

# Pla Estratègic 2020

Acord del Comitè de Direcció del 25 de juny del 2020:  
Atesa l'exceptcionalitat de l'any 2020 (COVID-19) es  
prorroga el Pla estratègic fins el 2021



**CONSORCI  
HOSPITALARI  
DE VIC**

Aprovat pel Consell de Govern el 30 de març de 2017  
Modificacions 2018 aprovades a CD 23.1.2018

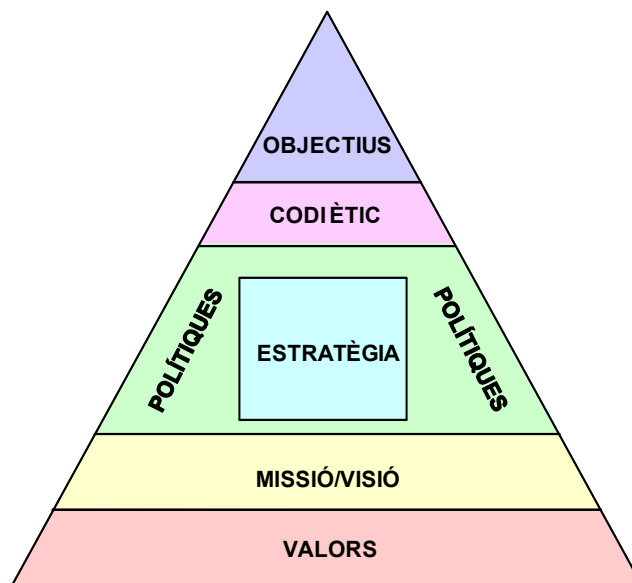
## ÍNDEX

Introducció	3
Valors	5
Missió	6
Visió	6
Polítiques dels grups d'interès	7
■ Ciutadà/client	9
■ Propietat	12
■ Societat	14
■ Persones	16
■ Aliances i proveïdors	18
Estratègies	20
Codi ètic	21
Objectius estratègics	27
Mapa	35
Resultats esperats	36

## INTRODUCCIÓ

El Consorci Hospitalari de Vic (CHV), entitat jurídica pública de caràcter institucional, gestiona l'atenció aguda, sociosanitària, de dependència, residencial i de salut mental als centres següents: Hospital Universitari de Vic, Clínica de Vic, Hospital Sant Jaume de Manlleu, residència Aura i Osona Salut Mental, la qual cosa determina un sistema de gestió corporatiu únic.

La dinàmica prevista de planificació a mig i llarg termini al CHV és el Pla Estratègic que, d'una banda, estableix de manera detallada l'estratègia de l'organització d'acord amb la missió, la visió, els valors, les polítiques i el codi ètic, i, d'una altra, en concreta els objectius i els indicadors de control. D'aquesta manera el CHV orienta, unifica, integra i dóna coherència a les decisions que estableixen el rumb i el destí de l'organització.



El pla estratègic del CHV es basa en la gestió de qualitat total, que es fonamenta en el reconeixement de les necessitats dels grups d'interès i la definició de processos per cobrir-les de manera satisfactòria, amb els recursos adients i els productes assistencials definits pels professionals, amb l'objectiu final d'aconseguir una assistència eficient, basada en l'ús dels procediments i recursos d'una efectivitat demostrada, que satisfaci els ciutadans/clientes i garanteixi la sostenibilitat de l'empresa pel que fa a l'estructura i els equipaments, els coneixements i el desenvolupament dels seus professionals, i també a nivell econòmic.

Aquest pla es concep com un instrument de gestió, d'incentivació i motivació continuada dins l'organització i alhora com una eina que promogui una cultura organitzativa que faciliti el funcionament per processos i especialment, centrats en el pacient i orientat als resultats.

El Pla Estratègic l'aprova el Consell de Govern del CHV i és fruit de la concreció de documents sobre metodologia aplicada, diagnòstic de la situació actual i estratègia del CHV, elaborats amb la participació de professionals i entitats vinculades al CHV, tant internes com externes.

Aquest Pla Estratègic s'alinea amb el Pla de Govern de Catalunya, el Pla de Salut de Catalunya i de la Regió Sanitària de la Catalunya Central com a instrument fonamental per donar resposta als reptes de futur i amb l'Aliança per a la seguretat de pacients.

Vegeu la dinàmica de treball al procediment A111.- Desenvolupar marc estratègic, disponible a la xarxa.

## VALORS



- Professionalitat:** s'entén com la responsabilitat i l'afany de millora de la pràctica professional basada en els criteris i principis de la bioètica, la cooperació, el coneixement i la qualitat.
- Acolliment:** vetlla pel benestar i el respecte als ciutadans, i inclou el conjunt de professionals del CHV.
- Compromís:** es refereix a la col·laboració solidària de servei entre els professionals, les institucions, la societat i el país.
- Creativitat:** és l'associació i reordenació de coneixements per tal de generar idees noves que siguin útils en el procés d'adaptació a les necessitats d'una societat en constant evolució.

## MISSIÓ / VISIÓ

### Missió

**Som una organització de coneixement orientada a la salut que ofereix una atenció de qualitat i adaptada pel futur**

### Visió 2020

**Volem ser una organització de salut reconeguda, capdavantera i sostenible, que proporcioni una experiència satisfactòria tant a les persones a qui atén com a les que en formen part**

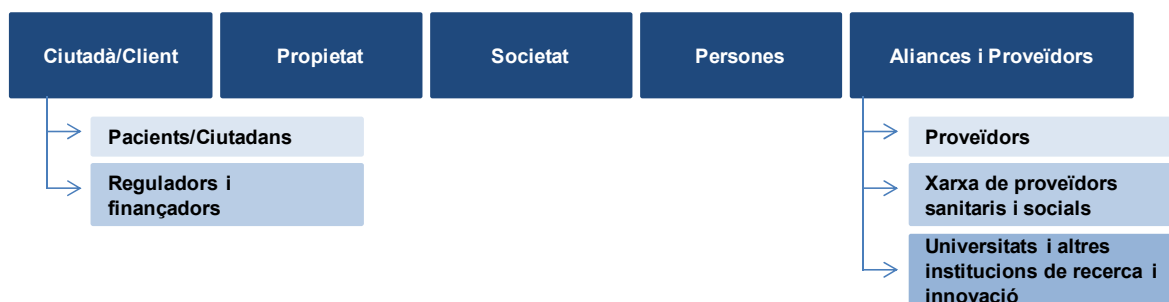
## POLÍTIQUES DELS GRUPS D'INTERÈS

Es consideren grups d'interès aquells grups o persones que poden afectar o veure's afectats per la consecució dels propòsits del Consorci Hospitalari de Vic o bé pels seus actes o omissions.

Un cop definits els grups d'interès, el CHV elabora una política per a cada grup composta per un conjunt d'idees que gestionen les seves expectatives i demandes, i inclouen aspectes relacionats amb l'ètica i la transparència, els drets humans, la cura del medi ambient, la inversió social en la comunitat i aspectes de qualitat i comunicació.

La fixació de les polítiques del Consorci Hospitalari de Vic són atribució de Consell de Govern, i la seva execució, del Comitè de Direcció.

Els grups d'interès del Consorci Hospitalari de Vic són:



Les polítiques per a cada un dels grups d'interès han estat elaborades segons les característiques de cada grup per donar la resposta més adequada a les necessitats i expectatives de cada un.

A nivell general, les polítiques tenen establert:

- Un contingut mínim responsable, basat en la missió, visió i valors, objectius, àmbit, proposta de valor, marc legal i definició de la política.
- La garantia de no discriminació per raons ètniques, culturals, de gènere, condicions socioeconòmiques o creences.

- Els drets dels clients a la intimitat, a la confidencialitat i a participar en la presa de decisions.
- Una actuació professional emmarcada en l'àmbit assistencial, de forma integral en els diferents estadis de la malaltia i amb criteris de respecte a la persona.
- La identificació de l'adequació ètica de l'actuació institucional respecte a la publicitat, la comercialització, les pràctiques competitives i els procediments economicofinancers, i les relacions personals.
- La identificació de l'actuació del CHV vers la responsabilitat i el compromís social, la comunicació i la qualitat.





## **POLÍTICA CIUTADÀ/CLIENT**



### **Orientació vers la missió, visió i valors del CHV**

Com a organització orientada a la ciutadania i als clients, el CHV estableix la seva política ciutadà/client adreçada als grups d'interès de pacients/cuidadors i reguladors/finançadors d'acord amb la missió, visió i valors. Les línies bàsiques d'aquesta política estan orientades a servir aquests grups d'acord amb les direccions del Pla de Salut, amb criteris d'accessibilitat universal, equitat i eficiència i responsabilitat social, per tal de garantir una experiència satisfactòria en la interrelació amb el CHV i millorar-ne la salut i la qualitat de vida.

### **Objectius**

La política ciutadà/client té com a objectiu millorar el continuum assistencial, generar confiança, seguretat i acolliment a la ciutadania, als cuidadors i als clients que contracten serveis. També té com a objectiu adaptar i diversificar l'oferta de serveis en funció de les seves expectatives, sense cap mena de discriminació ni desigualtat.

### **Àmbit**

La política de clients afecta totes les persones que desenvolupen les seves activitats i funcions al CHV.

### **Proposta de valor**

Actuar com a interlocutor amb el finançador per al desenvolupament de les polítiques sanitàries i proporcionar una oferta de serveis accessibles, equitatius i eficients que afavoreixin el continuum assistencial i l'experiència dels pacients, i en millorin la salut i la qualitat de vida.

### **Marc legal**

Compliment de la legislació vigent en matèria de drets de pacients, la LOPD i el contracte com a instrument essencial regulador de la relació entre el finançador i el CHV.

## Definició de la política

### Generació de confiança i seguretat

- Consolidar l'atenció centrada en la persona i la gestió de qualitat total, a més d'orientar el CHV cap a la ciutadania amb la finalitat d'establir una organització en funció de les seves necessitats, millorar-ne la salut i la qualitat de vida o fer l'acompanyament al final de vida.  
Les línies de treball es dirigeixen a garantir la seguretat, la prevenció de la malaltia, la promoció de la salut i a assegurar el continuum assistencial.
- Garantir a la ciutadania els serveis i prestacions a què té dret d'acord amb el marc establert pel Servei Català de la Salut i la Secretaria d'Inclusió Social i de Promoció de l'Autonomia Personal (SISPAP), amb una atenció respectuosa i individualitzada.
- Assegurar el benestar de la ciutadania en el procés d'atenció d'acord amb els drets i deures, en el marc de bones pràctiques assistencials, perquè es garanteixi la qualitat de l'atenció i el compliment dels compromisos establerts.
- Protegir la intimitat de les persones i la confidencialitat de les dades d'acord amb el que estableix la llei orgànica de protecció de dades (LOPD).
- Afavorir l'apoderament dels pacients/cuidadors: recollir-ne l'opinió, els suggeriments i les reclamacions; aplicar-hi les eines més adients (incorporar l'experiència de pacients i els seus cuidadors, grups d'opinió, entrevistes, formularis escrits...), donar-los sempre una resposta i incorporar aquests suggeriments com a eina de millora de l'organització.
- Promoure la comunicació i la transparència de la informació mitjançant els canals de comunicació establerts i garantint contactes periòdics per analitzar el servei que oferim, els acords establerts i les noves necessitats.

### Accessibilitat i capacitat de resposta

- Garantir l'accés dels pacients i cuidadors als diferents serveis d'acord amb els recursos existents i les prestacions establertes.
- Facilitar la comunicació i la interrelació entre professionals, i la localització dels serveis per millorar el flux de la ciutadania i el continuum assistencial amb l'objectiu de proporcionar un servei ràpid i evitar al màxim el desplaçament de les persones per tràmits administratius.
- Establir acords/circuits i col·laborar amb altres institucions assistencials docents i de recerca, per garantir el compliment de la funció assistencial establerta a la missió amb excel·lència.
- Respondre de manera ràpida, eficient i transparent als clients que contracten els serveis.

### Garantia de professionalitat i acolliment

- Promoure les actituds positives orientades a transmetre una bona imatge institucional d'acord amb la missió del Consorci Hospitalari de Vic i aconseguir una assistència humana, tècnica i professional competent.
- Mantenir una comunicació receptiva i informar en un llenguatge clar i entenedor.
- Assegurar la participació en la presa de decisions.

### Garantia d'equitat

- Entenem com a equitat el fet que es pugui justificar que un tracte diferenciat millora la situació de tothom i no és perjudicial per a ningú.

### **Manteniment i millora de la tangibilitat**

- Conservar les instal·lacions i els equips en bon estat i millorar-los. Vetllar per la imatge dels materials i de les persones.
- Garantir una retolació que faciliti el desplaçament de les persones i la localització dels serveis.
- Adaptar les instal·lacions i la informació del web per tal de donar resposta a les necessitats de les persones amb discapacitat.

## **POLÍTICA DE LA PROPIETAT**



### **Orientació vers la missió, visió i valors del CHV**

D'acord amb la seva missió, visió i valors, pel que fa a la política de la propietat el CHV estableix uns conceptes bàsics dirigits a aconseguir la sostenibilitat en relació amb la seva estructura i equipaments, els coneixements i desenvolupament dels seus professionals i a nivell econòmic, per a la qual cosa es recolza en polítiques i eines corporatives adequades a la complexitat de la institució.

### **Objectiu**

La política de la propietat garanteix l'acompliment de l'objecte social i vetlla per la sostenibilitat econòmica i financera de l'empresa amb responsabilitat social i la seva orientació a la població proporcionant el servei fixat pel client, sense cap mena de discriminació o desigualtat. I alhora està plenament alineada amb els objectius del Pla de Salut de Catalunya, que es focalitzen en l'assistència als ciutadans racionalitzant i optimitzant amb eficiència l'ús dels recursos.

### **Àmbit**

La política de la propietat afecta la societat, els professionals, les empreses proveïdores i els clients de l'àmbit públic i privat.

### **Proposta de valor**

Garantir l'excel·lència en l'aplicació dels objectius socials del Consorci Hospitalari de Vic.

### **Marc Legal**

S'estableix en els estatuts del CHV, publicats al Decret 302/1986, de 9 de novembre, i publicats al Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya (DOGC) el dia 27 d'octubre de 1986.

## Definició de la política

### Economia i finances

Es fonamenten en els resultats economicofinancers tangibles i es classifiquen en quatre blocs:

- ❑ **Compte de resultats:** mantenir l'equilibri en el compte de resultats, buscant el màxim d'eficiència en les despeses generades. Cercar ingressos en consonància amb l'objecte social de l'empresa i una òptima productivitat que ha de millorar l'increment de la utilització dels actius i l'estructura dels costos (sostenibilitat econòmica).
- ❑ **Autonomia de gestió:** mantenir l'equilibri pressupostari (comptabilitat pública), obtenint els resultats positius necessaris per tal que el CHV sigui catalogat com entitat amb Autonomia de Gestió
- ❑ **Inversions:** aconseguir l'autofinançament suficient per cobrir les necessitats de reposició, d'innovació i de millora de processos que permetin assolir la tecnologia que ens pertoca. Promoure aportacions al Fons Social per aplicar-les a millores estructurals que han d'augmentar el valor del capital social (sostenibilitat financera).
- ❑ **Endeutament:** mantenir una prioritat de pagament a empreses proveïdores i complir els terminis establerts. Garantir l'equilibri de l'endeutament a curt termini amb els drets adquirits i l'endeutament a llarg termini amb les perspectives d'execució d'inversions i el seu finançament.

### Orientació a la ciutadania i al client

Determinar l'activitat sanitària i social, la docència i la recerca; definir la cartera de serveis, la qualitat de l'assistència i establir el model de comunicació i la satisfacció de la ciutadania i els clients.

- ❑ **Cartera de serveis:** proporcionar els serveis indicats pels clients, tant públics com privats, buscant el màxim de resolució, de coordinació i d'integració amb altres agents sanitaris del territori.
- ❑ **Qualitat:** proporcionar assistència de qualitat, basada en criteris d'eficiència amb suport metodològic i acreditada de forma externa (certificacions, premis, auditories).
- ❑ **Satisfacció:** proporcionar el màxim de satisfacció a la població i a les empreses clientes de la institució.

### Responsabilitat social

Establir les línies d'actuació vers el medi ambient, la societat i les persones/professionals, per donar resposta als grups d'interès.

- ❑ **Medi ambient:** vetllar per què el desenvolupament propi de l'activitat de l'empresa incideixi mínimament en l'entorn i perquè els grups d'interès s'impliquin amb el nostre compromís i respecte vers el medi ambient.
- ❑ **Social:** garantir una imatge social corporativa exemplar, col·laborant i participant amb les institucions socials representatives i les empreses proveïdores.
- ❑ **Persones:** impulsar el desenvolupament dels professionals pel que fa a coneixement i capacitació. Garantir la formació continuada i buscar la màxima participació i implicació dels professionals.

### Comunicació

Facilitar la circulació de la informació de forma transparent mitjançant els canals adequats per projectar l'organització als grups d'interès, garantint que l'ús de les imatges no vulneri la integritat de les persones.

## **POLÍTICA DE SOCIETAT**



### **Orientació vers la missió, visió i valors del CHV**

Com a organització orientada a millorar l'estat de salut i qualitat de vida de la ciutadania i a desenvolupar el coneixement, el Consorci Hospitalari de Vic estableix uns serveis de qualitat amb criteris d'equitat dels resultats, d'efectivitat, d'eficiència i de responsabilitat social, d'acord amb la seva missió.

Té present la seva visió de ser una entitat referent i d'excel·lència reconeguda que genera valor, amb professionals que creuen en els valors de professionalitat, acolliment, compromís i creativitat.

### **Objectiu**

Definir unes guies d'actuació perquè les activitats principals que desenvolupen el Consorci i els professionals responguin al seu compromís de servei envers la societat i les necessitats socials i de salut de la ciutadania, sense cap mena de discriminació ni desigualtat.

### **Àmbit**

La política de societat afecta a tot el personal, al Consell de Govern i al Comitè directiu del CHV, als ciutadans, als proveïdors i a les institucions i associacions que col·laboren amb el CHV.

### **Proposta de valor**

Generar confiança entre els ciutadans i assegurar el coneixement al servei de la salut.

### **Marc legal**

En l'aplicació de les seves línies d'actuació, tindrà present tots aquells aspectes legals i normatius vigents que siguin de compliment obligatori.

### **Definició de la política**

#### **Generació de confiança i reconeixement extern**

- Preocupar-se per la millora dels resultats de salut i la qualitat de vida.
- Donar continuïtat a l'assistència i el treball en xarxa, en coordinació amb altres hospitals i àmbits assistencials.
- Cercar la màxima qualitat en els resultats, l'excel·lència, la millora contínua i la seguretat dels pacients.
- Ser eficients i transparents en els resultats assistencials i de gestió.
- Assolir el màxim nivell d'acreditació de tots els seus centres.

### Desenvolupament

- Adaptar-se a noves necessitats i adequar la cartera de serveis.
- Invertir i apostar per la tecnologia.
- Promoure la formació constant, el desenvolupament del coneixement, l'augment de competència i la transferència del talent entre els professionals.
- Impulsar la innovació.

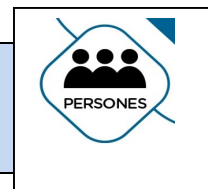
### Compromís social

- Establir convenis i col·laboracions amb institucions, entitats o associacions que treballin per la millora de la salut i el benestar de les persones.
- Participar activament en la docència, mantenir-ne l'acreditació i reconeixement, i establir convenis de col·laboració amb altres institucions docents.
- Incorporar una estratègia de Responsabilitat Social en la gestió del Consorci amb un balanç triple:
  - **Econòmic:** fomentant la pròpia sostenibilitat i la del territori.
  - **Ambiental:** dirigit a la conservació i millora de l'entorn dins un model integrat de respecte al medi ambient, en la societat actual, en relació amb la conservació i millora de l'entorn ambiental i en coherència amb els valors que li són propis. La Direcció també es compromet a vetllar perquè totes les decisions i activitats lligades als processos i activitats de l'empresa estiguin presidides pel respecte al medi ambient, dins un model integrat de gestió del medi ambient, que es recull al *Decàleg de compromisos de prevenció de riscos laborals i medi ambient del CHV*.
  - **Social:** fomentant la igualtat d'oportunitats i la cohesió a nivell social.

### Implicació dels ciutadans

- Sensibilitzar la població pel que fa a la promoció de la salut i la prevenció de la malaltia.
- Potenciar accions educatives i l'autocura.
- Utilitzar de manera responsable els recursos sanitaris i socials.
- Informar i fer difusió de les millores assistencials, les innovacions i els resultats de salut assolits.
- Potenciar la participació en la presa de decisions compartida.
- Promoure la donació solidària i altruista de sang, òrgans i teixits.

## **POLÍTICA DE PERSONES**



### **Orientació vers la missió, visió i valors del CHV**

La Política de Persones del CHV està orientada a la missió de la nostra institució i, més particularment, a aquells principis que ofereixen pautes per desenvolupar el potencial intel·lectual i humà de les persones, com ara:

- Oferir serveis de qualitat amb criteris d'equitat, efectivitat, eficiència i responsabilitat social.
- Assolir la implicació dels professionals (plantilla del CHV, personal en formació, col·lectius subcontractats i altres) de manera que l'actuació dels professionals del CHV davant dels clients (interns i externs) i empreses proveïdores s'inspiren en els valors del CHV: professionalitat, compromís, acolliment i creativitat.

### **Objectiu**

Alinear-se amb l'assoliment dels objectius estratègics de l'empresa, liderant el procés de millora del coneixement, les competències, la implicació, el compromís i l'adaptació al canvi dels professionals mitjançant una gestió adequada de les persones. L'equitat, la igualtat d'oportunitats, l'equilibri entre drets i deures i la lluita contra tota mena de discriminació i desigualtat constitueixen una base irrenunciable sobre la que s'ha de construir tota l'estratègia de la Direcció de Persones.

### **Àmbit**

La Política de Persones afecta particularment la direcció i els professionals que, com a conseqüència de les seves responsabilitats, tenen encomanades funcions de comandament o participen en el desenvolupament dels processos relacionats, independentment de la seva adscripció empresarial i s'hi inclouen, per tant, els professionals de SAS i els d'aquelles empreses que s'integren en l'organització del CHV per fer complir els deures de l'organització. En segon terme, a totes les persones de la institució, atès que els garanteix drets concrets, els exigeix deures específics.

### **Proposta de valor**

Orientar les actuacions vers les persones perquè puguin desenvolupar les seves tasques i responsabilitats amb el nivell més alt de qualitat respecte als requeriments de les posicions que ocupen i l'estratègia empresarial, i per tal que aflori el seu potencial de creixement, amb un estil de lideratge participatiu i de treball en equip.

### **Marc Legal**

Compliment estricte de la legislació vigent en matèria laboral, LOPD, Prevenció de Riscos Laborals, Seguretat Social i tota la legislació que afecti a la gestió de les persones.



## **Codi Ètic**

Tota la gestió de les persones s'empara en el codi ètic, que és el nostre tret d'identitat i dona coherència i homogeneïtat a totes i cadascuna de les activitats dels professionals.

## **Definició de la política**

La gestió de les persones comprèn el dimensionament del personal necessari en cada moment, incorporant els professionals més adients d'acord amb els valors i les competències exigides per l'organització i les atribucions dels llocs de treball, donant prioritat a la promoció interna per mèrits i potencial, i vetllant per la inserció laboral de les persones amb discapacitat.

Cada persona que s'incorpora al CHV ha de ser acollida de manera que se li faciliti una integració ràpida i efectiva, i es vetllarà per la seva fidelització i creixement dins l'empresa. Per assolir aquest creixement i, per tant el de l'organització, la gestió integral de les persones es modela mitjançant la gestió per competències, que ha de garantir la disponibilitat del personal directiu i tècnic necessari per assolir els objectius. Es promou un estil de direcció participatiu dins un model organitzatiu i de gestió que afavoreixi la innovació, la flexibilitat i la mobilitat funcional, amb l'adaptació al canvi que requereix el Pla de Salut vigent.

D'altra banda, s'ha de retribuir els professionals tot tenint en compte l'equitat interna i diferenciant els nivells de responsabilitat, d'acord amb el conveni col·lectiu d'aplicació en primer terme, i amb un model retributiu orientat als resultats.

També és objecte d'aquesta política promoure un clima d'entesa i cooperació amb els òrgans de representació legal dels treballadors, i aconseguir un nivell òptim de satisfacció i implicació dels professionals.

## **Promoció de la salut**

En la societat actual, i en relació amb la prevenció de la malaltia i la promoció i protecció de la salut de les persones i en coherència amb els valors que li són propis, s'impulsaran les estratègies adients a través d'una planificació adequada i ordenada, dins un model integrat de gestió de la prevenció.

## **Qualitat**

Consolidar i implicar als professionals en la gestió de la qualitat total utilitzant procediments i recursos d'efectivitat demostrada, mitjançant l'ús del model EFQM d'excel·lència i el cercle de millora contínua PDCA, per oferir un alt nivell de qualitat en el servei tot vetllant per la seguretat dels pacients. Qualitat, entesa com a cerca proactiva de l'excel·lència en l'assistència, la docència i la recerca, en la gestió proporcionada, eficient i sostenible dels recursos i en la millora continuada dels mecanismes de responsabilitat, transparència i avaluació.

## **Comunicació**

Aplicar una dinàmica de comunicació amb els professionals de forma vertical (ascendent i descendent) i horitzontal, de forma fluida i transparent, mitjançant l'ús de les noves tecnologies, que ens permeti compartir el coneixement i millorar la pràctica.

## **POLÍTICA D'ALIANCES I PROVEÏDORS**



### **Orientació vers la missió, visió i valors del CHV**

Com a organització de coneixement orientada a la salut, al Consorci Hospitalari de Vic li cal establir acords estratègics amb altres institucions i empreses de coneixement (hospitals de diferents nivells, altres proveïdors sanitaris i socials, universitats, empreses tecnològiques, empreses de suport...) per contribuir junts a desenvolupar la seva missió i visió, i que sigui reconeguda com una organització que ofereix una atenció de qualitat i una experiència satisfactòria per a les persones, i que alhora és oberta i innovadora davant els canvis constants del seu entorn. Això s'assoleix a través de l'establiment d'acords estratègics, comercials i de projectes amb l'objectiu de crear vincles estables i de compromís, amb una base de benefici mutu.

En l'àmbit de la responsabilitat social, el CHV contempla les institucions i empreses com a grup d'interès, sobre el que cal incidir per tal d'integrar-lo en la gestió. El valor del compromís ha de reforçar i permetre establir aquest lligam.

### **Objectiu**

Aconseguir la implicació i coresponsabilització d'institucions, empreses i proveïdors, amb els que s'estableixin aliances estratègiques per tal d'assolir la missió i, conseqüentment, els objectius i els resultats del CHV, de manera que es garanteixi un guany en valor per a ambdues parts establint un sistema de reconeixement a aquesta contribució i garantint la no discriminació ni la desigualtat.

### **Àmbit**

Per aplicar la política cal establir aliances estratègiques amb institucions sanitàries i socials, amb Universitats i altres institucions de recerca i innovació, i amb empreses tecnològiques i de serveis.

### **Proposta de valor**

Considerar les diferents institucions i proveïdors amb els quals s'estableixen acords com a aliats estratègics per aconseguir que el CHV esdevingui una organització de salut capdavantera en innovació i coneixement, i que els seus resultats es mantinguin en el temps.

## Marc Legal

Compliment de la legislació vigent en matèria de contractació pública, Llei Orgànica de Protecció de Dades i Llei de Prevenció de Riscos Laborals. Convenis establerts, Llei de Propietat Intel·lectual i Llei de la Ciència, Tecnologia i Innovació.

## Definició de la política

- Establir aliances/acords de col·laboració amb altres institucions, universitats i empreses per garantir al màxim l'acompliment de la funció de transferència del coneixement (clínic, tecnològic, docent, de recerca, d'innovació) establerta a la missió.
- Potenciar les aliances estratègiques en l'àmbit sanitari i social per tal de millorar el treball en xarxa i aportar valor final al ciutadà quant a salut i capacitat funcional.
- Establir acords estables, promovent la utilització de procediments i recursos d'efectivitat demostrada, per cercar la col·laboració, fidelització i implicació d'entitats, empreses i proveïdors en la consecució dels objectius de millora contínua i la millora de la salut i també el desenvolupament dels professionals del CHV.
- Promoure aliances estratègiques amb proveïdors tecnològics que ens garanteixin l'actualització, manteniment i renovació del parc d'equipaments.
- En les relacions comercials, obtenir un producte o servei avantatjós i a mínim cost, assegurant no obstant els criteris de garantia de qualitat.
- Garantir que les aliances i els acords amb tercers acompleixin les exigències contractuals en matèria de responsabilitat social.

## ESTRATÈGIES

Les estratègies corporatives identificades com a palanques de canvi per assegurar l'evolució cap a la visió del Consorci Hospitalari de Vic. Aquestes estratègies estan directament alineades amb els **tres eixos vertebradors del Pla de Salut**: més salut i més qualitat de vida, transformació del model d'atenció i modernització del model organitzatiu.

En concret, les estratègies s'agrupen en:

Estratègies operatives per **garantir les propostes de valor** que oferim als nostres **grups d'interès**

- A. Desenvolupar un model d'atenció orientat als pacients/ciudadans**
- B. Situar l'experiència del pacient/ciudadà com a centre de l'atenció**
- C. Evolucionar cap a una organització integrada de serveis de salut al territori**
- D. Potenciar la innovació i el coneixement com a element diferenciador**

Estratègies corporatives per **garantir l'èxit de les estratègies** operatives

- E. Adaptar la governança i el model de gestió per mantenir la confiança dels grups d'interès davant el marc de futur**
- F. Consolidar les aliances per garantir l'excel·lència i la sostenibilitat**
- G. Considerar les persones com a element clau per a l'excel·lència**
- H. Desenvolupar les TIC i altres tecnologies**

## **CODI ÈTIC**

El codi ètic és el document on consten les responsabilitats en l'aplicació de les polítiques, de l'empresariat i els seus professionals vers els grups d'interès.

El codi ètic del CHV es fonamenta en els principis bàsics de la bioètica: autonomia, beneficència, no maleficència i justícia, que contempnen i inclouen els conceptes essencials vers el pacient de respecte i participació en la presa de decisions, qualitat assistencial, seguretat i equitat.

El respecte a aquest codi és el marc que garanteix que les relacions entre clients, professionals, organització, administració i proveïdors, i també les seves actuacions afavoreixin el compliment dels principis de la bioètica.

## Pel que fa al ciutadà/client

Ens comprometem a...

<p><b>Els professionals</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Garantir una assistència de qualitat.</li> <li><input type="checkbox"/> Actuar amb transparència i ser mereixedors de la confiança de la ciutadania i de les famílies.</li> <li><input type="checkbox"/> Evitar exploracions innecessàries o desproporcionades tenint com a marc l'evidència i els principis de la bioètica.</li> <li><input type="checkbox"/> Actuar d'acord amb la carta dels drets i deures de la ciutadania fent èmfasi en:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferir un servei igualitari sense cap tipus de discriminació.</li> <li>• Garantir el dret a la intimitat personal i la confidencialitat de les dades conforme a la Llei Orgànica de Protecció de dades (LOPD) i a les normatives internes.</li> <li>• Escoltar, respectar, assessorar i acompanyar la ciutadania durant la presa de decisions.</li> <li>• Facilitar al ciutadà informació comprensible, veritable i adequada de forma que li permeti prendre la seva pròpia decisió, reflectida en el consentiment informat i les voluntats anticipades, sobre el seu procés terapèutic.</li> <li>• Alleugerir el sofriment, i garantir el procés de mort amb la màxima dignitat, llibertat i confort.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>L'organització i els professionals</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Establir relacions amb la ciutadania tenint com a referència la Carta de Drets i Deures amb relació a la salut i l'atenció sanitària.</li> <li><input type="checkbox"/> Oferir la mateixa qualitat de servei assistencial garantint l'equitat en el resultat i respectant les diferències (no assistencials) entre l'àmbit públic i privat.</li> <li><input type="checkbox"/> Garantir que la sanitat privada no es financii amb recursos públics.</li> <li><input type="checkbox"/> Vetllar pel compliment dels quatre principis bioètics d'autonomia, beneficència, no maleficència i justícia.</li> <li><input type="checkbox"/> Actuar amb respecte per la persona, de manera integral en les diferents etapes de la seva malaltia.</li> <li><input type="checkbox"/> Fomentar les relacions en el respecte i en la confiança mútua.</li> <li><input type="checkbox"/> Treballar per la millora assistencial contínua i mantenir una relació de proximitat, actuant sempre amb professionalitat.</li> <li><input type="checkbox"/> Donar un bon acolliment i tenir una actitud proactiva envers les necessitats que es puguin generar en la societat</li> </ul>

<b>L'organització</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Promoure la prevenció i educació sanitària participant en programes específics adreçats a la societat.</li> <li><input type="checkbox"/> Fer tot el possible per disposar dels recursos necessaris per mantenir, millorar i prevenir la salut, d'acord amb els indicadors evolutius pertinents.</li> <li><input type="checkbox"/> Mantenir una actitud proactiva en la detecció de les necessitats assistencials que es puguin generar.</li> <li><input type="checkbox"/> Facilitar els mitjans i recursos necessaris per alleugerir el sofriment i garantir el procés de mort amb tanta dignitat, llibertat i confort com sigui possible.</li> <li><input type="checkbox"/> Oferir uns serveis de qualitat excel·lent, actuant amb una gestió responsable basada en les bones pràctiques.</li> <li><input type="checkbox"/> Comunicar de forma clara i transparent tota la informació relativa al producte o servei que s'ofereix.</li> <li><input type="checkbox"/> Complir amb els acords contractuals posant a disposició de la ciutadania els mitjans per oferir-los la millor assistència.</li> <li><input type="checkbox"/> Assegurar que la convivència entre l'activitat pública i privada no generi conflictes d'interessos entre els professionals que treballen en els dos sistemes assistencials.</li> </ul>
-----------------------	---

### Pel que fa referència a la societat

Ens comprometem a...

<b>L'organització i els professionals</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mantenir la sostenibilitat econòmica i financera, actuant sempre amb transparència, ètica i responsabilitat social.</li> <li><input type="checkbox"/> Actuar d'una forma ètica respecte a la comunicació externa, publicitat, comercialització i pràctiques competitives.</li> <li><input type="checkbox"/> Tenir una comunicació fluida i continuada amb les diferents administracions que ens envolten, a fi i a efecte de garantir unes bones relacions.</li> <li><input type="checkbox"/> Proporcionar els millors resultats per a la ciutadania amb els recursos econòmics disponibles.</li> <li><input type="checkbox"/> Respectar el medi ambient i vetllar perquè el desenvolupament de l'activitat no incideixi de forma negativa en l'entorn.</li> </ul>
---	--

## Pel que fa a les persones

Ens comprometem a...

<b>Els professionals</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Transmetre una actitud respectuosa i positiva, d'acord amb la seva missió i oferir una assistència tècnica i professional competent.</li> <li><input type="checkbox"/> Seguir i respectar les normatives internes i externes que fan referència als seus drets i deures, envers l'empresa i la societat.</li> <li><input type="checkbox"/> Fer un ús racional i conseqüent dels recursos disponibles.</li> <li><input type="checkbox"/> Assumir el compromís d'adaptar-se als canvis evolutius.</li> <li><input type="checkbox"/> Treballar sempre des de l'empatia i el respecte a la dignitat de les altres persones.</li> <li><input type="checkbox"/> Fomentar un bon clima laboral, així com establir i potenciar la col·laboració mútua i la implicació personal en el treball en equip amb un tracte respectuós, equitatiu i cordial.</li> <li><input type="checkbox"/> Acollir bé el professional nou, així com totes aquelles persones amb qui es relacionen.</li> <li><input type="checkbox"/> Mantenir una actitud activa vers la formació continuada, la docència i la recerca i participar i ajudar en la formació de nous professionals.</li> <li><input type="checkbox"/> Establir els mateixos principis ètics a la sanitat pública i privada.</li> <li><input type="checkbox"/> No anar derivant la ciutadania entre institucions, centres o consultes amb fins lucratiu, tal com esmenta el Codi Deontològic.</li> </ul>
<b>L'organització</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Fomentar les iniciatives individuals i col·lectives per a la consecució dels horitzons que s'estableixin de forma conjunta.</li> <li><input type="checkbox"/> Facilitar la capacitació, la preparació i l'aprenentatge, i oferir programes de formació continuada a tot el col·lectiu de professionals.</li> <li><input type="checkbox"/> Desenvolupar la cultura de l'avaluació i del reconeixement dels mèrits.</li> <li><input type="checkbox"/> Desenvolupar polítiques d'igualtat d'oportunitats de treball i promoció.</li> <li><input type="checkbox"/> Facilitar la conciliació de la vida laboral i personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Contribuir a la millora de l'esperit del treball en equip, la col·laboració mútua i el compromís empresarial, per aconseguir un clima de treball òptim entre totes les persones integrants del Consorci.</li> <li><input type="checkbox"/> Establir un ambient de treball lliure de qualsevol conducta susceptible de ser considerada com a assetjament, intimidació o coacció que atempti contra la dignitat de la persona.</li> <li><input type="checkbox"/> Impulsar i fomentar mesures que ajudin a la fidelització del personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Promoure la informació, la transparència i el diàleg.</li> <li><input type="checkbox"/> Garantir una investigació i desenvolupament respectuós amb la declaració dels Drets Humans, d'acord amb les pautes ètiques internacionals per a la Investigació Biomèdica de la Ciència Mèdica (CIOMS) i en la col·laboració amb l'Organització Mundial de la Salut (Ginebra, 2002).</li> </ul> <p><b>El col·lectiu de professionals com a «Eix Central» del Consorci.</b></p>



## Pel que fa a les aliances i els proveïdors

Ens comprometem a...

<p><b>L'organització i els professionals</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Actuar amb respecte i consideració, tenint molt present a cada moment la relació entre el conjunt de proveïdors i els clients, per afavorir el desenvolupament de la seva tasca en general.</li> <li><input type="checkbox"/> Establir una relació d'honestedat amb el conjunt de proveïdors, de manera que els beneficis de la col·laboració mai generin un tracte de favor.</li> <li><input type="checkbox"/> Estaran excloses com a entitats proveïdores totes aquelles que vulnerin qualsevol punt del codi ètic del Consorci Hospitalari de Vic.</li> </ul>
<p><b>Les aliances i els proveïdors</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Complir el codi ètic del Consorci Hospitalari de Vic i respectar els principis fonamentals de l'ètica empresarial.</li> <li><input type="checkbox"/> Garantir una producció que no atempti contra els drets humans i els drets del seu personal i que no vulneri els principis de l'Organització Mundial de la Salut (OMS) i del Pacte Mundial de les Nacions Unides.</li> <li><input type="checkbox"/> Complir les diferents normatives europees específiques per als règims empresarials i normatives ambientals existents en cada moment.</li> <li><input type="checkbox"/> Respectar de forma escrupolosa la Llei orgànica de protecció de dades (LOPD).</li> </ul>

## Consideracions generals del codi

- El codi ètic ha de ser respectat i complert per totes les persones que formen part del Consorci Hospitalari de Vic.
- Les polítiques establertes pel Consorci Hospitalari de Vic reflecteixen l'actuació ètica de la institució respecte a les relacions personals amb tots els grups d'interès.
- L'organització i el col·lectiu de professionals han de vetllar perquè es compleixi.
- La responsabilitat de tenir un codi implica donar una resposta satisfactòria si s'incompleix. Per aquest motiu, el Comitè d'Ètica avaluarà, assessorarà i ajudarà les parts implicades davant possibles vulneracions.
- Si una persona que és membre del Comitè d'Ètica està implicada en un conflicte d'aquest codi, restarà exclosa del Comitè fins que es resolgui.
- Si s'incompleix el codi ètic qualsevol persona pot informar a algun membre del Comitè d'Ètica del Consorci Hospitalari de Vic o pot escriure a l'adreça electrònica [comiteetica@chv.cat](mailto:comiteetica@chv.cat).
- Totes les informacions referents al codi seran registrades i tractades de forma confidencial.

## OBJECTIUS ESTRATÈGICS

### Estratègia A: Desenvolupar un model d'atenció orientat als pacients/ciudadans

#### *Què significa aquesta estratègia?*

Actualment les organitzacions sanitàries i socials desenvolupen nous models d'atenció que possibiliten donar resposta a les necessitats dels seus pacients/ciudadans d'una forma més eficaç, i amb uns estàndards de qualitat superiors als obtinguts amb els models que tradicionalment han emprat els centres hospitalaris i socials.

Aquesta estratègia s'alinejarà amb el Pla de Salut de Catalunya mitjançant l'eix vertebrador de més salut i qualitat de vida i l'eix de transformació del model d'atenció.

L'hospital del futur ha de dissenyar els seus processos assistencials orientats a les necessitats dels pacients segons el seu perfil (estandarditzat, crònic, crític o incert). Això s'ha d'acompanyar d'uns dispositius, físics i/o virtuals adequats on desenvolupar l'atenció, els quals constituïran una plataforma de serveis, i d'una definició de la sistemàtica de treball dels professionals adaptada a la tipologia del pacient.

L'oferta de serveis, en aquelles patologies més freqüents, s'ha de fonamentar més en els problemes de salut de la població que en la diferenciació per especialitats.

L'objectiu final és millorar la capacitat resolutiva de l'hospital (amb eficiència, qualitat i seguretat) així com l'experiència del pacient/ciudadà.

Per desenvolupar aquesta línia estratègica s'han prioritzat 2 objectius:

#### **Objectius estratègics**

1

Revisar els **processos de suport** (urg, hosp, AQ, ambula) perquè donin una resposta centrada en el pacient, de forma efectiva i ràpida.

2

Establir el model de funcionament de **trajectòries clíniques (TC)** en els **pacients estandarditzats**.

## **Estratègia B: Situar l'experiència del pacient/ciudadà com a centre de l'atenció**

### ***Què significa aquesta estratègia?***

Com a estratègia complementària al desenvolupament de nous models assistencials, el CHV busca millorar la seva orientació al pacient/ciudadà i als seus cuidadors, seguint les propostes de modernització del model organitzatiu, recollides dins el Pla de Salut.

Aquesta orientació al pacient/ciudadà s'ha de fer palesa en tota l'organització i ha de comptar amb la implicació de tots els seus col·laboradors, amb l'objectiu d'assolir una millor satisfacció i experiència dels pacients/ciudadans amb l'assistència prestada, millorant la comunicació dels professionals responsables de les seves cures i possibilitant el desenvolupament de l'apoderament dels propis pacients/ciudadans respecte a la gestió de la seva salut.

### ***Objectius estratègics***

- 3** Aplicar el model de **pacient expert** per **apoderar** als **usuaris/cuidadors** del CHV
- 4** Adequar els **espais** i les **infraestructures**

## Estratègia C: Evolucionar cap a una organització integrada de serveis de salut al territori

### *Què significa aquesta estratègia?*

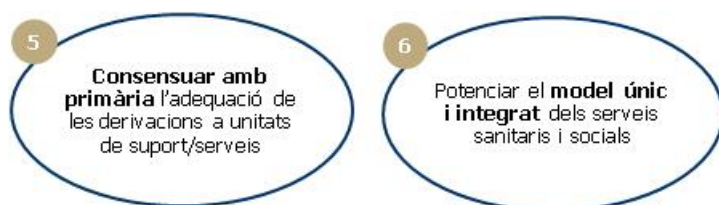
En el context actual d'envelliment de la població, l'augment de la prevalença de malalties cròniques i la dependència comporta l'aparició d'un nou perfil de pacient i de relació amb els professionals de la salut, i fa que el model tradicional d'atenció esdevingui insuficient per donar resposta a les seves necessitats i expectatives.

Entre els principis que inspiren el Pla de Salut es recull la necessitat d'augmentar el nivell d'integració i de capacitat de resolució de les noves necessitats i oportunitats, mitjançant una adaptació territorial.

Avançar cap a una atenció centrada en la persona i transformar-se en una institució dirigida a la comunitat, amb un enfocament poblacional on les activitats de coordinació i integració, i el redisseny dels serveis han de ser aspectes prioritaris, amb una percepció de continuïtat per part dels pacients i les seves famílies.

Tenir uns equips de professionals estables, ben formats en valors i coneixement, redistribuir les responsabilitats entre els professionals d'atenció primària i atenció especialitzada i establir relacions més efectives amb altres agents implicats en la promoció de la salut i la prevenció de la malaltia són aspectes bàsics del canvi i dels models que cal desenvolupar.

### *Objectius estratègics*



## **Estratègia D: Potenciar la innovació i el coneixement com a elements diferenciadors**

### ***Què significa aquesta estratègia?***

Les organitzacions sanitàries i socials són institucions en canvi continu per millorar els seus resultats i la qualitat de l'assistència prestada al seus pacients/ciutadans. Aquest procés ha de tenir com a base el desenvolupament del coneixement dins l'organització al voltant de l'alineació entre la docència, la recerca, la innovació i la formació, amb l'objectiu que aquests àmbits impactin positivament en l'atenció assistencial, tal i com es reflecteix al Pla Estratègic de Recerca i Innovació en Salut del Departament de Salut, al Pla de Salut de Catalunya i al Pla estratègic del coneixement del CHV.

El CHV ha d'aconseguir aquesta estratègia alineant-se amb el món acadèmic/universitari, conjuntament amb la UVic-UCC i l'Hospital Clínic, per potenciar la innovació i la transferència del coneixement en els processos assistencials i ser l'hospital universitari en la futura facultat de Medicina.

Per poder garantir el desenvolupament del coneixement el CHV ha de facilitar als seus professionals els recursos i les eines necessàries, i estructurar els seus processos de suport.

### ***Objectius estratègics***

**7** Impulsar la **innovació** i assegurar l'impacte en els processos assistencials

**8** Ser un dels **col·laboradors principals** del desplegament de la facultat de medicina

## **Estratègia E: Adaptar la governança i el model de gestió per mantenir la confiança dels grups d'interès davant el marc de futur**

### ***Què significa aquesta estratègia?***

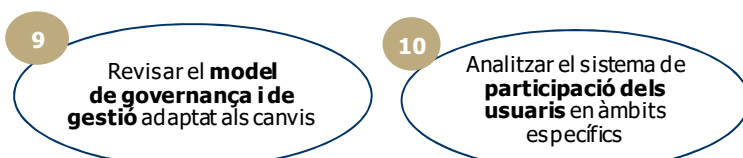
La visió en els propers anys del nou paper del ciutadà dins les organitzacions i l'orientació comunitària conjuntament amb les aliances necessàries tant assistencials com acadèmiques faran necessària l'adaptació constant dels òrgans del CHV, cercant models de participació dels ciutadans i dels professionals.

La transparència, la rendició de comptes i la cultura deliberativa han de ser els eixos d'actuació dels òrgans de govern i de gestió pel que fa a aquests canvis, per tal de garantir la confiança vers el CHV per part dels seus grups d'interès.

Com a institució referent en la prestació de serveis sanitaris de la comunitat a on actua, el CHV ha de definir una estratègia de comunicació que li permeti planificar tant els missatges com les accions que cal realitzar per aconseguir millorar el seu reconeixement i desenvolupar la seva imatge de marca.

Aquesta estratègia ha de posar en valor, tant internament com externament, tota l'activitat que duu a terme, els resultats clínics que obté, els programes innovadors de la cartera de serveis que desenvolupa i tots els aspectes relacionats amb la docència, la recerca o la innovació, com també altres aspectes rellevants que puguin consolidar la institució com a referència en l'àmbit sanitari.

### ***Objectius estratègics***



## **Estratègia F: Consolidar les aliances per garantir l'excel·lència i la sostenibilitat**

### ***Què significa aquesta estratègia?***

El CHV té estructurada una xarxa d'aliances amb institucions sanitàries i socials, tant de l'àmbit territorial com de referència, amb proveïdors i amb les institucions acadèmiques de referència, per al desenvolupament de la cartera de serveis, la gestió compartida de serveis assistencials i no assistencials (amb una massa crítica suficient), l'exercici de la seva activitat, la millora dels processos assistencials i la transferència del coneixement i la innovació.

Amb el convenciment de la dificultat que suposa afrontar sol els nous reptes de futur i amb la voluntat de ser una organització sostenible en coneixement i en tecnologia ja tractats en altres estratègies i també econòmicament, el CHV aposta per continuar desenvolupant aquesta xarxa d'aliances, tant a través de la consolidació dels pactes ja establerts com amb la signatura de nous acords que facin possible una millora en qualsevol dels aspectes de les activitats que duu a terme, amb un ús més eficient dels seus recursos, així com la cerca d'ingressos a tercers.

Finalment, per poder assolir els resultats establerts, el CHV desenvoluparà les eines i els processos necessaris per fer el seguiment actiu de les aliances clau i per avaluar els seus resultats així com per establir accions correctives.

### ***Objectius estratègics***

- 11 Revisar el **model d'aliances** per fer-les més eficaces i eficients.
- 12 Actualitzar **acords/pactes** per transparència i sostenibilitat



## **Estratègia G: Considerar les persones com a element clau per a l'excel·lència**

### ***Què significa aquesta estratègia?***

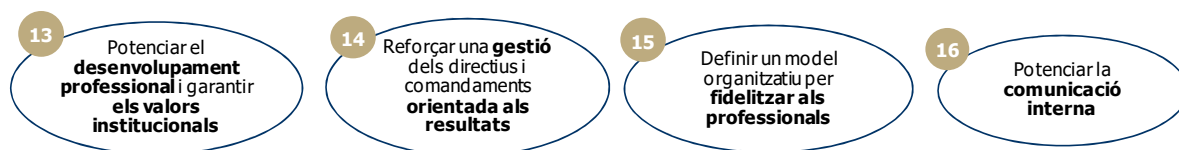
El CHV té present la importància de les persones en el camí cap a l'excel·lència ja que considera que només amb una bona gestió de les persones es poden assolir millores en els processos i obtenir resultats excel·lents sostinguts en el temps. Això implica definir un model organitzatiu que sigui capaç de captar i fidelitzar als professionals del CHV.

La gestió de les persones s'alineja amb el Pla de Salut, ja que en la seva dinàmica habitual inclou el coneixement de l'activitat professional i dels aspectes motivacionals clau de les persones. Així, es podran establir diferents formes de treball innovadores i d'alternatives assistencials, noves dinàmiques de treball que propiciïn la participació sistemàtica del coneixement professional (comitès clínics, grups de treball...) i que alhora permetran compartir el risc empresarial mitjançant l'orientació als resultats dels seus directius.

A més, el desenvolupament de polítiques corporatives, així com dels processos i de les eines relacionades, és fonamental per acompanyar l'evolució del CHV i per assegurar l'eficiència adequada al seu nivell de complexitat.

D'altra banda, el CHV té present la necessitat de reforçar la funció directiva que permeti orientar la seva actuació cap a resultats finalistes i que aportin valor a qualsevol dels objectius estratègics plantejats.

### ***Objectius estratègics***



## Estratègia H: Desenvolupar les TIC i altres tecnologies

### *Què significa aquesta estratègia?*

El desenvolupament de les TIC està generant un impacte considerable en l'àmbit de la salut. A més, el CHV parteix d'una situació força desenvolupada.

Aquesta estratègia està completament alineada amb el Pla de Salut de Catalunya en tot el que fa referència a la potenciació de les TIC com a element integrador entre els proveïdors i a la potenciació de la xarxa multicanal de interrelació amb els ciutadans, fent ús i potenciant els dispositius predefinits a nivell del Departament de Salut, i també de les tecnologies que impactin directament en l'atenció. Per aquest motiu es potenciarà la incorporació de la tecnologia validada necessària (més fàcil i eficient) com a element de canvi en els procediments i tècniques de treball que millorin l'eficiència.

Actualment les TIC proporcionen oportunitats importants per relacionar-se amb els diferents grups d'interès del CHV que cal aprofitar, en especial les orientades als seus pacients/societat i als professionals.

El CHV és una organització sanitària i social complexa, amb diferents àmbits d'actuació i espais multicèntrics, per tant requereix el desenvolupament d'eines tecnològiques que facilitin la gestió corporativa i que ajudin als professionals a la presa de decisions, a desenvolupar la seva feina i les relacions amb pacients i altres professionals de forma òptima.

Així, es vol disposar de la tecnologia adient, tant a nivell d'eficàcia i d'eficiència, com de seguretat del pacient, que permeti als professionals ser més resolutius i de la forma menys invasiva possible en les seves actuacions, alhora que faciliti que l'organització també sigui més efectiva, i sempre centrada en el pacient.

### **Objectius estratègics**

**17**

Avaluar sistemàticament la **tecnologia** disponible i validada, incorporant l'adient.

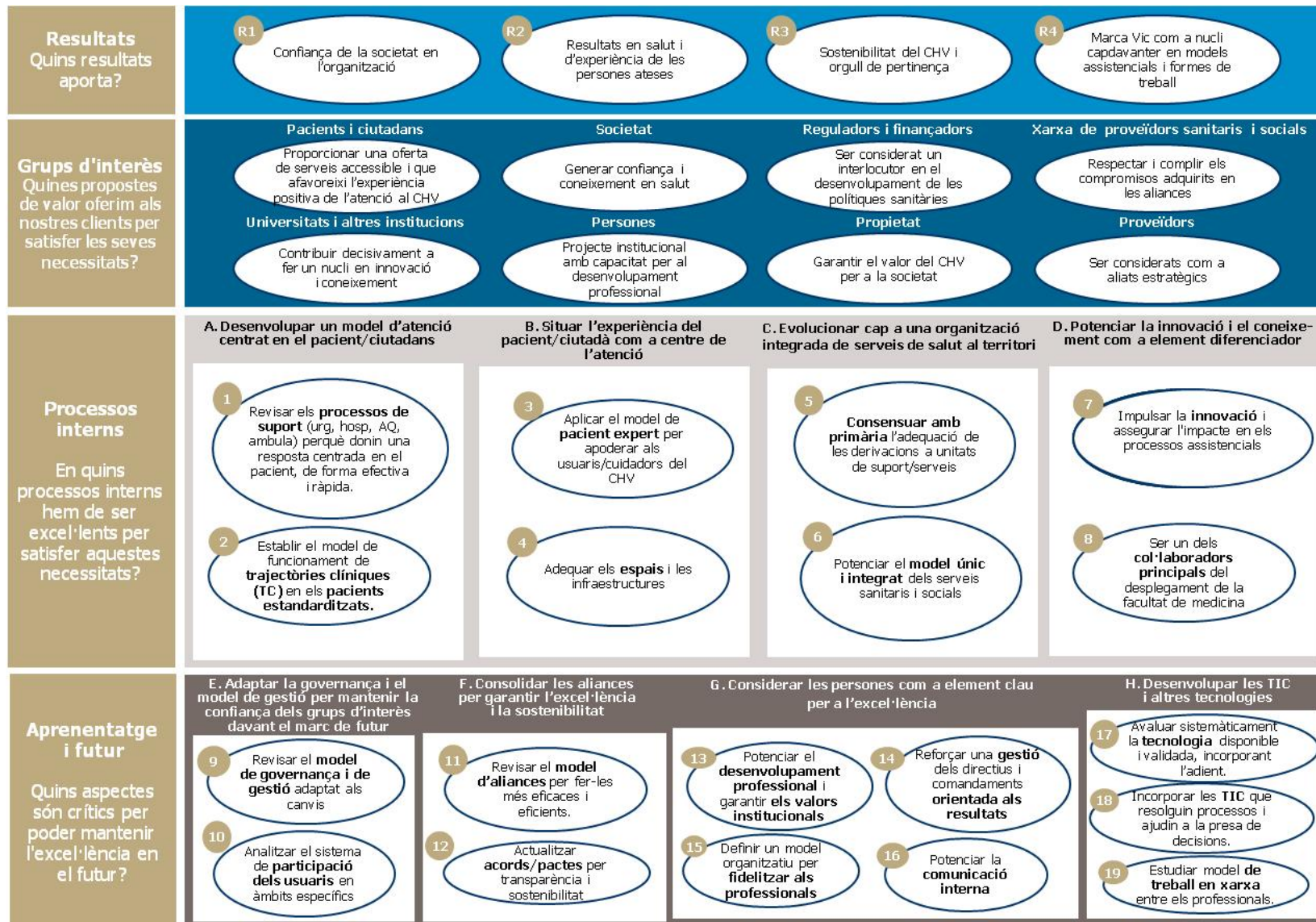
**18**

Incorporar les **TIC** que optimitzin processos organitzatius i ajudin a la presa de decisions.

**19**

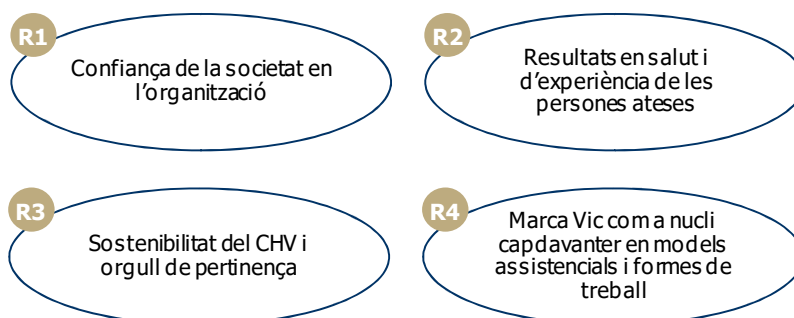
Estudiar model **de treball en xarxa** entre els professionals.

MAPA



## RESULTATS ESPERATS

Els resultats previstos per assolir la visió i el que aporta l'aplicació de l'estratègia són:



*Nota: Aquest document incorpora la correcció ortogràfica posterior a la seva aprovació*