

# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

### **POLITICA ESTRATEGICA DE LA FUNDACION HOSPITAL CALAHORRA 2008-2011**



# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

### **DEFINICION DE LA FUNDACION HOSPITAL CALAHORRA**



### **Misión de la Fundación Hospital Calahorra:**

- La **Fundación Hospital Calahorra** es una institución pública, enmarcada en la red sanitaria pública de la Comunidad Autónoma de la Rioja, con autonomía de gestión, gobernada por un Patronato compuesto por miembros de la Comunidad Autónoma de La Rioja y el Ayuntamiento de Calahorra, que realiza actividades de asistencia sanitaria especializada, promoción de la salud, prevención de la enfermedad y rehabilitación para los habitantes de la Rioja Baja y cualquier otro usuario que lo solicite.
- La **FHC** desarrolla estas actividades utilizando herramientas de gestión global de la organización y de gestión clínica, cuidando especialmente: la flexibilidad en la adopción de soluciones para todas las oportunidades de mejora detectadas, la capacitación y el desarrollo profesional del personal en base a la formación continuada, la docencia y la investigación, y la utilización de tecnologías innovadoras para el desarrollo de su función.
- El modelo de gestión se fundamenta en principios que priman la orientación al usuario en general y al paciente en particular, la mejora continua de los procesos a partir de datos y evidencias y la participación e integración de todo el personal en la consecución de objetivos comunes.

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### Visión de la Fundación Hospital Calahorra

La **Fundación Hospital Calahorra** será reconocida por:

- Alcanzar la consideración de empresa excelente por sus usuarios (pacientes, familias y comunidad) en la prestación de unos servicios sanitarios efectivos y que satisfacen sus necesidades y expectativas de cuidados, comodidad, seguridad y dignidad.
- Alcanzar la consideración de empresa excelente por su personal en la gestión de las personas, en base a sus elevados niveles de satisfacción e integración con el proyecto de empresa.
- Ser referencia en el sector sanitario español por el desarrollo de una gestión clínica descentralizada y autónoma de sus unidades, que permite prestar unos servicios normalizados en mejora continua, basada en datos y evidencias científicas.
- Ser líder en el sector sanitario español en la utilización de tecnologías de la información y en el desarrollo de sistemas de control de gestión innovador, completos y de alto valor añadido para la organización.
- Ser referencia entre las empresas de servicios de la Comunidad de La Rioja por el desarrollo de un modelo de gestión que le permite compatibilizar una excelente calidad de sus servicios con un óptimo aprovechamiento de sus recursos.

# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

### **Valores de la Fundación Hospital Calahorra**

- Servicio orientado al cliente-paciente.
- Desarrollo y satisfacción del personal.
- Respeto y confianza.
- Reconocimiento personal, profesional y social.
- Compromiso con los objetivos del Hospital.
- Agilidad de respuesta.
- Respeto al Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales.
- Trabajo en equipo.
- Apuesta por la innovación.

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

**CUADRO DE MANDO DE FUNDACIÓN HOSPITAL CALAHORRA POR OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

OBJETIVO	FACTORES CLAVE ÉXITO	SUBFACTORES	SUBFACTORES	INDICADORES DE GESTIÓN	OBSERVACIONES
<b>SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS DE POBLACIÓN DE REFERENCIA</b>	<b>ASISTENCIA ADECUADA</b>	<b>PERSONAS CAPACITADAS TÉCNICAMENTE</b>		Índice de Satisfacción Global de clientes IS Global de clientes insatisfechos Índice de reclamaciones ponderado	
				IS asistencia Índice de mortalidad Índice de complicaciones Estancia media Tasa reingresos Tasa reintervenciones	
				IS con la competencia de los profesionales	
		<b>MEDIOS CLINICOS ADECUADOS</b>		IS instalaciones y material	
		<b>CAPACIDAD ATENCIÓN / TRATO</b>	<b>ACTITUD PERSONAS</b>	IS Trato personal medico IS Trato personal no médico	
			<b>ORIENTACIÓN A CLIENTE DE PROCESOS</b>	IS confianza inspira Hospital Recomendaría Hospital	
	<b>COBERTURA NECESIDAD ASISTENCIAL</b>	<b>GAMA DE SERVICIOS</b>		IS con las especialidades disponibles Nº de consultas especializadas fuera de área	
		<b>RAPIDEZ EN LA ATENCION</b>		Demora media de consultas Demora media de quirófano Estancia media	

*Fundación Hospital Calahorra*  
*Plan Estratégico 2008-2011*

			<b>RECURSOS DISPONIBLES</b>	IS con el número de especialistas Nº traslados hospitalarios a centros de referencia	
			<b>CALIDAD ORGANIZATIVA</b>		
			<b>INTEGRACIÓN EN RED</b>	Nº consultas remitidas desde AP Nº urgencias no ingresadas	

*Fundación Hospital Calahorra*  
*Plan Estratégico 2008-2011*

OBJETIVO	FACTORES CLAVE ÉXITO	SUBFACTORES	INDICADORES DE GESTIÓN	OBSERVACIONES
<b>IMAGEN DE PRESTIGIO</b>	SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS DE POBLACIÓN DE REFERENCIA		I.S. Satisfacción Clientes Perfil de la Dirección Asistencial (PDA)	Benchmarking con otros hospitales
	IMPACTO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN		Índice de reseñas positivas y relevantes de los medios de comunicación Nº intervenciones en medios de comunicación	Divulgación del Hospital
	RECONOCIMIENTO	IMAGEN DE PRESTIGIO/MARCA	Certificaciones calidad Memoria Científica Reconocimientos y Premios	

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVO	FACTORES CLAVE ÉXITO	SUBFACTORES	INDICADORES DE GESTIÓN	OBSERVACIONES
<b>EQUILIBRIO ECONOMICO</b>	OPTIMIZACION INGRESOS		% Cumplimiento presupuestario Productividad económica en actividad asistencial.	
	EFICIENCIA	EFICIENCIA ECONOMICA	Coste por proceso (GRD's) Coste por unidad de producción (€/UCH)	
		EFICIENCIA EN GESTION PERSONAL	Ratio asistenciales / no asistenciales	
		EFICACIA ASISTENCIAL	Estancia media Índice Primeras / Sucesivas Índice de reingresos	
		EFICIENCIA ASISTENCIAL	Coste por proceso (GRD's) % ocupación quirófanos % ocupación de camas Nº intervenciones por mil habitantes Nº consultas por mil habitantes	
		CALIDAD ORGANIZATIVA		

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVO	FACTORES CLAVE ÉXITO	SUBFACTORES	INDICADORES DE GESTIÓN	OBSERVACIONES	
<b>SATISFACCIÓN / INTEGRACIÓN EMPLEADOS</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S. Empleados.</li> <li>▪ % absentismo por IT.</li> </ul>	BSC capacidades y recursos	
	INTEGRACIÓN PROYECTO	PROYECTO EMPRESA "LIDER"	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S. participación</li> </ul>		
	ADECUACIÓN ENTORNO TRABAJO	ADECUACIÓN ORGANIZACIÓN TRABAJO		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. riesgos psicosociales</li> </ul>	Desde el año 2007
		GESTIÓN LABORAL		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ R.I.N.</li> </ul>	BSC capacidades y recursos
		DESARROLLO PROFESIONAL		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. promoción y desarrollo profesional</li> </ul>	BSC capacidades y recursos
		COMUNICACIÓN / INFORMACIÓN		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. comunicación interna.</li> </ul>	
	ADECUACIÓN NECESIDADES SOCIALES	CONDICIONES DE TRABAJO		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. condiciones de trabajo.</li> </ul>	BSC capacidades y recursos
		ESTILO DE GESTIÓN		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. percepción de la dirección.</li> </ul>	
		RECONOCIMIENTO		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I.S.E. con reconocimiento.</li> </ul>	

# *Fundación Hospital Calahorra*

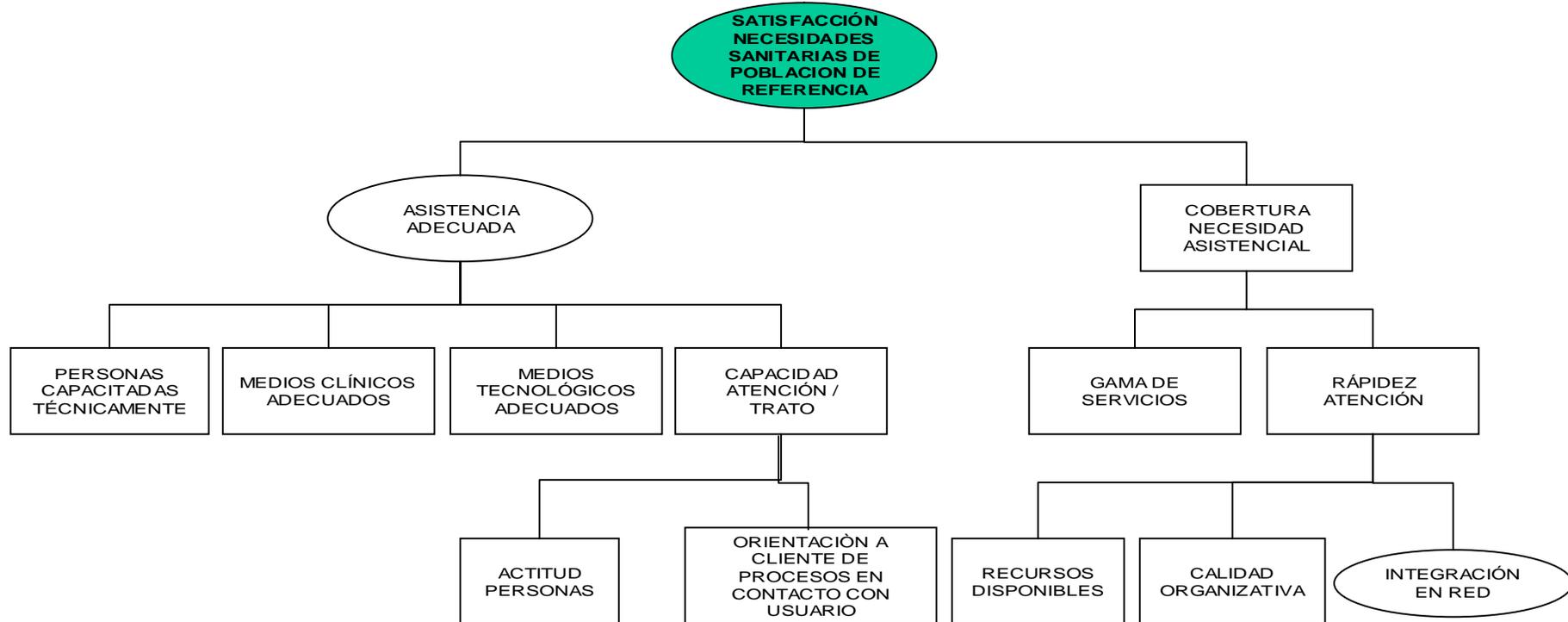
## *Plan Estratégico 2008-2011*

OBJETIVO	FACTORES CLAVE ÉXITO	SUBFACTORES	INDICADORES DE GESTIÓN	OBSERVACIONES
<b>EXCELENCIA EN LA GESTIÓN</b>	LIDERAZGO		% personas implicado en procesos de certificación Nº procesos en certificación	
			Puntuación en criterio 1 EFQM IS Empleados con el liderazgo	
	CALIDAD SISTEMAS GESTIÓN		Acta Comisiones Calidad % Personas formación en Calidad	
	DESPLIEGUES SISTEMAS		Grupos creados trabajo en Calidad Intranet Comisiones de calidad (asistencial-no asistencial) Reuniones de equipos de calidad por procesos	

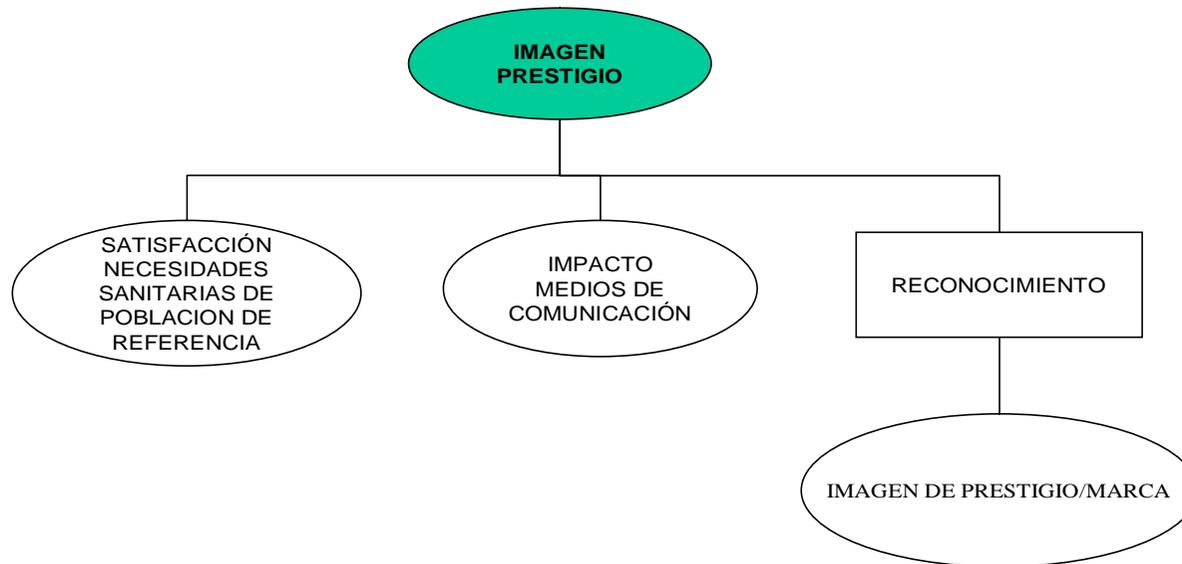
**FUNDACIÓN HOSPITAL CALAHORRA: MAPA DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO POR OBJETIVOS**



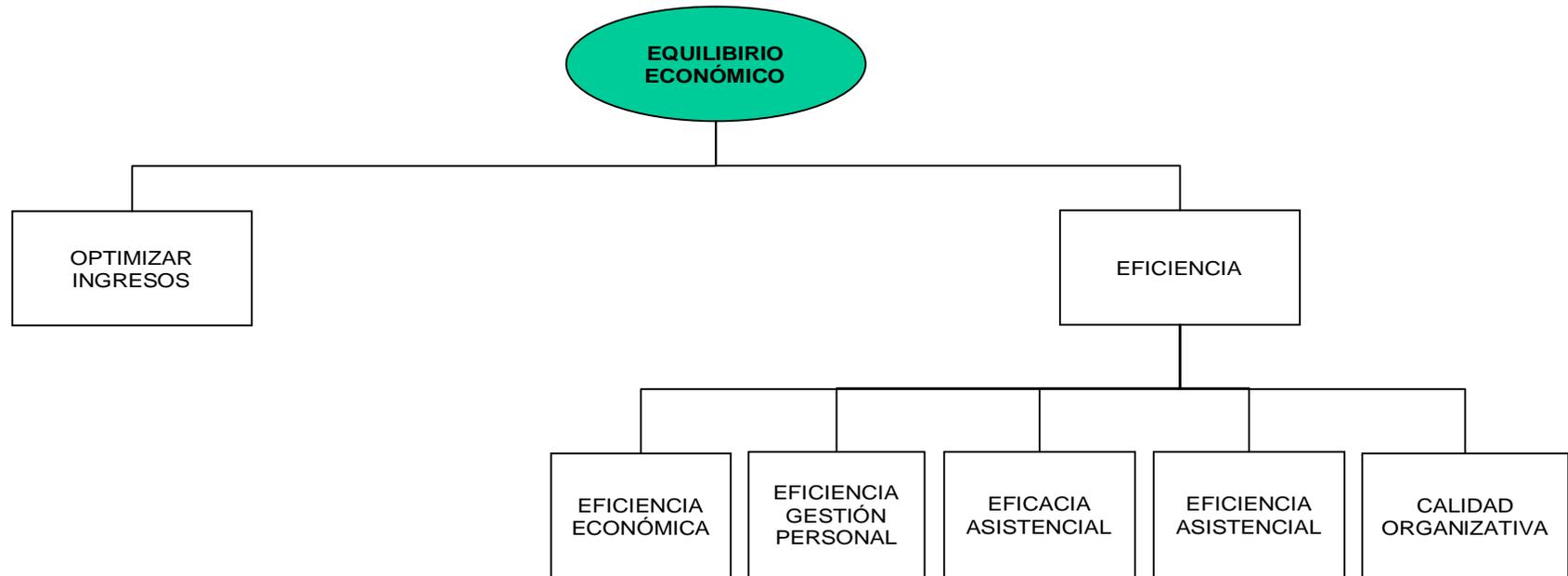
**FACTORES CLAVE DE EXITO**



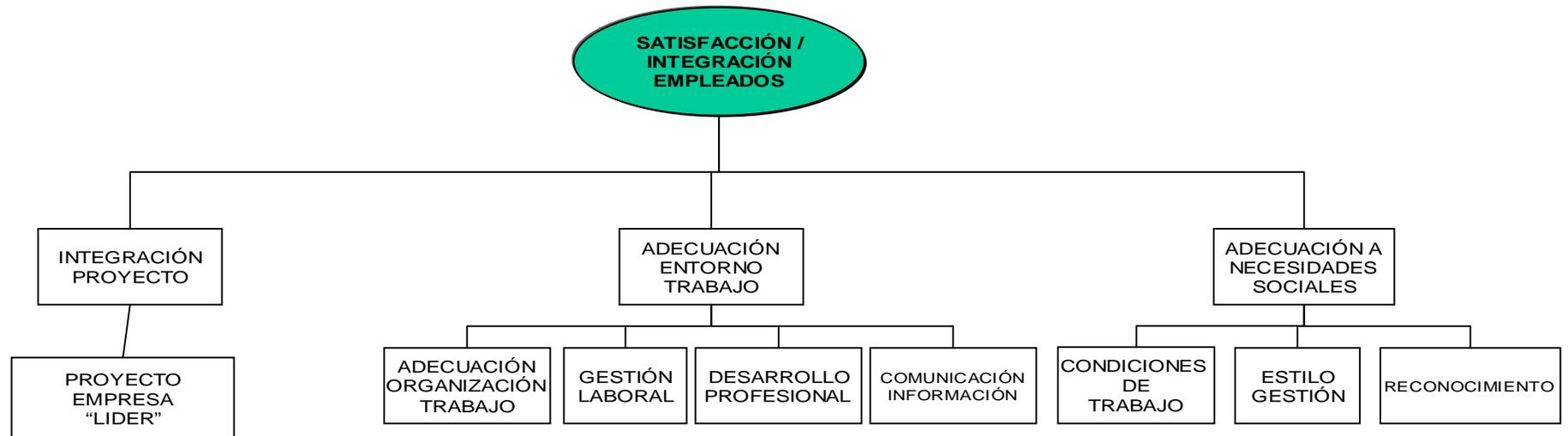
## FACTORES CLAVE DE EXITO



## FACTORES CLAVE DE EXITO

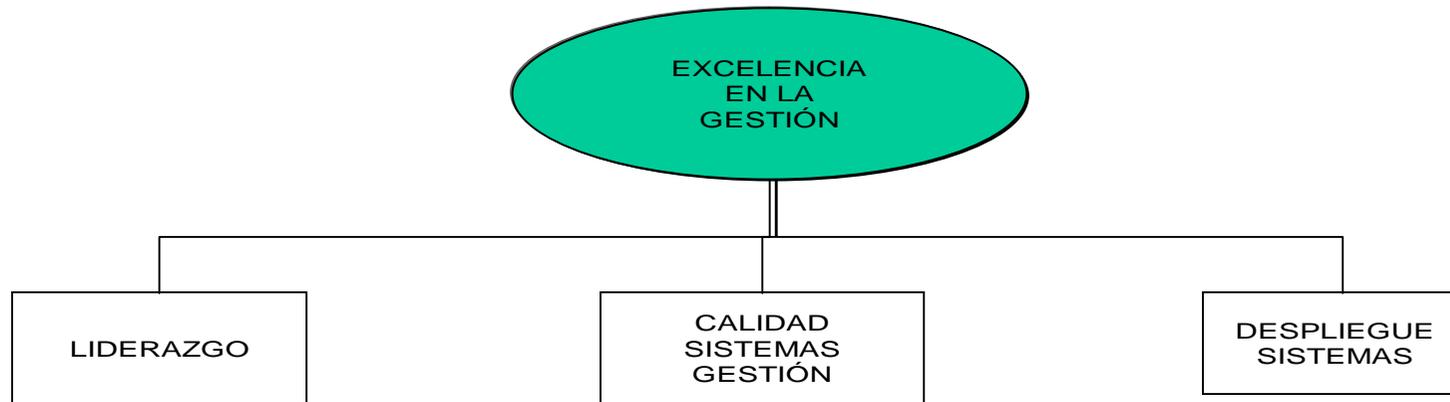


## FACTORES CLAVE DE EXITO





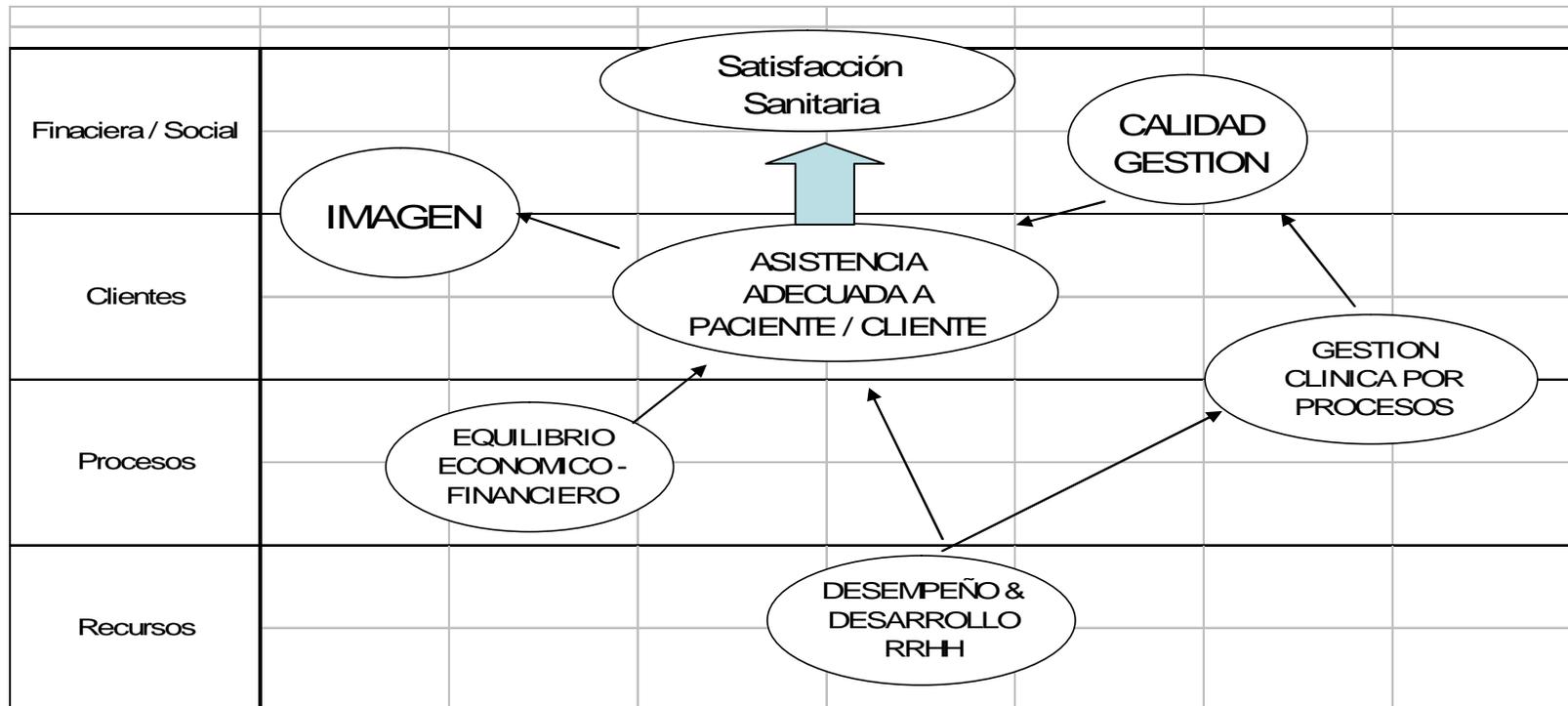
## FACTORES CLAVE DE EXITO



# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### MAPA DE PERSPECTIVAS FHC



# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	FORTALEZA	DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	AMENAZA
<b>SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS</b>	Indicadores por encima de 8			Coyuntura económica social actual Incremento de la población de referencia Envejecimiento de la población de referencia
<b>ASISTENCIA ADECUADA</b>	<b>Indicadores por encima de 8</b>		Convenio colectivo	Convenio colectivo
<u>Capacidad de trato</u>	Indicadores por encima de 8			
<u>Medios clínicos adecuados</u>	Indicadores por encima de 8		Implantación de H <sup>o</sup> C electrónica única en toda la Comunidad Autónoma de La Rioja. Ampliación del n <sup>o</sup> de puestos en la unidad de Hemodiálisis y Hospital de día. Ampliación cartera servicio Hospital de día oncológico. Ampliación cartera servicio UCI-UCE.	
<u>Personas capacitadas</u>		Personal capaz pero existen carencias y es difícil la fidelización Rotación de personal sanitario	Innovación tecnológica equipamiento	Escasez de profesionales sanitarios.
<b>COBERTURA DE NECESIDADES MÉDICAS</b>	<b>Estamos en TOP 20</b>			
<u>Gama de servicios</u>	Alta cualificación profesional y reconocimiento de los mismos	Pacientes que se derivan por falta de servicios	Planteamiento de instalación de UCI en el plazo de 2 años Ampliación de servicios en Hospital de Día Médico (Oncológico).	Prestación asistencia sanitaria Clínicas Privadas
<u>Rapidez en la atención</u>	Agilidad de prestación asistencial debido al tamaño Hospital Personal "no contaminado"	Baja percepción de los clientes	Ambulatorización. Estancia media optimizada Listas de espera y tiempos máximos estructurados	
<u>Recursos disponibles</u>	Personal joven y dinámico	Rotación de profesionales asistenciales.	Convenio colectivo	Convenio colectivo Carencia de profesionales

# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

OBJETIVOS / F.C.E.	FORTALEZA	DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Calidad organizativa	Desarrollo de sistemas de organización interna (ISO, sistema de procesos, EFQM, integración sistemas calidad) Cultura calidad implantado			
Integración en la red	Personal preparado a los cambios	Coordinación con Atención Primaria.		

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	FORTALEZA	DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	AMENAZA
<b>IMAGEN DE PRESTIGIO</b>	Percepción positiva en sociedad. Impactos en prensa con balance positivo		Acercamiento del Hospital a la población de referencia e integración en el mismo.	
<b>SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS DE POBLACIÓN DE REFERENCIA</b>	Índices de satisfacción >8 Indicadores PDA	Coordinación con Atención Primaria	Ampliación de servicios en Hospital de Día Médico (Oncológico). Planteamiento de instalación de UCE en el plazo de 2 años, (estimación de 6 puestos) Adecuación de Farmacia a los nuevos servicios incorporados (fármacos citológicos) Implantación de H <sup>a</sup> C electrónica única en toda la Comunidad Autónoma de La Rioja.	Restricción presupuestaria Incremento de la población de referencia Envejecimiento de la población de referencia
<b>IMPACTO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	Imagen fortalecedora ante los ciudadanos a través de los medios de difusión		Información a los ciudadanos de las medidas de prevención y educación para la salud	
<b>RECONOCIMIENTO</b>	Estar ubicados entre los mejores hospitales de nuestras características dentro del panorama nacional		Presentación memoria EFQM en La Rioja y certificaciones ISO. Memoria científica Participación en Premios de ámbito nacional.	

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	FORTALEZA	DEBILIDAD	OPORTUNIDAD	AMENAZA
<b>EQUILIBRIO ECONÓMICO</b>	Buenos resultados económicos. Somos eficientes	Coyuntura económica-social actual.		Ajuste presupuestario acorde al escenario económico-social vigente
<b>OPTIMIZACIÓN DE INGRESOS</b>	<b>Búsqueda de nuevos ingresos a través de facturación a terceros.</b>		Posibilidad convenios Mutuas y Seguros para prestación sanitaria.	Evolución económico-social actual.
<b>EFICIENCIA</b>				
<u>Eficiencia económica</u>	Control financiero y económico para ajustarlo a la dotación presupuestaria	Ajuste presupuestario restrictivo		Proveedores exclusivos de patentes. Situación económica-social actual.
<u>Eficiencia gestión de personas</u>	Optimizamos los recursos personales	Alta rotación de Directivos Rotación de profesionales	Convenio Colectivo	Escasez de profesionales sanitarios.
<u>Eficacia asistencial</u>	Resultados de indicadores > 8.		TOP 20	
<u>Eficiencia asistencial</u>	Optimización de recursos		Alianzas estratégicas asistenciales	
<u>Calidad organizativa</u>	Desarrollo de sistemas de organización interna (ISO, gestión por procesos) EFQM			

# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

<b>OBJETIVOS / F.C.E.</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
<b>SATISFACCIÓN DE EMPLEADOS</b>				
<b>INTEGRACIÓN EN PROYECTO EMPRESA</b>	Autonomía de Gestión Personalidad Jurídica propia	Coyuntura económica social actual reflejada en dotación presupuestaria	Convenio colectivo	Escasez profesionales sanitarios
<b>ADECUADO ENTORNO DE TRABAJO</b>	Gestión administrativa consolidada Personal joven y dinámico	Homologación sistema carrera y desarrollo profesional	Convenio colectivo	Entorno económico social actual.
<b>ADECUACIÓN A NECESIDADES SOCIALES</b>	Mandos medios formados	Rotación equipo directivo	Convenio colectivo	Continuidad modelo gestión (NNFFGG) Posibles cambios legislativos de ámbito nacional.

## **Identificación del Escenario más probable**

### **Evolución Previsible:**

Ajuste presupuestario acorde al escenario económico-social vigente.

Incremento de las demandas asistenciales de la población, con especial hincapié en los procesos de alto coste y bajo rendimiento (obstetricia y ortopedia).

Dificultades en el cumplimiento de las demoras en las listas y el tiempo máximo de espera.

Dificultades para la captación de profesionales ante el panorama sanitario.

Envejecimiento de la población de referencia.

### **Escenario Previsto:**

Dificultades de equilibrio presupuestario.

Escenario económico-social deficitario.

Incremento de costes sanitarios por aumento de procesos con poco margen de beneficio.

Dificultades de incorporar profesionales ante la disyuntiva sanitaria.

Establecimiento de tiempo de espera máximos en la asistencia sanitaria.

Posibilidad de solicitud de una segunda opinión sanitaria dentro del marco asistencial.

Aprobación del II Plan de Salud de La Rioja.

Integración estratégica en proyectos de Consejería con alcance de ámbito de la Comunidad Autónoma de La Rioja.

Alta rotación Directivos Hospital.

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### Estrategia de desarrollo

OBJETIVOS / F.C.E.	Situación actual	Estrategia	Objetivo	Márgenes
<b>SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS</b>	Indicadores por encima de 8	Mantener el marketing interno y mejorar la percepción externa	Mantener el IS global por encima de 8,2	+/- 0,2
<b>ASISTENCIA ADECUADA</b>	<b>Indicadores por encima de 8</b>			
<u>Capacidad de trato</u>	Indicadores por encima de 8			
<u>Medios clínicos adecuados</u>	Indicadores por encima de 8	Implantación de Hª Clínica electrónica única para toda La Rioja	Implantación Noviembre 2009	Desarrollo Enero 2010
<u>Personas capacitadas</u>		Personal capaz pero existen fugas y es difícil la fidelización	Mantener personal médico y enfermería (fugas < 7%)	OPE extraordinaria
<b>COBERTURA DE NECESIDADES MÉDICAS</b>	<b>Estamos en TOP 20</b>		Seguir entre los 8 primeros	
<u>Gama de servicios</u>	Pacientes que se derivan por falta de servicios	Planteamiento de instalación de UCI-UCE en el año 2010 acorde dimensión FHC Ampliación cartera servicio Hospital de día oncológico	Disminuir traslados un 25%	
<u>Rapidez en la atención</u>	Baja percepción de los clientes Ambulatorización	Campaña de Marketing Potenciar ambulatorización médica	Mantener o disminuir ingresos Aumentar consultas especiales	
<u>Recursos disponibles</u>	Coyuntura económico social presupuestaria	Campaña de captación de clientes Optimización ingresos-gastos	Convenio con mutuas y aseguradoras Diferenciación tecnología innovadora	

# *Fundación Hospital Calahorra*

## *Plan Estratégico 2008-2011*

OBJETIVOS / F.C.E.	Situación actual	Estrategia	Objetivo	Márgenes
Calidad organizativa	Desarrollo de sistemas de organización interna (ISO, sistema de proceso, EFQM, integración sistemas calidad)	Homologación ISO 9001:2008 y 14001. Reacreditación OSHAS y EFQM. Implantación ISO 27001.	ISO 27001 desarrollada y consolidada. EFQM >450 2009; >500 2010	
Integración en la red	Falta de coordinación con Atención Primaria.	Consolidación de clientes.	Mantenimiento de consultas actuales. Establecer coordinación con AP	Mantener las 44.000 primeras consultas

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	Situación actual	Estrategia	Objetivo	Márgenes
<b>IMAGEN DE PRESTIGIO</b>	Percepción positiva en sociedad Impacto en prensa con balance positivo	Incrementar marketing directo e indirecto	Divulgación de actividades de promoción y prevención de la salud a través de los medios de difusión Reconocimientos nacionales y/o internacionales	
<b>SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS</b>	Indicadores por encima de 8 Falta de coordinación con Atención Primaria	Consolidación de cartera de servicios Acercamiento de nuestro Hospital a la población	Campañas de prensa positivas Colaboración con el entorno de La Rioja Baja en divulgaciones y convenios Coordinación con AP Mantenimiento de consultas actuales Integración de la Hª Clínica unificada toda la Comunidad Autónoma de La Rioja	Mantener las 44.000 primeras consultas Adecuar la cartera de servicios sanitarios al crecimiento esperado de la población de referencia. Establecer marcos de coordinación con AP.
<b>IMPACTO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	Colaboración con medios de difusión Programas de promoción y prevención de la salud	Mantenimiento de los programas de promoción y prevención de la salud Acercamiento a la población de nuestro Hospital	Campañas de prensa positivas Visitas de medios externos	Cuatro campañas relevantes por año.
<b>RECONOCIMIENTO</b>	Gestionamos nuestra imagen en los medios	Mantener la gestión en línea con la Consejería de Salud	Reconocimiento dentro de los hospitales de nuestras características.	EFQM y certificaciones de calidad Top 20

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	Situación actual	Estrategia	Objetivo	Márgenes
<b>EQUILIBRIO ECONÓMICO</b>	Coyuntura económica-social adversa	Mantener sistema de gestión por procesos	Estabilizar equilibrio y eficiencia económica conforme a la calidad asistencial.	
<b>OPTIMIZACIÓN DE INGRESOS</b>	<b>Flexibilidad para búsqueda de nuevos mercados.</b>	Facturación a nuevos clientes Incrementar cartera de servicio.	Ampliación de puestos tanto en Hemodiálisis como en Hospital Día Médico Creación de una UCI-UCE acorde FHC	
<b>EFICIENCIA</b>		Mantener e implementar gestión por procesos	Incrementar niveles de CMBD	
<u>Eficiencia económica</u>	Ajuste y equilibrio presupuestario	Establecer Alianzas con SERIS en la política de compras y optimización de stocks	Control económico financiero para consecución del equilibrio presupuestario.	
<u>Eficiencia gestión de personas</u>	Optimizamos los recursos personales	Búsqueda de profesionales adecuados a nuestra cartera de servicios.	Mantener o incrementar el ratio asistenciales/no asistenciales 3 a 1	
<u>Eficacia asistencial</u>	Resultados de indicadores > 8. TOP 20	Gestión por procesos optimizada	Mantenerse en los 8 primeros TOP 20	
<u>Eficiencia asistencial</u>	Optimización de recursos	Reducción de productos en kanban y material ineficiente	Ahorro económico con las reducciones de Kanban	
<u>Calidad organizativa</u>	Desarrollo de sistemas de organización interna (ISO, sistema de procesos, EFQM)	Desarrollo sistema OSHAS. Evolución ISO a un sistema integrado como paso a EFQM	100% del Hospital homologado	

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

OBJETIVOS / F.C.E.	Situación actual	Estrategia	Objetivo	Margenes
<b>SATISFACCIÓN DE EMPLEADOS</b>				
<b>INTEGRACIÓN EN PROYECTO EMPRESA</b>	Diferenciación servicio asistencial y cobertura sanitaria.	Mantener carácter propio	FHC proveedor excelente servicio sanitario Rioja Baja	Contrato programa +5%
<b>ADECUADO ENTORNO DE TRABAJO</b>	Condiciones laborales competitivas Cultura gestión calidad asistencial	Adecuar entorno trabajo a la normativa PRL, optimizando el mismo. Reducir gap con servicios salud referencia	Condiciones de promoción y desarrollo profesional homologadas (carrera y desarrollo)	Modelo ordinario de carrera y desarrollo homologado SERIS
<b>ADECUACIÓN A NECESIDADES SOCIALES</b>	Cambio equipo directivo	Consolidación de mejoras en condiciones de trabajo	Mejorar el reconocimiento de los profesionales de FHC	Mantener plantilla de especialistas

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### FUNDACIÓN HOSPITAL CALAHORRA: DESPLIEGUE DE LINEAS Y OJETIVOS DE ACTUACIÓN ESTRATEGICOS

#### SATISFACCIÓN NECESIDADES SANITARIAS

<b>LINEA ESTRATEGICA</b>		<b>OBJETIVO 2008-2011</b>
Alcanzar la consideración de empresa excelente por sus usuarios (pacientes, familias y comunidad) en la prestación de unos servicios sanitarios efectivos y que satisfacen sus necesidades y expectativas de cuidados, comodidad, seguridad y dignidad.		IS Global de clientes > 8,2 en 2009-2011 (>8 en 2005; >8,3 en 2006; >8,4 en 2007;>8,3 en 2008) Situación TOP 20 > 8° % Insatisfechos < 25% (Valoración <=7)
F.C.E. / SUB F.C.E.	<b>LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA</b>	<b>OBJETIVO 2008-2011</b>
<u>ASISTENCIA ADECUADA</u>	Consolidar la calidad asistencial con la absorción de la demanda prevista.	Índice sucesivas / primeras <1,25 Índice Consultas AR > 25% Tasa reingresos < 2% Tasa reintervenciones < 3%
Personas capacitadas	Mantener o incrementar el nivel de formación en áreas de conocimiento directamente relacionadas con la actividad asistencial.	Entre 45 % y 50% 2009 Entes 50% y 60% 2011
Medios clínicos adecuados	Mejorar los recursos clínicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de la Hª Clínica Electrónica unificada para La Rioja</li> <li>- Sistema imagen digital</li> <li>- Innovación y mejora equipamiento.</li> </ul>	IS con el equipamiento y los medios tecnológicos existentes > 8,2
Capacidad de trato	Consolidar el alto nivel de satisfacción percibido por el paciente en relación al trato recibido.	IS Trato > 8,3

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

F.C.E. / SUB F.C.E.	LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO 2008-2011
<u>COBERTURA</u> <u>NECESIDADES</u> <u>MEDICAS</u>		
Gama servicios	Ampliar la de gama de servicios para dar respuesta a las necesidades de la población de referencia.	Decremento porcentaje traslados > 25%
Rapidez en la atención	Adaptar las demoras de FHC a las establecidas para el Sistema Público de Salud de la Rioja.	Según de decreto en vigor.
Recursos disponibles	Adecuar las instalaciones a los nuevos servicios incorporados a la cartera de servicios de FHC.	Adecuación de Farmacia a los nuevos servicios incorporados (fármacos citológicos) (2009) Ampliación de servicios en Hospital de Día Médico (Oncológico). (2010) Planteamiento de instalación de UCE en el plazo de 2 años, (estimación de 6 puestos) (2011)
Calidad organizativa	Implantar un modelo de integración de todos los sistemas de calidad. Desarrollo organizativo según criterios de excelencia	Evaluación EFQM > 450 (2009) Evaluación EFQM > 500 (2010)
Integración en la red	Implantar la Historia Clínica Electrónica única en toda la Comunidad Autónoma de La Rioja.	Implantado al 100 % (2011)

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

IMAGEN DE PRESTIGIO		
LINEA ESTRATEGICA		OBJETIVO 2008-2011
Potenciación de la imagen de prestigio de FHC, que permita un reconocimiento diferenciador en la calidad asistencial.		Índice reseñas positivas > 4 al año.
F.C.E. / SUB F.C.E.	LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO 2008-2011
<u>SATISFACCIÓN</u> <u>NECESIDADES</u> <u>SANITARIAS</u>	Mantener el nivel actual de las prestaciones sanitarias y ampliar la cartera de servicios a nuestra población de referencia.	IS Global de clientes > 8,2 en 2009-2011 (>8 en 2005; >8,3 en 2006; >8,4 en 2007;>8.3 en 2008) Mantener o superar los resultados del PDA del año anterior.
<u>IMPACTO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</u>	Conseguir a través de la difusión en los medios de comunicación el cumplimiento de uno de los fines fundacionales del Hospital, de acuerdo con sus Estatutos, que es la prevención y promoción de la salud.	Nº de intervenciones en medios de comunicación. 4 campañas anuales.
<u>RECONOCIMIENTO</u>	Mantener los niveles de Gestión y de participación en actividades que redunden en una mayor difusión del Hospital.	Mantener las certificaciones obtenidas Puntuación científica pactada en el Contrato de Calidad.

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### EQUILIBRIO ECONOMICO

LINEA ESTRATEGICA		OBJETIVO 2008-2011
Control económico financiero que nos permita el ajuste presupuestario dentro de la coyuntura económica-social actual.		Gestión administrativa deuda pendiente facturación a terceros. Desviación presupuestaria < 2,5 %
F.C.E. / SUB F.C.E.	LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO 2008-2011
<b>OPTIMIZACION DE INGRESOS</b>		
<u>EFICIENCIA</u>	Máximo aprovechamiento de los recursos de la FHC para el cumplimiento de listas y espera máximos, con la optimización en el uso de instalaciones actuales.	Coste por proceso < facturación GRD
Eficiencia económica	Optimizar el aprovisionamiento de las compras. Reducir los niveles de stock de material consumibles.	Mejoras económicas > 2 % s/compras
Eficiencia gestión de personas	Optimizar los recursos de personas actuales para cumplimiento de las listas de demora y espera establecidas.	Índice especialistas por población de referencia > 1/ 1100 habitantes.
Eficacia asistencial	Potenciar la formación asistencial acorde a la cartera de servicios. Facilitar la inversión tecnológica de última generación.	Estancia media < 4,8 Índice sucesivas / primeras < 1,25
Eficiencia asistencial	Potenciar las consultas de alta resolución en el servicio asistencial. Potenciar CMA y cma sin ingreso.	Índice Consultas AR > 25% % ocupación de camas < 65 % ocupación quirófanos > 70
Calidad organizativa	Implantar un modelo de integración de todos los sistemas de calidad. Desarrollar organizativo según criterios de excelencia	Evaluación EFQM > 450 (2009) Evaluación EFQM > 500 (2010)

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

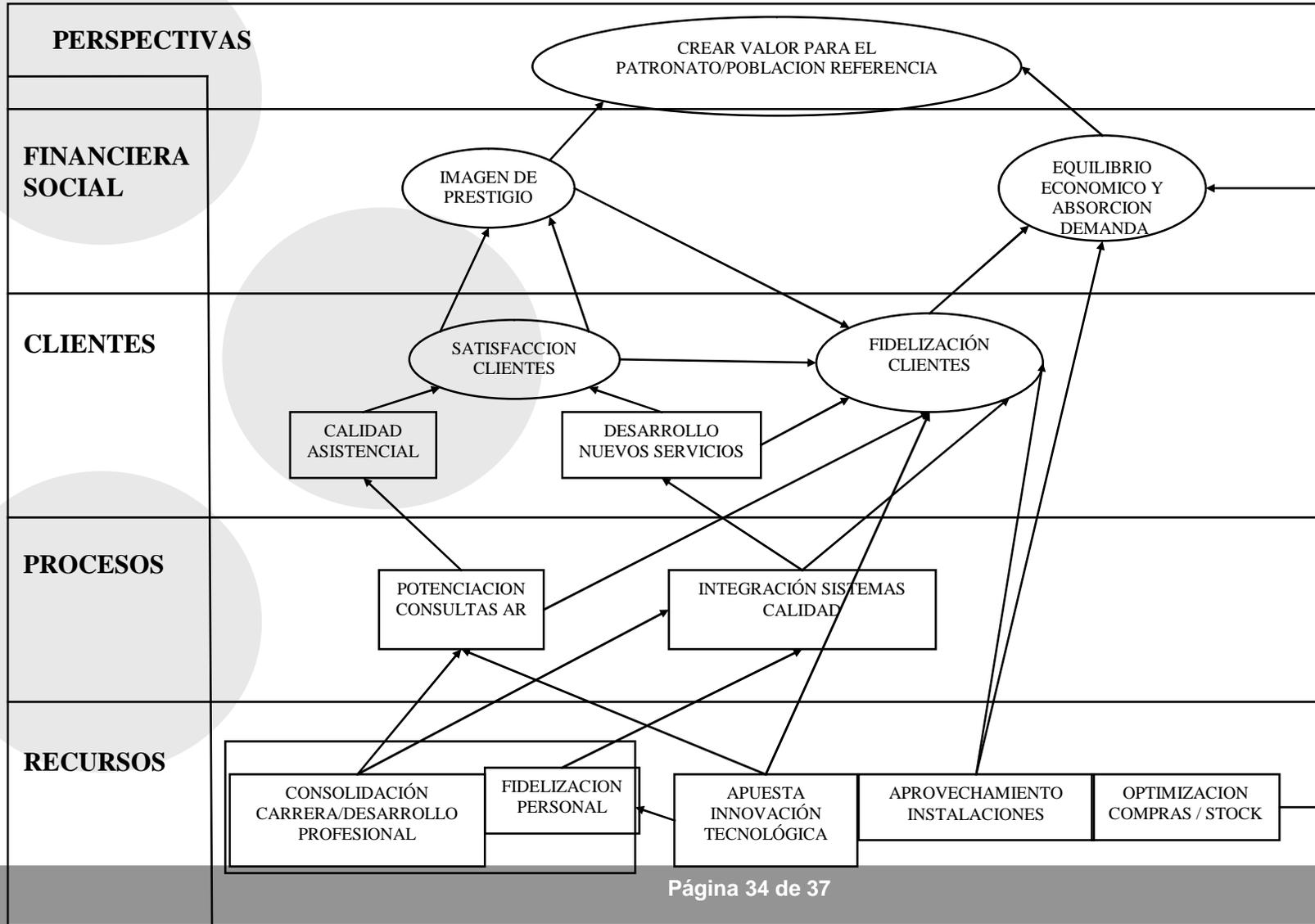
SATISFACCIÓN DE EMPLEADOS		
LINEA ESTRATEGICA		OBJETIVO 2008-2011
Fidelización del personal especializado, potenciando el despliegue de sistemas de desarrollo y promoción profesional del personal clave de FHC.		
F.C.E. / SUB F.C.E.	LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO 2008-2011
<u>INTEGRACIÓN EN PROYECTO EMPRESA</u>	Adecuación de objetivos colectivos e individuales a requerimientos de contrato programa	I.S. Pacientes no inferior a 0,2 décimas sobre la media de los resultados de las encuestas de cada ejercicio.
<u>ADECUADO ENTORNO DE TRABAJO</u>	Desarrollo de un sistema de carrera y desarrollo homologado con SERIS	Puesta en marcha de 1º convocatoria de acceso ordinario a grados 1, 2 y 3 de Carrera Profesional.
<u>ADECUACION NECESIDADES SOCIALES</u>	Implantar un sistema de Compensación Total que permita la individualización y maximización de la remuneración de los profesionales de FHC	Implementación de sistema de remuneración flexible o a la carta 2010 y 5-15% de plantilla acogida al modelo en 2011

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

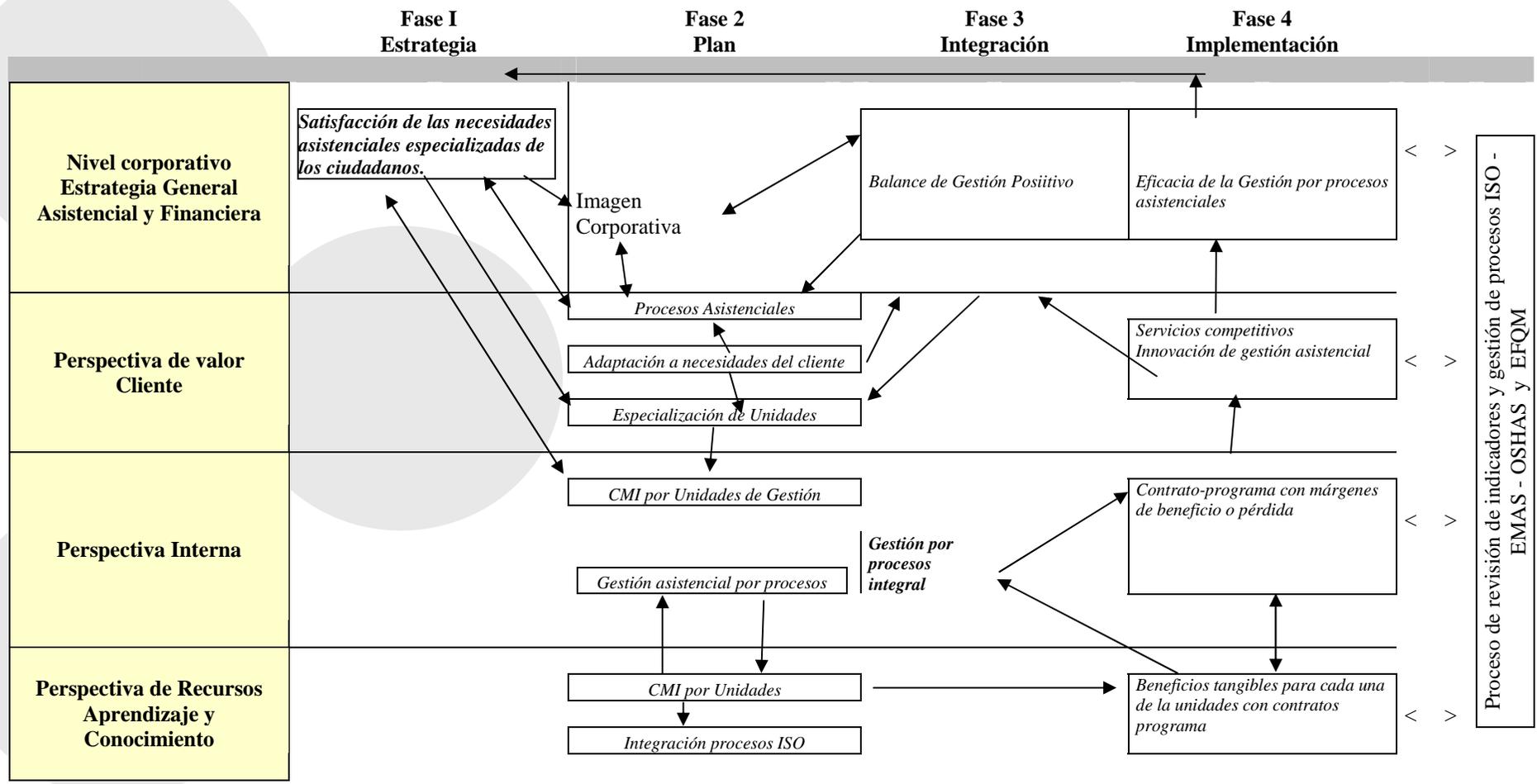
EXCELENCIA EN LA GESTION		
LINEA ESTRATEGICA		OBJETIVO 2008-2011
Reconocimiento, conforme a la visión de FHC, de la consideración de empresa excelente por sus usuarios (pacientes, familias y comunidad) y por su personal siendo referencia entre las empresas de servicios de la Comunidad de La Rioja por el desarrollo de un modelo de gestión que le permite compatibilizar una excelente calidad de sus servicios con un óptimo aprovechamiento de sus recursos.		Evaluación EFQM > 450 (2009) Evaluación EFQM > 500 (2010)
F.C.E. / SUB F.C.E.	LINEA ACTUACIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO 2008-2011
<u>LIDERAZGO</u>	Crear un marco favorecedor de la participación, implicación y explicitación del conocimiento de las personas que permitan trasladar la capacidad de decisión al lugar donde se produce la acción y construir progresivamente un impulso de abajo hacia arriba con una participación creciente en la formulación de las metas estratégicas por parte de las personas encargadas de la ejecución.	Incrementar la puntuación en criterio 1 de liderazgo respecto a la evaluación o autoevaluación anterior
<u>CALIDAD SISTEMAS GESTION</u>	Desarrollar la organización según criterios de excelencia.	Evaluación EFQM > 450 (2009) Evaluación EFQM > 500 (2010)
<u>DESPLIEGUE SISTEMAS</u>	Desarrollar sistemas de organización interna (ISO, sistema de procesos, EFQM) evolucionando a un sistema integrado como paso a EFQM.	100% del Hospital homologado

## MAPA ESTRATÉGICO FHC – 2008-2011



# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011



# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### MAPA ESTRATEGICO DE PERSPECTIVAS ALINEADAS CON LA CONSEJERIA DE SALUD

	<b>Temas estratégicos</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Medidas estratégicas</b>
<b>Perspectiva asistencial</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autosuficiencia del sistema Público de Salud</li> <li>2. Búsqueda de la excelencia en el servicio</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento de cartera de Servicios Primaria y especializada</li> <li>2. Atención Sanitaria a los ancianos</li> <li>3. Plan de la Mujer</li> <li>4. Consulta Joven</li> <li>5. Educación sanitaria materno-infantil</li> <li>6. Mejora de sistemas de urgencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integración primaria especializada</li> <li>2. Integración de sistemas sanitarios</li> </ol>
<b>Perspectiva clientes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. La persona como eje del sistema</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Carta de derechos sanitarios</li> <li>8. Libre elección especialista</li> <li>9. Testamento vital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Redacción de normativas asistenciales específicas</li> </ol>
<b>Perspectiva interna</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Gestión clínica por procesos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Demora cero en listas de espera</li> <li>11. Mejora de centros sanitarios</li> <li>12. Informatización global</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Mejora de sistemas de gestión sanitaria</li> <li>5. Integración informática</li> </ol>
<b>Formación y expansión</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Sistema Sanitario dotado de los mejores profesionales y motivarlos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Integración del Estatuto Marco</li> <li>14. Homogeneizar condiciones laborales personal Consejería</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Convenio colectivo FHC</li> </ol>

# Fundación Hospital Calahorra

## Plan Estratégico 2008-2011

### MAPA ESTRATEGICO DE PERSPECTIVAS ALINEADAS CON LA CONSEJERIA DE SALUD (II)

#### MAPA ESTRATEGICO FHC

