

Plan Estratégico 2023 de la OSI Araba 2025



Osakidetza

ARABAKO
ERAKUNDE SANITARIO INTEGRATUA
ORGANIZACIÓN SANITARIA INTEGRADA
ARABA



**EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO**

OSASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE SALUD



Osakidetza

ARABAKO
ERAKUNDE SANITARIO INTEGRATUA
ORGANIZACIÓN SANITARIA INTEGRADA
ARABA



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

OSASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE SALUD



Esta obra se publica bajo una licencia Creative Commons
bajo las siguientes condiciones:

- Ⓒ Libre difusión
- Ⓓ Autorizados trabajos derivados
- Ⓘ Reconocimiento autoría original
- Ⓝ Derivados para usos no comerciales
- Ⓢ Compartir derivados bajo la misma licencia

Mas información y licencia completa:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es>

Índice

Presentación	4
Misión	6
Visión	6
Valores	7
Factores críticos de éxito	7
Código ético	8
Líneas estratégicas	12
Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad, incorporando la perspectiva del curso de la vida y avanzando desde la corresponsabilidad y participación de personas y comunidad	15
Abordaje de la cronicidad y la morbimortalidad con más impacto en la esperanza y la calidad de vida de la población vasca	19
Hacer que la humanización, la atención basada en el valor, la excelencia en cuidados, la calidad y la seguridad de pacientes sean los elementos nucleares para lograr la excelencia de Osakidetza	23
Consolidar el modelo de gobernanza que garantice la sostenibilidad, los mejores resultados y la rendición de cuentas para hacer frente a los retos actuales y futuros	27
Personas comprometidas con los resultados en salud y la generación de conocimiento trabajando en equipo	31
La innovación e investigación generadoras de valor en salud	35
Glosario	38
Han colaborado	40

Presentación

Apreciadas/os compañeras/os:

Es para mí una enorme satisfacción presentar el Plan Estratégico de la OSI Araba para el periodo 2023-2025, y lo es aún más por ser el fruto del esfuerzo colectivo de decenas de profesionales de nuestra OSI, que han tenido el compromiso y la generosidad de ayudarnos con la redacción y el pulido del mismo, aportando su inestimable perspectiva al presente documento.

Este Plan Estratégico 2023-2025, fundamentado y alineado con el que hace unos pocos meses presentó la Dirección General de Osakidetza, se desplegará, bien en forma de planes de gestión anuales por cada Servicio, Sección, Especialidad o Unidad de Atención Primaria, bien en acuerdos de gestión clínica, en los que se detallarán las acciones concretas para conseguir los objetivos, los indicadores para valorar y medir el grado de cumplimiento de dichas acciones, y las personas responsables de cada una de ellas. Se convierte así en la herramienta base sobre la que vertebrar nuestro trabajo para los próximos años, un trabajo que se orientará a la medición de resultados en salud.

Creemos, además, que el documento que ahora tenéis entre manos ayudará a que nuestra organización sanitaria sea aún más apreciada y valorada por pacientes, por sus familiares y por la sociedad alavesa en su conjunto, y sea reconocida dentro y fuera de la red de Osakidetza por una **atención humana**, profesional y excelente, que **aporta valor a la vida de las personas**, y que tiene como prioridad **cuidar a sus profesionales**.

A todas las personas que componéis el equipo humano de nuestra organización os expreso mi gratitud, ya que estoy seguro de que con vuestra cooperación conseguiremos cumplir con los objetivos marcados, siguiendo en nuestro quehacer diario unos valores y un código ético, que nos harán mantener y prestar la mejor atención sanitaria posible a nuestras y a nuestros pacientes y al conjunto de la sociedad.

Eskerrik asko bihotz-bihotzez.



Jose María Pérez Ramos

Director Gerente de la OSI Araba



Ullíbarri-Gamboa

Misión

La OSI Araba tiene como misión la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad, y prestar la mejor asistencia sanitaria integral posible a la población asignada, bajo los principios de equidad, eficiencia, calidad y solidaridad, y aportando valor a las y los pacientes y a la sociedad.

Y ello es posible gracias a la implicación, compromiso y responsabilidad de cada una de las personas que trabajamos en la OSI, con la mejor práctica clínica, y todo ello en un entorno laboral agradable en el que se cuida a las personas, y se fomenta la creatividad, el talento, la formación, la docencia, la gestión del conocimiento y la innovación.

Visión

Ser una organización excelente e innovadora, saludable y sostenible, de la que se sientan orgullosas tanto las personas atendidas y sus familiares, como sus profesionales, y ser referente en calidad científico-técnica, en resultados en salud, en humanización, y en cuidado de las y los profesionales.

Valores

Profesionalidad

Humanidad

Conducta ética

Trabajo en equipo

Eficiencia

Factores críticos de éxito

- Atención humana y personalizada.
- Ambiente laboral que fomente la comunicación y la participación, facilitando la generación de conocimiento, la innovación, la creatividad, el talento y el emprendimiento, y el disponer de tiempo para pensar.
- Continuidad de cuidados de pacientes con una adecuada coordinación y colaboración intrainstitucional e interinstitucional, incluido el espacio sociosanitario.
- Gestión eficiente.
- Reconocimiento de las personas.

Código ético

Resumen del código ético o áreas de responsabilidad ética de las y los profesionales de la OSI Araba

1 Compromiso con las y los pacientes

- 1.1 **Tratar con igual consideración a todas las personas que necesiten atención.** Asegurar también el mismo trato adaptado a sus necesidades y circunstancias, y con especial consideración a las personas más vulnerables, sustentándose para ello en el valor de la equidad.
- 1.2 Tratar con humanidad, **corrección y delicadeza** a las y los pacientes, con respeto, empatía, humildad y cercanía hacia su persona y su situación, cuidando especialmente aquellos momentos de mayor relevancia en la experiencia de salud de las personas.
- 1.3 Preservar **la confidencialidad de la información** de pacientes y no revelarla a terceras personas sin su consentimiento. Preguntarle a quién quiere que se informe. Evitar dar información en lugares que no garanticen la confidencialidad.
- 1.4 Respetar **la intimidad** de cada paciente durante todo su proceso asistencial, así como generar espacios acogedores que garanticen dicha intimidad.
- 1.5 Facilitar **la identificación** de las personas, presentarse entre profesionales, a las y los pacientes y a su familia, con un trato afable y mostrando proximidad.
- 1.6 Garantizar a cada paciente su derecho a **participar en la toma de decisiones**, especialmente en lo que atañe a sus **voluntades anticipadas**, así como el derecho al **rechazo al tratamiento**. Se tendrá especial sensibilidad con las personas menores e incapacitadas, y se ponderará su opinión conjuntamente con sus tutores o representantes.
- 1.7 Garantizar el derecho de la persona a ser informada, para poder otorgar su consentimiento antes de que se le aplique cualquier procedimiento diagnóstico o terapéutico: **consentimiento informado**.
- 1.8 Informar adecuadamente a las personas usuarias de los servicios que ofrece la OSI Araba. Atender sus **reclamaciones** y sus **sugerencias** como una posibilidad de mejora de la calidad asistencial, no solamente desde el Servicio de Atención al Paciente y Personas Usuarias (SAPU), sino también por parte del resto del colectivo de profesionales de forma individualizada y en reflexión conjunta en equipo.

- 1.9 Poner a disposición de pacientes y familiares la posibilidad de dirigir **consultas de índole ética** al Comité de Ética Asistencial de la OSI Araba.

2 Compromiso de las y los pacientes

- 2.1 **Respetar a otras personas** usuarias o pacientes y a sus familias, personas cuidadoras y acompañantes.
- 2.2 **Colaborar con la institución sanitaria** en la buena marcha de la labor asistencial.
- 2.3 **Tratar con respeto a profesionales** que prestan sus servicios en la organización, facilitando que puedan desarrollar su labor asistencial, así como hacer un uso adecuado de las instalaciones y equipamientos.
- 2.4 Proporcionar **información veraz** sobre su salud y necesidades asociadas.

3 Compromiso con las y los profesionales

- 3.1 Proporcionar los **medios adecuados** para que toda la plantilla de profesionales pueda desarrollar la actividad asistencial de manera autónoma, con criterios de respeto a la persona, de manera integral a lo largo del proceso evolutivo de su enfermedad.

- 3.2 Alentar el sentido de la responsabilidad, el compromiso y la autocrítica en el ejercicio de sus competencias en las y los trabajadores de la organización.
- 3.3 Fomentar **el respeto, el reconocimiento y la confianza mutua entre profesionales**, a fin de evitar situaciones de conflicto, trato injusto o acoso laboral, generando para ello espacios, dinámicas y oportunidades de conocimiento mutuo, cocreación e integración.
- 3.4 Promover acciones dirigidas a **resolver conflictos**, contradicciones, discrepancias o dudas, incluyéndolo en la formación continua y estableciendo órganos consultivos.
- 3.5 Identificar y potenciar modelos de liderazgo que promuevan la autonomía, el consenso y la colaboración entre profesionales.
- 3.6 Respetar la **intimidad** y velar por la **confidencialidad** de la información de carácter personal de cada profesional.
- 3.7 Establecer canales eficaces para garantizar la **comunicación** y la difusión del conocimiento y la información entre todo el personal y entre los distintos niveles de la organización.
- 3.8 Dar impulso y apoyo a las **iniciativas de mejora** y de búsqueda de la calidad y la eficiencia asistencial, así como la implicación de las y los profesionales en dichas estrategias, buscando siempre potenciar la creatividad y la innovación.
- 3.9 Promover la competencia de profesionales mediante la periódica **formación continua** de carácter independiente y mediante sus órganos de mejora de la calidad, así como promover estrategias para generar espacios y dinámicas de conocimiento compartido, incluyendo la formación y el conocimiento en valores.

- 3.10 Desarrollar un ambiente que favorezca el **trabajo en equipo** y el respeto mutuo entre profesionales.
- 3.11 Promover metodologías que favorezcan **la integración, el uso de nuevas tecnologías, la investigación y la innovación.**
- 3.12 Promover y facilitar el acceso ágil de toda la plantilla de la OSI al Comité de Ética Asistencial de la OSI Araba para **consultar conflictos éticos** que puedan surgir.
- 3.13 Garantizar criterios de equidad en el acceso al empleo.
- 3.14 Garantizar una protección eficaz en materia de **prevención y salud laboral** en el trabajo.
- 3.15 Respetar la vida personal y familiar de la plantilla de la OSI y promover **medidas de conciliación** que faciliten el mejor equilibrio entre ésta y sus responsabilidades laborales.

4 Compromiso de las y los profesionales

- 4.1 Garantizar y promover en todo momento la **seguridad clínica** en los procesos asistenciales, haciendo propia una cultura de seguridad positiva, comunicando los incidentes en base a la confianza en la eficacia de las medidas preventivas y en la ausencia de acciones punitivas asociadas.
- 4.2 Ofrecer ejemplo de compromiso y lealtad a la misión, visión, valores y factores críticos de éxito de la organización.

- 4.3 Mostrar **responsabilidad, compromiso y capacidad de autocrítica** en el ejercicio de su cometido profesional, utilizando siempre el mejor conocimiento disponible y buscando siempre la **mejora de la calidad** de los servicios que se proveen a la ciudadanía.
- 4.4 Incorporar la **innovación** a su práctica profesional habitual, persiguiendo la **actualización periódica de los conocimientos** y de las habilidades técnicas, y manteniendo una actitud proactiva en el aprendizaje de nuevas técnicas y tecnologías que se implanten en la organización.
- 4.5 Mantener el respeto, la confianza, el espíritu de colaboración y la cordialidad entre quienes trabajan en la organización, fomentando el **trabajo en equipo.**
- 4.6 **Cumplir el régimen de horarios y jornada**, para garantizar el funcionamiento de los centros y servicios de la OSI Araba.
- 4.7 **Utilizar con respeto y eficiencia** los recursos disponibles en beneficio de las y los pacientes, fundamentando las decisiones en el rigor y en el mejor criterio científico posible.
- 4.8 Cumplir las normas relativas **a la seguridad y a la salud en el trabajo.**
- 4.9 Colaborar en la **identificación adecuada de las personas** en la organización: tarjetas visibles y uniformes adecuados.
- 4.10 Asegurar la **confidencialidad** en la utilización de los sistemas de información e historia clínica y mantener en secreto las claves de acceso propias.

- 4.11 Mantener informados a las y los pacientes y a sus familiares de los **procesos a seguir**, así como del tiempo aproximado de duración y de los cambios que sobre lo planificado, se fueran produciendo.

5 Compromiso con la sociedad

- 5.1 Difundir, comunicar y asumir el Código Ético de la OSI Araba, para que sea compartido por profesionales y pacientes.
- 5.2 Promover las estrategias de integración adecuadas para la mejora de la **continuidad y coordinación** asistencial para atender a pacientes a lo largo de todo el proceso asistencial.
- 5.3 Reconocer la naturaleza de las actividades desarrolladas en la OSI Araba que implican riesgo y la determinación de lograr constantemente **actuaciones seguras**.
- 5.4 Promover y facilitar la **participación activa, tanto de forma individual como colectiva**, en órganos e iniciativas de mejora y desarrollo de las competencias y capacidades de las personas para el autocuidado y la gestión de la salud.
- 5.5 Hacer patente nuestro **compromiso con la pluralidad lingüística** y realizar los esfuerzos necesarios para garantizar a las personas la asistencia sanitaria en euskera, castellano u otras lenguas y/o formas de comunicación, según su elección.

- 5.6 Promover la mejora permanente de la calidad de la asistencia sanitaria y el uso racional de recursos y gestionarlos con **criterios de eficiencia, efectividad y eficacia, garantizando la equidad de acceso**. Comprometerse con fomentar una toma de conciencia en la ciudadanía hacia el buen uso de los recursos.
- 5.7 Promover la **transparencia al respecto de las actividades y recursos** de la organización, así como del uso de los mismos y los objetivos alcanzados.
- 5.8 Fomentar el **respeto al entorno y al medioambiente**, promoviendo políticas de ahorro energético, reciclaje de residuos y lucha contra el cambio climático.
- 5.9 Velar por la adecuación **ética** respecto a la publicidad, comercialización, prácticas competitivas y dar transparencia a las **relaciones con proveedores**.
- 5.10 **Garantizar la atención a la ciudadanía** con independencia del sistema de cobertura del que disfruten.
- 5.11 **Promover y facilitar la investigación** como fuente de progreso que repercutirá en una mejor atención sanitaria a la ciudadanía. El Comité de Ética de Investigación Clínica (CEIC) velará para garantizar la seguridad y la adecuación ética de los proyectos de investigación.

* *Este código ético ha sido elaborado por el Comité de Ética Asistencial de la OSI Araba.*

Líneas estratégicas

Álava, tierra de contrastes y riqueza cultural, se alza como un lugar excepcional donde la historia se entrelaza con la modernidad, la naturaleza se funde con la innovación y la diversidad se convierte en su mayor fortaleza.

En este contexto, la OSI Araba se embarca en la formulación de un Plan Estratégico que no solo busca promover la salud de sus habitantes, sino también enaltecer las distintas zonas que conforman esta provincia



Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad, incorporando la perspectiva del curso de la vida y avanzando desde la corresponsabilidad y participación de personas y comunidad



Abordaje de la cronicidad y la morbimortalidad con más impacto en la esperanza y la calidad de vida de la población vasca



Hacer que la humanización, la atención basada en el valor, la excelencia en cuidados, la calidad y la seguridad de pacientes sean los elementos nucleares para lograr la excelencia de Osakidetza

vasca, reconociendo que cada rincón tiene su propia identidad y potencial. Mediante estas seis líneas estratégicas que componen el plan, la organización se adentra en un viaje que busca

fortalecer la salud y el bienestar de cada uno de los rincones de esta provincia, manteniendo siempre viva la conexión entre sus distintas zonas.



Consolidar el modelo de gobernanza que garantice la sostenibilidad, los mejores resultados y la rendición de cuentas para hacer frente a los retos actuales y futuros



Personas comprometidas con los resultados en salud y la generación de conocimiento trabajando en equipo



La innovación e investigación generadoras de valor en salud

Línea
estratégica

1

Parque de Salburua

Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad, incorporando la perspectiva del curso de la vida y avanzando desde la corresponsabilidad y participación de personas y comunidad

En nuestro compromiso continuo de honrar la diversidad y la riqueza de Álava, nos adentramos en la primera de nuestras seis líneas estratégicas. Esta línea es un reflejo de nuestra firme convicción de que la salud no es solo la ausencia de enfermedad, sino un valioso tesoro que se construye a lo largo de toda la vida.

Desde los primeros pasos de la infancia hasta la vitalidad de la edad adulta y la sabiduría de la vejez, cada etapa merece atención y cuidado. La perspectiva del curso de la vida impulsa nuestra estrategia, reconociendo que la promoción de la salud y la

prevención de la enfermedad deben ser un compromiso constante y adaptable a las necesidades cambiantes de cada persona y de cada comunidad.

En esta línea estratégica, avanzamos con una visión basada en la corresponsabilidad y en la participación activa de las personas y de las comunidades de Álava, explorando nuevos enfoques, promoviendo estilos de vida saludables, brindando apoyo en momentos de vulnerabilidad y empoderando a cada persona para que tome decisiones informadas sobre su salud.

Objetivos específicos	Acciones
1.1 Impulsar hábitos de vida saludables y el envejecimiento activo, mediante el desarrollo y despliegue de la estrategia para el fortalecimiento de la Atención Primaria, promoviendo entornos multisectoriales y colaborativos.	1.1.1 Impulsar la reacreditación como organización dentro de la Red Vasca de Organizaciones Sanitarias Libres de Humo. 1.1.2 Revisar y adecuar los programas de alimentación saludable, impulsando la lucha contra la obesidad infantil a través de herramientas como el “Viaje de Mangols”. 1.1.3 Colaborar en la Estrategia de Prevención de Suicidio en Euskadi.
1.2 Potenciar la corresponsabilidad, la participación y la coordinación para desplegar las actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad liderada por Atención Primaria en todos los ámbitos asistenciales, y coordinada con Salud Pública y con la comunidad para transmitir un mensaje común y coherente a la ciudadanía.	1.2.1 Promocionar y proteger la lactancia materna. 1.2.2 Adaptar y desplegar la nueva cartera de Salud Bucodental. 1.2.3 Impulsar la extranet de la OSI Araba como canal de comunicación y formación con la sociedad alavesa. 1.2.4 Impulsar campañas sobre el uso racional/juicioso de los medicamentos en la población.
1.3 Potenciar la salud comunitaria para lograr la participación de la sociedad en la gestión más autónoma de la salud y en el uso racional de los dispositivos asistenciales.	1.3.1 Impulsar la nueva estrategia de intervención comunitaria de Osakidetza, e implantar la figura de Enfermería Comunitaria. 1.3.2 Contribuir a crear un repositorio centralizado multiinstitucional de actividades en desarrollo para la cooperación e intercambio de conocimiento en el ámbito de la salud comunitaria. 1.3.3 Potenciar la presencia de la OSI en los espacios de participación comunitaria en los municipios.

Objetivos específicos

Acciones

1.4 Liderar e impulsar el **empoderamiento de la ciudadanía** en el cuidado de su salud (recogido en la estrategia de empoderamiento, programa Paciente Activo - Osasun Eskola, siendo destacable que los programas de prevención de la salud se deberían dirigir a gente más joven, antes de que empiecen a tener problemas y puedan adquirir buenos hábitos para el resto de su vida).

- 1.4.1 Impulsar programas de autocuidados potenciando Paciente Activo y Osasun Eskola.
- 1.4.2 Divulgar la Carpeta de Salud y sus funcionalidades entre pacientes y profesionales, incrementando el porcentaje de personas que la usan.
- 1.4.3 Impulsar la cita web en Atención Primaria.
- 1.4.4 Establecer una vía de comunicación *online* para comunicar inasistencias de diferentes consultas o pruebas con el objetivo de reducir la pérdida de citas.



2

Salinas de Añana

Abordaje de la cronicidad y la morbimortalidad con más impacto en la esperanza y la calidad de vida de la población vasca

En nuestro esfuerzo por fortalecer la salud de las y los alaveses, nos sumergimos en la segunda de nuestras líneas estratégicas. La cronicidad y la morbimortalidad no son simplemente números en estadísticas, son realidades que impactan en la vida de las personas. En esta línea estratégica, nos comprometemos a enfrentar estos desafíos de manera decidida, buscando no solo prolongar la esperanza de vida, sino también mejorar la calidad de cada día vivido.

Nos inspira la idea de que, al abordar la cronicidad y la morbimortalidad, podemos ofrecer soluciones innova-

doras y apoyo constante a quienes enfrentan condiciones de salud prolongadas. Esto implica no solo la atención médica especializada, sino también la promoción de estilos de vida saludables que puedan prevenir o retrasar la aparición de enfermedades crónicas.

Juntas y juntos podemos elevar la esperanza de vida de las personas, brindando atención integral, apoyo emocional y recursos que permitan a las personas vivir de manera plena y significativa, incluso en medio de los desafíos que la cronicidad pueda presentar.

Objetivos específicos	Acciones
2.1 Garantizar una asistencia centrada en las necesidades y expectativas de las personas (pacientes), que ayude al diseño de los procesos a lo largo del ciclo de vida y promueva la mejora de la experiencia asistencial de pacientes y profesionales (rutas asistenciales recogidas en planes específicos: Pacientes Pluripatológicos, EPOC, IC, Diabetes o nuevas rutas, Paliativos, Plan Oncológico, Enfermedades Raras, Estrategia de Salud Mental...).	2.1.1 Consolidar la implantación de la fisioterapia en Atención Primaria. 2.1.2 Desplegar el Plan de Cuidados Paliativos de Euskadi 2023-2027. 2.1.3 Completar el despliegue del Plan Oncológico de Euskadi 2018-2023. 2.1.4 Continuar el desarrollo de los Planes Individualizados de Atención (PIA), e impulsar la planificación compartida (PCA) y el documento de Voluntades Anticipadas (VVAA). 2.1.5 Implantar y consolidar en el 100 % de las Unidades de Atención Primaria el modelo de agendas de calidad. 2.1.6 Desplegar el sistema de gestión de la demanda en AP. 2.1.7 Desplegar y dar continuidad a la figura del Internista de referencia. 2.1.8 Ampliar la conciliación y revisión de la medicación en el conjunto de la OSI, tanto en servicios hospitalarios como en las UAP.

Objetivos específicos	Acciones
2.2 Reforzar la coordinación entre los sectores social, sanitario y, en el caso de la población infanto-juvenil, educativo, para garantizar una adecuada atención a las personas con enfermedades crónicas, independientemente de su edad.	2.2.1 Dimensionar el número de camas para la atención hospitalaria de la persona paciente crónica y de convalecencia en unidades de media estancia de referencia, lo que conlleva elaborar un plan para la gestión de camas de subagudos. 2.2.2 Colaborar en la integración de la historia clínica sanitaria y la sociosanitaria para facilitar la cooperación, especialmente, con los servicios sociales. 2.2.3 Impulsar los consejos clínico-asistenciales y comisiones sociosanitarias para reforzar la coordinación entre los diferentes ámbitos asistenciales y agentes sociosanitarios implicados, mejorando la coordinación con las residencias sociosanitarias. 2.2.4 Definir el Mapa de Recursos Sociales. 2.2.5 Impulsar estrategias de mejora en la atención a personas en situación de especial vulnerabilidad. 2.2.6 Impulsar programas de continuidad de cuidados en pacientes crónicos pediátricos.
2.3 Mejorar la atención a pacientes crónicos, analizando y optimizando la oferta del uso de la telemonitorización y la teleasistencia, tanto para acompañar a las y los pacientes en el afrontamiento de sus necesidades de salud, como para facilitar a las y los profesionales la prestación de la asistencia.	2.3.1 Desarrollar el papel de Hospitalización a Domicilio en episodios de descompensación detectados por la telemonitorización. 2.3.2 Potenciar la telefarmacia y establecer un modelo de atención a distancia y dispensación de medicamentos al domicilio de pacientes crónicos. 2.3.3 Mantener y potenciar la telemedicina con el Centro Penitenciario Araba/Álava.

Línea
estratégica

3



Hospital de Santiago (finales del siglo XIX)

Hacer que la humanización, la atención basada en el valor, la excelencia en cuidados, la calidad y la seguridad de pacientes sean los elementos nucleares para lograr la excelencia de Osakidetza

En nuestro afán por alcanzar la excelencia, nos adentramos en la tercera de nuestras líneas estratégicas. Esta línea avala la misión de Osakidetza de proporcionar atención sanitaria de calidad a la población.

La humanización no es un mero concepto, sino un compromiso arraigado en nuestra organización. Nos esforzamos por tratar a cada paciente como una persona única, reconociendo sus necesidades físicas y emocionales.

La atención basada en el valor es otro de los fundamentos de esta línea. Esto implica medir y mejorar continuamente la calidad de nuestros tratamientos y servicios, garantizando que cada intervención tenga un impacto positivo

en la salud y en el bienestar de cada paciente.

La excelencia en cuidados se refleja en nuestra dedicación a brindar atención de alta calidad. Nos comprometemos a mantener los más altos estándares en la formación y en el desempeño de nuestro personal, asegurando que cada paciente reciba cuidados excepcionales en cada etapa de su atención.

La calidad y la seguridad son compromisos inquebrantables. Por ello, nos esforzamos por crear un entorno donde la seguridad sea la norma, y donde cada paciente pueda confiar en la calidad y en la integridad de los servicios que brindamos.

Objetivos específicos	Acciones
3.1 Desarrollar el Plan de Humanización de la OSI Araba 2022-2026.	3.1.1 Difundir el Plan de Humanización de la OSI Araba 2022-2026, e implantar al menos 3 acciones de cada una de las 6 dimensiones de dicho plan. 3.1.2 Crear la Comisión de Humanización de la OSI Araba y nombrar referentes de humanización.
3.2 Desplegar la Atención Basada en Valor , mediante una estrategia orientada a la medición de resultados en salud que realmente importan a las y los pacientes y su relación con el coste de alcanzar esos resultados.	3.2.1 Crear un Cuadro de Mando de la organización, de práctica clínica basada en valor. 3.2.2 Formar y sensibilizar a profesionales y pacientes para promover la cultura de valor. 3.2.3 Definir al menos tres resultados en salud en cada Servicio/UAP, y darlos a conocer.
3.3 Continuar y potenciar la estrategia de excelencia en cuidados : Estrategia BPSO (Programa de implantación de buenas prácticas en Centros Comprometidos con la Excelencia en Cuidados).	3.3.1 Dar continuidad y extender la estrategia de excelencia en cuidados BPSO.

Objetivos específicos	Acciones
3.4 Continuar promoviendo la cultura de Seguridad del Paciente en la OSI, garantizando la continuidad de las líneas de acción recogidas en el Plan de Seguridad del Paciente, con el objetivo de reducir lo máximo posible las incidencias de seguridad.	3.4.1 Adaptar la estrategia de seguridad corporativa a la OSI Araba. 3.4.2 Fomentar las buenas prácticas en procedimientos asistenciales definidos en el Plan de Seguridad del Paciente. 3.4.3 Potenciar el uso del SNASP. 3.4.4 Continuar con la detección de incidentes de seguridad a través de reclamaciones y la participación del SAPU en las mismas. 3.4.5 Redactar el Plan de Seguridad Transfusional, homogeneizando el sistema en la OSI. 3.4.6 Difundir, evaluar y revisar el despliegue del Plan de Contingencia Informático.
3.5 Incorporar la mejora continua en la búsqueda de la excelencia en la calidad asistencial, mediante la introducción de acciones concretas que ayuden a mejorar la calidad.	3.5.1 Mejorar la accesibilidad reduciendo las demoras quirúrgicas, de consultas externas y de pruebas complementarias. 3.5.2 Reducir las demoras en comunicar los resultados de las pruebas. 3.5.3 Promover acciones para optimizar la petición de pruebas complementarias.

Línea
estratégica

4

Víllodas

Consolidar el modelo de gobernanza que garantice la sostenibilidad, los mejores resultados y la rendición de cuentas para hacer frente a los retos actuales y futuros

En nuestro deber de garantizar la sostenibilidad, esta línea estratégica se erige como un pilar fundamental que sustenta nuestra capacidad para hacer frente a los desafíos de hoy y del mañana, asegurando los mejores resultados y la rendición de cuentas en cada paso que damos.

Buscamos consolidar un modelo de gobernanza sólido que sea capaz de adaptarse y evolucionar en respuesta a las cambiantes necesidades de la población alavesa.

La sostenibilidad representa uno de los elementos fundamentales de nuestra estrategia. Es de vital importancia asegurar la disponibilidad a largo plazo de los recursos necesarios para la atención sanitaria, con el objetivo de que las futuras generaciones puedan disfrutar de un sistema de salud sólido y confiable. Consolidar nuestro modelo de gobernanza nos permite planificar y tomar medidas para asegurar la sostenibilidad de Osakidetza.

Objetivos específicos	Acciones
4.1 Optimizar la capacidad asistencial y mejorar la organización, adaptándola a las nuevas necesidades (Plan de Optimización Asistencial).	4.1.1 Definir el circuito de hallazgos inesperados en todas las especialidades de la OSI Araba. 4.1.2 Optimizar el proceso de ingreso y de alta hospitalaria. 4.1.3 Mejorar el proceso de gestión de camas.
4.2 Mejorar la eficiencia en todos los ámbitos de gestión: Asistencial, Económico-Financiero y de Personas.	4.2.1 Reordenar y reactivar la estrategia MAPAC, determinando actividades anuales por Servicio/UAP dentro del “No Hacer”, para potenciar las “desinversiones en salud”. 4.2.2 Implantar el sistema de información del coste por paciente/proceso/enfermedad, entregando el informe del gasto por servicio, de forma mensual. 4.2.3 Mejorar los procedimientos de contratación administrativa, incluyendo criterios medioambientales. 4.2.4 Impulsar la firma digital de los consentimientos informados.
4.3 Fortalecer el impacto de la Responsabilidad Social en la OSI y su impacto en los objetivos de la agenda 2030 (ODS), reforzando y potenciando la estrategia medioambiental.	4.3.1 Elaborar una Memoria de Responsabilidad Social Corporativa. 4.3.2 Realizar auditorías energéticas de todos los edificios de la OSI, calculando y registrando la huella de carbono. 4.3.3 Impulsar una OSI silenciosa, incidiendo en los quirófanos y en las plantas de hospitalización. 4.3.4 Incorporar de manera sistemática la perspectiva de género en el diseño y análisis de los resultados de los procesos asistenciales. 4.3.5 Poner en marcha acciones para mejorar las relaciones con la sociedad.

Objetivos específicos	Acciones
4.4 Mejorar la eficiencia del sistema, actualizando y modernizando las infraestructuras y la tecnología.	4.4.1 Continuar con el desarrollo del Plan Director de espacios, infraestructuras, equipamientos, instalaciones, obras y reformas de la OSI Araba. 4.4.2 Elaborar el proyecto de un almacén unificado. 4.4.3 Actualizar el inventario de equipamientos tecnológicos. 4.4.4 Impulsar y desplegar el Gestor de Peticiones de consultas y pruebas en todos los servicios del hospital. 4.4.5 Avanzar hacia un modelo de ventanilla única para citaciones y resolución de trámites en la OSI. 4.4.6 Establecer una planificación completa y actualizada de consultas y pruebas complementarias, con agendas completas abiertas con un mínimo de 3 meses de antelación. 4.4.7 Realizar tutoriales sobre E-Osabide, Osabide AP, Osabide Global y Presbide, así como revisar y divulgar los manuales y documentos colgados en la intranet.
4.5 Consolidar el Modelo de Gestión corporativo orientado a la sostenibilidad, la rendición de cuentas y la obtención de los mejores resultados en salud.	4.5.1 Elaborar un Plan de Gestión anual por cada Servicio/Unidad, y realizar reuniones periódicas para analizar el seguimiento del mismo. 4.5.2 Actualizar el Mapa de Procesos de la OSI Araba. 4.5.3 Promover modelos evaluativos que mejoren la práctica asistencial en la OSI. 4.5.4 Hacer un inventario de Buenas Prácticas que fomente el trabajo colaborativo.
4.6 Fortalecer la relación de la OSI con sus grupos de interés (internos y externos) para incorporar a los mismos en el buen gobierno.	4.6.1 Establecer el mapa de grupos de interés de la OSI. 4.6.2 Definir el marco de relaciones con terceros y sistematizar la gestión de alianzas y con proveedores. 4.6.3 Impulsar un Plan de Voluntariado en la OSI.

5



Personas comprometidas con los resultados en salud y la generación de conocimiento trabajando en equipo

En nuestra búsqueda constante de los mejores resultados en salud, llegamos a la quinta línea estratégica, que representa el alma de la OSI Araba, ya que reconoce que son las personas, su compromiso y su capacidad de trabajar en equipo, las que impulsan nuestro éxito.

Las personas que conforman nuestra organización están comprometidas con la misión de mejorar la salud de la población alavesa. Este compromiso se traduce en un esfuerzo incansable por brindar la mejor atención posible y por generar el conocimiento necesario para abordar los desa-

fíos de salud de manera efectiva.

La innovación y la investigación son fundamentales para avanzar en la atención sanitaria. Fomentamos un entorno en el que la investigación y el aprendizaje continuo sean valores esenciales.

El trabajo en equipo, desde un enfoque multidisciplinar, es imprescindible para afrontar los desafíos de salud. En la OSI Araba, promovemos la colaboración entre profesionales de diferentes áreas para garantizar que cada paciente reciba una atención integral y personalizada.

Objetivos específicos	Acciones
5.1 Adecuar la estructura de las personas a las necesidades asistenciales presentes y futuras, mediante nuevas fórmulas organizativas y nuevos perfiles profesionales.	5.1.1 Potenciar la transparencia en la elección de mandos intermedios y jefaturas, poniendo las Memorias y Proyectos a disposición pública. 5.1.2 Crear el modelo referente en la OSI en todas las áreas, de forma que haya profesionales referentes.
5.2 Definir e impulsar un modelo de liderazgo propio de la OSI Araba.	5.2.1 Crear un plan de formación en liderazgo en la OSI, detectando líderes presentes y de futuro. 5.2.2 Realizar un plan de formación en gestión sanitaria y en gestión de personas.
5.3 Sistematizar el uso de herramientas que permitan la participación y la escucha activa de las personas, para mejorar su satisfacción, su compromiso y el de la propia organización.	5.3.1 Acercar la Dirección de Personas a las y los profesionales, mediante herramientas como <i>Lagundu</i>, <i>Eskuan</i>, etc. 5.3.2 Revisar y actualizar todas las comisiones clínicas e impulsar la creación de la Comisión Central de Calidad y de la Comisión de Humanización, como órganos de apoyo y asesoramiento a la labor de la Dirección. 5.3.3 Incentivar la participación de profesionales en comisiones y grupos de trabajo. 5.3.4 Definir el modelo de medición de la satisfacción, incidiendo en la realización de encuestas a profesionales.
5.4 Desarrollar una cultura de reconocimiento , favoreciendo el compromiso y la participación.	5.4.1 Crear un Plan de Reconocimiento para profesionales de la OSI. 5.4.2 Realizar una Jornada anual de Reconocimiento por diversas causas, en base a valores y consecución de objetivos.

Objetivos específicos	Acciones
5.5 Desarrollar un modelo de gestión del conocimiento que capacite y potencie las competencias de las personas y de los equipos, asegure la retención y promoción del talento dentro de la organización y promocioe el euskera.	5.5.1 Definir un modelo de gestión del conocimiento transversal creando un repositorio de docentes internos para áreas específicas. 5.5.2 Impulsar el uso del euskera en consonancia con el III Plan de Normalización del Uso del Euskera en Osakidetza. 5.5.3 Avanzar en la creación de un Mapa del Talento en la OSI. 5.5.4 Potenciar el uso de la intranet como herramienta de comunicación con las y los profesionales. 5.5.5 Generar entornos de aprendizaje interno, compartir buenas prácticas clínicas y favorecer grupos de uso del euskera. 5.5.6 Impulsar y estructurar la formación en el puesto de trabajo. 5.5.7 Visibilizar las publicaciones científicas de los trabajadores de la OSI. 5.5.8 Mantener y actualizar el Plan de Garantía de la Calidad Docente.
5.6 Identificar a la OSI como una organización que favorece un entorno de trabajo atractivo y saludable a través del cuidado de las personas, para lograr su bienestar y en plano de igualdad.	5.6.1 Actualizar el Plan de Acogida integral en la OSI y en cada Servicio/UAP. 5.6.2 Favorecer una cultura de igualdad (I Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Osakidetza). 5.6.3 Elaborar un Plan de Diversidad.
5.7 Mejorar la comunicación.	5.7.1 Desarrollar el Plan de Comunicación de la OSI Araba, y establecer la cartera de servicios de Comunicación. 5.7.2 Impulsar la utilización de herramientas digitales con el objetivo de acercar la información relevante tanto a pacientes/ciudadanía, como a profesionales.

6



Antigua nevera de Vitoria-Gasteiz

La innovación e investigación generadoras de valor en salud

En nuestra misión de encontrar enfoques novedosos y creativos para afrontar los desafíos de la salud, culminamos con la sexta de nuestras líneas estratégicas, en la que la innovación y la investigación desempeñan un papel fundamental para garantizar la atención sanitaria de la población.

Desde la implementación de tecnologías de vanguardia hasta la creación de nuevos modelos de atención, la innovación nos permite ofrecer soluciones más efectivas y eficientes para mejorar la salud de las y los alaveses.

Fomentamos un ambiente de investigación en el que profesionales de la

salud y personal científico pueden colaborar en la búsqueda de respuestas a las preguntas más complejas en el campo de la salud, ampliando los límites del conocimiento y mejorando la calidad de la atención que brindamos.

Generar valor en salud es un compromiso arraigado. No buscamos la innovación y la investigación por sí mismas, sino como medios para proporcionar un valor real y medible a nuestras y nuestros pacientes y a la comunidad de Álava en su conjunto.

Objetivos específicos	Acciones
6.1 Impulsar y favorecer la innovación e investigación como instrumentos imprescindibles para afrontar los retos actuales y futuros en el ámbito de la salud, en consonancia con la estrategia corporativa de trabajo en red.	6.1.1 Favorecer una cultura de innovación y de investigación que involucre a todos los agentes implicados internos y externos. 6.1.2 Colaborar con el IIS Bioaraba, en su papel como facilitador, para desarrollar nuevos proyectos. 6.1.3 Sumar a la OSI Araba al proyecto <i>Nursing Research Challenge</i>.
6.2 Lograr una red de investigación e innovación en salud reconocida por el talento de sus profesionales.	6.2.1 Potenciar la coordinación en innovación e investigación entre profesionales de todos los ámbitos y organizaciones, y desarrollar la capacitación y el conocimiento de las personas en innovación e investigación.
6.3 Impulsar la transformación digital.	6.3.1 Potenciar el uso del panel clínico y el "Time-Line". 6.3.2 Impulsar la dermatoscopia en la OSI. 6.3.3 Impulsar los sistemas de información de apoyo de procesos asistenciales. 6.3.4 Pilotar el programa de videoconsultas.
6.4 Utilizar el potencial del ecosistema de innovación e investigación para generar valor en salud.	6.4.1 Reforzar la investigación y la innovación con enfoque poblacional. 6.4.2 Compartir proyectos con colectivos y sectores implicados en la salud.

Objetivos específicos

Acciones

6.5 Avanzar en la **transferencia de resultados en I+D+i**, respondiendo a las necesidades del sistema y aumentando el valor de la atención prestada por la OSI (Resultados - Evaluación).

6.5.1 Definir y difundir áreas de interés.

6.5.2 Desarrollar una sistemática para conocer y compartir las experiencias de innovación orientada a valor.

6.5.3 Divulgar a la ciudadanía y agentes de salud los resultados de la investigación y de la innovación.

6.5.4 Estrechar la coordinación con los otros agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación.



Glosario

AH	Atención Hospitalaria	MGA	Modelo de Gestión Avanzada
AP	Atención Primaria	OAS/OBI	<i>Oracle Analytics Server / Oracle Business Intelligence</i>
BPSO	<i>Best Practice Spotlight Organization</i> (Implantación de Buenas Prácticas en Cuidados a través de Centros Comprometidos con la Excelencia en Cuidados)	ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
CEIC	Comité de Ética de Investigación Clínica	OSI	Organización Sanitaria Integrada
EPOC	Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica	PIA	Plan Individualizado de Atención
FEA	Facultativo/a Especialista de Área	PCA	Planificación compartida
HUA	Hospital Universitario de Araba	RSC	Responsabilidad Social Corporativa
I+D+i	Investigación + Desarrollo + Innovación	SAPU	Servicio de Atención al Paciente y Personas Usuarías
IC	Insuficiencia Cardíaca	SNASP	Sistema de Notificación y Aprendizaje en Seguridad de Pacientes
MAPAC	Mejora de la Adecuación de la Práctica Asistencial y Clínica	UAP	Unidad de Atención Primaria
		UGS	Unidad de Gestión Sanitaria
		VVAA	Voluntades Anticipadas



Jardín botánico de Santa Catalina

Han colaborado

Aguirre Orbegozo, Oskia Miren. Responsable de la Unidad de Gestión del Conocimiento de la OSI Araba.

Alejandro Rodríguez, Purificación. Técnica de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Almaraz Ruiz de Eguilaz, María José. Jefa de la Unidad de Medicina Paliativa de la OSI Araba.

Álvarez Morezuelas, María Natalia. Técnica Superior de Organización de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Álvarez Rubio, Manuel. Jefe de Sección del Servicio de Aparato Digestivo de la OSI Araba.

Bárez Hernández, Enrique Manuel. Jefe de Sección de la Unidad del Dolor del Servicio de Anestesiología, Reanimación y Tratamiento del Dolor de la OSI Araba.

Bello Gutiérrez, Verónica. FEA del Servicio de Urgencias de la OSI Araba.

Blanco Gutiérrez, Antonio José. Auxiliar Administrativo de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Blanco Real, Ignacio Fernando. Jefe de Sección del Servicio de Anestesiología, Reanimación y Tratamiento del Dolor de la OSI Araba.

Boyano López, Teresa. Auxiliar Administrativo de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Calvo Alen, Jaime. Jefe de Servicio de Reumatología de la OSI Araba.

Calvo Carrasco, Diana. Directora de Enfermería de la OSI Araba.

Calvo Gainzarain, Marian. Subdirectora Médica de la Dirección de Atención Integrada de la OSI Araba.

Campo Cimarras, Eugenia. Jefa de Servicio de Cirugía General y del Aparato Digestivo de la OSI Araba.

Comité de Ética Asistencial de la OSI Araba.

Cuesta García, María Esther. Subdirectora Médica de la Dirección Médica de la OSI Araba.

Díaz Gutiérrez, Judith. FEA de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Encinar Martín, Fernando. Director Económico-Financiero de la OSI Araba.

Escalante Martín, Maite. FEA del Servicio de Aparato Digestivo de la OSI Araba.

Estébanez Carrillo, María Mercedes. Responsable de la Unidad de Citación de Consultas Externas y Pruebas Complementarias de la UGS de la OSI Araba.

Fariñas Pan, Juan Carlos. Subdirector Económico-Financiero de la OSI Araba.

Fernández Ibáñez, Eduardo. Jefe de Servicio de Alergología de la OSI Araba.

García de Garayo Díaz, Silvia. Técnica Superior de Organización de la Unidad de Sistemas de Información de la UGS de la OSI Araba.

García Regata, Óscar. Subdirector Médico de la Dirección Médica de la OSI Araba.

García Sardón, Rafael. Jefe de Servicio de Otorrinolaringología de la OSI Araba.

García Vega, Ángel. Jefe de Sección del Servicio de Urgencias de la OSI Araba.

González-Pinto Arrillaga, Ana María. Jefa de Servicio de Psiquiatría de la OSI Araba.

Grandoso Ferreras, Miguel Ángel. Responsable de la Sección de Carteleros de la Unidad de Atención a Profesionales de la OSI Araba.

Gubía López, Ana María. Responsable de la Unidad de Programación Quirúrgica de la UGS de la OSI Araba.

Guinea De Castro, José María. Jefe de Servicio de Hematología y Hemoterapia de la OSI Araba.

Gutiérrez Mendiguren, Félix María. Responsable de la Unidad de Admisión de Hospitalización y Urgencias de la UGS de la OSI Araba.

Haro Romero, María Sonia. Técnica de Plantilla y Estructura del Servicio de Personal de la OSI Araba.

Hijona Muruamendiaraz, Lander. Director Médico de la OSI Araba.

Ibarrondo Basterra, Cecilia. Jefa de Sección del Servicio de Comunicación de la OSI Araba.

Iturricastillo Pérez, María del Carmen. Jefa de Servicio de Anestesiología, Reanimación y Tratamiento del Dolor de la OSI Araba.

Jaras Bartolomé, Juan José. Subdirector de la Dirección de Enfermería de la OSI Araba.

Lara Marcos, Patricia. Supervisora de Enfermería de Seguridad de Pacientes de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Larrañaga Varga, Edurne. Responsable de la Sección de Nóminas del Servicio de Personal de la OSI Araba.

Logroño Ejea, Marga. FEA del Servicio de Anestesiología, Reanimación y Tratamiento del Dolor de la OSI Araba.

López de Robles Díaz de Gamarra, Javier. Técnico Superior Jurídico de la Dirección de Personas de la OSI Araba.

Manzano Ramírez, Alberto. Jefe de la Unidad de Gestión Clínica de Medicina Intensiva de la OSI Araba.

Marín Viloria, Oihane. Secretaria de Dirección de la Dirección de Personas de la OSI Araba.

Martín Díaz, Dorleta Sofía. Supervisora de Neurocirugía y Cuidados Paliativos de la OSI Araba.

Martínez García, Elena. Jefa de Servicio de Rehabilitación de la OSI Araba.

Martínez Martínez, Carlos. Jefe de Servicio de Farmacia de la OSI Araba.

Mongelos Ramírez, Jesús María. Responsable de la Unidad de Sistemas de Información Sanitaria de la UGS de la OSI Araba.

Montiano Jorge, Juan Ignacio. Jefe de Servicio de Pediatría de la OSI Araba.

Orive Calzada, Aitor. Jefe de Servicio de Aparato Digestivo de la OSI Araba.

Orruño Aguado, Jon. Jefe de Servicio de Cardiología de la OSI Araba.

Pastora Mirón, Virginia. Técnica Superior Jurídica de la Dirección de Personas de la OSI Araba.

Pedrosa Rodero, Francisco Javier. Director de Personas de la OSI Araba.

Pérez Ramos, José María. Director Gerente de la OSI Araba.

Pérez Sanz, Iñaki. Jefe de Sección de Contratación del Servicio de Personal de la OSI Araba.

Prada Rodríguez, Koldo. Jefe de Servicio de Recursos Humanos de la OSI Araba.

Prieto Porras, Andrea. Enfermera de Seguridad de Pacientes de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Pujana Uriarte, María José. Subdirectora de la Dirección de Personas de la OSI Araba.

Quintana Basterra, Ainhoa. Farmacóloga Clínica de la OSI Araba.

Ramírez Samaniego, Lourdes. Subdirectora de la Dirección de Enfermería de la OSI Araba.

Regalado De Los Cobos, José. Jefe de Servicio de Hospitalización a Domicilio de la OSI Araba.

Rodríguez Lapatza, Kontxi. Jefa de Sección de la Unidad de Atención al Profesional de la OSI Araba.

Romeo Ollora, Jorge. Director de Atención Integrada de la OSI Araba.

Sánchez Bernal, Rafael. Jefe de Servicio de la Unidad de Gestión Sanitaria de la OSI Araba.

Sánchez Goitia, Maider. Jefa de Sección del Servicio de Endocrinología y Nutrición de la OSI Araba.

Sánchez Zugazua, Jaione. Supervisora de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.

Santander Madinabeitia, Koldobika. Técnico Superior Jurídico de la Dirección de Personas de la OSI Araba.

Sayas Ruiz de Gauna, Susana. Responsable del Servicio de Atención al Paciente y Personas Usuarias de la UGS de la OSI Araba.

Serrano De Lucas, Laura. Farmacóloga Clínica de la OSI Araba.

Soto Iglesias, Ana. Jefa de Sección del Servicio de Anestesiología, Reanimación y Tratamiento del Dolor de la OSI Araba.

Tobalina Larrea, Ignacio. Jefe de Servicio de Medicina Nuclear de la OSI Araba.

Ulibarri Arganda, José Ignacio. Auxiliar Administrativo de la Unidad de Calidad de la UGS de la OSI Araba.



Osakidetza

ARABAKO
ERAKUNDE SANITARIO INTEGRATUA
ORGANIZACIÓN SANITARIA INTEGRADA
ARABA



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

OSASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE SALUD