



mutualia

**GUÍA DE GESTIÓN
AVANZADA**



mutualia



PRESENTACIÓN

Mutualia, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 2, es una de las 18 organizaciones que actualmente, previa aprobación del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (MISSM), colabora en la gestión de las contingencias de trabajo y enfermedades profesionales, de las contingencias comunes y del cese de actividad de las personas trabajadoras autónomas.

Nace de la fusión de las tres mutuas vascas (Mutua Vizcaya Industrial, Pakea y La Previsora), líderes en sus respectivos territorios y con más de 120 años de historia. El proceso de integración comenzó en 2006 con la aprobación por parte del entonces Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Esta fusión dio origen a Mutualia que alcanza en la actualidad una cuota de mercado aproximada del 44%.

La razón de ser de las mutuas era inicialmente la cobertura de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y como consecuencia de una gestión eficiente de esta prestación a lo largo de los años, el Ministerio ha ido incrementado coberturas, CC, IMS, EP, REL, CUME y CATA.

Entre las dos principales coberturas, CP y CC, existe un factor diferencial clave que es la competencia de gestión íntegra de todo el proceso en CP (prevención, baja y alta, asistencia sanitaria y recuperadora, prestaciones económicas y otras prestaciones que se derivan de AT y EP, e incluso prestaciones especiales para personas beneficiarias y familiares en caso de fallecimiento) frente a la competencia exclusiva de control y seguimiento sanitario y abono de prestaciones económicas en el caso de CC, donde la baja, la asistencia sanitaria y el alta son competencia del Servicio Público de Salud, en Euskadi, Osakidetza-Dpto. de Salud.

Como mutua colaboramos en:

- La gestión del accidente de trabajo (AT) y enfermedad profesional (EP) a través de actividades de prevención, asistencia sanitaria y prestación económica.
- La gestión de cuidado de menores con enfermedades graves (CUME) a través de prestación económica.
- La gestión de riesgos para el embarazo y la lactancia (REL) a través de actividades de prevención, validación sanitaria y prestación económica.
- La cobertura de la contingencia común a través del seguimiento de bajas y prestación económica.
- La prestación económica por desempleo de personas trabajadoras autónomas (CATA).



Todas las mutuas estamos sometidas a la vigilancia y tutela del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, y debemos rendir cuentas de nuestra gestión ante el Tribunal de Cuentas. Nuestros presupuestos anuales se integran en el Presupuesto de la Seguridad Social y son aprobados junto con los Presupuestos Generales del Estado. Somos, por tanto, entidades que gestionamos fondos públicos, pero aplicando criterios de gestión privada con el objetivo de buscar la mayor eficiencia de los recursos del sistema.

A cierre de 2022 contábamos con una plantilla media a jornada completa de 605 personas y prestamos nuestros servicios

principalmente en Euskadi. Con el fin de proteger adecuadamente a las empresas y personas asociadas, contamos con 17 centros en Euskadi, distribuidos en 2 sedes administrativas, 3 clínicas y 12 centros asistenciales ambulatorios, y dos en Madrid, uno administrativo y otro asistencial. Esta cercanía y despliegue de centros responde a uno de nuestros aspectos diferenciadores frente a otras mutuas con implantación en Euskadi.



Propósito:

Garantizar el derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas en colaboración con la Seguridad Social.

Misión

MUTUALIA, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social, es una asociación privada de empresas, sin ánimo de lucro, que tiene como objeto la gestión de servicios sanitarios, prestaciones económicas y actividades de prevención, dirigida a las empresas asociadas y personas protegidas contribuyendo a la sostenibilidad del Sistema de Seguridad Social.

Valores

En el Plan Estratégico 2015-2017 identificamos de manera consensuada entre todas las personas de la organización los seis valores de la mutua, así como los lenguajes y comportamientos asociados a cada uno de ellos. *Valores:* cercanía, equipo, profesionalidad, vanguardismo, transparencia y eficiencia.

Extracto de definición de lenguajes y comportamientos Valor Cercanía



LENGUAJE	COMPORTAMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • "Entiendo su situación y le voy a explicar cuál es la mejor solución para su problema" • "No se preocupe, le atendemos ahora mismo y trataremos de solucionarlo cuanto antes" • "¿Necesita ayuda?" • "Cuenta conmigo para lo que necesites" • "Hola soy Maite, ¿cuál es tu nombre?" • "Le vamos a explicar todo lo que vamos a hacer" • "¿Le queda alguna duda?" • "Buenos días Iosu, ¿Cómo estás hoy?" • "¿Oin nrohlemn tiena? Pndemaz auridlarla" 	<ul style="list-style-type: none"> • Saludar, presentarse y preguntar el nombre • Dar importancia a la acogida • Escuchar activamente y dedicar el tiempo suficiente a atender al cliente o compañero • Llamar al paciente antes y tras una intervención • Utilizar un lenguaje sencillo y accesible (no técnico) • Usar un tono adecuado y dejar hablar al paciente • Entender el miedo, la incertidumbre, el nerviosismo, la confusión,...y acoger cálidamente • Intentar quitar el dolor cuanto antes • Cuidar el lenguaje corporal: conair, mirar a los...

Teniendo en cuenta que la aplicación de los valores tenía que adaptarse a las particularidades de cada área/ servicio, definimos posteriormente los lenguajes y comportamientos específicos para cada una de ellas (ver P3).

Visión:

Ser una mutua legitimada y reconocida por nuestros grupos de interés por contribuir al bienestar de nuestro entorno con gestión ética e innovadora.

Por nuestra naturaleza de Mutua Colaboradora con la Seguridad Social que gestiona fondos públicos, la gestión integral del riesgo es un pilar básico de nuestra cultura. Por este motivo nuestra estructura organizativa viene determinada por nuestro organigrama (Fig. 1) y nuestro mapa de procesos (Fig. 2) que

garantizan el control y la gestión de los riesgos de la organización basándonos Modelo de Tres Líneas de Defensa:

- Primera línea. Se ubica en las y los responsables de áreas al ser quienes mejor conocen los puntos fuertes y débiles de sus actividades y, por tanto, son propietarias y propietarios de los riesgos asociados a las mismas. Son las personas idóneas para definir los controles necesarios y así mantener los riesgos en niveles aceptables.
- Segunda línea. La conforma el Área de Organización y Gestión de Riesgos, los equipos de proceso y los equipos estructurales y/o permanentes.

-Área de Organización y Gestión de Riesgos, cuyas funciones principales son definir y revisar el sistema de Gestión de Riesgos en Mutualia, promover la elaboración de los diferentes Mapas de riesgos y realizar el seguimiento de los planes de acción establecidos con el fin de minimizar los niveles de riesgo identificados.

-Equipos Procesos de Mutualia, realizan el seguimiento de los distintos objetivos estratégicos y proyectos establecidos, solicitando a las áreas el establecimiento de acciones correctivas en caso de desviaciones.

Fig. 2 Mapa de Procesos



- Equipos estructurales y/o permanentes, realizan el seguimiento de las acciones de diferentes
- Tercera línea. La conforma el área de Auditoría Interna, en dependencia de la Comisión de Auditoría de la Junta Directiva. Su función es la de revisar y validar de forma independiente y objetiva la eficacia de la Gestión de Riesgos, Control y Gobierno Corporativo, incluido cómo funcionan la primera y segunda línea de defensa para así agregar valor y mejorar el funcionamiento de Mutualia.

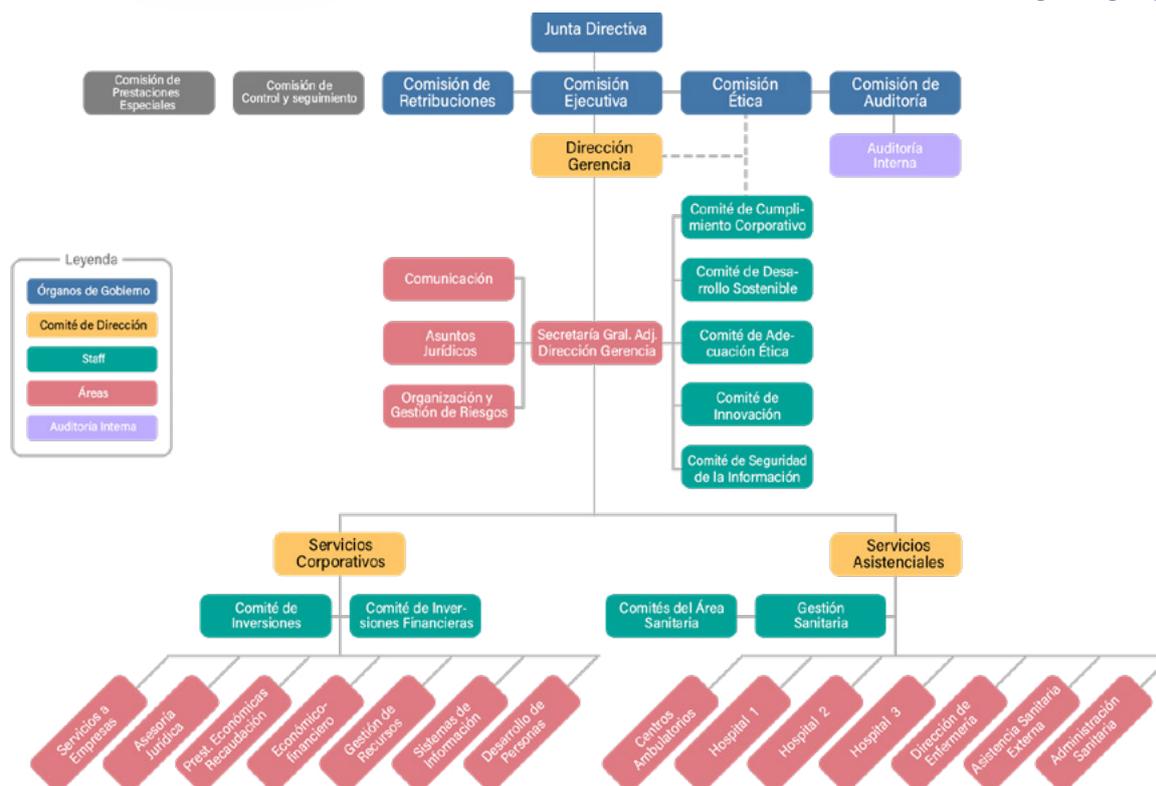
Con este modelo garantizamos una estructura de control óptimo para que la información sobre los niveles de riesgos fluya y que los mismos se encuentren en niveles aceptables para la consecución de nuestros objetivos estratégicos.

Desde el año 1900 hasta el año 1966 las mutuas gestionábamos las contingencias profesionales como un seguro privado. Ese año nace el sistema de la Seguridad Social, incorporando el seguro de accidentes de trabajo como una prestación pública, pasando las mutuas a ser entidades colaboradoras con la Seguridad Social. Este patrimonio que las mutuas de accidente de trabajo generamos en nuestros primeros 66 años de existencia, es lo que actualmente se denomina Patrimonio Histórico que, si bien es un patrimonio privado de las mutuas, está adscrito a los fines de la Seguridad Social, Inclusión y Migraciones, no pudiendo las mutuas disponer de ese Patrimonio Histórico libremente.

Este patrimonio es una garantía de la solvencia de la mutua y responde ante las posibles salvedades que anualmente la auditoría de la Intervención General de la Seguridad Social (IGSS) pueda identificar (Ver R1).

La tutela del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones supone en la práctica una limitación a la capacidad de gestión de las mutuas colaboradoras. Así, la gestión de personas se ve afectada por la normativa que nos obliga a las mutuas a ajustarnos a los límites de masa salarial establecidos para la Administración Pública y a no poder incrementar puestos de trabajo ni salarios sin la autorización de este Ministerio y del

Fig. 1 Organigrama



Ministerio de Hacienda. Cualquier gasto que vaya más allá del salario, por ejemplo, la celebración de un acto de reconocimiento al personal, es considerado impropio de la gestión de la Seguridad Social en el informe de auditoría de la Intervención. Las mutuas colaboradoras tenemos prohibida cualquier actuación que pueda considerarse de captación de clientes. No podemos diseñar nuevas coberturas para nuestras empresas mutualistas y tampoco podemos invertir en proyectos de innovación. Además, la financiación de las nuevas coberturas que hemos tenido que asumir las mutuas colaboradoras es nula en muchos casos y altamente insuficiente en otros. Concretamente, la financiación de la Contingencia Común es muy deficitaria para todas las mutuas y es actualmente el mayor riesgo económico del sector, con una evolución ligada a la recuperación del empleo que viene creciendo desde 2013.

El propósito con el que nació Mutualia, eminentemente social, la situaría, si hubieran existido en el año 1900, como una organización del tercer sector. De hecho, hoy en día, son muchos los que la sitúan en él. Precisamente este fin social impregna la cultura de Mutualia y se pudo comprobar durante la pandemia de COVID en los años 2020 y 2021. En el primero de ellos hubo que responder de forma acelerada a la necesidad de las personas con trabajo por cuenta propia debido al cierre de sus negocios. Las y los trabajadores de todas las áreas de Mutualia dedicamos gran parte de la jornada, e incluso horas extraordinarias, al cálculo y pago de las prestaciones económicas correspondientes. Y en 2021, no solo el personal sanitario, también muchas personas de las áreas administrativas dedicaron muchas jornadas y horas a organizar todo lo necesario para ayudar a Osakidetza administrando vacunas en nuestros centros sanitarios.

Año	Principales logros
2015	<p>Premio A Oro por nuestra Gestión Avanzada.</p> <p>Certificación ISO 50001 Eficiencia Energética.</p> <p>Acreditación QH de Excelencia en Calidad Asistencial en su categoría "sello base + 1 estrella.</p>
2016	<p>Certificación UNE 179006 Sistema para la vigilancia, prevención y control de las infecciones relacionadas con la atención sanitaria en los hospitales.</p> <p>Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Personas.</p> <p>Diploma del Chárter de la Diversidad.</p> <p>Acreditación QH + 2 estrellas.</p> <p>Verificación de la Memoria de Sostenibilidad 2015 en conformidad con la opción Esencial de la Guía G4 del GRI.</p>
2017	<p>Certificación "Bidean", otorgado por Bai Euskarari Ziurtagirien Elkartea.</p> <p>Certificación ISO 27001 al Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.</p> <p>Premio Fernando Pascual Amorrortu, en la categoría de nuevas tecnologías y accesibilidad para las personas sordas.</p> <p>Premio DIGA por las acciones de mejora en la accesibilidad implantadas, otorgado por la Fundación Shangri-La.</p> <p>Sello Erronka Garbia por la organización de la Junta General de 2016 como evento ambientalmente sostenible.</p>
2018	<p>Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Clientes.</p> <p>Certificado de Calidad en la Gestión Lingüística BIKAIN Plata otorgado por el Gobierno Vasco para Mutualia Gipuzkoa.</p> <p>Acreditación QH3 Estrellas a la Excelencia en la Calidad Asistencial (otorgada por el Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad -IDIS-).</p> <p>Premio Familia Euskadi (otorgado por AFAE, Acción Familiar Euskadi).</p> <p>Premio Zirgari a la Igualdad en la categoría de Corresponsabilidad y Conciliación (otorgado por la Diputación Foral de Bizkaia y BBK).</p> <p>Premio Enpresan Bardin a la Igualdad en la categoría de gran empresa (otorgado por Cepek, Confederación Empresarial de Bizkaia).</p> <p>Verificación de la Memoria de Sostenibilidad 2017 en conformidad con la opción Exhaustiva de la Guía G4 del GRI.</p> <p>Sello Erronka Garbia por la organización de la Junta General de 2017 como evento ambientalmente sostenible.</p> <p>Certificación sobre Accesibilidad Universal conforme a la especificación técnica DIGA (Distintivo Indicador de Grado de Accesibilidad) para nuestros centros de Madrid y Azkoitia, con el nivel 2 estrellas.</p>
2019	<p>Reconocimiento INNOVABIDE, otorgado por Dirección de Tráfico del Gobierno Vasco por nuestras buenas prácticas en la gestión de la seguridad vial.</p> <p>Certificación UNE 19601:2017 Sistema de Gestión de Compliance Penal.</p> <p>Sello Erronka Garbia por la organización de la Junta General de 2018 como evento ambientalmente sostenible.</p>
2020	<p>Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Estrategia.</p> <p>Certificado Q SOSTENIBLE EVOLUTION EXCELLENCE (Edificios Henao y Clínica Ercilla).</p> <p>Sello Erronka Garbia por la organización de la Junta General de 2019 como evento ambientalmente sostenible.</p> <p>Certificado Q SOSTENIBLE EVOLUTION EXCELLENCE+ (Edificio HAR Vitoria).</p> <p>Certificación ISO 45001 al Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (sustituyendo a anterior OHSAS 18001).</p>
2021	<p>Certificado Q SOSTENIBLE EVOLUTION EXCELLENCE (Edificios Gernika y Bergara).</p>
2022	<p>Certificado de conformidad con el Esquema Nacional de Seguridad ENS (conforme al Real Decreto 3/2010).</p> <p>Diploma de Plata 5S Clínica Pakea.</p> <p>Incremento categoría Certificación Norma efr 1000-1 B+ Proactiva (anteriormente, nivel B) -Empresa familiarmente responsable-.</p>
2023	<p>Certificación Humans (Grado A).</p> <p>Informe favorable de certificado base tras participación en prueba piloto de evaluación simplificada certificado básico Bikain en Bizkaia.</p>



mutualia

ESTRATEGIA

CLIENTES

PERSONAS

SDAD. y MEDIOAMBIENTE

INNOVACIÓN

E.1 Cómo gestionamos la información necesaria para definir la estrategia

De cara a iniciar los procesos de reflexión estratégica determinamos previamente las fuentes de información relevantes que nos permiten identificar posibles oportunidades y riesgos que posteriormente incorporamos al DAFO.

En cada reflexión estratégica revisamos nuestros GI, así como sus necesidades y expectativas, y verificamos que damos respuesta a las mismas con nuestro Propósito, Misión y Visión (Anexo E1). En el PE 2021-2025, de cara a mejorar su identificación y gestión, analizamos la relevancia de cada GI a través de la **Matriz de Prominencia Poder, Legitimidad y Urgencia** de forma que, combinando cada uno de estos atributos, clasificamos y priorizamos los distintos GI, y establecimos actuaciones a desarrollar en cada uno de ellos (Anexo E2).

Para la identificación de las necesidades y expectativas disponemos de distintas fuentes de información, definiendo la utilidad de cada una de ellas, así como el área responsable de su gestión y análisis, y hemos establecido, además, mecanismos para su testeo: encuesta de materialidad (ver S1), entrevistas personales de la Dirección con representantes de los GI o entrevistas del Equipo de Monetización (ver S1).

La identificación de los distintos elementos de diversidad de nuestros GI es algo fundamental para poder gestionarlos adecuadamente. Por ello, en el último PE identificamos como proyecto prioritario la elaboración de un **Plan de Diversidad** con alcance a todos nuestros GI (ver C1 y P3).

Para la recogida y gestión de la información de cada GI disponemos de diferentes aplicativos:

Aplicación	Rble. Gestión	Grupo de Interés
CRM Grupos de Interés	Gerencia	Administración, Órganos de Gobierno y Participación, Aliados y Sociedad
CRM Clientes	Gestión Cliente	Clientes
Gehitu	Área Sanitaria	
Prestaciones	Prestaciones Económicas	
Jurídicos	Asesoría Jurídica	
Nómina Castilla	Desarrollo Personas	Personas
SAP Extranet de Proveedores	Compras y Contratación	Proveedores

En esta misma línea, la Dirección de Mutualia de manera sistemática busca y analiza información referente a los **objetivos y proyectos estratégicos** de aquellas entidades y/u organizaciones que tienen mayor relevancia para el desarrollo de nuestra actividad con el fin de anticiparnos y compatibilizarlos con los nuestros. Así, por ejemplo, periódicamente analizamos el Plan de Salud del Gobierno Vasco, las líneas estratégicas marcadas por el Departamento de Salud, los programas electorales de los diferentes partidos políticos, los planes de acción de los sindicatos, las ofertas públicas de empleo previstas por las Administraciones Públicas, especialmente en el ámbito sanitario, y los planes y objetivos de la Inspección de Trabajo y de la Seguridad Social, entre otros.

De igual modo, tenemos otras fuentes que nos permiten disponer de información de diferentes ámbitos, relevante y suficiente para **anticiparnos a los cambios externos** (por ejemplo, el boletín de

prensa y borradores de proyectos normativos enviados tanto por AMAT como por CEOE para realización de observaciones, nuestro dossier de prensa y medios de comunicación y prensa escrita), y periódicamente analizamos información relativa a nuestro sector a través de diferentes canales siendo los más relevantes el análisis comparativo que mensualmente realizamos con respecto a la actividad y resultados de otras mutuas, que también actúan en nuestros territorios (Anexo E3), y el análisis que, una vez disponemos de las previsiones o cierre de las cuentas de resultados, realizamos internamente para compararnos con todas las mutuas del sector, independientemente de su ámbito de actuación. Además AMAT nos envía periódicamente informes con contenidos como el gasto en TICs de las mutuas o distribución de las prestaciones entre otros.

Gestionamos la información de nuestro rendimiento interno más eficientemente a raíz de la incorporación de herramientas de Business Intelligence (Cognos (Anexo E4) o Power BI), y de nuestros aplicativos internos AS400, SAP y Sistemas de Calidad -Midenet-.

Las **actividades de benchmarking** son otro importante canal para la identificación y el conocimiento de buenas prácticas (por ejemplo, Auditoría interna con Mutua Universal, Transformación digital con Mutua Navarra, Cognos con Ibermutua e Intradía con Corporación Rama). Además de con entidades de nuestro sector, también realizamos este tipo de actividades con otras organizaciones referentes en distintos ámbitos de la gestión (seguridad de pacientes con Osakidetza, innovación con Innobasque, gestión ética con Diréctica...).

E.2 Cómo reflexionamos y establecemos la estrategia

Nuestros PE son plurianuales, y en la actualidad estamos desplegando nuestro sexto plan estratégico 2021 -2025. A raíz de reflexiones internas y de aprendizajes con otras organizaciones (Asle, Euskaltel, Hospital de Galdakao, Comarca Bilbao o Diréctica) nuestros procesos de reflexión estratégica han ido evolucionando (Tabla P1.1). De hecho, hemos evolucionado nuestra sistemática hacia un proceso participativo en el que personas de la mutua y otros GI realizan aportaciones en diferentes fases del proceso (Anexo E5).

Año	Mejora incorporada	Tabla P1.1
2012	Incorporación de los FCE. Posición actual y deseada para definición LE.	
	Identificación de procesos clave por impacto en las LE.	
2015	Test de coherencia en el PE: proyectos para minimizar el riesgo frente a amenazas y debilidades.	
2018	Elaboración de DAFO de Modelo de Negocio, de Modelo Organizacional y de Modelo de Gestión.	
	Creación de la estructura Macroproyecto y asignación de responsable.	
2021	Publicación de proyectos en Elkargune para que las personas aportáramos ideas para su despliegue (135 aportaciones) (Video E1).	
	Identificación de escenarios en función de impulsores del cambio con determinación de puntos de no retorno (Anexo E6). (Benchmarking Diréctica).	

El Propósito, la Misión, los Valores, el Código Ético, estatutos, políticas y otros muchos elementos definen nuestra identidad (Anexo E7) y nuestro **Sistema de Gobierno Corporativo**, que fue reconocido como una de nuestras **PRM en el Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Estrategia en 2020** (Video

[E2](#)). Desde 2019, en línea con nuestro valor Transparencia, elaboramos anualmente el [Informe de Gobierno Corporativo](#) para evaluar y dar a conocer nuestro sistema de gobernanza y la gestión y el funcionamiento de la toma de decisión por parte de los Órganos de Gobierno.

En cada reflexión estratégica revisamos nuestro [Modelo de Negocio \(Anexo E8\)](#) realizado en 2016 para valorar si realmente es el idóneo para alcanzar nuestra Visión. Seguimos apostando por un modelo de futuro que enfatice nuestros elementos de diferenciación respecto a otras mutuas del sector: la [prestación del servicio con medios propios](#) y una [amplia red de centros](#) y, en este sentido, nuestro PE recoge proyectos para potenciar ambos elementos (por ejemplo, la puesta en marcha de nuevos hospitales en Bilbao y Donostia).

El último proceso de reflexión estratégica lo hemos dividido en cinco fases, que son explicadas a través de un video del Director Gerente a todas las personas de Mutualia ([Video E1](#)).

Tenemos definida una [Sistemática de Gestión integral del Riesgo](#) basado en el modelo de Tres Líneas de Defensa, y que también fue reconocida como [PRM en el Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Estrategia](#). Dentro de nuestra gestión de riesgos ([Anexo E9](#)) identificamos y gestionamos los riesgos [estratégicos](#) definidos como los riesgos que “amenazan la posición de la mutua frente a las demás mutuas y/o invalidan una decisión estratégica, pudiendo surgir de otro tipo de riesgo que escala hasta que se convierte en una amenaza para la implantación de la estrategia o consecución de objetivos”. Por otro lado, durante la reflexión estratégica elaboramos una [Matriz de Coherencia](#) para verificar que aprovechamos las fortalezas y oportunidades y minimizamos y afrontamos las debilidades y las amenazas detectadas en el DAFO con alguno de los proyectos estratégicos definidos.

Para la mutua la integración de la perspectiva ética es una prioridad, y a lo largo de los años hemos venido dando pasos importantes para crear la estructura organizativa y los sistemas de gestión adecuados, sobre la base de un programa formativo y de asesoramiento por personas expertas: hemos incorporado la gestión ética en nuestra Visión, creado la Comisión Ética y el Comité de Adecuación Ética, revisado el Código Ético, definido la Ficha de Decisión ante un dilema ético y elaborado el [mapa de riesgos morales](#) que supone un nexo de unión entre la gobernanza corporativa, el riesgo, la estrategia y la toma de decisiones, y que ha supuesto la identificación para cada GI de situaciones que pueden llevarnos a un riesgo moral (“si sale cara gano yo, si sale cruz pierde otro”) y estableciendo actuaciones de forma que se minimice ese riesgo ([Anexo E10](#)).

E.3 Cómo desplegamos y comunicamos la estrategia

Durante las reflexiones estratégicas analizamos si con el Modelo Organizacional, el Modelo de Negocio y gestionándonos según las directrices del Modelo de Gestión Avanzada podemos alcanzar la Visión y cumplir la Misión, dando sentido a nuestro Propósito. Fruto de estas revisiones, en los últimos años hemos incorporado cambios en nuestra estructura organizativa que han favorecido el despliegue de la estrategia en coherencia con nuestro Propósito, Misión, Visión y Valores (ej.: creación de las áreas de Auditoría Interna, Gestión de Riesgos y Comunicación, de las Direcciones de Enfermería y de Centros Asistenciales, de las Comisiones de Ética y Retribuciones, o de los Comités de Desarrollo Sostenible, de Adecuación Ética, de Cumplimiento Corporativo o de Innovación). La implantación en 2015 del Modelo de Tres Líneas de Defensa nos llevó a cambiar nuestro modelo organizativo, pasando de una gestión por procesos a una gestión por áreas, siendo éstas las responsables de definir los objetivos operativos y los planes de

acción que se concretan en los planes de gestión anuales (primera línea de defensa). Los equipos de proceso, por su parte, son responsables de realizar el seguimiento de los distintos objetivos estratégicos y de los proyectos de PE y, en consecuencia, de velar por que las áreas estén dando los pasos oportunos para dar cumplimiento a dicho PE (segunda línea de defensa) ([Ver Presentación](#)).

Todas nuestras políticas están supeditadas a la [Política de Buen Gobierno Corporativo](#), que nace del Propósito, Misión y Valores, lo que asegura su coherencia e integración, y están clasificadas en corporativas -de identidad o de riesgos-, y de gestión -transversales o de áreas- ([Anexo E7](#)).

De nuestra Visión se desprenden [cuatro LE](#), e [identificamos para cada una de ellas sus retos de futuro, indicadores y OE](#). Además, a cada línea asociamos unos Macroproyectos e identificamos los Proyectos Estratégicos que durante 2021-2025 llevaremos a cabo para dar respuesta a los mismos. Anualmente, las áreas desplegamos a acciones los proyectos identificados como prioritarios en cada uno de los años de vigencia del PE definiendo, así, el PGA. Además, dada la dependencia que tenemos tanto de nuevas normativas y/o formas de actuar implantadas por el Ministerio, como de variables externas (absentismo CC, gravedad de enfermedades...), a la hora de cuantificar los objetivos establecemos diferentes posibles escenarios y elegimos aquel que entendemos, en función de la información, es el más probable que ocurra ([Anexo E11](#)). A lo largo del ejercicio revisamos si continuamos en el escenario seleccionado durante el proceso de establecimiento de objetivos anuales. Para avanzar y facilitar el despliegue de nuestra estrategia, así como su seguimiento y evaluación, disponemos de una [aplicación informática corporativa](#) -Sistemas de Calidad, módulo Midenet-, que nos permite realizar el despliegue del PE desde distintas perspectivas ([Anexo E12](#)).

Por otro lado, y con el fin de dar respuesta a cambios significativos de nuestra estrategia y adaptarnos en mayor medida a las necesidades y expectativas de nuestros GI, revisamos y actualizamos de manera sistemática nuestro [mapa de procesos](#) (desde 2010, seis actualizaciones). Los procesos verifican que las áreas están gestionando según lo establecido en el PE, y para ello cada uno tiene asignado los indicadores y proyectos sobre los que realizar seguimiento.

Dentro de la planificación estratégica nuestra [gestión económico-financiera](#) es un factor crítico, la cual está regulada por el Ministerio de Seguridad Social, Inclusión y Migraciones, quien dicta la normativa contable y financiera de aplicación, así como el presupuesto aprobado al que debemos ajustar nuestra gestión. Nuestra gestión económica de planificación, control y seguimiento se realiza desde tres puntos de vista: financiero (cuenta de resultados), presupuestario (presupuestos generales de la Seguridad Social) y analítico (costes).

A partir de los objetivos fijados por las áreas, económicos y no económicos, definimos la cuenta de resultados objetivo, y en base a ella realizamos las previsiones de presupuesto y de tesorería. De cara a realizar las previsiones de Capítulo II (gasto corriente) y Capítulo VI (inversiones en activos) tenemos en cuenta el [Plan de Contratación del ejercicio](#) y el [Plan de Inversiones](#) aprobado por el [Comité de Inversiones](#).

Mensualmente hacemos una previsión de cierre de la cuenta de resultados, y en su caso, realizamos los expedientes presupuestarios que dan cabida a los gastos previstos, ajustamos la cuenta de tesorería e informamos al [Comité de Inversiones Financieras](#) para que tome las decisiones oportunas sobre invertir o desinvertir cartera para hacer frente a las necesidades de liquidez.

El concepto y gestión de nuestras alianzas ha ido evolucionando desde del mero cumplimiento de acuerdos contractuales basados en negociaciones de precio, calidad y plazos a una definición que abarca el análisis de su aportación al desarrollo de nuestros RE y su mayor o menor coincidencia de cultura y misión, fijando de común acuerdo los objetivos y persiguiendo una cultura de ganar-ganar. Formamos parte de **Corporación Rama**, nuestra alianza estratégica, que es un proyecto de colaboración de cinco mutuas para la utilización conjunta de instalaciones y centros asistenciales y administrativos, así como la realización de actividades de investigación, desarrollo e innovación dirigidas a la reducción de las contingencias profesionales, con la finalidad de impulsar una mayor eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.

La comunicación de nuestra estrategia la realizamos a dos niveles:

-Comunicación Interna. El **Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Estrategia** reconoció como PRM nuestras **“Herramientas para la comunicación interna de la estrategia”** al haber pasado de informar de manera esporádica a comunicar periódica y sistemáticamente todos los aspectos referentes a nuestra gestión, dando con ello respuesta a nuestro valor de Transparencia. A lo largo de los años hemos establecido e implantado diferentes herramientas, canales, espacios de intercambio, escucha..., que favorecen una eficaz comunicación de la estrategia (jornadas de comunicación del PE, reuniones mensuales de comunicación, Desayunos con el Gerente, artículos en revista interna e intranet, blogs, jornadas Elkar Ezagutu, partidas de Mutuapoly o las reuniones del Director Gerente por territorios y grupos profesionales (ver P1), entre otros).

-Comunicación Externa. Comunicamos nuestra estrategia y planes de actuación al resto de nuestros GI con el fin de hacerles partícipes de nuestros objetivos y retos. Para ello, disponemos de diferentes mecanismos: reuniones de JG, JD, Juntas Territoriales y Órganos de Gobierno en general, reuniones de la Dirección con agentes representantes de GI, focus groups, memorias GRI, Foro Mutualia, boletines y revistas a clientes, Extranet de Proveedores, pantallas de las salas de espera, web, notas de prensa o redes sociales, donde estamos incrementando progresivamente las y los seguidores tanto de LinkedIn y Twitter y las visualizaciones en nuestro Canal YouTube.

La sistemática para la definición y establecimiento de nuestra estrategia ha sido objeto de aprendizaje/ visita por parte de otras organizaciones como Corporación Mutua, Mutua Navarra, Mutua Montañesa, Euskaltel, Colegio Urdaneta o IRSE-EBI.

E.4 Cómo revisamos y actualizamos la estrategia

En Mutualia tenemos definidos e implantados diferentes mecanismos para realizar el seguimiento de nuestra estrategia (Anexo E13):

- **Reuniones de área:** seguimiento de la evolución de los indicadores, proyectos y acciones, y adopción y definición de las acciones de mejora necesarias en el caso de desviaciones.
- **Reuniones mensuales de proceso:** verificación de que las áreas están gestionando según lo recogido en el plan, analizando para ello los indicadores estratégicos y proyectos asignados.
- **Reuniones mensuales de responsables de procesos - Dirección Organización y Gestión de Riesgos:** preparación de la cuenta de resultados previsional derivada del seguimiento de los procesos, y revisión del seguimiento de los proyectos y de los indicadores asociados al proceso. Además, tratamiento de los riesgos más importantes identificados en los diferentes mapas.

- **Reuniones mensuales CD - Dirección Organización y Gestión de Riesgos:** traslado de información tratada entre la Dirección de Organización y Gestión de Riesgos con cada uno de los procesos para el seguimiento de la cuenta de resultados y situación de los proyectos, así como de la situación de los diferentes mapas de riesgos.
- **Reuniones mensuales de CSG:** seguimiento de los resultados y tratamiento de temas que deben ser comunicados a toda la organización, adoptando decisiones que pudieran afectar a distintas áreas y/o a los escenarios elegidos, gestionando las interrelaciones y posibles problemas.
- **Reuniones/ comunicaciones de Direcciones de áreas y Dirección de Auditoría Interna:** traslado de los resultados de las auditorías internas y de las recomendaciones de mejora propuestas sobre los sistemas de gestión y mecanismos de control auditados, así como el seguimiento de las acciones que se implantan derivadas de ellas.
- **Reuniones periódicas de Comités (transversales):** verificación y propuesta de acciones para dar cumplimiento a nuestro sistema de gobernanza establecido en las diferentes políticas.
- **Reuniones periódicas de CD con representantes de GI:** traslado y alineación de nuestra estrategia con sus intereses legítimos.
- **Reuniones del Director Gerente con la Junta Directiva:** revisión y aprobación de los planes anuales de gestión y de otras materias establecidas en su **Reglamento de funcionamiento**.
- **Revisiones anuales de PE:** evaluación del grado de cumplimiento de objetivos, revisión de proyectos y análisis de nueva información que pudiera generar cambios en la estrategia y/o nuevos escenarios, y cuantificación de metas para el siguiente ejercicio.

Como ya hemos comentado, evaluamos el grado de avance de nuestra estrategia con la aplicación Midenet a través del seguimiento de proyectos e indicadores estratégicos y relacionados (Anexo E14). Desde la implantación de Sistemas de Calidad hemos incorporado mejoras en sus distintos módulos con el objeto de tener una visión más global que facilitara el seguimiento y la revisión de la estrategia:

Mejoras implantadas en el aplicativo Sistemas de Calidad	
2015	Definición e incorporación de la herramienta Midenet para el seguimiento de PE y PGA (proyectos, acciones e indicadores).
2016	Integración de módulos Gestión documental, Equipos de trabajo, AQS y Auditorías internas con Midenet.
2019	Inclusión en Midenet de seguimiento periódico de cada proyecto, e inclusión de apartado de puntos críticos para seguimiento CSG y CD.
2020	Incorporación de la gestión de los equipos estructurales en Midenet.
2023	Establecimiento de retos anuales para el seguimiento de proyectos.

La responsabilidad de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos de la alianza estratégica con Corporación Rama recae en el CD a través del seguimiento de indicadores y de las actuaciones desarrolladas conjuntamente. Además, en situaciones extraordinarias hemos realizado un análisis adaptado a esas circunstancias especiales.



mutualia

ESTRATEGIA

CLIENTES

PERSONAS

SDAD. y MEDIOAMBIENTE

INNOVACIÓN

C.1 Cómo gestionamos la relación con clientes

Identificamos como clientes a las empresas, a sus trabajadores y trabajadoras, a personas en régimen de autónomos y a las asesorías como representantes de clientes. Para la identificación

de sus necesidades y expectativas disponemos de diferentes canales de relación y, en los procesos de reflexión estratégica las revisamos y actualizamos verificando que las satisfacemos de acuerdo con nuestro Propósito y Misión (ver E1).

Tabla C1.1

Año	Canales de relación (ejemplos de mejoras o innovaciones - ámbito Experiencia)
2006	Encuesta bienal de satisfacción cliente-empresa y asesorías. 2016: Incorporación análisis de percepción del cumplimiento de valores , premio al mejor póster Congreso SECA (2020).
	Encuesta bienal de satisfacción de personas beneficiarias de prestaciones económicas.
	Encuesta continua a personas usuarias de asistencia sanitaria con informes mensuales automáticos a través de Cognos (Anexo C1). 2015/ 2020: Nueva sistemática de medición (tablets/ sms) -> Finalista en el XIV Encuentro de BP sobre Transformación Digital de Euskalit y presentación de la ponencia en el XXXV Congreso Seca –Sociedad Española de Calidad Asistencial-.
2007	Figura de Gestor/a para simplificar y agilizar la relación y trámites entre las empresas y la mutua.
2010	Extranet como herramienta de relación y comunicación con empresas y asesorías.
2011	Sistematización de focus groups para testar necesidades y expectativas.
2013	Sistematización de visitas de empresas a nuestras instalaciones.
2016	Figura Médico-Enlace , interlocutora y facilitadora entre las empresas y el área sanitaria -> mejora sustancial del ítem de la encuesta de clientes “Coordinación con el servicio médico de su empresa”, de 8,07 en 2015 a 8,95 en 2023.
	Figura Tramitador/a personal , referente en la tramitación de expedientes, con contacto directo y personalizado.
2017	Puesta en marcha del CRM Clientes -> 2018, integración con el resto de las aplicaciones internas.
2019	Figura de Defensoría de Cliente , que vela por el buen servicio a las empresas y a las personas que trabajan en ellas, siendo una de sus funciones la centralización y respuesta a las quejas recibidas.

Uno de los principales elementos identificados como diferenciador en la tipología de cliente-empresa es su número de personas trabajadoras (3 grupos), y establecemos para cada grupo diferentes mecanismos de relación. Por otro lado, para poder adaptarnos a las distintas necesidades de las personas que acuden a nuestras instalaciones, incorporamos diferentes mejoras que facilitan la relación: bucles magnéticos para eliminar interferencias en audífonos, señalética en braille, lengua de signos (ver C2), servicio de tele interpretación multi idioma o identificación de lengua oficial de preferencia en la historia clínica (ver C3). Además, en 2023, con el objeto de atender diversidades de clientes, y después de la creación del **Comité de Diversidad** en 2021, hemos definido un **Plan de Diversidad e Inclusión 2023-2025**, e identificado los elementos prioritarios en este ámbito en función de la tipología de clientes (Anexo C2).

Tenemos una clara cultura de orientación a cliente. De hecho, en 2018 recibimos el **Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Clientes (Video C1)** siendo una de las buenas prácticas presentadas y reconocidas, precisamente, nuestra **orientación interna a clientes**, y los mecanismos y herramientas que a lo largo de los años hemos ido incorporando para potenciarla (Día de cliente, Concurso mejor sugerencia de cliente, Equipo Orientación cliente o talleres de creatividad, entre otros). Hemos compartido esta buena práctica en los grupos de Euskalit “Experiencia Cliente” y “Gestión Avanzada”, y es uno de los ámbitos mejor valorados en la encuesta de personas (7,66).

Desde el inicio hasta el final de la relación, tenemos identificados los puntos de interacción con nuestras y nuestros clientes, en función de su tipología, identificando sus expectativas y los desarrollos o los servicios complementarios necesarios para mejorar su **experiencia** (Anexo C3).

Desde 2006 tenemos implantada una **sistemática de Agradecimientos, Quejas y Sugerencias** que hemos ido evolucionando con los años hasta conseguir una gestión más efectiva y global. Actualmente el tiempo medio de respuesta es de 10 días. En este sentido, hemos pasado de un simple sistema de recogida y contestación de AQS a la creación de un módulo

específico para su gestión, posteriormente, integrado con Midenet, permitiéndonos obtener información más detallada y segmentada (empresa, motivo, localización...). Diariamente enviamos al CSG un informe con las AQS recibidas, y su gestión se ha visto reforzada con la de la figura de **Defensoría de Cliente**. Queremos una relación con nuestras y nuestros clientes basada en la **transparencia** y la **confianza**. Por eso, tenemos implantados diferentes mecanismos de información y comunicación (Tabla C1.1). Además, para que fuesen partícipes e, incluso, liderasen el desarrollo de nuestra cultura corporativa, en 2016 propusimos a la Junta Directiva (clientes) que convocase la I Edición del **Premio Balioak Bizi**, siendo las Juntas Territoriales y la propia Junta Directiva quienes seleccionan el proyecto ganador en cada valor y el ganador de la edición. Con esta iniciativa buscamos que nuestros valores estén más presentes en su relación con la mutua. Por otro lado, conscientes de la necesidad de velar por la seguridad y la protección de su información, tenemos constituido el **Comité de Seguridad**, en el que se integra también el **Delegado de Protección de Datos**, y cuya finalidad es velar por el cumplimiento de la normativa y apoyar y asesorar en todas las actividades, dudas y cuestiones relacionadas con la seguridad y protección de la información y los datos. Así, en 2017 obtuvimos la **Certificación ISO 27001 de Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información**, y en 2021, el **Certificado de conformidad con el Esquema Nacional de Seguridad (ENS)**. Además, también disponemos de un **Canal de Información** a través de cual nuestras y nuestros clientes pueden informar de forma anónima al **Comité de Cumplimiento** sobre cualquier hecho o comportamiento de la mutua que, a su entender, no cumpla con la normativa y/o los estándares mínimos de ética. Por otro lado, potenciamos la creación de vínculos con clientes más allá de la propia prestación de servicios **reconociendo sus buenas prácticas** en distintos ámbitos de gestión (Reconocimiento OBidean –baja siniestralidad-, Entrega Diploma del Incentivo Bonus -reducción siniestralidad- o Premio Mutualia -innovación en materia de prevención-) o a través de la incorporación de artículos en nuestra publicación externa o noticias en la web.

C.2 Cómo diseñamos y desarrollamos productos y servicios orientados hacia clientes

Al estar bajo la tutela del Ministerio, nuestros servicios están regulados en el Reglamento de Colaboración de las mutuas. Esta circunstancia motivó que todos nuestros esfuerzos se centraran, y se centren, en incrementar su satisfacción a través del alcance y mejora de los servicios que proporcionamos, y añadiendo actividades que los complementan, siempre sobre la base de dos elementos diferenciadores: la prestación de los servicios

con recursos propios y nuestra amplia red de centros. Además, y como garantía del cumplimiento de nuestro propósito, en 2020 definimos nuestra **Carta de Compromisos**, (Anexo C4) vinculada con los valores, en la que recogemos los compromisos con nuestras y nuestros clientes.

Por tanto, con el fin de optimizar y personalizar los servicios que por normativa todas las mutuas prestamos, nuestra forma de prestarlos vive un continuo proceso de revisión y aportación de mejoras e innovaciones:

Año	Ejemplos de mejoras y servicios complementarios incorporados (ejemplos de innovaciones - ámbito Oferta)
Asistencia sanitaria	
2016	Creación de la USE , unidad de referencia de enfermería que gestiona la coordinación y la atención integral.
2017	Creación de la Comisión Eskutik para apoyar a personas lesionadas con necesidades especiales y sus familias.
	Creación del Equipo Zeinuka para ofrecer una asistencia de calidad a personas con déficit auditivo (Video C2)
	Adhesión al Proyecto SueñOn e incorporación continua de mejoras. Espacio H : sala de espera para que pacientes y familiares puedan disfrutar de un entorno confortable y acogedor.
2019	Intervenciones de microcirugía : reimplantes de dedos, transferencia dedos pie -mano.
2020	Canal Fisio Etxean en YouTube.
2022	Programa Educator 2.0 : transmisión de conocimientos sanitarios e higiénico-sanitarios para pacientes y empresas ante accidentes de trabajo (Video C3).
2023	Guía visual de pictogramas para personas con problemas de comunicación (Anexo C5).
Prestaciones económicas	
2015	Reconocimientos del derecho de IT y liquidaciones finales, y solicitud de abono de reintegros y modificación de bases a través de la Extranet -> 2021: incorporación de las valoraciones de REL.
2017	Confección de dossier informativo tras incapacidad permanente, muerte o supervivencia (derivado de la encuesta a personas perceptoras de prestaciones).
2020	Desarrollo de aplicación para gestión telemática de prestaciones extraordinarias para autónomos/as durante la pandemia para presentar solicitudes vía web, adjuntar documentación y recibir el acuerdo de la mutua , agilizando los plazos de respuesta y el pago de estas prestaciones extraordinarias en los plazos oportunos.
Asesoría jurídica	
2018	Diseño y envío mensual del boletín jurídico MutuaLEX dirigido a empresas asociadas y asesorías colaboradoras.
Gestión cliente	
2019	Diseño y puesta en marcha de la app para empresas (Video C4).
2020	Ampliación de las funcionalidades de la app para trabajadores/as permitiendo una interacción con la mutua (no sólo un canal de información).
	Implantación proyecto Gestión de Ausencias .
2023	Creación Foro "Encuentros Mutualia" con empresas asociadas - Gestión de ausencias, presentación de buenas prácticas.
Prevención cargo a cuotas	
2017	Puesta en marcha de Mutualia On para reducir los trastornos y molestias de origen musculoesquelético (Anexo C6).
2020	Puesta en marcha del Campus Virtual para realizar actividades educativas en PRL online.
2020-22	Creación de Escuelas de Sueño, Cuidado de la alimentación y Gestión del estrés .

En la reflexión estratégica 2015-2017 nos planteamos como proyecto estratégico la elaboración de un **plan de humanización** que nos permitiera mejorar la información, el trato y el confort. Tras una reflexión posterior, decidimos darle un enfoque más global, y apostamos por la personalización de la asistencia sanitaria y la humanización en todos los ámbitos de la atención. Creamos el **Comité de Personalización de Asistencia Sanitaria**, como continuación del Equipo de Humanización, y pusimos en marcha un programa de humanización con alcance a cinco ejes (pacientes y entorno, coordinación, profesionales, recursos y procesos e instalaciones), recibiendo en 2023 la **Certificación de la Fundación Humans**.

En los últimos años, el **Foro Mutualia**, servicio complementario

para asesorías que diseñamos en 2013, se ha consolidado en Euskadi como un marco de referencia para el análisis de las novedades legislativas de más interés y complejidad. La XIX Edición, celebrada en noviembre de 2022 alcanzó en las encuestas una nota promedio de 9,47. De igual modo, el servicio de **consultas jurídicas**, que ha experimentado diversas mejoras, es un servicio altamente valorado por nuestra clientela. En el año 2022 el 82,3% de las empresas y el 96,9% de las asesorías encuestadas valoraron de 7 a 10 su satisfacción con el conjunto de nuestros servicios complementarios.

Por otro lado, **clientes y empresas proveedoras** son una importante fuente de información al aportarnos necesidades, expectativas, experiencia y conocimientos complementarios. Es

Tabla C2.1 Ejemplos de integración de clientes y proveedores en proyectos y/o equipos de trabajo

Proyecto Gestión compartida de la salud	Integración de 7 empresas asociadas en su definición y puesta en marcha para idear un servicio adaptado a las necesidades y particularidades de nuestro colectivo asociado.
Proyecto IMPRESS	Integración de 3 empresas asociadas para testar la aplicación informática (ver I3).
Plan de Humanización	Organización de focus groups con pacientes de distintos perfiles de edad y tipología de empleo, agudos y crónicos, y de distintas zonas geográficas.
CF Somorrostro	Organización conjunta de jornadas de PRL anuales entre su equipo de audiovisuales y Mutualia, con alcance a nuestras empresas asociadas y a su alumnado del Ciclo de Grado Superior Prevención de Riesgos Profesionales.
Giroa	Integración de su personal en nuestros equipos de trabajo para el mantenimiento de nuestras instalaciones y una gestión eficiente de la energía.
Gómez Puente Arquitectos	Integración de su personal en nuestros equipos de trabajo para velar por la accesibilidad de nuestros centros y el nuevo hospital de Bilbao.
Profesionales sanitarios	Prestación de sus servicios en nuestras instalaciones para garantizar la calidad de los mismos de acuerdo a nuestros estándares.

por ello que buscamos su **integración** en equipos de trabajo y en jornadas o dinámicas de creatividad con el fin de identificar y abordar mejoras e ideas (Tabla C2.1).

C3. Cómo producimos, comercializamos y distribuimos los productos y servicios.

Gestión Cliente, Asistencia sanitaria, Prestaciones económicas y Asesoría jurídica son las áreas directamente relacionadas con clientes, áreas que, a su vez, forman parte de los equipos de proceso de Aseguramiento, Desempleo y Otros ingresos. Desde 1999 contamos con la **Certificación ISO 9001** para la prestación de todos nuestros servicios y en todos nuestros centros, lo que asegura una homogeneidad y seguimiento de la prestación de los mismos. Además, conscientes de la relevancia que tiene la asistencia sanitaria en nuestra actividad, certificamos en 2013 nuestro **sistema de gestión de riesgos para la seguridad de pacientes según la Norma UNE 179003**, siendo la primera mutua en conseguir esta certificación. Hemos difundido este sistema de gestión de riesgos en diferentes congresos, y hemos recibido la visita de distintas organizaciones sanitarias y mutuas con el objeto de implantarlo (MC Mutual, Ibermutua, Comarca Bilbao, Hospital de Donostia...). Además, en 2016 obtuvimos el **Certificado de Gestión de Riesgos para la prevención y control de las Infecciones Relacionadas con la Atención Sanitaria (IRAS)** como reconocimiento y evidencia de la conformidad de nuestro sistema de gestión con la **norma UNE 179006**, siendo la primera organización del Estado en obtenerla. Las y los principales beneficiarios de todo este trabajo son nuestras y nuestros pacientes, a quienes garantizamos una asistencia sanitaria más segura y con la máxima calidad asistencial. Precisamente, **nuestra gestión de Seguridad de Pacientes fue reconocida como PRM en el Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Clientes en 2018**.

Por otro lado, en 2015 alcanzamos la **Acreditación QH 1 Estrella a la Excelencia en Calidad Asistencial** para nuestras tres clínicas y centros asistenciales, una evidencia más de nuestro compromiso con la calidad asistencial y la mejora continua, siendo la única mutua en obtener tal galardón, y encontrándonos entre los 22 hospitales premiados en todo el Estado y en 2018 alcanzamos la máxima acreditación, **Acreditación QH 3 Estrellas**, acreditación renovada en 2022.

Para generar confianza con nuestras actuaciones en clientes y, en la Sociedad en general, tenemos un modelo para la prevención de delitos y fomento de una cultura empresarial ética, contando desde 2020 con la **certificación a nuestro sistema de gestión de**

Compliance Penal según la Norma UNE 19601.

Uno de los compromisos adquiridos con las y los clientes es la prestación del servicio en euskera o castellano según su preferencia y, para lograrlo, en 2012 aprobamos nuestra **Política Lingüística** y elaboramos el **I Plan de Euskaldunización** (en vigor, **II Plan**). Queremos garantizar el derecho a recibir toda la atención en euskera y, para ello, hemos identificado las competencias lingüísticas de nuestras personas, y estamos diseñando circuitos de atención a mutualistas en euskera (personas físicas y jurídicas). Además, cuando una persona acude por primera vez a nuestras instalaciones le preguntamos por su lengua de preferencia, dejando constancia de ésta en su historia clínica. Fruto de estos esfuerzos hemos obtenido distintos reconocimientos (**Bai Euskarari y Bikain**).

Nos apoyamos en las tecnologías para ofrecer los servicios, automatizando procesos y ofreciéndolos mediante las vías de comunicación digitales que cada vez más demanda la clientela, convirtiendo el canal digital en el preferente, tanto para las gestiones administrativas como para consultar información. Para ello definimos el **I y II Plan de Transformación Digital** (ver I4). Desde entonces son muchas las actuaciones que hemos implantado y que, gracias a la tecnología, nos han permitido ofrecer una mayor inmediatez, agilidad e interacción con nuestras y nuestros clientes destacando, especialmente, las nuevas funcionalidades de la Extranet y el proyecto de **Admisión Digital** iniciado en el HAR.

De cara a garantizar un **servicio integral**, después, incluso, del alta médica, cobran especial importancia las **recaídas** y las **ayudas de asistencia social**. Así, en el caso de las recaídas reiniciamos la prestación de asistencia sanitaria y económica. En cuanto a las ayudas de asistencia social, son ayudas económicas prestadas por iniciativa de la mutua para atender situaciones de necesidad que mejoren la calidad de vida de las personas y que no cubre el sistema público de seguridad social. A raíz de la asistencia a un evento de AMAT, nos replanteamos las ayudas de asistencia social y comenzamos a idear nuevas ayudas que fueran más allá de las estrictamente económicas o sanitarias (Programa Termal, Sailing Experiences o Programa Osakirol, entre otras). Sin embargo, después de 4 años y a pesar de sus buenas valoraciones, en 2020 recibimos una restricción normativa que nos impedía seguir ofreciendo estas ayudas. Es así como ampliamos el Programa Osakirol, que pasó a denominarse **Programa Osakinbide**, que incluye sesiones individualizadas de normalización e inclusión en actividades programadas en polideportivos locales, con el objetivo de favorecer el proceso de readaptación funcional y la reinserción social de las personas con una incapacidad permanente total o

grado superior por contingencias profesionales.

La normativa de aplicación a las mutuas recoge la **imposibilidad de desarrollar estrategias de marketing** para promocionar nuestros servicios, así como cualquier otra actividad de **promoción y captación de mutualistas**. De hecho, las mutuas tenemos limitaciones para visitar empresas no clientes, y no podemos consumir recursos para darnos a conocer y generar imagen. Ante estas restricciones, desarrollamos estrategias de **marketing indirecto** a través de nuestra participación y colaboración en eventos e iniciativas de sensibilización, de exposiciones, de concursos, de socialización de nuestras buenas prácticas, etc. Por otro lado, y ante la evidencia de que las **redes sociales** se estaban convirtiendo en un elemento clave para reforzar la imagen de marca y para la comunicación con las empresas, en enero de 2016 creamos perfiles en Twitter y Google+ y reforzamos nuestra presencia en YouTube y LinkedIn. Desde entonces venimos realizando un control y seguimiento de nuestra actividad midiendo personas seguidoras e impactos, y creando un observatorio de imagen reputacional y de marca (**Anexo C7**). Actualmente, y previo a la construcción del nuevo hospital de Bilbao, estamos llevando a cabo un estudio para valorar la viabilidad de modificación de la **identidad visual corporativa**.

Por nuestra actividad asistencial gestionamos el **almacén de productos farmacéuticos**. En 2009 creamos la figura de Farmacéutica Hospitalaria y, en 2010 la Comisión de Farmacia. La gestión de este almacén ha experimentado mejoras a lo largo de los años, entre otras: la contabilización y registro en SAP de devoluciones de medicamentos por parte de los centros asistenciales permitiéndonos una imputación real del coste por servicio o centro, la licitación de todos los materiales mejorando los precios y optimizando la gestión del área de compras y contratación y, especialmente, la incorporación de la metodología **Kanban** que permite gestionar stocks a través de tarjetas. Además, en determinadas áreas y servicios tenemos implantada la Metodología 5S que facilita la organización de los espacios de trabajo, contando numerosas de ellas con el Certificado 5S, lo que nos ha permitido obtener el **Diploma de Plata del Club 5S**.

C4. Cómo gestionamos otros recursos

La entrada en vigor de la Ley de Contratos del Sector Público supuso una transformación radical de nuestra sistemática de aprovisionamiento de bienes y contratación de servicios, llevando a cabo una profunda revisión de nuestra sistemática para adaptarnos a los nuevos requerimientos (licitación de todas las compras o servicios recurrentes, recogida de los compromisos presupuestarios derivados de estas contrataciones en nuestra contabilidad, asociación de todas las facturas a su contrato..., con la complejidad del encaje presupuestario por anualidades, partidas, programas presupuestarios...).

Tenemos implantada una sistemática que abarca todos los aprovisionamientos de bienes y contrataciones de servicios, por tramos de importes y tipologías de contratos. En 2017 pusimos en marcha la **Extranet de Proveedores**, con una parte pública y otra privada, que nos permite, por un lado, gestionar y evaluar de una manera global, ágil y exhaustiva a nuestras empresas proveedoras (clasificación y homologación, repositorio de documentación y requisitos legales y certificaciones/ acreditaciones, seguimiento de incidencias, quejas y/o propuestas de mejora, seguimiento de gasto, etc.) y, por otro, relacionarnos e interactuar con ellas, de manera bidireccional, favoreciendo una colaboración directa y fluida. En su parte pública informamos sobre nuestro sistema de gobernanza para que sea asumido y compartido por nuestras empresas proveedoras, e intentamos traccionar para que éstas

se adhieran a nuestras políticas velando por su cumplimiento durante la vigencia de los contratos (a través, por ejemplo, de auditorías sociolaborales). En 2018, además, creamos la figura de **Rble del Contrato** que se responsabiliza directamente de su seguimiento y evaluación. Para favorecer este seguimiento y evaluación, el área Económico-Financiera, en coordinación con la de Compras y Contratación, diseñó un informe en Power BI que se envía a cada responsable de contrato con información sobre la situación y evolución de todos sus contratos.

Nuestra **herramienta de gestión económica** es el **ERP SAP R/3** y nos permite recoger la contabilidad financiera, analítica y presupuestaria. Nuestra contabilidad analítica nos permite asignar el gasto a cada empresa mutualista, de manera que podemos explotar una cuenta de resultados por póliza (**Anexo C8**) e, incluso, por paciente. Esta información nos es de utilidad para adaptar los servicios a sus necesidades (por ejemplo, incorporación al programa de gestión de ausencias, estudios de puesto por parte del área de prevención...). De igual modo, esta contabilidad analítica también nos permite imputar los gastos e ingresos a los centros de costes de las diferentes áreas.

Disponemos de un **sistema integral de mantenimiento** que hemos ido mejorando a lo largo de los años con la incorporación de sistemas y aplicaciones (por ejemplo, QlikView y Prisma3), y en 2015 obtuvimos la **Certificación ISO 50001 al Sistema de Gestión Energética**. En 2018 incorporamos una importante mejora al diseñar conjuntamente con nuestro proveedor Giroa una herramienta que nos permite hacer un seguimiento y llevar un control mucho más exhaustivo de la gestión del mantenimiento ya que a través de un cuadro de mando nos da información en tiempo real sobre la situación de los mantenimientos preventivo y correctivo, de la evolución de las órdenes de trabajo y del personal técnico responsable de sus ejecuciones, permitiéndonos, además, la impresión de informes de seguimiento de manera automática (**Anexo C9**).

La adecuación de las instalaciones es un factor importante de cara a la satisfacción de nuestra clientela. Para ello hemos definido un **Plan de Adecuación de instalaciones**, que recoge las necesidades de actuación que identificamos a través de diferentes vías (mantenimiento correctivo y preventivo, Plan de Inversiones, exigencias normativas o mejoras propuestas para la accesibilidad). Como consecuencia de estas acciones la satisfacción de nuestras y nuestros usuarios alcanza niveles muy satisfactorios (8,97 en Asistencia Sanitaria y 8,99 Prestaciones Económicas) y nos ha permitido alcanzar el **Certificado Norma AIS 1/2018** en la práctica totalidad de nuestros centros:

	2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas
Llodio		Erandio Iurreta Santurtzi Zamudio Irún Eibar	Ercilla	Henaio Basauri Gernika Beasain Bergara Azkoitia Vitoria-Gasteiz

Por otro lado, al disponer de las **Certificaciones ISO 27001 y ENS (ver C1)** tenemos numerosos controles que permiten la fiabilidad, accesibilidad y trazabilidad de nuestros datos, teniendo redundancia de todos nuestros sistemas y datos para garantizar su disponibilidad. Disponemos, además, de monitorización continua 24x7, tanto por personal propio como por proveedores especializados, de todos nuestros servicios digitales e infraestructura de comunicaciones (**Anexo C10**).



mutualia

ESTRATEGIA

CLIENTES

PERSONAS

SDAD. y MEDIOAMBIENTE

INNOVACIÓN

P.1 Cómo atraemos, seleccionamos, retribuimos y atendemos a las personas

Nuestra gestión de personas en lo relativo a atracción, selección, contratación, retribución y carrera profesional está muy condicionada por el cumplimiento de la normativa de aplicación a las organizaciones públicas. Las mutuas somos organizaciones privadas a las que, desde el año 2010, nos vienen aplicando las mismas restricciones y limitaciones que a las empresas públicas por ser colaboradoras en la gestión de prestaciones de SS.

A pesar de estas dificultades, diseñamos e implantamos sistemáticas con el fin de atraer y seleccionar a personas que se adapten a las necesidades de nuestra organización. Para ello, tenemos definidos los **perfiles profesionales**, que revisamos periódicamente con el fin de incorporar nuevas competencias y necesidades. En 2019, y en colaboración con una consultora externa, iniciamos un proceso para la redefinición y valoración de los puestos de trabajo de forma participativa entre las y los responsables de áreas y sus equipos. Hicimos una valoración de cada puesto para dotar de coherencia las responsabilidades a las retribuciones asociadas. A partir de este estudio, el CD ha trasladado la RLPT diferentes opciones para la adecuación de nuestro sistema de retribuciones (por ejemplo, modificación de categoría de puestos, definición de nuevos puestos...), estando actualmente en fase de estudio.

Disponemos, además de un **mapa de puestos** donde recogemos los puestos y niveles profesionales de cada área, el cual revisamos y adaptamos para dar respuesta a nuestra estrategia. Este mapa nos permite planificar relevos de puestos críticos, identificar gaps retributivos frente al mercado y realizar estrategias de captación, formación y retribución para atraer y fidelizar el talento.

Asimismo, unido al proyecto de gestión por competencias, hemos ido incorporando progresivamente en los perfiles el **nivel requerido de las competencias troncales** (seis valores, dieciocho competencias) (ver P2) (Anexo P1).

Por otra parte, para la gestión más operativa, a principios de cada año, coincidiendo con la revisión del PGA, las áreas identifican sus necesidades de vacaciones, permisos, reducciones de jornada, etc. siendo gestionada su respuesta desde el área de Desarrollo de Personas.

Desde 2007, a raíz de la fusión, establecimos una primera sistemática para la selección y contratación de personal; definimos en 2009 la primera versión del **Proc. Selección, Promoción y Progresión**, que superaba el sistema de promoción establecido por convenio, con el objeto de dar mayores oportunidades de cambio y desarrollo a las personas. Hemos ido revisando dicho procedimiento con la participación de la RLPT hasta disponer de un proceso transparente de selección y promoción, que incorpora por ejemplo, criterios de igualdad de oportunidades, como CV ciego, un checklist para detectar necesidades ante contratación de menores, la creación del Comité Evaluador y de una convocatoria intermedia, la eliminación del examen, los cambios en la baremación de la experiencia externa o el establecimiento de perfiles lingüísticos y un periodo de moratoria para adecuarse, entre otros.

Una vez incorporada la persona a su nuevo puesto de trabajo, seguimos el **Plan de Acogida**, ofreciendo la visión global de la organización, y una más específica de su puesto de trabajo, así como de los temas de prevención de riesgos y RGPD. Nuestro plan de acogida ha experimentado diferentes revisiones a lo largo de los años, siendo la de 2022 la más relevante con la incorporación de la acogida en el **Portal de Formación** de Elkargune, a través una visita interactiva por un edificio virtual y asegurando la lectura

comunicación del Código ético y de las políticas más relevantes entre otras (Anexo P2).

Nuestras condiciones salariales, jornada laboral, permisos, licencias y **beneficios sociales** están regulados por el **convenio colectivo sectorial**, y mejorados mediante nuestros **pactos de empresa** y las medidas establecidas en nuestros **planes de igualdad**, que contribuyen a desarrollar políticas retributivas que garantizan la equidad e igualdad de oportunidades. En 2007 constituimos la **Comisión para la Igualdad**, compuesta por toda la representación sindical y la Dirección, y creamos la figura de **Agente para la Igualdad**. Actualmente estamos en nuestro **VI Plan de Igualdad (2022-2025)**, y a lo largo de los años hemos recibido diferentes reconocimientos que avalan nuestra política (**Ver logros presentación**). Como empresa tractora y referente estamos presente en redes como Denbora Sarea, Empresa Berdin, Red DIE, en foros de SEA, ADEGI y CEBEK, y trasladamos buenas prácticas y apoyamos en la elaboración de planes de igualdad, medición de brecha retributiva, etc. (Informática de Euskadi, Mutua Montañesa, Mercedes Benz –Álava- o Centro Formativo Otxarkoaga, entre otros).

A pesar de las limitaciones y restricciones normativas en materia de **retribución y carrera profesional**, buscamos alternativas y estamos definiendo para determinados puestos críticos del área sanitaria un sistema de retribución acorde a competencias técnicas, estableciendo, en función de las mismas, tres niveles retributivos diferenciados que nos permita diseñar un modelo de carrera profesional alineado con nuestros valores. Para ello, estamos realizando benchmarking con Osakidetza, organizaciones sindicales y otras mutuas, y a partir de un estudio comparativo de retribuciones del personal sanitario del sector público, en nuestro caso, Osakidetza, hemos determinado el gap retributivo y elevado una solicitud al Ministerio de Hacienda y Función Pública al objeto de incrementar nuestra masa salarial y poder estructurar la carrera profesional. Esta solicitud, elevada en 2022, ha sido rechazada en este ejercicio 2023, reiterando nuevamente en mayo dicha solicitud manteniendo la coherencia de la propuesta retributiva inicialmente planteada. Además, en paralelo, hemos comenzado a definir los **itinerarios formativos** (ver P2).

Desde la elaboración del primer plan de igualdad, y más concretamente desde nuestra certificación del sistema de gestión de la conciliación en base a la Norma efr 1000-1, hemos fomentado las **nuevas formas de trabajar facilitando la conectividad** de nuestras personas a sus puestos de trabajo (2011, VPN), de forma precursora a nuestro primer procedimiento de **teletrabajo**, fruto del benchmarking con Gobierno Vasco. Este procedimiento facilitó considerablemente el teletrabajo de toda la plantilla afectada en el inicio de la pandemia en marzo de 2020. En este caso, Mutualia no sólo facilitó el acceso a las aplicaciones y el soporte técnico, sino que, como atención a la ciberseguridad, decidió también proporcionar el equipamiento informático necesario para el desarrollo de la actividad. La Dirección de la mutua, consciente de los resultados favorables de esta medida, en diciembre de 2021 presentó a la DGOSS un **Marco de Trabajo a Distancia** negociado con la RLPT, habiendo recibido informe favorable este mes de junio de 2023. Durante este periodo de espera hemos permitido una aplicación flexible del TAD menor al 30% siendo requisito indispensable para acceder al mismo realizar un curso específico de PRL y firmar el anexo de protección de datos y seguridad de la información, entre otras medidas. Además, atendiendo al derecho a la desconexión digital, en abril de 2022 la Dirección aprobó la **política de desconexión digital**, consensuada con la RLPT, con el fin de establecer una clara delimitación entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso.

Gestionamos la salud y prevención de nuestras personas. Desde 2011 disponemos de la **Certificación ISO 45001** (anteriormente OHSAS 18001) y en 2016 pusimos en marcha el **Proyecto Osasuntsu Saludable**, gestionado por el Equipo Osasuntsu con personas de diferentes áreas, para favorecer que las personas de la mutua adquiriéramos hábitos de vida saludable y que, desde entonces, ha desarrollado numerosas actuaciones (**Anexo P3**). Por otro lado, periódicamente hacemos la **evaluación de riesgos psicosociales**, y fruto de este análisis, identificamos acciones para la mejora de la salud de nuestras personas como por ejemplo la elaboración del protocolo de actuación ante agresiones.

La **salida de las personas** es otro aspecto importante de nuestra gestión. Anualmente hacemos una planificación de los puestos que van a quedar vacantes y, especialmente, en aquellos puestos críticos, definimos un **plan de relevo generacional**. Así, por ejemplo, según el puesto, establecemos el periodo de tiempo necesario para el trasvase de conocimiento y la adaptación al puesto, y hacemos el plan de relevo correspondiente. En los últimos años, hemos definido planes de relevo para la Dirección de Asuntos Jurídicos, la Dirección de Personas y el Responsable del Servicio de Rehabilitación. Los puestos de la Alta Dirección los gestiona directamente el Director Gerente con el Presidente de la JD. Buscamos, además, que la persona se sienta acompañada y asesorada en gestiones que van más allá del fin de la relación contractual (búsqueda de mejores opciones para la jubilación anticipada, asesoramiento en rescate de la EPSV, cumplimentación y presentación de documentación ante organismos externos, etc).

Revisamos **nuestra gestión de personas** a través de una encuesta que, de manera sistemática y global, valora distintos ámbitos de nuestra gestión (**Anexo P4**), de encuestas específicas (por ejemplo: sobre comunicación interna, gestión de la diversidad e inclusión, adecuación ética...) y de indicadores internos de rendimiento. Además, el Director Gerente está manteniendo durante el primer semestre de 2023 reuniones por territorios y grupos profesionales con todas aquellas personas que, de manera voluntaria, deciden participar y trasladarle sus preocupaciones e inquietudes. Antes de finalizar la reunión, las y los asistentes priorizan aquellos ámbitos/ aspectos que consideran más relevantes, aunque todas las cuestiones que se plantean son atendidas. La información de cada reunión queda registrada en un documento que se actualiza y comparte con todas las personas (34 reuniones hasta la fecha).

P.2 Cómo preservamos y desarrollamos el conocimiento, las competencias y el talento de las personas

Con el fin de determinar los conocimientos y competencias necesarias para cada puesto, disponemos de los perfiles (**ver P1**). Para adaptar las competencias a los requerimientos de los puestos, anualmente definimos el **Plan de Formación**, identificando las necesidades individuales y grupales de formación. Además, incorporamos las formaciones troncales que son identificadas por la Dirección basándose en las líneas del PE. Realizamos el seguimiento del grado de cumplimiento del plan de formación, y medimos a través de diferentes cuestionarios tanto la satisfacción de la persona asistente a la acción formativa como su eficacia. Tras una reflexión interna del área sanitaria, creamos la Figura Coordinador/a Territorial de Formación con el objeto de mejorar la detección de las necesidades formativas y de planificar conjuntamente la formación del área. Estas figuras actualmente están integradas en el DOFI, **Comité de Docencia, Formación e Investigación**, cuyo objetivo es definir un plan formativo transversal y equitativo para todo el área sanitaria, con acciones asociadas a nuestros valores y LE. Como herramientas

de formación e investigación en el área sanitaria disponemos de ClinicalKey y UpToDate (**ver I3**). Además de la capacitación de nuestras personas a través del Plan de Formación anual, apostamos también por la capacitación a través de la aportación de recursos económicos para formación individual reglada, llegando a financiar hasta el 100% de aquella formación vinculada con la propia actividad de la mutua (idiomas, grados o estudios de grado).

A lo largo de los años hemos implantado diferentes **canales para favorecer la formación y socialización del conocimiento**: aplicativo de Gestión documental, sesiones clínicas, sesiones jurídicas, Portal de conocimiento sanitario, aplicativo E-llarte -posterior Elkargune- y, más recientemente, **jornadas Elkar Ezagutu** (jornadas de puertas abiertas en las que las áreas presentan sus actividades, así como su contribución al logro de los RE a personas de otras áreas interesadas en conocer su funcionamiento), sesiones de actualización de conocimiento de enfermería o biblioteca de sesiones clínicas intercentros asistenciales (sesiones diarias vía Teams de profesionales de centros asistenciales para plantear casos clínicos y creación de una biblioteca con toda la información derivada de las sesiones).

Intentando dar un paso más en nuestro desarrollo personal y profesional, en 2013 definimos e implantamos un **sistema de gestión por competencias** (aprendizaje con Azti-Tecnalía y Gorabide). Implantamos un piloto en cuatro áreas de la organización y, posteriormente, lo desplegamos al resto de la mutua -competencias troncales y directivas-. A raíz de la revisión en 2015 de nuestros valores, revisamos el planteamiento para asegurar su coherencia con los nuevos valores, y definimos dieciocho competencias troncales, tres para cada uno de nuestros valores. Con la nueva sistemática, en 2017 hicimos la evaluación de competencias en el CSG, identificando previamente el nivel requerido para cada uno de los puestos. A partir de los gaps competenciales identificados, definimos y pusimos en marcha proyectos y acciones formativas asociadas al desarrollo del liderazgo en la puesta en práctica de los valores (**ver P4**).

Valoramos positivamente la **polivalencia** y la **rotación** entre áreas y, por eso, hemos venido implantando mecanismos y canales que contribuyen a la mejora de la competencia **Visión de Negocio**: divulgación de funciones de las distintas áreas a través de las **jornadas Elkar Ezagutu**, desarrollo del **Mutuapoly** (juego diseñado en 2015 que permite explicar qué es una mutua y su funcionamiento, con su tablero y material necesario para un juego de mesa), capacitación a personal de distintas áreas para colaborar en el desarrollo de auditorías internas o incorporación en el Portal de Formación de aquella formación que cada área ha identificado como crítica para el desarrollo de su actividad para que esté accesible a toda persona que quiera adquirir el conocimiento.

Aprovechando las posibilidades que ofrece la tecnología, en 2022 pusimos en marcha el **Portal de Formación**, una herramienta de aprendizaje digital que facilita la formación y permite preservar y compartir el conocimiento. Tiene tres bloques: Acogida, Cursos online, con contenidos para realizar formación, interna o externa, cuya realización requiere de solicitud de matriculación, y Mutflix, bloque cuyo objetivo es compartir y socializar piezas de conocimiento de las áreas a través de series, documentales y píldoras, y cuyo acceso es libre (**Anexo P5**). A través de esta plataforma podemos hacer seguimiento de la realización por parte de nuestras personas de los cursos considerados obligatorios por la organización (en 2023: “La directiva europea sobre protección de las y los denunciantes” o “Salud y prevención en el trabajo a distancia”). La formación recogida en esta plataforma, junto con

la formación mínima requerida en los perfiles, sirve de base para la definición de los **itinerarios formativos**. En este sentido, y con el objetivo de hacer una mejor planificación de los mismos, nos hemos marcado como reto para 2023 elaborar matrices en todas las áreas comparando la formación mínima requerida para los puestos del área y la formación de sus personas con el objeto de conocer quién dispone de esa formación y quién no.

Más allá del Portal de Formación, la tecnología también nos ha permitido desarrollar otros mecanismos de formación y de socialización del conocimiento. Así, por ejemplo, la **digitalización del Mutuapoly** en 2018, y más recientemente el **Escape Room - El ataque del hacker** que a finales de 2022 diseñamos y pusimos en marcha para formarnos y sensibilizarnos en ciberseguridad (evaluación de su eficacia, 9,15 sobre 10) ([ver I2](#)) ([Video I1](#)).

P.3 Cómo favorecemos el compromiso y la motivación de las personas

Nuestros **procesos de reflexión estratégica** son **procesos participativos** ya que el 100% de la plantilla puede trasladar sus aportaciones, al menos, en la fase de despliegue de la estrategia. Las personas son el motor del cambio y, en este sentido, son muchos los mecanismos que tenemos implantados para favorecer su participación e implicación: comités, equipos de mejora, equipos de proceso, Boga, sugerencias internas, etc. A su vez, con el objetivo de favorecer su contacto y conocimiento de clientes, en 2019 pusimos en marcha la iniciativa **Día con Clientes**. A raíz de una sugerencia interna, y siendo la Orientación a cliente una de nuestras señas de identidad ([ver C1](#)), el área de Gestión estableció un programa de **visitas a empresas asociadas** para visualizar la diversidad de sectores y actividades que protegemos. En la última reflexión estratégica hemos introducido cambios en el organigrama, y hemos apostado por la **participación de las personas en la gestión de los comités asesores de la Dirección** (C.C., CDS, Comité de Adecuación Ética, Comité de Innovación, Comité de Seguridad, etc.). Además, propiciamos la cooperación y la asunción de responsabilidades con la puesta en marcha de EM. En función de su estabilidad y alcance distinguimos entre **equipos temporales**, que se inician y acaban cuando se ha implantado la mejora, y **equipos estructurales** (EIAS, Zeinuka, Comisión de infecciones, etc.) que son estables, disponen de un plan de acción y se integran en la estructura de la organización. La **participación** es **voluntaria**, y los **equipos** son **multidisciplinares** y **autónomos**, con capacidad de decisión para desarrollar el proyecto encomendado trabajando un **liderazgo compartido**. Desde 2013 registramos y hacemos su seguimiento en el módulo Equipos de Trabajo de la aplicación Sistemas de Calidad, y la incorporación de Office 365 como herramienta de trabajo nos ha permitido, por un lado, gestionar el trabajo de los grupos de una manera más eficaz (documentación, gestión de tareas, videoconferencias, chat, calendarios, etc.) y, por otro, favorecer la diversidad y transversalidad de los mismos al potenciar el trabajo en red. En 2019, con el fin de mejorar y potenciar el funcionamiento de los **equipos**, diseñamos una **sistemática de evaluación** y, a raíz de los resultados obtenidos, definimos un plan formativo específico para la gestión de equipos y la gestión de personas. Así, para las y los mandos intermedios generamos dinámicas en las que trabajaron la **gestión de personas y de equipos** (atención y gestión de medidas de conciliación, comunicación y motivación, reconocimiento, etc.) y, en 2023, tenemos planificada la impartición de una nueva formación en gestión de equipos con alcance a mandos intermedios y personas coordinadoras de equipos.

La satisfacción alcanzada en la encuesta de personas de 2023 en el bloque de participación y trabajo en equipo ha alcanzado un

7,25, frente al 7,09 de 2015.

Los **Premios Baloak Bizi** son también otro mecanismo de participación y reconocimiento de las personas en nuestra gestión, a través de los cuales, además, la JD reconoce nuestra implicación a través de la propuesta y el desarrollo de proyectos relacionados con nuestros valores (22 proyectos en 2022).

En 2007 elaboramos nuestro primer **mapa de comunicación** donde recogimos las necesidades de información, los canales, la periodicidad y las personas responsables de su emisión y recepción, y sistematizamos las **reuniones mensuales de comunicación** presencial, que hemos ido mejorando a lo largo de los años, y en las que las Direcciones de área comunican a todas las personas información sobre la situación de los objetivos y acciones del PE. Además, en estas reuniones se nos da la posibilidad de trasladar y plantear dudas e inquietudes. Para hacer esta comunicación las y los responsables utilizan el documento que se genera para las reuniones de CSG y que posteriormente se traslada a la JD. Finalizada la comunicación hacemos un registro de las personas que han sido comunicadas.

En la reflexión estratégica 2018-2020 creamos la Dirección de Comunicación, y una de sus primeras actuaciones fue la elaboración de un **Diagnóstico de Comunicación Integral** con un plan de acción para ese periodo para lo cual se apoyó en los resultados de una encuesta previa sobre comunicación interna (modificación de la sistemática de comunicación entre responsables y su equipo con el fin de incrementar el número de personas comunicadas en el área sanitaria o modificación de contenidos y formas de comunicación para generar orgullo de pertenencia y compromiso con la entidad). Periódicamente medimos nuestra satisfacción con la información recibida a través de distintos ítems:

- Recibo información suficiente sobre la actualidad de Mutualia y de mi área (6,97).
- Tengo la información suficiente para el desarrollo de las actividades de mi trabajo (7,09).

Además de los mecanismos comentados anteriormente, hemos incorporado otros canales que facilitan nuestra comunicación y potencian un contacto mucho más directo y cercano, contribuyendo, a su vez, a que las personas podamos participar en esas labores de comunicación ([Tabla P3.1](#)).

A partir de la identificación en 2015 de los lenguajes y comportamientos asociados a nuestros valores definimos un **Modelo de Valores**, que posteriormente adaptamos en 2016 a las particularidades de cada área y servicio ([ver Presentación](#)), y que nos sirve como guía de referencia para favorecer el alineamiento de nuestras actuaciones con los valores. Esta (auto)evaluación en valores es una **toma de consciencia voluntaria e individual que explicita el grado de cumplimiento de cada valor con un seguimiento periódico**. Para las personas de Boga es uno de los compromisos adquiridos con nuestra participación ([Anexo P5](#)), y periódicamente tenemos que hacer una evaluación contando con la colaboración de un compañero o compañera “espejo” para que, desde la observación en el día a día, nos dé un feedback sobre los comportamientos a través de una conversación compartida y usando como referencia el modelo.

Por otro lado, y con el propósito de implantar una cultura de reconocimiento, en 2007 creamos el **Comité de Reconocimiento** encargado de diseñar y hacer seguimiento de la sistemática y, a través de la cual, cualquier persona de la organización puede hacer un reconocimiento a otra persona o equipo poniendo en copia a su responsable y al Comité. La satisfacción media alcanzada en 2023 con el reconocimiento ha ascendido a 7,28 (frente al 7,02 de 2015). Sin embargo, y gracias a las posibilidades y a la

inmediatez que ofrecen las nuevas tecnologías, en 2023 hemos revisado y modificado nuestro planteamiento. Así, potenciamos un reconocimiento más directo e inmediato a través de la aplicación **Ideas Viva** (Office 365) que nos permite recibir y enviar reconocimientos en cualquier momento y a cualquier persona de la organización. Además, ante la recepción de agradecimientos de clientes, el Director Gerente envía un reconocimiento a las personas involucradas asociando su buen hacer a uno o varios

de los valores de la mutua. Promovemos y damos facilidades para la **conciliación de nuestra vida profesional y personal**. Como reconocimiento a nuestras buenas prácticas, en 2013 obtuvimos la primera **Certificación efr**. Desde entonces, hemos seguido trabajando en su mejora, y hemos pasado de ser una organización “comprometida” a ser una organización con un **nivel B+ Proactiva**. Además, en 2018 recibimos el Premio Familia Euskadi otorgado por AFAE (Acción Familiar Euskadi). Por otro lado, entendiendo la

Año	Mecanismos de comunicación incorporados	Tabla P3.1
2006	Presentaciones de PE a toda la organización.	
2007	Revista interna Sustraiak.	
2011	Reuniones de la Dirección con la RLPT para comunicarles la información trasladada a la Junta Directiva.	
	Desayunos con el Gerente, tras aprendizaje con Euskaltel, donde las personas asistentes pueden trasladar sus inquietudes y preguntas de una manera informal.	
2013	Invitación mensual a reuniones de CSG para conocer la sistemática y el seguimiento de la estrategia de la organización.	
2017	Elkargune: portal digital corporativo, que permite una comunicación colaborativa.	
2022	Boletín informativo área sanitaria	
2023	Reuniones presenciales con el Director Gerente.	

gestión de la diversidad y la inclusión como un valor empresarial estratégico que responde a los talentos diferentes y necesarios para nuestro óptimo funcionamiento, hemos definido un **Plan de Diversidad e Inclusión 2023-2025** en el que identificamos los seis elementos de diversidad prioritarios para nuestras personas y las actuaciones planificadas para dar respuesta a los mismos (**Anexo C1**).

P.4 Cómo ampliamos la capacidad de liderazgo de las personas

En 2016 recibimos el **Premio Vasco a la Gestión Avanzada en el Elemento Personas** siendo una de las buenas prácticas presentadas y reconocidas el **Proyecto Lidera**, un foro de participación que, iniciado en 2011, propició que un mayor número de personas se identificaran como líderes (± 120). Estuvo en vigor hasta 2016, año en el que decidimos redefinir el planteamiento y los objetivos del mismo para darle un mayor enfoque de trabajo colaborativo y de “pasar a la acción”. Pusimos en marcha un grupo focal que revisó el planteamiento y nació **LideraT**. Hicimos un llamamiento a las personas de Lidera para que, las que quisieran comprometerse con este nuevo enfoque, formasen parte de esta nueva iniciativa. Estas personas, a su vez, traccionaron a otras que decidieron también incorporarse a la iniciativa para liderar e implantar proyectos que ellas mismas eligieron a partir del repositorio de sugerencias internas, de nuevas ideas o del propio PE. Fue así como surgieron los primeros proyectos que se presentaron a la edición inicial de **Balioak Bizi**. Como continuación de este proyecto, y a partir también del trabajo desarrollado por los equipos del Subproceso Liderazgo, de Gestión por Competencias y BaloraTU, revisamos nuevamente nuestro enfoque con el objeto de definir un sistema de **liderazgo tractor y transformacional**, que estuviera **plenamente ligado a nuestros valores**. Nació en 2018 el **Proyecto Boga**, un foro de trabajo, capacitación en materia de liderazgo y evaluación con el objeto de unificar la forma de liderar, y de conseguir una auténtica **cantera de líderes** (127 personas). Con el objeto de identificar propuestas de mejora para incorporar en este nuevo planteamiento, el equipo Boga organizó 7 focus groups con 46 personas, integrantes o no del antiguo Lidera, e identificó como uno de los objetivos prioritarios del proyecto “*conseguir que los puestos decisivos de Mutualia estuviesen ocupados por personas líderes a medio/ largo plazo*”. Para ello, estableció una nueva definición de líder, y **seis niveles de liderazgo, cada uno**

de ellos con su propia carta de servicios, sus compromisos y su sistema de evaluación específico (**Anexo P6**). Con este nuevo enfoque las personas con responsabilidad jerárquica sobre otras personas tienen que formar parte del proyecto, especialmente, después de comprobar que uno de los ítems peor valorados en las encuestas internas de satisfacción es la congruencia del comportamiento de las personas responsables con los valores de Mutualia. La valoración de este ítem nos hizo reflexionar y concluimos que los proyectos y acciones formativas asociadas al desarrollo del liderazgo que habíamos puesto en marcha a partir de la identificación de los gaps competenciales de las personas del CSG no eran suficientemente efectivas. Por eso, tras una reflexión interna favorecida en gran medida por nuestra participación en Diréctica, y para avanzar en nuestro **sistema de gobernanza** y en la aplicación de nuestro valor **Transparencia**, definimos un programa formativo 2019-2022 en colaboración con el Centro de Ética Aplicada de la Universidad de Deusto, inicialmente con alcance al CSG (**Perspectiva ética en la función directiva**) y, posteriormente, a Boga (**Ética organizacional**). Además, a partir de la creación de la Dirección de Enfermería, desde 2021 estamos desarrollando un piloto con una coach que potencia el liderazgo de las coordinadoras de enfermería.

Por otro lado, en mayo de 2022, tras un año desde el cambio en la Dirección del área Corporativa, decidimos adherirnos al **Programa de Liderazgo, equipos y cultura Ekinbarri** con el objetivo de cohesionar e impulsar el equipo (direcciones del área corporativa) de manera que, quienes participan en él puedan trasladar en cascada el ejercicio del liderazgo a sus respectivos equipos. Se trata de una formación en acción, con una duración de 5 a 7 meses (finalización el 23 de junio) con una monitorización a través de indicadores de medición del liderazgo y del funcionamiento del equipo en tiempo real. Como consecuencia de las últimas actuaciones desarrolladas, la satisfacción con el liderazgo de la persona responsable directa se ha incrementado de 6,97 en 2019 a 7,27 en 2023.

Además, con el objetivo de que las personas de Boga mejorasen su competencia de **Visión de Negocio**, establecimos un calendario plurianual de jornadas de **Mutuapoly** y de **Elkar Ezagutu** (**ver P2**), y hemos definido un nuevo **Plan de Formación en Ética 2023-2024**, con ocho módulos con cursos acreditados, en una fase inicial para CSG y, posteriormente, para Boga. Cada módulo se desarrollará en sesiones presenciales de 5 horas.



mutualia

ESTRATEGIA

CLIENTES

PERSONAS

SDAD. y MEDIOAMBIENTE

INNOVACIÓN

S.1 Cómo gestionamos nuestro compromiso con el entorno social

Mutualia tiene como Propósito “Garantizar el derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas, en colaboración con la Seguridad Social”. Por lo tanto, es una organización que nace y trabaja para satisfacer necesidades básicas de la Sociedad. Nuestra participación desde 2015 en la Comunidad de Aprendizaje Diréctica, coordinada por el Centro de Ética Aplicada de la Universidad de Deusto, entre otros aspectos, nos ayudó a entender y definir nuestro concepto de Sociedad e integrar la ética en la gestión. Fue a partir de ese momento cuando comenzamos a trabajar en la definición y despliegue de nuestra cultura corporativa (Ver E2). En la reflexión 2018-2020, a raíz de analizar noticias de los medios de comunicación, de entrevistas con sindicatos, quejas recibidas, etc., nos dimos cuenta de que nuestras actuaciones y logros no estaban siendo suficientemente valoradas por todos nuestros GI, especialmente, por la Sociedad. Nuestra participación en Diréctica y la reflexión 2018-2020, nos ayudaron, por tanto, a percibir que la legitimación social era nuestro riesgo más importante y, si queríamos sobrevivir y permanecer muchos años, teníamos que demostrar a la Sociedad que aportábamos y aportamos valor. De esta manera, si

conseguíamos que la Sociedad percibiera nuestro valor, ésta nos respetaría y respaldaría nuestra existencia. Para ello, recurrimos al “Triángulo de reflexión ética” con el fin de identificar lo que la Sociedad demandaba de Mutualia para valorar si estábamos en disposición de aportarlo en coherencia con nuestro propósito, y para medir si la Sociedad realmente veía y percibía lo que aportábamos. Esta reflexión nos abrió un largo camino en el que pretendíamos minimizar riesgos y dotar de conciencia a Mutualia trabajando en crear una cultura organizacional homogénea y duradera en el tiempo. Revisamos nuestro concepto de Sociedad, e identificamos los colectivos que la conformaban (11), dándonos cuenta de que no todos tenían la misma capacidad de influencia (Matriz de Prominencia). Clasificamos los 11 colectivos en 4 grupos, estableciendo actuaciones concretas a desarrollar respecto a la gestión de las relaciones con cada uno de ellos (Tabla S1.1).

Durante la reflexión 2018-2020 definimos también la primera versión de nuestro propósito para que la Sociedad y las personas de la mutua supiéramos para qué existimos. Éste es un aspecto fundamental que teníamos que trasladar para que la Sociedad pudiera valorar si realmente aportamos ese valor o no.

En este sentido, y al querer ser una organización legitimada

Grupos	Ejemplos de actuaciones desarrolladas	Tabla S1.1
Diputaciones y Ayuntamientos	Gestionamos nuestras relaciones con estos colectivos a través de la aplicación informática para la gestión de clientes (CRM) -adaptación previa de la aplicación-.	
Asociaciones empresariales, Cámaras de comercio, Agencias de promoción, Universidades y centros educativos y Colegios profesionales	Cedemos instalaciones para la organización de actos y eventos. Participamos en ponencias y foros. Ponemos en marcha el proyecto Mutualia Gaztea. Participamos y colaboramos con diferentes organismos (necesaria autorización del Ministerio). Ofertamos formación en prácticas (rama sanitaria y administración). Colaboramos en reflexiones estratégicas (Colegio Médicos).	
Asociaciones vecinales y ONGDs	Tenemos el Equipo de Iniciativas y Actividades Sociales (que deja de disponer de un presupuesto propio con cargo a PH, contando sólo con las aportaciones de las personas de la mutua y entre). Ponemos en marcha el proyecto Boluntalia.	
Medios de comunicación, Partidos políticos y Organizaciones sindicales	Disponemos del área de Comunicación. Medimos nuestros impactos positivos y negativos en los medios de comunicación. Gestionamos las relaciones a través del CRM.	

por todos nuestros GI y, entre ellos, por la Sociedad en la que actuamos, identificamos el Macroproyecto de Contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que desplegamos en diferentes proyectos. Para atender a este compromiso con la sostenibilidad, en 2019 constituimos el Comité de Desarrollo Sostenible (CDS), que está integrado por personas de diferentes áreas de la mutua que se encargan de velar por que nuestra estrategia esté alineada con los ODS identificados y priorizados por la organización. Para conseguir esta alineación, previamente propuso a la Dirección la Política de Desarrollo Sostenible y el Plan de Desarrollo Sostenible. Una de las tareas fundamentales del CDS ha sido la identificación de los ODS prioritarios teniendo en cuenta, por un lado, los que mayor impacto pueden tener por nuestro tipo de actividad, las políticas voluntarias a las que Mutualia está adherida y, por último, las necesidades y demandas de los GI. Una vez realizada esta priorización, alineamos los Macroproyectos y proyectos del PE con los ODS, identificando en qué ODS inciden los diferentes equipos de trabajo y relacionando en qué ODS inciden los aspectos a los que nuestros GI dan más importancia (Anexo S1).

Además, para generar y potenciar esta cultura de sostenibilidad, el CDS ha definido un Plan de sensibilización a través del cual informa de cómo inciden nuestros proyectos y actividades diarias

en los ODS, difundiendo un concepto de sostenibilidad más cercano y real. Desde 2021, a su vez, vinculamos las noticias que publicamos en Elkargune a los ODS correspondientes, al igual que las campañas de comunicación externa y eventos que organizamos. También, en este sentido, en la tabla de indicadores GRI de la memoria anual del ejercicio, recogemos la correspondencia entre los indicadores GRI, los ODS y los Principios del Pacto Mundial. Buscamos contribuir al desarrollo social con la involucración de nuestras personas a través de aportaciones económicas destinadas al desarrollo de proyectos o de su participación en actividades de voluntariado (Boluntalia), que canalizamos a través del Equipo EIAS, cuyo objetivo es sensibilizar e informar sobre iniciativas solidarias de distintas organizaciones, haciendo una selección de los proyectos y campañas que tienen una relación más directa con nuestro propósito y políticas. En los últimos años nuestro esfuerzo se ha centrado, fundamentalmente, en apoyar a organizaciones que contribuyen a mejorar la salud, el bienestar, la igualdad, la diversidad y las situaciones de pobreza (Anexo S2). El proyecto Boluntalia nació en 2016 con el objetivo de sensibilizar sobre otras realidades a través del voluntariado corporativo, facilitando la participación de las personas, que dedican su tiempo, capacidades y talento a proyectos de organizaciones sin ánimo de lucro. El equipo EIAS-Boluntalia hace un trabajo previo

de elección de proyectos, facilita la gestión y pone en contacto a las personas con las asociaciones que llevan a cabo la actividad elegida. El tiempo de dedicación, conocimientos, habilidades y talentos los ponemos cada una de las personas que formamos parte del equipo de voluntariado; sin embargo, la mutua facilita un número determinado de horas de trabajo (una jornada laboral) para favorecer nuestra participación en este tipo de actividades. Más allá de estas iniciativas, desde el equipo EIAS también gestionamos **donaciones de materiales e inmovilizado** de Mutualia cuya vida útil ha finalizado, minimizando así los impactos socioambientales (**Anexo S3**).

Además de buscar y potenciar la participación de nuestras personas en estas iniciativas de desarrollo social, también buscamos **involucrar a nuestras y nuestros clientes y empresas proveedoras**. Para ello, periódicamente les informamos de las mismas a través de las distintas comunicaciones que les enviamos, con la finalidad de que conozcan los objetivos que se persiguen con cada una de estas iniciativas, y para invitarles y trasladarles la posibilidad de participar en ellas. En este sentido, también aprovechamos nuestra presencia en redes sociales para divulgar iniciativas de carácter social.

Por otro lado, desde 2008, el 100% de los contratos que suscribimos están gestionados con **critérios de responsabilidad** social y, por ello, en todos nuestros procesos de licitación incorporamos cláusulas cada vez más exigentes que van más allá del mero cumplimiento legal (por ejemplo, prevención y LOPD en 2008, igualdad de género y calidad en 2009, eficiencia energética en 2014, compra y contratación pública verde, pluralidad lingüística, confidencialidad, consideraciones éticas...). Además, a raíz de unas jornadas de Euskaltel, desde 2013 solicitamos a nuestras empresas proveedoras la firma de un **código de conducta** donde reiteramos nuestro compromiso con los estándares éticos y les transmitimos claramente nuestras expectativas con respecto a la conducta ética que deben mantener en nuestras relaciones y trasladar a su propia actividad (**Anexo S4**). Así, al aceptar este código, se comprometen a que todos nuestros acuerdos y relaciones de negocio estén sometidos a los principios básicos de ética y conducta profesional recogidos en el documento.

También buscamos potenciar el desarrollo económico de nuestro entorno y más del 70% de lo facturado por las empresas proveedoras corresponde a proveedores de la CAPV. Con este mismo objetivo, posibilitamos la adquisición de conocimientos prácticos a diferentes tipologías de estudiantes a través de **acuerdos de colaboración con diversos centros de formación profesional, universidades y fundaciones**.

Otra forma de aportar valor a la Sociedad es a través de la difusión e instauración de una **cultura preventiva**. Prueba de ello es el diseño e implantación en 2017 del **Proyecto Mutualia Gaztea, Finalista en la II Edición de los Premios Prevencionar (2018)**. Se trata de un programa de visitas trimestrales de estudiantes en edades comprendidas entre 11 y 13 años a nuestros centros sanitarios con el doble objetivo de sensibilizar a las y los jóvenes en materia de prevención de riesgos laborales, y de enseñarles prácticas de primeros auxilios. Así reforzamos nuestro compromiso con la educación y con la juventud en Euskadi, y acercamos a la Sociedad nuestra actividad preventiva y sanitaria (910 participantes con un 99% de valoraciones positivas o muy positivas) (**Anexo S5**). Por otro lado, con la celebración de nuestro **Concurso de Fotografía en el ámbito de la prevención de riesgos laborales**, dirigido a toda la Sociedad, pretendemos destacar a través de la fotografía los valores de prevención de riesgos, en cualquiera de sus aspectos, mostrando situaciones de riesgo o mejores prácticas preventivas (XX Edición en 2023, con 191 fotografías presentadas). Desde sus

inicios venimos registrando un alto número de participantes en las distintas ediciones del concurso. En la edición de 2023, como novedad, hemos incorporado una nueva categoría que premia la mejor imagen generada por Inteligencia Artificial, participando 48 imágenes. A partir de la puesta en marcha del concurso, en 2017 inauguramos la Exposición itinerante de fotografías **“Miradas de Prevención”**. Se trata de una selección de 43 fotografías seleccionadas entre las premiadas en este concurso a lo largo de los años. Tiene un carácter itinerante, y la ponemos a disposición de organizaciones e instituciones para que pueda ser mostrada con el objetivo de ayudar a la reflexión y concienciación sobre la importancia de la prevención y seguridad en el trabajo. En el ámbito de la gestión de la seguridad vial, y después de superar una evaluación externa con el “Marco de Referencia para la Mejora de la Empresa Vasca en la gestión de la Seguridad Vial”, recibimos en 2018 el primer **Reconocimiento Innovabide** otorgado por la Dirección de Tráfico del Gobierno Vasco por nuestras buenas prácticas.

De igual modo, también participamos como ponentes y/o exposiciones en actividades para el fomento de la salud, la prevención, la gestión lingüística, la gestión avanzada o la igualdad de oportunidades, entre otros ámbitos (Congreso Internacional de Seguridad y Salud de Osalan, Encuentro Technology Summit Bilbao, Congreso Anual de la Sociedad Española de Calidad Asistencial, Encuentro RSE Diario de Noticias de Álava, Congreso Nacional de Medicina de Familia, etc). Por otro lado, dando respuesta a nuestro valor transparencia, y en nuestro afán de compartir conocimiento y experiencias, en 2022 implantamos el proyecto **Open Data para poner a disposición de toda la Sociedad información de indicadores cuyos valores obtenemos de nuestras bases de datos** directamente y en tiempo real e, incluso, facilitamos un correo electrónico para solicitar otros datos o información adicional (**Anexo S6**). Además, en este afán por colaborar durante la pandemia apoyamos al Gobierno Vasco en la **campaña de vacunación**, y cedimos nuestras instalaciones a otras mutuas para liberar el Centro Intermutual y ponerlo a disposición de Osakidetza. Esto supuso una reorganización de nuestra actividad y un trabajo extra para muchas de nuestras personas que, de manera voluntaria, destinaron sus horas libres para su organización y puesta en marcha.

Conscientes del riesgo de nuestro sector por esa falta de legitimación, en 2021 Mutualia promovió en AMAT una reflexión estratégica conjunta del sector que finalmente fracasó. Por eso, en 2022, coincidiendo con nuestra presidencia de Corporación Rama (**ver E3**), nuestro Presidente promovió una nueva **reflexión estratégica del sector**, pero esta vez empezando por las mutuas de Corporación, para posteriormente compartir la reflexión con el resto de mutuas y con otros GI en el segundo semestre de 2023. La integración de la responsabilidad social y la sostenibilidad en nuestra gestión nos llevó no sólo a reorientar nuestra gestión, sino también la forma de medir y rendir cuentas en la memoria del ejercicio, pasando de una memoria con datos puramente económicos y de actividad, a una memoria que incluyera, de una manera consolidada, nuestro desempeño en los tres ámbitos de la RSC. Así, en nuestra búsqueda de la transparencia con todos nuestros GI, desde 2005 publicamos la memoria anual del ejercicio bajo la metodología **Global Reporting Initiative (GRI)**. Sometemos estas memorias a un proceso de auditoría externa de manera bienal, y de verificación anual por la Red Española del Pacto Global. Para conocer y dar respuesta a la demanda de información a nuestros GI, en 2015 elaboramos la primera **matriz de materialidad**, que nos permitió identificar sus asuntos más relevantes de nuestra gestión. Con el fin de mejorar nuestra

gestión y capacidad de respuesta, hemos ido enriqueciendo este proceso a lo largo de los años. Así, por ejemplo, en esta última reflexión estratégica enviamos a una muestra representativa de la Sociedad un cuestionario sobre 36 temas relevantes agrupados en tres ámbitos de desempeño, y a los que se asignó la siguiente importancia: 11,1% al desempeño ético y buen gobierno, 7,4% al medioambiental y 81,5% al social. En base a la puntuación obtenida en estas 36 preguntas de la encuesta de materialidad, consideramos relevantes para la Sociedad aquellas que superaron una puntuación promedio superior a 4,5 (sobre 5): Salud y bienestar, Gestión eficiente de los recursos públicos, Contribución a la sostenibilidad del Sistema de Seguridad Social, y Calidad de los productos y servicios (Anexo S7).

Disponemos de diferentes mecanismos para identificar las necesidades y prioridades de nuestra Sociedad y para identificar nuestros impactos en este GI. Además de la información que recopilamos a través de los cuestionarios diseñados para el análisis de materialidad, bienalmente realizamos una encuesta de satisfacción a la Sociedad que nos permite recabar información sobre su satisfacción con nuestras actuaciones, ligadas a nuestros valores, y que agrupamos en los ámbitos económico, social y ambiental (Anexo S8). Actualmente estamos planificando el análisis correspondiente al periodo 2021-2022, y prevemos que esté finalizado para septiembre. De igual forma, a finales de 2021 el Comité de Adecuación Ética elaboró una encuesta a todas las personas de la mutua para conocer su percepción sobre el grado de adecuación ética de nuestra gestión (3,73 sobre 5) y, a partir de su análisis, el Comité propuso un plan de mejora a la Dirección. La monetización social es otro sistema de medición en el que venimos trabajando desde hace unos años para poder cuantificar de una manera objetiva nuestro impacto en la Sociedad. Por ello, en 2019 pusimos en marcha un equipo de trabajo multidisciplinar para calcular el valor que realmente rewertimos (Video S1). Para

objetivar su cálculo, utilizamos el Modelo Poliédrico, desarrollado conjuntamente por las Universidades de Deusto y del País Vasco, que nos permite monetizar nuestro desempeño social de forma objetiva y comparable con otras organizaciones. El valor social consolidado es la suma del valor social generado a través de la actividad económica, del retorno socioeconómico generado para las Administraciones Públicas y el valor social específico generado para los GI. Este tercer valor, se calcula en base a un estudio donde se monetizan una serie de variables, y para lo cual el equipo diseñó un cuestionario que utilizó en diferentes entrevistas que mantuvo con representantes de estos GI y a quienes preguntó, entre otras cuestiones, cuáles eran los principales aspectos en los que generábamos algún tipo de valor a sus respectivas organizaciones/ entidades, y si podían identificar aquellas características o circunstancias que, en su opinión, mejorarían o incrementarían el valor generado o percibido. A partir de estas entrevistas identificamos las variables de valor más importantes para nuestros GI. Tras determinar estas variables, el equipo las “tradujo” en indicadores para poder monetizarlos, y calcular así lo que rewertimos a nuestros GI y a nuestro entorno (en 2022, por cada 1€ que ingresamos, rewertimos 1,22€ a la Sociedad).

Por otro lado, queremos contribuir a cambiar los hábitos lingüísticos y a fomentar el uso del euskera. Por eso, desde 2018 participamos en las diferentes ediciones de Euskaraldia, contribuyendo a dar visibilidad a la iniciativa y organizando actividades que promueven su uso, tanto interna como externamente, y fomentamos la Korrika a través de nuestra “e-korrika Mutualia”, iniciativa que ya lleva 3 ediciones (Anexo S9). Además, participamos en redes y foros que buscan fomentar el uso del euskera (Jendaurrean Erabili, Gipuzkoa Berdinago, Arabako Enpresen Foroa y Bizkaiko Euskalgintzaren Topaketa), y compartimos nuestras buenas prácticas de gestión lingüística en el Buscador de Euskalit.

Año	Origen	Mejora/Hitos
Cómo gestionamos nuestro compromiso con el entorno social		
2006	Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de Sociedad como GI: Línea Estratégica Sociedad. Definición Sociedad. Inclusión concepto sociedad en Misión y Visión.
2007	Benchmarking Euskaltel	<ul style="list-style-type: none"> Modificación encuesta de Sociedad incorporando información de nuestras actuaciones.
2010	Reflexión interna	<ul style="list-style-type: none"> Adhesión al Paco Mundial de Naciones Unidas. Creación Proyecto ADI colaborando con asociaciones empresariales y centrales sindicales para sensibilizar sobre la importancia de esta cultura de PRL entre estudiantes de FP.
2011	Reflexión interna	<ul style="list-style-type: none"> Modificación Encuesta sociedad segmentando por colectivos.
2012-2014	Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Nuevo enfoque transversal. Fomento del voluntariado con días extra de vacaciones a quienes dediquen sus vacaciones a tal fin.
2015-2017	Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación concepto a Responsabilidad Corporativa.
2016	Reflexión Interna	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del equipo EIAS ampliando a la gestión del voluntariado de las personas Mutualia.
2017	Sugerencia Interna	<ul style="list-style-type: none"> Creación Mutualia Gaztea para sensibilizar a las y los jóvenes en materia de prevención de riesgos laborales, y de enseñarles prácticas de primeros auxilios.
2018-2020	Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Identificación Macroproyecto: Contribuir a los ODS -> Alineación PE a los ODS. Definición del Propósito. Constitución del Comité de Desarrollo Sostenible.
2019	Benchmarking Diréctica	<ul style="list-style-type: none"> Primer cálculo del Valor Social.
2021	Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Redefinición del Propósito e inclusión de la gestión ética en nuestra Visión.
	Benchmarking Diréctica	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión de la matriz de prominencia para análisis Grupo Interés Sociedad.
2022	Reflexion interna	<ul style="list-style-type: none"> Adhesión a Red Kideak promovido por BBK Kuna.
2023	BBk Kuna	<ul style="list-style-type: none"> Participación en el laboratorio BBK Kuna Elkarlab 2030.
	Euskalit	<ul style="list-style-type: none"> Participación en testeo Marco para incorporación ODS en la gestión.

S.2 Cómo gestionamos nuestro compromiso con la sostenibilidad ambiental

Nuestra gestión ambiental ha ido evolucionando desde un plan de gestión de residuos sanitarios al establecimiento de acciones concretas en los distintos PE que nos han permitido disponer de un sistema de gestión medioambiental acreditado según la **Norma ISO 14001**, acreditar nuestra gestión energética según la **Norma ISO 50001**, y disponer de la **Certificación Q Sostenible Evolution Excellence** en los centros de Henao, Ercilla, Gernika, Bergara y Beasain, y el **Q Sostenible Evolution Excellence Plus** en el HAR, y que garantizan que nuestras instalaciones minimizan el impacto ambiental y hacen uso de los recursos de manera eficiente. Precisamente, para coordinar, mantener e implementar el sistema de gestión ambiental, desde 2010 contamos con el **Comité Ambiental**, integrado por representantes de las áreas con mayor incidencia en el ámbito ambiental, con el fin de coordinar una gestión optimizada de nuestras instalaciones y equipamientos. En 2014 este Comité modificó sus funciones e integrantes incluyendo a las personas responsables de mantenimiento y de gestión de obras para el seguimiento de los indicadores energéticos y acciones emprendidas para la minimización de sus impactos. A su vez, el Comité de Desarrollo Sostenible ha definido cinco principios fundamentales para el diseño y despliegue de nuestras acciones: **minimizar** la compra y uso de materiales con fuerte impacto en el entorno, **comprar** con criterios ambientales y analizando la necesidad de la compra, **gestionar** todos los residuos generados, **reutilizar** poniendo a disposición de las áreas y de las personas los recursos que se van a “retirar”, y **sensibilizar** con acciones e iniciativas que se pueden llevar a cabo en la organización y en los hogares. A través de la sensibilización pretendemos fomentar la sostenibilidad ambiental y, en este sentido, diseñamos y desplegamos campañas, tanto internas

como externas para buscar la concienciación y la formación de nuestras personas y otros GI (participación en el Premio de Buenas Prácticas para la EWW2021, campaña de comunicación de la Semana Europea de la Prevención de Residuos...) (**Anexo S10**). De igual modo, también disponemos de carteles de sensibilización en todas nuestras instalaciones para tratar de contribuir a reforzar un uso racional de los recursos. Dentro de este trabajo de sensibilización y concienciación que realiza el CDS destacó, por ejemplo, la iniciativa que puso en marcha a finales de 2022 con el uso de **The Planet App**, una aplicación móvil que ayuda a entender mejor nuestro impacto personal en el medio ambiente y a desarrollar hábitos de vida más respetuosos, a través de cursos de formación, píldoras de conocimiento y retos. Las 8 personas más comprometidas con la reducción del impacto ambiental y que superaron el reto, fueron reconocidas.

El respeto y la protección del medio ambiente es uno de nuestros compromisos, y actualmente los ámbitos prioritarios de actuación son: la **prevención de la contaminación**, la **eficiencia en la gestión de los recursos** y la **reducción del consumo innecesario de plástico**.

Además, promovemos la **implantación de medidas ambientales en las contrataciones** de manera que son obligatorias para aquellas entidades que quieran ser adjudicatarias de nuestros contratos. En este sentido, a finales de 2017 nos adherimos al **Programa de Compra y Contratación Pública Verde del País Vasco**, inicialmente 2020 y ahora 2030, de Ihobe, de tal forma que anualmente elaboramos un programa de trabajo que contribuye al objetivo marcado en el programa.

Además, desde 2017, desarrollamos nuestros eventos en base a la **Certificación Erronka Garbia**, que garantiza que han sido diseñados, organizados y desarrollados minimizando los potenciales impactos negativos sobre el medio ambiente.

Cómo gestionamos nuestro compromiso con la sostenibilidad ambiental. Ejemplos de mejoras introducidas

2014	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de la herramienta QlickView para mayor seguimiento de datos de consumos y gastos energéticos (comparativas por tipo de energía, por centro, por territorio, evolutivos, inclusión de la variable grado día, etc.). Inicio de la sectorización por centros colocando contadores para conocer nuestros consumos y poder planificar mejoras (RX, fuerza, alumbrado, aire, RM,...).
2015	<ul style="list-style-type: none"> Inicio del cambio de iluminación interior y de alumbrado exterior LEDS en todos los centros.
2016	<ul style="list-style-type: none"> Inicio de instalación de equipos para la recuperación de calor: ventilación, bombas y cortinas de aire. Instalación de radiadores de agua en zonas frías, cambio de calderas a modulantes y de condensación.
2017	<ul style="list-style-type: none"> Inicio de mejoras de aislamiento en las fachadas de nuestros centros.
2018	<ul style="list-style-type: none"> Adhesión al Programa Compra y Contratación Pública Verde del País Vasco (Ihobe). Inclusión de cláusulas ambientales en todos los expedientes tramitados y ambientalizando en la medida de lo posible. Primera Certificación Erronka Garbia Evento Sostenible Junta General. 100% Energía origen renovable. Impulso Economía Circular: sistemática de donaciones.
2019	<ul style="list-style-type: none"> “Consumo responsable”: sustitución de bidones en salas de espera por fuentes de agua filtrada conectadas a la red urbana eliminando el uso de plástico. Buena práctica Ihobe y Comisión Europea. Sustitución de agua embotellada por jarras en salas de reuniones o botellas de cristal entre personal, y sustitución de vasos de plástico por otros de material desechable. Eliminación de todo el plástico en servicio de lavandería. Sustitución del papel de oficina libre de cloro por otro 100% reciclable, y suspensión de suministros tóner remanufacturados por los problemas y alto consumo generados.
2020	<ul style="list-style-type: none"> “Traslado de Pacientes”: introducción de criterios de adjudicación sociales y ambientales valorando la formación de conductores/as en eco-conducción y la utilización de vehículos con mejor calificación energética. Eliminación de embalajes en el suministro de uniformes y calzados, potenciación de embalajes biodegradables: cartón o papel proveniente de bosques controlados.
2021	<ul style="list-style-type: none"> Cambio de cerramientos edificio Henao. “Neceseres pacientes”: reducción al máximo de la presencia de plástico en continente y contenido (sacos de algodón orgánico con kit sostenible compuesto: set dental de bambú, pastilla de jabón, peine de residuos de plantas renovables). “Fomento de consumo responsable entre nuestros proveedores de limpieza”: productos con origen conocido y ecoetiqueta, jabón sin colorantes, equipos técnicos que no generen más de 70Db ruido ambiental. “Bolsas y bolígrafos sostenibles”: bolsas de papel y de algodón orgánico, y bolígrafos de cartón.



mutualia

ESTRATEGIA

CLIENTES

PERSONAS

SDAD. y MEDIOAMBIENTE

INNOVACIÓN

I.1 Cómo definimos nuestros objetivos y la estrategia para innovar.

A lo largo de nuestras sucesivas reflexiones estratégicas hemos ido modificando el planteamiento, objetivos y despliegue de la gestión de la innovación:

Periodo PE	Modificación PE	Objetivo	Herramientas utilizadas	Mejora/ Resultado
2009-2011	Valor: Innovación Visión: Mutua innovadora LE: Innovación	Aumentar la capacidad innovadora en la organización: 2 estrategias -> 8 acciones	Cuestionario de autoevaluación de Euskalit. Creación del Proceso Innovación y Mejora continua.	Plan de acción 2011-2012.
2012-2014	Valor: Actitud innovadora Visión: Fomentando la innovación LE: Innovación y tecnología	Potenciar la cultura de creatividad e innovación: 2 estrategias -> 9 acciones	Programa Berrikuntza Agendak. Competencia troncal: creatividad y actitud innovadora. Formación en creatividad e innovación. Creación de la Unidad de análisis sanitario (ver I3). Equipo Horizonte.	Definición de Innovación, ámbitos y responsables de cada ámbito (Proceso Innovación y Mejora continua, Unidad de análisis sanitario y Sistemas de información). I Plan de Innovación: 21 proyectos.
2015-2017	Valor: Vanguardismo Visión: Fomentando la innovación Desaparece como LE propia	Pasamos a considerar la innovación como algo TRANSVERSAL, y su gestión se engloba dentro de la LE Gestión Avanzada y su reto estratégico Ser referentes por nuestra gestión avanzada -> 2 acciones relacionadas con la innovación (Plan Innovación y creatividad).	Equipo BaloraTu y Txorien plaza (interiorizar Vanguardismo) Formación en técnicas de creatividad -> creación equipo dinamizador de creatividad.	II Plan de Innovación: 16 proyectos. Foros de debate sobre vanguardismo y creatividad. Talleres de creatividad, internos y externos.
2018-2020	Valor: Vanguardismo Desaparece explícitamente de la Visión y aparece "servicios avanzados" en coherencia con la transversalidad	Seguimos gestionando la innovación como algo transversal, dentro de la LE Gestión Avanzada -> 2 acciones, 1 de ellas: Definir la Política de Innovación.	Desaparición del Proceso Innovación y Mejora continua; pasamos a gestionar por áreas (Modelo Tres Líneas de Defensa).	I Política de Innovación. I Plan de Transformación Digital.
2021-2025	Valor: Vanguardismo Escenarios -> impulsor del cambio: Innovación Visión: Gestión innovadora LE: Innovación en servicios	Reto estratégico: Ser una mutua ágil y puntera en la incorporación de la innovación en la prestación de sus servicios -> 21 proyectos	Creación del Comité de Innovación (-> para dar respuesta a la debilidad: Insuficiente integración de la gestión de la innovación en la estrategia de la organización). Formación Innovación "In Company" para la gestión y mejora del proceso de innovación en Mutualia.	II Política Innovación. II Plan de Transformación Digital. III Plan Innovación.

En el último PE 2021-2025, entendiendo que uno de nuestros aspectos diferenciadores respecto a otras mutuas es la forma en la que prestamos los servicios, decidimos ampliar este diferencial y definir una nueva línea estratégica orientada a la **Innovación en los servicios**, que hemos desplegado en 21 proyectos concretos. Al ser la innovación uno de los pilares estratégicos para garantizar nuestra excelencia y sostenibilidad, en 2021 y 2022, en nuestras reflexiones estratégicas, la identificamos como un **impulsor del cambio** a la hora de elaborar los distintos escenarios, definiendo los puntos de no retorno que nos harían revisar y actualizar nuestra estrategia (Anexo E6).

Además, en este último proceso de reflexión estratégica identificamos como debilidad la *"insuficiente integración de la gestión de la innovación en la estrategia de la organización"* y, por este motivo, en 2021 creamos el **Comité de Innovación**, un equipo permanente dependiente de la Secretaría General Adjunta a la Dirección, a quien apoya en la definición de la estrategia y los objetivos en materia de innovación, y que vela por una gestión sistemática y coordinada de la innovación en toda la organización. En 2021 nos adherimos a Innobasque y el Comité organizó reuniones con representantes de todas las áreas de la

mutua para conocer, en primer lugar, su grado de conocimiento sobre nuestra gestión de la innovación y, por otro, para conocer cómo la valora. Esta información la utilizó el Comité para definir la situación de partida e identificar áreas de mejora que se tuvieron en cuenta a la hora de definir el Plan de Innovación para intentar contrarrestarla.

En septiembre de 2022, el Comité de Dirección aprobó una segunda versión de la **Política de Innovación** y el **Plan de Innovación 2021-2025** donde especificó qué entendemos por innovación y sus diferentes elementos, los objetivos y acciones propuestas para cada uno de los elementos (Anexo I1), y los indicadores para hacer seguimiento y evaluar la gestión que hacemos de la innovación. Actualmente gestionamos la innovación de forma descentralizada porque se lleva a cabo desde las distintas áreas de la mutua, y de forma abierta porque involucramos, creamos sinergias e incorporamos en el proceso de innovación a distintos grupos de interés (ver I3).

Entendemos la innovación como **la capacidad para convertir una idea en un servicio o proceso que difiere significativamente de los ya existentes, bien por tratarse de un nuevo producto o uno ya existente pero mejorado**. Es por ello que, cuando hablamos de

innovación no lo hacemos en un sentido únicamente asociado a las nuevas tecnologías o en el sentido estricto de servicio, sino que nos referimos a un concepto más amplio que abarca todos nuestros conceptos empresariales.

Además, hemos definido su clasificación en función de su alcance (interna, en el sector y/o general) y de su ámbito:

- Estructura: en modelo de negocio, organización interna, gestión de las áreas y procesos, de los riesgos, etc. Toda mejora diferencial sobre cómo nos organizamos para el desempeño de nuestra actividad.
- Oferta: en productos o servicios que ofrecemos, siendo innovación tanto las mejoras diferenciales incorporadas en los productos y servicios prestados como la creación de otros nuevos productos y servicios.
- Experiencia: innovación relacionada con la interacción con la clientela, es decir, en los canales a través de los cuales nos relacionamos, la marca, mecanismos de captación de su percepción, etc.

1.2 Cómo creamos el contexto interno para innovar

Buscamos generar una cultura que estimule la creatividad y la actitud innovadora de nuestras personas. En este sentido, la innovación siempre ha sido uno de nuestros valores, y para tratar de asegurar que todas las personas lo ponen en práctica en el desarrollo de su actividad diaria, definimos tres competencias troncales asociadas al mismo: **iniciativa**, **adaptación al cambio** y **creatividad y actitud innovadora** (ver P2), e identificamos los lenguajes y comportamientos asociados al valor Vanguardismo (ver Presentación).

Disponemos de diferentes herramientas que nos permiten dedicar parte de nuestro tiempo a explorar e identificar nuevas ideas e innovaciones. Así, por ejemplo, desde 2003, y a raíz de los resultados de una encuesta de personas, disponemos de un sistema de **gestión de sugerencias internas** que, desde entonces, ha tenido diferentes modificaciones y actualizaciones: de ser gestionado por un equipo autónomo y multidisciplinar a tener un módulo propio en el Programa de Sistemas de Calidad para que puedan gestionarse de una manera más ágil y eficiente. En este sentido, la incorporación de nueva tecnología y la adaptación de aplicaciones informáticas a nuestras necesidades internas de organización nos ha permitido, sin duda, agilizar e integrar la gestión de las ideas y sugerencias recibidas, ya que, una vez asignada a la persona responsable de su análisis y, en su caso, implantación, ésta aparece directamente como una acción de su plan de gestión.



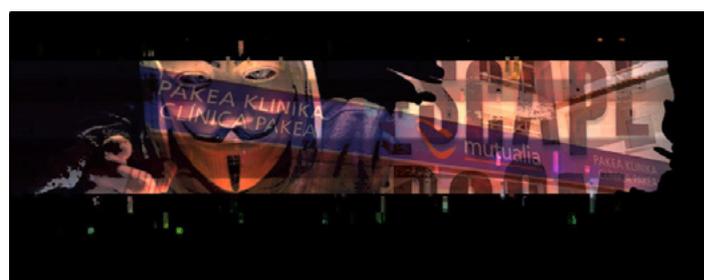
Otro ejemplo de la agilidad e inmediatez que nos dan las nuevas tecnologías es el **Txoko** que el **Comité de Innovación** tiene en Elkartegune. A través de él, el comité traslada a toda la organización

información relevante en el ámbito de la innovación, tanto interna como externa, y recoge y publica las ideas innovadoras que requieren un desarrollo para su implantación (Anexo I2). Con esta iniciativa, perseguimos dos objetivos:

- En primer lugar, que otras personas puedan hacer aportaciones y enriquecer las propuestas inicialmente planteadas.
- Y, en segundo, por tener un efecto llamada, animar a las personas a proponer nuevas ideas.

Además, y de manera periódica, ponemos en marcha **campañas de generación de ideas** en diferentes ámbitos de nuestra gestión con el objetivo de crear entornos colaborativos en los que las personas podamos interactuar, dedicar parte de nuestro tiempo a reflexionar y potenciar el desarrollo de nuestra creatividad (456 ideas recogidas para la definición de la nueva cartera de servicios; 28 propuestas de diseño para nuestro logo de Igualdad; 230 ideas recogidas por el Equipo Orientación Cliente para la definición de acciones que contribuyan a mejorar nuestro trato y atención; 22 ideas para atender la diversidad de nuestras personas, 38 propuestas para la encuesta interna de satisfacción o 135 aportaciones para el PE 2021-2025, entre otras.)

Por otro lado, son muchos los años que llevamos trabajando con **equipos de mejora** en los que también dedicamos tiempo a buscar nuevos retos y a aportar ideas. En los últimos 3 años, más del 55% de la plantilla viene participando de manera activa en algún equipo lo que pone de manifiesto las facilidades que tenemos para explorar y aportar, y el alto nivel de contribución de nuestras personas. Esta circunstancia también se pone de manifiesto con el número de proyectos que se presentaron a finales de 2022 a la **IV Edición de los Premios Baloak Bizi** (Ver C1 y P2). El proyecto ganador en el valor Vanguardismo fue "Triaje mediante tablet", que supone la aplicación de herramientas informáticas para la determinación de la inmediatez en una atención sanitaria a través de la objetivación de los ítems más frecuentemente evaluados en nuestras urgencias cuyo resultado es una escala numérica con una codificación de color asociada al nivel de riesgo. Si bien todos los proyectos presentados tienen sus dosis de creatividad e innovación, en esta edición destacó muy positivamente el **Escape Room - El ataque del hacker** (Video I1) que el área de Sistemas de Información diseñó para concienciarnos en materia



El Escape Room llega a Pakea

hace 7 meses - Ijalba, Iratxe

150 personas ya han participado... ¿Te animas? Ya sólo nos queda Donosti para llevar el Escape Room!...

de ciberseguridad, y que instaló en tres de nuestros centros, alcanzando unas valoraciones muy satisfactorias y unos niveles de recomendación muy altos. El juego tiene una duración aproximada de 1 hora, y se realiza en grupos de 4 personas.

En el año 2016 pusimos en marcha un equipo tractor interno formado por profesionales de la mutua que se formaron como **Facilitadores/as de Creatividad**, y cuya finalidad es planificar y dinamizar los talleres de creatividad que organizamos

internamente. Desde entonces han sido varios los talleres que hemos organizado (Anexo 13).

En 2023, y con los objetivos de implicar a más personas en la identificación y gestión de ideas, y de extender la cultura de la innovación a toda la organización, hemos creado la **figura ADI**, para que colaboren en la divulgación y fomento de la innovación. Estas personas tienen la función principal de, por un lado, apoyar en la sensibilización de la plantilla y, por otro, actuar como “antenas” recogiendo y, en su caso, registrando aquellas ideas o sugerencias que surgen de manera informal o en reuniones, y que no han sido previamente registradas en el aplicativo.

En cualquier caso, todas las ideas o sugerencias, implantadas o no, se trasladan a un repositorio porque, aunque en un momento dado no sean apropiadas o viables, no queremos perderlas porque, en otro momento, pueden llegar a convertirse en una oportunidad de mejora o innovación. También en 2023, y con el objetivo de generar confianza y animar a las personas a proponer ideas, el Comité de Innovación ha definido y está desarrollando una importante **campaña de sensibilización** (video destacando la necesaria colaboración de todas y todos para impulsar la innovación, creación del eslogan “**Queremos contar con tu idea**”, asistencia de integrantes del Comité de Innovación a las reuniones de comunicación de las diferentes áreas, incorporación de artículos en Elkargune, celebración del Día Mundial de la Innovación y de la Creatividad, entrega de reconocimiento a personas con ideas innovadoras animando a que sigan generando creatividad buscando posibles usos para el objeto entregado, colocación en diferentes salas de paneles con el eslogan “**La pared de tus ideas**”, entre otras iniciativas).

13. Cómo aprovechamos el potencial del entorno para innovar.

En la reflexión estratégica 2012-2014 definimos nuestros ámbitos de innovación, y establecimos los equipos responsables de hacer **vigilancia estratégica** en cada uno de esos ámbitos. Así, el proceso de Innovación y Mejora Continua identificaba, analizaba y explotaba información relevante que pudiera desencadenar en mejoras o innovaciones de nuestro modelo organizativo y de gestión; la Unidad de Análisis Sanitario, de la que pudiera influir en el ámbito sanitario; y, por último, el área de Sistemas de Información, de aquella relacionada con el tratamiento de la información. De cara a facilitar la identificación, recogida y explotación de información relevante del ámbito sanitario, la Unidad de Análisis disponía de una plataforma como fuente de contenido clínico de calidad y fiable en constante actualización (Clinical Key), y que actualmente mantenemos como una importante herramienta de búsqueda. En 2023, y con este mismo objetivo, estamos probando la herramienta **UpToDate**.

En 2018, una vez consolidado nuestro enfoque de gestión de manera transversal de la innovación, y con la implantación del Modelo de Tres Líneas de Defensa, que suponía pasar de una gestión por procesos a gestión por áreas, pasaron a ser éstas, apoyadas también por los equipos de trabajo asociadas a las mismas, las responsables de realizar la vigilancia estratégica. Posteriormente, en 2021, y como consecuencia de la creación del Comité de Innovación, revisamos nuestro planteamiento de vigilancia con el objeto de sistematizarla y profesionalizarla, y como apoyo a esta revisión utilizamos el **perfil prospectivo de Innobasque** (Anexo 14). Como consecuencia de este análisis, Innobasque nos animó a seguir trabajando en las siguientes estrategias: crear una cultura de la necesidad de información para detectar y anticiparnos a las oportunidades y amenazas, identificar las mejores fuentes de información para la vigilancia

prospectiva y elaborar un procedimiento para el mantenimiento actualizado de esta información, con responsables, plazos, etc., y mejorar el análisis, la utilización y la diseminación de información y conocimiento extraído de la vigilancia prospectiva estableciendo un procedimiento que garantizase que toda la información extraída se pone a disposición de las personas que deben utilizarla y que se mantiene y actualiza con la periodicidad necesaria. Por eso, a partir de este plan de trabajo, a principios de 2022 decidimos crear la **Unidad de Vigilancia Estratégica (UVE)**, un equipo multidisciplinar, integrado por personas de diferentes áreas, y con funciones y roles asignados, encargado de gestionar de una manera transversal y centralizada toda la información, y de ámbitos muy variados.

En la unidad están identificadas las figuras de:

- **Gestor de Vigilancia:** establece las directrices de la unidad, define la herramienta de búsqueda y reporta a la Dirección.
- **Dinamizador:** coordina la unidad, lleva a cabo el plan de implantación de la vigilancia estratégica, informa y forma a las personas designadas como responsables de las áreas, selecciona información de interés para el boletín y reporta a Dirección.
- **Analista:** parametriza la herramienta para la generación de las alertas con la información, las comunica a las áreas y las estudia, clasifica y publica en una biblioteca compartida. Selecciona la información de interés para el boletín y lo elabora. También mantiene contacto con las personas referentes de las áreas para optimizar la búsqueda.

Estas personas referentes identificadas en cada una de las áreas definen las necesidades de información y la priorizan para, posteriormente, validar la información obtenida de la búsqueda y trasladar los resultados dentro de su área.

De cara a la implantación de la sistemática y de la herramienta llevamos a cabo una prueba piloto en dos áreas de la organización, Sistemas de Información y Comunicación (Anexo 15).

La unidad decidió recurrir a una herramienta informática que agilizase la identificación y recogida de información. Seleccionamos la que, en un principio, más se ajustaba a nuestros requerimientos, y posteriormente la parametrizamos para que realmente se adaptara a nuestras necesidades (Innguma). A medida que la herramienta nos proporciona la información, la UVE realiza la comunicación periódica de los resultados a las y los referentes para que, en un primer momento valoren la idoneidad de las alertas generadas, así como la necesidad de modificar las fuentes y filtros para optimizar la búsqueda y, posteriormente, con el sistema ya validado, sistematiza el envío periódico de boletines con la información previamente valorada como relevante. Con la información relevante que recogemos la UVE alimenta una biblioteca estructurada compartida a través de la propia herramienta. Además, el área de Comunicación traslada periódicamente su boletín y lo comunica a través del Txoko de Comunicación en Elkargune. Para el diseño de nuestra UVE realizamos diversas actividades de benchmarking: Innobasque, Lea Artibai Fundazioa, Consorcio de Aguas de Bilbao Bizkaia, Tknika. Centro de Investigación Aplicada de FP Euskadi y Parke. Red de Parques de Euskadi.

Por último, también identificamos información e ideas de buenas prácticas a partir de nuestra asistencia a actos, del contacto con empresas aliadas y proveedoras, y de actividades de aprendizaje con otras organizaciones, y nuestra participación activa en redes de colaboración o foros de encuentro nos posibilita identificar mejoras y buenas prácticas. En este sentido, cuando las personas de Mutualia asistimos a congresos, cursos, foros, etc., debemos cumplimentar en Elkargune el **registro de asistencia y participación**

en este tipo de eventos, que dispone de una pregunta específica para identificar ideas derivadas de esta asistencia y que pueden aplicarse en nuestra organización. A través de un link en el propio formulario, las ideas se introducen directamente en el sistema de gestión de ideas, lo que promueve y agiliza su proceso de registro. Además de estar en continua vigilancia, también buscamos la participación de nuestros GI y fomentamos el trabajo conjunto como herramienta para potenciar su implicación y para incorporar innovaciones y mejoras en nuestra gestión. En este sentido, disponemos de diferentes herramientas que promueven y favorecen sus ideas e innovaciones: **Premio a la Mejor Sugerencia de Cliente, organización de focus groups y mesas redondas o integración en equipos de trabajo (Tabla C2.1).**

Nuestra inquietud por aprender e identificar ideas innovadoras, nos lleva a estar en continua vigilancia no sólo de lo que sucede en nuestro entorno más cercano, sino de lo que sucede en un entorno mucho más global. Por eso, en los últimos años hemos participado en dos importantes proyectos innovadores, a nivel europeo, aprobados por la Comisión Europea que nos han permitido y permiten aprender de otras entidades con las que, a priori, no tendríamos posibilidad de establecer relación:

- **Proyecto IMPRESS, ganador QIA Euskadi en la categoría Gran Empresa, y Finalista internacional en 2021.** Llevamos a cabo este proyecto conjuntamente con un consorcio de diversas organizaciones europeas para desarrollar una herramienta que permite a las organizaciones abordar la gestión del riesgo de estrés derivado del trabajo.
- A finales de 2022, y con el objetivo de dar respuesta a una idea innovadora recibida en el mes de mayo, decidimos optar a participar en el **Proyecto europeo “DDS-MAP”** enfocado al estudio de la concienciación, conocimientos y autoevaluación de las y los profesionales sanitarios sobre el uso de las tecnologías digitales, tanto en el aprendizaje como en la práctica profesional.

Además, a nivel autonómico, en el periodo 2020-2022 participamos en el **Proyecto ExOsasun**, proyecto cofinanciado por el Gobierno Vasco a través del Programa de ayudas HAZITEK y por la Comisión Europea (FEDER) con el objetivo de reducir los trastornos musculoesqueléticos en el entorno laboral, mediante la investigación y el desarrollo de **exoesqueletos inteligentes y personalizables.**

1.4 Cómo gestionamos las ideas y proyectos innovadores

En 2013 pusimos en marcha el **Equipo Horizonte** con el objetivo de centralizar y coordinar la gestión de los diferentes proyectos de innovación acometidos en la organización. Este nuevo equipo, permanente y multidisciplinar, con representación de prácticamente todas las áreas de la organización se encuadraba dentro del subproceso Generación de ideas, del Proceso de Innovación y mejora continua, responsable de establecer los criterios de priorización de las ideas de innovación, entre otras funciones.

Así, el Equipo Horizonte y el Proceso de Innovación y Mejora Continua acordaron los criterios para poner en marcha un proyecto de innovación: adaptación a los requisitos legales, impacto en las LE y rentabilidad. Si finalmente decidíamos acometer el proyecto, definíamos sus objetivos, determinábamos nuestro potencial propio o, en su caso, identificábamos posibles alianzas, las personas integrantes del equipo y los plazos de ejecución, así como los hitos de control que nos permitían evaluar su efectividad. Esta información era el origen para la posterior definición de nuestros **I y II Plan de Innovación.** Precisamente

en el II Plan de Innovación incluimos el proyecto de diseño y desarrollo del **Mutuapoly** (ver P2).

A finales de 2015, con el enfoque transversal que buscábamos para la gestión de la innovación, y sobre la base de unos criterios de clasificación y priorización previamente definidos y consensuados en la organización, decidimos cerrar el Equipo Horizonte por entender que tenían que ser las áreas y procesos los responsables de identificar y poner en marcha procesos de generación de ideas e implantación de proyectos. En la reflexión estratégica de 2018 decidimos revisar nuestra sistemática de elaboración de los planes de innovación y centrar nuestros esfuerzos en acometer nuestra transformación digital, definiendo así nuestro **I Plan de Transformación Digital (Anexo I6)**, que tuvo su continuidad con un **II Plan** en 2021.

Tras su puesta en marcha, el Comité de Innovación revisó e incorporó varias modificaciones en el **procedimiento para la gestión de ideas y sugerencias** con el objetivo de asegurar una mejor gestión de las mismas. Así, por ejemplo, ahora son públicas todas las ideas innovadoras, y podemos trasladar ideas o sugerencias internas a través de dos mecanismos: a través del módulo Agradecimientos, Quejas y Sugerencias del Programa de Sistemas de Calidad, o a través de un enlace dentro del Txoko del Comité de Innovación en Elkargune. Independientemente del mecanismo utilizado, la gestión de la idea o sugerencia es igual en ambos casos. Cuando las ideas o sugerencias se incluyen en el programa, el Comité de Innovación las clasifica en: **idea de mejora, innovación o innovación i+.** Las ideas de mejora y las innovaciones se gestionan de manera diferente; mientras que las primeras se trasladan directamente al área responsable, que decidirá si la implanta o no, las segundas entran en la estructura del Comité de Innovación. A la hora de diferenciar ambos tipos de innovación, el Comité ha establecido que, mientras que **con la innovación conseguimos un mejor funcionamiento de algo ya existente, con la innovación i+ conseguimos algo nuevo, algo diferente a lo existente hasta entonces en la mutua.** Cuando la idea entra en la estructura del Comité, este la clasifica, y nombra a la persona que se responsabiliza de su gestión y seguimiento dentro del mismo. Esta persona envía la idea al área responsable y, en caso de aceptación, se abre el plazo de aportaciones en Elkargune y, tras su finalización, se devuelve toda la información al área para su desarrollo e implantación. Al cierre del proyecto hay una evaluación del mismo, y se cumplimenta una ficha con las lecciones aprendidas, y que sirve de base para el artículo que se publica en Elkargune.

Actualmente, los **criterios de priorización y aceptación de las ideas** por parte de las áreas son: cumplimiento normativo, impacto en el PE y necesidad del área para la prestación del servicio.

Mutualia tiene una larga trayectoria desarrollando proyectos innovadores que han impulsado nuestro compromiso con el vanguardismo. Nuestro enfoque ha ido evolucionando con las nuevas tecnologías y en colaboración con nuestros grupos de interés. Podemos destacar varios proyectos basados en inteligencia artificial y que hemos catalogado como innovaciones i+:

- IA orientada al análisis de textos para traducir a pacientes que tienen el euskera como idioma preferente su informe de urgencia al momento.
- IA orientada al análisis de datos para ayudar al personal sanitario en la toma de decisiones en el seguimiento de las bajas de contingencia común.
- IA orientada al análisis de imágenes para detectar fracturas en radiografías y ser una herramienta de soporte al médico.



mutualia



RESULTADOS

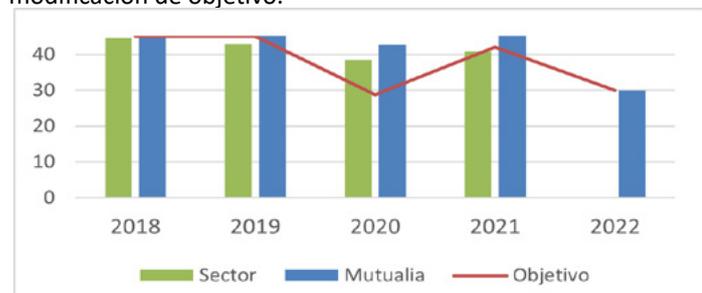
Dado nuestro Propósito y Misión, y tal y como puede observarse en los resultados de 2020 y 2021, la pandemia tuvo un gran impacto en el desarrollo de nuestra gestión. El incremento exponencial de las prestaciones económicas, la colaboración en campañas de vacunación y la prestación de servicios sanitarios más allá de nuestra propia actividad, supuso una importante reestructuración organizativa, priorizando la atención y el bienestar de la sociedad frente a otras actividades.

R1. Resultados estratégicos

Fijación de objetivos
Tenemos en cuenta el resultado alcanzado en el periodo anterior, el estudio de otras variables que puedan incidir en los mismos (empleo, siniestralidad de empresas, evolución salarial, cotizaciones, etc.), posibles cambios normativos, y comparaciones de resultados con otras mutuas.

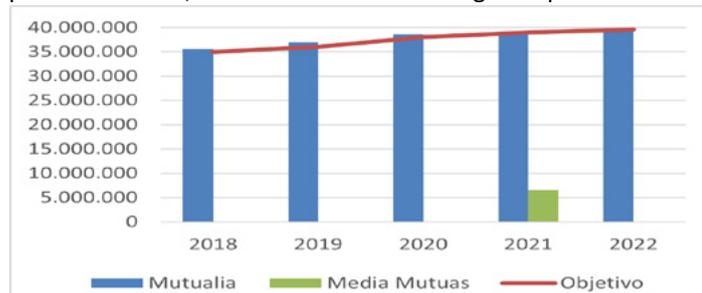
R1.1 Reserva de Contingencia Profesional

Es la reserva que debemos constituir las Mutuas Colaboradoras con la SS a partir del resultado positivo obtenido en la gestión. Presenta una tendencia positiva, cumpliendo objetivos en todos los casos y mejores resultados respecto a la media del sector. La bajada del objetivo en 2020 es debida al efecto COVID y en 2022 corresponde a un cambio normativo que establece el máximo de reservas al 30% (antes 30%) originando cambio de escenario y modificación de objetivo.

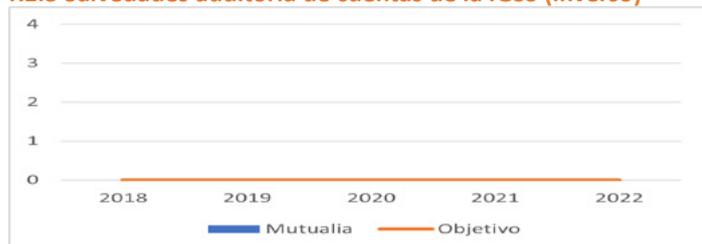


R1.2 Patrimonio neto histórico(millones €)

Mide el conjunto de bienes y derechos una vez deducidos todos sus Pasivos. Presenta una tendencia favorable debido principalmente a la gestión de los bienes inmuebles, la escasez de ajustes de patrimonio por parte de la SS y la gestión realizada por el Comité de Inversiones Financieras. Somos la mutua con mayor patrimonio neto, doblando en cifras a la segunda posicionada.

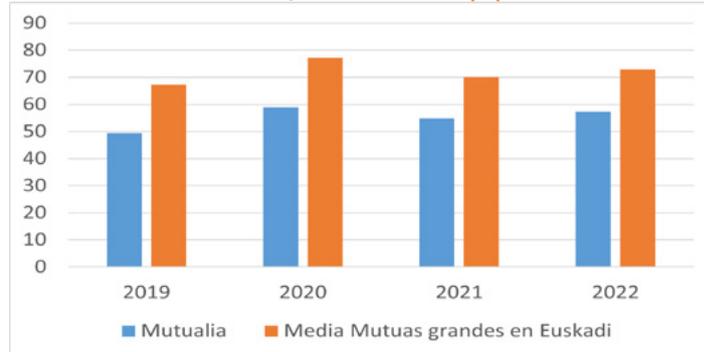


R1.3 Salvedades auditoría de cuentas de la IGSS (inverso)



Este indicador mide las salvedades registradas en los informes de auditoría, presentando un nivel óptimo (0) ya que, de lo contrario, repercutiría negativamente en la rentabilidad del PH.

R1.3 Prestaciones Totales/Cuotas Totales (%)



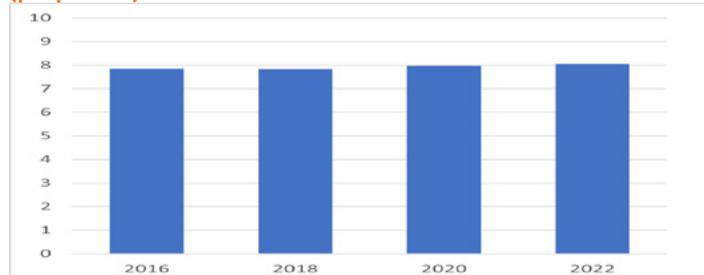
Mide el total de prestaciones pagadas sobre las cuotas ingresadas (CP+CC). Muestra un resultado muy favorable en relación al ratio de otras mutuas en Euskadi. Segmentación por UT, pudiendo llegar a empresa (Anexo C8).

R1.4 Afiliación Media



A pesar de no poder realizar actividades de captación, la afiliación (nº trabajadoras/es protegidos) presenta una tendencia positiva, cumpliendo los objetivos. Este incremento se debe a los altos niveles de satisfacción de empresas y asesorías. Segmentación por UT.

R1.5 Satisfacción empresas > 15 trabajadores/as (propiedad)



Las mutuas somos asociaciones de empresas sin ánimo de lucro que colaboran en la gestión de la Seguridad Social, los resultados de satisfacción de nuestras empresas de mayor tamaño se sitúan índices de en torno al 8. Segmentación por UT.

R1.7 Valoración de aspectos del Sistema de Gobernanza



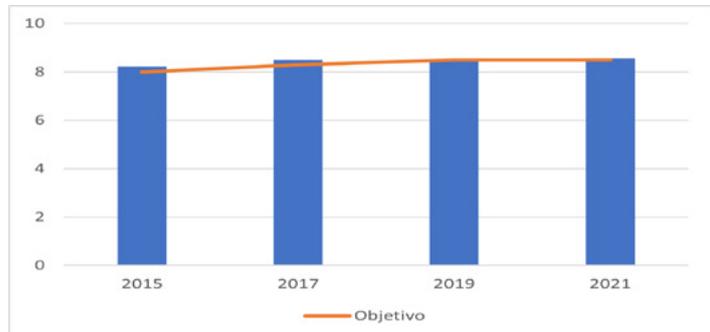
La IGSS nos realiza una evaluación con el fin de valorar nuestro compromiso con los valores éticos, gobierno corporativo, y estructura organizativa. Obtenemos a partir del 2018 la puntuación más alta, derivado de las acciones dentro de nuestro macroproyecto “ impulso del Gobierno Corporativo”.

R2 Resultados en clientes

Fijación de objetivos

Tenemos en cuenta el resultado alcanzado en periodo anterior y el estudio de otras variables que puedan incidir en los mismos (cambios normativos, variables macroeconómicas y resultados y actuaciones planificadas por el sector).

R2.1 Satisfacción Global Prestaciones Económicas (estratégico)

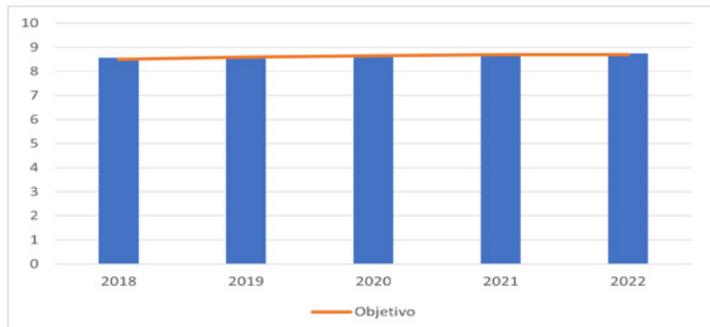


Los resultados positivos se mantienen a lo largo de los años alcanzándose los objetivos consecuencia de mejoras introducidas continuamente como la eliminación de la obligación de presentar mensualmente los partes de confirmación, gestión telemática de las sucesivas prestaciones derivadas COVID, etc. Segmentación por tipo de prestación.

R2.2 Satisfacción por tipo de prestación económica

	2015	2017	2019	2021
CC	8,18	8,53	8,46	8,54
CP	8,28	8,60	8,54	8,53
REL	8,65	8,57	8,59	8,60
CUME	8,26	9,12	9,20	9,00
Incapacidad	8,19	8,17	8,10	9,13
Fallecimientos	9,63	9,29	9,56	9,73

R2.3 Satisfacción Global Asistencia Sanitaria (estratégico)

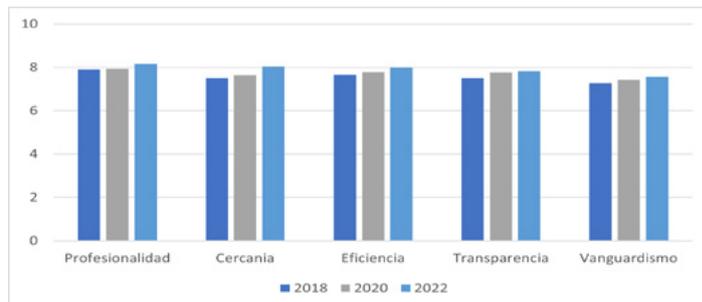


R2.4 Satisfacción Asistencia Sanitaria por ámbitos

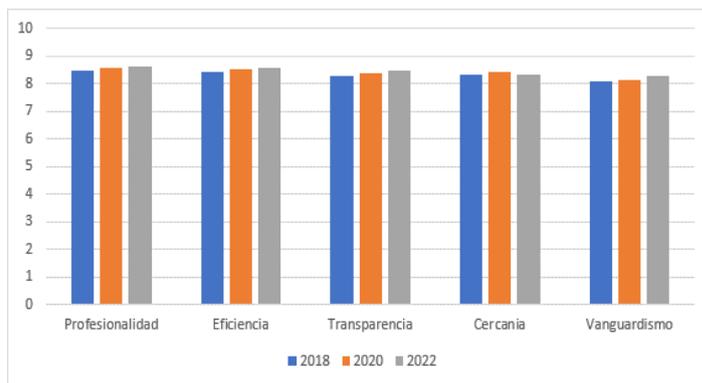
	2019	2020	2021	2022
Tiempo de espera	8,42	8,53	8,37	8,46
Información	8,52	8,59	8,54	8,67
Trato	8,78	8,9	8,83	8,9
Instalaciones	8,77	8,48	8,92	8,97

Disponemos de información por ámbitos para cada tipología de cliente.

R2.5 Satisfacción empresas desarrollo de valores

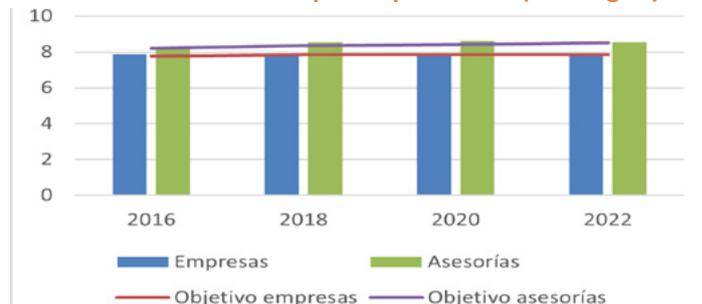


R2.6 Satisfacción asesorías desarrollo de valores



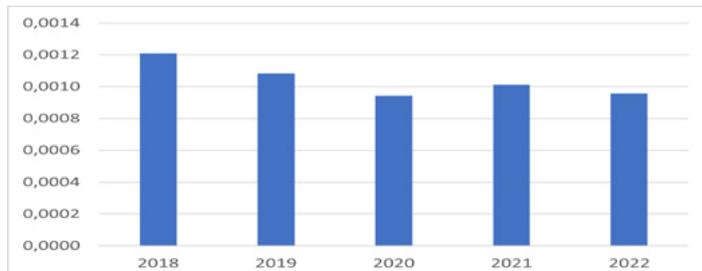
Medimos la percepción de nuestra clientela (empresas, asesorías y personas usuarias) para conocer su valoración del despliegue de nuestra cultura corporativa.

R2.8 Satisfacción Global Empresas y Asesorías (estratégico)



Los resultados positivos se mantienen a lo largo de los años alcanzándose los objetivos. Los resultados son consecuencia de la atención que prestamos tales como una amplia y moderna red asistencial, extranet, respuesta a consultas jurídicas, diseño de manuales y campañas específicas para diferentes colectivos, figura del gestor personal, boletines y revista Mutua Información, entre otras. Segmentación por UT y tamaño.

R2.9 Quejas/Afiliación media



Segmentamos nuestras quejas por UT, centro, área y tema, siendo el 35,3% de las mismas relacionadas con la disconformidad con la determinación de contingencia (laboral o no laboral) y emisión del alta. Nuestro plazo de contestación es de 10,25 días.

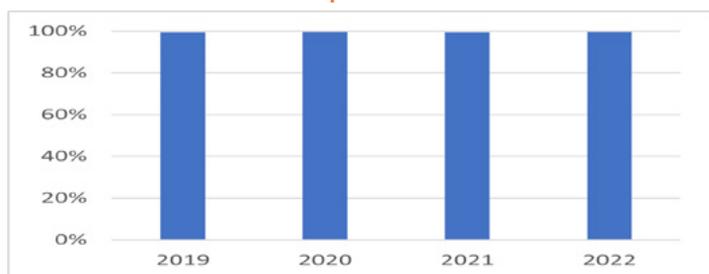
R2.10 Agradecimientos clientes

2019	2020	2021	2022
58	87	72	75

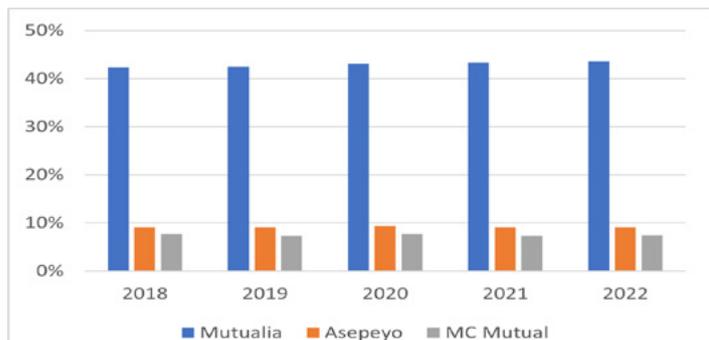
Registramos los agradecimientos que recibimos a través de nuestro formulario, web o cartas a la Dirección. Nuestra gestión durante la pandemia provocó un incremento de los mismos en 2020, tendencia que se mantiene actualmente (81 a junio 2023). Segmentamos por UT, centro y área.

Además, periódicamente a través de las encuestas, especialmente de AS, recibimos agradecimientos que son trasladados a las personas/areas afectadas a través de los informes generados en Cognos (Anexo C1).

R2.11 Fidelización cliente empresa



R2.12 Cuota de mercado en la CAPV

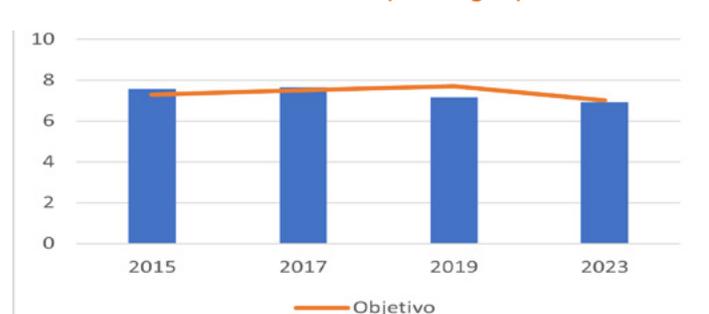


Refleja el % de población asociada a Mutualia sobre el total de población activa en la CAPV. Estos resultados son fruto de nuestra atención a mutualistas, calidad asistencial, respuesta a quejas, carta de compromisos, servicios complementarios, etc.

R3 Resultados en personas

Fijación de objetivos
Tenemos en cuenta la posibilidad de mejora de resultados anteriores, las acciones planificadas en los PE, impactos normativos y actividades de aprendizaje con otras mutuas y organizaciones.

R3.1 Satisfacción Global Personas (estratégico)



Gestionamos personas en un entorno de restricciones en materia de retribución y contratación desde el año 2011 (no recuperación del 5%, incrementos salariales demorados, imposibilidad de implantación de carrera profesional por no disponer de partida presupuestaria autorizada, etc.), y en este entorno hemos

mantenido la satisfacción de nuestras personas un siete desde 2015, siendo la de la última encuesta la de menor nota (2 ejercicios con demora en la aplicación de la subida salarial). En 2023 revisamos y adecuamos el objetivo debido al aumento de estas limitaciones por tener un impacto directo en la satisfacción de nuestras personas. Todos los items de la encuesta de personas está segmentada por UT, área/ grupo profesional, sexo, edad y responsabilidad sobre personas.

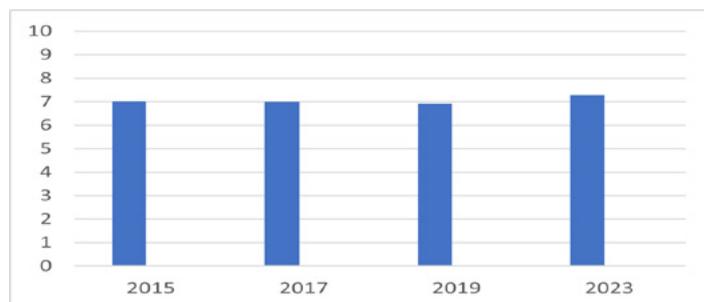
R3.2 Satisfacción ítems encuesta

	2015	2017	2019	2023
Liderazgo persona responsable directa	7,13	7,17	6,97	7,27
Aplicación de los valores de la persona responsable	--	6,94	6,80	7,19

Ambos indicadores presentan una mejoría como consecuencia de los cambios organizativos en las Direcciones de áreas y servicios, del proyecto Boga y de las acciones formativas que de él emanan (Perspectiva ética en la función directiva, Ética organizacional, coach para la coordinación de enfermería, Programa Ekinbarri, etc.), y de las evaluaciones según el Modelo de Contraste de Valores.

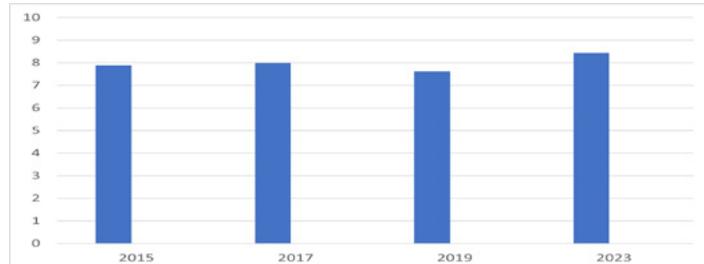
R3.3 Satisfacción reconocimiento trabajo bien hecho

La tendencia de este indicador refleja que la cultura del reconocimiento está implantada en la mutua desde hace años. El repunte que experimenta en 2023 es consecuencia del fomento del reconocimiento más directo e inmediato a través de los propios equipos de trabajo y de la aplicación Ideas Viva.

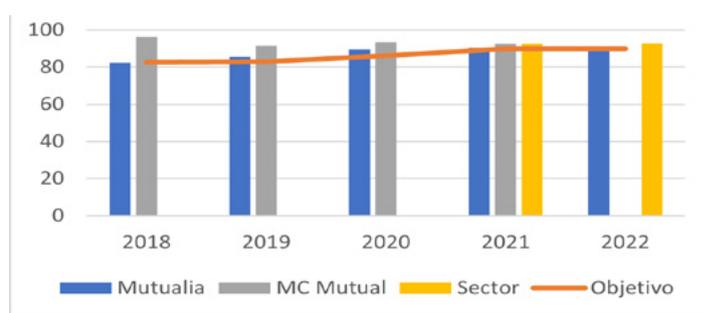


R3.4 Satisfacción estabilidad en el empleo

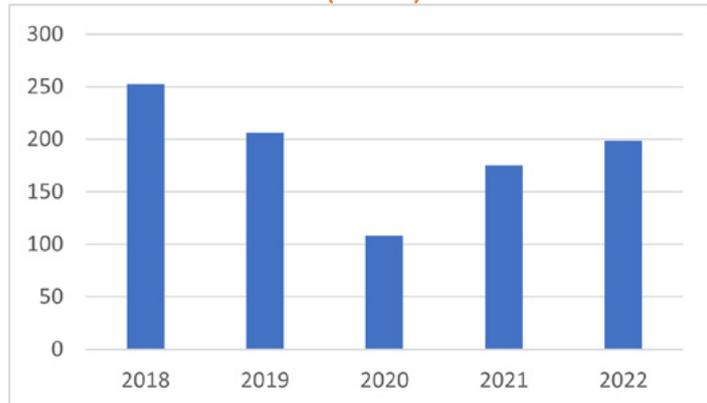
Las personas de la mutua nos mostramos cada vez más satisfechas con la estabilidad en nuestro puesto de trabajo. La apuesta de la mutua por atraer y retener el talento nos lleva a potenciar la contratación indefinida frente a la eventual.



R3.5 Contratación indefinida

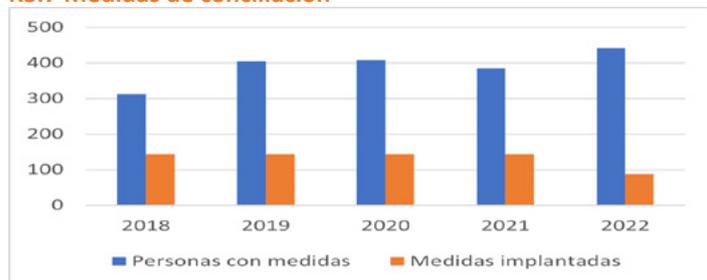


R3.6 Inversión en formación (miles €)



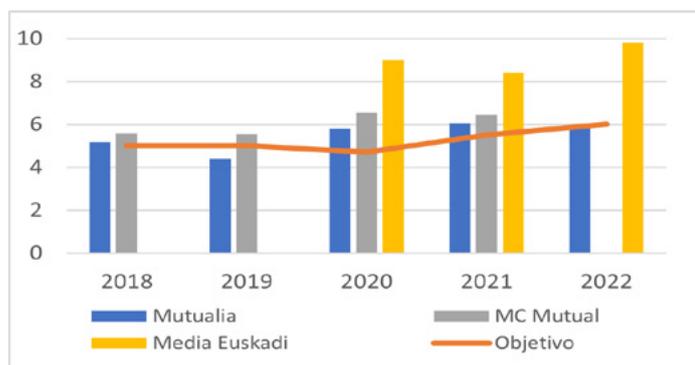
La tendencia de los años 2018 y 2019 se rompe en 2020 como consecuencia de la pandemia. En 2021 se comienza a reactivar la actividad formativa, pero sin llegar a niveles prepandemia porque hay formaciones que, o bien todavía siguen sin organizarse (algunos congresos, por ejemplo) o se realizan de manera online siendo su precio considerablemente inferior. Segmentamos este indicador por UT y área/grupo profesional.

R3.7 Medidas de conciliación



Alcanzamos estos resultados gracias a las medidas que implantamos a través de la Comisión de Igualdad, y que mejoran las estrictamente legales: ampliación de permisos, reducciones, flexibilidad horaria, etc. La reducción en 2022 de las medidas implantadas se debe a la revisión del catálogo de medidas a raíz de la auditoría de efr y por cambios normativos (de 144 a 88).

R3.8 Absentismo

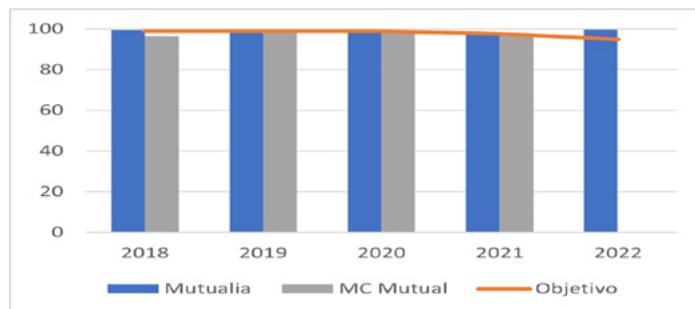


Nuestro índice de absentismo presenta una tendencia negativa (creciente) desde el año 2020 (impacto COVID-19), estando en niveles inferiores a la media de Euskadi y al registrado por otras mutuas del sector. En 2021 modificamos el objetivo para adaptarnos a la realidad de Euskadi. Segmentación por UT, área/grupo profesional.

R3.9 Fidelización

Mide las personas que se mantienen vinculadas a lo largo de los años, y presenta tendencias mantenidas con altos niveles de fidelización y alcanzando los objetivos. El resultado es consecuencia de las condiciones y mejoras en medidas de conciliación y flexibilidad, la formación, la capacidad de participar en la gestión, etc. Como consecuencia de la situación de escasez de

profesionales sanitarios, en 2022 revisamos el objetivo a la baja, habiéndose mantenido la fidelización a pesar de las limitaciones retributivas y de carrera de nuestro personal sanitario.



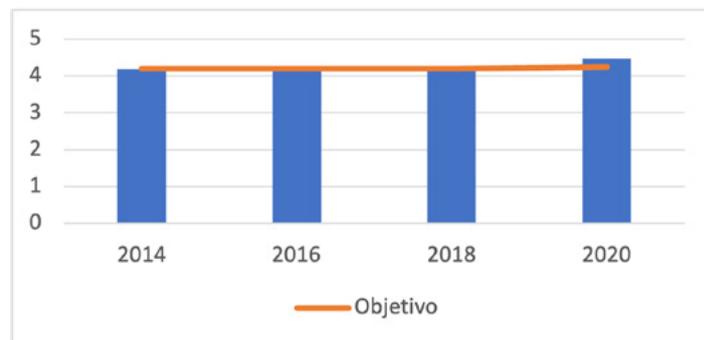
R4 Resultados en sociedad y medioambiente

Fijación de objetivos

Tenemos en cuenta la posibilidad de mejora de resultados anteriores así como las acciones planificadas en los PE.

R4.1 Satisfacción Global

Los resultados presentan una evolución positiva y son fruto de las diferentes actividades que desarrollamos: participación y contribución económica al desarrollo social, acciones de sensibilización y concienciación, generación de empleo estable, fomento del desarrollo de prácticas en alternancia con centros educativos, voluntariado, etc.



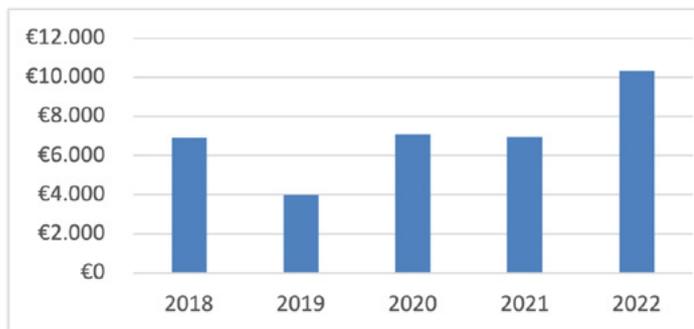
R4.2 Sistemas de Gestión certificados y nº de No conformidades



Uno de nuestros objetivos estratégicos es mantener y/o incrementar las certificaciones de nuestros sistemas de gestión como garantía para nuestros GI, alcanzando en la actualidad 10 certificaciones a nuestros sistemas de gestión, llegando en 2023 a cero no conformidades (a falta de una única auditoría).

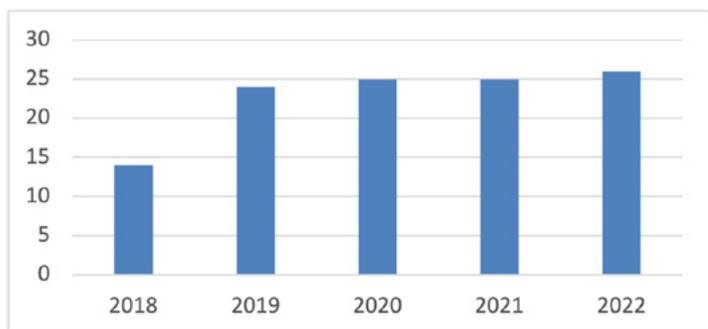
R4.4 Contribución económica al desarrollo social

Importe económico aportado por las personas de la mutua que se incrementa con los años, en parte, gracias a los equipos que dona la organización con el fin de ampliar su ciclo de vida útil (por ejemplo, compra de equipos informáticos o puja de móviles).



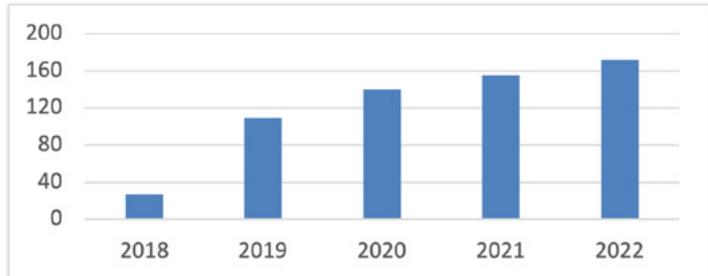
R4.5 Colaboraciones con ONGDs y asociaciones (nº)

Afianzamos las colaboraciones con las ONGDs y asociaciones con las que hemos adquirido compromisos.



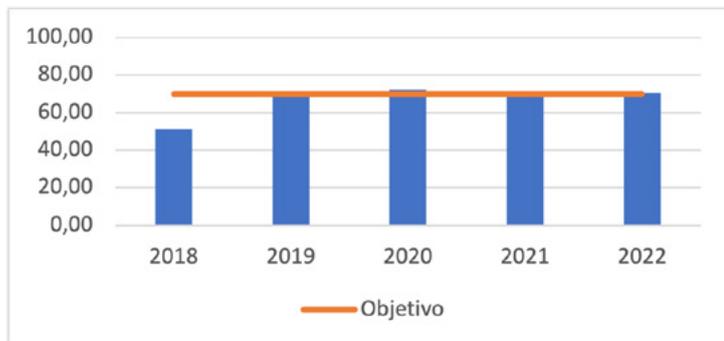
R4.6 Participación de personas en campañas sociales

La estrecha relación que mantenemos con las ONGDs y asociaciones nos permite crear, diseñar y adaptar las campañas, tanto a sus necesidades, como a las de nuestras personas siendo cada vez más el número de personas que participan en las mismas.



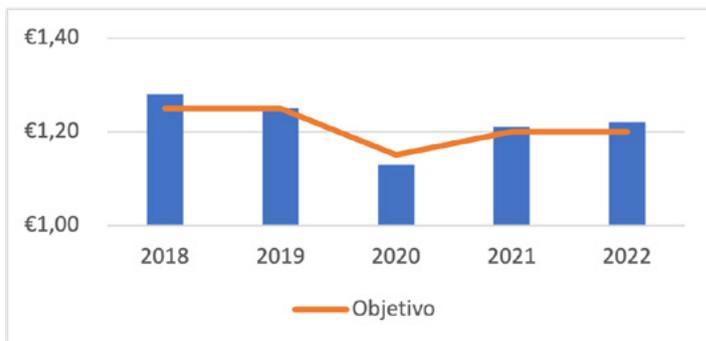
R4.7 Facturación a proveedores autonómicos (%)

Nos marcamos el 70% como objetivo, entendiéndolo que por debajo de él nuestro compromiso al desarrollo económico del entorno se estaría viendo condicionado.

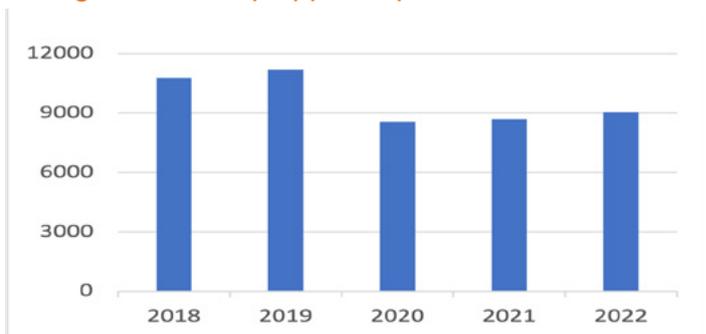


R.4.8 Índice valor social consolidado

El valor social añadido se mantiene estable a lo largo de los años. En 2020 revisamos a la baja el objetivo, y el índice baja debido al incremento de los ingresos por la financiación extraordinaria de la COVID-19. A partir de 2021 el índice va equilibrándose.

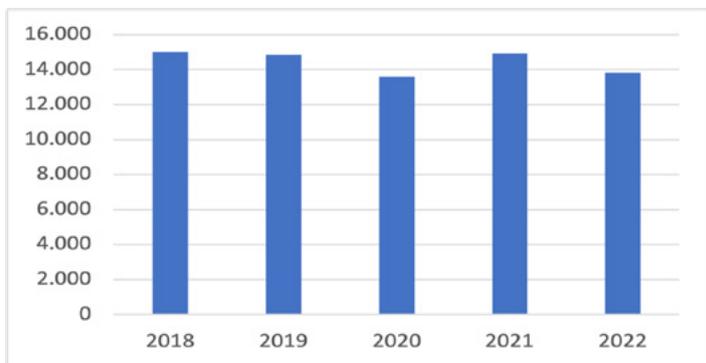


R4.9 Agua consumida (m3) (inverso)



R4.10 Consumo energético (GJ) (inverso)

El menor consumo de 2020 es debido a la pandemia, incrementándose de nuevo en 2021 tras la vuelta del personal a las instalaciones y al incremento del uso de nuevos y más mecanismos para garantizar la seguridad. En 2022, con la situación más normalizada, se evidencia el menor consumo derivado, entre otros aspectos, por la limitación impuesta al uso de aires acondicionados y calefacción o por la incorporación de equipamientos de ahorro energético.

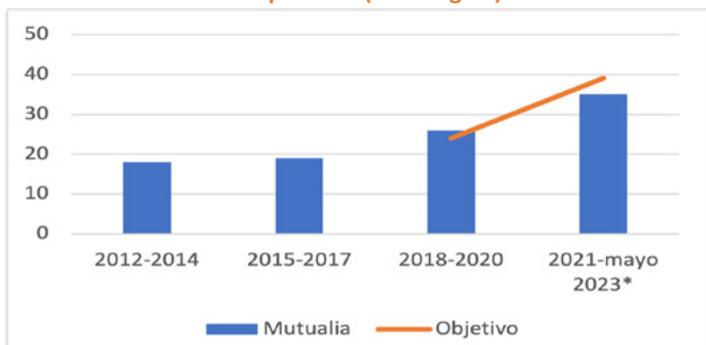


R5 Resultados innovación

Fijación de objetivos

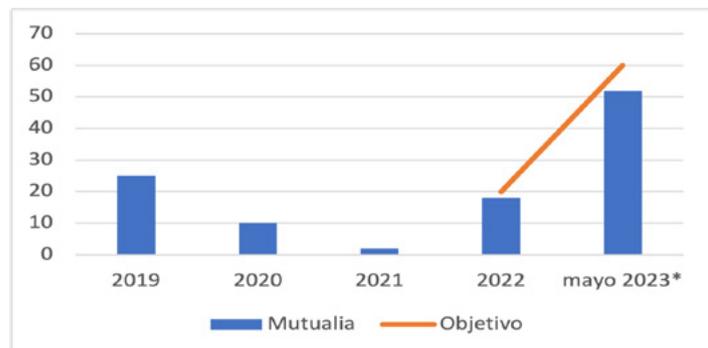
Tenemos en cuenta el resultado en el periodo anterior, la actividad planificada en los PE y actividades de aprendizaje con mutuas y otras organizaciones.

R5.1 Innovaciones incorporadas (estratégico)



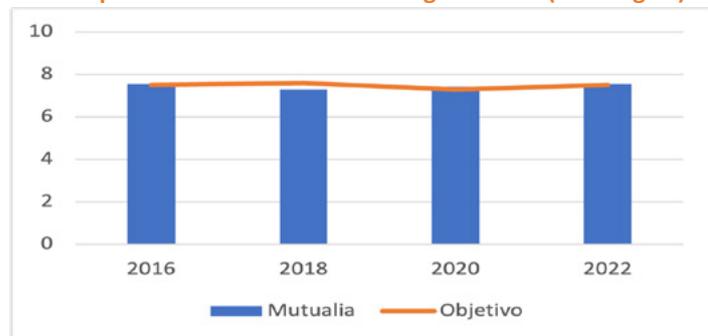
El fuerte incremento registrado en el periodo 2018-2020 es debido al impulso dado a la transformación digital en la organización, algo que hemos mantenido también en el periodo 2021-2023, periodo en el que, además, el Comité de Innovación inicia su actividad y, entre otras actuaciones, fomenta la generación de ideas y la implantación de proyectos innovadores. Marcamos como objetivo la implantación del 75% de los proyectos identificados (a mayo de 2023 hemos implantado ya el 68,63% de los proyectos planificados). Segmentamos por ámbito de innovación, nivel y tipo de innovación.

R5.2 Sugerencias internas recibidas



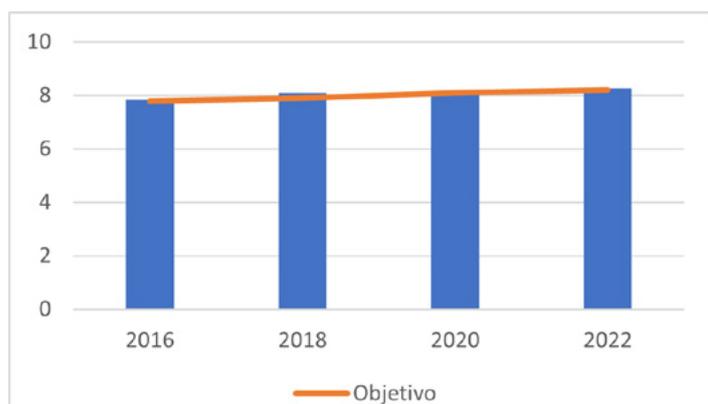
Los datos de 2020 y 2021 están muy condicionados por la pandemia y sus consecuencias. A partir de 2022, con la puesta en marcha en 2021 del Comité de Innovación, volvemos a fomentar la aportación de ideas a través de diferentes campañas y mecanismos. A pesar de no alcanzar el objetivo en 2022, en 2023 decidimos ampliarlo tras planificar una importante campaña de sensibilización. A mayo de 2023, ya hemos alcanzado el 86,87% del mismo.

R5.3 Empresas: satisfacción valor Vanguardismo (estratégico)



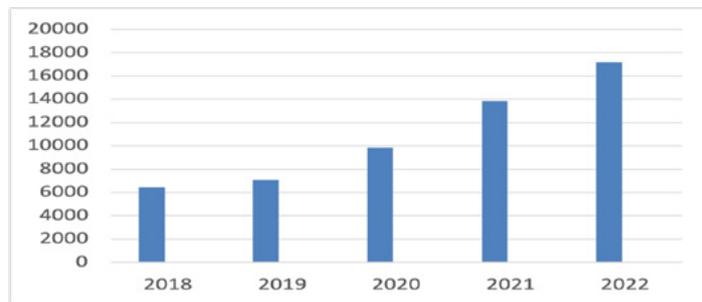
Los resultados son fruto de las diferentes actividades que desarrollamos para potenciar la innovación en nuestros servicios, y que tienen impacto directo, tanto en nuestras empresas asociadas como en las asesorías: desarrollos de extranet y apps, diseño de escuelas, campus virtual, Mutualia On, programa Educator 2.0, dossier informativo, MutuaLEX, encuentros y Foro Mutualia, etc.

R5.4 Asesorías: satisfacción valor Vanguardismo (estratégico)



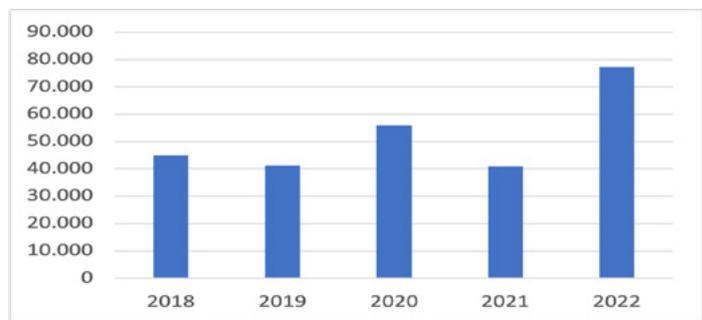
R5.5 Personas usuarias app y extranet

Apostamos por ofrecer servicios, automatizando los procesos y ofreciéndolos mediante vías de comunicación digitales. Esta evolución positiva del indicador refleja nuestra respuesta a las demandas de la clientela.



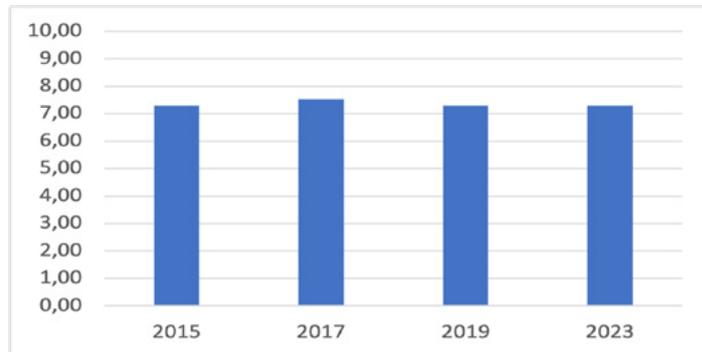
R5.6 Visualizaciones de YouTube

La tendencia positiva de este indicador refleja la efectividad de nuestra apuesta por las nuevas tecnologías y por ofrecer servicios complementarios a través de mecanismos de comunicación digitales, incrementando progresivamente el número de videos que subimos a nuestro canal y, por tanto, el número de visualizaciones.



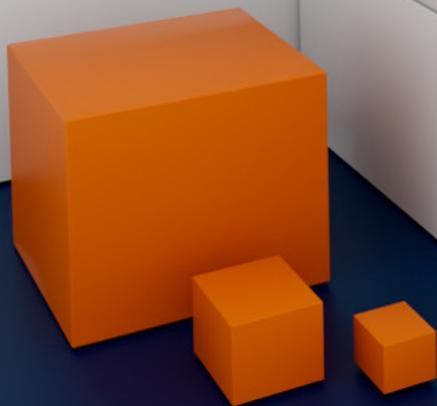
R5.7 Satisfacción personas item valoración aportación de sugerencias

Las personas de Mutualia consideramos que en la organización se valora positivamente la aportación de ideas y sugerencias, algo que la propia organización promueve gracias a los diferentes mecanismos de participación que implantamos: módulo de AQS, Txoko de innovación, campañas de generación de ideas, equipos de mejora, Premios Balioak Bizi, talleres de creatividad, la pared de tus ideas, etc.





mutualia



ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

1. Estrategia	Anexo E.1 Extracto análisis respuesta a necesidades y expectativas de GI	Pag. 1
	Anexo E.2 Matriz de prominencia	Pag. 2
	Anexo E.3 Extracto informe mutuas grandes	Pag. 3
	Anexo E.4 Informes predeterminados Cognos Asistencia Sanitaria Ej. informe	Pag. 4
	Anexo E.5 Planificación PE 2021-2025	Pag. 5
	Anexo E.6 Impulsores del cambio y escenarios macro	Pag. 6
	Anexo E.7 Identidad corporativa -políticas-	Pag. 7
	Anexo E.8 Extracto Modelo de negocio	Pag. 8
	Anexo E.9 Sistemática gestión de riesgos y ejemplos de mapas de riesgos extraídos herramienta Power BI	Pag. 9
	Anexo E.10 Mapa de riesgos morales	Pag. 11
	Anexo E.11 Escenarios fijación de objetivos anuales	Pag. 12
	Anexo E.12 Midenet: despliegue de PE	Pag. 13
	Anexo E.13 Sistemática de seguimiento de la estrategia	Pag. 14
	Anexo E.14 Árbol de indicadores (indicadores relacionados)	Pag. 16
2. Clientes	Anexo C.1 Ejemplo Informes mensuales satisfacción Asistencia Sanitaria	Pag. 17
	Anexo C.2 Extracto Plan de Diversidad 2023-2025	Pag. 18
	Anexo C.3 Mapa global experiencia asistencia sanitaria	Pag. 20
	Anexo C.4 Carta de compromisos	Pag. 21
	Anexo C.5 Guía visual de pictogramas	Pag. 22
	Anexo C.6 Ejemplo de videos de Mutualia On	Pag. 23
	Anexo C.7 Extracto Informe Indicadores de comunicación 2022	Pag. 24
	Anexo C.8 Extracto contabilidad analítica	Pag. 25
	Anexo C.9 Sistema integral de Mantenimiento	Pag. 26
	Anexo C.10 Monitorización servicios digitales e infraestructura de comunicaciones	Pag. 27
3. Personas	Anexo P.1 Ejemplo Ficha perfil profesional	Pag. 28
	Anexo P.2 Extracto Plan de Acogida	Pag. 29
	Anexo P.3 Extracto Encuesta Mutualia Osasuntsu	Pag. 30
	Anexo P.4 Encuesta de personas. Segmentación y prioridades de actuación	Pag. 31
	Anexo P.5 Portal de Formación	Pag. 33
	Anexo P.6 Boga: servicios ofertados y compromisos	Pag. 34
4. Sociedad	Anexo S.1 Extracto alineación PE – ODS	Pag. 35
	Anexo S.2 Extracto informe EIAS 2022	Pag. 36
	Anexo S.3 Donaciones 2022-2023	Pag. 37
	Anexo S.4 Extracto código de conducta de proveedores	Pag. 38
	Anexo S.5 Mutualia Gaztea	Pag. 39

	Anexo S.6 Open Data	Pag. 40
	Anexo S.7 Análisis de materialidad	Pag. 41
	Anexo S.8 Extracto informe encuesta sociedad 2020	Pag. 42
	Anexo S.9 Ejemplos de promoción Euskaraldia y e-korrika	Pag. 43
	Anexo S.10 Ejemplos de campañas de sensibilización ambiental	Pag. 44
5. Innovación	Anexo I.1 Extracto III Plan de Innovación	Pag. 45
	Anexo I.2 Aportaciones a ideas innovadoras	Pag. 46
	Anexo I.3 Ejemplos informe taller de creatividad	Pag. 47
	Anexo I.4 Extracto perfil prospectivo	Pag. 48
	Anexo I.5 Ejemplos boletines vigilancia estratégica	Pag. 49
	Anexo I.6 Extracto cierre I Plan de Transformación Digital	Pag. 50

Anexo E1. Extracto análisis respuesta a necesidades y expectativas de GI

Necesidades GI vs Identidad Corporativa

	Grupo de interés	Expectativa	Respuesta a expectativas en el Propósito, Misión y Visión
Definitivos	Gobierno de España	Solvencia Recuperación de personas accidentadas y pago de las prestaciones, cumplimiento normativo, gestión ética y avanzada Disminución de la siniestralidad	Derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas en colaboración con la SS. Cuidado de la salud, seguridad y protección económica de nuestras y nuestros clientes. Gestión ética y gestión avanzada.
	Junta Directiva	Solvencia Recuperación de personas accidentadas y pago de las prestaciones, gestión ética y cumplimiento normativo sin salvedades, compromiso con nuestras personas Disminución de la siniestralidad	Derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas. Cuidado de la salud, seguridad y protección económica de nuestras y nuestros clientes. Gestión ética. Compromiso con nuestras personas.
	Comisión de prestaciones especiales	Solvencia suficiente para para asistencia social Disminución de la siniestralidad	De de Cu ec Ge
	Comisión de control y seguimiento	Gestión ética, recuperación de personas accidentadas y pago de las prestaciones, cumplimiento normativo	De de Cu

Necesidades GI vs Identidad Corporativa

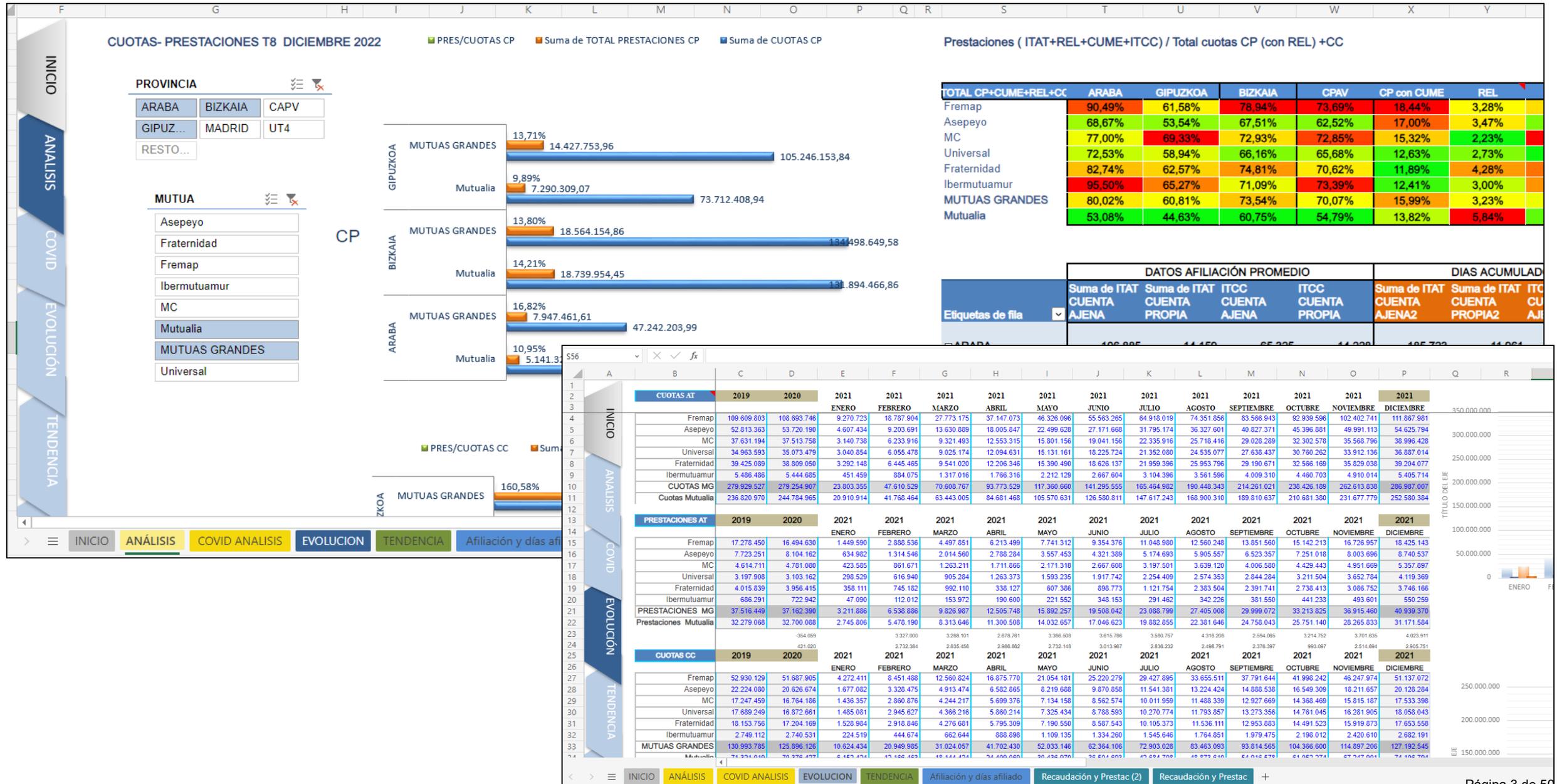
	Grupo de interés	Expectativas legítimas	Respuesta a expectativas en el Propósito, Misión y Visión
Dependientes	Clientes	Excelencia en el cuidado de su salud, servicio integral y adaptado a sus necesidades, gestión ágil de trámites administrativos, pago conforme a normativa y en plazo de las prestaciones, asesoramiento, socialización del conocimiento Seguridad de su información Disminución de la siniestralidad Gestión ética	Derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas. Cuidado de la salud, seguridad y protección económica de nuestras y nuestros clientes, innovación en la gestión y servicios, gestión avanzada
	Personas	Estabilidad laboral, buenas condiciones laborales, desarrollo profesional... Gestión ética	Compromiso con nuestras personas, gestión ética.
	Corporación Rama	Sinergias y desarrollo mutuo, socialización de conocimiento Cultura compartida	Derecho a la salud, seguridad y bienestar de las personas en colaboración con la SS. Cuidado de la salud, seguridad de nuestras y nuestros clientes, Innovación en la gestión y servicios, gestión ética y avanzada
	Proveedores Clave	Sinergias y desarrollo mutuo,	Innovación en la gestión y servicios, gestión

Anexo E2. Matriz de prominencia



	La urgencia de tener una relación con ellos, en particular por alguna razón	La legitimidad legal o moral que puede influir en el comportamiento de tu organización	Poder El poder que tienen respecto a lo que vas a desarrollar	
	1 0	1 1	1 1	
ciales ento	1	1	1	
n de	1	1	0	
	1	1	0	
	1	1	0	
	0	0	1	
	0	0	1	
	1	0	1	
Sociedad	Asociaciones empresariales	0	1	0
	Cámaras de comercio	0	1	0
	Agencias de promoción	0	1	0
	Medios de comunicación	1	0	1
	Asociaciones vecinales	1	0	0
	ONG	1	0	0
	Colegios Profesionales	0	1	0
	Universidades, centros educativos	1	0	0

Anexo E3. Extracto informe mutuas grandes



Página 3 de 50

Anexo E4. Informes predeterminados Cognos Asistencia Sanitaria. Ejemplo informe

IBM Cognos Viewer - Asistencia Sanitaria Direccion medica
Veronica Huidobro Cerrar sesión Acerca de IBM.

Navegador de IBM Cognos

Actividad

- Nombre
- DETALLES MP Y MA + PRORROGA
- Informes de detalles
- Seguimiento Mutuaia Medios Ajenos
- Seguimiento Mutuaia Medios Propios
- Actividad Enfermería
- Detalle Episodios Ptes de Alta con Posibles Secuelas
- Detalle Episodios Solapados
- Episodios Pendientes de Alta por médico responsable Centro v UT de MR
- EVOLUCION EPISODIOS PENDIENTES DE ALTA POR DIA
- EVOLUCION EPISODIOS PENDIENTES DE ALTA POR MES V2
- Relación de episodios sin baja con próxima cita por médico responsable
- Seguimiento Mutuaia + prorroga (solo duraciones)
- Seguimiento Mutuaia Medios Propios v ajenos + prorroga

Navegador de IBM Cognos

Hospitalización

- Nombre
- DETALLES HOSPITAL DE DIA
- Actividad Hospital de Dia
- Comprobacion contactos telefonicos
- Detalle Altas hospitalizacion
- Detalle de Posibles Reintervenciones
- Detalle Ingresos hospitalizacion
- Detalle Reingresos hospitalizacion
- Ocupacion Camas
- Prescripciones
- Resumen Hospitalización

Navegador de IBM Cognos

InformesCC

- Nombre
- AMAT
- Directorio Compartido
- Informes definitivos

Navegador de IBM Cognos

SAEs

- Nombre
- Detalle SAEs ajenas
- Detalle SAEs ajenas 11118
- Detalle SAEs internas por Tipo Especialidad
- SAEs ajenas por Tipo Especialidad v Centro que solicita
- SAEs internas por Tipo Especialidad
- SAEs internas por Tipo Especialidad v Centro

Navegador de IBM Cognos

Quirofano

Entradas: 1 - 10

Nombre

- MEDIOS AJENOS
- Detalle Episodios Quirofano realizados ampliado
- Detalle Episodios Quirofano realizados ampliado (TODOS)
- Detalle Episodios Quirofano realizados resumido
- Detalle Episodios Quirofano realizados resumido con diagnosticos
- Episodios Quirofano apalazamientos
- Episodios Quirofano programados
- Episodios Quirofano reintervenciones
- LibroQuirofano
- Resumen Quirofano

Navegador de IBM Cognos

Calidad asistencial

Nombre

- Detalle Asistenciales Consultas Externas
- Detalle Contacto Alta Hospitalización
- Detalle Episodios Quirofano realizados Check-List
- Detalle Infecciones Hospitalarias Calidad Asistencial
- Detalle Infecciones Hospitalarias Calidad Asistencial 6 meses
- Detalle Infecciones Hospitalarias Calidad Asistencial Abiertas
- Detalle Resumen Hospitalización (Calidad asistencial)
- Resumen Calidad asistencial
- Resumen Controles Asistenciales
- Resumen controles asistenciales telefonicos

Navegador de IBM Cognos

Rehabilitación

Nombre

- Detalles
- Detalle Episodios activos en RHB a fecha día concreto
- Derivacion a RHB por diagnosticos CIE9
- RHB EVOLUCION EPISODIOS PENDIENTES DE ALTA POR DIA
- RHB EVOLUCION EPISODIOS PENDIENTES DE ALTA POR MES
- Seguimiento Actividad FIS por Centros
- Seguimiento Actividad RHB por Centros
- Seguimiento Mutuaia RHB
- Seguimiento RHB por UT

Ejercicio

2023

2022

2021

2020

2019

2018

2017

2016

2015

2014

2013

Centro

- CLINICA ERCILLA
- CLINICA PAREAS
- H.VITHAS (ANTIGUO H.SAN JOSE)
- HAR VITORIA-GASTEIZ

Anestesia

- Bloqueo nervioso periférico
- Epidural
- General
- Intrabulbar
- Local
- LOCAL CON SEDACIÓN
- Pleco
- Regional endovenosa
- Sedación
- Sin Anestesia

Tipo Cirugía

- Programada
- Urgente Diferida
- Urgente Inmediata

Rango Procedimientos

Desde:

Valor más bajo

Valor más alto

Hasta:

Valor más bajo

Valor más alto

Tipo Garante

- AUTONOMO
- AUTONOMO NO MUTUALISTA
- CONCIERTO
- EMPRESA
- EMPRESA AUTOASEGURADORA
- MUTUA CORPORACION
- OTRA MUTUA
- UN PARTICULAR

Cirujano

- AJENO , MEDICO
- ALVAREZ AMEZAGA, JULIO
- ANESTESISTA HSJ
- ANTON LARALDOGOTIA, ESTIBALIZ
- ARMENTEROS , JOSE MANUEL
- ASTOBIZA BRETONES, IRATXE
- ASTOBIZA BRETONES, IRATXE
- AVILA VICIOSO, ARTURO
- AVILA VICIOSO, ARTURO
- AZCONA SUBERIELOLA, JOSE RAMON

Periodo hora

- MAÑANA
- NOCHE
- TARDE

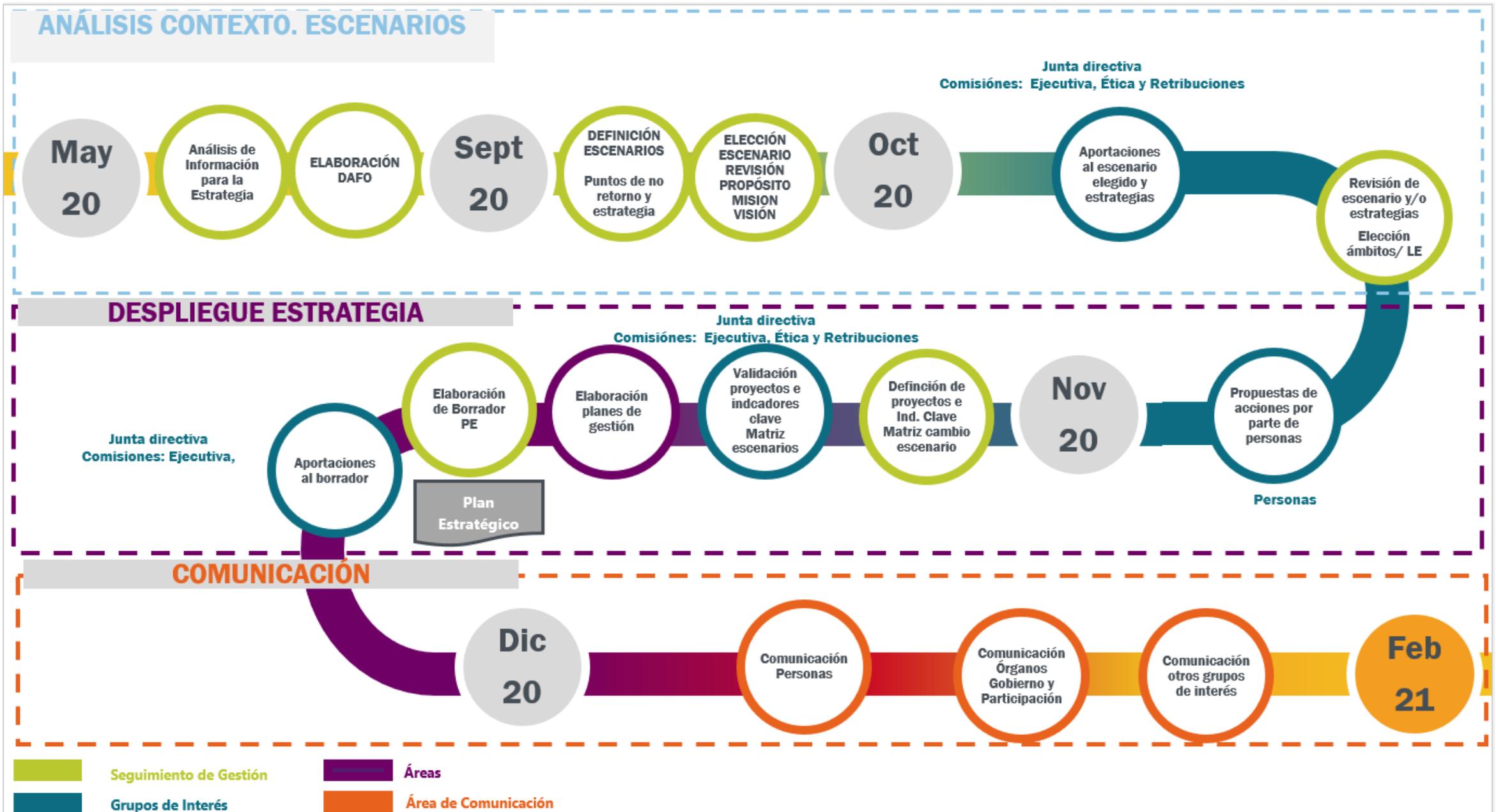
BIZKAIA

CLINICA ERCILLA

Nº Episodio	Tipo Garante	Fecha Solicitud	Fecha programada	Fecha realizacion	GAP quirúrgico total	GAP quirúrgico baja	Periodo Hora	Dia semana	Tipo Cirugia	Cirujano	Anestesista	Grupo Quirúrgico	Anestesia 1	Anestesia 2	Quirófano	Cód	Procedimiento	COD_TRATAMIENTO_2	NOM_TRATAMIENTO
HC:250731 EPI:10/0	EMPRESA	25/01/23	01/02/23	01/02/23	7	7	MAÑANA	Miércoles	Programada	REGALADO BILBAO, JAVIER	GONZALEZ RODRIGUEZ, PATRICIA	03	LOCAL CON SEDACIÓN		1	0HRNX73	Sustitución de piel, pie izquierdo, con sustituto de tejido autólogo, espesor total, abordaje externo	0HBAXZZ	Escisión de piel, inguinal, abordaje externo
	EMPRESA									DE LA HERA ANTON, LOREA	URRUTIA GUTIERREZ, AINHOA		LOCAL CON SEDACIÓN	Local					

Página 4 de 50

Anexo E5. Planificación PE 2021-2025



Anexo E6. Impulsores del cambio y escenarios macro

Elaboración de escenarios para periodo 2021-2025

IMPULSORES DEL CAMBIO	POLARIZACIÓN		PUNTOS DE NO RETORNO		PROBABILIDAD	IMPACTOS	VOTOS
Política económica	Publicación	Privatización	Firma de un convenio sectorial supeditado al acuerdo del Ministerio más otra medida tendente a la publicación del sector.	Al menos dos medidas que puedan considerarse como tendentes al reconocimiento del carácter privado de las mutuas.	44	114	5016
Concentración del sector	Fusiones	No fusiones	Fusión de dos mutuas que representen entre las dos más del 35% del mercado o varias fusiones o absorciones que supongan una reducción del número de mutuas > 3	No hay fusiones de mutuas grandes y siguen existiendo al menos 17 mutuas.	144	132	19008
Mano de obra: respecto a la caída de afiliación, y por tanto de cotizaciones	Crecimiento	Decrecimiento	Incremento afiliación > 10%	Decremento afiliación > 10%	22	150	3300
Uso por parte de la competencia de la innovación en general y de las tecnologías de la información en particular para ofrecer mejores servicios	Fuerte crecimiento de la innovación	Escaso crecimiento de la innovación	Más del 50% del sector aplica más innovaciones relevantes que nosotros	Menos del 10% del sector aplica más innovaciones relevantes en sus servicios	99	118	11682
Política: Transferencia de la Seguridad Social (o su Gestión Económica a la CAPV)	si transferencia	no transferencia	Dependencia del GV y posible diferente modelo de mutuas en Euskadi que en el Estado	Continuamos con modelo actual			
Duración de la pandemia	Pronta comercialización para la población activa	Comercialización tardía para la población	hasta junio 21	más de 1 año			
Capacidad de contratación de personal sanitario	Abundante disponibilidad de candidaturas	Escasa disponibilidad de candidaturas	Obligación de cerrar 2 centros	Paro sanitario elevado			
Cuantía de la financiación	Solvencia (definir nivel de P/C CP que garantizan solvencia)	Insolvencia (definir nivel de P/C que determinan insolvencia)	Estar en el mínimo de reserva que marque la legislación en cada momento	Estar en el máximo de reserva que marque la legislación en cada momento			
Gestión propia del capítulo I y II	Cada vez más restricciones en su gestión	Libertad para gestionarlo	No tenemos capacidad	Capacidad de gestión personal sanitario o administrativo			
Colapso del modelo de Gestión de la Seguridad Social (Determinación de contingencias, propuestas de alta, incapacidad permanente)	Integración de los facultativos de Mutua en una agencia única de Seguridad Social	Gestión única por personal funcionario	Habilitación de los facultativos de mutuas con inspectores	Se mantiene la situación actual			

Elaboración de escenarios para periodo 2021-2025

ESCENARIO 3: PIKACHU

Es un escenario en el que las mutuas se mantienen de forma independiente, estableciendo alianzas en todo caso, y donde gran parte de ellas realizan inversiones en innovaciones que son valoradas por sus clientes, originando en los clientes de Mutua unas expectativas que no somos capaces de satisfacer. Transmitimos una imagen de empresa poco vanguardista, no acorde a nuestros valores.

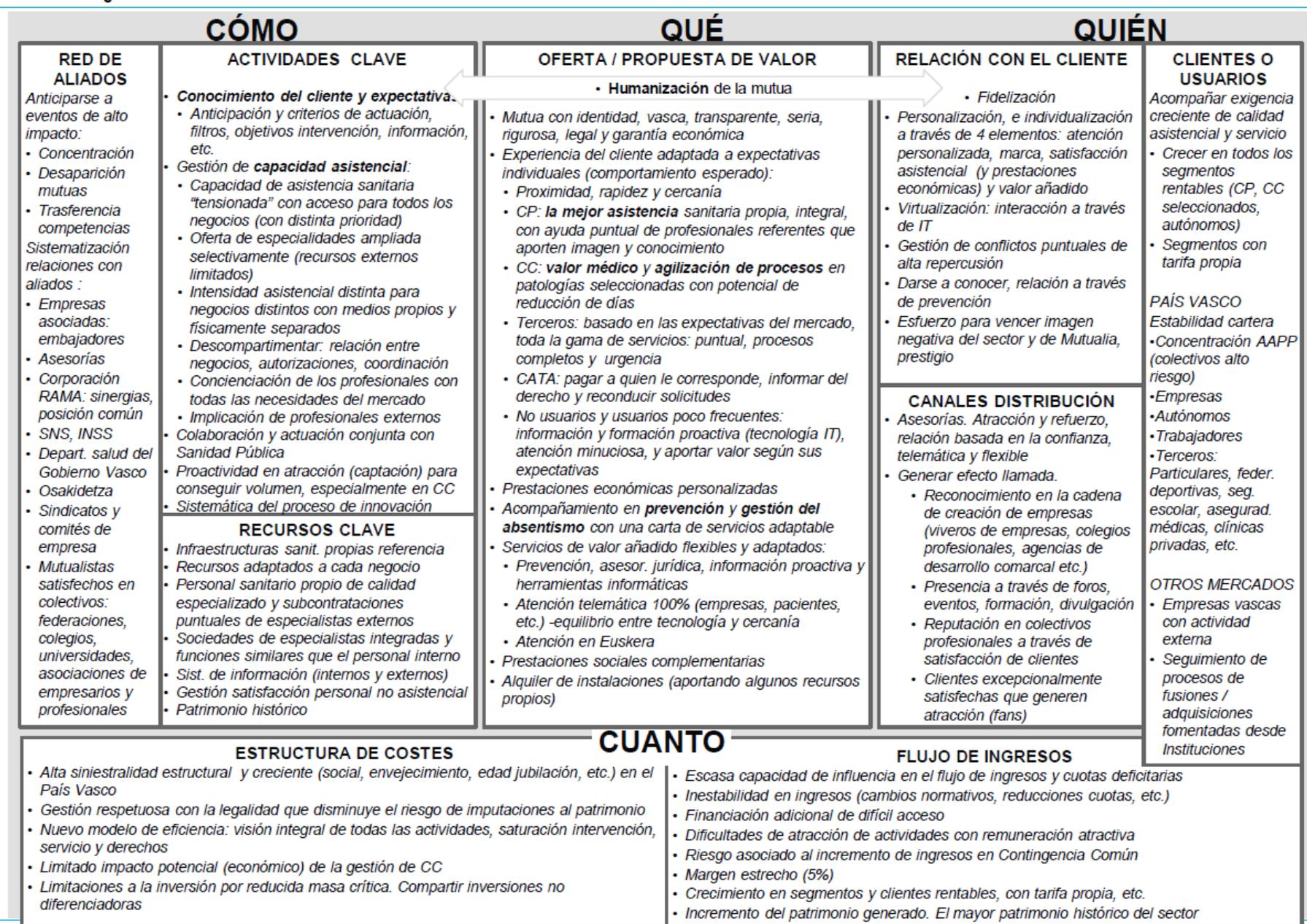
Ante este escenario la estrategia a seguir es:

- Redistribución de recursos para mayor desarrollo de innovaciones (igual hace falta menos personas y más tecnología).
- Fomento de las sinergias con otras mutuas.
- Elaboración campañas para incrementar percepción de otros valores entre nuestros clientes (tecnología versus cercanía).



Anexo E8. Extracto Modelo de negocio

Definición del modelo de negocio futuro de Mutualia
Modelo de negocio futuro de Mutualia



Anexo E9. Sistemática Gestión de Riesgos y Ejemplos de mapas de riesgos extraídos herramienta Power BI

Sistemáticas establecidas para la gestión integral del riesgo

Gestión documental | Documentación vigente

Buscador

Título:

Área responsable: Organización y Gestión de Riesgos | Equipo de trabajo:

Tipo de documento:

Fecha aprobación:

Fecha de revisión (sin cambios):

Referente a: Seleccione un elemento... | Unidad/entidad emisora: MUTUALIA

Buscar | Borrar Filtros

Contiene documentos adjuntos, pulsando sobre el icono podrá acceder a los documentos adjuntos

Código	Título	Área responsable	Fecha aprobación	Fecha de revisión (sin cambios)
01.08				
DOCUMENTO				
D 01.08/03	Criterios para la evaluación de los riesgos			
D 01.08/04	Tratamiento del Riesgo			
D 01.08/06	Evaluación de controles			
D 01.08/02	Clasificación de los Riesgos			
D 01.08/05	Apetito del Riesgo			
PROCEDIMIENTO				
P 01.08	Gestión de Riesgos			

TRATAMIENTO DEL RIESGO

Código: D 01.08/04
Rev: 3
Fecha: 25/03/21
Hoja 1 de 1

CLASIFICACIÓN	POLÍTICA	TRATAMIENTO	Aceptación/ no aceptación riesgo
EXTREMO 	Tomar medidas para evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo	Requiere la implementación inmediata de Planes de Tratamiento de Riesgo (estableciendo acciones preventivas y/o correctivas para la mitigación del riesgo) por parte del área responsable del riesgo, con la supervisión del área de Gestión de Riesgos.	Nivel de riesgo no aceptable: se debe evitar, reducir (probabilidad, impacto o ambos), compartir o transferir parcial o totalmente. Periódicamente (cada 3 meses en caso de riesgos extremos y cada 6 meses en riesgos altos), se deberá: - Área de Gestión de Riesgos: hacer seguimiento de la implantación de los nuevos controles y comunicación de la situación a Auditoría Interna. - Auditoría Interna: probar la correcta implantación de los controles ya existentes.
ALTO 	Tomar medidas para reducir o transferir el riesgo	Estos Planes de Tratamiento deben ser trasladados a Auditoría interna para su información, y a Comité de Dirección y Junta Directiva para su aprobación.	- Área de Gestión de Riesgos: hacer seguimiento de la implantación de los nuevos controles y comunicación de la situación a Auditoría Interna. - Auditoría Interna: probar la correcta implantación de los controles ya existentes.
MEDIO 	Valorar la necesidad de tomar medidas para reducir el riesgo	Requiere monitorización normal por parte de los responsables y valorar la necesidad de tomar medidas para llevar los riesgos a la zona insignificante.	Nivel de riesgo aceptable sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, siempre y cuando los controles estén bien diseñados y aplicados, aspecto que se revisará en la fase de retroalimentación de los mapas de riesgo.
BAJO 	Aceptar el riesgo	Requiere monitorización normal por parte de los responsables.	En el caso de que provengan de riesgo inherente alto o extremo, además: - Evaluación planificada de la eficacia de los controles asociados por parte de Auditoría Interna según la instrucción I 01.05/01

CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

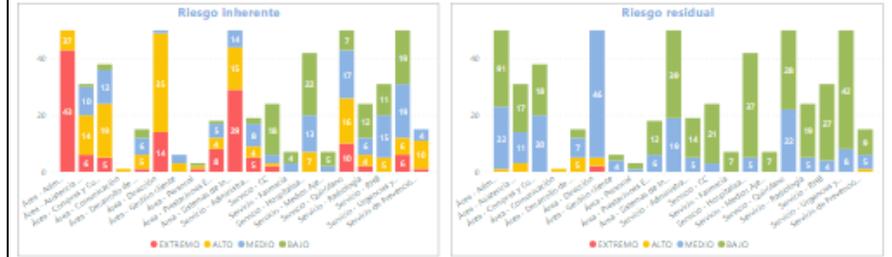
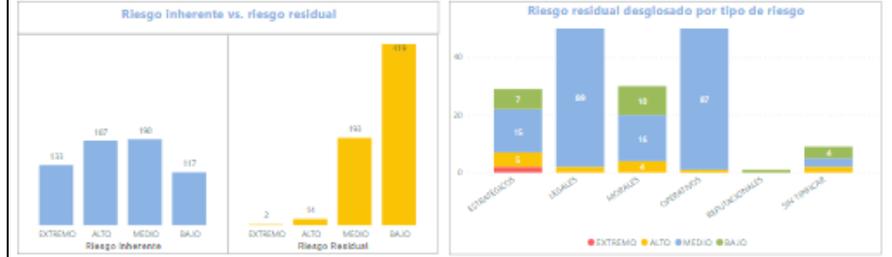
Rev: 4
Fecha: 03/11/
Hoja 1 de 2

NIVEL	RANGO	Impacto en cuenta de resultados	Estrategia	Cumplimiento normativo	R	
		Descripción	(€)			
5	Catastrófico	Impacto catastrófico	> 12.857.924,48	Impacto significativo sobre la estrategia de la entidad. Inminente probabilidad de cese de operaciones.	Fraude interno o externo de gran magnitud. Gran impacto legal con condena penal y riesgo de clausura de la actividad total y parcial.	Gran el riesgo reputación
4	Grave	Impacto significativo	12.857.924,48	Procesos claves no eficientes	Fraude interno o externo de consideración. Grave impacto legal con sanción o multa, condena penal.	Notificación de alto nivel en pro social
3	Moderado	Impacto medianamente significativo	1.285.792,45	Procesos no eficientes. Pérdida de personal clave	Fraude interno o externo. Mediano impacto legal.	Notificación de moderado nivel en pro social
2	Leve	Escaso impacto	128.579,24	-	Algunos incumplimientos normativos e irregularidades temporales	Notificación de bajo nivel en pro social

CALIFICACIÓN DE LA FRECUENCIA

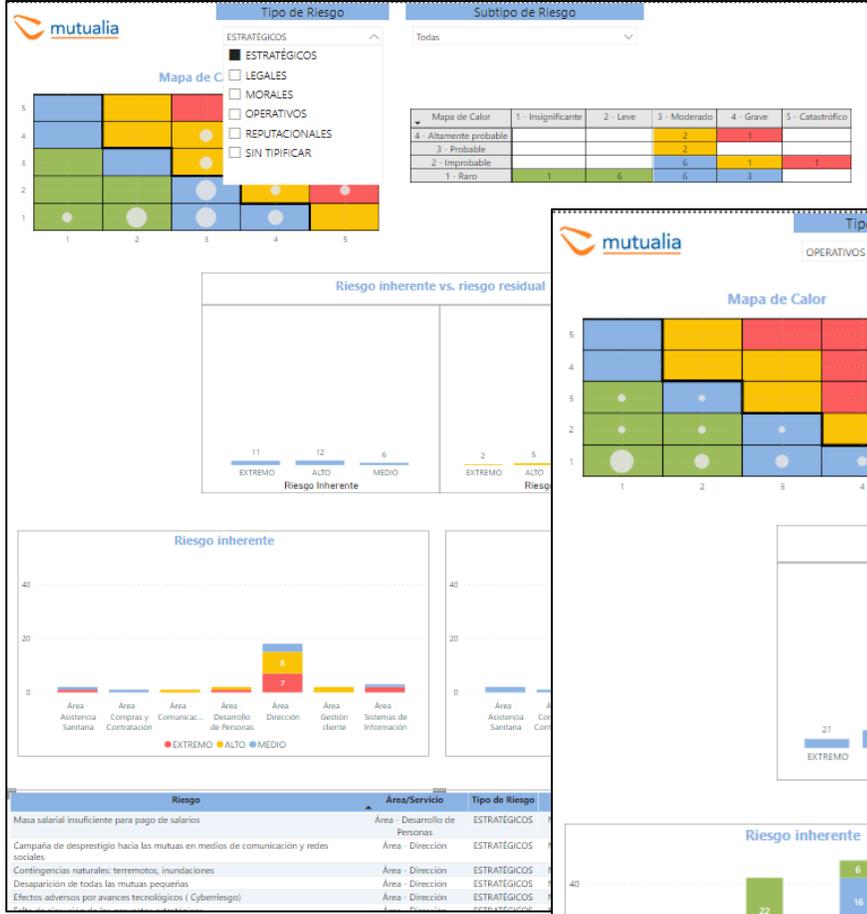
VALOR	PROBABILIDAD	Descripción	FRECUENCIA EN LA ORGANIZACIÓN
5	Casi seguro	El evento ocurrirá muy seguramente en la mayoría de circunstancias	Más de 1 vez al año
4	Altamente Probable	El evento ocurrirá muy probablemente en la mayoría de circunstancias	Al menos 1 vez al año
3	Probable	El evento ocurrirá probablemente en algún momento	Al menos 1 vez en 3 años
2	Improbable	El evento podría ocurrir improbablemente	Al menos 1 vez en 10 años

Anexo E9. Sistemática Gestión de Riesgos. Ejemplos de mapas de riesgos extraídos herramienta Power BI



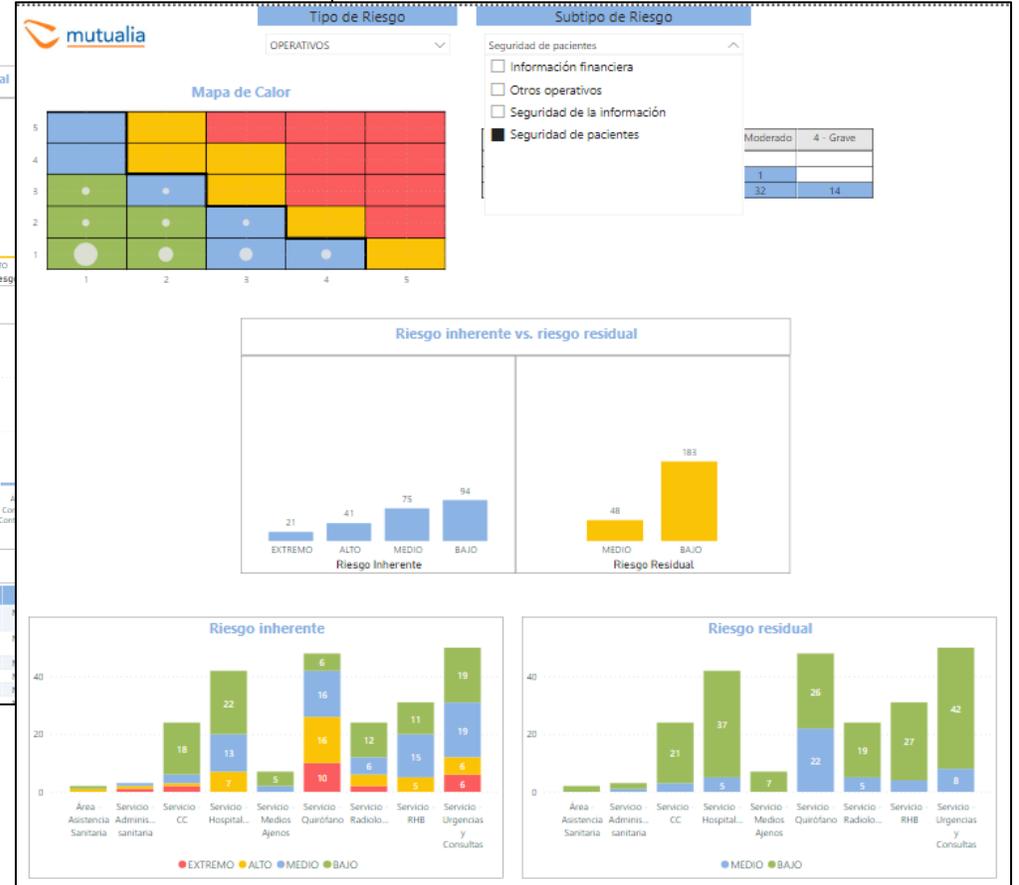
Riesgo	Área/Servicio	Tipo de Riesgo	Impacto	Probabilidad	Riesgo Residual
**Aceptar pagos o transferencias en los que no quede constancia del origen de los fondos	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Aceptar pagos que no se ajusten a los procedimientos sobre pagos establecidos internamente o en la normativa de aplicación	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Administrar el patrimonio de la Seguridad Social, que está asignado o correspondiente gestionar a Mutualia, desconociendo en el ejercicio de las facultades que tienen atribuidas, causando un perjuicio a tal patrimonio de la Seguridad Social	Área - Administración	LEGALES--Reval	3 - Moderado	2 - Improbable	MEDIO
**Apropiarse, para sí o para otra persona, dinero, efectos, valores o bienes muebles pertenecientes al patrimonio de la Seguridad Social que tienen asignado o correspondiente gestionar a Mutualia, o negar haberlos recibido	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Con el fin de beneficiar a Mutualia, y en perjuicio económico del Patrimonio de la Seguridad Social, falsar y facilitar la información contenida en los libros, registros de contabilidad o cualquier otro de los documentos, información que deban reflejar la situación económica, contable, financiera y presupuestaria de Mutualia respecto a la Gestión del Patrimonio de la Seguridad Social	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Dejar de ingresar o no ingresar los correspondientes impuestos o cantidades que se debieran en cumplimiento de la normativa fiscal aplicable a MUTUALIA	Área - Administración	LEGALES--Reval	1 - Insignificante	1 - Raro	BAJO
**Destinar y/o permitir destinar el dinero o bienes obtenidos para fines distintos a los encaminados, en beneficio o perjuicio de MUTUALIA o de un tercero	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Emisión de cualquier factura problema que no justifique la prestación de servicio alguno	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO
**Emisión de facturas por importe superior al servicio realmente abonado	Área - Administración	LEGALES--Reval	3 - Moderado	1 - Raro	MEDIO
**Enviar certificados falsos aun cuando tengan escasa trascendencia	Área - Administración	LEGALES--Reval	3 - Moderado	2 - Improbable	MEDIO
**Entregar donaciones o aportaciones destinadas a un partido político, federación, coalición o agrupación de electores, por sí o por persona interpuesta	Área - Administración	LEGALES--Reval	3 - Moderado	1 - Raro	MEDIO
**Falsar las condiciones requeridas para obtener subvenciones, designaciones o ayudas de las administraciones públicas	Área - Administración	LEGALES--Reval	2 - Leve	1 - Raro	BAJO

MAPA RIESGOS COMPLETO



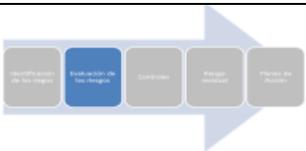
MAPA RIESGOS POR TIPO RIESGO

MAPA RIESGOS POR TIPO RIESGO Y ÁREA



Riesgo	Área/Servicio	Tipo de Riesgo	Tipo de Riesgo (II)	Impacto	Probabilidad	Riesgo Residual
Accidente biológico sin profilaxis / no aplicación del protocolo de accidente biológico	Servicio - Urgencias y Consultas	OPERATIVOS	Seguridad de pacientes	3 - Moderado	1 - Raro	MEDIO
Accidentes / caídas	Servicio - Urgencias y Consultas	OPERATIVOS	Seguridad de pacientes	1 - Insignificante	1 - Raro	BAJO
Administración incorrecta del fármaco (dosificaciones inadecuadas, vía de administración inadecuada, etc.) o no administración de un fármaco prescrito (por errores en la dotación del carro de paradas, entre otros). Administración de fármaco inadecuado o fármaco erróneo (por ejemplo, por isoaparencia)	Servicio - Urgencias y Consultas	OPERATIVOS	Seguridad de pacientes	1 - Insignificante	1 - Raro	BAJO

Anexo E10. Mapa de riesgos morales.



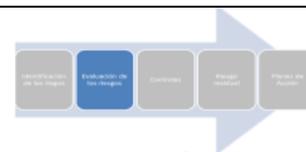
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Esta evaluación se ha realizado en la plataforma Global suite que Mutua ha adoptado como herramienta para la gestión de sus riesgos.

Información

Nueva Eliminar Volver Descarga Asociar Responsable Recuperar Riesgos Histórico Calcular AR Mostrar NRA-MEDIO

Descripción del Riesgo	Actividad	Causa	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Probabilidad Residual	Impacto Residual	Riesgo Residual
Repato asistencial de la carga de trabajo en función de la confianza, compromiso con otras personas de la organización	Liderazgo	Poder/ Confianza	Abarrente Probable	Moderado	ALTO	Abarrente Probable	Moderado	ALTO
Ajudicar formación específica a alguna persona en particular sabiendo que esa formación le pondrá en clara ventaja frente a sus compañeros	Formación	Poder	Improbable	Grave	ALTO	Raro	Moderado	MEDIO
Asumir como propios ante estamentos superiores ideas, proyectos, acciones... de compañeros adjudicatarios el mérito y sin reconocer sus Comunicado	Comunicación	Poder/ Confianza	Probable	Leve	MEDIO	Probable	Leve	MEDIO
Contratación de personas con capacidades más altas que el nivel requerido, utilizando para ello promesas de posibilidades de promoción futura	Contratación	Información/Tiempo	Probable	Leve	MEDIO	Probable	Leve	MEDIO
Eludir nuestras responsabilidades haciendo recaer sobre las personas a nuestro cargo la decisión sobre un problema que sólo debemos decidir	Liderazgo	Poder	Improbable	Moderado	MEDIO	Improbable	Moderado	MEDIO
Promoción de una persona a un puesto para el que no se ha evaluado la idoneidad del trabajador	Promoción	Poder	Improbable	Grave	ALTO	Raro	Moderado	MEDIO
Promocionar a una persona molesta para quedarnos más tranquilos, incluso sabiendo que hay otras personas más capaces.	Promoción	Poder	Improbable	Grave	ALTO	Raro	Moderado	MEDIO

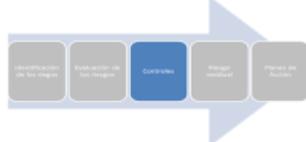


EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Una vez evaluados todos los riesgos, el riesgo inherente (sin controles) del mapa de riesgos penales queda de la siguiente forma:

Casi seguro	0	0	1	0	0
Abarrente Probable	0	0	1	1	0
Probable	0	5	3	3	0
Improbable	0	5	9	4	0
Raro	0	1	0	0	0
Probabilidad/Impacto	Insignificante	Leve	Moderado	Grave	Catastrófico

Riesgo no aceptable



CONTROLES

Para cada uno de los riesgos identificados hemos establecido y evaluado qué controles existen para prevenir, detectar o corregir. Evaluamos tanto el diseño como la ejecución del control.

Para evaluar el **diseño** del control se consideran los siguientes aspectos:

1. Automatización	2. Preventivo/correctivo	3. Capacidad de mitigación	4. Definición
Control manual: 1	Correctivo: 1	Apenas mitiga el riesgo: 1	No se han definido actividad, periodicidad, evidencia y responsable: 1
Control semiautomático: 2	Preventivo: 2	Mitiga el riesgo parcialmente: 2	Se han definido parcialmente actividad, periodicidad, evidencia y responsable: 2
Control automático: 3		Mitiga el riesgo: 3	Se han definido actividad, periodicidad, evidencia y responsable: 3

Para evaluar la **ejecución** del control se consideran los siguientes aspectos:

1. Se ejecuta según lo establecido	2. Se ejecuta con la frecuencia establecida
Nunca: 1	Nunca: 1
A veces: 2	A veces: 2
Siempre: 3	Siempre: 3

Valoración del diseño *

Débil	4
Moderado	5-9
Fuerte	10-11

Valoración de la ejecución *

Débil	2
Moderado	3-4
Fuerte	5-6



RIESGO RESIDUAL (tras aplicación controles)

Casi seguro	0	0	0	0	0
Abarrente Probable	0	0	1	0	0
Probable	0	2	0	0	0
Improbable	1	1	3	0	0
Raro	1	12	6	0	0
Probabilidad Residual/Impacto Residual	Insignificante	Leve	Moderado	Grave	Catastrófico

Nivel de riesgo no aceptable

Riesgo no aceptable

Anexo E11. Escenarios fijación de objetivos anuales

Escenario Contingencia Profesional

CONTINGENCIA PROFESIONAL			
	Peor	Intermedio	Mejor
Prestaciones IT	No financiación de las cotizaciones bajas > 60 días y cargo a cuenta CP y CC (CP ↑ 500.000 €)	Financiación de las cotizaciones bajas > 60 días	Financiación de las cotizaciones bajas > 60 días
IMS	Aprobación nuevas tablas de mortalidad e incremento de baremos (↑12.500.000)	Incremento de baremos y cálculo de liquidadas con la media de los últimos 11 años	Tendencia continuista en liquidadas e incremento de baremos
CUME	Incremento expedientes 14%	Incremento expedientes 10%	Incremento expedientes 8%
REL	Incremento de la incidencia y duración media	Continuista en la evolución	Disminución de la incidencia y duración media
INVERSIONES FINANCIERAS	Venta de activos para poder realizar desembolso al Fondo de Reserva de la Seguridad Social y Fondo CP por 38,7 millones		Compensación de fondos por parte de la DGOSS con cargo a la financiación por ITCOVID pendiente de recibir

Escenario Contingencia Común

CONTINGENCIA COMÚN			
	Peor	Intermedio	Mejor
Prestaciones IT	No financiación de las cotizaciones bajas > 60 días y cargo a cuenta CP y CC (CC ↑ 8.000.000 €)	Financiación de las cotizaciones bajas > 60 días	Financiación de las cotizaciones bajas > 60 días
	Mantenimiento incidencia y empeora de la duración media. (incremento días 5%)	Incremento de la incidencia y leve disminución duración media. (Incremento días 4%)	Mantenimiento de la incidencia y disminución de la duración en tres días (sin incremento de días)
Prestaciones ITCC especiales (*)	Entrada en vigor junio y valor de la memoria de la seguridad social corresponde a ese periodo ↑ 1.700.000	Entrada en vigor junio y valor de la memoria de la seguridad social al año completo ↑ 1.000.000	Prestaciones a cargo de la Seguridad Social/ INSS
Inversiones Financieras	Venta de activos para poder realizar desembolso al Fondo de Reserva de la Seguridad Social y Fondo CP por 38,7 millones		Compensación de fondos por parte de la DGOSS con cargo a la financiación por ITCOVID pendiente de recibir

Incapacidad temporal por menstruación incapacitante
 Incapacidad temporal por interrupción embarazo
 Incapacidad temporal por permiso maternal parto desde semana 39

Anexo E12. Midenet: despliegue de PE

Código	Descripción	Tipo	Responsable	Organigrama	Indicadores
21-25	Despliegue Plan Estratégico 21-25	Despliegue Plan Estratégico 2021-2025			Nº:54
MAC 01	Adecuación plena de nuestra gestión a las orientaciones del Modelo de Gestión Avanzada	Macroproyectos	Veronica Huidobro De Diego		Nº:2
MAC 2	Afianzamiento de la cultura de gestión del riesgo	Macroproyectos	Veronica Huidobro De Diego		Nº:3
02.01	Completar el despliegue de mapas de riesgos por tipo de riesgo y áreas	Proyecto	Veronica Huidobro De Diego	Organización de Riesgos	
02.03	Diseño e implantación de auditoría continua del SCIF (información financiera)	Proyecto	Veronica Estrade Royo		
MAC 3	Afianzamiento de la Cultura Corporativa	Macroproyectos	Ignacio Lekunberri Hormaetxea		
03.01	Refuerzo de los valores y despliegue a toda la organización de la autoevaluación en comportamientos asociados a valores	Proyecto	Miren Fernández Mujika	Desarrollo de Recursos	
03.03	Definición, medición y evaluación de los elementos declarativos, normativos y estructurales (MVI, propósito, código ético, estatutos, políticas, comités...)	Proyecto	Ignacio Lekunberri Hormaetxea	Dirección	
03.05	Revisión de la identidad visual corporativa de Mutuaia.	Proyecto	Juan Antonio Villar Caballero	Comunicación	
MAC 4	Sostenibilidad económica: Optimización de la gestión de la Seguridad Social	Macroproyectos	Teresa Ruiz de Loizaga Navas		
04.02	Reactivación de la verificación del inmovilizado a través de códigos de barras	Proyecto	Teresa Ruiz de Loizaga Navas	Economía	
04.03	Elaboración de vías clínicas de patologías más frecuentes soportadas informáticamente en la historia clínica	Proyecto	Miguel Ángel Utibarrena Sainz	DGS	
04.04	Aplicación del Business Intelligence para la optimización de la información económica y financiera para facilitar el análisis de datos y su función predictiva	Proyecto	Teresa Ruiz de Loizaga Navas	Economía	
04.07	Implantación de un sistema de fichaje automático adaptado a las diferentes diversidades	Proyecto	Miren Fernández Mujika	Administración	
04.08	Adecuación de recursos a las necesidades organizativas	Proyecto	Lourdes Gondra Eguzkiza	Dirección	
04.09	Establecimiento de planes de relevo para puestos con responsabilidad	Proyecto	Miren Fernández Mujika	Dirección	

Tareas pendientes
Equipos de trabajo
Gestión documental
Agradecimientos, quejas y sugerencias
Auditorías y evaluaciones
Medición y seguimiento
Administración

Análisis de situación

Buscador

Estructura:

Resp.:

Tipo de indicador:

Organigrama:

Años:

Denom.:

Situación:

Buscar Borrar Filtros

Indicadores
Acciones

Ejecución presupuestaria Tareas Plazos de acción

Código	Título	Responsable	T.PFP	Grad. Av.	Dev.	F. prev. ini	F. prev. fin	F. ini. real	F. fin. real	Desv.
21-25	Despliegue Plan Estratégico 21-25									
MAC 19	Potenciación de servicios de valor añadido que reduzcan su siniestralidad y ausencias de nuestras empresas asociadas // Gestión Compartida de la Salud en la Empresa									
19.01	Gestión de Ausencias									
19.1.1	Desarrollo de nuevos contenidos para ampliación de la Guía	Ismael Calle Sobron	0% / 4	100 %	0	01/03/2021	15/09/2022	01/03/2021	11/05/2022	127
19.1.2	Desarrollo aplicativo de apoyo a la gestión en empresas mutualis...	Ismael Calle Sobron	66,67% / 3	63,33 %	-356	01/10/2021	30/12/2022	27/09/2021		-173
19.1.3	Desarrollo talleres prácticos sobre la Guía	Mª del Mar Crespo Millán	50% / 2	50 %	-203	15/06/2021	30/11/2022	01/07/2021		-203
19.1.4	Organización Foro Empresas para el impulso de las Buenas Práctic...	Ismael Calle Sobron	50% / 2	50 %	-21	15/06/2022	31/05/2023	14/09/2022		-21
19.04	Elaboración de plan para atención a la diversidad de mutualistas									
19.04.01	Elaboración de Plan de Acción por servicios para adecuarnos a la...	Ismael Calle Sobron	0% / 2	100 %	0	01/11/2022	31/12/2022	01/11/2022	23/12/2022	8
	Definición Política de Diversidad e Inclusión	Ignacio Lekunberri Hormaetxea	0% / 3	100 %	0	04/10/2021	03/06/2022	04/10/2021	30/05/2022	4
	Cientes - Definición Plan de Diversidad e Inclusión	Ignacio Lekunberri Hormaetxea	0% / 4	100 %	0	13/10/2022	28/02/2023	13/10/2022	22/03/2023	-22
	MUTUALIA - Plan de Diversidad e Inclusión (clientes y personas)	Ignacio Lekunberri Hormaetxea	0% / 2	100 %	0	31/01/2023	22/03/2023	02/02/2023	17/03/2023	5
19.05	Creación de un marco de Empresa Saludable para empresas mutualistas									
19.5.1	Descripción del marco de actuación Empresa Saludable para Mutual...	Ismael Calle Sobron	0% / 2	100 %	0	01/09/2021	28/12/2022	01/07/2021	27/06/2022	184
19.5.2	Elaboración de documento base para empresas mutualistas "Modelo ...	Mª del Mar Crespo Millán	66,67% / 3	33,33 %	-173	01/10/2021	01/03/2023	26/07/2021		-112
19.5.3	Organización de campañas	Mª del Mar Crespo Millán	0% / 2	50 %	0	01/09/2021	29/12/2023	19/07/2021		191

- Medición y seguimiento
- Estructuras
- » Definición y registro
- » Consulta
- » Análisis gráfico estructuras
- » Análisis de situación
- » Avance de indicadores
- » Avance de acciones
- » Seguimiento presupuestario
- » Mapa de procesos
- » Informes de seguimiento
- Indicadores
- Acciones
- Paneles de gestión
- Gestión documental
- Ayuda

Informes de seguimiento

Buscador

Estructura:

Fecha inicio:

Fecha fin:

Buscar

Tipo informe	Informe	Puntos críticos	Fecha
01.01-Presentación evaluación externa Modelo Gestión Avanzada			
Seguimiento	Realizados los 5 elementos de acción, queda pendiente revisión por Dirección de Personas para reducir texto. Identificados los anexos y videos a incluir. El plazo finaliza el 30 de Junio		13/06/2022
Seguimiento	Redactado y revisado elemento de Innovación y Sociedad. Elaborado primer borrador de personas pero se necesario reducir su contenido por problemas de espacio. Realizado borrador de indicadores a incluir en cada elemento		08/05/2022
Seguimiento	Realizada la inscripción para la evaluación en 2023. En cuanto a la situación de la guía a presentar el 30 de Junio, está realizado el elemento de innovación y sociedad redactado pero falta reducir su extensión. Iniciada la búsqueda de información a incluir en el elemento personas		05/04/2022
01.04-Sistematización de la gestión y seguimiento de aliados y proveedores clave			
Seguimiento	Analizada la sistemática actual. Mantenido reunión entre Gestión de Recursos y Organización y Riesgos. En fase de elaboración de propuesta de clasificación y medición según categoría.		17/05/2022
02.01-Completar el despliegue de mapas de riesgos por tipo de riesgo y áreas			
Seguimiento	Reiniciada la evaluación de riesgos penales y morales. El CCC continua trabajando junto con el consultor en el proyecto piloto en el área eco-fro. Pendiente por parte del área de organización y riesgos de la revisión de la información tratada por el Comité de Adecuación ética		13/06/2022
Seguimiento	Sin avances. A la espera de Reunión con el Director Gerente para tratar los riesgos morales y contestación por parte del CCC de avance de la metodología de evaluación de riesgos penales con el consultor externo		08/05/2022
Seguimiento	No se ha iniciado la evaluación de riesgos del área de contratación planificada para el 2023 debido a la escasez de recursos disponibles para tal fin. A la espera del CCC en cuanto a la revisión de riesgos penales y del comité de adecuación ética para los riesgos morales		05/04/2022
02.03-Diseño e implantación de auditoría continua del SCIF (información financiera)			
Seguimiento	Realizada reunión inicial de toma de requisitos para el desarrollo en SAP de la segunda prestación.		20/04/2022
03.01-Refuerzo de los valores y despliegue a toda la organización de la autoevaluación en comportamientos asociados a valores			
Seguimiento	Planificación sesión lanzamiento guías a todos los bogalares en jornada de eikarezagutia. Mayo- seguimiento de gestión		04/05/2022
Cierre 2022	GUÍAS DE EVALUACIÓN EN VALORES: - Se ha realizado un prototipo de formulario para realizar la autoevaluación y evaluaciones cruzadas, no siendo sencilla su difusión y gestión en un despliegue a las 200 personas que integran BOGA. - Se han ofertado en jornadas formativas las de colectivo de Enfermería, auxiliares y TER. Pendiente resto de guías BALLOAK BIZI SARJAK. Se ha realizado la 4 Edición de los premios Balloak Biz Sarjak presentándose 22 proyectos. En este momento se han seleccionado los ganadores en 3 valores, en votación el ganador del VALOR EQUIPO. El ganador de esta Edición se decidirá en Junta Directiva el 24/02/2023	necesaria herramienta que facilite la gestión de evaluaciones y seguimiento del despliegue	30/01/2022
03.03-Definición, medición y evaluación de los elementos declarativos, normativos y estructurales (MVI, propósito, código ético, estatutos, políticas, comités...)			
Seguimiento	En febrero, la Junta directiva ha aprobado la Política de Gestión de riesgos. Y en marzo, aprobó su primera revisión. Durante el ejercicio 2022 hemos llegado a definir y aprobar el 78% de las políticas y el 91% de los elementos culturales identificados. Además, en respuesta a una solicitud del Ministerio sobre la necesidad de los mutuos de adherirse al		12/04/2022

Anexo E13. Sistemática de seguimiento de la estrategia.

Reuniones Corporativa/ Asistencial

Periodicidad MENSUAL

Seguimiento de proyectos

Seguimiento proyectos Midenet

Indicadores primer nivel

Sugerencias, quejas, agradecimientos (informe defensoría cliente)

Equipos de trabajo

Informes de auditoría (irían con copia a Dirección y G. Riesgos)

Reuniones Área

Plan de Gestión

Indicadores operativos

Informes auditoría
Acciones correctivas y planes de tratamiento

Comunicación Interna

Seguimiento de acciones e indicadores y proyectos Midenet
Registro comunicación interna

Reuniones Riesgos - Procesos

Periodicidad mensual

Seguimiento de proyectos

Seguimiento proyectos Midenet

Seguimiento indicadores estratégicos

Riesgos estratégicos

Situación planes de tratamiento y acciones derivadas auditoría interna (invitación auditoría interna)

Cuenta de Resultados

Reuniones Proceso

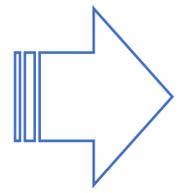
Seguimiento proyectos plan estratégico

Indicadores proyectos

Indicadores estratégicos

Riesgos nivel alto. Situación tratamiento

Seguimiento proyectos e indicadores y proyectos Midenet



Reunión Dirección – Riesgos- Comunicación

MENSUAL:

Documento para la Comisión Ejecutiva y la comunicación interna

Seguimiento ESTRATÉGICO. Cuenta de Resultados

Documento para la Comisión Ejecutiva y la comunicación interna más extenso, que incluirá información estratégica derivada del Informe de la Dirección de Riesgos



Reunión de Rendición de Cuentas: Seguimiento Gestión

Todas las Direcciones

Tratamiento de:

- *Cuenta de resultados*
- *Interfases*
- *Situación proyectos*
- *Comunicación interna*

Anexo E13. Seguimiento de la estrategia. Sistemática

Estructura: Servicios a empresas

Volver Editar datos

Indicadores Acciones Impulsoras/impulsadas Otras acciones Datos generales Más datos Seguridad

Mostrar tareas de acciones seleccionadas

Seguimiento acciones

Ejecución presupuestaria Tareas Plazos de acción

Código	Acción	Responsable
<input type="checkbox"/> PE -19.1.2	ID-730 Gestión de Ausencias	Raquel Izaguirre
<input type="checkbox"/> PE- 12.1.2	ID-655 Póliza Digital	Raquel Izaguirre
<input type="checkbox"/> 6.3.4	Exposición Miradas de Prevención	Mª del Mar Crespo Millan
<input type="checkbox"/> 22.1.2	Elaboración de Procedimientos que aseguren la recogida y tratamiento eficaz de las necesidades de los mutualistas	Ismael Calle Sobron
<input type="checkbox"/> 19.5.3	Organización de campañas	Mª del Mar Crespo Millan
<input type="checkbox"/> 19.5.2	Elaboración de documento base para empresas mutualistas "Modelo de Orientación hacia una Empresa Saludable"	Mª del Mar Crespo Millan
<input type="checkbox"/> 19.3.6	Escuela conducción	Mª del Mar Crespo Millan
<input type="checkbox"/> 19.3.3	Desarrollo de otros seminarios y materiales	Mª del Mar Crespo Millan
<input type="checkbox"/> 19.3.1	Desarrollo de Mutualia ON	Mª del Mar Crespo Millan

Estructura: Servicios a empresas

Volver Editar datos

Indicadores Acciones Impulsoras/impulsadas Otras acciones Datos generales Más datos Seguridad

Seguimiento proyectos PE

Mostrar informes

Código	Estructura	Tipo	Indicadores	Acciones
No hay líneas				

Mostrar estructuras Exportar a Excel

Fecha inicio: 01/04/2023 Fecha fin:

Tipo informe	Informe	Puntos críticos	Fecha
Estructura: 12.01-Elaboración de póliza digital	El proyecto evoluciona adecuadamente según lo previsto.		25/05/2023
Seguimiento	Vamos a integrar la información recogida de las personas firmantes en el CRM para mejorar nuestra capacidad de relación con las nuevas empresas asociadas. Se incorporará leyenda P.D.		11/04/2023
Seguimiento	Se inicia el desarrollo por el área de sistemas y se da un plazo de 6 meses para su entrega.		
Estructura: 12.05-Adecuación al RD 1112/2018 de accesibilidad para entornos Web y Apps para dispositivos móviles del sector público	El proyecto evoluciona adecuadamente según lo previsto.		17/05/2023
Seguimiento por proceso	Está previsto que en el pliego de auditoria/certificación de accesibilidad general para Mutualia se incorpore el ámbito de herramientas digitales (APPs /WEBs). Está aún pendiente de licitación. Tendríamos que poder comenzar la auditoría antes de fin de 2023.		12/04/2023
Seguimiento			
Estructura: 12.06-Control de acceso automático a nuestras instalaciones e integración automática con aplicaciones (pacientes, acompañantes y proveedores): Diseño de un nuevo modelo de atención administrativa en todos nuestros centros sanitarios, 100% digitalizado y común a todos los servicios de			
Estructura: 12.08-Desarrollo de una centralita web que permita la comunicación a través de web, tabletas, etc.			
Seguimiento por proceso	Proyecto en desarrollo de acuerdo a lo planificado.		17/05/2023
Seguimiento	Está prevista la presentación de los costes del proyecto para el mes de mayo.		19/04/2023
Estructura: 19.01-Gestión de Ausencias	Actualmente están incluyendo alguna mejora propuesta en el aplicativo y se están diseñando los mensajes automáticos y los contenidos informativos de ayuda para la interpretación de indicadores. Además, se ha recibido una formación para la introducción de los contenidos de consulta que van en el aplicativo. Esperamos tener la herramienta en producción para junio y poder probarla en Mutualia. Estamos en proceso de licitación de nueva batería de tabletas para empresas sobre Gestión de		18/04/2023
Seguimiento			

Estructura: Sistemas de Información

Volver Editar datos

Indicadores Acciones Impulsoras/impulsadas Otras acciones Datos generales Más datos Seguridad

Seguimiento QRSA área y recomendaciones AI

Agrodecimientos, quejas y sugerencias

Estado administrativo: Fecha detección desde:

Código	Tipo req.	Descripción	Resp. proc.	Área responsable	F. detec.	Estado
438/22	Queja interna	Buenos días, tras 3 llamadas (2 realizadas por Arantza Pérez y 1 realizada por mí) el Viernes 21/10 a primera hora solicitando atención técnica o sustitución del equipo averiado por mal funcionamiento de monitor en el área de Administración (aparece un rectángulo negro grande en la parte superior derecha del monitor y unas líneas sucesivas que ocupan hasta la mitad de la pantalla impidiendo interactuar adecuadamente con los programas) no hay aún resolución del problema (se ha vuelto a insistir al dpto. de Informática). Tras comentar con el responsable del centro de Gárca, se decide realizar queja interna para resolución del problema a la mayor brevedad. Se adjunta foto. Solicitamos una actuación urgente por favor. Gracias, un saludo	Irabte Ijalba	Sistemas de Información	24/10/2022	Cierre administrativo / Cerrada
227/22	Queja interna	Desde el 13/05/22 día en el cual dimos en aviso al 1234, porque las RX no nos pasan del CR al ordenador, nos dieron a fecha 20/05/22 que se iban a conectar con el CR, posteriormente que el lunes día 23/05/22, han pasado 12 días y aquí no se ha conectado nadie y las rx siguen sin pasar, llamo hoy y me dicen que si es el mismo aparato de rx (CR) el que da problemas, como si tuviéramos muchos aparatos de rx (CR) en un dispensario. Les he comentado, ya desde hace tiempo que se pongan en contacto con el personal de Fuji que nos lo solucionan de un día para otro, nosotros no podemos hacer eso. Espero una pronta solución a este problema el cual cada día es mas frecuente en este aparato CR que tenemos de problemas de este tipo, la semana del 6 de Mayo estavo el de Fuji arreglándolo por dicho problema.	Irabte Ijalba	Sistemas de Información	25/05/2022	Cierre administrativo / Cerrada

Acciones

Buscador

F. Prev. Impl. desde: Hasta: Origen AM: Origen AC/AP: Nº origen: Mostrar cerradas: Buscar Borrar Filtros

Origen	Descripción	Resp. imp.	F. prev. imp.	Situación
Auditoria Interna	8.10 Borrado de información. No existe documentación o procedimientos de cómo y cuándo se elimina información sobre sistemas, aplicaciones y servicios, teniendo en cuenta los plazos legales de conservación de la información. Además, tampoco se ha definido qué métodos de eliminación segura se utilizarán.	Irabte Ijalba	02/06/2025	Pendiente validar
Auditoria Interna	Se trasladará al Comité de Seguridad para su análisis y una vez decidido qué hacer se analizará por sistemas de información para su implantación.	Irabte Ijalba	08/04/2024	Pda. finalizada

Estructura: Servicios a empresas

Volver Editar datos

Indicadores Acciones Impulsoras/impulsadas Otras acciones Datos generales Más datos Seguridad

Seguimiento indicadores

Buscador

Años: 2023

Código	Denominación	Resp. del ind.	UFR	Obj./Prev.	Valor
AR01-C1	Calidad de servicios en función de las solicitudes GLPI informando de lentitud	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	5	5
AR01-C3	Revisión diaria de la infraestructura de teletrabajo Ctrix	Igor Rasines Barcena	abril 2023	100	100
AR01-C4	Seguimiento de Acuerdos de Nivel de Servicio en los contratos de soporte y mantenimiento de infraestructuras y comunicaciones	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	95	100
AR01-T1	Nivel de uso de las infraestructuras de comunicaciones, capacidad de almacenamiento y capacidad de proceso	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	85 %	60 %
AR01-T2	Numero de usuarios conectados a ctrix los días laborables	Igor Rasines Barcena	mayo 2023		63
AR01-T3	Uso de videoconferencia y trabajo colaborativo TEAMS	Rober Rueda Maiso	marzo 2023	1	2
AR01-T4	Uso de correo electrónico	Rober Rueda Maiso	marzo 2023	90	100
AR01-T5	Nivel de uso de servicio WIFI Mutualia	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	1	2
AR01-T6	Análisis de consumo de internet	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	1	2
AR02-1	Grado de seguridad (sólo incidentes de seguridad con impacto en Usuarios)	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	97,0	100,0
AR02-3	Calificación y mejoras de seguridad en Office 365	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	1	1
AR02-6	Seguridad en dispositivos móviles	Rober Rueda Maiso	mayo 2023	80	92

Anexo E14. Árbol de indicadores (indicadores relacionados)

CD L1 Impulso del Gobierno Corporativo - Empresa ciudadana

EF-GSS Cobertura de reserva de CP (%) Ignacio Lekunberri Hormaetxea junio 2023 28,84 % 0,25 %

Resultado CP

Resultado CC

Gasto Capítulo I + Prov. de pensio

EF-GSS Gasto Capítulo II

EF-PH Patrimonio Neto

EF-PH Ingresos Patrimonio Histórico

PG 2023 Guía de evaluación presentada e

PG 2023 Sistemática fichaje implantada e

Datos generales Tabla de datos Informe de seguimiento **Indicadores relacionados** Estructuras que mide

Indicadores relacionados

Objetivo no cumplido Objetivo cumplido Cercano al cumplimiento

Pulse el icono para generar una gráfica

Arrastre aquí las cabeceras para agrupar.

Código	Denominación	Resp. del ind.	UFR	Obj./Prev.	Valor
	Prestaciones ITCP sobre cuotas CP (sin CP COVID)				
	Prestaciones REL sobre cuotas CP				
	Prestaciones CUME sobre cuotas CP				
	08 Gasto Prestaciones IMS (gasto + provisión)				
	Capítulo I + provisión / Ingresos Explotación				
	Capítulo II / Ingresos de explotación				

Resultado CP

Datos generales Tabla de datos Informe de seguimiento **Indicadores relacionados** Estructuras que mide

Indicadores relacionados

Objetivo no cumplido Objetivo cumplido Cercano al cumplimiento

Pulse el icono para generar una gráfica

Arrastre aquí las cabeceras para agrupar.

Código	Denominación	Resp. del ind.	UFR	Obj./Prev.	Valor
	Prestaciones ITCP sobre cuotas CP (sin CP COVID)				
	Prestaciones REL sobre cuotas CP				
	Prestaciones CUME sobre cuotas CP				
	08 Gasto Prestaciones IMS (gasto + provisión)				
	Capítulo I + provisión / Ingresos Explotación				
	Capítulo II / Ingresos de explotación				

Prestaciones ITCP sobre cuotas CP (sin CP COVID)

Datos generales Tabla de datos Informe de seguimiento **Indicadores relacionados** Estructuras que mide

Indicadores relacionados

Objetivo no cumplido Objetivo cumplido Cercano al cumplimiento

Pulse el icono para generar una gráfica

Arrastre aquí las cabeceras para agrupar.

Código	Denominación	Resp. del ind.	UFR	Obj./Prev.	Valor
	05 Prestaciones ITCP (sin tener en cuenta CP COVID)	Imanol Goirigolzarri Saez	mayo 2023	42.800.000 €	44.000.000 €
16PPREC02	03 Cuotas CP	Imanol Goirigolzarri Saez	mayo 2023	302.900.000 €	302.900.000 €

Volver

05 Prestaciones ITCP (sin tener en cuenta CP COVID)

Datos generales Tabla de datos **Informe de seguimiento** Indicadores relacionados Estructuras que mide

Informe de seguimiento

Fecha	Comentario
08/05/2023	En el acumulado a mayo, con dos meses de gasto real y tres estimados por días económicos, llevamos un gasto de 18,3 millones dos millones más que en el ejercicio anterior. De mantenerse esta tendencia acabaríamos en torno a los 44 millones. Este incremento sobre el objetivo se debe al incremento de los días económicos, mientras el coste día se mantiene por debajo del objetivo. llevamos unos 299 mil días cuando a esta fecha deberíamos estar en 278 quinientos, un 7.5% de días por encima del objetivo

Anexo C1. Ejemplo informes mensuales satisfacción asistencia sanitaria

HOSPITALIZACION
AcumuladoEnCurso
CENTRO
2022
DIRIGIDA

Valoracion Media		CLINICA ERCILLA	HAR VITORIA-GASTEIZ	CLINICA PAKEA	AcumuladoEnCurso
Nº Encuestas	INGRESO HOSPITALARIO QUIRÚRGICO	92	0	113	205
	CIRUGÍA AMBULATORIA	16	6	9	31
	HOSPITALIZACIÓN	14	3	10	27
INGRESO HOSPITALARIO QUIRÚRGICO	Valore [El nivel de confort en quirófano (temperatura, postura...)]	9,42		9,57	9,50
	Valore [La limpieza (habitación y zonas comunes)]	9,64		9,71	9,68
	Valore [El control del dolor]	9,59		9,62	9,61
	Valore [El resto de instalaciones]	9,55		9,48	9,51
	Valore [La comida (variedad, cantidad, calidad, temperatura)]	9,13		9,22	9,18
	Valore el trato humano que le han dispensado (respeto, amabilidad, empatía) [En la acogida en planta de hospitalización]	9,70		9,77	9,74
	Valore el trato humano que le han dispensado (respeto, amabilidad, empatía) [En la recepción y acompañamiento a quirófano]	9,71		9,80	9,76
	Valore su Satisfacción Global con la asistencia y el servicio recibido	9,44		9,59	9,52
	Valore su nivel de recomendación de Mutuaia [.]	9,40		9,53	9,47
	Valore la calidad de la asistencia que ha recibido [En los cuidados recibidos por el personal de enfermería de hospitalización]	9,72		9,84	9,79
	Valore la calidad de la asistencia que ha recibido [En el acompañamiento y control de la ansiedad en el quirófano]	9,73		9,83	9,79
	Valore la calidad de la asistencia que ha recibido [En los cuidados recibidos por el personal de enfermería quirúrgica]	9,76		9,87	9,82
	Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [Por el médico]	9,40		9,45	9,43
	Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [Al alta]	9,59		9,64	9,62
Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [En el preoperatorio]	9,59		9,67	9,63	
Valore [Los medios técnicos y equipamientos utilizados en la asistencia sanitaria]	9,58		9,68	9,63	
Valore [La apariencia y comodidad de la habitación]	9,45		9,73	9,60	
CIRUGÍA AMBULATORIA	Valore [El control del dolor]	9,31	10,00	9,25	9,39
	Valore [Las instalaciones]	9,50	10,00	9,13	9,46
	Valore el trato humano que le han dispensado (respeto, amabilidad, empatía), en la acogida en planta de hospitalización	9,73	9,50	9,44	9,60
	Valore su nivel de recomendación de Mutuaia [.]	9,50	9,25	9,14	9,37
	Valore la calidad de la asistencia que ha recibido [En los cuidados recibidos por el personal de enfermería en hospitalización]	9,75	10,00	9,50	9,71
	Valore su Satisfacción Global con la asistencia y el servicio recibido [.]	9,69	10,00	9,71	9,74
	Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [Por el médico]	9,73	9,75	9,57	9,69
	Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [Al alta]	9,80	9,75	9,63	9,74
	Valore [Los medios técnicos y equipamientos utilizados en la asistencia sanitaria]	9,53	10,00	9,71	9,65
	Valore [La apariencia y comodidad de la habitación]	9,56	9,75	9,29	9,52
HOSPITALIZACIÓN	Valore [El control del dolor]	9,43	10,00	8,88	9,32
	Valore [El resto de instalaciones]	9,62	10,00	9,75	9,71
	Valore [La Comida (variedad, cantidad, calidad, temperatura)]	8,79	8,33	8,50	8,64
	Valore [La Limpieza (habitación y zonas comunes)]	9,64	10,00	9,88	9,76

Informe resultados nota media por servicios y centros

2022
REHABILITACION
AcumuladoEnCurso
CENTRO
2022
DIRIGIDA

Valoracion Media	CLINICA ERCILLA	BASAURI	GERNIKA	ERANDIO	IURRETA	SANTURTZI	BIZKAIA	HAR VITORIA-GASTEIZ	LAUDIO	ARABA	EIBAR	CLINICA PAKEA	BERGARA	BEASAIN	IRUN	GIPUZKOA	AcumuladoEnCurso
Nº Encuestas	272	17	25	3	1	35	353	41	2	43	49	31	36	28	13	157	553
Valore su satisfacción con el tiempo de espera [Para la consulta médica]	8,07	7,25	8,28	9,00	8,00	8,23	8,07	8,93	10,00	8,98	8,17	8,55	8,77	8,71	9,00	8,55	8,28
Valore su satisfacción con el tiempo de espera [Para las sesiones de fisioterapia]	9,00	8,08	9,25	9,67	5,00	9,26	9,00	9,40	10,00	9,41	9,05	9,21	8,91	9,39	9,36	9,14	9,08
Valore: apariencia, comodidad, orden. [La sala de fisioterapia]	8,94	8,55	9,13	8,33	8,00	8,87	8,92	9,46	8,50	9,41	8,98	8,71	9,25	9,33	8,85	9,04	9,00
Valore: apariencia, comodidad, orden. [El resto de instalaciones]	8,98	8,14	8,91	8,33	7,00	8,84	8,90	9,50	8,50	9,45	8,80	8,93	9,27	9,26	9,15	9,05	8,99
Valore: apariencia, comodidad, orden. [La limpieza]	9,27	8,79	9,23	8,67	8,00	9,19	9,23	9,55	10,00	9,58	9,21	9,10	9,44	9,48	9,46	9,31	9,28
Valore nuestra cercanía [La acogida en el centro]	8,63	8,94	9,17	9,00	8,00	9,18	8,74	9,36	10,00	9,39	8,76	9,39	9,44	9,18	9,54	9,19	8,93
Valore nuestra cercanía [El trato humano que le hemos dispensado (respeto, amabilidad, empatía)]	8,74	8,44	9,32	9,67	7,00	9,06	8,81	9,46	10,00	9,49	9,09	9,50	9,64	9,32	9,33	9,37	9,03
Valore su Satisfacción Global con la asistencia y el servicio recibido	8,32	7,87	8,95	9,00	8,00	8,41	8,36	9,05	10,00	9,10	8,57	9,10	9,13	9,04	9,00	8,92	8,59
Valore su nivel de recomendación de Mutuaia [.]	8,32	7,93	8,91	8,67	7,00	7,93	8,31	8,92	10,00	8,98	8,36	8,90	9,33	8,85	9,23	8,84	8,52
Valore la cantidad y claridad de la información que ha recibido [.]	8,33	8,38	8,96	8,67	7,00	8,67	8,41	9,05	10,00	9,10	8,56	8,97	8,97	8,82	9,08	8,83	8,59
Valore los medios técnicos y equipamientos utilizados en la asistencia sanitaria [.]	8,60	8,47	8,79	8,67	9,00	8,30	8,51	9,24	10,00	9,26	8,66	8,97	8,79	8,96	9,08	8,86	8,72

Anexo C2. Extracto Plan de Diversidad 2023-2025

FASES

Fase 1. Compromiso de la Dirección de Mutualia

- Constitución del Comité de Diversidad.
- Definición y aprobación de la Política de Diversidad e Inclusión.

Fase 2. Diagnóstico

- Diagnóstico de madurez de Mutualia en el ámbito de la diversidad (CEO por la Diversidad).
- Identificación de elementos de diversidad por grupos de interés.
- Recogida de información y análisis de la gestión de los diferentes elementos de diversidad identificados.
- Análisis de documentación (sugerencias externas e internas, encuestas de satisfacción, quejas y agradecimientos, plan de igualdad referencial).
- Entrevistas con clientes y con responsables de áreas.
- Cuestionario interno de satisfacción de la gestión de la diversidad e inclusión.
- Jornada de creatividad "*Ideas de acciones concretas para atender a las diferentes diversidades de las personas presentes y futuras de Mutualia*" de nuevas aportaciones a través de Elkargune.
- Identificación de los elementos de diversidad considerados prioritarios.

Fase 3. Diseño del Plan

- Definición de objetivos e indicadores.
- Priorización y definición de líneas de actuación, y posterior despliegue a acciones.
- Definición de cronograma para su implementación.

Fase 4. Implementación

- Desarrollo de las acciones definidas.
- Comunicación de los hitos alcanzados.

Fase 5. Seguimiento, evaluación y actualización

- Seguimiento y evaluación de indicadores e impactos.
- Análisis de posibles desviaciones.
- Revisión y actualización del plan.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN GENERALES CON IMPACTO EN TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS

FORMACIÓN: planificar y poner en marcha acciones formativas en el ámbito de la diversidad y la inclusión, con alcance a todas las personas de la mutua.

Objetivo:

- Capacitar a las personas de la mutua para atender de manera eficiente e igualitaria las diferentes diversidades de nuestros grupos de interés.

Actuaciones identificadas:

- Inclusión en la formación troncal de píldoras y cursos o jornadas sobre el ámbito de la diversidad y la inclusión.
 - Diseño e implantación de acciones de formación en redacción y elaboración de documentación para una lectura y comprensión sencilla.



LÍNEAS DE ACTUACIÓN II

Pacientes, personas receptoras de prestaciones económicas o usuarias

Línea "Adaptación de servicios": adaptar y desarrollar productos y servicios personalizados, previa identificación de las preferencias y necesidades de las personas.

Objetivo:

- Asegurar una respuesta adecuada de nuestros productos y servicios a las diferentes diversidades y necesidades de las personas.

Dimensión INTERNA

CAPACIDAD FUNCIONAL:

- Eliminación de las barreras arquitectónicas y garantía de accesibilidad física en todos los centros de la mutua y en todos sus actos.



Anexo C2. Extracto Plan de Diversidad 2023-2025

ELEMENTOS DE DIVERSIDAD PRIORIZADOS

Del análisis de las distintas fuentes de información y de los resultados de las diferentes encuestas se deciden priorizar los siguientes elementos de diversidad en el ámbito de las personas de la mutua:

DIMENSIÓN	ELEMENTO	RANKING
INTERNA	Capacidad funcional	1ª
	Edad	3ª
EXTERNA	Ingresos o situación económica	3ª
	Educación/ formación	2ª
	Situación familiar	2ª
CORPORATIVA	Seniority/ experiencia/ antigüedad	3ª

GESTIÓN ACTUAL DE LA DIVERSIDAD INTERNA EN MUTUALIA

Dimensión Interna - GÉNERO

SALUD Y PREVENCIÓN

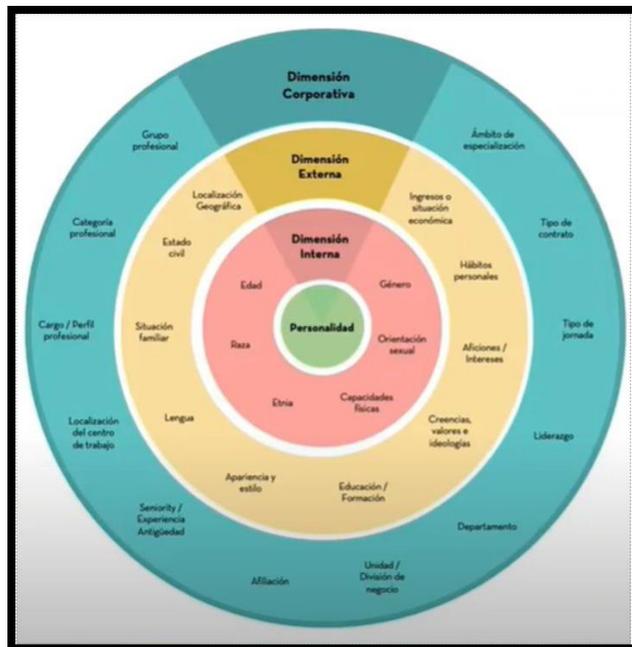
- Ampliación de **reconocimientos médicos**, realizando analíticas con perspectiva de género incluyendo Hierro y Ferritina para las mujeres y PSA para hombres mayores de 45 años.
- **Préstamo de cinturones de seguridad a embarazadas** (personas trabajadoras de la entidad o parejas de personas de Mutualia).
- Consideración de la **amniocentesis como intervención quirúrgica** que requiere reposo domiciliario. La duración del permiso será de un día salvo que se acredite que el personal facultativo prescribe un periodo superior, en cuyo caso el permiso no podrá superar los 3 días, 2 al menos hábiles, de permiso establecido en el Pacto de Empresa para los supuestos de intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario.
- Reducción retribuida del 25% de la jornada de la mujer gestante a partir de la semana 30 de gestación (CC Art.53.9B.12 como política de protección de la maternidad).

SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y CONTRATACIÓN

- **Preferencia a las mujeres en los puestos en que están infrarrepresentadas** (acción positiva) en los procesos de selección y de promoción interna, a igualdad de méritos y capacidad. Y en la selección, el procedimiento contempla la inclusión de una **valoración de +5 puntos para las mujeres** en los puestos en que esté infrarrepresentada.
- **Participación de forma directa en la planificación de las plazas a convocar en los procesos de acceso a puestos de mayor responsabilidad para velar por la transparencia** en dichos procesos (cuando se produzcan relevos o cambios de estructura organizativa).
- **Incorporación en las ofertas de empleo mensajes que inviten explícitamente a las mujeres a presentarse** a la oferta para ocupar puestos u ocupaciones tradicionalmente masculinas.

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

- Formación a **personas o equipos implicados en el proceso de selección de personal en igualdad de oportunidades**.
- Definición de **programas formativos encaminados a empoderar a las mujeres** para el acceso a aquellos puestos y categorías de mayor responsabilidad, y en aquellos puestos en los que se hallen infrarrepresentadas.
- Fomento de la formación en **igualdad al conjunto de la organización**.
- Planificación y desarrollo de acciones formativas a la plantilla en materia de **acoso sexual y por razón de sexo**.
- Formación, revisión y vigilancia del **uso del lenguaje e imágenes no sexistas** tanto interna como externamente.



LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Dimensión CORPORATIVA

SENIORITY/ EXPERIENCIA/ ANTIGUEDAD:

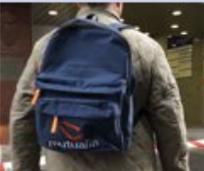
Objetivo: conseguir que las diferentes generaciones convivan, se integren y se genere un intercambio de conocimiento y experiencia que mejore la integración.

Actuaciones identificadas:

- Definición de carreras profesionales.
- Definición de programas de tutorización.



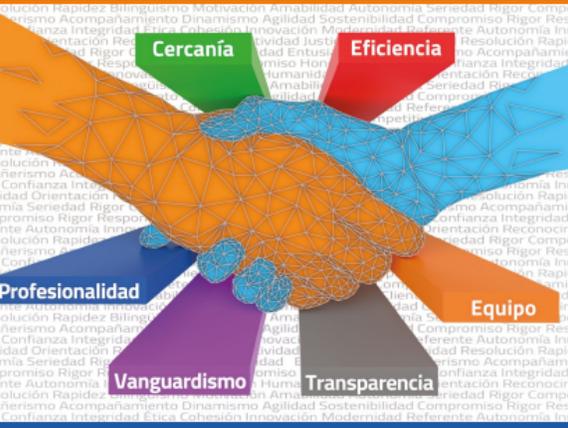
Anexo C3. Mapa global experiencia asistencia sanitaria

Fase	Accidente	Espera a ser atendido	Prueba diagnóstica	Operación	Rehabilitación	Alta médica	Reincorporación laboral
Qué quiere el paciente	 Recibir asistencia médica urgente y adecuada.	 Recibir atención médica lo antes posible.	 Determinar su estado de salud y ver posibles soluciones.	 Someterse a la intervención quirúrgica que solucione su problema de salud.	 Seguir las indicaciones médicas para recuperar su funcionalidad y calidad de vida.	 Recibir el alta médica que certifique su recuperación completa.	 Reincorporarse a su puesto de trabajo sin limitaciones.
Objetivos	Avisar al responsable, acudir al centro médico, recibir el diagnóstico y el tratamiento.	Estar atento al llamada del médico, tener paciencia.	Realizar la prueba, esperar los resultados.	Ingresar en el centro médico, prepararse para la operación, recibir el alta.	Acudir a las sesiones de rehabilitación, hacer los ejercicios en casa, controlar los síntomas.	Acudir a la consulta final con el médico de la mutua, recibir el informe médico, resolver dudas.	Comunicar el alta a la empresa, acudir al trabajo, adaptarse a las tareas.
Expectativas	Recibir una atención profesional, rápida y eficaz, minimizar las secuelas del accidente, obtener el parte de baja.	Recibir una atención médica en el menor tiempo posible, estar informado sobre el tiempo de espera, contar con un espacio cómodo y tranquilo para esperar.	Recibir una atención profesional, cordial y empática, realizar la prueba con seguridad y comodidad, obtener los resultados en el menor tiempo posible.	Recibir una atención profesional, cordial y empática, someterse a la operación con seguridad y eficacia, recuperarse sin complicaciones ni efectos secundarios.	Recibir una atención profesional, cordial y empática, realizar las sesiones con seguridad y comodidad, notar una mejora progresiva y sostenida.	Recibir una atención profesional, rápida y eficaz obtener el informe médico con claridad y transparencia, contar con un canal de atención al paciente.	Recibir una acogida positiva por parte de la empresa y los compañeros, realizar su trabajo con normalidad, prevenir nuevos accidentes.
Realidad	Puede haber demoras en la atención, falta de recursos o medios, incomodidad o dolor durante la asistencia, incertidumbre sobre el alcance del accidente. LOPD.	Puede haber largas colas o listas de espera, falta de información o comunicación sobre el estado de la atención, falta de comodidad o intimidad en la sala de espera.	Puede haber demoras en la atención, falta de privacidad o intimidad, incomodidad o dolor durante la prueba, espera prolongada o incertidumbre por los resultados.	Falta de privacidad o intimidad, incomodidad o dolor durante o después de la operación, riesgo de infecciones o reacciones adversas.	Puede haber demoras en las sesiones, falta de privacidad o intimidad, incomodidad o dolor durante o después de las sesiones, recaídas o estancamientos en la recuperación.	Falta de información o orientación sobre el seguimiento, dificultad para contactar con la mutua.	Puede haber cambios en el puesto de trabajo, falta de apoyo o comprensión por parte de la empresa o los compañeros, riesgo de recaídas o secuelas.
Emociones	Miedo, estrés, dolor.	Aburrimiento, impaciencia, ansiedad.	Miedo, estrés, impac.	Miedo, estrés, espera.	Esfuerzo, cansancio, motivación.	Alegria, alivio, satisfacción	Nerviosismo, ilusión, motivación
Mejoras	Mejorar la coordinación entre la empresa y la mutua, ofrecer una atención médica de calidad y personalizada, informar al paciente sobre el proceso y los pasos a seguir.	Mejorar la interacción digital con el paciente, ofrecer herramientas electrónicas para gestionar las citas y las esperas, proporcionar un espacio adecuado y agradable para esperar.	Ofrecer herramientas digitales que permitan controlar la salud del paciente, reducir los tiempos de espera y comunicar los resultados con claridad y sensibilidad	Ofrecer herramientas digitales que permitan controlar la salud del paciente, garantizar las condiciones óptimas de higiene y seguridad, proporcionar un seguimiento continuo y personalizado.	Mejorar la capacidad de conectividad con equipo de cuidados de forma remota, ofrecer herramientas digitales que permitan controlar la salud del paciente, adaptar las sesiones a las necesidades y capacidades del paciente, proporcionar un seguimiento continuo y personalizado.	Proporcionar un servicio de atención al paciente eficaz y personalizado.	Mejorar la coordinación entre la empresa y la mutua, ofrecer herramientas digitales que permitan controlar la salud del paciente, fomentar una cultura de prevención y seguridad laboral.

Anexo C4. Carta de compromisos



Las personas que formamos Mutuaia hemos definido los valores de la organización como base para convertirla en una mutua de confianza, sostenible, y fiable, reconocida por la calidad de sus servicios avanzados y trato humano, en la que las personas desarrollamos nuestro talento trabajando en equipo para adaptarnos a las necesidades de nuestras y nuestros clientes.



Carta de Compromisos

A través de esta "Carta" asociada a nuestros valores, queremos publicar una serie de "compromisos" contrastables que garanticen el nivel y la calidad de servicio que nuestras y nuestros clientes merecen.

www.mutuaia.eus

Nos Comprometemos a:

1 Prestar una atención humana, profesional y de calidad, que garantice el bienestar de nuestras y nuestros usuarios

Estableciendo tiempos máximos para actuaciones sanitarias en beneficio de las personas usuarias:

- Rehabilitación: Máximo 72 horas desde su prescripción.
- Intervención Quirúrgica: Máximo 15 días desde su indicación.
- Pruebas de Biomecánica: Máximo 20 días desde su indicación.
- Pruebas diagnósticas: Máximo 7 días desde su prescripción.

Desarrollando proyectos de humanización en el ámbito sanitario. (Respetando el descanso/sueño de las y los pacientes, generando espacios para familiares en hospitalización, etc.)

Certificando y auditando externamente la gestión integral de nuestros servicios: ISO 9001 a la Gestión de la Calidad

Proporcionando flexibilidad horaria en la realización de pruebas médicas en Resonancia Magnética, Ecografía o rehabilitación para trabajadores y trabajadoras en situación de alta médica para facilitar la conciliación.

Atendiendo a todas las solicitudes de nuestras y nuestros pacientes para cambio de personal sanitario asignado.

Certificando y auditando externamente nuestra asistencia sanitaria para ofrecer la máxima seguridad a las y los pacientes:

- UNE 179003 al Sistema de Gestión de Riesgos para la Seguridad de Pacientes.
- UNE 179006 al Sistema para la Vigilancia, Prevención y Control de las Infecciones Relacionadas con la Asistencia Sanitaria (IRAS).

2 Proporcionar a nuestras y nuestros usuarios una información actualizada y detallada sobre nuestros servicios, y atender de forma personalizada sus solicitudes.

Garantizando un asesoramiento individualizado a través de un gestor o gestora personal para resolver dudas y facilitar trámites, y estableciendo personas de referencia en la gestión de solicitudes de las distintas prestaciones.

Actualizando semanalmente nuestra página web, www.mutuaia.eus, en relación a los servicios y prestaciones que gestionamos, facilitando información de interés para nuestras empresas asociadas y personas usuarias.

Atendiendo a nuestras y nuestros usuarios con especialistas en situaciones sensibles (accidentes graves, duelo, etc.)

Dando respuesta a consultas jurídicas de nuestro ámbito de actuación en un plazo inferior a 9 días.

Siendo proactivos en el envío de información sobre las prestaciones especiales y de asistencia social a aquellas personas que cumplen los requisitos de acceso. (Comunicación desde la Comisión de Prestaciones Especiales y entrega de la Guía de Prestaciones de Asistencia Social).

Dando respuesta personalizada, a través de la Oficina de Defensa de Cliente, al 100% de las quejas, sugerencias o agradecimientos realizados en un plazo de 10 días.

3 Promover la accesibilidad continua a todos nuestros servicios y disponer de instalaciones confortables, adecuadas y seguras para la prestación de los mismos.

Asegurando la prestación de servicios sanitarios 24h al día, y todos los días del año, a través de nuestros hospitales propios y nuestra red de asistencia concertada.

Revisando de forma continua los grados de accesibilidad de nuestros servicios, y atendiendo a las sugerencias de mejora promovidas por nuestras personas usuarias.

Implementando sistemas de bucle magnético que mejoren la escucha a personas con déficit auditivo, y promoviendo la formación de personas en el uso de la lengua de signos.

Garantizando a las y los usuarios la prestación de servicios en las lenguas oficiales y facilitando la comunicación en otras lenguas a través de sistemas de traducción.

Auditando externamente nuestras instalaciones y servicios y obteniendo las certificaciones reconocidas por organismos acreditados.

Certificando y auditando externamente nuestras instalaciones y servicios y obteniendo las certificaciones:

- ISO 14001 al Sistema de Gestión Medio Ambiental.
- ISO 50001 al Sistema de Gestión Energética.

"Garantizamos el derecho a la salud, seguridad y bienestar"



Cercanía



Eficiencia



Profesionalidad

4 Garantizar la seguridad e integridad de todas nuestras actuaciones, así como, la confidencialidad, disponibilidad y fiabilidad de la información de nuestras personas usuarias.

Ayudando a nuestras y nuestros usuarios a entender el cumplimiento normativo, los posibles procedimientos e informando claramente de sus derechos y obligaciones.

Vellando por la seguridad de los datos de nuestras y nuestros usuarios, trasladándose las directrices del Reglamento General de Protección de Datos (GDPR).

Garantizando el cumplimiento de la normativa vigente conforme a nuestro sistema de Gobierno Corporativo, implantando mecanismos de prevención de delitos e incorporando la ética en nuestros procesos de toma de decisiones.

Estableciendo un canal de denuncia ante cualquier conducta que no se ajuste a la más estricta legalidad o a nuestro Código Ético.

Supervisando nuestro sistema de protección de la información y de los datos a través de un Comité de Seguridad.

Certificando y auditando externamente nuestros sistemas de control y seguridad:

- ISO 27001 al Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.
- UNE 19601:2017 al Sistema de Gestión de Compliance Penal.
- ESN Certificado de Conformidad con el Esquema Nacional de Seguridad.

5 Desarrollar y mantener canales tecnológicos en los servicios que ofrecemos, facilitando la relación digital con nuestras y nuestros usuarios y pacientes.

Ofreciendo la Oficina Virtual, como un portal on-line de acceso continuo y seguro a distintos servicios de Mutuaia.

A través de la extranet y APP para empresas que ofrece, entre otros, servicios como el módulo de consultas jurídicas, análisis de accidentalidad y bajas, comprobación de deducciones, solicitud de devoluciones, solicitud de botiquines o solicitud de certificados.

A través de la APP para personas usuarias de asistencia sanitaria y prestaciones, favoreciendo el acceso a próximas citas, a pruebas e informes, a cobros de prestaciones a formularios de solicitud, a prescripciones sanitarias, etc.

A través de los formularios web para la de solicitud de prestaciones económicas, la solicitud de información sobre servicios de la mutua o para enviar quejas, sugerencias y agradecimientos.

Estableciendo canales digitales para la comunicación con nuestras y nuestros usuarios:

- Canal de notificación de incidentes en seguridad de pacientes.
- Portal de transparencia.
- Canal de accesibilidad.

6 Asesorar en materia de Prevención de Riesgos Laborales a nuestro colectivo protegido, y a fomentar una cultura preventiva y de cuidado de la salud en las empresas y en la sociedad.

Atendiendo de forma personalizada, a través de personal técnico de nuestra Asesoría en Prevención Cargo a Cuotas, las necesidades de actividades preventivas de la acción protectora de la Seguridad Social que demanden las empresas, sus personas trabajadoras y las personas autónomas adheridas dentro de nuestro ámbito de actuación.

Apoyando a nuestras empresas en la mejora de sus resultados en salud, desarrollando programas basados en experiencias innovadoras: Proyecto Mutuaia On, Exoesqueletos y Guía de Gestión de Ausencias.

Buscando de forma activa y reconociendo las buenas prácticas de empresas en seguridad y bienestar, y en beneficio de la salud de sus personas: Reconocimientos DBidean y Premio Mutuaia.

Suministrando botiquín de primeros auxilios a nuestras empresas asociadas en menos de 8 días desde su solicitud.

Promocionando en nuestra sociedad la importancia de la salud y la prevención de riesgos laborales: Proyecto Mutuaia Gaztea y Exposición "Miradas de Prevención".

bienestar de las personas, en colaboración con la Seguridad Social"



Vanguardismo

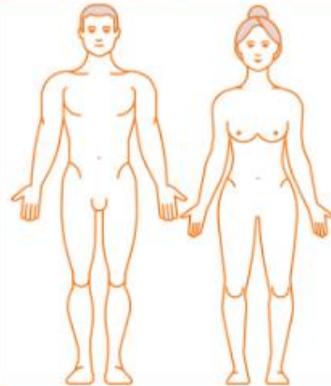


Transparencia



Equipo

Anexo C5. Guía visual de pictogramas

		Jatorria/ Origen																																							
		 <p>Ebakia Corte</p>	 <p>Erredura Quemadura</p>	 <p>Elektrotatzea Electrocución</p>	 <p>Ererikoa Caída</p>	 <p>Harrapatzea/Zapaltzea Atrapamiento/Aplastamiento</p>	 <p>Begian zerbait sartzea Objeto extraño en ojo</p>	 <p>Trafiko-istrigua Accidente de tráfico</p>	 <p>Kimikoak/Erradiazioak Químicos / Radiaciones</p>																																
Non duzu mina? / ¿Dónde te duele?		Egoera/ Estado																																							
		 <p>Idatz dezakezu? ¿Puedes escribir?</p>	 <p>Ibil zaitezke oinez? ¿Puedes andar?</p>	 <p>Ezin duzu arnasa ondo hartu? ¿Respiras mal?</p>	 <p>Botaka egin duzu? ¿Has vomitado?</p>	 <p>Burua minik? ¿Dolor de cabeza?</p>	 <p>Zorabiorik? ¿Mareos?</p>	 <p>Ikusmen lausoa? ¿Visión borrosa?</p>	 <p>Konortea galdu duzu? ¿Pérdida de conocimiento?</p>																																
		Aurrekariak / Antecedentes																																							
Minaren mailak / Grados de dolor 		 <p>Medikamentuekiko alergiarik? ¿Alergia medicamentos?</p>	 <p>Diabetesa? ¿Diabetes?</p>	 <p>Asma? ¿Asma?</p>	 <p>Hipertentsioa? ¿Hipertensión?</p>	 <p>Minbizia? ¿Cáncer?</p>	 <p>Giba? ¿VIH?</p>	 <p>Botikarik hartzen duzu? ¿Toma medicamentos?</p>	 <p>Ebakuntza kirurgikorik? ¿Intervenciones quirúrgicas?</p>																																
		Zer egingo dizugu? / ¿Qué te vamos a hacer?																																							
Noiz izan da? / ¿Cuándo ha sido?		 <p>Temperatura hartu Tomar la temperatura</p>	 <p>Pultsua hartu Tomar el pulso</p>	 <p>Auskultatu Auscultarte</p>	 <p>Ekografia Ecografía</p>	 <p>Eskanerra Escáner</p>	 <p>Erradiografia Radiografía</p>	 <p>Haurdun zaude? ¿Embarazada?</p>																																	
Orduak/ Horas  <table border="1"> <tr><td>01</td><td>02</td><td>03</td><td>04</td><td>05</td><td>06</td><td>07</td><td>08</td></tr> <tr><td>09</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td></tr> <tr><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> </table>		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	 <p>Injezio bat jarri Ponerle una inyección</p>	 <p>Benda jarri Vendarte</p>	 <p>Zain-bidea hartu Ponerle una vía</p>	 <p>PCRa egin Hacerle una PCR</p>	 <p>Gernu-lagina Muestra de orina</p>	 <p>Odol-analisia Análisis de sangre</p>	 <p>Ospitaleratu Ingresarte</p>	 <p>Ebakuntza egin Operarte</p>								
01	02	03	04	05	06	07	08																																		
09	10	11	12	13	14	15	16																																		
17	18	19	20	21	22	23	24																																		
Egunak/ Días  <table border="1"> <tr><td>01</td><td>02</td><td>03</td><td>04</td><td>05</td><td>06</td><td>07</td><td>08</td></tr> <tr><td>09</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td></tr> <tr><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td></tr> <tr><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td><td></td></tr> </table>		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		 <p>Datuak hartuko dizkizugu Te tomaremos los datos</p>		 <p>Zoaz itxarongelara Pasa a la sala de espera</p>		 <p>Agindutako tratamendua Tratamiento prescrito</p>		 <p>Hitzordu bat emango dizugu Te daremos una cita</p>	
01	02	03	04	05	06	07	08																																		
09	10	11	12	13	14	15	16																																		
17	18	19	20	21	22	23	24																																		
25	26	27	28	29	30	31																																			

Anexo C6. Ejemplos de videos de MutualiaOn

The image shows a YouTube channel page for 'Mutualia'. On the left is a navigation sidebar with icons for Inicio, Shorts, Suscripciones, and Mi biblioteca. The main content area features a video player for 'GUÍA DE TONIFICACIÓN Y DESCARGA MUSCULAR' with a duration of 0:29. Below the player are playback controls and a list of related videos. The related videos list includes:

- 2 Ejercicio para Cuello - Movilización y Lateralizaciones - Mutualia On 03 (1,3 K visualizaciones)
- 3 Ejercicio para Manos - Movilización Flexo extensión de los dedos- Mutualia On 11 (1,2 K visualizaciones)
- 4 Ejercicio para Muñeca - Movilización y Rotación - Mutualia On 12 (1,5 K visualizaciones)
- 5 Ejercicio para Codo - Movilización Flexo extensiones del codo con pronosupinación - Mutualia On 13 (5,2 K visualizaciones)
- 6 Ejercicio para Hombros - Movilización Rotación de hombros - Mutualia On 21 (1 K visualizaciones)
- 7 Ejercicio para Cuello - Estiramientos Trapecio - Mutualia On 05 (829 visualizaciones)
- 8 Ejercicio para Cuello - Estiramientos Angular del omoplato - Mutualia On 06 (1 K visualizaciones)
- Ejercicio de muñeca - Estiramientos Extensor del antebrazo - Mutualia On 14

Anexo C7. Extracto informe Indicadores de comunicación 2022

Impactos +/- en prensa tradicional y digital



- Se produce una reducción significativa de impactos:
- El 2021, la campaña de vacunación realizada en Mutuaia supuso más de un 33% de los impactos.
- Finalización del contrato con la empresa que realizaba el clipping de prensa, lo que provoca que queden sin registro algunos de los impactos.

Nota: no incluido TV/Radio/otras publicaciones

Actividad en Redes Sociales. Valoración y reseñas

Google	2021	2022
Ercilla	★★★★★ 3,8	★★★★★ 3,8 =
HAR	★★★★★ 3,6	★★★★★ 3,4 ▼
Pakea	★★★★★ 4,0	★★★★★ 3,8 ▼

- Cada año aumenta el número de personas que realiza reseñas en Google.
- Durante el 2023, vamos a realizar campañas para que las personas utilicen los canales oficiales para las sugerencias, quejas y reclamaciones, intentando disminuir las quejas que se producen a través de Google o RRSS.

Actividad en Redes Sociales

in	2021	2022
Seguidores	2.365	2.736 ▲
Publicaciones	342	362 ▲
Interacciones (comentarios, recomendaciones)	2.941	4.374 ▲

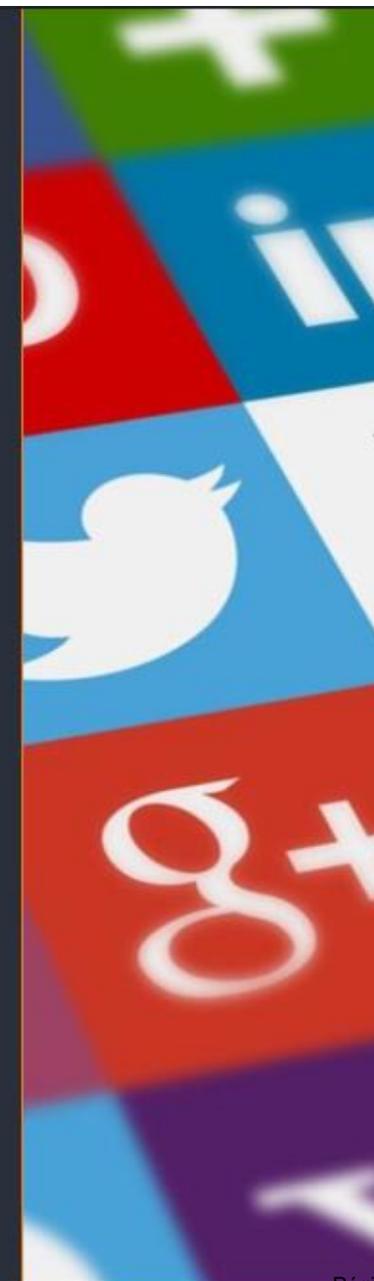
- Red social prioritaria para Mutuaia por su contenido y público objetivo.
- Está experimentando un fuerte crecimiento.

youtube	2021	2022
Suscriptores del canal	441	557 ▲
Videos publicados	5	31 ▲
Interacciones (me gustas, compartido)	1.332	1.757 ▲
Visualizaciones	54.958	77.241 ▲

- Aumento de las acciones en youtube como repositorio principal de contenidos audiovisuales.
- Utilización de nuevo formato vertical con videos inferiores a un minuto (videos #short) para adaptarlos al creciente número de visualizaciones a través de los móviles.

twitter	2021	2022
Tuits	995	956 ▼
Seguidores	1.025	1.048 ▲
Interacciones (me gustas, retuits, etc.)	3.674	2.502 ▼

- En este momento Twitter no es una red prioritaria para Mutuaia, vamos a seguir teniendo presencia, sobre todo porque sigue siendo referencia como fuente para medios de comunicación, pero estaremos atentos a su evolución.



Anexo C8. Extracto contabilidad analítica

Lista Tratar Pasar a Vistas Opciones Sistema Ayuda

SAP

Informe gasto por pólizas

Otros gastos CC Otros gastos CP

Póliza	Nº Operari	Cuotas CP	Prestacion	REL	Reaseguro	Servicios	Botiquines	IMS	Medios aje	Otros Gast	Otros ingr	Resultado CP	% Prest/Cu	Cuotas CC	Prestacion	Medios aje	Otros gast	Resultado	% Prest/C
5817.1	976,000	286.210,57	40.394,27	0,00	28.968,24	41.158,77	61,13	40.180,80	1.269,98	608,67	125,54	133.694,25	14,11	371.877,53	244.409,39	0,00	0,00	127.468,14	65,7%
5825.1	258,000	258.640,98	29.552,30	0,00	30.508,14	36.501,25	44,96	338.463,52	3.139,19	3.199,42	0,00	182.767,80	11,43	127.447,14	137.540,98	25,24	0,00	10.119,08	107,9%
9870.1	1.070,000	1.306.102,92	54.480,67	76.969,80	204.529,63	176.251,73	277,37	441.339,78	7.392,34	3.684,70	0,00	341.176,90	4,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
10544.1	422,000	278.426,52	26.105,17	8.182,66	47.378,29	36.967,72	723,27	830,00	2.444,20	703,67	0,00	155.091,54	9,38	106.836,11	137.901,69	0,00	0,00	31.065,58	129,0%
16545.1	242,000	270.925,30	62.429,91	10.492,45	35.736,20	37.630,26	0,00	10.700,00	7.150,48	8.984,97	1.014,11	98.815,14	23,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
17655.1	603,000	699.421,96	55.832,41	14.214,35	93.511,72	96.945,64	98,42	14.410,00	4.260,85	11.630,81	260,57	408.778,53	7,98	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
18307.1	1.504,000	904.032,46	125.730,06	26.125,97	105.322,29	127.793,63	253,65	5.660,00	49.548,02	7.836,41	2.180,41	457.942,84	13,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
19160.1	536,000	454.868,30	103.772,80	0,00	56.890,02	63.676,52	273,48	362.936,63	5.826,79	6.780,00	0,00	145.287,94	22,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
19161.1	301,000	303.681,51	43.004,83	0,00	38.481,18	42.432,05	92,94	0,00	3.200,58	806,95	2.336,25	177.999,23	14,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
22488.1	1.073,000	783.151,67	94.527,89	4.355,61	91.187,15	110.714,32	937,19	21.137,53	25.246,33	11.212,63	0,00	423.833,02	12,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
22663.1	524,000	299.097,06	0,00	0,00	83.747,18	34.455,98	0,00	1.960,00	6.851,04	220,01	33.078,68	204.941,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
23250.1	3.876,000	1.064.698,53	127.594,34	176.544,52	104.343,96	153.656,73	3.320,46	540,00	26.051,15	4.327,24	2.769,36	471.089,49	11,98	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
23347.1	573,000	298.340,18	34.021,47	0,00	38.880,64	41.545,53	137,61	540,00	1.553,08	7.144,31	215,84	174.933,38	11,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
23760.1	0,000	707.193,78	57.550,46	17.357,25	90.101,66	98.734,74	1.887,50	1.920,00	5.855,94	3.457,23	125,92	430.454,92	8,14	314.327,24	939.470,59	25,24	0,00	625.168,59	298,8%
24024.1	712,000	700.325,14	61.604,66	0,00	87.417,27	98.065,26	239,28	1.620,00	5.158,70	362,65	171,07	446.028,39	8,80	355.248,69	595.926,06	50,48	0,00	240.727,85	167,7%
25850.1	1.072,000	731.053,95	108.617,72	231.625,32	95.315,00	101.718,23	60,18	1.780,00	7.867,50	3.027,96	1.351,57	182.393,61	14,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
25896.1	450,000	455.645,98	27.103,65	0,00	60.060,39	63.293,69	115,83	346.264,35	7.482,03	5.586,23	0,00	54.260,19	5,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
26152.1	2.227,000	613.704,99	13.285,19	0,00	63.320,31	88.061,55	51,50	0,00	22.735,94	4.208,39	2.263,98	424.306,09	2,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
27027.1	1.522,000	806.355,75	20.328,50	0,00	94.036,51	113.971,08	223,90	540,00	3.299,37	187,41	3.187,88	576.956,86	2,52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
27030.1	520,000	298.023,75	41.220,65	0,00	33.827,18	42.271,45	574,21	98.777,04	2.862,52	2.464,85	5.553,91	81.579,76	13,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
29211.1	231,000	257.780,37	14.202,25	0,00	32.613,72	36.026,66	0,00	0,00	4.348,49	3.549,21	0,00	167.040,04	5,51	116.814,72	272.498,45	0,00	0,00	155.683,73	233,2%
30031.1	334,000	410.405,33	53.404,68	0,00	55.029,30	56.860,16	234,89	485.644,14	6.893,16	9.651,50	0,00	257.312,50	13,01	155.426,77	197.921,10	0,00	0,00	42.494,33	127,3%
32110.1	805,000	330.753,48	0,00	0,00	92.610,97	38.102,80	0,00	17.440,00	6.065,44	1.307,84	13.678,20	188.904,63	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
33030.1	390,000	362.647,47	24.861,00	0,00	44.872,05	50.844,07	375,28	1.320,00	7.697,36	419,16	0,00	232.258,55	6,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
38456.1	227,000	316.101,13	59.093,03	12.569,50	42.060,52	43.846,50	33,97	401.339,61	48.342,96	12.716,28	0,00	303.901,24	18,69	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
39536.5	281,000	259.331,93	25.936,40	10.459,56	37.311,17	35.523,32	18,43	3.580,00	1.238,94	226,23	779,50	145.817,38	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
41800.1	533,000	463.552,14	183.334,04	0,00	61.442,78	64.337,50	209,87	3.280,00	24.168,37	13.047,76	6.030,46	119.762,28	39,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
43944.1	218,000	305.379,21	69.147,70	0,00	40.736,44	42.342,84	169,18	5.090,00	13.362,64	7.415,74	0,00	127.114,67	22,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
44625.1	471,000	616.405,87	28.421,77	0,00	81.640,33	85.562,49	0,00	1.066,00	2.224,36	1.242,43	683,99	416.932,48	4,61	263.446,40	454.929,47	176,68	920,00	192.579,75	172,6%
18307.4	385,000	268.511,56	34.555,82	7.225,38	31.302,72	37.953,41	0,00	0,00	6.682,45	668,92	0,00	150.122,86	12,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
49743.1	367,000	414.999,33	60.203,13	0,00	56.035,13	57.434,27	38,47	6.925,00	9.973,22	1.078,41	3.013,35	226.325,05	14,51	177.940,60	178.647,28	25,24	0,00	731,92	100,4%
50492.1	502,000	525.493,93	52.073,79	0,00	66.192,93	73.488,16	128,13	1.100,00	2.786,59	754,57	1.578,75	330.548,51	9,91	239.165,28	692.305,33	25,24	0,00	453.165,29	289,4%
50516.1	2.896,000	1.655.539,02	40.162,20	0,00	463.550,93	190.718,09	0,00	424.441,43	5.116,33	7.028,73	62.131,85	586.653,16	2,43	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
50845.1	457,000	686.889,54	84.055,42	0,00	92.029,87	95.177,55	132,04	7.540,00	6.302,00	22.098,47	855,05	380.409,24	12,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
51196.4	486,000	328.300,73	24.664,74	0,00	45.343,20	45.273,20	136,51	0,00	7.469,11	664,57	0,00	204.749,40	7,51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
51354.11	684,000	405.220,35	38.655,07	0,00	49.546,12	56.907,88	24,87	2.070,00	4.392,01	1.495,66	0,00	252.128,74	9,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
53955.1	481,000	337.867,31	22.647,72	0,00	39.410,43	47.753,10	203,98	0,00	5.476,78	2.021,49	365,39	220.719,20	6,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
56744.1	302,000	370.448,93	16.797,27	0,00	48.452,81	51.519,38	344,67	3.520,00	1.731,73	2.073,40	442,59	246.452,26	4,53	176.192,56	173.692,68	0,00	0,00	2.499,88	98,5%
21456.2	467,000	739.203,50	66.436,43	0,00	126.294,54	98.065,43	0,00	1.150,00	5.218,93	651,34	1.617,85	443.004,68	8,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%

Anexo C9. Sistema integral de mantenimiento

Marcadores administrados Xpert: Unidad Té... Global LifeNet | Sie... ALUD: Entrar al sitio 172.20.147.200/cb... QlikView - AccessP... CNMC - Comisión... Schindler Login | Spotsdyna Prisma 4 Login

07:31 2023-06-21 Tª Exterior: 17.64 °C

General

CLIMATIZADORA QUIRÓFANO

Volver a Quirófano

Visualización PLC SIEMENS

Gráficas Temperatura y Humedad

Temperatura Exterior 17,3 °C

RESET ALARMAS

Consigna 2.0 Pa

Apert.Min en Horario 1.0 %

Apertura fuera de Horario 40.0 %

Selector Auto

Consigna Calor 17.5 °C

Consigna Frio 18.5 °C

Consigna Min. Impulsión 17.0 °C

Consigna Max. Impulsión 35.0 °C

Consigna Humedad 50.0 % RH

Habilit. Deshumectación No

Consigna Deshumect. 80.0 % RH

Protección Temperatura Humedad

Tª AIRE MAX: 36 °C

Tª AIRE MIN: 17 °C

HUM AIRE MAX: 80 %

HUM AIRE MIN: 20 %

Año OT: 2020 2019 Mes OT: ene abr jul oct nov dic Cerrada Pendiente Situación OT: Grupo Clase Trabajo_id Año: Selecciona Actuales: M-MASTER-MP Cerrada 2020 Provincia: Centro Planta: Área Interna Grupo Clase Trabajo: PREVENTIVO

Nº de Ordenes OTs PENDIENTES CORRECTIVO CERRADO PREVENTIVO CERRADO CUMPLIMIENTO GLOBAL

Nº CENTROS: 18

4.302 OTs TOTALES

PREVENTIVO 3.647

CORRECTIVO 526

OTROS 129

0,00%

526 100,0...

3.647 100,0...

100,00%

4.173 OTs

ORDENES POR MES TABLA DE DETALLE EVOLUCION DE OT'S OTs POR AÑOS Y MES % CIERRES SEGUN F... ORDENES POR CLASE... ORDENES POR CENTRO

Nº OT	Estado OT	Fecha Cierre	Descripcion	ClaseTrabajo_id	Clase Trabajo	Situación OT
2027318	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	TRIMESTRAL LIMPIEZA CENTROS ASISTENCIALE	MASTER-PL	LIMPIEZAS PLANIFICADAS	Cerrada
2027319	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	TRIMESTRAL LIMPIEZA CENTROS ASISTENCIALE	MASTER-PL	LIMPIEZAS PLANIFICADAS	Cerrada
2027320	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	TRIMESTRAL LIMPIEZA CENTROS ASISTENCIALE	MASTER-PL	LIMPIEZAS PLANIFICADAS	Cerrada
2027321	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	MENSUAL LIMPIEZA PAKEA	MASTER-PL	LIMPIEZAS PLANIFICADAS	Cerrada
2027323	Estado de OTs cerra...	16/01/2020	GAMA 6M ALUMBRADO EMERGENCIA	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027324	Estado de OTs cerra...	16/01/2020	GAMA TRI. CLIMATIZACIÓN	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027325	Estado de OTs cerra...	16/01/2020	GAMA ANUAL TERMOACUMULADORES	MASTER-P2	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027326	Estado de OTs cerra...	15/01/2020	GAMA SEMESTRAL UPS < 3KVA	MASTER-P2	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027327	Estado de OTs cerra...	16/01/2020	GAMA MENSUAL LEGIONELLA CENTROS	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027328	Estado de OTs cerra...	23/01/2020	GAMA ANUAL EXTINTORES	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027329	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	ANUAL SEÑALES LUMINISCENTES	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027330	Estado de OTs cerra...	23/01/2020	REVISIÓN CENTRAL DE ROBO	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027331	Estado de OTs cerra...	23/01/2020	ANUAL ALARMA INCENDIO	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027332	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	SEMESTRAL RADIOLOGIA	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027333	Estado de OTs cerra...	16/01/2020	GAMA TRI. MINIAUTOCLAVES	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027334	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	GAMA - DESFIBRILADOR	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027335	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	GAMA ANUAL PULSIOXIMETROS	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027336	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	REVISIÓN ANUAL MONITOR PRESIÓN	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027338	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA MENSUAL LEGIONELLA CENTROS	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027339	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA TRI. CLIMATIZACIÓN	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027340	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA TRI. CLIMATIZACIÓN	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027341	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA TRI. CLIMATIZACIÓN	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027342	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA TRI. CLIMATIZACIÓN	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027343	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	GAMA BI-MENSUAL 'S&I' < 3 KVA	MASTER-P1	PREVENTIVO MAQUINARIA	Cerrada
2027344	Estado de OTs cerra...	23/01/2020	GAMA ANUAL EXTINTORES	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada
2027345	Estado de OTs cerra...	31/01/2020	ANUAL SEÑALES LUMINISCENTES	MASTER-P2	PREVENTIVO EDIFICIO	Cerrada

Año OT: 2020 2019 Nº CENTROS: 18 Nº OTs: 4.302 PREVENTIVO: 3.647 CORRECTIVO: 526 OTROS: 129

ORDENES POR MES TABLA DE DETALLE EVOLUCION DE OT'S OTs POR AÑOS Y MES % CIERRES SEGUN F... ORDENES POR CLASE... ORDENES POR CENTRO

Nº OT	Estado OT	Fecha Cierre	Descripcion	ClaseTrabajo_id	Clase Trabajo	Situación OT
37619	Estado de OTs cerra...	27/02/2020	ACCIONES CORRECTORAS B.T.S/INFORME	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38764	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	CAMBIAR TANQUE COMPLETO HUMIDIFICADOR Q3	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38765	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	PUERTA BAÑO FEMENINO ROZA	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38766	Estado de OTs cerra...	12/03/2020	PONER GRIFOS DEBAJO DEL LAVABO	MASTER-M	MONTAJES	Cerrada
38767	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	FUGA TERMO BAÑO 1 PLANTA	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38768	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	PONER TIRAS LED NAVIDAD HENAO	MASTER-M	MONTAJES	Cerrada
38769	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	PURGAR LOS RADIADORES	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38770	Estado de OTs cerra...	02/01/2020	SELLAR LAS PUERTA ETC DE QUIROFANOS	MASTER-M	MONTAJES	Cerrada
38771	Estado de OTs cerra...	03/01/2020	LAMPARAS BAÑO HAB 103 MAL	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38772	Estado de OTs cerra...	03/01/2020	FUGA DE FLUIDOS	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38773	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	NO FUNCIONA	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38774	Estado de OTs cerra...	10/01/2020	NO SUBE / BAJA	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38775	Estado de OTs cerra...	07/01/2020	DESMONTAGE NAVIDAD	MASTER-D	DESMONTAJES	Cerrada
38776	Estado de OTs cerra...	24/02/2020	PUERTA SOTANO A COCINA NO ABRE	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38777	Estado de OTs cerra...	28/02/2020	CAMA HAB 106 MAL	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38778	Estado de OTs cerra...	07/01/2020	CERRADURA ARMARIO ADMINISTRADOR	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38779	Estado de OTs cerra...	07/01/2020	ELEMENTO CAIDO Ó DESPRENDIDO	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38780	Estado de OTs cerra...	10/01/2020	ATASCOS	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38781	Estado de OTs cerra...	08/01/2020	SALTA DIFERENCIAL FUERZA	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38782	Estado de OTs cerra...	08/01/2020	LAMPARA FUNDIDA EN QUIROFANO 1	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38783	Estado de OTs cerra...	10/01/2020	montar silla nueva a Nalaira Alkorta	MASTER-M	MONTAJES	Cerrada
38784	Estado de OTs cerra...	08/01/2020	iluminacion	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38785	Estado de OTs cerra...	21/01/2020	MAL FUNCIONAMIENTO	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada
38787	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	REVISAR ERROR TENS S82 GIMNASIO	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38788	Estado de OTs cerra...	09/01/2020	REPARAR TENS MED S82 GIMNASIO	MASTER-C1	CORRECTIVO MAQUINARIA	Cerrada
38789	Estado de OTs cerra...	10/01/2020	persiana digitalización	MASTER-C2	CORRECTIVO EDIFICIO	Cerrada

Anexo C10. Monitorización servicios digitales e infraestructuras de comunicaciones

ALERTA DE SERVICIOS

S	Host Name	Service	Status	Duration	Hard State Duration	Last Check
	Wpcognos01-SERVER-Cognos	cpu	CRITICAL	30m 53s ago	27m 53s ago	2m 53s ago
	LDTest01-Linux-Test	cpu_1	CRITICAL	1w 2d ago	1w 2d ago	4m 14s ago
	AS400_SAIBI	MACHINE_mem	WARNING	1d 13h ago	1d 13h ago	1m 7s ago
	LPWEBSRV11-Linux-Extranet	tomcat-serviciosinternos-status	WARNING	3m 7s ago	33m 7s ago	7s ago

Windows Servers

S	Host Name	Service	Status	Duration	Hard State Duration	Last Check
	Wpcognos01-SERVER-Cognos	cpu	CRITICAL	30m 54s ago	27m 54s ago	2m 54s ago
	CtxTS01-SERVER	Ping	OK	3w 3d ago	3w 3d ago	4m 12s ago
		cpu	OK	2d 4h ago	2d 4h ago	1m 10s ago
		memoria	OK	1w 3d ago	1w 3d ago	5m 3s ago
	FWCollector03-SERVER-NAVEGACION	Ping	OK	3w 4d ago	3w 4d ago	3m 10s ago

RESUMEN

Hostgroup	Host Status	Service Status
Almacenamiento	11	17 20
Aruba_AP_Wifi	114 1	1 114
AS400	3	1 27
Centreon_platform		
Citrix	16	35
EMC2	4	4 7
Firewall_y_Proxy	4	1 54
Linux-Servers	59	1 1 40 150
Networks	12	12
Printers		
Routers	55	7 494
Switches	61 2	2 9 136
View_EXTRANET	5	1 1 37
VIEW_RED	98 2	2 13 473
VMWARE	10	10
Windows-Servers	91	1 56 231

LINUX SERVERS

S	Host Name	Service	Status	Duration	Hard State Duration	Last Check
	LDTest01-Linux-Test	cpu_1	CRITICAL	1w 2d ago	1w 2d ago	4m 14s ago
	LPWEBSRV11-Linux-Extranet	tomcat-serviciosinternos-status	WARNING	3m 8s ago	33m 8s ago	8s ago
	SERVER_PORTAL	Ping	OK	4d 5h ago	4d 4h ago	1m 10s ago
		http_portal_encuestas	OK	1w 6d ago	1w 6d ago	2m 21s ago

EXTRANET

S	Host Name	Service	Status	Duration	Hard State Duration	Last Check
	LPWEBSRV11-Linux-Extranet	tomcat-serviciosinternos-status	WARNING	3m 7s ago	33m 7s ago	7s ago
	Graylog_backend	cpu	OK	1M 3d ago	1M 3d ago	1m 10s ago
		memoria	OK	2M 4w ago	2M 4w ago	4m 12s ago
		disk_raiz	OK	1M 2w ago	1M 2w ago	3m 10s ago
	LPWEBSRV01-Linux-Extranet	Ping	OK	2w 1h ago	2w 1h ago	1m 10s ago
		tomcat-gehitu-status	OK	3h 1m ago	3h 1m ago	1m 10s ago
		tomcat-serviciosinternos-status	OK	10m 22s ago	10m 22s ago	22s ago
		tomcat-serviciosexternos-status	OK	4d 16h ago	4d 16h ago	4m 12s ago
	LPWEBSRV11-Linux-Extranet	Ping	OK	1w 4d ago	1w 4d ago	4d 16h ago
		cpu	OK	9M 3w ago	9M 3w ago	3m 10s ago

ROUTERS

S	Host Name	Service	Status	Duration	Hard State Duration	Last Check
	ARRIOLA_HSRP	ping-wan	OK	2d 18h ago	2d 17h ago	18h ago
		qos class-default	OK	5M 6d ago	5M 6d ago	6d 18h ago

168.90.100/centreon/main.php?p=20201&search=&o=svc&hg=8

Anexo P1. Ejemplo Ficha perfil profesional

	
Definición de puesto de trabajo Versión 0 (1 Julio de 2019)	
Denominación del puesto	DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS
Titulación requerida	Titulación de Grado
Formación requerida	<ul style="list-style-type: none"> Titulación específica en Gestión Integral de Riesgos Formación acreditada por organismo competente en el Modelo de Gestión Avanzada
Experiencia requerida	<ul style="list-style-type: none"> 5 evaluaciones externas (modelo de gestión) 5 años de experiencia en el sector de mutuas
Dependencia organizativa	Dirección Corporativa y Servicios Administrativos
Colaboradores/as	Área de Organización y Gestión de Riesgos
Categoría profesional	Nivel 1 del Convenio Colectivo General de ámbito estatal para las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
Autorizaciones/ Accesos	Perfil administrador herramienta Midenet Perfil administrador Herramienta Global Suite Acceso unidades departamentales, Comité de Gestión
Misión	Velar por el correcto funcionamiento del sistema de gestión de riesgos, determinando metodologías y procedimientos para su identificación, evaluación, fijación de límites aceptables y definición de planes de contingencia, así como para el seguimiento y medición de la eficacia de los sistemas de control.
Valores	
Funciones	Funciones específicas de puesto: <ul style="list-style-type: none"> Definición e implantación de una política para la gestión integral de riesgos. Establecimiento de sistemática para la identificación, priorización y evaluación de riesgos, realizando la misma en coordinación con las diferentes áreas. Revisión y comunicación de los principales riesgos a la organización.

- Funciones genéricas de Dirección de área:**
- Supervisión, organización y gestión de los recursos en función de las necesidades del área (vacaciones, horarios, permisos, medidas de conciliación, medidas de prevención, ratios de absentismo, etc.).
 - Gestión, consenso y resolución de las cuestiones y problemas del trabajo diario que se den en su área.
 - Fomento de la formación, el desarrollo de las personas y la visión, misión y valores de las personas de su área.
 - Fomento de la innovación en su área capacitando a las personas en el liderazgo, la gestión del cambio y la creatividad.
 - Coordinación y supervisión del diseño, así como de posteriores modificaciones, de los circuitos de mecanización e información que hagan posible que el trabajo concreto de su área sea fluido, fiable y eficaz (procedimientos).
 - Diseño de controles y puesta en marcha (indicadores), al objeto de medir la eficacia, fiabilidad y oportunidad de su trabajo, minimizando de esta forma la exposición al riesgo.
 - Verificación de que la información de su área de trabajo se ajusta al máximo a lo especificado, tanto en la calidad de los datos como en el plazo de elaboración.
 - Entrega en el plazo correspondiente de cuanta información le sea solicitada de su área de trabajo.

- Mantenimiento al día del archivo de los diferentes documentos generados en su área.
- Coordinación de su trabajo con responsables de otras áreas dentro del propio departamento teniendo en cuenta a su vez la repercusión que su trabajo puede tener en otras áreas o departamentos externos.
- Mantenimiento permanentemente actualizado de toda la normativa de actuación de las diferentes secciones del área a las normas existentes en cada momento (control interno), interpretando, adaptando y fijando a su trabajo diario toda la nueva normativa o nueva casuística que le sea de aplicación a las MCSS.
- Involucración en la política de empresa, participando activamente en equipos de trabajo que se desarrollen dentro de la entidad, así como en los actos, tanto internos como externos, que realice la mutua para dar a conocer su actividad y buen hacer.
- Propuesta de cuantas ideas y proyectos de organización y funcionamiento del área en cuestión y de la mutua en general le sean solicitadas o por propia iniciativa.

Responsabilidades		
<ul style="list-style-type: none"> Decisión, firma y responsabilidad en actos ordinarios de organización y gestión del trabajo de las personas del área. Elaboración, firma y responsabilidad de criterios, instrucciones y procedimientos de actuación internos del área. Firma y responsabilidad en peticiones de informes, documentos, pruebas, certificaciones a empresas u organismos administrativos. Firma y responsabilidad en la respuesta/emisión de certificaciones y/o contestaciones a petición de información/documentación por órganos administrativos o judiciales. Firma y responsabilidad en peticiones de aprovisionamiento o de contratación a entidades proveedoras de bienes y servicios que impliquen gasto o inversión. Firma y responsabilidad en la redacción y elaboración de propuestas de pliegos técnicos de contratación cuando sean precisos para el procedimiento de la licitación/contratación de empresas proveedoras externas de bienes y servicios a favor del área o departamento. Decisión, firma y responsabilidad en la dación del vº bº de gastos internos y facturas externas de empresas proveedoras, o autorización de pagos de gastos y facturas externas de empresas proveedoras. Cualesquiera otras decisiones y firmas. Cumplimiento de lo establecido por la empresa dentro de su responsabilidad en materia de prevención de riesgos, medioambiente y protección de datos, asegurándose también de su cumplimiento por parte de las personas de su área. 		
Competencias		
Competencias Troncales:		
Competencia	Criterios de desarrollo	Nivel Requerido
CERCANÍA		
Empatía	Capacidad para comprender las necesidades, sentimientos e ideas de otra persona haciendo el ejercicio de ponerse en su situación	4
Accesibilidad	Capacidad de facilitar espacios y medios de interacción con las personas, mostrando un trato fácil y afable que facilita la comunicación para atender los problemas e inquietudes de éstas	3
Escucha activa	Habilidad para escuchar con respeto no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que está diciendo, asegurándose a través del feedback de la comprensión del	3

VANGUARDISMO		
Creatividad y actitud innovadora	Habilidad para mostrar especial interés e inclinación por la búsqueda de nuevas ideas, capacidad de crear nuevos proyectos, con afán de investigación y aprendizaje adaptándonos a los nuevos escenarios digitales	3
Iniciativa	Cualidad para llevar a cabo nuevas formas de hacer las cosas no conformándose con los métodos tradicionales buscando la mejora continua de la organización	3
Adaptación al cambio	Cualidad para adecuarse fácilmente a diferentes situaciones, siendo capaz de cambiar o ajustar sus actuaciones para lograr el objetivo perseguido	3
EQUIPO		
Generosidad	Capacidad para compartir con el equipo el conocimiento y las ideas propias, haciéndolas de todo el equipo, siendo capaz de asumir como propias las del equipo, generando una cultura de compartir	3
Compromiso	Capacidad de asumir como propios los objetivos de la organización y de apoyar e instrumentar decisiones con el compromiso del logro de objetivos comunes	3
Flexibilidad	Capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y con personas y equipos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados llegando a acuerdos	3
TRANSPARENCIA		
Integridad comportamiento ético y	Capacidad para actuar en consonancia y coherentemente con lo que se dice o expresa. Disposición a actuar con honestidad respetando en todo momento los valores, las buenas prácticas profesionales y el código ético de la organización	3
Capacidad de comunicación (diálogo)	Capacidad de transmitir con claridad la información, atendiendo a las percepciones de la persona receptora y adaptando el mensaje a sus requerimientos y teniendo en cuenta los nuevos canales de comunicación	3
Credibilidad	Capacidad de generar confianza y seguridad en las personas con las que interactúa	3
Competencias Técnicas (Conocimientos):		
Conocimiento	Descripción	Nivel Requerido**
Conocimiento normativo de aplicación a mutuas	Normas certificables de aplicación en la actividad de Mutua	Avanzado
Funcionamiento de las mutuas y de su sector	Visión de negocio	Avanzado
Herramientas informáticas y aplicaciones propias	Office, Sistemas de Calidad, Gestión de Riesgos	Medio
* Del 1 al 4 (1 el más bajo, 4 el más alto) ** Básico, Medio, Avanzado		

Anexo P2. Plan de acogida

Onboarding Mutualia

Página Principal Mis cursos Onboarding Mutualia

Bienvenid@ a Mutualia



Bienvenid@ a Mutualia



Onboarding Mutualia

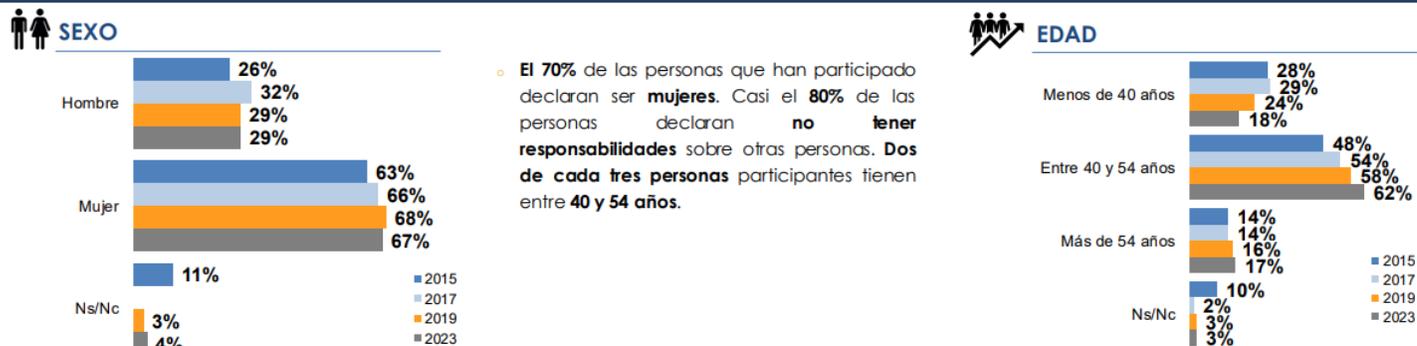
Página Principal Mis cursos Onboarding Mutualia ¿Qué son las Mutuas?

¿Qué son las Mutuas?

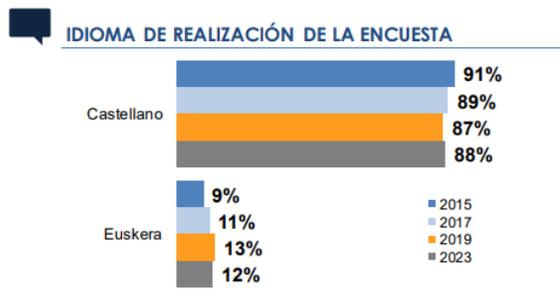


Anexo P4. Encuesta de personas. Segmentación y prioridades de actuación

CARACTERIZACIÓN DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES EN EL ESTUDIO*

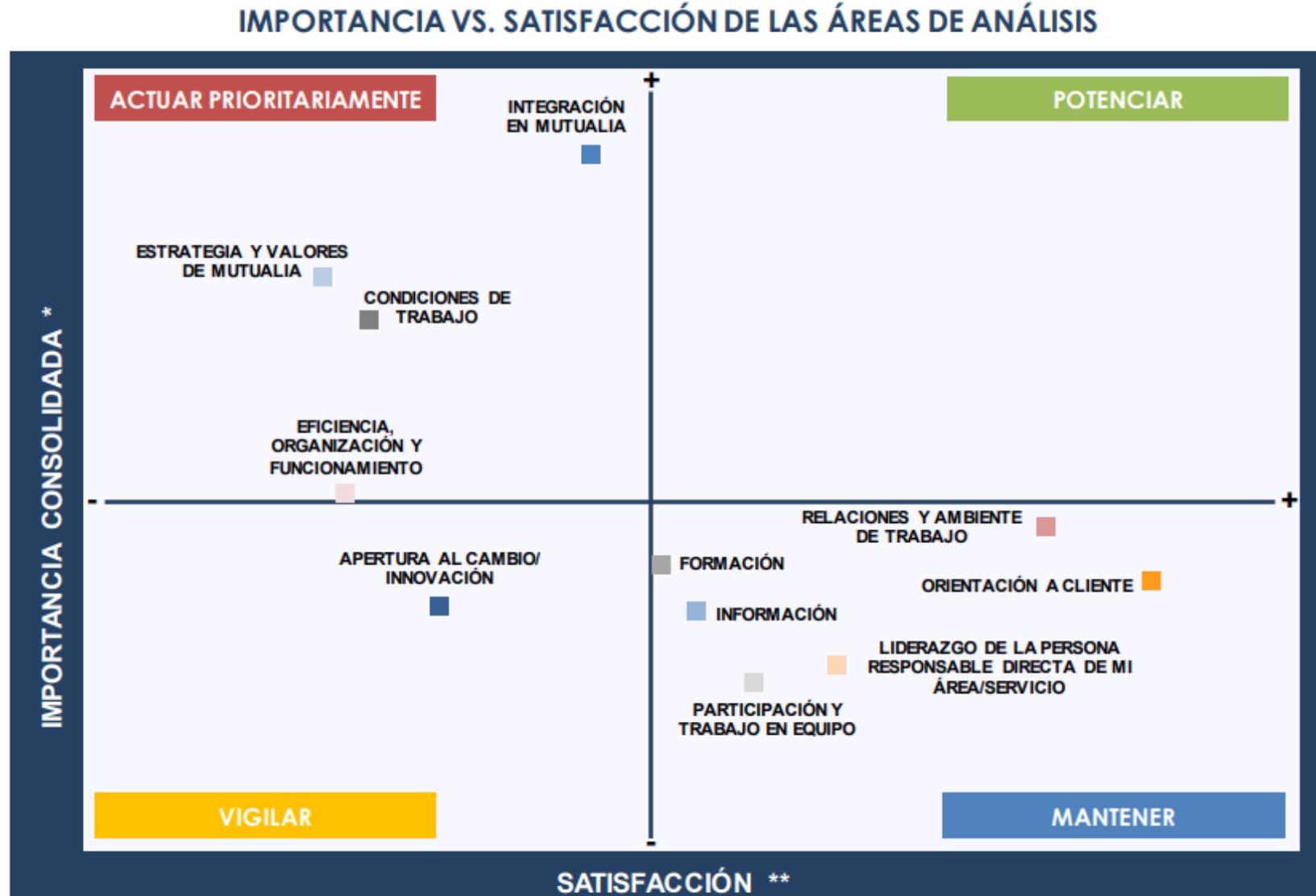


El 70% de las personas que han participado declaran ser **mujeres**. Casi el 80% de las personas declaran **no tener responsabilidades** sobre otras personas. **Dos de cada tres personas** participantes tienen entre **40 y 54 años**.



GRUPO PROFESIONAL	2013	2015	2017	2019	2023
Personal médico	60	47	42	40	39
Enfermería / D.U.E.	65	40	52	57	51
Fisioterapeutas	35	21	17	25	32
Otro personal sanitario	25	17	19	17	26
Administración sanitaria (personal administrativo y almacén de farmacia)	46	36	22	33	31
RR.HH. y Servicio de Prevención Propio	8	8	6	5	8
Gestión de edificios: Mantenimiento y Servicios Generales	8	3	4	4	
Contabilidad	15	20	20	19	17
Organización y Calidad	6	6	3	6	3
Asesoría Jurídica	18	14	14	13	11
Gestión Cliente	32	23	20	21	20
Prevención con cargo a cuotas	7	7	6	6	7
Sistema de Información	14	12	9	14	13
Prestaciones económicas	35	36	33	27	20
Compras y contratación	6	6	7	11	9
Otros Grupos Profesionales	---	---	---	9	37
Ns/Nc	0	56	38	31	10
TOTAL	380	352	312	338	334

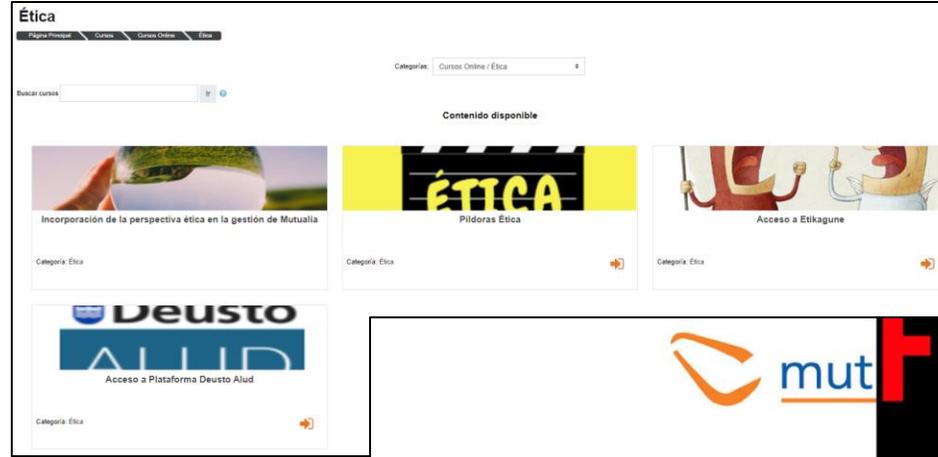
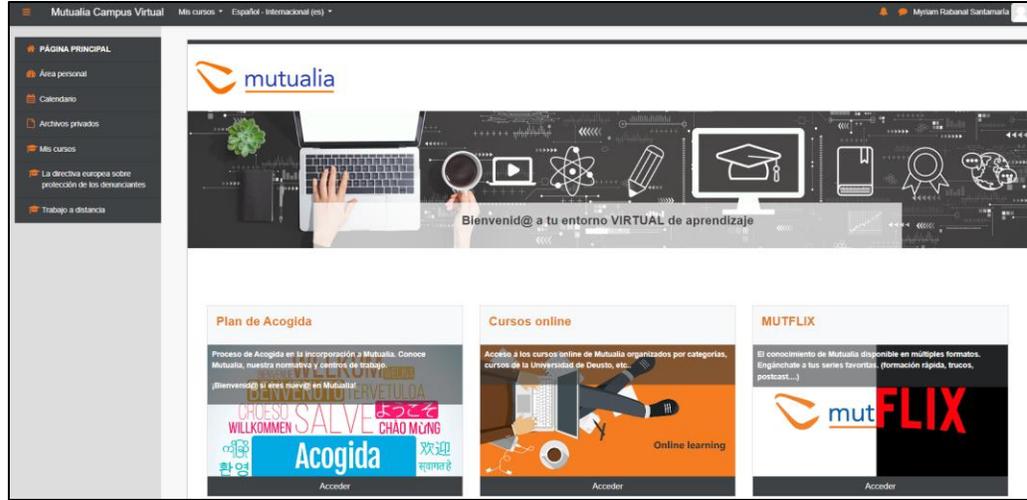
Anexo P4. Encuesta de personas. Segmentación y prioridades de actuación



* Obtenida a través de un algoritmo que aporta un peso específico a las variables Importancia Declarada e Importancia Estimada.

** Porcentaje de personas satisfechas, indican una satisfacción de 7, 8, 9 o 10 en una escala de 0 'Nada satisfecho/a' a 10 'Muy satisfecho/a'.

Anexo P5. Portal de formación



Contenido del curso

VIDEO FORMATIVO SOBRE SOBRE LA DIRECTIVA EUROPEA SOBRE PROTECCIÓN DE LOS DENUNCIANTES ✓

Conecta tus auriculares, pulsa en el play y pasados 5 segundos comenzará el video con el contenido de la formación. Una vez finalizado el video pulsa en la X de la parte superior derecha para salir del mismo. En ese momento se activará la posibilidad de realizar el test de conocimientos.

Test de conocimiento

Cuestionario de evaluación de conocimientos ✓

El cuestionario se habilitará si previamente se ha visualizado el video con el contenido formativo.
Para aprobar el cuestionario hay que responder correctamente a las 5 preguntas ¡Ánimo!

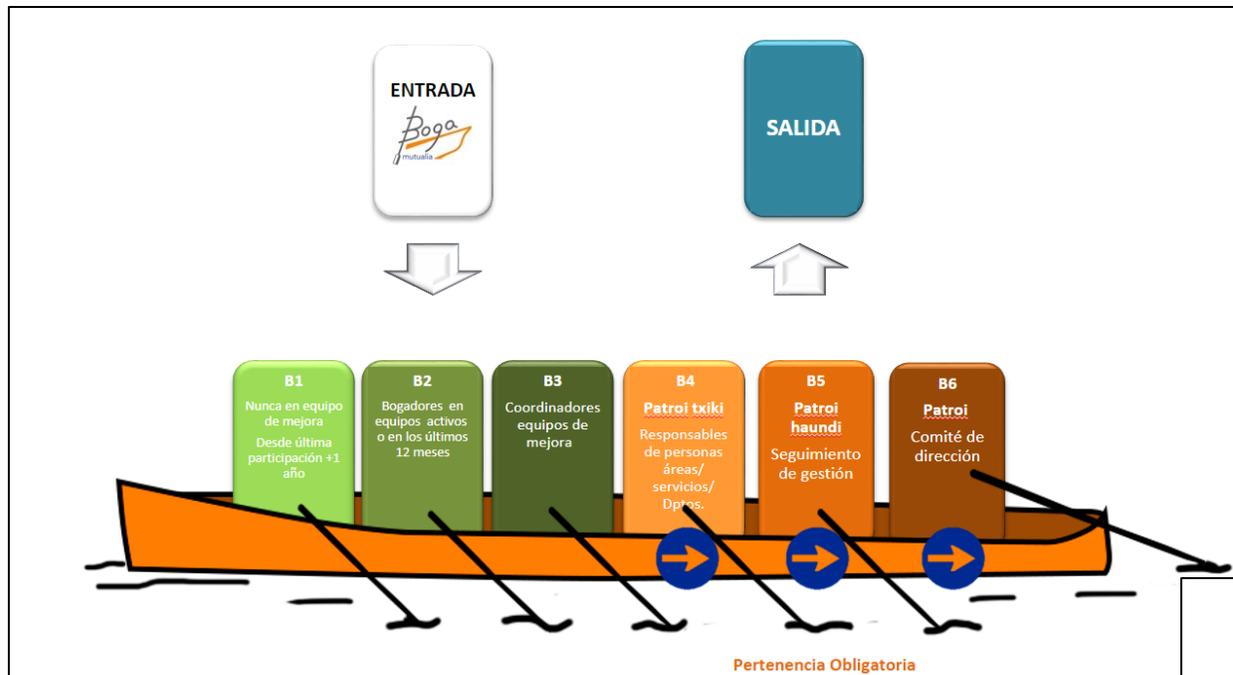
Encuesta valoración sistema compliance penal

ENCUESTA VALORACION SISTEMA COMPLIANCE PENAL ✓

Valora por favor el sistema de compliance penal que dispone Mutuaia



Anexo P6. Boga: servicios ofertados y compromisos



Entrada	Servicios ofertados	Compromisos	Evaluaciones	Salida
 B3 COORDINADORES DE EQUIPOS	Formación: 15-20 horas Año ✓ Herramientas para generar ideas/Técnicas de creatividad. (interna) ✓ Gestión de Equipos en MIDENET (interna)	Si identifican algún nuevo proyecto o están en alguno Presentarlo a BALIOAK BIZI Responsable del registro y seguimiento del equipo en MIDENET. Equipos: Breve presentación en el inicio y cierre en ELKARGUNE y equipos estructurales mínimo una entrada al año. Dar formación interna a B2 de cómo coordinar equipos	Autoevaluación en valores Evaluación cruzada Equipo	No realizar autoevaluación en valores (en 2 años) No participar / realizar ninguna de las formaciones / actividades ofertadas al menos 1 año
	Servicio Txapelurdin			

Entrada	Servicios ofertados	Compromisos	Evaluaciones	Salida
 B5 P Haundi Cte. Seguimiento de gestión	Formación para poder ser Coach de sus mandos intermedios, (hacer crecer a sus colaboradores). Dos jornadas año en Ética aplicada a la empresa (15 horas)	Garantizar que en el proceso se analiza la viabilidad de la idea y se mantiene una conversación con el B1 en la que se explicarán los motivos de Si o NO implantación de la idea/proyecto. Reuniones de feedback con las personas de las que ha sido espejo en autoevaluación en valores y en competencias troncales. Mentoring con los B4 Definir el "Cuadro de Mando de Gestión de Personas ." Gestionar el suyo propio y hacer que el P. txiki gestione el suyo. (CM: formación, participación, absentismo, conciliación, etc.)	Autoevaluación en valores (bienal- plazo para implantar mejoras) con espejo (su responsable y 2 de su área y 2 de Seg. Gestión). Report de su realización e identificación de alguna mejora planificada y que se pueda evaluar. Evaluación cruzada equipos de mejora. Evaluación Competencias Troncales. Evaluación Liderazgo	No realizar autoevaluación en valores (en 2 años) No realizar al menos el 80% de las formaciones / actividades ofertadas al menos 1 año No cumplir compromisos Edad máxima 70 años

Anexo S1. Extracto alineación PE - ODS



METAS SOCIALES

3.4 Promover la salud mental y el bienestar

3.6 Reducir a la mitad el número de muertes y lesiones por accidentes de tráfico

1.27. A través de promoción de hábitos en la sociedad (externo): Premios Mutualia, Miradas de Prevención,

2.10. Mutualia Osasuntsu (interna)

2.10. Promocionar la seguridad, salud y bienestar en el trabajo.

3.6. Digitalización de los servicios. Diseño de un nuevo modelo de atención administrativa en todos nuestros centros sanitarios, 100% digitalizado y común a todos los servicios que ofrezcamos

3.7. Tele rehabilitación

4.6. Humanización atención al paciente

4.7. Humanización en los procesos de atención- Plan de acogida al paciente

4.8. Gestión de ausencias

1.28. Participación en foros con otras organizaciones del ámbito de la salud.

2.10. Ampliación del concepto "empresa saludable"

3.3. Desarrollo de la web de servicios a pacientes/empresas

3.4. Desarrollo de las APP de Mutualia: carpeta sanitaria, citas, recomendaciones, video consulta, etc.

Proyecto Mutualia sin dolor

3.7. Telemedicina

4.1. Diseño del circuito de prestación de servicios en Euskera.

4.5. Proyectos específicos humanización en prestaciones

4.6. Desarrollo del proyecto de humanización en asistencia sanitaria.

4.9. Apoyo a la gestión de la salud emocional.

4.12. Homogeneización de la asistencia sanitaria: generalización de la aplicación de las mejores prácticas en todos nuestros centros y por nuestras y nuestros profesionales.

4.13. Homogeneización de los servicios prestados por otras mutuas y medios ajenos

Formaciones en materia de bienestar y salud mental a las personas de la organización y clientes.

Empresas adheridas a empresa saludable

Garantizar una atención sanitaria de máxima calidad a los y las trabajadoras adheridas y protegidas.

Programas de prevención en las empresas

Seguridad y salud laboral

Mutualia Osasuntsu



METAS ECONÓMICAS



8.3 Promover la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación

2.9 Adecuación de instalaciones y puestos a nuevas formas de trabajo (Abrir espacios para fomentar la creatividad y la innovación del personal)

Medidas incorporadas que aseguran las condiciones de un trabajo decente de acuerdo con el convenio
 Sindicatos y Comité de empresa a través de sus actividades incidiendo en las condiciones laborales de manera integral
 Convenios con centros educativos para facilitar la transición del ámbito educativo al laboral y fomentando la formación dual
Txapelurdin
 Comité Innovación
 Perfiles de puestos asociados a competencias

TKNIKA buena práctica de aprendizaje colaborativo para puestos basados en creatividad e innovación

GESTIÓN DE EDIFICIOS
 COMITÉ DE EMPRESA
 DESARROLLO DE PERSONAS

8.4 Mejorar la producción, el consumo eficiente de los recursos y desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente

Promover uso de tecnologías limpias
 Uso eficiente de los recursos
 Compra pública verde: inclusión de cláusulas ambientales
 Formación entre las personas para el uso sostenible de los recursos de la organización, así como la potenciación de la economía circular.

COMITÉ AMBIENTAL
 COMPRAS Y CONTRATACIÓN
 TODAS LAS ÁREAS

16.5 Reducir la corrupción y el soborno en todas sus formas

1.14 Diseño y sistematización de encuesta de ética a las personas de la organización.

1.6 Sistematización de la gestión y seguimiento de aliados y proveedores clave

1.9 Completar el despliegue de mapas de riesgos por tipo de riesgo y áreas.

1.12 Incorporación de herramientas para el tratamiento de la información contenida en los mapas de riesgos accesible a todas las áreas

Ofrecer información veraz cuando se detecten casos de corrupción

Formación y firma Código ético

Portal de transparencia

Formación en Ética

Indicadores asociados a nuestros proyectos alineados con los ODS

Gestión de Riesgos

Proveedores que se adhieren al Código Ético

Sistema de Gestión de Compliance Penal certificado (ISO 19601) + Realización de auditorías internas Compliance Penal

COMITÉ ÉTICA
 COMPRAS Y CONTRATACIÓN
 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE
 RIESGOS
 COMITÉ CUMPLIMIENTO CORPORATIVO
 ASESORIA JURÍDICA
 COMUNICACIÓN
 COMITÉ DESARROLLO SOSTENIBLE
 TODAS LAS ÁREAS

MUTUALIA OSAUNTSU
 PREVENCIÓN CARGO A CUOTAS
 SERVICIO DE PREVENCIÓN PROPIO
 SISTEMAS DE INFORMACIÓN
 ASISTENCIA SANITARIA
 EUSKARA TALDEA
 PRESTACIONES ECONÓMICAS
 DESARROLLO DE PERSONAS

Anexo S2. Extracto informe EIAS 2022

Resumen Actividad equipo EIAS 2022

EIAS	
Horas de dedicación	207
Campañas	11
Participantes	172 (Incluidas las de la lotería)
Dinero recaudado: •Puja móviles •Premio lotería Navidad •Sobrante Lunch Henao Navidad	9.914€
Difusiones realizadas	24

CAMPAÑAS



Cruz Roja

Cruz Roja



Misión: estar cada vez más cerca de las personas vulnerables en los ámbitos nacional e internacional, a través de acciones integradas esencialmente por voluntariado.

4. **Ayuda Ucrania: entrega de material sanitario y gestión para la pernoctación de refugiados en IRUN.**

5. **“Sus derechos en Juego” Presentación, compra y recogida de Juguetes Nuevos**

Campaña de recogida Juguetes Nuevos no sexistas destinados a las familias con menos recursos. En esta campaña no solo hemos colaborado con la aportación de juguetes, si no que hemos tenido la oportunidad de participar con personas Voluntarias de Mutuaia, aunque finalmente no se pudo realizar el voluntariado en ninguno de los dos casos.

El dinero recaudado se ha invertido en la compra de juguetes y libros de lectura para niños y niñas de edades comprendidas de 6 a 13 años.

6. **Puja móviles IPHONE**

Puja entre las personas de Mutuaia cuyo importe será repartido entre las ONGDs que colaboramos habitualmente.



Actividad equipo EIAS



EIAS, cuenta con la colaboración de 9 personas participantes en el equipo EIAS-Boluntalia, que son responsables de llevar a cabo, todas y cada una de las acciones promovidas por el equipo y que cuentan con libertad para decidir, siempre vinculado a las políticas de Mutuaia y su estrategia.

En el equipo se diferencian 3 bloques: difusiones, campañas con recaudación y donaciones

PERSONAS	REUNIONES EQUIPO	HORAS
9	Reuniones equipo vía teams	72
9	Reuniones equipo presenciales	54
CAMPAÑAS RECAUDACIÓN		
	Mantas refugiados Siria	2
2	UMEEKIN: Lotería de navidad Umekin	12
2	PUJA MOVILES IPHONE	12
2	CRUZ ROJA: Emergencia Ucrania	10
2	CRUZ ROJA Bizkaia: Sus derechos en Juego (presentación campaña)	4
3	CRUZ ROJA Bizkaia: Sus derechos en Juego (campaña)	15
2	ALBOAN: Micolet	8
1	ARAITZ MURILLO: Recogida de tapones de plástico	5
3	BERAKAH: material escolar y juguete usado	9
2	CUME: Ayuda a ZAK	2
1	BAT: Presentación campaña de donación aparatos y mobiliario	2
* 50 horas de reunión con asociaciones y/o ONGDs para tratar las campañas TOTAL		207

AGRADECIMIENTOS RECIBIDOS

ORGANIZACIÓN	DESCRIPCIÓN
FUNDACIÓN ALBOAN	Por el apoyo y confianza brindado económicamente, en relación con una campaña en la que han participado varias personas.
INMAKULADA TOLOSAKO LANBIDE IKASTOLA	Donación de material sanitario
INMAKULADA TOLOSAKO LANBIDE IKASTOLA	Donación de mobiliario
MISIONES TERCER MUNDO	Donación de mobiliario hospitalización y material ortopédico
ASOCIACIÓN SOCIO - CULTURAL Y DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO UCRANIA - EUSKADI	Donación de material médico para enviar a Ucrania
MISIONES TERCER MUNDO	Donación material (camillas, mobiliario, etc.) destinado a un ambulatorio de un pueblo senegalés
EGOAZIA	Donación de mobiliario
TOLOSAKO INMAKULADA IKASTETXEA	Donación de material sanitario

Anexo S3. Donaciones 2022-2023

FECHA	CONCEPTO DONACIÓN	DESTINO	
18/01/2022	*Aparato de ECG CARDIOFAX Q-EGG-9132K *Material fungible de enfermería y cirugía (tubos nasales, tubos endotraqueales, palomillas, mascarillas de oxígeno, mascarilla reservorio, 3 kit de catéteres de línea media de Arrow, 2 kit de cateterización central, apósitos hidrocoloides, apósitos de cobertura quirúrgica mepitel, cera para huesos, suturas reabsorbibles)	TOLOSAKO INMAKULADA LANBIDE HEZIKETA IKASTOLA	
28/02/2022	7 butacas de hospitalización reclinables, 7 mesillas de hospitalización, 1 camilla, 3 palos de gotero	TOLOSAKO INMAKULADA LANBIDE HEZIKETA IKASTOLA	
04/02/2022	3 butacas de hospitalización, 7 mesillas de hospitalización, muletas, material ortopédico (botas tipo Walker, ferulas de rodilla, collarín cervical, rodillera blanda, cabestrillo, corset de Jewett.), 1 camilla, 4 sillas de oficina, 4 sillas confidente	MISIONES DEL TERCER MUNDO BALMASEDA(SENEGAL)	
23/03/2022	11 cajas mat. quirurgico-sanitario	ASOCIACIO SOCIO-CULTURAL Y DESARROLLO UCRANIA -EUSKADI	
30/03/2022	7 lampara de pie de sala de curas, 3 mesas de oficina, 1 cajonera, 3 camillas	MISIONES DEL TERCER MUNDO BALMASEDA(SENEGAL)	
12/04/2022	3 lámparas de techo y mat. ortopédico: 18 Botas Walker/1 rodillera blanda/4 férulas de rodilla/1 cabestrillo/2 fajas lumbares	KELLESENSA (SENEGAL)	
04/05/2022	1 mesa de oficina, 1 cajonera y 1 armario	EGOAZIA (ETIOPIA)	
10/06/2022	Material fungible caducado de enfermería	30/11/2022 Desfibrilador automático	LOIOLA ETXEA
07/11/2022	3 mesas de oficina y 1 cajonera	16/01/2023 Material ortopédico: 4 férula de rodilla con flejes, 5 botas de marcha tipo Walker, 1 corset Jewett para columna, 4 férulas articuladas para rodilla, 6 botas de marcha tipo Walker, 2 aparatos de US GYMNA (RHB), 2 jaulas de rocher de RHB	AYUDA A CONTENEDORES
07/11/2022	2 mesas de oficina y 2 cajoneras/1 desfibrilador automático/1 paralelas desmontables	02/2023 1 armario (0.80*1.75*0.35)	EMAUS BIZKAIA
07/11/2022	2 mesas de oficina y 2 cajoneras	02/2023 1 mesa (2.00*0.90*0.73), 1 ala a juego de la mesa (1.95*0.45*0.73), 2 armarios (0.93*0.96*0.38) y 2 armarios (0.93*1.00*0.44)	PROCLADE YANAPAY
21/11/2022	19 botas WALKER y 2 férulas de rodilla articulada	03/2023 250 prendas personal sanitario	BERAKAH
24/11/2022	Desfibrilador automático	03/2023 227 neceseres kit básico de higiene	CARITAS Gipuzkoa/Mundubat/Alboan/Haurralde Fundazioa/Itaka Eskolapioak/ Emaus/EuskadiCuba/Berakah
25/11/2022	10 botas WALKER y 2 férulas de rodilla	05/2023 3 sillas de ruedas	BAT Fundazioa-BULTZATU
29/11/2022	2 muñequeras Inmovilizador de 4-5-D, 2 cabestrillos, 2 collarines blandos, 1 vendaje antiepicondilitis	05/2023 500 botiquines básicos	EUSKADI-CUBA/AMIGOS DE MUFUNGA/ROKPA
		05/2023 Mobiliario Llodio (bicicleta estática BH/mesa gris/lámpara LHH HAL 50 W/banco de cuádriceps /RADAMED 950 – Terapia microondas/mesa oficina/mesa de trabajo manos RHB/potenciador muscular MUSCULAR GALILEA 0544 Plataforma vibratoria /respirador TOEMA HORUS, paralelas desmontables)	AMIGOS DE MUFUNGA -GOICURIA/PAZYSOL
		05/2023 6 férulas de rodilla con flejes , 2 férulas articuladas de codo,22 botas tipo Walker,2 férula de rodilla,1 férula de hombro de 45º,2 corset de JEWETT 300 gorros de quirófano	AMIGOS DE MUFUNGA/EUSKADI CUBA
		05/2023 Paralelas desmontables	PAZYSOL
		06/2023 2 sillas de ruedas incompletas (piezas)	AMIGOS DE MUFUNGA

Anexo S4. Extracto código de conducta de proveedores

aspiramos a trabajar con quienes compartan nuestros valores.

Al aceptar este Código, la empresa proveedora se compromete a que todos los acuerdos y relaciones de negocio que establezcan con Mutuaia estarán sometidos a los principios básicos de ética y conducta profesional mencionados en este documento.

Cada empresa tiene la responsabilidad de garantizar que su personal, representantes, y personal subcontratado comprendan y cumplan este Código de conducta.

PROPÓSITO

Comunicar a las empresas proveedoras cuáles son los comportamientos que considera esenciales en su relación habitual con este grupo de interés, así como a cumplir con el objetivo de ser una empresa socialmente responsable en todos los ámbitos en los que opera.

Por ello, se presentan a continuación los principales principios que Mutuaia exige cumplir a sus aliados y empresas proveedoras para garantizar nuestros objetivos.

PRINCIPIOS

CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y REGLAMENTOS

Actuar respetando y cumpliendo las leyes y normativas vigentes que sean aplicables en los países donde se desarrolle la actividad. Tanto en actividades desarrolladas por ellos mismos como en las desarrolladas por terceras partes.

Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en los marcos legales o reglamentarios, especialmente en las actuaciones relacionadas con la salud, la seguridad e higiene en el trabajo y el medio ambiente.

INTEGRIDAD

El trato honesto con clientes y empresas proveedoras es fundamental para establecer relaciones comerciales sólidas.

Las empresas proveedoras no practicarán ni tolerarán ninguna forma de corrupción, extorsión o malversación. Las empresas proveedoras no ofrecerán ni aceptarán sobornos u otros incentivos ilegales.

Mutuaia busca dar el mismo trato imparcial a todas las posibles potenciales empresas proveedoras. Las decisiones de negocio se basan en criterios objetivos como precios, calidad y capacidad de servicio, así como en la fiabilidad e integridad.

SEGURIDAD, SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Deberán cumplir la normativa de prevención de riesgos laborales o de protección de la seguridad y salud laboral y asumirán su responsabilidad por la salud y la seguridad de sus personas, proporcionando un entorno de trabajo seguro e higiénico.

Deberán controlar los riesgos y tomar las medidas preventivas posibles más razonables frente a los accidentes y las enfermedades profesionales; facilitar formación y garantizar que su personal sea formado en cuestiones de salud y seguridad; así como establecer un sistema razonable de gestión de la seguridad y la salud ocupacional.

Las empresas proveedoras realizarán todos los controles apropiados, procesos de seguridad laboral, mantenimiento preventivo y medidas de protección técnica necesarias para mitigar los riesgos para la salud y seguridad en el lugar de trabajo y deberán proporcionar al personal empleado el equipo de protección individual adecuado.

CONFIDENCIALIDAD

Las empresas proveedoras deben respetar la propiedad intelectual, los secretos comerciales y cualquier otra información confidencial de Mutuaia; no pudiendo utilizar ni divulgar dicha información salvo consentimiento previo por escrito de Mutuaia, obligación legal, administrativa o judicial.

Las empresas proveedoras deberán tratar la totalidad de la información o los datos con respecto a las operaciones de Mutuaia con confidencialidad en todo momento.

Las obligaciones de la empresa proveedora con respecto a la información confidencial o de propiedad exclusiva de Mutuaia incluyen:

- No divulgar la información a otras personas dentro de la organización de la empresa proveedora, excepto sobre la base de que "es necesario conocerla" o "es necesario utilizarla" con el único fin de poder desarrollar la prestación del servicio a Mutuaia.
- No divulgar esta información a personas ajenas a la organización de la empresa proveedora.
- No utilizar esta información en beneficio propio de la empresa proveedora ni en beneficio de ninguna otra persona.
- Cumplimiento estricto de la normativa relativa a la protección de datos de carácter personal.

ÉTICA DE NEGOCIO

No discriminación

La empresa proveedora no discriminará en la contratación, remuneración, en el acceso a capacitación

ESTÁNDARES DE CONDUCTA LABORAL

Trabajo infantil

Mutuaia se opone a la práctica de cualquier forma de explotación laboral infantil entendido como cualquier labor mental, física, social o moralmente peligrosa o dañina para las y los menores.

Jornada laboral

La empresa proveedora es responsable de asegurar que su personal trabaje de acuerdo a las leyes aplicables y estándares referentes al número de horas y días de trabajo.

Remuneración

La empresa proveedora deberá proporcionar a sus empleados y empleadas salarios y beneficios que cumplan con las leyes aplicables y acuerdos colectivos correspondientes.

CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO

Todos los productos y servicios entregados por la empresa proveedora deberán cumplir con los estándares y parámetros de calidad y seguridad requeridos por las leyes aplicables y ajustarse de forma coherente a las necesidades de Mutuaia garantizando su funcionamiento y seguridad según el uso previsto.

MEDIO AMBIENTE

Mutuaia solicita a sus empresas proveedoras que promuevan la protección medioambiental a través del uso eficiente de los recursos naturales y la preferencia por la energía renovable.

Las empresas proveedoras deberán cumplir con todas las leyes y normas ambientales aplicables a materiales peligrosos, emisión de gases, vertido de desechos y de aguas contaminadas, incluyendo la fabricación, transporte, almacenamiento, eliminación y liberación de dichos materiales al medio ambiente; identificando, gestionando y minimizando el impacto ambiental de su actividad.

Residuos y emisiones

Las empresas proveedoras de Mutuaia deberán cumplir con las leyes y reglamentos medioambientales vigentes y las políticas públicas aplicables a su actividad en relación a los residuos y emisiones.

Conservación de recursos y protección del clima

Mutuaia promueve la utilización de los recursos naturales de forma eficiente, de forma que el impacto negativo sobre el medio ambiente y el clima sea minimizado o eliminado en origen o mediante prácticas

Anexo S5. Mutualia Gaztea



Bisitak eta emaitzak



Visitas y resultados



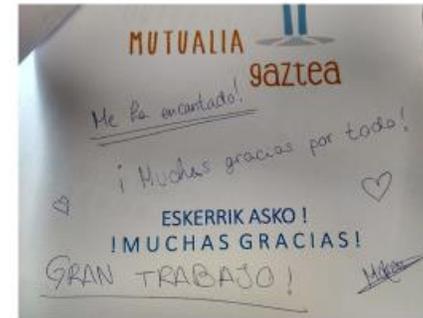
Datos totales 2017 a 2020



Total 910 alumnos



VALORACIÓN POSITIVA UTILIDAD DEL TALLER DE PREVENCIÓN	95%
VALORACIÓN GLOBAL POSITIVA JORNADA	99%



FECHAS	CENTRO MUTUALIA	COLEGIOS	PARTICIPANTES	¿QUÉ PARTE TE HA GUSTADO MÁS?				UTILIDAD TALLER PREVENCIÓN				VALORACIÓN GLOBAL			
				TALLER PREV	RCP	CLINICA	TODO	MUY UTIL	UTIL	REGULAR	POCO UTIL	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA
13/06/2017	VITORIA	ZABALGANA	18	0	2	0	16	13	5	0	0	16	2	0	0
13/11/2017	VITORIA	ZABALGANA	21	2	1	0	18	18	3	0	0	17	4	0	0
15/11/2017	BILBAO	COLEGIO BASAURI	26	0	3	6	17	22	4	0	0	21	5	0	0
16/11/2017	BILBAO	COLEGIO BASAURI	24	0	0	3	21	20	4	0	0	19	5	0	0
07/02/2018	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	21	0	5	7	9	18	1	2	0	19	2	0	0
19/02/2018	VITORIA	PADRE ORBISO	24	2	0	6	16	13	6	5	0	17	7	0	0
18/04/2018	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	26	0	2	9	15	17	9	0	0	20	6	0	0
18/04/2018	DONOSTIA	EKINTZA IKASTOLA	25	1	3	1	20	22	3	0	0	20	5	0	0
23/10/2018	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	24	0	1	4	19	17	7	0	0	17	7	0	0
25/10/2018	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	24	0	4	2	18	21	3	0	0	18	6	0	0
10/01/2019	VITORIA	COLEGIO URKIDE	29	0	1	4	24	27	1	1	0	29	0	0	0
24/01/2019	VITORIA	COLEGIO URKIDE	28	1	1	6	20	25	3	0	0	22	6	0	0
06/03/2019	BILBAO	COLEGIO BASAURI	23	0	6	6	11	18	5	0	0	16	7	0	0
07/03/2019	BILBAO	COLEGIO BASAURI	25	1	1	10	13	24	1	0	0	23	2	0	0
02/04/2019	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	27	1	3	10	13	16	11	0	0	18	9	0	0
03/04/2019	BILBAO	CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO	28	4	3	4	17	18	10	0	0	23	5	0	0
15/10/2019	BILBAO	SAN FÉLIX CANTALICIO	18	0	1	2	15	14	4	0	0	15	3	0	0
17/10/2019	BILBAO	SAN FÉLIX CANTALICIO	19	0	0	2	17	16	2	0	0	17	2	0	0

Anexo S6. Open data

bases de datos. Si necesita cualquier dato o información adicional, puede ponerse en contacto con nosotros mediante el mail dircom@mutualia.es

Estadísticas Bajas

Otras Estadísticas

Datos a Mayo del 2023

2023

1.269

Bajas Covid

29.786

Bajas No Covid

2023

426.320

Trabajadores Contingencia Profesional

240.722

Trabajadores Contingencia Común

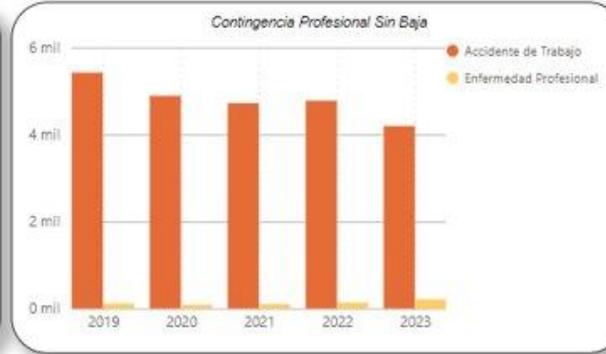
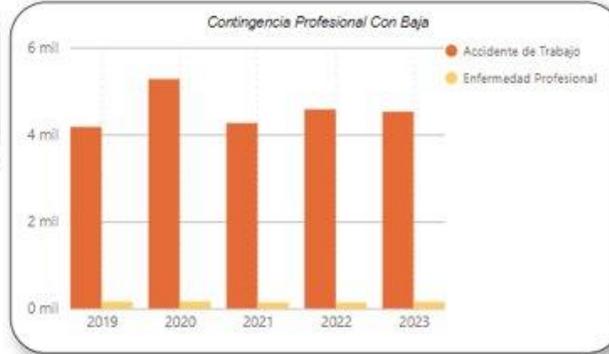
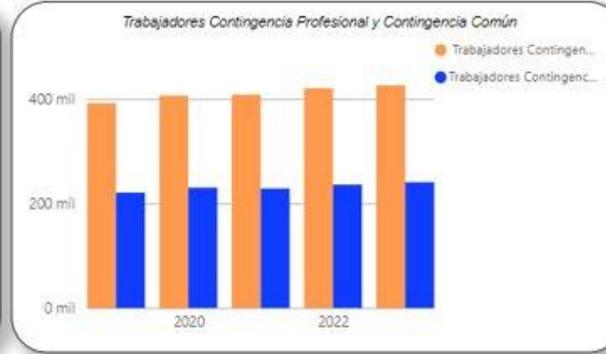
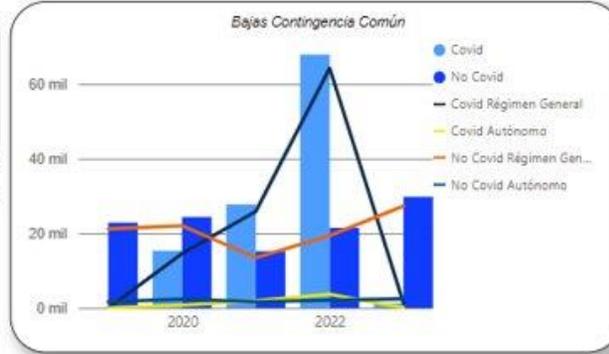
2023

4.681

Contingencia Profesional Con Baja

4.409

Contingencia Profesional Sin Baja



01.06 Análisis de materialidad

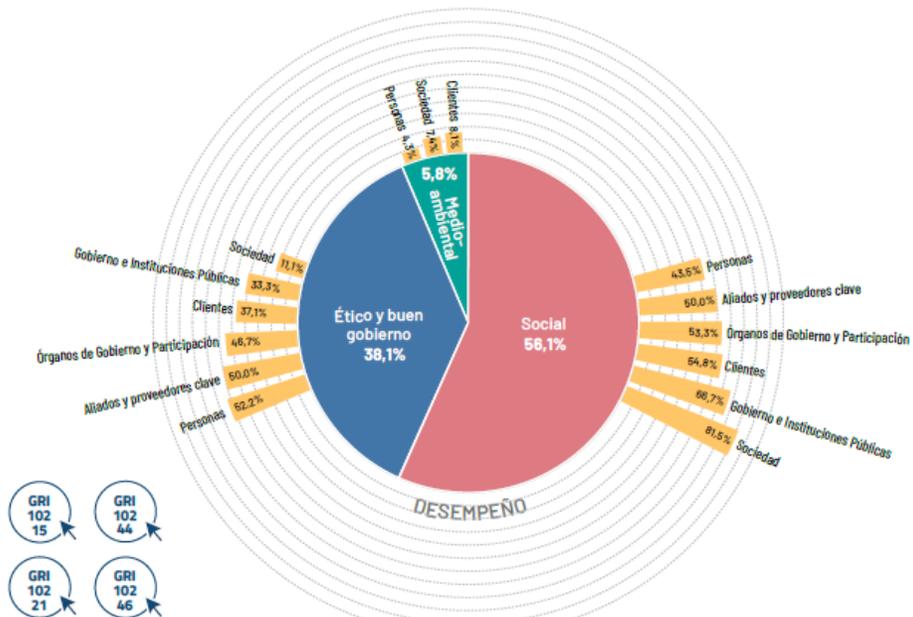
Coincidiendo con el inicio de cada plan estratégico, Mutualia realiza un análisis de materialidad para identificar y comprender cuáles son las expectativas de sus grupos de interés en relación a los desempeños de sostenibilidad de Mutualia.

Durante el ejercicio 2021 se realizó el análisis de materialidad en base a los grupos de interés identificados en la reflexión estratégica que dio lugar al Plan Estratégico 21-25. Este nuevo análisis, que será la referencia durante los cinco años del periodo estratégico, se realizó en el último trimestre de 2021, partiendo de la información recogida en un formulario enviado directamente por mail y poniéndolo a disposición de los distintos grupos de interés, a través de otros canales como la web, soportes en las salas con códigos QR, etc.

En esta encuesta, Mutualia preguntó acerca de 36 temas relevantes agrupados en tres ámbitos: el desempeño ético y buen gobierno, el desempeño medioambiental y el desempeño social. Además, se hace una valoración que unifica esos tres desempeños con la actividad económica que desarrolla Mutualia.

Aunque para la realización de este análisis de materialidad, el ejercicio diario de la actividad o el diseño de servicios, se trabaja con una mayor segmentación en los grupos de interés, desde un punto de vista estratégico, los grupos de interés de Mutualia se unifican en seis: personas, clientes, aliados y proveedores clave, órganos de gobierno y participación, gobiernos e instituciones públicas y sociedad.

La importancia que estos grupos de interés dan a cada uno de los desempeños no económicos de Mutualia, queda reflejada en el siguiente gráfico.



Analizadas las preferencias de los grupos de interés sobre la importancia que dan a cada uno de los desempeños, se observa que el desempeño social es al que le dan mayor relevancia, siendo considerado por todos los grupos de interés; mientras el desempeño medioambiental, obtiene la menor atención con diferencia, entendiéndose que, por un lado, no se identifica a Mutualia como una empresa que puede repercutir negativamente sobre el medio ambiente y, por otro, que se trata de un desempeño en el que Mutualia lleva trabajando desde hace años y ha quedado superada esta preocupación a favor de los nuevos ámbitos de la sostenibilidad en las empresas.

Los temas más relevantes identificados por los grupos de interés en cada uno de los desempeños se han obtenido en base a las 36 preguntas de la encuesta de materialidad, donde se valoraba cada uno de ellos con una puntuación del 1 al 5, identificando como relevantes los que superan una puntuación promedio superior a 4,5.

	Clientes	Aliados y proveedores clave	Gobierno e Instituciones Públicas	Órganos de Gobierno y Participación	Personas	Sociedad	
1							Códigos de conducta y políticas que definan los compromisos éticos
2							Transparencia
3							Gestión de Riesgos
4							Compliance
5							Garantizar la privacidad de datos y ciberseguridad
6							Gestión responsable de la cadena de suministro (Selección de proveedores en base a criterios éticos, sociales y medioambientales)
7							Realización de auditorías periódicas externas e internas sobre procedimientos y sistemas de gestión
8							Mejorar el diálogo y la comunicación con los grupos de interés
9							Huella de carbono y otras emisiones
10							Eficiencia energética y energías renovables
11							Gestión del agua
12							Utilización de papel
13							Gestión de los residuos
14							Reciclaje y economía circular
15							Utilización de plásticos
16							Ruido
17							Salud y bienestar
18							Empleabilidad
19							Investigación médica
20							Innovación
21							Reinserción sociolaboral
22							Igualdad y diversidad
23							Promoción de la cultura
24							Protección del medio ambiente
25							Educación y formación
26							Voluntariado, colaboración con distintas asociaciones y proyectos solidarios
27							Gestión eficiente de los recursos públicos
28							Contribución a la sostenibilidad del Sistema de Seguridad Social
29							Calidad de los productos y servicios
30							Satisfacción y seguridad de las personas
31							Transformación digital y uso de nuevas tecnologías
32							Calidad y estabilidad laboral
33							Integración y gestión de la discapacidad
34							Políticas de Km 0 (proveedores locales, inversión en infraestructuras, etc.)
35							Promoción de la salud y hábitos saludables
36							Políticas de no discriminación, diversidad e igualdad de oportunidades

Anexo S8. Extracto informe encuesta de sociedad 2020

2. RESULTADOS GLOBALES			
VALOR	ATRIBUTO		VALORACIÓN
EFICIENCIA	Cómo la hace MTL	Garantizamos la supervivencia a largo plazo, mejorando los resultados económicos obtenidos por la organización.	4,50
	Importancia		4,75
PROFESIONALIDAD	Cómo la hace MTL	La apuesta por potenciar el desarrollo profesional de las personas consigue que mejoremos los productos y servicios que ofrecemos a nuestras y nuestros clientes.	4,75
	Importancia		4,88
EQUIPO	Cómo la hace MTL	Los valores de Mutuaia han sido consensuados por las personas de la organización, consiguiendo que los objetivos estratégicos sean asumidos por estas creando un buen clima de trabajo.	4,60
	Importancia		4,53
TRANSPARENCIA	Cómo la hace MTL	Somos fieles a nuestro propósito, misión, visión y valores, favoreciendo la transparencia y confianza a todos nuestros grupos de interés y comunicando de manera honesta y coherente el desempeño sostenible de nuestra actividad (económico, social y ambiental)	4,69
	Importancia		4,75
CERCANIA	Cómo la hace MTL	Contribuimos a la generación de riqueza y bienestar social a través de nuestra actividad, estableciendo relaciones diferenciales y cercanas con todos nuestros grupos de interés siendo capaces de dar respuesta a sus necesidades y generando confianza.	4,73
	Importancia		4,80
VANGUARDISMO	Cómo la hace MTL	Potenciamos la excelencia en la gestión, en busca de nuevas ideas que permitan adaptar nuestra actividad a los nuevos escenarios y/o situaciones que generen valor para la	4,56
	Importancia		

3. RESULTADOS SEGMENTADOS POR DIMENSIÓN DE CALIDAD						
	2008	2012	2014	2016	2020	Var.
ÁMBITO ECONÓMICO	4,18	4,20	4,25	4,07	4,61	▲ 0,54
ÁMBITO SOCIAL	4,02	4,03	4,22	4,09	4,56	▲ 0,47
ÁMBITO AMBIENTAL	4,16	4,19	4,02	4,11	4,69	▲ 0,58

Anexo S9. Ejemplos de promoción Euskaraldia y e-korrika

Publicado en Todo Mutualia

BA Barrenetxea Razquin, Amaia
23 nov 2018

Oraintxe bertan **Villapun Naya, Mari Carmen** eta **Ruiz Gago, Noemi** Boulevard Radio Euskadin daude Euskaraldiari buruz hitz egiten. Aupa zuek!
En estos momentos M. Carmen Villapun y Noemi Ruiz están en Boulevard de Radio Euskadi hablando sobre el **Euskaraldia**. Fenómenos!

Boulevard R. Euskadi on
Twitter: "Bat egin dute"

AEK
@AEK_eus

e-Korrikaren ipuin sorta kaleratu du @Mutualla-k.
korrika.eus/eu/bloga/Item/...
#KORRIKA #HitzEkin
Traducir Tweet



9:36 a. m. · 6 abr. 2022

1.2. MUTUALIATIK KANPO EGIN DEN KOMUNIKAZIOA

1.2.1. AGERRALDIAK

Egun horretan, beste hainbat erakundeko ordezkariak egin zitzaion elkarrizketa pertsonalean ere parte hartu zuen Ignacio Lekunberrik.



Azaroaren 22an, Bilboko Azkuna Zentroan Euskaraldiari hasiera emateko ekitaldian parte hartu du Ignacio Lekunberrik.



Urriaren 5ean, Plaza Eliptikoan, Bilboko Hamaikakoa aurkeztu zen, eta Mutualiak bertan parte hartu zuen. Ignacio Lekunberri egon da argazkian eta elkarrizketa pertsonalean ere parte hartu du, Mutualia horrelako ekintza batean egotearen garrantzia adieraziz.

mutualia MUTUALIA NOTICIAS

CATEGORÍA: MUTUALIA

22. KORRIKA
30/03/2022

¡Este año celebramos la 3ª edición de la e-Korrika de Mutualia!

LEER MÁS →

Publicado en Todo Mutualia

Irizar, Jon
23 jul 2020

Gipuzkoa Berdinago osatzen dugun enpresa eta erakundeok Euskaraldiaren bigarren edizioan parte hartuko dugu eta ariguneak sortzeko lanean ari gara. Euskararen erabilera sustatzea guztion eginkizuna baita. Bideoa prestatu dugu, beste erakunde eta enpresak Euskaraldian parte hartu dezaten eta euskararen sarera batu daitezten.

Las empresas e instituciones que formamos Gipuzkoa Berdinago participaremos en la segunda edición de **Euskaraldia** y estamos trabajando para crear arigunes. Porque la promoción del uso del euskera es una función de todos. Hemos preparado un vídeo para que otras instituciones y empresas participen en la segunda edición del **Euskaraldia** y se sumen a la red del euskera.



La semana que viene comenzará Euskaraldia, por lo que el plazo de inscripción finalizará el 14 de noviembre (inclusive). Para inscribirte clica en el siguiente enlace:

<https://izenematea.euskaraldia.eus/entitateak/WC9OYUitRbnpTVGJRT1UwRTJIRGizUT09/>

Una de las novedades de este año es la puesta en marcha y cumplimiento de un reto durante los 15 días de Euskaraldia. Hay varias opciones para elegir el reto, por ejemplo:

- Tener la primera palabra en euskera con los clientes
- Tener la primera palabra con los compañeros en euskera
- Incrementar el uso del euskera con las empresas mutualistas
- Incrementar el uso del euskera con los proveedores
- ...

El reparto de chapas se realizará la próxima semana



Anexo S10. Ejemplos de campañas de sensibilización ambiental

Mutualia
2890 seguidores
3 semanas

El 17 de mayo se celebra el Día Mundial del Reciclaje, una jornada para concienciar a la sociedad sobre la importancia del reciclaje y proteger así el medio ambiente.

Mutualia está concienciada con el #medioambiente y lleva a cabo diferentes acciones enfocadas a reducir su impacto medio ambiental. Algunas de estas acciones están dirigidas concretamente al #reciclaje de material sanitario:

- Donación de material sanitario a diversas ONG's de Euskadi. En el año 2022 se hizo entrega de material como aparatos electrocardiograma, desfibriladores automáticos, material quirúrgico-sanitario, lámparas para salas de cura, etc.
- Reutilizando material a través de la restauración y/o cambio de ubicación: se trata de diverso material que puede ser reutilizado, bien restaurado o bien en su estado original, y que se encuentra en diferentes áreas, centros de asistencia sanitaria y clínicas. Por ejemplo, lámparas de pie, mesas y sillas de oficina, camillas, ...
- Mutualia también lleva a cabo campañas de sensibilización a sus pacientes; para que, una vez recuperados de sus procesos, devuelvan el diferente material que se les haya podido facilitar para su rehabilitación y recuperación. Así, muletas, férulas, botas, cabestrillos, fajas lumbares, etc.

El Comité de Desarrollo Sostenible de Mutualia sigue trabajando en la consecución de las metas establecidas en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.
#ODS #Agenda2030

El compromiso con la sostenibilidad tiene premio

Aguirregabiria Castresana, Lorena
Gestión de Recursos y Alianzas Operativas

Ya conocemos a las personas más comprometidas con la reducción del impacto ambiental y el desarrollo de hábitos de vida más respetuosos en Mutualia

A través de The Planet App han conseguido establecer y cumplir unos hábitos diarios, entendiendo mejor su impacto personal en el medio ambiente (hogar, transporte, alimentación, gasto personal, ...)

¿Quieres conocer cuáles han sido los hábitos más populares?

- Ir por las escaleras, evitar el ascensor
- Reducir residuos y reciclar
- Poner el lavavajillas cuando esté lleno
- Minimizar el desperdicio de comida en casa

La App te invita a resolver una píldora de conocimiento diaria, a cumplir con los hábitos que te hayas comprometido y a ir acumulando puntos. También puedes encontrar cursos de formación. Durante este mes las personas que han superado el reto y han sido premiadas son:

Kepa Bilbao, Gemma Olea, Monika Carballo, Lierni Inuretagoiena, Iratxe Jalba, Aymara Ruiz, Elena Sanz, Goretti Clavería

¡Enhorabuena!

¿Quieres apuntarte al próximo reto? Contacta con 41 Buzón de Comité de Desarrollo Sostenible

mutualia MUTUALIA NOTICIAS RED DE CENTROS

← Volver

Día Mundial del Medio Ambiente

04/06/2020

El **Día Mundial del Medio Ambiente** se celebra el 5 de junio, día designado por Naciones Unidas para **fomentar la acción ambiental**, para que todas las personas y organizaciones nos convirtamos en agentes activos del desarrollo sostenible y cuidemos nuestro medio ambiente.

Este año 2020 el tema es la **biodiversidad**, y tal y como nos recuerda Naciones Unidas «Eventos climáticos forestales sin precedentes en Brasil, California y Australia, la invasión de África y ahora la pandemia de COVID-19, demuestran la relación inextricable de las redes de la vida en las que vivimos. **La naturaleza nos está enviando un**

se atención para que reflexionemos sobre nuestros **hábitos de consumo**, para **hacerlos más ecológicos y producciones más sostenibles**, para que cuidemos las futuras generaciones puedan heredar un **futuro más verde**.

muchos años trabajando en este objetivo, planificando, diseñando y diarias bajo estos cinco principios:

compra y uso de aquellos materiales que tienen un fuerte impacto en nuestro

riterios ambientales, analizando la necesidad de la compra,

los residuos generados,

tiendo a disposición de las áreas y de las personas los recursos que vamos a

en acciones e iniciativas que podemos llevar a cabo tanto en Mutualia como en

EU para este año es: **"Por la Naturaleza"** y nos invita a todas las personas del "la solución".

¿Y tú? ¿Quieres formar "parte de la solución"?

mutualia MUTUALIA NOTICIAS RED DE CENTROS

Mutualia Reduce, Reutiliza y Recicla. ¿y tú?

hace 7 meses · Aguirregabiria Castresana, Lorena

Un año más, Mutualia, como entidad que integra la sostenibilidad en su gestión, se suma a La Semana ...

mutualia MUTUALIA NOTICIAS RED DE CENTROS

Semana Europea de la Prevención de Residuos

RESIDUOS INVISIBLES

21 - 29 Noviembre 2020

¿Cuál es tu peSo real?

1200 kg de residuos

Mutualia @mutualiamutua · 10 nov. 2022

1 sesión de trabajo de entidades adheridas al Programa de Compra y Contratación Verde de #Euskadi 2030

Renovamos la adhesión a @Ihobe_Eus para seguir avanzando en nuestro plan de acción y ámbitos prioritarios hacia la #sostenibilidad económica, social y ambiental #CompraVerde

SEMANA EUROPEA DE LA PREVENCIÓN

mutualia MUTUALIA NOTICIAS RED DE CENTROS

Mutualia Reduce, Reutiliza, y Recicla

21/11/2022

Un año más, Mutualia, como entidad que integra la sostenibilidad en su gestión, se suma a La **Semana Europea de la Prevención de Residuos (EWWR)**, que se celebra del 19 al 27 de noviembre, y que nace con el objetivo de promover e implantar diferentes acciones de sensibilización para la gestión sostenible de los recursos y la prevención de los residuos.

Estos son los **principales eventos de la EWWR**:

- Semana Europea de la Prevención de Residuos. Noviembre
- Coordinación de acciones de sensibilización durante una semana al año
- Let's Clean Up Europe. Primavera.
- Implementación de jornadas de limpieza de espacios públicos a nivel europeo
- Premio EWWR. Mayo.

Destinados a galardonar y reconocer las acciones más destacadas en cada edición de la EWWR.

Las **acciones llevadas a cabo en el marco de la EWWR** se articulan en torno a las 3Rs:

- Reducción de residuos

Mutualia
2890 seguidores
1 semana · Editado

La campaña #SinContaminaciónPorPlásticos del Día Mundial del Medio Ambiente 2023 hace un llamamiento a la implantación de soluciones para poner fin a la contaminación derivada del uso del plástico.

Mutualia, en un paso más por reducir su impacto en el #medioambiente, lleva a cabo diferentes acciones en la reducción del uso innecesario del plástico, especialmente el de un único uso, para avanzar hacia una economía circular. Lo esencial es mantener un consumo responsable para evitar generar un impacto negativo, recordando que el mejor residuo es el que no se genera.
<https://lnkd.in/d/Ka6mfXj>

#medioambiente #economicircular #ODS #Agenda2030

7 METAS AMBIENTALES

DÍA MUNDIAL DEL MEDIO AMBIENTE: "Sin contaminación por plásticos"
<https://www.mutualia.eus>

Mutualia i 76 (mayo 2023 maizta)

Mutualia
Laneko-prebentzio eta -osasunarekin konprometitutako pertsonak. Personas comprometidas con la prevención y salud laboral
Fecha de publicación: 31 de mayo de 2023

Novedades en materia laboral, seguridad y salud, y prevención de riesgos laborales

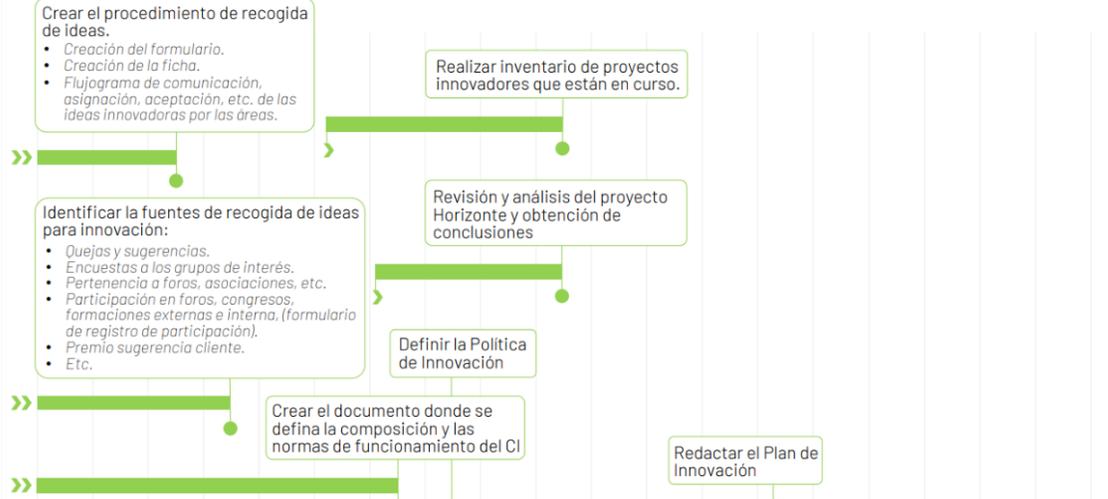
¡Hola! 🇪🇺 Estás leyendo Mutualia i, la newsletter de Mutualia. Cada mes le enviaremos noticias sobre actualidad laboral, prevención de riesgos laborales y seguridad y salud laboral, y otros temas de interés.

En este número, estos son los temas que le proponemos:

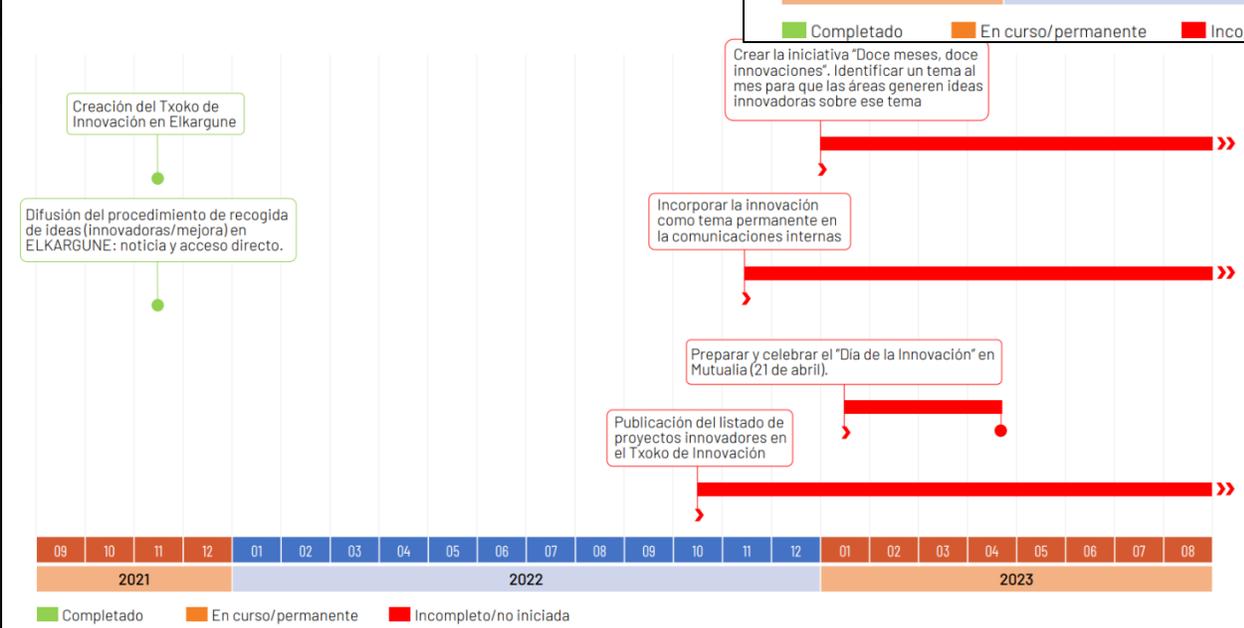
- Mutualia obtiene el Certificado de Humanización de Servicios Hospitalarios
- Mutualia Podcast: Entrevista a Ana Santiago, CEO Sistepant y elegida como una de las top 100 mujeres líderes.
- Seguridad Vial: Nuevas señales de tráfico
- Acoso moral VS conflicto laboral
- Nuevas utilidades para autónomos en Importass
- La importancia de reciclar: Qué hace Mutualia a favor del reciclaje
- Nuevas situaciones especiales de incapacidad temporal por contingencias comunes

Anexo I1. Extracto III Plan de innovación

Objetivos y acciones. Fuentes

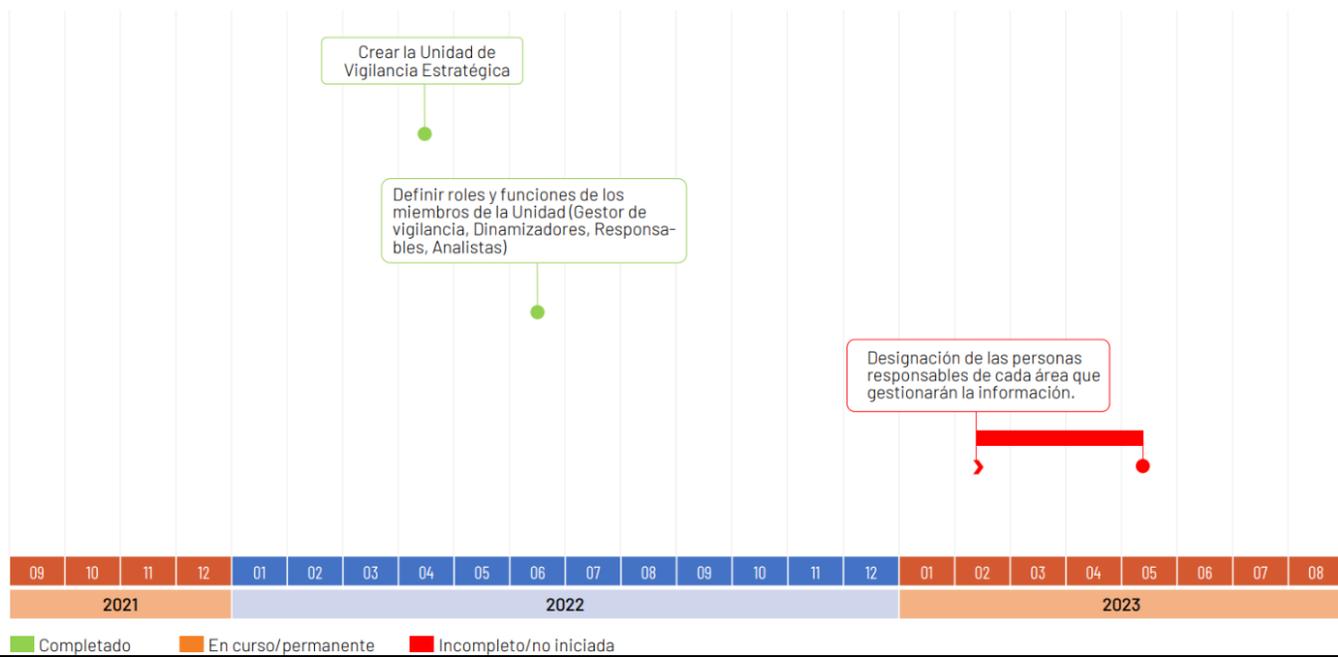


Objetivos y acciones. Contexto Interno



Objetivos y acciones. Vigilancia Estratégica

Unidad de Vigilancia Estratégica



Anexo I2. Aportaciones a ideas innovadoras

Salas de espera con entretenimiento digital

 Villar Caballero, Juan Antonio
Dtor. Comunicación

Número de proyecto: 193/23

Nombre: Salas de espera con entretenimiento digital

Descripción:

Libros, revistas, videos accesibles para el paciente con un QR "La idea es poder ofrecer a los pacientes cuando están en la sala de espera u hospitalizados la posibilidad de acceder a un catálogo de libros o de vídeos durante un tiempo limitado de tiempo y de una manera sencilla. En algún sitio visible podemos poner diferentes libros que sean de impacto con un QR al lado para poder acceder o directamente el QR principal de la plataforma. Al final es una plataforma tipo netflix pero con libros, prensa y revistas también que se puede adaptar y poner con el diseño que queramos poniendo en primer plano lo que interesa a Mutua y al que se pueden también subir libros y videos de producción propia e incluso adaptar a cada tipo de paciente o cliente. Además luego podemos tener todos los indicadores de lo que ha leído o lo que interesa a nuestros socios, lo que puede hacer esto es Odilo y lo vi en una visita que hicimos a Vodafone en Madrid. Ellos en el edificio que está en la pared de entrada, ellos tenían varios libros y revistas pintados o pegados cada uno con su QR además del de Odilo que impactante que te llevaba a querer ver lo que era."

Tipo de innovación: Innovación en el sector; Ámbito - Experiencia

Observaciones:

Valorar la opción por el equipo de Asistencia personalizada (Humanización/estructuras).
De aprobarse incluirlo en presupuestos/inversiones 2024.

Puedes hacer aportaciones aquí debajo, en los comentarios.

Nombre: Certificado de empresa por envío telemático como en el S.E.P.E

Descripción:

Llevo años sugiriendo el que fuera posible (aunque entiendo que esto igual es cosa de AMAT o del Gobierno) que las empresas tuviesen la posibilidad, al igual que hacen el envío telemático de los certificados de empresa a las oficinas del Paro que también pudiesen enviarlos a las Mutuas de esta manera - telemáticamente hablando-, cuando hay un trabajador que está de baja médica o ha estado de baja médica y durante ese proceso médico la empresa le extinguió la relación laboral y tiene derecho a prestación de pago directo.

Tipo de innovación: Innovación en Mutua; Ámbito - Oferta

Observaciones:

Tal y como está planteada efectivamente depende del Ministerio y más allá de trasladarlo a través de AMAT y en los encuentros que tengamos con la Administración, poco podemos hacer. Sin embargo, vamos a valorar otras vías que dependan de Mutua para poder informar este certificado desde la empresa a prestaciones.

Lo dejaremos un tiempo en Elkargune para que quien quiera pueda hacer aportaciones de mejora de la idea original.

Incorporar la tele-rehabilitación

 Villar Caballero, Juan Antonio
Dtor. Comunicación

Número de proyecto: 189/23

Nombre: Incorporar la tele-rehabilitación

Descripción:

Con un software de tele-rehabilitación y monitorización del paciente que incluya análisis y medición de datos relevantes para optimizar la gestión. Sin necesidad de que el paciente tenga más que un dispositivo móvil, sin necesidad de ninguna cámara, con la tecnología que ya posea el paciente.

Mejora el aumentar la calidad de nuestros servicios de rehabilitación, mejorando la experiencia de paciente en tratamientos remotos

Tipo de innovación: Innovación en Mutua; Ámbito - Oferta

Observaciones:

Valoración por la responsable de Rehabilitación (Eva Lomas)

Educación en neurociencia para el abordaje del dolor

 Villar Caballero, Juan Antonio
Dtor. Comunicación

Número de proyecto: 194/23

Nombre: Educación en neurociencia para el abordaje del dolor

Descripción:

Osakidetza está implementado aunque lenta, de manera progresiva educación en neurociencia para el abordaje del dolor, dados los resultados positivos evidenciados. Inicialmente lo han puesto en marcha con patologías crónicas y van a iniciar su aplicación en RHB. Creo que sería un tema a considerar por parte de la mutua.

Tipo de innovación: Innovación en Mutua; Ámbito - Experiencia

Observaciones:

Valoración por la unidad del dolor.

Puedes hacer aportaciones aquí debajo, en los comentarios.

Anexo I3. Ejemplos informe taller de creatividad

Resumen del taller de creatividad realizado con personas de Mutuaia



RETO: "IDEAS DE ACCIONES CONCRETAS PARA ATENDER A LAS DIFERENTES DIVERSIDADES DE LAS PERSONAS PRESENTES Y FUTURAS DE MUTUALIA"

SESIÓN DE CREATIVIDAD

A continuación, adjuntamos las ideas de la sesión con personas voluntarias de identificar acciones para atender a... Entre paréntesis aparece la priorización de 5 puntos por persona.

Ideas relacionadas con:

- Disponer de un lugar (office) que favorezca una zona de descanso. Ampliación y modernización.
- Posibilitar el uso de los trabajadores de...
- Crear espacios verdes para el conocimiento de otros departamentos.
- Identificar baños sin...
- Colocar un ascensor...
- Acercar los centros de trabajo...
- Crear zonas de trabajo...
- Escuchar a las personas sin barreras.
- Tener en cuenta a todas las personas (la persona que lo usa).
- Eliminar el Belén de...

Ideas relacionadas con:

- Animar y sensibilizar a las personas tractoras en esta materia.
- Establecer contacto social (ejemplo: Las necesidades (2)).
- Crear foros intersectoriales...

Resumen del taller de creatividad realizado con equipo multidisciplinar de la mutua



RETO: "IDEAS PARA IDENTIFICAR NUEVAS ACCIONES QUE SEAN IMPULSADAS DESDE EL ÁREA DE GESTIÓN Y QUE FORTALEZCAN LA IMAGEN DE MUTUALIA"

En esta sesión, presentamos las ideas de los equipos de la mutua con el fin de identificar acciones que, impulsadas desde Gestión, contribuyan a fortalecer la imagen de Mutuaia. Entre paréntesis aparece la priorización de ideas que hizo el grupo mediante una votación de 4 puntos por persona.

- Ideas relacionadas con los medios y canales para divulgar la mutua:
 - Organizar jornadas de puertas abiertas para estudiantes, especialmente, de formación profesional. (6)
 - Aprovechar las charlas y jornadas en las que participamos para dar una visión global de la mutua (por ejemplo, en el Foro Mutuaia). (4)
 - Participar activamente en foros de televisión o radio en los que se traten y analicen temas/ prestaciones que gestionamos. (2)
 - Ofrecer una imagen corporativa más cercana, para la gente de la calle (en la actualidad excesivamente dirigida a un público institucional). (2)
 - Resaltar la profesionalidad/ formación de las personas de Mutuaia en las empresas. Diseñar una especie de dossier informando de todos nuestros servicios, y haciendo especial hincapié en todo el proceso asistencial con un catálogo de sus profesionales, su formación, especialidades, etc. (2)
 - Diseñar y poner en marcha una herramienta informática -con soporte de una persona por detrás- para informar sobre los servicios que presta Mutuaia.(1)
 - Fomentar y difundir una información clara y nítida que sea fácil de entender por cualquier persona.
 - Construir y ofrecer una imagen de empresa cercana y próxima, enfocada al cuidado de la salud y a las prestaciones.
 - Poner en valor todos los servicios de la mutua a través de eventos o manuales, enfatizando nuestra orientación al cliente.
 - Identificar las necesidades más emocionales de las y los clientes y dirigir los mensajes con ideas que las satisfagan.
 - Realizar "auditorías" de nuestro material divulgativo para asegurar la correcta actualización de los datos e información que recogen los diferentes mecanismos (carpetas, carteles, etc.) que utilizamos para dar a conocer la mutua y/o informar a terceros de sus servicios.
 - Definir un procedimiento para actualizar toda la información que llega a terceros y preparar una presentación "comercial" apoyada en un medio que la...

Resumen del taller de creatividad realizado con profesionales de la Clínica Ercilla



RETO: "IDEAS PARA FAVORECER UN BUEN AMBIENTE DE TRABAJO ENTRE TODAS Y TODOS LOS PROFESIONALES DE LA CLÍNICA ERCILLA"

- compañeras y compañeros (4).
- Crear un txoko (4).
- Crear muchas zonas de esparcimiento para el personal (txoko/ zona de catering...) (4).
- Crear un espacio para el descanso.
- Sala de reuniones para el personal donde poder tomar café.
- Instalar taquillas más grandes.
- Instalar hilo musical; poner música de ambiente para amenizar el trabajo -en la urgencia, pasillos, baños, consultas, etc.
- Entregar un iPad y un iPhone a cada trabajador/a; disponer de los mejores ordenadores y la mejor tecnología del momento.
- Ofrecer una mayor accesibilidad a nuestras instalaciones y mejorar el mantenimiento de éstas.
- Ideas relacionadas con las actividades fuera de la jornada laboral:
 - Organizar actividades extralaborales divertidas (campeonatos, sagardotegia, etc.) (1).
 - Fomentar actividades de ocio para la plantilla.
 - Retomar el equipo de tiempo libre.
 - Realizar una coreografía de baile (Sadoc, DUES, Fisios, Médicos...), por ejemplo, cada vez que se da un alta.
 - Juntarse por la mañana todo el personal y cantar una canción en la puerta de entrada a la clínica.
 - Organizar actividades grupales -dinámicas de equipo- (montaña, mar...) para realizar en jornada laboral.
 - Organizar más reuniones extralaborales para fomentar la amistad.

Anexo I4. Extracto perfil prospectivo

Introducción

Para que una organización o territorio alcance su futuro deseado, ha de ir más allá de la gestión de la innovación y promover en su seno el desarrollo de una **cultura de innovación**. Es decir, no solo debe adaptarse a las transformaciones que puedan generar un impacto en su entorno, sino que tiene que convertirse en protagonista de dichos cambios.

Para alcanzar estos las empresas ya comienzan a asumir la **gestión del conocimiento** como parte vital de sus estrategias, entre sus fases se encuentra la **Vigilancia e Inteligencia Competitiva**, proceso sistemático y organizado de recogida de información que se ocupa del reto de recoger e

interpretar la información externa e interna haciéndola útil englobando también el reto de detectar oportunidades y anticiparse a los cambios a partir de una **gestión eficiente de la información**.

Un paso más sería la **prospectiva** que es la aplicación de la vigilancia y la inteligencia en el largo plazo y de un modo participado. Este cuestionario pretende ser un punto de partida para conocer la fase en el que se encuentran las organizaciones en el ciclo de la vigilancia a la prospectiva, sus bondades y las posibles áreas de mejora con su utilización.

El cuestionario consta de los siguientes apartados

- **Datos generales de la empresa**
25 preguntas
- **Vigilancia y explotación de las fuentes de datos e información**
25 preguntas
- **Análisis, utilización y diseminación de información y conocimiento**
8 preguntas
- **Un paso más, la prospectiva.**
8 preguntas

10/2/2021

Profilak - Perfiles

A.2 Vigilancia y explotación de las fuentes de datos e información

A.2.1 ¿Se realizan actividades para la gestión de datos e información (identificación, almacenamiento...) sobre factores clave de la empresa (clientes, proveedores, mercados,...)?:

- Sí
- A veces
- No

A.2.2 ¿Existen procedimientos para la identificación, mantenimiento, actualización y explotación de fuentes de datos e información relevantes?:

- Sí
- A veces
- No

A.2.3 ¿Se utiliza internet como herramienta principal para las búsquedas de necesidades de datos e información?:

- Sí
- A veces
- No

A.2.4 ¿Se encuentra suscrita a servicios de datos y/o información (bases de datos, informes de terceros,...)?:

- Sí
- A veces
- No

A.2.9.1 Tecnologías (propias y sustitutivas):

- Sí
- En cierto modo
- No

A.2.9.2 Productos y/o servicios (propios y sustitutivos):

- Sí
- En cierto modo
- No

A.2.9.3 Mercados (actuales y futuros):

- Sí
- En cierto modo
- No

A.2.9.4 Agentes estratégicos y nuevos agentes:

- Sí
- En cierto modo
- No

A.2.9.5 Agentes reguladores e instituciones públicas:

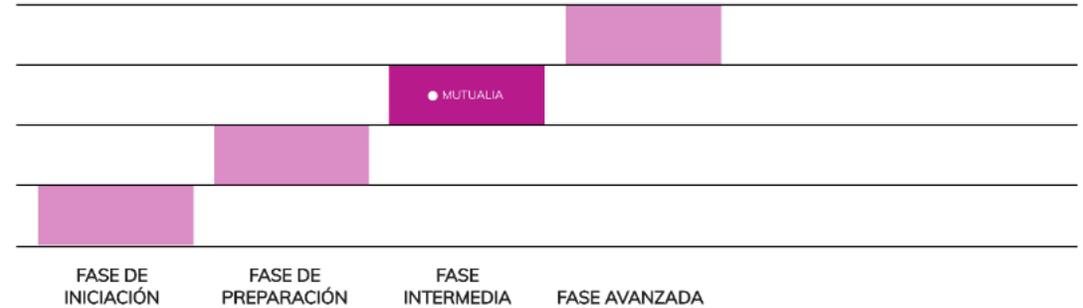
- Sí

10/2/2021

Profilak - Perfiles

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

En base a las respuestas obtenidas en el cuestionario, el perfil prospectivo de MUTUALIA es: **FASE INTERMEDIA**



FASE AVANZADA

Organizaciones, generalmente referentes en su sector, que cuentan con una planificación sistemática de los procesos de inteligencia a todos los niveles. Colaboran de forma activa con otras organizaciones para desarrollar e implementar innovaciones en sus procesos, productos y/o servicios, mejorando con ello su competitividad y posicionamiento en el mercado. Desarrollan actividades de prospectiva, favoreciendo su visión y dominio del entorno a corto, medio y largo plazo.

FASE INTERMEDIA

Organizaciones que realizan procesos de vigilancia e inteligencia de un modo sistemático, pero no a todos los niveles. Tienen un conocimiento y dominio de las principales novedades del entorno, pero no el detalle del mismo. Utilizan los datos e información recolectados para identificar oportunidades y mejorar su competitividad. Además, presentan apertura a colaborar con otras organizaciones para desarrollar e implementar innovaciones en sus procesos, productos y/o servicios, mejorando con ello su competitividad y posicionamiento en el mercado.

Anexo I5. Ejemplo boletines vigilancia estratégica

PROYECTO	NECESIDAD DE INFORMACION	RESPONSABLE PROYECTO	ANALISTA	FUENTE	SOPORTE	PERIOD.	PALABRAS CLAVE
Estar al tanto de vulnerabilidades y/o ataques en el momento que se detectan, para ser proactivos	Noticias o avisos de entidades especializadas en ciberseguridad	Sistemas de Información	Ianira Rober Rueda	Microsoft	https://msrc-blog.microsoft.com/	Diario	ciberataque vulnerabilidad malware phising hacking brecha de seguridad zero day
				CCN - Actualidad	https://www.ccn-cert.cni.es/seguridad-actualidad-actualidad-ccn.html		
				CCN - Alertas	https://www.ccn-cert.cni.es/seguridad-actualidad/alertas-ccn-cert.html		
				CCN - Avisos	https://www.ccn-cert.cni.es/seguridad-actualidad/avisos-ccn-cert.html		



Boletín diario

Ciberseguridad



Cómo protegerse de las estafas de PayPal: Proteja sus finanzas en Internet

Ciberseguridad · 19-06-2023 · Link to original news - cybersecuritynews.es
PayPal se ha convertido en una plataforma de pago en línea omnipresente, que proporciona una forma cómoda de transferir dinero y realizar compras. Sin embargo, es crucial actuar con precaución al utilizar PayPal debido a la prevalencia de estafas dirigidas a usuarios de...



Conéctate con seguridad: 5 consejos para proteger tus conexiones wifi en el Día Mundial del Wifi

Ciberseguridad · 19-06-2023 · Link to original news - cybersecuritynews.es
Hoy celebramos el Día Mundial del Wifi. El wifi, también conocido como Wi-Fi (abreviatura de Wireless Fidelity), fue inventado en 1991 por un equipo de ingenieros de la empresa de telecomunicaciones NCR Corporation/AT&T en los Estados Unidos. El estándar inicial de ...



Un informe de Akamai revela que EMEA es el objetivo principal de los ciberataques a webs de Retail

Ciberseguridad · 19-06-2023 · Link to original news - cybersecuritynews.es
Actualmente, EMEA es la principal región objetivo de los ataques al sector del Retail con un 49 % del total, por encima del 42 % de ataques de Norteamérica. Alemania lidera la clasificación con más de 3100 millones de ataques. : Akamai Technologies, Inc. (NASDAQ: AKAM),...

DoubleFinger, el malware multifase que roba criptomonedas



Área Comunicación

Sector



En 2022 hubo 768.000 bajas laborales, una cifra récord

Sector · 08-06-2023 · Link a noticia original - rtve.es
Las bajas laborales están en cifras históricas y el año pasado se registraron más de 768.000, según datos de la Seguridad Social. Los expertos justifican el incremento porque hay más empleo y por el atasco de las listas de espera. En este escenario, sindicatos y empresa...



Sanidad inicia el trámite de consulta pública del RD por el que se establece la nueva especialidad de Medicina de Urgencias y Emergencias

Sector · 08-06-2023 · Link a noticia original - sanidad.gob.es
El Ministerio de Sanidad ha iniciado este martes el trámite de consulta pública previa del Proyecto de Real Decreto por el que se establece el título de especialista en Ciencias de la Salud en Medicina de Urgencias y Emergencias. Con esta nueva especialidad, altamente d...



Seguridad Social: la carta que pueden recibir en junio millones de trabajadores

Sector · 08-06-2023 · Link a noticia original - elcorreo.com
A la hora de obtener una pensión o prestación contributiva es importante saber cuánto y cómo hemos cotizado. Para tener ambas informaciones actualizadas, podemos pedir a la Seguridad Social que nos envíe los respectivos informes a nuestro hogar. Si bien ya es bastante h...

Alerta por la "preocupante" inversión en salud mental en

Anexo I6. Extracto cierre I Plan de Transformación Digital

2. Resumen del Plan de Transformación Digital

Una vez finalizado el periodo 2018-2020, es el momento de la rendición de cuentas respecto a cada uno de los proyectos o acciones que forman el Plan de Transformación Digital.

81 acciones 82,7% cumplimiento



	Grupos de Interés	17 acciones 97,1%	16 implantadas 1 Parcialmente implantadas 0 No implantadas
	Gestión de la información	3 acciones 83,3%	2 implantadas 1 Parcialmente implantadas 0 No implantadas
	Operativa	35 acciones 74,3%	22 implantadas 8 Parcialmente implantadas 5 No implantadas
	Personas	9 acciones 77,8%	7 implantadas 0 Parcialmente implantadas 2 No implantadas
	Infraestructuras y Seguridad	17 acciones 88,2%	14 implantadas 2 Parcialmente implantadas 1 No implantadas

Acción	Área	Situación
Web Mutualia – Certificados de documentos Conseguir poder asociar firma digital a documentos web: En la aplicación de Bonus se pueden asociar documentos firmados digitalmente con el DNI, CEA (certificado de industria) e IZENPE.	Sistemas de Información	Finalizado e Implantado 
Web Mutualia – Nuevo formato Nueva web Mutualia: Actualización de la web creando un espacio más actual y práctico para ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes facilitándoles información y gestiones relevantes a través de la Web.	Gestión Cliente	Finalizado e Implantado 
Web Mutualia - Calculadora de Autónomos Aplicativo integrado en la web de Mutualia, el cual da soporte al cálculo de cotizaciones y prestaciones para el colectivo de <u>trabajadoras y trabajadores autónomos</u> . Según el tipo de autónomo (Agrario, Venta ambulante ó general), junto con su base de cotización se realiza el cálculo de las cotizaciones y prestaciones según los distintos tipos de contingencia que seleccione. Además, se permite realizar simulación por cada tipo de contingencia e imprimir los cálculos realizados generando un pdf con los mismos.	Gestión Cliente	Finalizado e Implantado 
Web Mutualia - Incidentes adversos Aplicativo integrado en la web de mutualia y en la extranet desde el cual cualquier persona puede notificar un incidente en seguridad del paciente. Puede además visualizar en qué situación se encuentra el incidente que ha reportado.	Gestión Cliente Área Sanitaria	Finalizado e implantado 
Web Mutualia - BONUS	Prestaciones Económicas	Finalizado e implantado

Acción	Área	Situación
Cuadro de Mando de gasto en RRHH por áreas Mediante herramienta Power BI de Office 365 se ha desarrollado un cuadro de mando para Comité de Dirección, directores de área y Responsables de servicios con datos económicos, gastos, absentismo, sustituciones...	Administración	Finalizado e Implantado 
Paneles de Gestión con Indicadores Paneles con todos los indicadores de gestión, visualmente ágil, datos comparativos y gráficas. Realizado con la herramienta BI de Cognos.	Gerencia	Finalizado e Implantado 
Fórmula predictiva en AT con baja y gasto de IMS para empresas. Conjuntamente con la Universidad del País Vasco se ha desarrollado un proyecto para obtener una fórmula que sea capaz de predecir cómo se va a comportar una empresa en AT y en IMS. Estas fórmulas se integrarán en el CRM de gestión cliente de manera que se pueda aplicar a una empresa o hacer estudios globales.	Gerencia	Parcialmente implantado Se puso el script que nos dieron, pero no se puede insertar en las aplicaciones de negocio. Se van a valorar otras opciones de machine learning e IA. Haremos estudio de mercado con casos prácticos para Mutualia. 