Trueta
Hospital de Girona

FENT CAMÍ CAP AL NOU CAMPUS DE SALUT DE GIRONA



Pla estratègic

2025-2030

Edita: Institut Català de la Salut a Girona. Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta.

Document aprovat pel Comitè Directiu de l'Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta en sessió de 26 de setembre de 2025.

Realització: Departament de Comunicació.

ÍNDEX

1. Antecedents i situació actual de l'Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta 3

2. Objectiu 6

3. Metodologia 7

4. Visió estratègica i valors 9

5. Els eixos estratègics reflecteixen les nostres prioritats 10

- Servei a la ciutadania 11
- Transformació 12
- Capacitació 13
- Benestar 14
- Sostenibilitat 15
- Governança 16

6. Com ho farem? 17

Annexos 18

I. Metodologia i participació 18
II. Mostra de resultats del procés participatiu 23
III. Alineació del Pla Estratègic amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (Agenda 2030) 29

1. Antecedents i situació actual de l'Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta



Antecedents històrics

L'Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta es va construir l'any 1956 en el marc del pla estatal de construcció de residències sanitàries, sota la denominació de Residència Álvarez de Castro. L'any 1981, la gestió de l'hospital va ser transferida a la Generalitat, juntament amb la resta d'entitats de gestió directa de l'Estat.

Actualment, l'Hospital Universitari de Girona Doctor Josep Trueta és un centre sanitari públic gestionat per l'Institut Català de la Salut (ICS). El centre forma part del Sistema Sanitari Integral d'Utilització Pública (SISCAT) i té la responsabilitat d'oferir assistència especialitzada d'alta complexitat a una població aproximada de 900.000 persones de la Regió Sanitària de Girona, com a hospital de referència. A més, actua com a hospital bàsic per a set àrees bàsiques de salut, amb una població assignada de més de 170.000 habitants.

L'hospital compta amb 2.656 professionals que treballen per donar resposta a les necessitats assistencials de la seva població de referència amb els màxims estàndards de qualitat i una capacitat de resolució superior al 95%.

A banda de la seva funció assistencial, el centre desenvolupa una activitat docent de gran rellevància. Cada any s'hi duu a terme formació especialitzada per a 237 professionals de 34 especialitats mèdiques i d'infermeria, i participa en la formació de 491 estudiants del grau d'Infermeria i 360 estudiants del grau de Medicina, respectivament.

Així mateix, el centre destaca per la seva activitat de recerca, que desenvolupa en col·laboració amb l'Institut d'Investigació Biomèdica de Girona (IDIBGI). L'any 2024, aquesta activitat es va concretar en 399 publicacions científiques, de les quals 344 van ser articles originals.

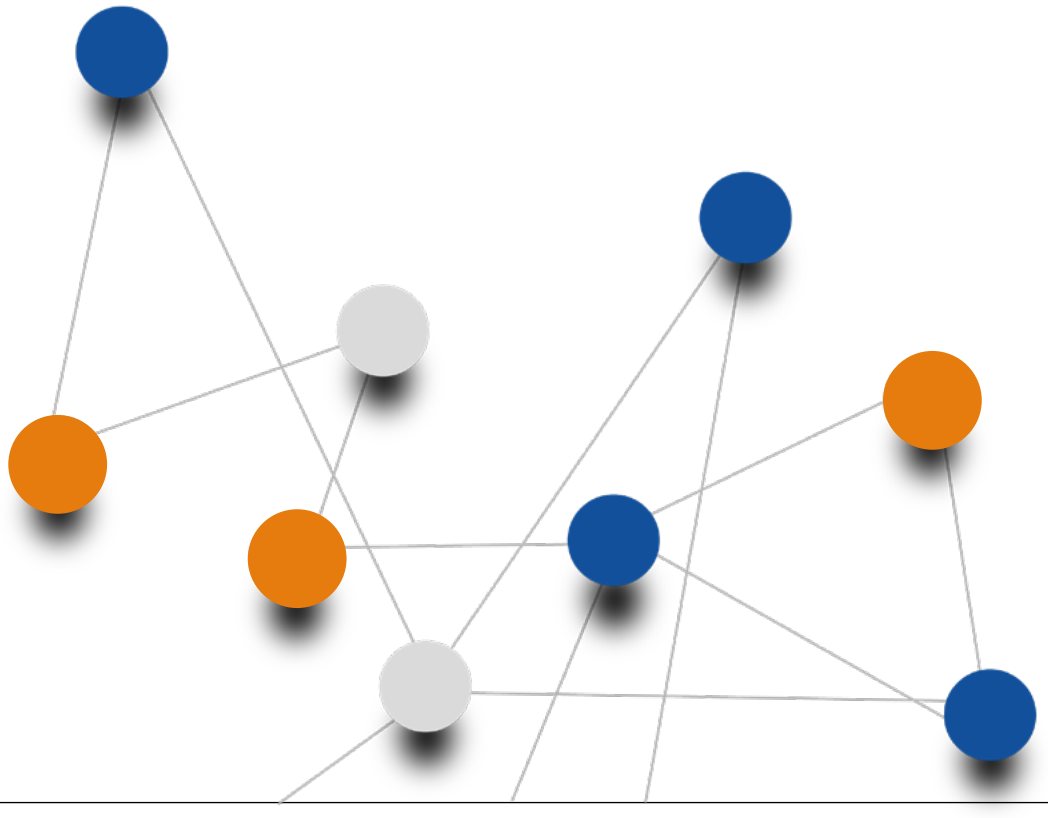
El març de 2016 es formalitza l'Aliança Estratègica entre l'Institut d'Assistència Sanitària (IAS) i l'Institut Català de la Salut de Girona (ICS Girona) amb la signatura del conveni marc. Aquest procés, però, s'havia iniciat ja l'any 2012, quan el Departament de Salut va impulsar la integració de la gestió de l'IAS i de l'ICS Girona sota una única gerència. Després de 13 anys de gerència compartida i de 9 anys d'aliança estratègica formalitzada, ambdues organitzacions s'han consolidat en aquesta nova realitat, que ha de culminar amb la seva trobada al nou Campus de Salut de Girona.

Impacte de l'Aliança Estratègica en la nostra organització

En el marc de l'Aliança Estratègica s'han desenvolupat sinergies en les estructures de suport a les àrees assistencials, com ara la creació de serveis centrals assistencials conjunts o la implantació de compres agregades. En canvi, no s'ha avançat en la implantació d'eines informàtiques comunes en l'àmbit assistencial, en la gestió de les persones o en la gestió econòmica, mantenint una gestió independent a cadascuna de les institucions.

El desenvolupament de l'Aliança Estratègica ha permès l'evolució de l'atenció hospitalària de nivell terciari a les comarques gironines, que no hauria assolit el nivell de resolució actual sense aquest conveni marc. Això ha comportat la consolidació del terciarisme a l'Hospital Universitari de Girona Dr. Josep Trueta, que no hauria estat possible a causa de la limitació d'espais que presenta l'Hospital Trueta després de 70 anys des de la seva creació.

L'any 2023, el comitè directiu del CatSalut va aprovar el pla funcional del nou hospital que es construirà en el nou Campus de Salut de Girona, ubicat en els terrenys adjacents a l'actual Parc Hospitalari Martí i Julià de Salt. Aquest pla funcional dimensiona el nou centre com un únic hospital que aglutina l'assistència de la població de referència de l'Hospital Trueta i la de l'Hospital Santa Caterina. El cronograma oficial del CatSalut preveu que aquest nou centre iniciï la seva activitat l'any 2032, un cop finalitzades les obres l'any 2031.

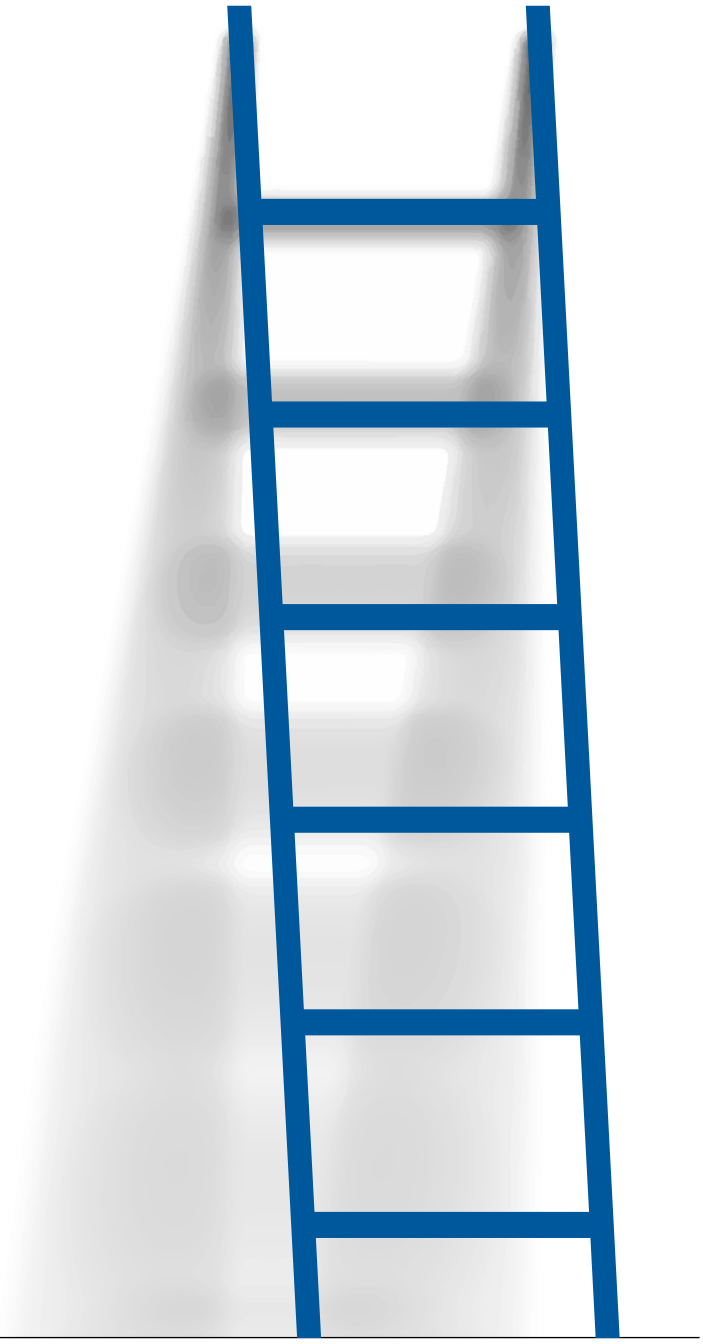


2. Objectiu

L'objectiu d'aquest pla estratègic és definir els eixos, les línies i els objectius estratègics que permetin disposar d'un full de ruta per als propers cinc anys que consolidi l'organització com una institució d'excel·lència, avançant cap al nou Campus de Salut de Girona.

La metodologia emprada per a l'elaboració d'aquest document permetrà disposar d'un pla estratègic que coincidirà en els elements essencials amb el pla estratègic de l'Institut d'Assistència Sanitària, que també té com a horitzó el nou Campus de Salut de Girona.

> **Pla estratègic:**
> *full de ruta per als propers cinc anys que consolidi l'organització com una institució d'excel·lència, avançant cap al nou Campus de Salut de Girona.*



3. Metodologia

Per al desenvolupament de l'actual pla estratègic s'ha dissenyat una metodologia participativa que ens ha permès imaginar el Campus de Salut de Girona com el reflex de les organitzacions sanitàries que volem per a les comarques gironines. Aquesta visió compartida, assumida com a objectiu comú per totes les persones participants de les dues institucions que conformen l'Aliança Estratègica, ha facilitat la definició dels eixos i les línies estratègiques que caldrà desplegar per assolir l'objectiu final compartit: el Campus de Salut de Girona.

La dinàmica participativa que ha permès arribar a la redacció d'aquest Pla Estratègic s'ha estructurat en diferents nivells de participació:



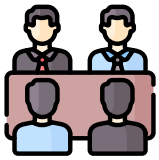
- **Anàlisi de l'estat actual de l'Aliança** a partir de la valoració dels comandaments mèdics i d'infermeria de les dues organitzacions que conformen l'Aliança Estratègica.

Participació total de 84 comandaments.



- **Constitució del grup de seguiment de tot el procés participatiu**, format per membres de la direcció, comandaments intermedis i professionals significats de les institucions. Aquest equip de seguiment ha identificat nou àrees considerades clau per a la definició de l'estratègia, així com els elements habilitadors necessaris per fer-la possible.

Participació total de 25 persones de les organitzacions.



- **Realització de deu tallers** amb 25 participants cadascun, formats per comandaments i equips directius, tant de les pròpies organitzacions com d'altres institucions, que van aprofundir en les nou àrees principals de l'Aliança.

Participació total de 250 persones.



- **Constitució d'un grup de seguiment** per a la síntesi de la multiplicitat d'escenaris identificats a partir dels deu tallers, amb l'objectiu d'extreure'n els eixos de treball.



- **Realització d'una enquesta de consens Delphi** adreçada a totes les persones membres de les organitzacions que conformen l'Aliança Estratègica, amb l'objectiu de validar els eixos principals identificats en l'estratègia i la viabilitat del seu desplegament en les organitzacions.

S'hi van obtenir 644 respostes.



- **Elaboració d'un primer document de treball** validat pels equips directius i pel Consell d'Administració.

Les diferents fases metodològiques i els seus objectius es resumeixen en la següent taula.

FASE	OBJECTIUS	PARTICIPANTS	DOCUMENTACIÓ
1.a Cartografia de l'Aliança.	Entendre l'estat de l'aliança, com s'organitza actualment i definir l'abast de l'estratègia cap al Campus de Salut.	Gerència (5 persones)	Cartografia visual.
1.b Tendències i inspiracions.	Identificar casos de referència amb trets comuns a l'Aliança que permetin prendre'n model i inspiració, així com detectar tendències de futur que caldrà tenir en compte en la planificació dels propers anys.		Presentació d'exemples, inspiracions i tendències.
1.c Formulació de reptes, resistències i disrupcions.	Identificar els punts crítics que l'estratègia ha de tenir en compte o que en poden comprometre la implementació i que, per tant, requereixen consens o la definició de condicions habilitadores.	Gerència (5 persones)	Cartografia visual amb punts crítics.
1. Definició dels eixos.	Estructurar les àrees que ha de cobrir l'estratègia.	25 persones de perfils diversos (equip de seguiment)	Nou fitxes d'eixos, amb descripcions i preguntes a abordar o resoldre.
2. Visions per eixos.	Definir els continguts de l'estratègia a partir d'escenaris de futur del Campus de Salut.	250 comandaments de l'Aliança.	151 escenaris fets amb Prisma i 50 fitxes d'escenaris que aborden combinacions dels eixos.
3. Síntesi de les visions i redefinició dels eixos.	Definir els continguts específics de l'estratègia en format tradicional i reajustar la proposta d'estructura en eixos segons els continguts (evitar duplicitats, assegurar coherència, etc.	25 persones de perfils diversos (equip de seguiment)	Nou model dels eixos i fitxes síntesi de cada àmbit.
4. Validació de la visió per perfils professionals.	Validar les categories del pla i algunes de les idees clau del pla estratègic a partir d'escenaris il·lustratius específics mitjançant el consens, així com identificar el grau de complexitat i l'ànim de l'organització per assolir la visió estratègica.	644 persones treballadores de l'Aliança.	Un total de 7.893 vots en 12 preguntes de consens i 156 comentaris.

Una descripció detallada de la metodologia emprada i dels resultats obtinguts en les diferents fases de participació es troba als annexos I i II, respectivament.



4. Visió estratègica i valors



Visió

Esdevenir una institució de prestigi i referència que integri de manera innovadora l'activitat assistencial, docent i de recerca, i que ofereixi la resposta més adequada a les necessitats de salut de cada moment de la ciutadania de la nostra zona d'influència.

Missió

Contribuir a la millora de la salut de la ciutadania de la nostra zona d'influència mitjançant la prestació de serveis integrats al llarg de tot el continu assistencial, amb criteris de qualitat, seguretat i eficiència.

Desenvolupar de manera conjunta l'assistència, la docència i la recerca, aplicant una mirada crítica i propostes de solucions innovadores per donar resposta a les necessitats i expectatives canviants de la ciutadania, tot promovent el desenvolupament professional dels nostres equips i la responsabilitat social al nostre territori.

Valors

Els valors principals de l'Hospital Trueta són **l'Excel·lència, l'Humanisme i el Compromís Social amb el Territori.**

EXCEL·LÈNCIA

Compromís amb la millora continuada dels nostres serveis i la innovació constant en tots els àmbits de la nostra activitat.

HUMANISME

Situar la persona al centre de l'atenció, potenciant l'empatia i garantint un tracte digne, equitatiu i respectuós envers totes les persones, sense distinció per raó de gènere, sexe, ètnia o origen.

COMPROMÍS SOCIAL AMB EL TERRITORI

Contribució activa a la cohesió i al benestar de la comunitat, promovent la salut, la qualitat de vida i la inclusió social.

Per assolir aquests valors, cal desenvolupar també els següents:

COMPETÈNCIA PROFESSIONAL

Promoció del desenvolupament i de l'actualització dels coneixements, les habilitats i les actituds dels i de les professionals, per garantir una atenció del màxim nivell.

ACTITUD INTEGRADORA

Recerca del bé comú per sobre del bé individual. Les relacions en el conjunt de la societat s'estableixen amb la voluntat d'incloure totes les visions i necessitats.

COL·LABORACIÓ

Foment del treball en equip, de la cooperació interinstitucional i del diàleg com a base del progrés col·lectiu.

CORRESPONSABILITAT

Implicació compartida en la planificació, l'organització i l'execució de les accions que se'n deriven, així com en la presa de decisions i en els resultats, tant individuals com col·lectius.

RESILIÈNCIA

Capacitat d'adaptar-se i de créixer davant les dificultats, mantenint el compromís amb la missió i amb les persones.

TRANSPARÈNCIA

Actuació honesta i comunicació clara en tota la gestió, els processos i les decisions, afavorint la confiança, la participació i la rendició de comptes.

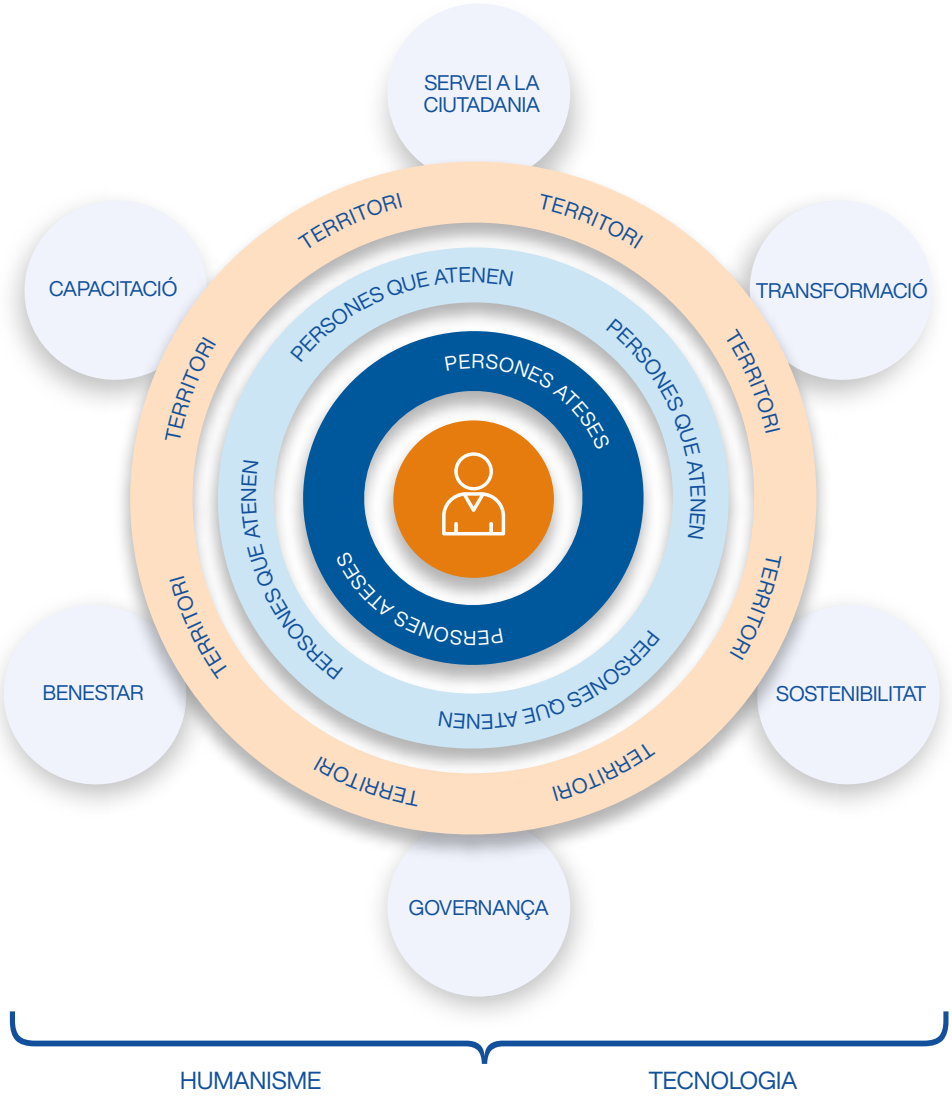
SOSTENIBILITAT

Gestió responsable dels recursos per garantir l'equilibri econòmic, social i ambiental del sistema sanitari i de la societat que l'acull.

5. Els eixos estratègics reflecteixen les nostres prioritats

Per assolir la visió del nou Campus de Salut de Girona, s'han definit, per al període 2025–2030, sis eixos estratègics que abracen les persones ateses, les persones que presten l'atenció i el conjunt del territori.

Cada eix incorpora les seves línies estratègiques i els seus objectius, que poden ser específics o compartits amb altres línies. Alhora, en tot el pla estratègic s'actua amb una mirada innovadora i humanista.



Eix 1: Servei a la ciutadania



La institució entén que l'excel·lència assistencial es fonamenta en oferir la millor resposta a les necessitats de salut de la població, situant la persona atesa i el seu entorn familiar al centre de totes les decisions i actuacions. El model assistencial ha de ser personalitzat i adaptat a cada situació individual, dins de processos estandarditzats que garanteixin l'equitat d'accés, de servei i de tracte.

Aquest model es defineix per la seva naturalesa multidisciplinària, per la presa de decisions compartides entre professionals i persones ateses, i per l'orientació a la proximitat territorial, proporcionant l'assistència tan a prop com sigui possible del domicili de la persona atesa, mantenint sempre les màximes garanties de qualitat i seguretat assistencial, i facilitant la continuïtat assistencial entre els diferents nivells d'atenció social i sanitària.

S'identifiquen dues línies estratègiques:

Línia 1: Orientació a l'atenció personalitzada i optimització dels processos assistencials

- **Consolidar equips multidisciplinaris integrats** que abordin l'assistència des d'una visió global de les necessitats de la persona atesa, optimitzant l'aportació de cada professional segons les seves competències específiques i fomentant la col·laboració interprofessional.

- **Harmonitzar i optimitzar els processos assistencials més freqüents**, i adaptar-los als perfils de les persones ateses d'especial vulnerabilitat, incorporant l'experiència de la persona i eliminant les actuacions que no aporten valor.

- **Potenciar el model de presa de decisions compartides entre professionals i persones ateses**, facilitant espais que garanteixin una comunicació clara i comprensible i que ajudin en l'elecció de la millor opció terapèutica.

Línia 2: Avenç en la integració social i sanitària mitjançant la millora de la coordinació i de les transicions assistencials

- **Impulsar la coordinació efectiva entre tots els dispositius sanitaris i socials**, adaptant-se a les noves necessitats de les persones ateses, establint mecanismes de comunicació compartits i fomentant el treball en equips multidisciplinaris, tot prioritzant la proximitat al domicili de la persona atesa.

- **Crear circuits assistencials integrats** entre l'àmbit sanitari i el social per a col·lectius vulnerables.

Eix 2: Transformació



L'entorn sanitari viu un procés de transformació accelerada i constant. L'envelliment de la població, l'augment de la cronicitat i de la multimorbiditat, les expectatives creixents de la ciutadania impulsades pels avenços tecnològics i l'evolució dels models socials configuren un nou paradigma assistencial. Paral·lelament, els i les professionals sanitaris disposen d'una formació cada vegada més especialitzada i emergeixen nous perfils competencials que aporten valor més enllà de l'àmbit estrictament clínic.

La diversitat generacional —tant de les persones ateses com de les que presten l'atenció— enriqueix la perspectiva assistencial, mentre que el desenvolupament de noves eines diagnòstiques i terapèutiques reclama una atenció altament personalitzada i precisa.

En aquest escenari, la sostenibilitat del sistema, la seguretat de la persona atesa i l'eficiència en l'ús dels recursos esdevenen requisits estratègics ineludibles.

Davant d'aquest context de canvi continu, és essencial disposar d'un model organitzatiu que integri la flexibilitat, la digitalització, la gestió del coneixement i la cultura del treball en xarxa, que permeti adaptar-se proactivament als nous requeriments, anticipar-se a les necessitats futures i superar les expectatives dipositades en la institució com a referent sanitari del territori.

S'identifiquen quatre línies estratègiques:

Línia 1: Transformació organitzativa

- **Diversificar els equips multidisciplinaris** amb la incorporación de nous rols professionals que aportin valor afegit, i garantir que cada professional desenvolupi la seva activitat aprofitant al màxim les seves competències.
- **Implementar models de gestió àgils i eficients** que incrementin l'autonomia organitzativa, la capacitat de resposta i l'adaptabilitat davant els canvis de context, tot assegurant un ús òptim dels recursos disponibles.
- **Fomentar una cultura d'avaluació, d'innovació i de millora contínua**, basada en la mirada crítica, la creativitat, l'experimentació i l'aprenentatge col·lectiu, com a motor de transformació i d'aprenentatge organitzatiu.

Línia 2: Transformació en la gestió del coneixement

- **Enfortir la transferència translacional entre la recerca, la innovació i la pràctica assistencial**, creant ponts efectius entre el coneixement generat i la seva aplicació.
- **Impulsar comunitats de pràctica interdisciplinàries** que promoguin l'intercanvi estructurat de coneixement entre professionals de diferents àmbits, afavorint l'aprenentatge col·lectiu i la millora contínua de la pràctica assistencial.

Línia 3: Transformació digital i eines de suport als i a les professionals

- **Integrar progressivament les eines de gestió clínica** en tots els serveis assistencials, amb la unificació de protocols, sistemes d'informació i indicadors de qualitat per garantir la coherència i la continuïtat assistencial.
- **Automatitzar processos administratius i de suport** mitjançant eines digitals que alliberin temps per a l'atenció directa a la persona atesa.
- **Integrar la intel·ligència artificial de manera ètica i responsable** en el diagnòstic, el pronòstic i la personalització terapèutica, facilitant la connexió entre persones ateses i professionals per al seguiment remot, la consulta virtual i l'autogestió de la salut, sempre amb la supervisió professional.
- **Crear unitats especialitzades de suport** que reforcin l'excel·lència en tots els àmbits i fomentin la transferència tecnològica al mercat.

Línia 4: Transformació comunicativa i relacional

- **Millorar la comunicació interna multicanal** entre els i les professionals propis i els d'altres institucions, promovent la transparència, l'intercanvi d'informació i la col·laboració, per garantir una atenció integral, tan a prop com sigui possible del domicili de la persona atesa.

Eix 3: Capacitació



El coneixement biomèdic creix exponencialment mentre emergeixen noves realitats assistencials, com ara la medicina personalitzada, les teràpies avançades, l'envelliment poblacional i la cronicitat, així com les noves expectatives de la ciutadania. Aquesta transformació exigeix una capacitació integral i contínua de tots els agents del sistema sanitari —professionals, persones ateses, famílies i comunitat— per desenvolupar models col·laboratius basats en la presa de decisions compartides i en la corresponsabilitat en la salut.

Aquest eix estratègic té com a objectiu convertir la nostra organització en un ecosistema d'aprenentatge continu, capaç d'anticipar els reptes futurs, fomentar la innovació pedagògica i garantir l'excel·lència professional i l'empoderament de les persones en la cura de la seva salut.

S'identifiquen tres línies estratègiques:

Línia 1: Empoderament i capacitació de les persones ateses

- **Desenvolupar i implantar programes** que millorin la capacitació de les persones ateses per ajudar-les a gestionar la seva salut.

Línia 2: Formació innovadora i desenvolupament professional

- **Oferir itineraris formatius** professionals, personalitzats i específics del lloc de treball, adaptats a la realitat de la pràctica diària.
- **Implementar metodologies pedagògiques** avançades i d'aprenentatge actiu que permetin una formació flexible, permanent i actualitzada, i que garanteixin l'acompanyament en el desenvolupament competencial.
- Establir aliances formatives externes amb universitats, centres d'innovació i institucions internacionals per accedir a formació d'avantguarda i facilitar l'intercanvi de bones pràctiques.t.

Línia 3: Cultura d'aprenentatge organitzacional

- **Establir comunitats de pràctica interdisciplinàries** que facilitin l'intercanvi de coneixement, la resolució col·laborativa de problemes complexos i la innovació assistencial.
- **Esdevenir un centre capacitador** que col·labori en la construcció de coneixement harmonitzat entre els proveïdors de la Regió Sanitària de Girona.

Eix 4: Benestar



L'Hospital Trueta és una institució formada per persones que atenen persones. A més, pel fet de ser una institució sanitària, social i docent, és, per definició, complexa. El nostre objectiu principal és proveir una assistència d'excel·lència i, per assolir-lo, és imprescindible garantir el benestar tant de les persones ateses com de les persones que presten l'atenció, en el marc d'unes institucions promotores de la salut.

S'identifiquen dues línies estratègiques:

Línia 1: Benestar de les persones que atenen

- **Crear entorns laborals saludables, segurs, inclusius i motivadors** que protegeixin la salut física i emocional dels i de les professionals, i que afavoreixin l'equilibri personal i professional.
- **Impulsar la conciliació** i tenir en compte les preferències dels i de les professionals mitjançant la flexibilitat en la distribució del temps de treball, sempre que la normativa laboral i la funcionalitat del lloc de treball ho permetin.
- **Enfortir el suport emocional i psicològic** de les persones que presten l'atenció mitjançant una cultura organitzativa basada en la cura, el respecte i el reconeixement.

Línia 2: Espais físics per al benestar

- **Garantir l'accessibilitat** de manera fàcil, autònoma i integradora.
- **Crear espais confortables i sostenibles** que respectin la privacitat, facilitin la comunicació i humanitzin l'experiència assistencial, tant per a les persones ateses com per a les que presten l'atenció.
- **Identificar les necessitats de les famílies**, imprescindibles en la cura de les persones ateses d'estada perllongada, i procurar la satisfacció d'aquestes necessitats.
- **Dissenyar espais col·laboratius** que promoguin la cohesió, la socialització, el treball en equip i la comunicació informal entre professionals de diferents serveis.

Eix 5: Sostenibilitat



Els reptes globals que afecten el nostre planeta i la nostra societat —com el canvi climàtic, la desigualtat social, l'escassetat de recursos i les crisis sanitàries— constitueixen desafiaments directes per a la nostra institució. L'eficiència en la gestió dels recursos, l'autosuficiència energètica, la reducció de residus i la responsabilitat social corporativa han de formar part de la identitat de les nostres organitzacions, que han d'estar alineades amb els objectius de desenvolupament sostenible i han de potenciar el coneixement i la relació entre salut i benestar des de la perspectiva de la salut planetària i la sostenibilitat.

S'identifiquen tres línies estratègiques:

Línia 1: Sostenibilitat econòmica i eficiència de recursos

- **Optimitzar la utilització dels recursos econòmics** mitjançant la identificació i l'eliminació d'activitats de baix valor, duplicitats i ineficiències, per reinvertir els estalvis en millores assistencials.
- **Desplegar una estratègia de col·laboració** amb entitats, institucions i agents econòmics del territori per incrementar el finançament complementari que permeti impulsar projectes d'humanització i de millora assistencial.
- **Implementar sistemes de gestió energètica intel·ligent** per reduir el consum, integrar energies renovables i avançar cap a l'autosuficiència energètica dels centres.

Línia 2: Economia circular i gestió de residus

- **Implementar estratègies de reducció, reutilització i reciclatge** de materials sanitaris, equipaments i medicaments, prioritzant alternatives sostenibles sense comprometre la seguretat.
- **Fomentar la digitalització completa** per eliminar el consum de paper, optimitzar els processos i reduir la petjada de carboni associada a la documentació clínica.
- **Crear aliances amb proveïdors sostenibles** que comparteixin els valors de la circularitat i ofereixin productes amb un menor impacte ambiental i una major durabilitat.

Línia 3: Responsabilitat social i impacte comunitari

- **Incorporar criteris socials en la contractació pública**, prioritzant empreses que promoguin la inserció laboral, la igualtat de gènere i el desenvolupament local sostenible.
- **Col·laborar amb entitats socials, educatives i culturals** del territori per promoure la salut comunitària i la cohesió social.
- **Impulsar programes de voluntariat i de cooperació sanitària** que involucrin professionals en actiu, professionals jubilats, estudiants i la ciutadania en activitats de promoció de la salut i d'acompanyament social i sanitari.

Eix 6: Governança



Som una institució amb una llarga i significativa trajectòria històrica que, durant els darrers tretze anys, ha desenvolupat i consolidat una aliança estratègica innovadora amb l'Institut d'Assistència Sanitària (IAS). Ambdues organitzacions comparteixen la visió de convergir cap al futur Campus de Salut de Girona, un projecte transformador que redefinirà l'atenció sanitària del territori.

Tot i que la definició concreta del marc legal, administratiu i laboral del Campus de Salut transcendeix el nostre àmbit de decisió directa, constitueix un objectiu estratègic fonamental preparar l'organització per a aquest procés de transformació que, inevitablement, es materialitzarà en els propers anys. Aquesta preparació implica enfortir la capacitat de governança, millorar la integració operativa i desenvolupar una cultura organitzativa sòlida i adaptativa.

El nostre compromís és liderar aquest procés de canvi amb transparència, participació i visió de futur, garantint que la transició preservi i potenciï els valors i l'excel·lència assistencial que ens caracteritzen.

S'identifiquen quatre línies estratègiques:

Línia 1: Avançar en l'harmonització de la governança i l'operativa de les diferents institucions incloses en l'Aliança Estratègica

- **Redissenyar els òrgans de govern conjunts de l'Aliança**, adaptant-los a les necessitats evolutives de cada etapa, amb estructures àgils que facilitin la presa de decisions estratègiques i operatives.
- **Desenvolupar una cultura organitzativa compartida** que respecti la identitat històrica de cada institució, alhora que construeixi una visió comuna de futur basada en valors compartits.

Línia 2: Governança transparent i participativa

- **Establir sistemes sòlids de comunicació interna i externa** que garanteixin la transparència en la presa de decisions, la participació activa dels diferents col·lectius i la rendició de comptes regular davant l'organització i la ciutadania.
- **Institucionalitzar la participació de les persones ateses i de les famílies** en òrgans de decisió, comitès de qualitat i processos de millora assistencial, garantint que la seva veu orienti les decisions organitzatives.
- **Desenvolupar processos participatius de planificació estratègica** que involucrin professionals de tots els nivells, representants de les persones ateses i agents socials del territori en la definició del futur organitzatiu.

Línia 3: Gestió descentralitzada i corresponsabilitat

- **Implementar sistemes de gestió** per objectius descentralitzats als serveis i a les unitats, que atorguin una major autonomia operativa, tot mantenint la coherència estratègica global de l'organització i la corresponsabilització en els resultats.
- **Enfortir les competències de lideratge i de gestió** dels i de les professionals amb responsabilitats directives mitjançant programes formatius específics en gestió sanitària, lideratge transformador i govern clínic.

Línia 4: Preparació per a la transició al Campus Salut

- **Desenvolupar escenaris estratègics de futur** que anticipin diferents models possibles del Campus de Salut de Girona i preparin l'organització per adaptar-s'hi de manera àgil, sigui quina sigui la configuració resultant.
- **Establir aliances i col·laboracions externes** amb institucions acadèmiques, centres de recerca i altres campus sanitaris per aprendre de les millors pràctiques i anticipar reptes i oportunitats.
- **Desenvolupar un pla de gestió del canvi** que faciliti la transició dels i de les professionals, mantingui la qualitat assistencial durant el procés i generi adhesió al projecte de futur.

6.Com ho farem?

Implementació per línies assistencials

A partir dels sis eixos estratègics definits en aquest pla, cada línia assistencial desenvoluparà un pla d'acció específic i detallat per als propers cinc anys.

Aquest procés de concreció permetrà adaptar les estratègies generals a les particularitats, necessitats i oportunitats de cada àmbit assistencial, garantint que les línies directrius globals es tradueixin en accions concretes, mesurables i orientades a resultats.

Cada pla sectorial identificarà prioritats específiques, establirà cronogrames d'implementació realistes i definirà indicadors de seguiment que permetin avaluar l'impacte real de les transformacions proposades.





Coordinació i seguiment integrat

La implementació d'aquests plans d'acció sectorials es durà a terme sota una coordinació centralitzada que asseguri la coherència estratègica global i la sinergia entre les diferents línies assistencials.

S'establiran mecanismes de seguiment transversals que permetin identificar oportunitats de col·laboració, compartir bones pràctiques i ajustar les estratègies segons l'evolució del context sanitari i les necessitats emergents. Aquest enfocament integrat garantirà que la suma dels esforços sectorials generi un impacte transformador que vagi més enllà de la simple agregació d'iniciatives individuals, materialitzant així la visió compartida de la institució i de l'Aliança Estratègica.

6. Annexos

Annex I: Metodologia i participació



FASE	OBJECTIUS	PARTICIPANTS	DOCUMENTACIÓ GENERADA
1.a Cartografia de l'Aliança.	Entendre l'estat de l'aliança, com s'organitza actualment i definir l'abast de l'estratègia cap al Campus de Salut.	Gerència (5 persones).	Cartografia visual.
1.b Tendències i inspiracions.	Identificar casos de referència amb trets comuns a l'Aliança que permetin prendre'n model i inspiració, així com detectar tendències de futur que caldrà tenir en compte en la planificació dels propers anys.		Presentació d'exemples, inspiracions i tendències.
1.c Formulació de reptes, resistències i disrupcions.	Identificar els punts crítics que l'estratègia ha de tenir en compte o que en poden comprometre la implementació i que, per tant, requereixen consens o la definició de condicions habilitadores.	Gerència (5 persones)	Cartografia visual amb punts crítics.
2. Definició dels eixos.	Estructurar les àrees que ha de cobrir l'estratègia.	25 persones de perfils diversos (equip de seguiment)	Nou fitxes d'eixos, amb descripcions i preguntes a abordar o resoldre.
3. Visions per eixos.	Definir els continguts de l'estratègia a partir d'escenaris de futur del Campus de Salut.	250 comandaments de l'Aliança.	151 escenaris fets amb Prisma i 50 fitxes d'escenaris que aborden combinacions dels eixos.
4. Síntesi de les visions i redefinició dels eixos.	Definir els continguts específics de l'estratègia en format tradicional i reajustar la proposta d'estructura en eixos segons els continguts (evitar duplicitats, assegurar coherència, etc.)	25 persones de perfils diversos (equip de seguiment)	Nou model dels eixos i fitxes síntesi de cada àmbit.
5. Validació de la visió per perfils professionals.	Validar les categories del pla i algunes de les idees clau del pla estratègic a partir d'escenaris il·lustratius específics mitjançant el consens, així com identificar el grau de complexitat i l'ànim de l'organització per assolir la visió estratègica.	644 persones treballadores de l'Aliança.	Un total de 7.893 vots en 12 preguntes de consens i 156 comentaris.

Descripció sintètica

El procés d'elaboració del Pla Estratègic s'ha basat en una metodologia participativa orientada a generar una visió compartida sobre el Campus de Salut de Girona 2030 i a assegurar-ne la rellevància per al conjunt de l'Aliança. El procés s'ha desenvolupat en diverses fases, combinant anàlisi, cocreació, síntesi i validació col·lectiva.

En una primera etapa, es va dur a terme una cartografia de l'estat actual de l'Aliança, identificant-ne els principals elements organitzatius, les relacions internes i externes i els reptes de futur. Aquesta anàlisi es va complementar amb la identificació de referents i tendències que poden influir en l'evolució del sistema sanitari, així com amb la detecció de punts crítics i de condicions habilitadores necessàries per sostenir les transformacions desitjades.

A continuació, un grup representatiu de professionals va definir els eixos estratègics que havia d'abordar el Pla i les preguntes clau associades. Sobre aquesta base, 250 comandaments de l'Aliança van participar en tallers específics orientats a imaginar escenaris de futur per a cada àmbit, utilitzant metodologies de prospectiva i l'eina Prisma per generar narratives sobre situacions futures desitjades i els seus condicionants.

Aquest exercici va permetre projectar com hauria de funcionar l'Aliança en el marc del Campus de Salut l'any 2030, posant l'accent en el model assistencial i en l'experiència de les persones.

Els continguts resultants es van sintetitzar i estructurar amb el suport de l'equip de seguiment, traduint les visions narratives en objectius estratègics i línies d'acció. Aquesta síntesi es va debatre i ajustar per garantir la coherència entre eixos, evitar duplicitats i assegurar-ne la viabilitat organitzativa.

Finalment, la proposta resultant es va validar a través d'una enquesta de consens adreçada a totes les persones treballadores de l'Aliança (644 participants), que va permetre mesurar el grau de desig i la percepció de factibilitat de les propostes estratègiques, així com recollir observacions qualitatives.

La informació obtinguda al llarg de tot el procés ha estat triangulada i integrada en la redacció final del Pla Estratègic, garantint que el seu contingut reflecteixi tant les aspiracions compartides com les condicions reals de l'organització.

Descripció ampliada

El procés d'elaboració de l'estratègia cap al Campus de Salut de Girona s'ha fonamentat en una metodologia participativa, concebuda per construir una visió compartida sobre el futur de l'Aliança IAS–ICS Girona i, alhora, per assegurar que aquesta visió fos operativitzable en l'organització real. L'èmfasi no s'ha posat únicament en la recollida d'opinions, sinó en la generació de propostes, la construcció d'escenaris futurs i la seva traducció en orientacions estratègiques clares i mobilitzadores.

El resultat d'aquest procés és una estratègia que reflecteix tant les aspiracions col·lectives com les condicions necessàries per fer-les possibles.

Fase 1a.
Cartografia de l'Aliança

La primera etapa del procés es va centrar a comprendre, de manera compartida, la realitat actual de l'Aliança, les seves formes d'organització i les relacions que s'hi produeixen. Mitjançant sessions de treball amb la direcció i anàlisis estructurals, es van identificar les dinàmiques clau de funcionament, així com els punts en què podien emergir tensions o duplicacions. Aquest exercici de cartografia va permetre disposar d'una imatge compartida sobre la qual construir la visió de futur.

Fase 1b.
Tendències i inspiracions

Paral·lelament a la comprensió interna, es va desenvolupar una exploració de referents externs i de tendències de futur que poden influir en l'evolució del sistema de salut en els pròxims anys. Aquest treball no tenia com a finalitat replicar models d'altres territoris, sinó ampliar la mirada col·lectiva i situar el projecte del Campus de Salut en el context de transformacions tecnològiques, organitzatives i socials de major abast.

Fase 1c.
Formulació de reptes, resistències i disrupcions

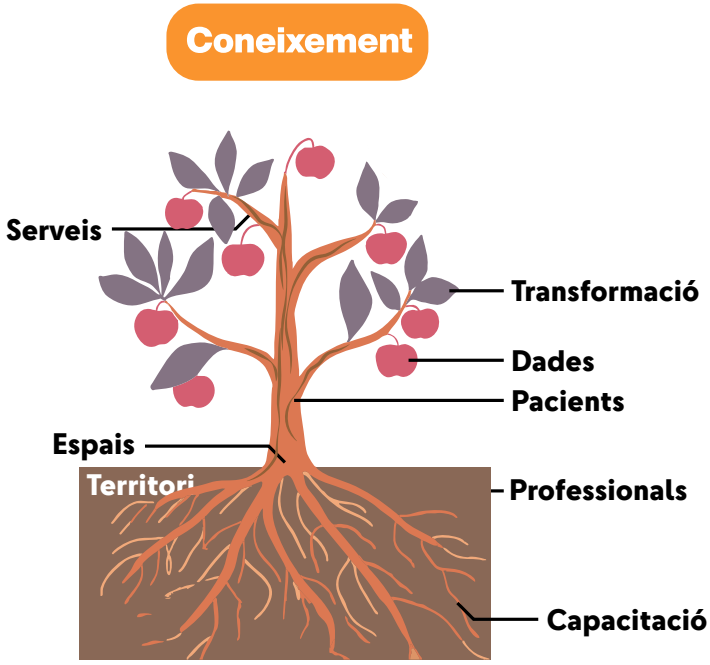
A partir de la cartografia inicial i de la contextualització prospectiva, es va dur a terme un treball d'identificació de les qüestions que poden condicionar el desenvolupament de l'estratègia. Aquest exercici va permetre fer emergir tensions latents, possibles resistències, dependències estructurals i factors que podrien accelerar o dificultar la transformació. Aquesta fase va garantir que la formulació de la visió estratègica considerés tant les oportunitats com les condicions reals de possibilitat.

Fase 2.
Definició dels eixos estratègics

Aquesta etapa va consistir en un taller amb un grup ampli de professionals de diferents perfils vinculats a l'Aliança. L'objectiu era identificar i estructurar els eixos estratègics que havia d'abordar el Pla, partint tant de la diagnosi inicial com de les perspectives i experiències de les persones participants.

Durant la sessió es van posar en comú diverses propostes d'agrupació de temes i es van analitzar les seves interrelacions, tensions i possibles solapaments.

Aquesta representació permetia visualitzar tant la interdependència entre els diferents elements que conformen l'estratègia com la necessitat que el desenvolupament del Campus de Salut sigui coherent i equilibrat entre tots els seus components. Cada àmbit es va descriure de manera sintètica i se'n van identificar les preguntes clau que caldria resoldre en fases posteriors.



> *A partir d'aquest treball deliberatiu es van definir nou eixos interconnectats, representats de manera metafòrica mitjançant la imatge d'un arbre."*



Fase 3.
Visions de futur per eixos (escenaris)

A partir de les nou àrees identificades, es van dur a terme un total de deu tallers participatius per desenvolupar-ne els continguts. A cada taller hi van participar aproximadament vint-i-cinc professionals, assolint així una participació global d'unes 250 persones de l'Aliança. Cada taller se centrava en una de les àrees (una d'elles es va treballar dues vegades), i les persones participants es distribuïen en cinc grups. Cada grup era responsable de treballar la intersecció entre dues àrees, amb l'objectiu de fer emergir relacions, dependències i potencials formes de desenvolupament conjunt.

El treball als tallers partia de les preguntes estratègiques definides prèviament per a cada àmbit i consistia a imaginar situacions que fessin visible la combinació d'aquelles dues dimensions, amb la finalitat de proposar com hi hauria de donar resposta l'Aliança en el context del Campus de Salut l'any 2030.

Al mateix temps, es demanava tenir en compte possibles condicionants futurs, per tal de fomentar una mirada orientada a la resiliència i a la capacitat d'adaptació. Per a aquesta tasca s'utilitzaven els Impulsors del futur, un conjunt de cartes sobre tendències elaborades a partir dels informes de macrotendències del JRC de la Unió Europea.

> *"Més de 250 professionals van imaginar escenaris de futur per preparar l'Aliança davant els reptes del Campus de Salut del 2030."*

Per facilitar l'exercici i fer visibles aquestes situacions projectades, es va utilitzar l'eina Prisma (v2, 2024) de l'Institut pel Futur, que genera narratives a partir d'hipòtesis i condicionants sobre l'evolució possible dels sistemes. En grup, les persones participants elaboraven petites històries que descrivien el futur de l'Aliança en el marc del Campus de Salut, les revisaven col·lectivament i n'extreien els elements essencials. Aquestes representacions es plasmaven finalment en una plantilla comuna, que sintetitzava l'escenari desitjat per a l'Aliança en les àrees treballades.

La documentació resultant de cada grup incloïa la descripció de l'escenari proposat, els conflictes associats, les tecnologies i pràctiques previstes, així com les barreres i dificultats que caldria superar per fer-lo realitat.

Fase 4.
Síntesi i redefinició dels eixos

Un cop generats els escenaris i les narratives de futur, es va iniciar un treball de síntesi amb l'equip de seguiment.

Aquesta fase va consistir a revisar de manera conjunta el conjunt de materials elaborats als tallers, identificar-ne els elements recurrents i destil·lar-ne els continguts essencials. L'objectiu era passar de les representacions narratives del futur a formulacions més estructurades que poguessin orientar el desenvolupament de l'estratègia.

Aquest procés va implicar identificar punts coincidents entre eixos, detectar solapaments i aclarir les relacions funcionals entre les diferents dimensions de l'estratègia. Es van ajustar algunes definicions d'àmbit i es van reordenar determinats continguts per garantir-ne la coherència interna i la viabilitat en el desplegament.

La síntesi va permetre transformar la imaginació col·lectiva en una proposta articulada i sòlida, mantenint el sentit compartit construït al llarg del procés.

> *"La síntesi del procés va transformar la imaginació col·lectiva en una proposta estratègica coherent, viable i compartida."*

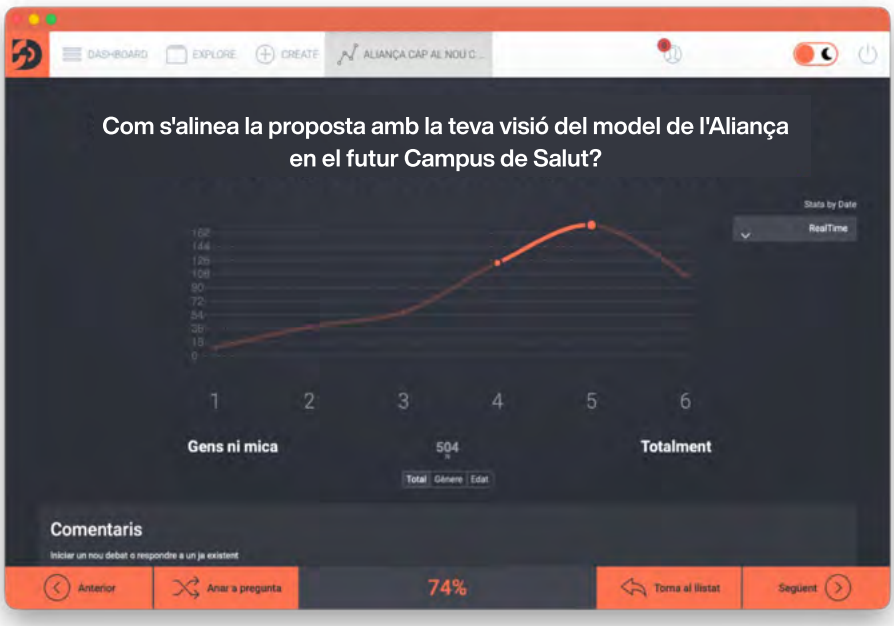
Fase 5.
Validació de la visió per part de l'organització

Amb els continguts ja sintetitzats i estructurats, es va dur a terme un procés de validació ampliat amb el conjunt de l'organització. Aquesta fase tenia com a objectiu contrastar el grau de desig i la percepció de factibilitat de les propostes estratègiques, així com recollir la mirada dels equips que hauran d'impulsar-les en el dia a dia.

La validació es va realitzar mitjançant una enquesta de consens SmartDelphi que presentava, a través de vinyetes il·lustrades (en format de tires còmiques), situacions plausibles del futur de l'Aliança en el marc del Campus de Salut de Girona.

Cada vinyeta anava acompanyada de dues preguntes: fins a quin punt la situació descrita era desitjable i fins a quin punt es considerava factible d'assolir en el context real de l'organització. Aquesta doble lectura permetia confirmar l'orientació general de l'estratègia i identificar aspectes que poden requerir més temps, acompanyament o ajustos previs.

Ambdues preguntes havien de ser respostes de manera quantitativa i, de forma opcional, qualitativa, fet que va permetre obtenir observacions per complementar la informació del Pla Estratègic.



La participació de 644 professionals va oferir una base sòlida per comprendre l'estat de disposició col·lectiva i les condicions necessàries per avançar.

> *"La visió estratègica es va validar amb 644 professionals, contrastant el seu grau de desig i de factibilitat per avançar col·lectivament."*

Fase 6.
Redacció final del Pla Estratègic

Un cop finalitzat el procés de validació, es va iniciar la redacció del document final del Pla Estratègic. Aquesta fase va consistir a integrar i triangular tota la informació generada al llarg del procés: la diagnosi inicial, la definició dels eixos, els escenaris de futur, la síntesi col·lectiva i els resultats de la validació organitzativa.
El treball de redacció no va ser, per tant, una mera compilació, sinó un exercici de concreció i d'ordenació que va permetre transformar el coneixement generat en un relat estratègic coherent.

La redacció final ha buscat mantenir l'esperit participatiu que ha guiat tot el procés, tot assegurant que les propostes resultants siguin aplicables i estiguin alineades amb les possibilitats i condicions reals de l'organització.

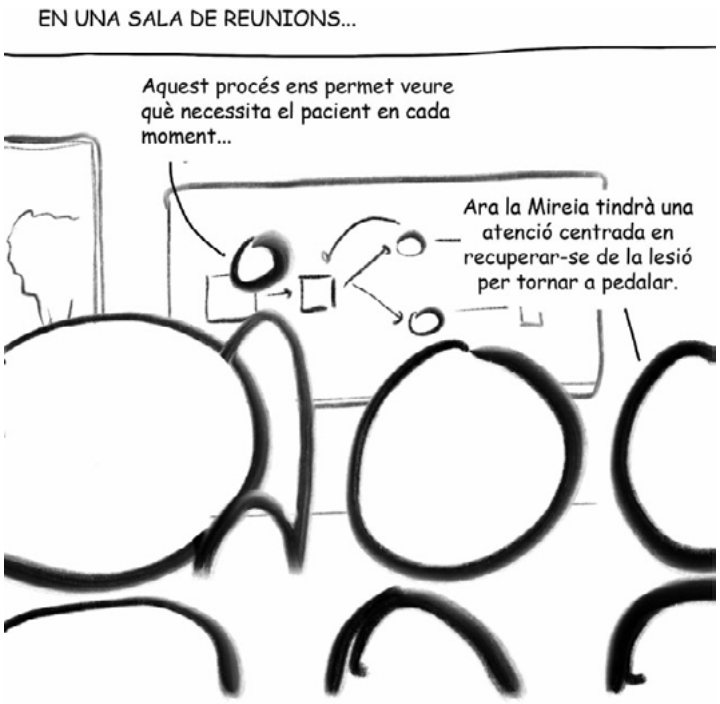
El resultat és un Pla que combina una visió compartida i mobilitzadora amb un marc d'actuació clar per orientar el desplegament del Campus de Salut de Girona en els pròxims anys.

Annex II: Mostra de resultats del procés participatiu

A continuació, es mostren exemples d'alguns escenaris generats pels participants per cada eix del pla.

Eix 1: Servei a la ciutadania

Mostra utilitzada per al consens



Línia 1: Orientació a l'atenció personalitzada i optimització dels processos assistencials

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● La Sara, una jove infermera, entra al centre i comença el dia participant en una sessió de formació contínua adaptada a les seves necessitats. Aquestes formacions li permeten adquirir habilitats tècniques i emocionals per abordar situacions complexes amb persones ateses i companys i companyes.

Mentrestant, en Joan, una persona atesa amb necessitats específiques, gaudeix d'un model d'atenció personalitzat. L'ús de dispositius avançats permet al personal atendre'l amb rapidesa i precisió, tot oferint una experiència empàtica i humanitzada. Alhora, el campus fomenta un ambient col·laboratiu entre generacions, en què els i les professionals més joves comparteixen idees amb els més veterans i veteranes, creant un ecosistema d'aprenentatge constant.

Història generada per Prisma.

● Al cor de la Regió Sanitària de Girona, el Campus de Salut batega amb el ritme vibrant d'una nova era sanitària. L'aura del campus és d'una calma acolorida; els murs pintats amb tons suaus de terra i les plantes que s'enfilen per les passarel·les de vidre contribueixen a crear un ambient amable on es respira una tranquil·litat terapèutica.

Un matí qualsevol, la doctora Marina Bellver passeja pels corredors lluminosos del centre. Després d'una sessió de meditació guiada a l'espai de benestar, es dirigeix al seu lloc de treball amb l'esperit revifat. En el seu camí, es creua amb en Pau, un infermer del departament de pediatria, que la saluda amb un somriure sincer.

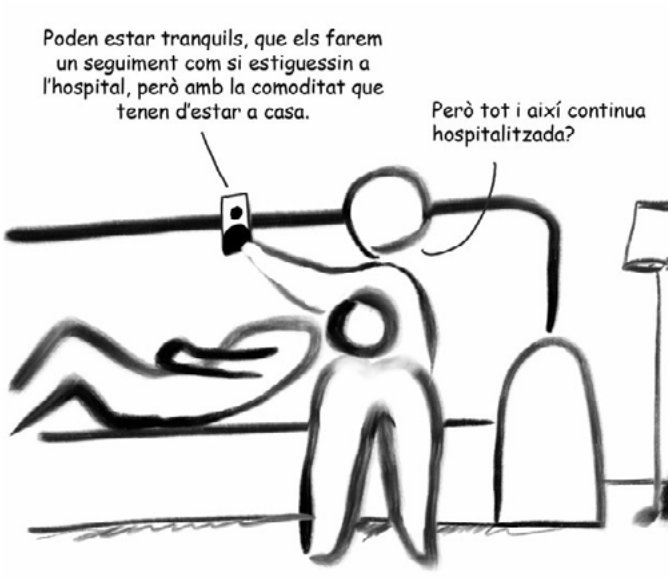
En Pau s'ha beneficiat d'un horari ajustable que li permet assegurar una conciliació familiar saludable, assistint als partits del seu fill els diumenges al matí.

La Marina entra a la seva consulta, on l'espera la Laia, una persona atesa que ha format part del programa de seguiment personalitzat adoptat recentment. Aquí, cada persona és una història, una complexitat que es respecta i es cuida amb eines i formacions dissenyades per abordar no només l'aspecte tècnic, sinó també el benestar emocional. La jornada transcorre entre atencions acurades i sessions de formació contínua.

A cada racó, els equips professionals conversen animadament, intercanviant perspectives i exercint el lideratge cadascú en el seu àmbit de competència, però des d'una col·laboració compartida. La transparència i la comunicació flueixen de manera natural entre les persones membres de l'equip, proporcionant una sensació de reconeixement real i un fort desig de participar activament en la innovació constant del campus.

Eix 2: Transformació

Mostra utilitzada per al consens





Línia 3: Transformació digital i eines de suport als professionals

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● A les 7.00 h, en Joan, una persona atesa amb una malaltia crònica, activa el seu dispositiu de control biomètric integrat a la roba. El dispositiu monitoritza de manera contínua els seus paràmetres i els envia al sistema central del Campus de Salut. A les 10.00 h, en Joan participa en una videoconferència amb el seu metge i la infermera que supervisen els resultats. Gràcies a la plataforma de gestió de la salut, la persona atesa pot prendre decisions conjuntament amb els i les professionals sanitaris, i adaptar així el tractament a les seves necessitats emocionals i físiques.

Història generada per Prisma.

● En el futur de la Regió Sanitària de Girona, l'hospital s'ha transformat en un campus de salut vibrant, on el concepte de cura supera les parets físiques del recinte. La Marta, una metgessa de 45 anys amb un gran interès per la salut mental, comença el seu dia revisant els informes generats per un innovador sistema d'interfícies neuronals. Aquest sistema permet a les persones ateses autoavaluar-se diàriament sobre el seu estat emocional, registrant-ne els senyals durant els somnis. Tot i el seu caràcter futurista, aquesta tecnologia es fonamenta en un principi profundament humà: comprendre les persones per oferir-los l'atenció que necessiten.

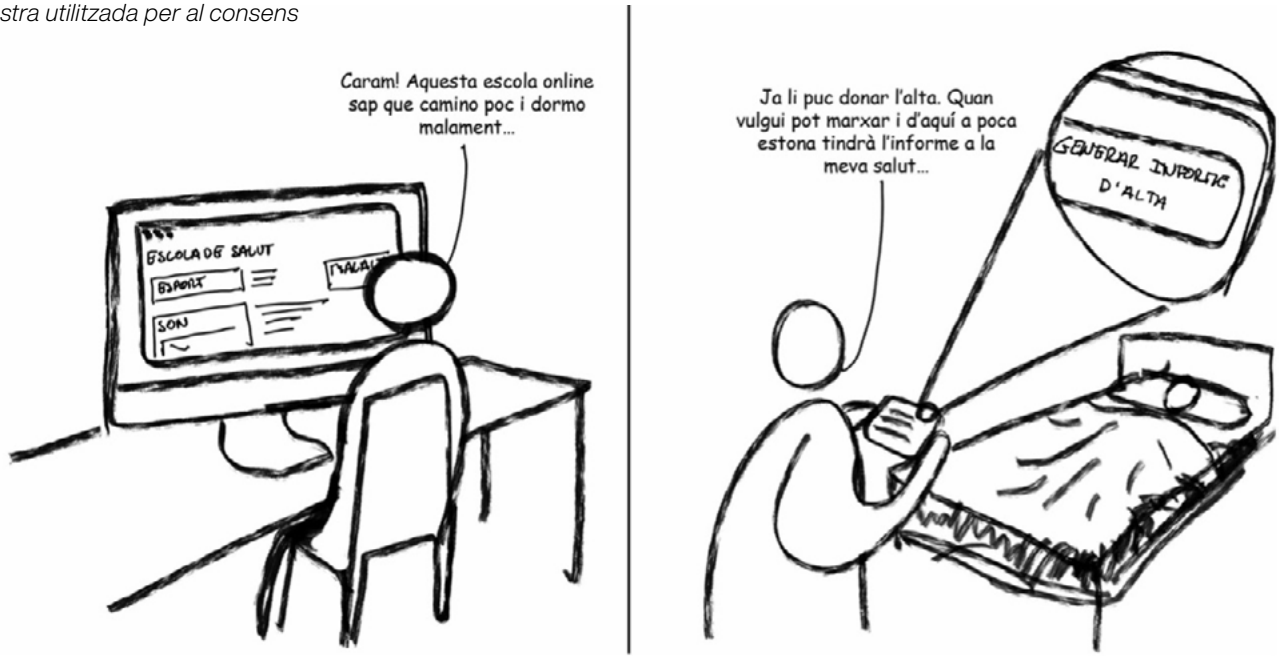
La primera persona atesa del dia, l'Alba, una jove amb signes d'ecoansietat, arriba des del seu municipi proper. Al laboratori de bioplàstics del campus, se li proposa un programa terapèutic immersiu als tallers d'ecosintètica, una manera innovadora de vincular el benestar mental i la sostenibilitat. En aquests espais, les persones participants creen objectes utilitzant biomaterials derivats de cèl·lules vives, contribuint a reduir l'ansietat ambiental i a promoure l'economia circular.

Més tard, la Marta assisteix a una reunió amb les direccions dels serveis de salut ambiental. Els espais urbans han estat redissenyats per millorar el benestar: ciutats més verdes, amb un major accés als espais naturals i al transport públic no contaminant.

Aquests esforços han demostrat millores significatives tant en la qualitat de l'aire com en la salut mental comunitària.
La jornada de la Marta acaba amb un seminari virtual sobre la gestió de persones en l'àmbit sanitari. La manca de professionals dedicats continua sent un desafiament persistent; Girona ha començat a acollir professionals migrants, oferint-los un entorn laboral respectuós, inclusiu i orientat a la integració.

Eix 3: Capacitació

Mostra utilitzada per al consens



Línia 1: Empoderament i capacitació de les persones ateses

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● En el nou Campus de Salut de Girona, la relació entre les persones ateses i els i les professionals ha assolit un nivell de col·laboració sense precedents. En Joan, una persona amb una malaltia crònica, participa activament en la gestió de la seva salut mitjançant dispositius que li permeten comunicar-se directament amb el seu professional de referència. Aquest dispositiu li envia alertes personalitzades sobre la medicació o els hàbits saludables, mentre que el seu historial clínic està sempre disponible per als i les professionals, garantint una atenció global i coordinada.

Els i les professionals, per la seva banda, es beneficien de sistemes que analitzen les dades de les persones ateses per oferir respostes més precises i personalitzades. Aquesta nova dinàmica ha afavorit que persones ateses i professionals col·laborin activament en la presa de decisions, fomentant l'empoderament de les persones i el treball en equip.

Història generada per Prisma.

● L'any 2033, la Regió Sanitària de Girona s'ha convertit en un referent mundial en la integració de la biotecnologia als serveis de salut. En Pere, un infermer biotecnòleg, comença el seu dia al nou campus de salut, situat als peus dels Pirineus. Equipat amb un dispositiu de monitoratge personalitzat, pot comprovar de manera ràpida l'estat de salut de les persones ateses des de la seva oficina. Aquest dispositiu no només fa el seguiment dels signes vitals, sinó que també analitza mostres biològiques en temps real, permetent una atenció proactiva i personalitzada. Les persones ateses, informades i empoderades gràcies a la capacitació contínua i a l'accés a informació rellevant a través de les seves pròpies aplicacions de salut, col·laboren activament en el seu procés de cura. Cada persona disposa d'una fitxa biotecnològica que permet personalitzar tractaments tan rellevants com la dieta, els exercicis específics o les teràpies cel·lulars. Els informes d'integració inclouen suggeriments d'aliments i de material bioprintat biodegradable, adaptats a les necessitats particulars.

Al campus, en Pere analitza els casos mentre conversa a distància amb especialistes d'arreu del món mitjançant videoconferència hologràfica. A la tarda, facilita un taller amb persones ateses per explicar les novetats en biotecnologia, fomentant una cultura de cura col·laborativa i sostenible. Tant els i les professionals com les persones ateses es mouen en un entorn en què l'atenció personalitzada i la coparticipació són elements imprescindibles.

Aquesta dinàmica pròspera de salut comunitària també es veu confrontada amb reptes constants, com ara mantenir la seguretat i la privacitat de les dades generades per aquest ecosistema digitalitzat. L'equilibri entre la innovació i el respecte als drets individuals es manté en un equilibri delicat, que requereix consens col·lectiu.

Eix 4: Benestar

Mostra utilitzada per al consens



Línia 1: Benestar de les persones que atenen

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● Després d'una jornada intensa al centre sanitari, la Sílvia, una metgessa de 40 anys, arriba a casa i connecta amb el seu assistent personalitzat. L'assistent no només l'ajuda a organitzar les tasques pendents, sinó que també li ofereix recomanacions per equilibrar les seves emocions després d'un dia complex. D'aquesta manera, pot reflexionar sobre els reptes viscuts amb suport emocional i planificar millor la jornada següent.

Paral·lelament, una persona atesa amb dificultats per accedir al sistema de salut es beneficia d'un nou servei comunitari basat en espais interactius. Aquests espais combinen l'atenció presencial i la digital, creant un entorn col·laboratiu en què professionals i persones usuàries treballen conjuntament per personalitzar els serveis segons les necessitats específiques de la comunitat.

Història generada per Prisma.

● En una Girona d'aquí a deu anys, la Regió Sanitària ha transformat completament la seva manera de connectar amb les persones ateses i les seves famílies. La Mireia és personal no assistencial que treballa en el sistema de comunicacions del Campus de Salut. Cada matí es col·loca el seu wearable, un dispositiu que no només monitoritza el seu benestar físic i mental, sinó que també l'informa sobre l'inventari de recursos energètics que ha de gestionar de manera eficient com a ciutadana responsable.

Camina pel passadís gairebé silenciós del centre, amb les parets plenes de plantes que oxigenen l'espai i regulen les temperatures interiors de manera natural. La seva tasca consisteix a establir una connexió personalitzada amb les famílies a través de videotrucades, informant-les del progrés dels seus éssers estimats, alhora que allibera els i les professionals sanitaris de càrregues addicionals. Les pantalles adaptatives mostren dades en temps real, recopilades no només dels dispositius de les persones ateses, sinó també de l'entorn natural. Aquesta tecnologia permet oferir una atenció plenament humana i empàtica, sense que la gestió eficient dels recursos quedi en un segon pla. En aquestes converses, la Mireia s'assegura que totes les consultes de les persones ateses siguin escoltades, reduint la sensació de desconnexió que, en el passat, provocava la manca de longitudinalitat. La seva veu calmada i la seva presència virtual —sempre disponible, però des de la calidesa d'un rostre humà— permeten abordar els temes més complexos i sensibles amb la cura necessària. Mentrestant, la visita amb els i les professionals esdevé una experiència immersiva en un entorn on la natura s'expressa en estat pur dins dels límits del centre de salut.

Eix 5: Sostenibilitat

Mostra utilitzada per al consens



Línia 2: Economia circular i gestió de residus

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● En Marc, un metge d'urgències del Campus de Salut, comença el dia en una sala inundada de llum natural, envoltada de jardins verticals que purifiquen l'aire. Els dispositius de realitat augmentada li permeten consultar l'historial de les persones ateses en temps real i ajustar els recursos per optimitzar el servei.

A la mateixa hora, la Sílvia, una persona atesa, utilitza el seu dispositiu personal per identificar la consulta amb més disponibilitat i rep informació sobre com el campus gestiona de manera sostenible els seus recursos. La combinació d'espais flexibles, tecnologia i consciència ambiental transforma la manera com els i les professionals i les persones ateses viuen l'assistència sanitària.

Història generada per Prisma.

● En el cor de les comarques gironines, el Campus de Salut de Sant Benet, inaugurat feia ja cinc anys, brillava com un far d'innovació i sostenibilitat. La Valentina, una jove professional de la salut i especialista en psicologia ambiental, travessava el vestíbul principal cada matí. Aquest espai, amb jardins verticals i fonts que purificaven l'aire, era un santuari verd que contrastava amb els panells digitals de llum suau que cobrien les parets, on es mostraven en temps real la qualitat de l'aire i els nivells d'energia renovable generada pel centre.

Les persones ateses, identificades mitjançant petites polseres biotecnològiques, gaudien d'un entorn que s'adaptava contínuament a les seves necessitats. Els espais canviaven de configuració gràcies a divisions mòbils i superfícies intel·ligents que afavorien la privacitat i el confort.

A la Valentina li agradava observar com les sales de consulta podien transformar-se en espais interactius per a teràpies virtuals.

Els dispositius mòbils facilitaven l'accés immediat a les dades de les persones ateses, ajudant a personalitzar els tractaments, mentre un sistema avançat d'intel·ligència artificial suggeria activitats i intervencions.

Al campus, la gestió dels recursos era una prioritat. A les cobertes, panells solars i sistemes de recollida d'aigua de pluja garantien un subministrament responsable d'energia i d'aigua. La Valentina valorava especialment els cursos i tallers sobre gestió sostenible que s'oferien tant al personal com a la comunitat local. En acabar la jornada, sovint es dirigia a la Sala de Pau, un espai de descompressió que oferia aromateràpia i sons de la natura per promoure el benestar emocional i mental. Allà, la Valentina reflexionava sobre el sentit de comunitat que s'havia creat en aquell campus, un lloc on la tecnologia i la natura coexistien per millorar la vida de tothom.

Eix 6: Governança

Mostra utilitzada per al consens



Línia 2: Governança transparent i participativa

Síntesi de les persones participants a partir dels debats.

● La Sara, una persona atesa experta formada al nou Campus de Salut de Girona, camina pels jardins del recinte amb el seu tutor mèdic. Acompanyada d'una persona resident, la Sara actua com a mentora en un curs adreçat a altres persones ateses. Durant el curs, les persones participants utilitzen tecnologia immersiva per reproduir situacions clíniques complexes, com ara urgències cardiovasculars. La Sara explica com ha après a prendre decisions informades sobre la seva pròpia salut i com transmet aquest coneixement a la resta de participants.

Un altre dia, la Sara assisteix a una reunió de direcció del campus de salut, on participa com a usuària experta. Les seves aportacions són valorades per l'equip mèdic i pels equips de gestió sanitària, demostrant com la col·laboració entre persones ateses i professionals enriqueix el sistema de salut.

Història generada per Prisma.

● L'any 2033, la Regió Sanitària de Girona ha transformat les seves estructures de salut en autèntics ecosistemes de col·laboració, on persones ateses i professionals treballen braç a braç. Les persones grans expliquen històries d'antany mentre prenen la fresca als patis ajardinats dels hospitals, amb murs verds que absorbeixen el diòxid de carboni sobrant. Les persones ateses són més que usuàries; són mentores d'un procés de cura bidireccional, guiades menys per la incertesa i més pel poder del coneixement compartit.

La Laura, una persona atesa experta en la gestió de la seva pròpia diabetis, ha decidit, com moltes altres, formar part d'aquest nou sistema que situa les voluntats anticipades com una part fonamental de la vida hospitalària. Ella acompanya professionals joves a comprendre les persones ateses no com un repte terapèutic, sinó com a aliades en la presa de decisions de les organitzacions de salut. És un dia càlid de primavera quan la Laura guia un grup de noves persones residents pel denominat Passeig dels Aprenents, un espai obert i dinàmic del campus.

En aquestes trobades, s'entra en debat sobre els dilemes ètics quotidians: cal apostar per un tractament costós però eficaç? Com s'integra el sentit de propòsit personal en la complexitat administrativa del sistema de salut? Tothom qui cerca la companyonia hi és benvingut, i sovint s'hi genera un diàleg emotiu que il·lumina cares i ments.

Les decisions es prenen de manera compartida, i les veus de les persones ateses són avui una part essencial del cor de l'hospital. Les seves experiències, des de la gestió de malalties cròniques fins a l'afrontament dels reptes associats a la salut mental, han transformat la mirada professional. En aquest mosaic complex de salut i cura, la Laura somriu mentre observa, des de les finestres del nou pavelló, un projecte que va germinar a partir del desig compartit de fer un món millor.

Annex III Alineació del Pla Estratègic amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (Agenda 2030)

La taula següent sintetitza la vinculació entre els eixos i les línies estratègiques del Pla Estratègic i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides. Aquesta alineació permet visualitzar de manera clara la contribució del Pla als objectius globals de salut, equitat, sostenibilitat, innovació i bon govern, i reforça el compromís de la institució amb un model de desenvolupament responsable, coherent amb les polítiques públiques en matèria de salut i amb els principis de responsabilitat social i sostenibilitat.

Eix 1. Servei a la ciutadania


Línia 1. Atenció personalitzada i optimització dels processos assistencials


Línia 2. Integració social i sanitària i transicions assistencials

Eix 4. Benestar


Línia 1. Benestar de les persones que presten l'atenció


Línia 2. Espais físics per al benestar

Eix 2. Transformació


Línia 1. Transformació organitzativa


Línia 2. Transformació en la gestió del coneixement


Línia 3. Transformació digital i eines de suport


Línia 4. Transformació comunicativa i relacional

Eix 5. Sostenibilitat


Línia 1. Sostenibilitat econòmica i eficiència de recursos


Línia 2. Economia circular i gestió de residus


Línia 3. Responsabilitat social i impacte comunitari

Eix 3. Capacitació


Línia 1. Empoderament i capacitació de les persones ateses


Línia 2. Formació innovadora i desenvolupament professional


Línia 3. Cultura d'aprenentatge organitzacional

Eix 6. Governança


Línia 1. Harmonització de la governança i l'operativa


Línia 2. Governança transparent i participativa

En aquest annex, els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) s'identifiquen mitjançant la seva numeració oficial. A continuació es detalla la denominació completa dels ODS als quals fa referència el Pla Estratègic:



www.icsgirona.cat

@hospitaltrueta

Hospital Universitari de Girona Doctor Josep Trueta
Avinguda de França s/n - 17007 Girona



Generalitat de Catalunya