors, proveïdors, etc.).
- S'ha fet una jornada de reflexió estratègica amb els membres del Patronat i amb membres del Comitè de Direcció per validar i aprovar les línies estratègiques, els objectius i les accions.
- En tot el procés han participat més de 150 professionals i persones externes de l'entorn local.
- El model seqüencial va constar de sis fases: diagnòstic, marc estratègic, identificació/priorització de l'estratègia, disseny del pla, aprovació i implantació, comunicació i avaluació.

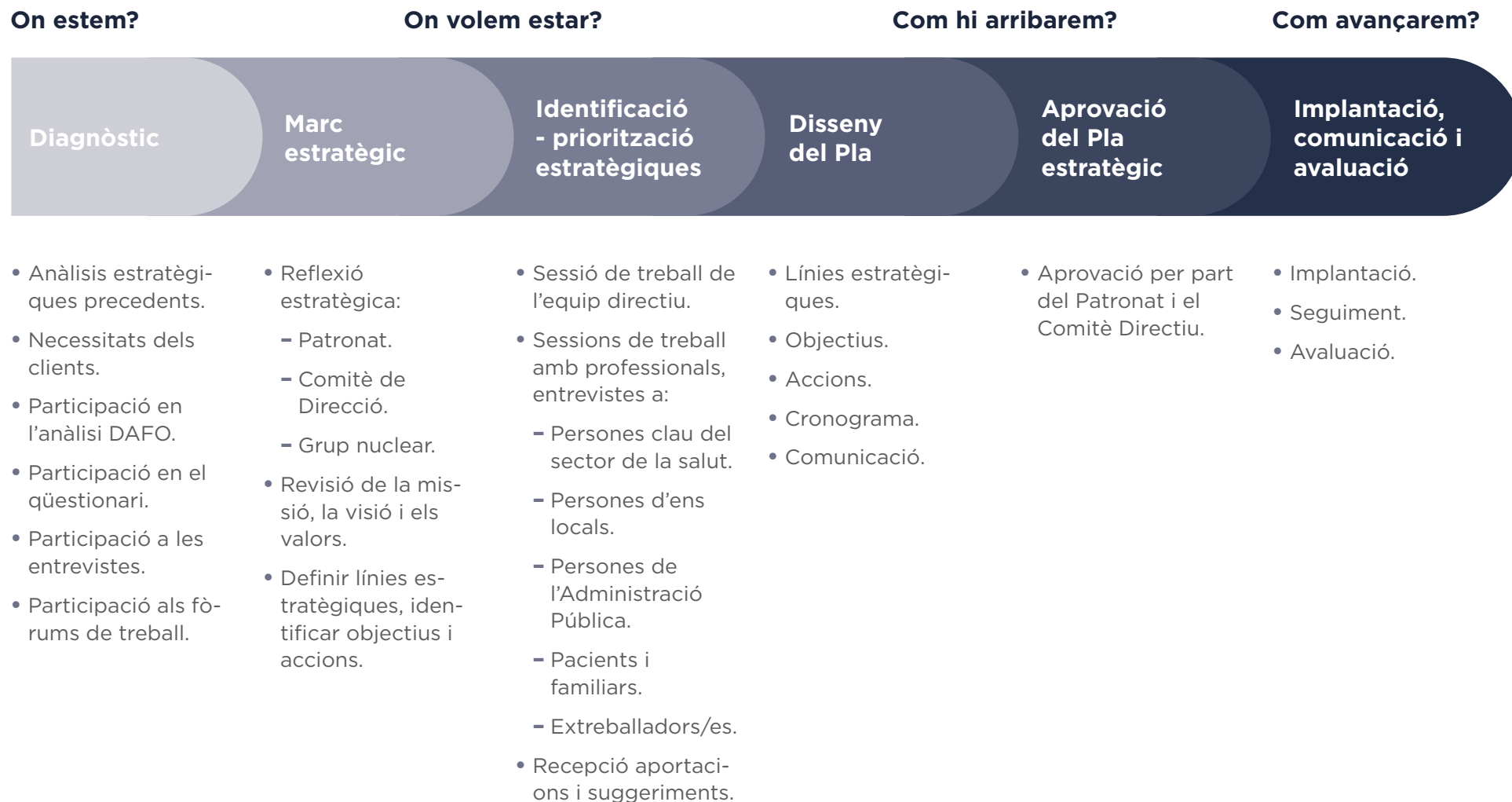
Han participat un total de: **152 persones**



86 professionals han respost el qüestionari sobre els seus interessos en la construcció del pla estratègic

4.1 Metodologia

Fases del Pla estratègic



4.2 Anàlisi estratègica: anàlisi DAFO

De cara la planificació estratègica, un dels primers passos que hem portat a terme ha estat descriure la situació actual, tant internament com en relació amb l'entorn, per identificar les línies i accions que haurem de dur a terme durant el proper quinquenni (2022-2026). Hem utilitzat la metodologia DAFO.

L'anàlisi DAFO és un procés dinàmic, enfocat a coordinar dues realitats: **organització** i **entorn**. A través de les característiques internes i externes es determinen les Debilitats, les Amenaces, les Oportunitats i les Fortaleses.

Les debilitats i les fortaleses són **internes**, les amenaces i les oportunitats són **externes** (de l'entorn).



4.2 Anàlisi estratègica: anàlisi DAFO

Debilitats



- Manca de coneixement de la institució, tant per part de la població com del personal intern.
- Envelliment de la plantilla.
- Necessitat d'adaptar i consensuar el model de formació de la FSFA a les necessitats comunes i als objectius.
- Poca cultura d'autoavaluació de resultats.
- Manca imatge exterior de la Fundació.
- Demanda interna d'un altre tipus de lideratge: fort, proper i democràtic.
- Espais, infraestructures i equipament millorables.
- Més participació del professional.
- La comunicació i la coordinació assistencials entre els diferents centres i professionals de la FSFA es podria millorar.
- Dificultats per incorporar/conseguir professionals sanitaris.
- Treballar la percepció d'infradimensionament de la plantilla.
- Falta de comunicació tant a nivell intern com extern.
- Manca política de persones.

Amenaces



- Dependència d'un únic pagador.
- Regulació del preu que es paga pels serveis
- Manca de control propi pel que fa als fluxos de pacients/persones que ingressen als centres de la Fundació.
- L'existència d'altres proveïdors a la mateixa zona, sobretot:
 - A nivell social, residències de la zona.
 - A nivell sanitari, altres proveïdors amb més "presència institucional".
- Competència del sector: centres més moderns i competitius.

4.2 Anàlisi estratègica: anàlisi DAFO

Fortaleses



- Solvència econòmica i financera.
- Voluntat de servei vers les persones.
- Pertinença a una organització amb molt experiència i amb un prestigi reconegut.
- Bona professionalitat i un tracte càlid i humà envers els pacients i els familiars.
- Compromís de les persones treballadores.
- Voluntat dels professionals d'enfortir la Fundació.
- El personal s'identifica amb la Fundació.
- La resta de proveïdors de la xarxa (benestar/social/sociosanitària/aguts) té confiança en l'atenció que es presta a la Fundació.
- Creació recent de l'Equip Directiu: equip amb ganes de fer créixer els professionals.
- Línies d'atenció i cures molt consolidades de cara a l'administració.
- Capacitat d'adaptació dels treballadors/es.
- Valors implantats a la Fundació.
- Oferta formativa adequada als diferents estaments professionals.
- Bones condicions de treball dins l'equip.
- Bon clima laboral entre professionals.
- Coneixement del sector i de l'entorn.

Oportunitats



- Nova Direcció General i nova organització.
- Voluntat de fer conèixer el treball de la Fundació tant internament com externament.
- Xarxes socials.
- Explicar la transversalitat de l'atenció com a eix de qualitat.
- Potenciar el centre de serveis corporatiu com a pilar de tots els treballadors/es de la institució.
- Col·laboració amb altres entitats del territori.
- Aconseguir fons per a projectes socials.
- Noves línies d'ingressos.
- Renovació per ser referents.
- Nou model d'atenció i treball multidisciplinari.
- Tenir en compte la veu de les persones ingressades, de les seves famílies i dels professionals que en tenen cura.
- La disrupció tecnològica social.
- Escoltar els diferents *partners* per conèixer els riscos de l'organització.
- Ampliar la cartera de serveis i el posicionament en el territori.
- Establir interacció social amb la comunitat.

4.3 Missió, visió i valors

Missió

Donar una assistència sanitària i social integral de qualitat tècnica i humana centrada en les persones.

Visió

Ser una institució de referència en l'àmbit de la salut i social que vetlli per la qualitat de l'atenció i el benestar de les persones.

Valors

- Compromís social amb i per a les persones.
- Alta competència tècnica i humana.
- Tracte càlid i personalitzat.
- Junts aconseguim avançar.
- Comuniquem qui som i què fem.

4.4 Propòsit

Propòsit

Donar una atenció centrada en la persona, que s'adapti a la diversitat de perfils i a tots els dispositius i que vetlli per la sostenibilitat social, econòmica i ambiental.



4.5 Els processos a la Fundació

El mapa general de processos és la representació gràfica d'aquells processos que es duen a terme a la nostra institució i de les seves principals relacions, que facilita la comprensió dels nostres circuits.

Inclou processos clau, processos estratègics i processos de suport.

Els **processos clau** són aquells processos que tenen relació directa amb el client i es duen a terme en temps real. Es representen a la part central del mapa i són principalment assistencials.

Els **processos estratègics** són aquells processos que estableixen guies per a la realització dels processos clau i es representen a la part superior del mapa.

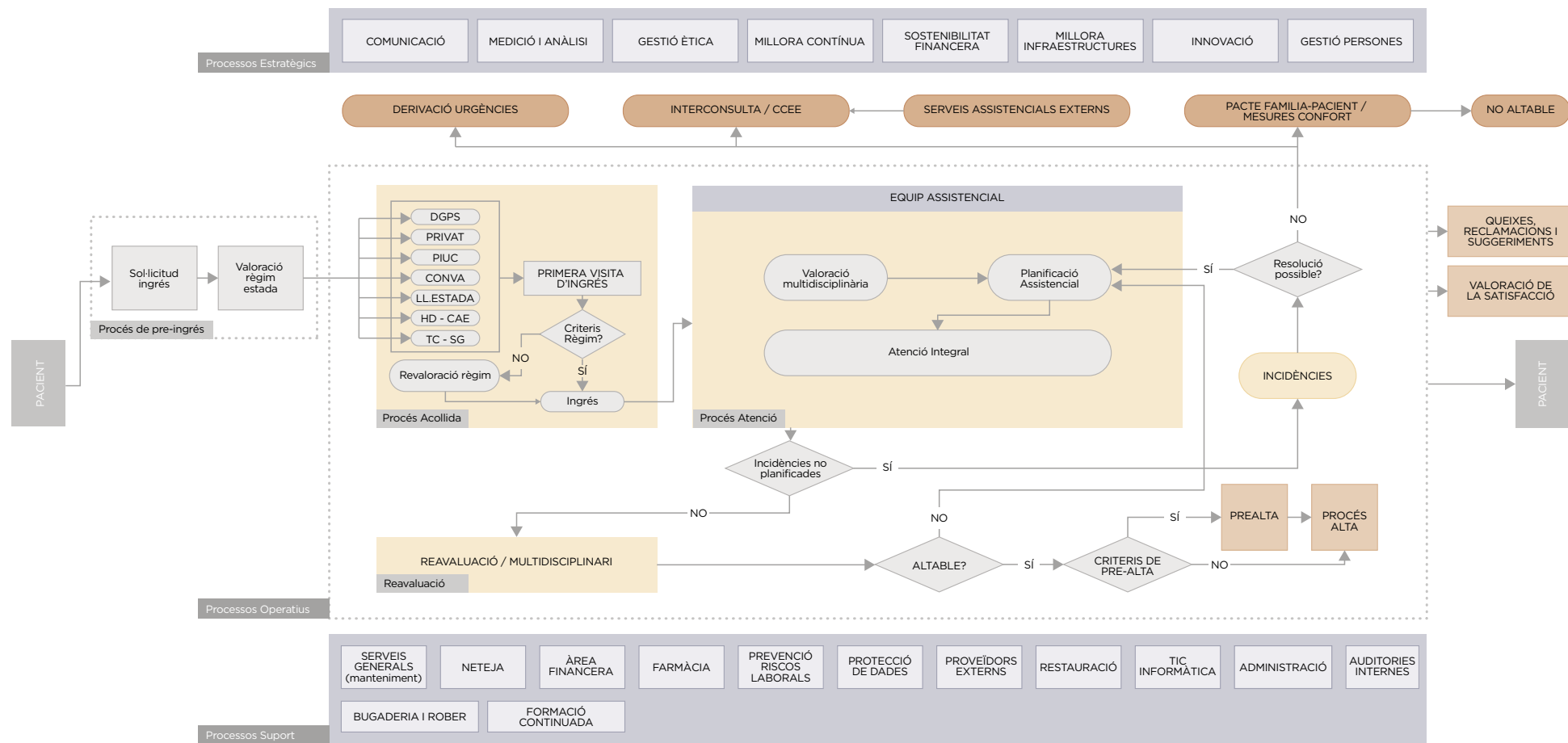
Els **processos de suport** es troben a la part inferior del mapa i són aquells que aporten recursos per a la realització dels processos clau.

La lectura de la cadena de processos clau es fa d'esquerra a dreta i va seguint el pacient en el seu pas pels centres. No és necessari que hagi de recórrer totes les etapes i si un procés no s'utilitza es passa al següent.

En funció de la missió i els objectius estratègics de la institució, i de l'avaluació derivada de l'anàlisi dels indicadors clau, a la nostra institució es fan servir elements, com el redisseny de processos i els grups de millora, amb la finalitat d'optimitzar els resultats (s'agafa com a referència la prioritització del Pla d'acció anual i la política de millora contínua que es defineix en el Pla de qualitat).



4.6 Mapa de processos



4.7 Marc estratègic

Després de la reflexió estratègica s'identifiquen sis línies estratègiques de treball per al quinquenni 2022-2026, que s'alineen a l'Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible.

Aquestes línies tenen per objectiu:



4.8 Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)

L'Agenda 2030 és una agenda integral, multidimensional —en referència a les tres dimensions del desenvolupament sostenible (econòmic, social i ambiental)— i d'aplicació universal, i es desenvolupa mitjançant **17 Objectius de Desenvolupament Sostenible** a través dels quals es volen abordar els gran reptes globals, des de la lluita contra la pobresa o el canvi climàtic fins a l'educació, la salut, la igualtat de gènere, la pau o les ciutats sostenibles.

Cada ODS té diferents fites (169) que contribueixen al compliment de l'objectiu.

L'Agenda 2030 actua a través de cinc esferes de vital importància (conegudes com les 5 P): les persones (*People*), el planeta (*Planet*), la prosperitat (*Prosperity*), la pau (*Peace*) i les aliances (*Partnership*).

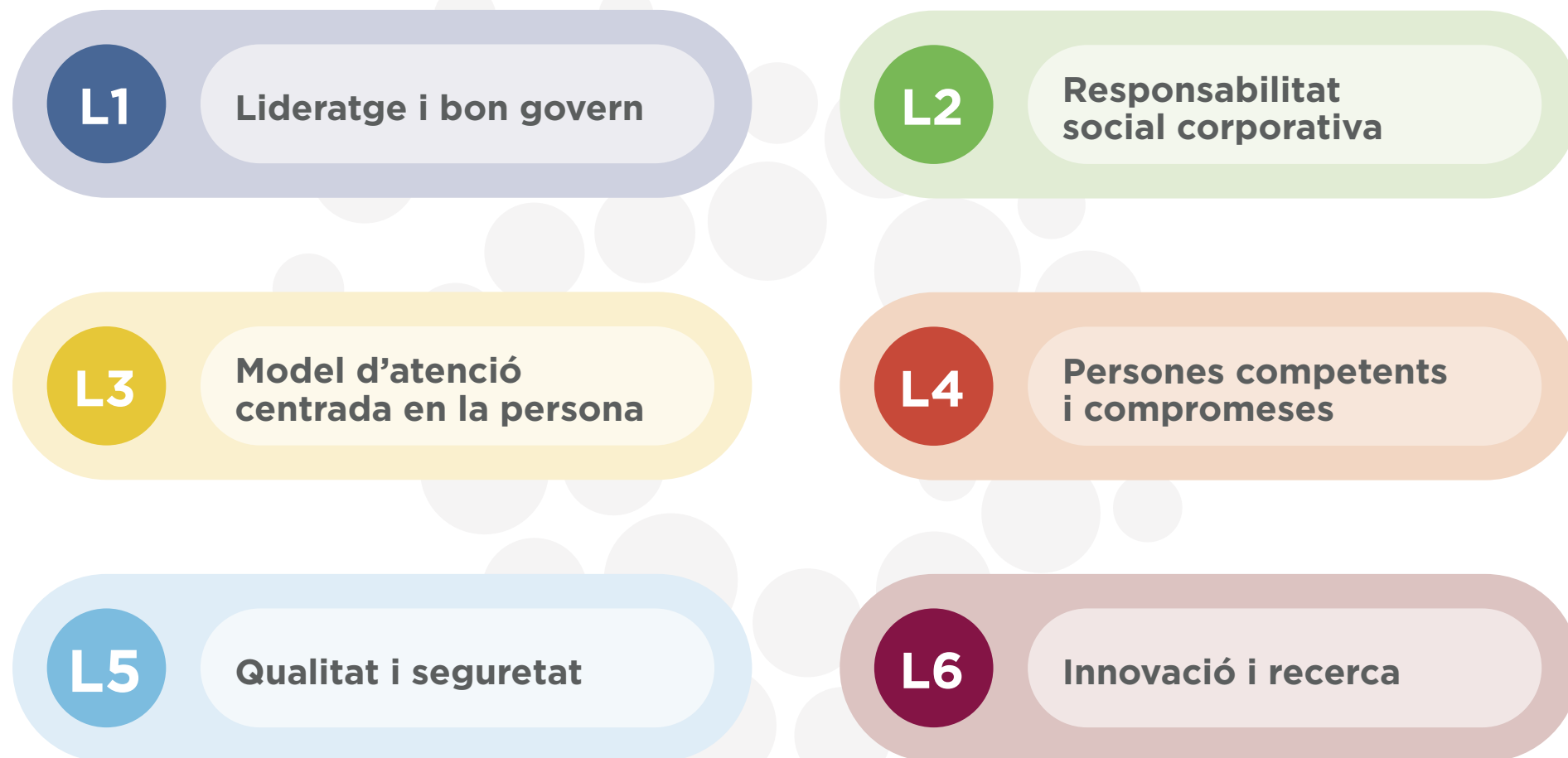
La Fundació Sant Francesc d'Assís es compromet amb els ODS i estableix les seves línies estratègiques i les seves accions en funció de l'Agenda 2030.



Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)



4.9 Línies estratègiques 2022-2026



4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L1 Lideratge i bon govern

L1



Volem ser una organització consolidada en el territori, amb visió global i previsió de futur en cada un dels nostres centres, que promogui el lideratge intern i amb la voluntat de posicionar estratègicament la Fundació. I volem un model de governança orientat a promoure la participació, el compromís, la transparència, la responsabilitat, l'equitat, l'eficàcia i l'eficiència, sempre amb l'objectiu de preservar la sostenibilitat, pensant en les persones i alineat amb l'Agenda 2030.

Objectius estratègics L1:

OE1.1 Donar visibilitat a la institució, tant en la governança com en l'assistència:

Pla de representació institucional.

OE1.2 Desenvolupar un model organitzatiu que fomenti la participació i la corresponsabilitat:

Definir un nou organigrama.

Desenvolupar polítiques i codis de bon govern.

Elaborar un pla de comunicació.

Revisar horaris de funcionament general i dels diferents serveis per adaptar-los millor a les necessitats.

Organitzar una jornada de benchmarking conjunta per als professionals dels tres centres.

Potenciar el treball en equip interdisciplinari i potenciar les relacions humanes.

OE1.3 Promoure el lideratge dels professionals:

Dissenyar un programa de formació en lideratge i valors.

Posicionar els líders interns en llocs estratègics.

OE1.4 Treballar pel posicionament estratègic de la institució:

Sistematitzar reunions amb ens locals i altres proveïdors.

Revisar els contractes programa amb l'administració.

OE1.5 Promoure les aliances en benefici dels pacients i dels professionals:

Fer un programa de la FSFA amb la ciutadania ("Amb la Fundació jo m'implico").

Elaborar un pla de mecenatge.

OE1.6 Elaborar un pla d'inversions i equipaments.

OE1.7 Vetllar per la sostenibilitat i la solvència.

OE1.8 Esdevenir referents territorials: aportar valor i generar un model en xarxa:

Cartera assistencial: cures i farmàcia, bugaderia/altres.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L2 Responsabilitat Social Corporativa (RSC)

L2



Volem ser una organització reconeguda pel model de gestió de responsabilitat social corporativa, que té en compte la dimensió social de les persones, la dimensió ambiental i la sostenibilitat; i que mesura l'impacte social i econòmic en l'organització i els grups d'interès de la Fundació.

Objectius estratègics L2:

OE2.1 Elaborar el Pla de responsabilitat social corporativa.

OE2.2 Sensibilitzar per a l'assoliment de l'Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS):

Formació sobre els ODS per als professionals.

Marxandatge.

Dissenyar el mapa de grups d'interès i descriure com ens hi relacionem.

Difusió dels grups d'interès.

OE2.3 Implementar l'estratègia de contractació pública amb criteris socials i mediambientals.

OE2.4 Implementar un sistema de gestió ambiental:

Norma UNE-EN ISO 14001:2015.

OE2.5 Elaborar un programa de reputació de la FSFA.

OE2.6 Dissenyar un programa per treballar els valors compartits.

OE2.7 Elaborar la memòria de sostenibilitat amb criteris socials i mediambientals.

OE2.8 Elaboració del Programa de voluntariat FSFA.

OE2.9 Coordinar-se amb l'entorn assistencial social i sanitari:

Augmentar la presència de la FSFA a l'entorn amb la participació en diferents projectes.

Participar en fòrums assistencials de treball social de Catsalut i Benestar social.

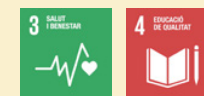
OE2.10 Potenciar el Comitè d'Ètica de la Fundació com a referent en l'àmbit social i sanitari del nostre territori:

Implementació i implantació de càpsules de reflexió ètica assistencial (CREA).

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L3 Model d'atenció centrada en la persona

L3



Volem ser una organització que ofereixi una atenció de cures basada en el coneixement, que orienti totes les actuacions a les necessitats de les persones, que treballi per garantir l'accessibilitat i la continuïtat assistencial, que posi èmfasi en el respecte i el compliment de la carta dels drets i deures de la ciutadania, que promogui la seva participació i que avaluï els resultats de l'atenció.

Objectius estratègics L3:

OE3.1 Revisar el model assistencial de la FSFA:

Desenvolupar un model d'atenció integral i interdisciplinari basat en l'atenció centrada en la persona (ACP), el consens, la implantació i l'avaluació.

OE3.2 Revisar l'estructura física per adequar-la a les necessitats de les persones ateses, dels acompanyants i dels professionals.

OE3.3 Impulsar les bones pràctiques dels professionals:

Fomentar el treball col·laboratiu i potenciar les relacions humanes dins de l'equip (formació, activitats orientades dins del grup i entre grups diferents i entre els diferents centres).
Actualitzar i promoure la Guia de bones pràctiques assistencials.
Pla d'humanització.

OE3.4 Promoure un model participatiu de les persones ingressades, de les famílies i de la ciutadania:

Implicar l'usuari / la família en la corresponsabilització del procés.

Actualització de l'enquesta inicial d'ingrés per a la detecció d'interessos i expectatives familiars i de l'usuari.

Consells de participació.

Incorporació usuari/família a la reunió interdisciplinària.

Agenda entrevista-acords Pla de cures d'infermeria.

OE3.5 Processos, protocols i procediments:

Revisió i adequació segons el model i l'evidència científica.

Difusió i implantació.

OE3.6 Treballar per millorar l'accessibilitat (Les Hortènsies i Montseny):

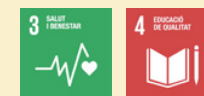
Anàlisi detallada prèvia a l'ingrés per agilitzar els circuits.

Gestió dels llits d'espera.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L3 Model d'atenció centrada en la persona

L3



OE3.7 Impulsar el model de cures d'infermeria especialitzades:

Marc teòric de les infermeres de pràctica avançada (IPA) i model organitzatiu.

Criteri i instruments.

Comissió avaluadora: anàlisi de l'estat actual, procés de certificació i reconeixement.

OE3.8 Treballar un nou model d'atenció a la ciutadania:

Definir el model d'atenció a la ciutadania.

Jornada oberta d'informació (prestacions, malalties, cures, etc.).

Obrir centres a la comunitat.

Participació a jornades i esdeveniments de l'entorn de la comunitat.

Sessions divulgatives en l'àmbit escolar.

OE3.9 Creixement i ampliació de la cartera de serveis:

Revisió i millora del contracte Programa dels tres centres de la FSFA.

Projecte nova bugaderia, revisió del model (millora de processos), estructura, persones i logística. Sistema de seguiment i traçabilitat de la roba (sistema RFID).

Projecte de serveis d'ajuda a domicili (SAD FSFA). Implementació i seguiment.

Potenciar l'atenció al final de la vida: creació unitat, espai, model organitzatiu, competències.

Centre de dia Montseny. Revisió i actualització del model, cartera de serveis, persones; pla funcional, infraestructures.

Apartaments tutelats. Revisió i actualització del model, cartera de serveis, persones; pla funcional, infraestructures.

OE3.10 Programa de voluntariat: impuls, difusió, jornada anual.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L4 Persones competents i compromeses

L4



Volem ser una organització que treballa el desenvolupament de les competències, la participació, la motivació i la comunicació dels professionals per aconseguir la seva implicació i el seu compromís en la Fundació.

Objectius estratègics L4:

OE4.1 Impulsar el compromís i la satisfacció dels professionals tot fomentant la seva participació:

Dinàmica de comunicació interna que potenciï la veu dels professionals. Portal de l'empleat (*software* Integrho).

Avaluar el clima laboral.

Creació i seguiment del pla de formació i promoure el desenvolupament de progressió en la carrera professional.

Potenciar programes de formació continuada per disciplines i competències dels professionals.

OE4.2 Dissenyar un programa de mediació interna per a la prevenció i millora de la salut dels professionals:

Formació transversal en la gestió del conflicte.

Aparició de la figura de l'agent de mediació interna.

Potenciació de la vigilància de la salut (prevenció de riscos laborals).

Promoure la salut i el benestar dels professionals:

- Ergonomia i higiene postural.
- Seguretat.
- Ampliació de la vigilància.

OE4.3 Elaborar la política de persones basada en posar els professionals en el focus de la política de la institució:

Estabilitzar la plantilla.

Selecció i contractació del personal adaptada a la reforma laboral.

Revisió de rols i funcions.

Revisió dels llocs de treball.

OE4.4 Dissenyar un programa de reconeixement:

Crear un sistema d'avaluació de competències.

OE4.5 Treballar en un nou model d'acollida al professional:

Institucional, tècnica i emocional.

OE4.6 Promoure convenis amb les escoles, centres formatius i universitats:

Creació d'una borsa de treball.

Vetllar per la carrera professional de tots i totes.

Potenciar la vessant docent dels professionals.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L5 Qualitat i seguretat

L5



Volem ser una organització reconeguda pel seu nivell d'excel·lència i pels serveis de qualitat assistencial i la seguretat del pacient, que promou la cultura de la millora continuada i la gestió per processos, amb la participació i compromís dels professionals i la cultura de l'avaluació.

Objectius estratègics L5:

OE5.1 Avançar en la cultura de la millora continuada i la seguretat del pacient entre els professionals:

Treballar per la disminució dels riscos principals en l'atenció de la salut (caigudes, lesions de la pell, disfàgia, etc.).

Participar en el projecte registre oficial d'incidències en la seguretat del pacient del Departament de Salut de la Generalitat per a centres d'atenció intermèdia.

Formació/sensibilització en la seguretat del pacient de forma transversal.

Implementació i implantació de la norma UNE 179003/2013 – Gestió de riscos de seguretat del pacient – Serveis sanitaris.

Creació de grups de treball de millora de processos/seguretat conjuntament amb personal dels tres centres.

OE5.2 Treballar per desenvolupar la gestió per processos.

OE5.3 Consolidar, ampliar i optimitzar la mesura de satisfacció de les persones/famílies ingressades:

Revisar i millorar les enquestes de satisfacció per a pacients.

Adaptar l'eina per a valorar la satisfacció dels usuaris de Les Hortènsies.

Ampliar els punts de valoració (enquestes per a pacients i famílies) dels tres centres.

OE5.4 Treballar per assolir la certificació de Les Hortènsies en qualitat ISO 9001/2015:

Formar els treballadors sobre el sistema de gestió i de qualitat. Implantar/integrar la totalitat de la norma.

OE5.5 Crear un quadre de comandament de qualitat i seguretat per a cada centre.

OE5.6 Acreditació CAE (centre atenció especialitzada) per a Les Hortènsies.

OE5.7 Potenciar i ampliar els projectes presentats a les diferents línies de subvencions.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L6 Innovació i recerca

L6



Volem ser una organització innovadora en tecnologia, processos i organització. I ho volem fer amb la participació de tots els grups d'interès. Volem promoure la recerca en els tres centres per tal de poder generar evidència que millori la pràctica clínica.

Objectius estratègics L6:

Organització-Centres de la FSFA: nous projectes i actualització i/o reconceptualització dels existents.

OE6.1 Optimitzar les instal·lacions envers les necessitats actuals:

Actualització tecnològica per a presentacions i videoconferències.

OE6.2 Projecte Noves Hortènsies Salut Mental:

Revisió i actualització del model, la cartera de serveis, les persones.

Pla funcional.

Infraestructures.

OE6.3 Ser referents en el territori i potenciar un model en xarxa amb la resta de proveïdors de serveis socials i sanitaris:

Nou model de farmàcia, pla funcional i implantació als tres centres; projecte pilot de farmàcia integrada, social i sanitària a residències.

Projecte pilot d'atenció integrada a residències (CSAI Can Torras):

– Creació del model, cartera de serveis, equip humà, infraestructures.

4.9 Línies estratègiques 2022-2026

L6 Innovació i recerca

L6



Tecnologia i innovació interna (innovació a la FSFA)

OE6.4 Incorporacions tecnològiques als sistemes de comunicació i entreteniment:

Cartelleria digital – comunicació dinàmica.

Sistema IPTV.

Wifi d'altres prestacions.

OE6.5 Actualitzar el sistema TI:

Actualització i millora del HIS i incorporar *software* pont per a necessitats específiques (farmàcia integral, etc.).

Finalitzar el procés de digitalització de documentació.

Continuïtat de negoci o *Disaster Recovery Plan*.

Pla director de seguretat de la Informació (ciberseguretat, CISO, SAIDS).

Revisió i millora de l'estructura del servei de TI de la FSFA.

Pla de renovació i inclusió d'equipaments tecnològics.

OE6.6 Comunicació digital:

Implementació intranet, revisió i actualització de la pàgina web, equip de creació de contingut.

OE6.7 Utilització de la tecnologia en la praxi assistencial:

Incorporació de la telemedicina intercentre.

Recerca

OE6.8 Identificar grups de recerca, formació específica.

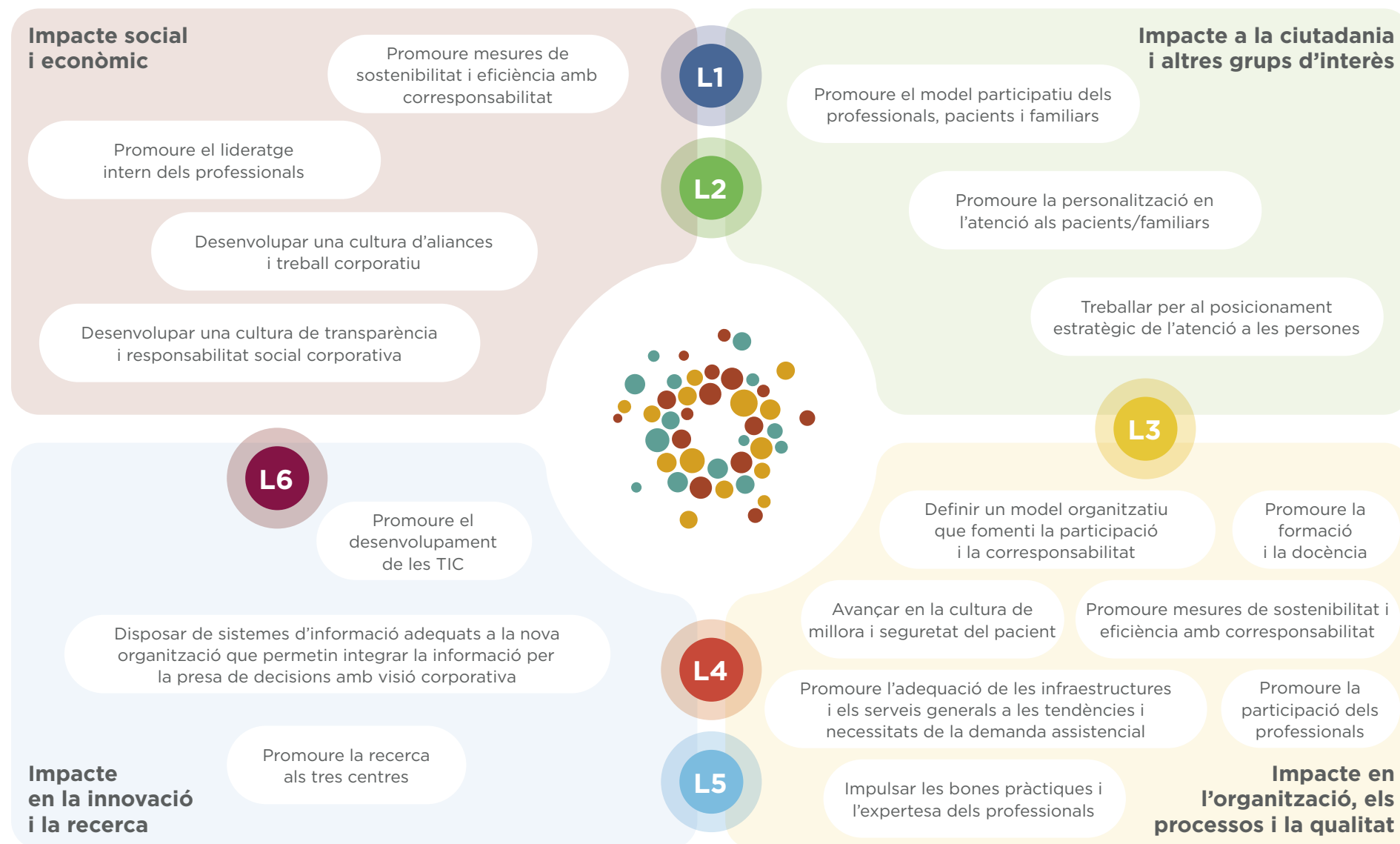
OE6.9 Definir línies de recerca i eines.

OE6.10 Publicar resultats (a nivell intern i extern).

OE6.11 Participar en estudis de recerca i a taules rodones, jornades, congressos.

OE6.12 Apropar-nos als instituts de recerca.

4.10 Mapa estratègic



4.11 Cronograma

Aquest Pla estratègic es desenvoluparà en 5 anys (2022-2026).



4.11 Cronograma

Lideratge i bon govern

L1



Lideratge	2022	2023	2024	2025	2026
OE1.1 Donar visibilitat a la institució, tant en la governança com en l'assistència.	●	●	●	●	●
Pla de representació institucional	●				
OE1.2 Desenvolupar un model organitzatiu que fomenti la participació i la corresponsabilitat.	●	●	●	●	●
Definir un nou organigrama	●				
Desenvolupar polítiques i codis de bon govern	●				
Elaborar un pla de comunicació		●			
Revisar horaris de funcionament general i dels diferents serveis per adaptar-los millor a les necessitats		●			
Organitzar una jornada de benchmarking conjunta per als professionals dels tres centres			●		
Potenciar el treball en equip interdisciplinari i potenciar les relacions humanes	●	●	●	●	●
OE1.3 Promoure el lideratge dels professionals.	●	●	●	●	●
Dissenyar un programa de formació en lideratge i valors		●	●	●	
Posicionar els líders interns en llocs estratègics	●	●	●	●	●
OE1.4 Treballar pel posicionament estratègic de la institució.	●	●	●	●	●
Sistematitzar reunions amb ens locals i altres proveïdors	●	●	●	●	●
Revisar els contractes programa amb l'administració	●	●	●	●	●
OE1.5 Promoure les aliances en benefici dels pacients i dels professionals.	●	●	●	●	●
Fer un programa de la FSFA amb la ciutadania ("Amb la Fundació jo m'implico")			●	●	●
Elaborar un pla de mecenatge		●	●		
OE1.6 Elaborar un pla d'inversions i equipaments.		●	●		
OE1.7 Vetllar per la sostenibilitat i la solvència.	●	●	●	●	●
OE1.8 Esdevenir referents territorials: aportar valor i generar el model en xarxa.		●	●	●	●
Cartera assistencial: cures i farmàcia, bugaderia/altres		●	●	●	●

4.11 Cronograma

Responsabilitat Social Corporativa (RSC)

L2

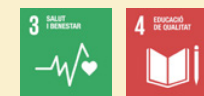


RSC	2022	2023	2024	2025	2026
OE2.1 Elaborar el pla de responsabilitat social corporativa.		●			
OE2.2 Sensibilitzar per a l'assoliment de l'Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).	●	●	●	●	●
Formar els professionals sobre els ODS		●			
Marxandatge	●	●	●	●	●
Dissenyar el mapa de grups d'interès i descriure com ens hi relacionem	●				
Difusió dels grups d'interès		●			
OE2.3 Implementar l'estratègia de contractació pública amb criteris socials i mediambientals.		●	●	●	●
OE2.4 Implementar el Sistema de gestió ambiental.		●	●	●	●
Norma UNE-EN ISO 14001:2015			●		
OE2.5 Elaborar un programa de reputació de la FSFA.			●		
OE2.6 Dissenyar un programa per treballar els valors compartits.	●	●			
OE2.7 Elaborar la memòria de sostenibilitat amb criteris socials i mediambientals.		●	●	●	●
OE2.8 Elaboració del Programa de voluntariat FSFA.	●	●			
OE2.9 Coordinar-se amb l'entorn assistencial social i sanitari.	●	●	●	●	●
Augmentar la presència de la FSFA a l'entorn amb la participació en diferents projectes	●	●	●	●	●
Participar en fòrums assistencials de treball social de Catsalut i Benestar Social	●	●	●	●	●
OE2.10 Potenciar el Comitè d'Ètica de la Fundació com a referent en l'àmbit social i sanitari del nostre territori.	●	●	●	●	●
Implementació i implantació de càpsules de reflexió ètica assistencial (CREA)	●	●			

4.11 Cronograma

Atenció centrada en la persona

L3

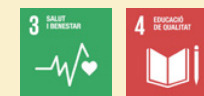


Atenció centrada en la persona	2022	2023	2024	2025	2026
OE3.1 Revisar el model assistencial de la FSFA.	●	●			
Desenvolupar un model d'atenció integral i interdisciplinari basat en l'ACP, el consens, la implantació, l'avaluació	●	●			
OE3.2 Revisar l'estructura física per adequar-la a la necessitat de les persones ateses, acompanyants i professionals.	●	●	●	●	●
OE3.3 Impulsar les bones pràctiques dels professionals.	●	●	●	●	●
Fomentar el treball col·laboratiu i potenciar les relacions humanes dins de l'equip (formació, activitats orientades intra-inter grupals i inter-centres)		●	●	●	●
Actualitzar i promoure la Guia de bones pràctiques assistencials		●	●	●	●
Pla d'humanització			●		
OE3.4 Promoure un model participatiu de les persones ingressades, de les famílies i de la ciutadania.	●	●	●	●	●
Implicar usuari/família en la corresponsabilització del procés		●	●	●	●
Actualització de l'enquesta inicial d'ingrés per a la detecció d'interessos i expectatives dels familiars i els usuaris		●			
Creació i promoció dels consells de participació	●	●	●	●	●
Incorporació usuari/família a la reunió interdisciplinària		●	●	●	●
Implantació entrevista-acords per la construcció del Pla de cures d'infermeria individualitzat		●	●	●	●
OE3.5 Processos, protocols i procediments.	●	●	●	●	●
Revisió i adequació segons el model i l'evidència científica	●		●		●
Difusió i implantació	●	●	●	●	●
OE3.6 Treballar per millorar l'accessibilitat.	●	●	●	●	●
Anàlisi detallada prèvia a l'ingrés per agilitzar els circuits	●	●	●		
Gestió efectiva dels llits d'espera		●	●	●	●

4.11 Cronograma

Atenció centrada en la persona

L3



Atenció centrada en la persona	2022	2023	2024	2025	2026
OE3.7 Impulsar el model de cures d'infermeria especialitzades.	●	●	●	●	●
Marc teòric de les IPA i model organitzatiu				●	
Criteri i instruments		●	●	●	
Comissió avaluadora: anàlisi estat actual, procés de certificació i reconeixement				●	
OE3.8 Treballar un nou model d'atenció a la ciutadania.	●	●	●	●	●
Definir Model d'Atenció a la ciutadania		●			
Jornada oberta d'informació (prestacions, malalties, cures...)		●	●	●	●
Obrir centres a la comunitat		●	●	●	●
Participació a jornades i esdeveniments de l'entorn de la comunitat		●	●	●	●
Sessions divulgatives àmbit escolar				●	●
OE3.9 Creixement i ampliació de la cartera de serveis de la FSFA.	●	●	●	●	●
Revisió i millora contracte Programa dels tres centres de la FSFA	●	●	●	●	●
Projecte SAD FSFA (Implantació i seguiment)	●	●	●	●	●
Potenciar l'atenció de final de la vida: creació unitat, espai, model organitzatiu, competències	●	●			
Centre de dia Montseny: revisió i actualització del model, cartera de serveis, persones; pla funcional; infraestructures		●	●	●	
Apartaments tutelats: revisió i actualització model, cartera serveis, persones; pla funcional; infraestructures		●	●	●	●
OE3.10 Treballar en un programa de voluntariat (impuls, difusió, jornada anual...).		●	●	●	●

4.11 Cronograma

Persones competents i compromeses

L4



Persones	2022	2023	2024	2025	2026
OE4.1 Impulsar el compromís i la satisfacció dels professionals i fomentar la seva participació.	●	●	●	●	●
Dinàmica de comunicació interna que potencii la veu dels professionals. Portal de l'empleat (<i>software</i> Integrho)	●	●	●	●	●
Avaluació del clima laboral	●	●	●	●	●
Creació i seguiment Pla de formació i promoure desenvolupament de progressió en la carrera professional		●	●	●	●
Potenciar programes de formació continuada per disciplines i competències dels professionals)	●	●	●	●	●
OE4.2 Dissenyar un programa de mediació interna per a la prevenció i millora de la salut dels professionals.	●	●	●	●	●
Formació transversal en la gestió del conflicte		●			
Aparició de la figura de l'agent de mediació interna			●	●	
Potenciació de la vigilància de la salut (prevenció de riscos laborals)	●	●	●	●	●
Promoure la salut i el benestar dels professionals	●	●	●	●	●
• Ergonomia i higiene postural • Seguretat • Ampliació de la vigilància		●	●	●	●
OE4.3 Elaborar la política de persones basada en posar els professionals en el focus de la política de la institució.	●	●	●	●	●
Estabilitzar la plantilla	●	●	●	●	●
Selecció i contractació del personal adaptada a la reforma laboral	●	●	●	●	●
Revisió de rols i funcions		●	●	●	
Revisió dels llocs de treball		●	●	●	
OE4.4 Dissenyar un programa de reconeixement.		●	●		
Creació de sistema avaluació competències			●	●	
OE4.5 Treballar en un nou model d'acollida al professional.		●	●		
Institucional, tècnica i emocional		●	●		
OE4.6 Promoure convenis amb les escoles, centres formatius i universitats.	●	●	●	●	●
Creació i manteniment d'una borsa de treball		●	●	●	●
Vetllar per la carrera professional de tots i totes	●	●	●	●	●
Potenciar la vessant docent dels professionals		●	●	●	●

4.11 Cronograma

Qualitat i seguretat

L5



Qualitat i seguretat	2022	2023	2024	2025	2026
OE5.1 Avançar en la cultura de la millora continua i la seguretat del pacient entre els professionals.	●	●	●	●	●
Treballar la disminució dels riscos principals en l'atenció de salut (caigudes, lesions de la pell, disfàgia...)	●	●	●	●	●
Participar en el projecte registre oficial d'incidències en seguretat pacient GenCat per a centres d'atenció intermèdia		●	●	●	●
Formació/sensibilització en la seguretat del pacient de forma transversal		●	●	●	●
Implementació i implantació norma UNE 179003/2013; gestió de riscos de seguretat del pacient; serveis sanitaris			●		
Creació de grups de treball de millora de processos/seguretat conjunta amb personal dels tres centres		●	●	●	●
OE5.2 Treballar per desenvolupar i millorar la gestió per processos.	●	●	●	●	●
OE5.3 Consolidar, ampliar i optimitzar la mesura de la satisfacció de les persones/famílies ingressades.	●	●	●	●	●
Revisar i millorar les enquestes de satisfacció per a pacients	●	●	●	●	●
Adaptar l'eina per a valorar la satisfacció dels usuaris de Les Hortènsies		●	●		
Ampliar els punts de valoració (enquestes per a pacients i famílies) dels tres centres		●	●		
OE5.4 Treballar per assolir la certificació de qualitat ISO 9001/2015 per al centre Les Hortènsies.	●	●			
Formar als treballadors sobre el sistema de gestió i de qualitat	●	●			
Implantació/integració de la totalitat de la norma	●	●	●	●	●
OE5.5 Crear un quadre de comandament de la qualitat i la seguretat per centres.		●			
OE5.6 Acreditació CAE Les Hortènsies.	●				
OE5.7 Potenciar i ampliar els projectes presentats a les diferents línies de subvencions.	●	●	●	●	●

4.11 Cronograma

Innovació i recerca

L6



Innovació i recerca	2022	2023	2024	2025	2026
OE6.1 Optimitzar les instal·lacions a les necessitats actuals.		●			
Actualització tecnològica per a presentacions i videoconferències		●			
OE6.2 Projecte Noves Hortènsies Salut Mental.	●	●	●	●	●
Revisió i actualització del model, la cartera de serveis, les persones	●	●			
Pla funcional	●	●			
Infraestructures		●	●	●	●
OE6.3 Ser referents en el territori i potenciar un model en xarxa amb la resta de proveïdors de serveis socials i sanitaris.	●	●	●	●	●
Nou model de farmàcia (implantació als centres de la FSFA; projecte pilot de farmàcia integrada, social i sanitària a residències)	●	●	●	●	
Projecte pilot d'atenció integrada a residències (creació de model, cartera de serveis, equip humà, infraestructures)	●	●	●	●	●
OE6.4 Incorporacions tecnològiques, sistemes de comunicació i entreteniment.		●	●	●	●
Cartelleria digital – comunicació dinàmica			●		
Sistema IPTV			●		
Wifi d'altres prestacions	●	●	●		

4.11 Cronograma

Innovació i recerca

L6



Innovació i recerca	2022	2023	2024	2025	2026
OE6.5 Actualitzar el sistema de tecnologia de la informació.	●	●	●	●	●
Actualització i millora del HIS i incorporar <i>software</i> pont per a necessitats específiques (farmàcia integral, etc.)		●	●	●	●
Finalitzar el procés de digitalització de documentació		●	●		
Continuïtat de negoci o <i>Disaster Recovery Plan</i>		●	●		
Pla director de seguretat de la Informació (ciberseguretat, CISO, SAIDS)		●	●	●	
Revisió i millora de l'estructura del servei de TI de la FSFA		●	●		
Pla de renovació i inclusió d'equipaments tecnològics		●	●	●	
OE6.6 Comunicació digital.		●	●		
Implementació intranet, revisió i actualització de la pàgina web, equip de creació de contingut		●	●	●	
OE6.7 Utilització de la tecnologia a la praxi assistencial.		●	●	●	●
Incorporació telemedicina intercentre		●	●	●	●
OE6.8 Identificar grups de recerca, formació específica.		●	●	●	●
OE6.9 Definir línies de recerca i eines.		●	●		
OE6.10 Publicació de resultats (a nivell intern i extern).				●	●
OE6.11 Participar en estudis de recerca i taules rodones, jornades, congressos.		●	●	●	●
OE6.12 Apropar-nos als instituts de recerca.		●	●	●	●

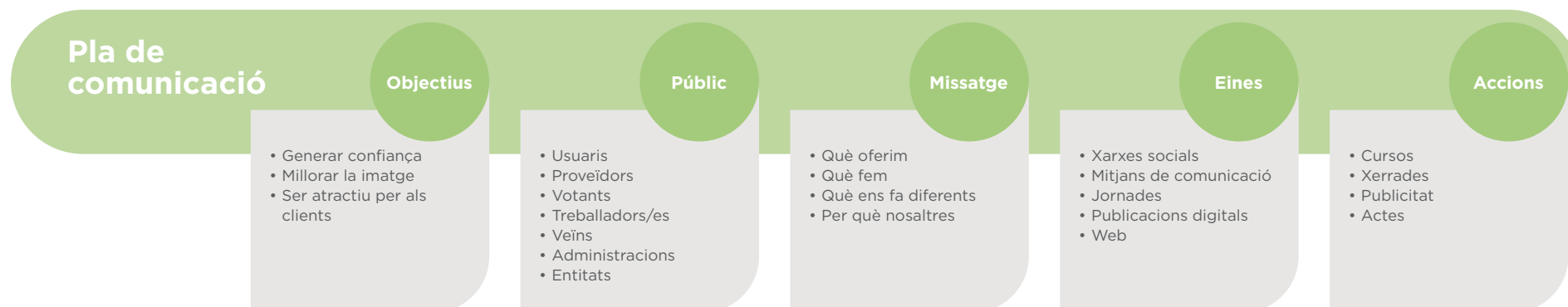
4.12 Seguiment i avaluació

- Un cop aprovat aquest Pla estratègic 2022-2026, la Direcció RSC, Qualitat i S. Tècnica en farà un seguiment dues vegades l'any.
- En aquest seguiment s'avaluaran les accions posades en marxa a cada centre, el compliment del cronograma i l'adequació dels recursos assignats.
- Aquest seguiment es presentarà al Comitè Directiu i al Patronat per a la seva revisió.

4.13 Pla de comunicació

El Pla de comunicació inclou un conjunt d'accions de comunicació interna i externa amb l'objectiu de donar informació i visibilitat a aquest Pla estratègic 2022-2026.

Acció	Públic	Responsable
Presentació al Patronat	Membres del Patronat	Direcció General
Presentació al Comitè Directiu	Equip Directiu	Direcció General
Presentació a cada centre	Professionals	Direcció General
Publicació de notícies a la web i xarxes socials	Ciutadania	Comunicació
Elaboració nota de premsa als mitjans de comunicació	Ciutadania	Comunicació
Enviament del document a grups d'interès	Institucions reguladores i socis estratègics	Direcció General



Agraïments

Des de la Fundació Sant Francesc d'Assís volem agrair el treball de totes aquelles persones i entitats que han fet possible el Pla estratègic 2022-2026 i, en especial, els nostres col·laboradors/res que han participat activament en la seva elaboració, ja sigui per la seva participació en els grups de treball, o mitjançant les entrevistes o responent el qüestionari en línia o a través de les sessions de reflexió i dels grups organitzats per al desenvolupament de cada línia estratègica. A més, volem destacar la col·laboració i el suport de les següents entitats:

- Ajuntament d'Alella.
- Ajuntament del Masnou.
- Fundació Unió.
- Fundació Santa Clara.
- Alella Poble Cuidador.
- Ex-treballadors/es de la Fundació.
- I un agraïment especial per a l'Ana Rodríguez que ha dinamitzat el procés d'elaboració d'aquest Pla estratègic.

Moltes gràcies a totes les persones que ho han fet possible.

Documents de referència

- Pla estratègic de la Fundació 2016-2019.
- Pla d'igualtat 2022-2024.
- Pla de qualitat i seguretat del pacient 2020-2026.
- Memòria d'activitat 2019, 2020 i 2021.
- Resultats del qüestionari de reflexió 2022.
- Pla director de salut mental de Catalunya 2016-2020.
- Pla director sociosanitari-Estratègies 2017-2019.
- Pla de salut mental de Barcelona 2016-2022.
- Pla de salut 2022-2025.
- Pla estratègic serveis socials 2021-2024.



FSFA

Fundació Sant Francesc d'Assís



C. Ferrer i Guàrdia, 9-11
08328 Alella (Barcelona)
Tel. 93 555 19 94 • Fax 93 555 20 70
info@fsfa.cat



www.fsfa.cat



info@fsfa.cat



/FundacioSantFrancescAssis



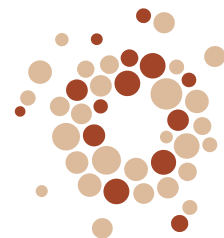
@fpsfa



fundacio_fsfa



company/fsfa-cat



Can Torras

Centre sanitari d'atenció intermèdia

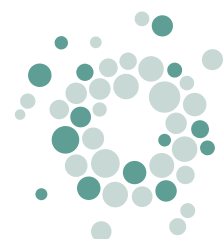
C. Ferrer i Guàrdia, 9-11
08328 Alella (Barcelona)
Tel. 93 555 19 94



Les Hortènsies

Centre residencial per a persones amb discapacitat

Av. Sant Josep de Calassanç, 57
08328 Alella (Barcelona)
Tel. 93 540 27 72



Montseny

Centre residencial per a persones grans

C. Navarra, 181
08320 El Masnou (Barcelona)
Tel. 93 555 02 57

