

Passem comptes del **Pla Estratègic de La Unió 2022 - 2025**

Construïm avui La Unió de demà

Maig 2026

Ens movem per les persones
AMB UNA MIRADA OBERTA AL MÓN

Amb la presentació del ***Passem Comptes del Pla Estratègic de La Unió 2022-2025, “Construïm avui la Unió del demà”***, volem compartir els principals assoliments vinculats a les línies estratègiques que ens vam fixar. Aquests resultats són fruit de l’escolta activa, del treball col·laboratiu i del compromís de totes les entitats que formeu part del teixit associatiu, plural i transversal de La Unió.

El període 2022-2025 ha estat marcat per la reconstrucció postpandèmia COVID-19, per un context d’incertesa política i econòmica, per l’emergència climàtica i per l’impacte de diversos conflictes internacionals. Malgrat aquest escenari complex, hem mantingut una actitud proactiva i propositiva, transformant reptes en oportunitats i reforçant el nostre compromís amb les transformacions impulsades tant pel Govern com per les pròpies organitzacions, amb l’objectiu de donar resposta a les noves i creixents necessitats de la població i als nous models d’atenció.

En aquest temps, hem hagut de ser especialment coherents i resilients amb els valors que defineixen el model sanitari i social català, així com amb els seus instruments de governança. Hem vetllat per garantir criteris de suficiència, equitat, rigor i transparència en els escenaris de contractació i en l’avaluació dels resultats. Alhora, hem consolidat un projecte propi articulat a través de dos ecosistemes estratègics d’acció: *“Mirem el futur amb una mirada oberta al món”* i *“Ens movem per les persones”*.

En la presentació del Pla Estratègic 2022-2025 afirmàvem que *“l’important és orientar-nos a l’acció, no perdre l’oportunitat de les decisions del present i, a partir del propòsit compartit d’actuar com a agent social referent d’un sistema de salut i de serveis a les persones, plural i basat en el bon govern i la bona gestió, promoure el sentiment de pertinença i el compromís solidari. La Unió fa la força. Construïm avui La Unió de demà”*. Aquest esperit és el que ha fet possible el *Passem Comptes* que presentem.

Ara, després dels actes commemoratius del 50è aniversari de La Unió, sota el lema *“Tenim Història, SOM FUTUR”*, iniciem una nova etapa amb la voluntat de projectar l’organització cap als propers anys. Ho fem amb l’impuls del **Marc Estratègic de La Unió 2026-2030**, que presentem sota el lema ***“Transformant el Present per liderar el Futur”***, conscients que encara tenim molta feina per endavant i amb la determinació de continuar essent agents actius del sistema de salut i social de Catalunya.

Pla Estratègic de La Unió 2022 - 2025

PROPÒSIT
Contribuir a
la Salut de les
persones des de
les organitzacions.



**MISSIÓ
VISIÓ
VALORS
ATRIBUTS**

AMB FONAMENTS DE COMPROMÍS QUE ENS UNEIXEN EN LA DIVERSITAT



La Visió de La Unió
sobre el sistema de salut
i social a Catalunya



El Manifest "Una nova
societat, una Unió més
compromesa"



El compromís
amb l'Agenda
2030

FOCALITZANT LES LÍNIES ESTRATÈGIQUES I LES LÍNIES D'ACCIÓ

1

Enfortir la **capacitat d'influència** de La Unió amb visió propositiva i amb valor social.

2

Avançar en una **cartera de serveis** transformadora, flexible a les necessitats i competitiva.

3

Promoure a les organitzacions una **bona governança i una bona gestió** transformadora i responsable.

QUÈ (línies per a l'associat)

4

Promoure un **govern i una organització participativa** i oberta a nous lideratges.

5

Construir un **model de gestió i d'organització** solvent, flexible, àgil i sostenible.

COM (línies internes)

32
Línies
d'acció

1

Enfortir la capacitat d'influència de La Unió amb visió propositiva i amb valor social

Amb lideratge institucional i compromís amb les polítiques públiques

- Actes de celebració dels 50 anys de La Unió, Tenim Història, Som FUTUR amb més de 4.000 participants.
- Propostes per a les noves legislatures, prioritats pels nous governs, trobades institucionals, compareixences parlamentàries i presentació d'al·legacions en l'àmbit català i estatal.
- Participació activa en iniciatives estratègiques del sistema de salut i social, en el Pacte Nacional de Salut i en el CAIROS - REFERENT 20.
- Situar al sector de salut i social com a sectors estratègic de país en l'àmbit de les principals institucions econòmiques i empresarials (Jornada Món Sant Benet octubre 2025).
- Reconeixement institucional amb la Placa al Treball President Macià en el 2025.

Posant en valor l'aportació social del model sanitari i social català

- Aposta pel concepte europeu i inclusiu d'Economia Social
- Actualització de la visió de La Unió sobre el model sanitari i social català, el model de xarxes de provisió (SISCAT i SISOCAT) i el compromís de les organitzacions amb l'adhesió al Manifest, "Una nova Societat, una Unió més compromesa"
- Informe Unió; "El model sanitari català: un model de govern i gestió professionalitzada orientada a resultats. La Central de Resultats, una eina de millorar de tots i per a tots"
- Acció col·laborativa amb el Programa PARTNERS d'EsadeGov: Decàleg "La contribució social de la col·laboració públicoprivada en els serveis sanitaris i socials: deu propostes de millora".

- Preservar el règim especial d'autonomia de gestió de les empreses públiques i consorcis així com la interpretació de la SEC 2010 pel que fa a la inclusió d'entitats dins el perímetre d'entitats del sector públic
- Encaix del sistema públic i el sistema privat: valoració de l'impacte de les normatives de compatibilitat entre professionals del sector públic i privat i participació en iniciatives entorn l'Espai Europeu de Dades de Salut.

Apostant pel sector social i per la integració social i sanitària

- Visió Unió sobre les reordenacions territorials assistencials i la governança de les aliances estratègiques.
- Posar en valor l'aportació diferencial de La Unió en el sector social.
- Participar activament en els Acords per la construcció d'un sistema de serveis socials propi de Catalunya, el que La Unió anomena SISOCAT.
- Contribuint a la creació i desplegament de l'Agència d'Atenció Integrada Social i Sanitària de Catalunya, amb un decàleg de propostes.
- Propostes per a una Atenció Domiciliària Integrada (ADI), i un model d'atenció sanitària a les residències.
- Organització de la 1a Jornada Social de La Unió.

Amb propòsit i compromís social , Ens Movem per les Persones

- Renovació i integració del projecte Compromís Socials de La Unió en 5 àmbits: Gestió de les persones, Experiència persona i família, Ètica i Bon Govern, Salut i Clima i Impacte en la comunitat, i presentació del 1r Informe de Compromís Social de La Unió.
- Reconeixement amb els Premis Respon.cat (2025) i Factor Humà (2025).
- Impuls del Manifest i del Baròmetre Salut i Clima, i publicació del 1r Informe Salut i Clima de La Unió.
- Publicació dels Quaderns d'Ètica i Bon Govern.
- Col·laboració en l'acte anual de la Marató de TV3.

Generant estat d'opinió:

- Publicació d'editorials, blogs, articles als mitjans, informes i estudis, amb ressò nacional i internacional.
- Editant la revista El Referent.
- Presents a les xarxes reforçant la presència digital a LinkedIn i Instagram.

El resum en xifres:

+1.800

participants en els actes dels 50 anys de La Unió

32

posicionaments institucionals en 5 anys

+60

trobadres institucionals amb el Govern

43

articles d'opinió en premsa i en el blog

3

quaderns d'Ètica i Bon Govern

3

edicions del REFERENT

+41%

d'increment de seguidors en les xarxes



2

Avançar en una cartera de serveis transformadora, flexible a les necessitats i competitiva

Liderant el rol d'agent social en les seves funcions nuclears

- En la millora de les condicions laborals, escenaris econòmics de la contractació de serveis, i en els marcs normatius de les xarxes de provisió.
- Agent clau en la negociació col·lectiva en el conveni de la sanitat concertada del SISCAT, i participació activa en els convenis de GERCAT, SAD i Sanitat privada.
- Participació en les Taules d'harmonització de les condicions laborals del SISCAT, i en la recent creada en l'àmbit del SISOAT.
- Impuls i direcció del Cicle de Diàleg Social i Negociació Col·lectiva de Foment del Treball en l'àmbit salut.
- Defensa d'un millor finançament per Catalunya i pel sistema de salut i social i negociar amb rigor i resiliència escenaris econòmics i de tarifes suficients i justos.
- Participar propositivament en l'evolució dels sistemes de contractació i pagament.
- Vetllar perquè els marcs normatius respectin la realitat del model sanitari i social català i del model de xarxes de provisió inclusives, estables i compromeses en el servei públic que inspira el concepte europeu d'Economia Social.

Potenciant instruments d'acompanyament i espais de sinergies sectorials i networking

- Co-dissenyar amb els associats eines com prototips innovadors, pautes de progrés i recomanacions
- Baròmetres de dades i opinió als associats per sustentar els arguments amb dades.
- Creació i posada en marxa de la Comunitat de Bones Pràctiques de La Unió.

- Llançament del Club Benchmarking amb tallers, informes i recomanacions.
- Foment d'aliances estratègiques i sinergies entre entitats associades.

Renovant l'aportació de valor de la cartera de serveis de la Fundació Unió

- Consolidació de l'Oficina Tècnica de Projectes Transformadors, amb 6 projectes i la participació de 22 entitats.
- Rellançament del Pràcticum en Gestió Sanitària.
- Consolidació de l'eina Perfil de Compromís Social per a les entitats.
- Consolidació dels Study Tour anuals per compartir experiències internacionals en temes estratègics per a les organitzacions.
- Projecte Erasmus+ Deshealth: disseny sistèmic per a la formació en sostenibilitat a Europa.
- Internacionalització del model sanitari i social català: 6 visites de delegacions internacionals i trobada amb l'OMS sobre sistemes de finançament.
- Consolidació del Servei de Protecció de Dades de La Unió i celebració dels Premis Codi Tipus.

Potenciant espais d'intercanvi i partenariats per a la innovació

- Participació activa en el Pla operatiu d'adopció de la innovació del sistema de salut de Catalunya, col·laboració amb referents de l'ecosistema d'innovació: Fundació TIC Salut i Social, AQuAS i BioCat CIMTI, HiSS, WeMindCluster, i, participació activa i presència institucional al Mobile World Congress (MWC) i a l'esdeveniment 4 Years From Now (4YFN).
- Elaboració de pautes de progrés per facilitar l'adopció de la innovació a les organitzacions.
- Celebració dels 18 anys del Fòrum d'Associats Col·laboradors amb més de 40 empreses, amb les sessions del Cicle de Solucions Innovadores i amb el Sumem Experteses com a eina per interconnectar empreses i entitats.

Comunicant i informant l'associat

- Amb el Missatger setmanal, les Webinars i Notes Informatives i Flash de retorn dels continguts de jornades i sessions.
- Retent comptes amb el Fets i Fites i Memòria anual, els Passem Comptes del Pla Estratègic, Projecte + FUTUR i Trajectòria de compromís social i l'update de retorn de l'acció internacional.

El resum en xifres:

+60

jornades, sessions
i tallers amb

+4.000

participants anuals

5

edicions del Cicle de
Diàleg Social i
Negociació Col·lectiva
amb la participació de

+3.300

assistents

46

jornades

38

sessions del
Codi Tipus amb

+1.300

participants

15

baròmetres
de La Unió

4

Study Tours a
Europa amb

+80

assistents

29

actes del Cicle Sessions
Innovadors del Fòrum
d'Associats Col·laboradors amb

+1.700

participants

29

entitats del
Club
Benchmarking

420

professionals

32

entitats de la Comunitat de
Bones Pràctiques

82

experiències

8

alumnes del Practicum en
Gestió Sanitària

9

visites de delegacions
internacionals a La Unió

172

missatgers

73

notes
informatives



3

Promoure a les organitzacions una bona governança i una bona gestió transformadora i responsable

Impulsant el valor de la governança a les organitzacions

- Incorporant la visió de la governança en el posicionament de La Unió a través del Consell Consultiu.
- Aprovació del Decàleg La Governança a les Organitzacions. La Visió de La Unió.
- Jornada 50 anys de Compromís amb l'Ètica i el Bon Govern del 4 de juny a Montserrat, amb presidents i directors generals de les entitats d'on va sorgir la Declaració de Montserrat sobre l'Ètica i el Bon Govern a les Organitzacions Sanitàries i Socials.
- Posada en marxa del Fòrum de Governança Albert Oriol, espai de coneixement i debat sobre la governança.
- Elaboració de la Guia per a una Governança efectiva i afectiva a les organitzacions sanitàries i socials.

Impulsant els canvis transformacionals *Mirant el futur amb una mirada oberta al món*

- Anàlisi de prospectiva del projecte +FUTUR "Actuar x Avançar-se" que identifica tendències, perspectiva geohumanista, reptes i línies d'acció per a les organitzacions sanitàries i socials.
- Portal, Cicle de Sessions i jornada anual Actuar x Avançar del projecte + FUTUR, i Update anual d'aprenentatges de l'acció internacional de La Unió.
- Encaix del + FUTUR amb la Comunitat de Bones Pràctiques i amb els projectes de transformació de sistema com el CAIROS. REFERENT 21.
- Coorganització del Congrés EHMA 2026 a Barcelona, una de les principals cites europees en gestió sanitària.

- Ampliant la presència internacional de La Unió a l'OMS, IHF, EMHA, IFIC, participant en juntes directives, consells científics, projectes singulars, participant en diversos congressos internacionals amb ponències, comunicacions i pòsters.

Incorporant la mirada ciutadana i la veu i l'experiència de les persones i famílies

- Elaborant eines de “Com posar en marxa un Consell d'usuaris i famílies” i publicant el Decàleg i estàndards per definir un servei dedicat a l'experiència i participació de la persona.
- Participació activa en l'elaboració del nou Marc d'experiència pacient del CatSalut i col·laboració amb els grups assessors de la Secretària de Participació del Departament de Salut.
- Suport al Pla lingüístic del català a les entitats de salut, amb experiències per promoure'l com a llengua vehicular i d'atenció a la ciutadania.

Promovent la gestió del talent, noves competències i lideratges i la gestió intergeneracional

- Projecte de La Unió i UCF per a l'Adaptació del model de competències de IHF en l'àmbit de les entitats sanitàries i socials de Catalunya.
- Innovació en els models de relacions laborals per adequar-los als nous models d'atenció i valors professionals.
- Impulsant UCF com a referent de formació innovadora que s'avança a les necessitats de futur.
- PRACTICUM en gestió sanitària per preparar i acompanyar relleus directius des del coneixement i les bones pràctiques.
- Trobada de Talent emergent, que ha permès identificar accions i idees innovadores per fomentar comunicació, confiança i autonomia dins les organitzacions.

El resum en xifres:

4

edicions del Cicle
+ FUTUR amb

23

sessions

6

edicions de la
jornada +FUTUR amb

+1.500

professionals

17

informes
+FUTUR amb

8

àrees d'interès
recomanades

10

Participacions en congressos
internacionals amb

+130

assistents d'entitats
de La Unió

125

participants en la Trobada de
Talent emergent aportant

+500

proposes de
transformació

848

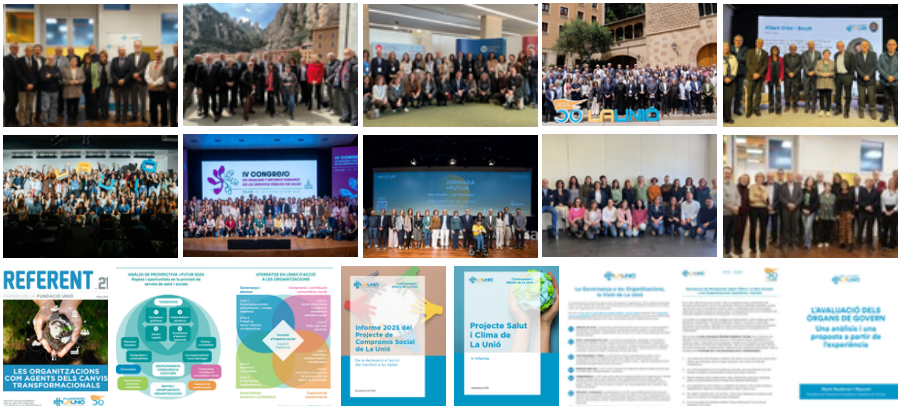
accions formatives d'UCF

+61.700

participants cada any

150

participants en el projecte
de l'adaptació del model
de competències en
lideratge



4

Promoure un govern i una organització participativa i oberta a nous lideratges

Gestionant relleus incorporant nous lideratges i noves dinàmiques

- Procés transparent de renovació de l'equip de govern de La Unió, plural, representatiu, amb perspectiva de gènere i intergeneracional.
- Impuls de dinàmiques que generin debat estratègic, implicació i participació activa en els òrgans de govern.
- Celebració anual de la Jornada Associativa, punt de trobada i reflexió del teixit associatiu de La Unió.

Amb models de participació més eficients, flexibles i transversals

- Disseny d'un sistema participatiu més centrat en l'assoliment de fites concretes, promovent la transversalitat, els plenaris de networking i la proximitat territorial a l'associat.
- Fomentant nous espais i àrees d'interès transversal: reordenacions territorials i aliances estratègiques, integració social i sanitària, innovació, salut i clima, experiència persona i família.
- Potenciant els espais de treball en l'àmbit social i d'integració social i sanitària. Celebració de la I Jornada Social de La Unió en el 2024.
- Revisió anual amb cada entitat dels espais de participació per adaptar-los als perfils més adequats i afavorir la incorporació de nous lideratges.
- Escolta de la veu de l'associat en l'elaboració del Pla de Treball anual i en els baròmetres d'opinió i dades per recollir la diversa realitat del teixit associatiu.

Modernitzant les tècniques i dinàmiques de participació

- Implantació de plataformes digitals (videoconferència, extranet, eines col·laboratives, enquestes online) que faciliten l'escolta activa i la participació a distància dels associats.

- Implementació d'un programari al núvol que facilita l'accés i la compartició de documents de treball de manera senzilla i segura.
- Enquestes de satisfacció sobre la participació en jornades i sessions, que aporten informació clau per a la millora contínua.

Donant visibilitat a la participació dels professionals en la vida associativa

- Setmanalment en el Missatger recollint els resultats dels grups de treball i testimonis de professionals, valorant la força de la participació i el treball col·lectiu.
- Promovent la participació i presentació d'experiències dels associats en format píndoles als consells de participació, en sessions, jornades i congressos, nacionals i internacionals.
- Difonent i reconeixement bones pràctiques i espais de reconeixement.

El resum en xifres:

115
reunions anuals dels òrgans de govern i de participació amb

+2.200
participants

95%
de satisfacció en les

+1000
enquestes de satisfacció de cada sessió organitzada

Increment del
68%
en el nivell de participació

249
aportacions als plans de treball anuals



5

Construir un model de gestió i d'organització solvent, flexible, àgil i sostenible

Avançant en una estructura més flexible i de treball per projectes

- Adaptació de l'estructura organitzativa interna superant fragmentacions, promovent el treball interdisciplinari per projectes per millorar la resposta als associats.
- Incorporant els criteris de sostenibilitat, solvència i oportunitat en la presa de decisions.

Promovent noves competències generant aliances de coneixement

- Reforçant el coneixement i penetració en l'àmbit social amb sessions ad hoc d'escolta i aprenentatge.
- Pla de formació continuada en gestió de projectes i dinàmiques participatives.
- Col·laboració amb universitats i escoles de formació en salut i social per fomentar el coneixement del sistema, remarcar el model sanitari i social de Catalunya i, contribuint a adaptar els plans de formació a les noves necessitats.
- Col·laborant i fent aliances amb societats científiques, especialment la Societat Catalana de Gestió Sanitària i la Societat Catalana de Qualitat Assistencial.
- Participant en iniciatives de coneixement i reconeixement:
 - El Centre de Sostenibilitat de Ginebra per al desenvolupament d'una eina pionera de mesura de l'impacte ambiental en organitzacions sanitàries.
 - El Congrés Internacional Dependència i Qualitat de Vida
 - Els Premis a l'Excel·lència en Projectes Sanitaris a Catalunya de la Societat Catalana de Gestió Sanitària
 - Els Premis Avedis Donabedian a la Qualitat.

Millorant la gestió interna de processos

- Revisió dels processos de gestió interna per millorar l'eficiència organitzativa.
- Renovació del segell de qualitat ISO 9001:2015 per part de La Unió i la Fundació.
- Desplegament d'una nova eina de control de gestió per millorar l'eficiència en la gestió d'ingressos, despeses i resultats.

El resum en xifres:

34

projectes de La Unió presentats en congressos nacionals i internacionals

+300

acords anuals en consells i comissions i compliment del

90%

31

trobades d'integració i formació corporativa

27

convenis signats amb entitats de coneixement



Ecosistema d'acció de La Unió - Projecte +FUTUR

+FUTUR
Actuar x Avança-se

Comitè d'Impuls del
Projecte +FUTUR

Comunitat de
Talent Emergent



Anàlisi de
Prospectiva i
Línies d'Acció
per a les
Organitzacions



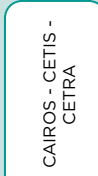
Visió
internacional



Cicle Mirem el
Futur amb una
mirada oberta
al món



Noves
competències i
lideratges



Aterratge Meso
+FUTUR

CAIROS - CETIS -
CETRA

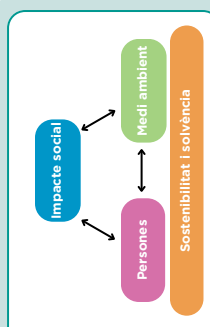
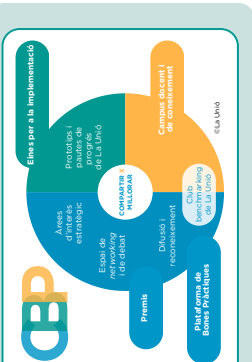


Prototips i
pautes de
progrés



Comitat de
Bones
Pràctiques
de La Unió

COMPARTIR X
MILLORAR



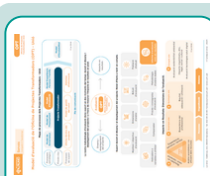
Avaluació
d'impacte
social

Impacte social

Medi ambient

Persones

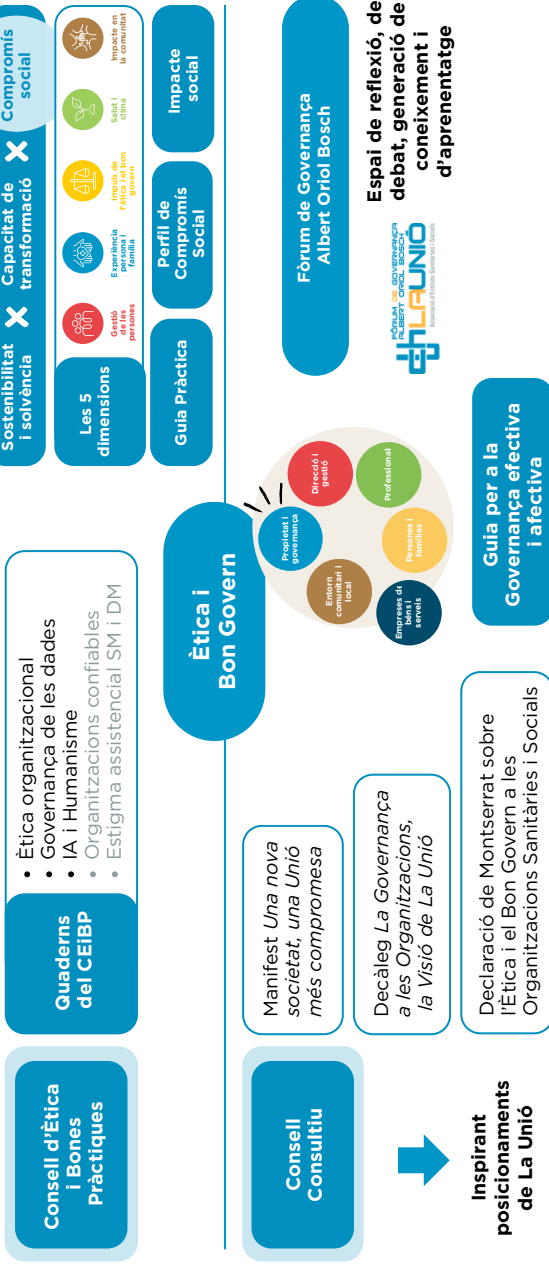
Sostenibilitat i solvència



Oficina Tècnica
de Projectes
Transformadors

Contribució en la
construcció d'un
marc comú per a
l'escalabilitat en el
sistema

Ecosistema d'acció de La Unió - Ètica i Bon Govern



Passem comptes del **Pla Estratègic de La Unió 2022 - 2025**

Construïm avui La Unió de demà

La Unió

C/ València, 333, baixos
08009 Barcelona
Tel. 932 09 36 99
uch@uch.cat
www.uch.cat



Ens movem per les persones
AMB UNA MIRADA OBERTA AL MÓN