

The logo features the text 'Urgencias Sanitarias' in a bold, sans-serif font. 'Urgencias' is in a dark brown color, and 'Sanitarias' is in a golden-brown color. To the right of this text is the number '061' in a large, light grey, sans-serif font. The background of the logo is a blurred photograph of an interior space, possibly a hospital or office, with a window and some furniture visible.

**Urgencias
Sanitarias**

061

PLAN ESTRATÉGICO 2018-2021

Fundación Pública Urgencias Sanitarias de Galicia-061

RESUM O

XUNTA DE GALICIA

PLAN ESTRATÉXICO 2018-2021

R E S U M O

Fundación Pública Urxencias Sanitarias de Galicia-061

XUNTA DE GALICIA

Consellería de Sanidade – Servizo Galego de Saúde

Fundación Pública Urxencias Sanitarias de Galicia-061

Santiago de Compostela, 2018

EDITA

Fundación Pública Urgencias Sanitarias de Galicia-061

DIRECCIÓN

José Antonio Iglesias Vázquez, director

LUGAR

Santiago de Compostela

AÑO

2018

PLAN ESTRATÉXICO 2018-2021

Fundación Pública Urxencias Sanitarias de Galicia-061



061

Traballando para ofrecer ao cidadán a solución inmediata máis adecuada ao seu problema de saúde.



Índice

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1. Introducción e antecedentes | 7 |
| 2. Presentación | 9 |
| 3. Organización..... | 11 |
| 4. Reflexión estratégica | 14 |
| 5. Formulación estratégica..... | 17 |
| 6. Avaliación e revisión | 20 |





1. Introducción e antecedentes

Un dos cambios máis relevantes na sanidade nos últimos anos, foi a creación dos servizos de emerxencias, o que supuxo un grande avance no prognóstico das enfermidades máis graves, especialmente, aquelas dependentes do tempo de atención.

Ante a necesidade de desenvolver unha estratexia de resposta ás urxencias sanitarias que se producen fóra do ámbito hospitalario, o Goberno de Galicia crea en 1995 o 061 e en 1999 a Consellería de Sanidade e Servizos Sociais autoriza a constitución da Fundación Pública Urxencias Sanitarias de Galicia-061 (en diante, FPUSG-061) adscrita ao Sergas, converténdose esta nun vector de cambio e desenvolvemento para a sociedade galega en xeral e para o sistema sanitario en particular.

A FPUSG-061, co fin de satisfacer as necesidades e expectativas dos seus grupos de interese, centrada especialmente en dar o mellor servizo aos cidadáns, atópase inmersa desde hai anos nun proceso de mellora continua orientado á excelencia.

Neste sentido, cabe destacar os seguintes fitos:

- Realización de 5 autoavaliacións baseadas no Modelo EFQM de excelencia (2004, 2009, 2011, 2013 e 2015).
- A certificación do cumprimento de estándares de calidade SEMES para servizos de emerxencia (2010).
- A obtención de varios selos de excelencia:
 - Ano 2009: Selo Compromiso cara á excelencia.
 - Ano 2011: Selo Excelencia +300 puntos.
 - Ano 2014: Renovación do Selo Excelencia +300 puntos.
 - Ano 2016: Selo Excelencia +400 puntos.
- Aprobación en 2014 do Plan estratéxico 2017, logo do inicio en 2013 dun novo proceso de xestión e planificación estratéxica.
- Asunción da xestión do transporte aéreo sanitario mediante helicópteros medicalizados (2014).
- Concesión da Medalla de Ouro de Galicia aos profesionais da FPUSG-061 pola intervención no accidente ferroviario de Angrois (2014).

- Aprobación dunha carta de servizos auditada, onde se establecen entre outros aspectos os compromisos asumidos ante a cidadanía na prestación dos servizos (2015).
- Renovación da frota de ambulancias asistenciais de soporte vital básico e de soporte vital avanzado e dos seus equipamentos (2015).

O conxunto de certificacións, selos e instrumentos referidos converten a FPUSG-061 nun dos servizos de emerxencias máis avanzados de España en materia de xestión, auditada por entidades externas de acordo a modelos internacionalmente aceptados. Todo isto sumado a un cadro de persoal altamente capacitado, formado e especialmente entregado ao seu labor fai que a marca 061 sexa recoñecida e altamente valorada por todos os axentes implicados na urxencia en Galicia, desde os cidadáns ata os provedores de servizos. A FPUSG-061 conseguiu que a atención da urxencia sexa un proceso integrado no seu conxunto por todos os profesionais e centros de Galicia, situando o paciente como eixe fundamental do sistema e o seu principal destinatario.

Continuando co proceso de mellora continua e busca da excelencia, a FPUSG-061 decidiu consolidar o camiño iniciado en 2013 de xestión e planificación estratéxica que deu lugar ao Plan estratéxico 2017, revisando o devandito

proceso e os seus resultados. Este exercicio concluíu cun novo plan estratéxico da Fundación: Plan estratéxico 2018-2021.

Esta revisión deu continuidade ao proceso de xestión e planificación estratéxica, validando a metodoloxía utilizada e reforzando ademais as grandes liñas de traballo xa iniciadas, que se consolidarán a través do novo Plan estratéxico 2018-2021:

- Satisfacción das necesidades sanitarias da poboación.
- Busca proactiva da integración coa estratexia do Sergas.
- Mellora continua e compromiso coa excelencia na xestión.
- Visibilidade da FPUSG-061 na sociedade.
- Xestión eficiente de alianzas e recursos, asegurando a sostibilidade da organización.
- Xestión eficiente de persoas.

2. Presentación

Desde a FPUSG-061 estamos sempre ao servizo e á beira dos cidadáns, “as 24 horas do día, os 365 días do ano”; traballando para ofrecerlles a solución inmediata máis adecuada ao seu problema de saúde. Queremos liderar a atención á urxencia e á emerxencia sanitaria en Galicia, de forma integral e centrada no paciente desde a nosa busca continua da excelencia. Ademais queremos ser un exemplo para o resto de organizacións similares que ven en nós o modelo a seguir.

Conscientes de que este é un reto ambicioso, presentamos o novo Plan estratéxico 2018-2021 continuando coas grandes liñas de traballo xa iniciadas co Plan estratéxico 2017, e que guiará o noso rumbo nos 4 próximos anos. Nel queda reflectida, ademais de elementos esenciais como a misión, visión e valores, a vontade de ofrecer o mellor servizo posible á sociedade e ao sistema sanitario.

Este novo plan establece 6 grandes liñas de traballo ou eixes estratéxicos, 15 obxectivos estratéxicos e 39 accións que imos desenvolver para alcanzalos. Contén ademais un cadro de mando integral (CMI) cos indicadores estratéxicos, que nos permitirán avaliar tanto o despregamento da estratexia como o impacto desta sobre os resultados que deben guiar a FPUSG-061 para conseguir os obxectivos establecidos.

O novo plan estratéxico non se reduce a un documento teórico senón que, a través da revisión dunha análise detallada da realidade social galega e da súa evolución no tempo, establece prioridades e desafíos co fin de conseguir un maior grao de saúde e benestar para todos os cidadáns.

Elaborar este novo plan supuxo un esforzo importante, xa que require dun coñecemento profundo da organización e das necesidades e expectativas dos nosos grupos de interese ás que hai que dar resposta, un labor de análise e de síntese, un traballo conxunto que merece ser recoñecido.

Por iso quero dar as grazas a todos os participantes na súa elaboración, e aos que cada día traballan para facelo realidade, convencido de que é un instrumento que nos axuda a mellorar e alcanzar os retos expostos.

José Antonio Iglesias Vázquez
Director da Fundación Pública Urgencias Sanitarias Galicia-061



3. Organización

3.1. Enfoque e metodoloxía

A FPUSG-061 entende a xestión estratéxica como un proceso sistemático de toma de decisións e xeración do cambio, fundamentado no pensamento estratéxico, de cara a orientar o futuro da organización en relación co seu contorno. Podemos dicir que a planificación é adiantarse ao futuro, deseñándoo, sen esquecer o presente.

Esta visión da xestión implica tres claves fundamentais que non debemos perder de vista:

- Que a organización require de momentos, espazos e procesos destinados a **pensar sobre ela mesma** (reflexión estratéxica e autodiagnóstico), contando coas persoas involucradas.
- Que a organización se atopa en **relación permanente co seu ámbito** que, ademais, inflúe nela e determina a súa actuación.
- Que na xestión deben establecerse **metas e liñas de actuación a medio e longo prazo**, sustentadas sobre unha reflexión previa en liña coa misión e orientadas ao logro da visión minimizando as intervencións meramente reactivas.

Este enfoque que parte do marco de referencia estratéxico establecido desde o Servizo Galego de Saúde (Estratexia Sergas 2020), a iniciativa e compromiso de todos os líderes da organización e a dinámica asumida pola FPUSG-061 co seu modelo de xestión excelente baseado no Modelo EFQM constitúen as bases dinamizadoras do Plan estratéxico 2018-2021.

Nesta liña e tendo en conta as novas expectativas e necesidades da sociedade actual no que a saúde se refire, a metodoloxía utilizada pola FPUSG-061 para a elaboración do seu novo plan estratéxico apóiase novamente na innovación, a creatividade e a autonomía: innovación nas formas de comunicar, creatividade nos métodos de traballo e autonomía para avanzar na xestión cos seus propios recursos, sen depender de axentes externos.

Esta metodoloxía aplicada segue o modelo secuencial que se mostra na figura 1, composto polas seguintes fases: Organización, Reflexión estratéxica, Análise e diagnóstico estratéxico, Formulación estratéxica, Despregamento e avaliación e revisión.



Figura 1. Proceso de planificación e xestión estratéxica

3.2. Estrutura organizativa

Para a definición do presente plan estratéxico constituíuse un Comité de Planificación Estratéxica (CPE), creado especificamente para este fin e integrado polos líderes de primeiro nivel e técnicos da FPUSG-061.

Para levar a cabo as fases da metodoloxía descrita anteriormente e elaborar a proposta do plan estratéxico, o CPE traballou en sesións grupais durante 6 meses (xuño - novembro de 2017). Nestas sesións seguiu-se unha metodoloxía activa – participativa, apoiando a innovación e a creatividade das persoas da organización.

Os órganos de aprobación, Dirección e Padroado da FPUSG-061, tras recibir e revisar a proposta do Plan estratéxico 2018-2021 procederon á aprobación do documento final.

Ademais dos órganos executivos e de aprobación, no presente plan participaron de forma transversal todas as áreas e niveis da FPUSG-061, facilitando desta forma a súa implicación na execución deste.

Cabe destacar finalmente o valor engadido para a organización derivado da implicación das persoas que participaron na elaboración deste plan, a través da aprendizaxe individual e colectiva inherente a todo o proceso de reflexión estratéxica.



4. Reflexión estratéxica

4.1. Misión

O Comité de Planificación Estratéxica inicia este novo proceso de formulación estratéxica coa revisión da súa misión.

A continuación móstrase a misión da FPUSG-061 e os seus elementos clave, que resultaron consolidados tras a súa revisión.

Misión

Ofrecer ao cidadán a solución inmediata máis adecuada ao seu problema de saúde.



Elementos clave

- **ORIENTACIÓN**
A organización orientase cara aos cidadáns, por e para quen se traballa.
- **RESOLUCIÓN**
Persegue solucións: non necesariamente definitivas, pero solucións, ser resolutivos.
- **ADECUACIÓN**
Busca da adecuación: non calquera solución, a máis adecuada para o usuario.
- **FOCALIZACIÓN**
Respecto a problemas sanitarios, como elemento do sistema.

4.2. Valores

A FPUSG-061 entende os valores como aqueles conceptos e expectativas que describen o comportamento das persoas da organización e determinan todas as súas relacións tanto internas como externas.

O funcionamento da organización determínase en gran medida pola solidez dos seus valores, que proporcionan un marco común para todos os seus membros e establecen directrices para o seu compromiso diario.

Tendo en conta que os valores non son algo estático, senón que están en evolución, estes revisáronse e enriquecéronse na segunda fase do proceso de planificación e xestión estratéxica.

Na figura 2 móstranse os valores da FPUSG-061.



Figura 2. Valores e descrición destes



5. Formulación estratéxica

5.1. Visión

A continuación móstrase a visión, así como os elementos clave que a desenvolven.

Esta visión describe como desexa ser a FPUSG-061 no futuro, marcando -por tanto- o rumbo a seguir no presente.

Visión

Liderar a atención á urxencia e a emerxencia sanitaria en Galicia, de forma integral e centrada no paciente.



Elementos clave

Obxectivo fundamental

Liderar, no sentido literal de marcar o camiño, de ofrecer solucións. Expoñemos que queremos ser e como queremos ser recoñecidos.

Marco competitivo

Centrados nun problema, a urxencia e un ámbito, o sanitario de Galicia, pero sen renunciar a outros, extrapolando solucións.

Vantaxe competitiva

Buscando na integración co resto do sistema, a mellor solución aos problemas dos usuarios, auténticos protagonistas da nosa acción.

5.2. Eixes e obxectivos estratéxicos

A FPUSG-061, partindo da súa misión, baseándose na análise e diagnóstico estratéxico e co fin de alcanzar a súa visión, estableceu entre outros os seguintes instrumentos:

- Eixes estratéxicos: grandes áreas ou liñas nas que se vai centrar a estratexia, establecendo o rumbo da actuación da organización nos próximos anos.
- Obxectivos estratéxicos: ligados á visión, permitirán concretar a acción.

Na figura 3 móstranse os eixes e obxectivos estratéxicos definidos.



EE1. Satisfacción das necesidades sanitarias da poboación

- OE 1.1 Innovar e adaptar a carteira de servizos
- OE 1.2 Optimizar a adecuación da atención
- OE 1.3 Potenciar a accesibilidade

EE2. Integración proactiva coa estratexia Sergas

- OE 2.1 Liderar o desenvolvemento de procesos tempo dependentes integrados
- OE 2.2 Coordinación con outros niveis asistenciais

EE3. Compromiso coa excelencia na xestión

- OE 3.1 Avanzar na xestión por procesos
- OE 3.2 Orientación a resultados

EE4. Visibilidade na sociedade

- OE 4.1 Estratexia de comunicación externa
- OE 4.2 Incorporar a xestión dos GI externos

EE5. Xestión eficiente de alianzas e recursos

- OE 5.1 Manter equilibrio orzamentario
- OE 5.2 Manter autoxestión
- OE 5.3 Aliñar provedores coa estratexia

EE6. Xestión das persoas

- OE 6.1 Manter elevado nivel de capacitación
- OE 6.2 Aliñación con obxectivos da organización
- OE 6.3 Mellorar a comunicación interna

Figura 3. Eixes e obxectivos estratéxicos



061
serviçios
sanitários

avariado

061 Urgenci Sanitari

061

Comissaria

2238 LHM

6. Avaliación e revisión

6.1. Indicadores estratéxicos: CMI

O CPE definiu un cadro de mando integral (CMI), que permite o despregamento da estratexia baseándose na construción do mapa estratéxico. Este recolle a definición de 36 indicadores estratéxicos que permitirán realizar a avaliación do cumprimento dos obxectivos estratéxicos establecidos. A potencia do cadro de mando integral, xunto co mapa estratéxico, provén da súa capacidade para relacionar e despregar os obxectivos estratéxicos a todos os niveis da organización.

Cada obxectivo estratéxico ten vinculados os indicadores de medida que o avalían, incluíndo as metas destes para os catro próximos anos (2018-2021) así como os responsables de cada indicador.

6.2. Revisión

A planificación estratéxica non é un exercicio puntual, xa que a estratexia determina como interacciona a organización co medio e, por tanto, debe adaptarse aos cambios experimentados no contorno e internamente.

Por tanto, o proceso de formulación da estratexia debe constituírse nun proceso cíclico que consiste na vixilancia permanente dos cambios experimentados polo contorno e pola propia organización, e a busca das mellores accións para evitar os riscos asociados a devanditos cambios, á vez que a explotar as oportunidades inherentes a estes.

Iso sen esquecer a obriga básica de vixiar que as accións identificadas sexan as adecuadas para alcanzar os obxectivos estratéxicos da organización, e que estas se implantaron con eficacia. Ademais o seguimento dos resultados dos indicadores estratéxicos é un elemento fundamental do seguimento e mellora do plan estratéxico.

O plan estratéxico revisarase unha vez ao ano, pero se se producen cambios do contorno, cambios internos ou incumprimentos, desencadearán unha revisión da estratexia puntual en calquera momento.





Fundación Pública
Urxencias Sanitarias de
Galicia-061

061

Plan

02
A

