

**SERVICIO DE RADIODIAGNÓSTICO DEL HOSPITAL
GENERAL UNIVERSITARIO “DR. MORALES MESEGUER”**

SERVICIO MURCIANO DE SALUD

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIODO 2005-2010

Murcia, junio 2005



¿QUÉ ES EL PLAN ESTRATÉGICO?

El plan estratégico es un **programa de actuación** que procura **orientar organizadamente** las actividades que van a configurar el **futuro de una Organización**, de acuerdo con sus propias capacidades y con las **necesidades sociales**.

Esta programación de futuro se plasma en un **documento de consenso**, donde se concretan las **grandes decisiones** que van a orientar la marcha de un Servicio hacia unas **metas de excelencia** **previamente establecidas**.

PROYECTO

**ESQUEMA DE CUALQUIER TRABAJO QUE SE HACE
COMO PRUEBA ANTES DE DARLE LA FORMA DEFINITIVA**

PLAN

**MODELO DE UNA ACTUACIÓN QUE SE ELABORA
CON ANTICIPACIÓN PARA DIRIGIRLA Y ENCAUZARLA**

ESTRATEGIA

**CONJUNTO DE REGLAS QUE ASEGURAN UNA
DECISIÓN ÓPTIMA EN CADA MOMENTO**

**NO HAY NINGÚN VIENTO FAVORABLE PARA
QUIEN NO SABE HACIA DONDE VA**
Iliada



**EL ÉXITO ES UNA SUCESIÓN
DE PEQUEÑOS FRACASOS
AFRONTADOS SIN PERDER
EL ÁNIMO**

W. Churchill

¿POR QUÉ NOS CONVIENE ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO?

Las condiciones en las que deberemos desarrollar nuestras actividades durante el siglo XXI requerirán esfuerzos importantes de **flexibilidad, adaptación y coordinación interna**.

Los **retos formativos, científicos y sociales** de un entorno cambiante y competitivo serán moneda de cambio durante los próximos años.

Contar con un plan estratégico fomenta la **vinculación entre los profesionales** y las diferentes Áreas de trabajo, **reduce la variabilidad y el impacto de las opiniones** y nos ayuda a identificar con mayor precisión los **problemas y las oportunidades**.

AGENTES CLAVE DEL PLAN ESTRATÉGICO

Los Pacientes, a los que en última instancia van dirigidos todos nuestros esfuerzos. Son el auténtico sentido de nuestra profesión y, por tanto, destinatarios de nuestro conocimiento y de nuestras atenciones y desvelos; todo ello, en el seno de una relación de absoluto respeto.

Los Médicos que solicitan nuestra ayuda en la búsqueda de una decisión terapéutica adecuada, a los que debemos una relación leal y amistosa.

Los Profesionales del propio Servicio de Radiología que constituyen el mejor activo tanto bajo el punto de vista humano como del conocimiento, así como la garantía de una asistencia de excelente calidad.

La Estructura física, organizativa, funcional y tecnológica cuya atención y cuidado colectivo, así como su actualización e innovación permanente, permitirán la supervivencia y competitividad de nuestra organización profesional.

PROCESO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

El proceso de reflexión estratégica es el conjunto de acciones y actuaciones que se desarrollan previamente al inicio del diseño de cualquier Plan Estratégico, y que intenta incorporar todas las aportaciones necesarias para que el futuro Plan pueda enfocarse de la manera más objetiva y participativa posible.

Este proceso puede ser de 2 tipos:

Participado, en el que se crean grupos de trabajo con amplia representación de toda la Organización, donde se mezclan el mayor número posible de estamentos. Se utiliza cuando se quiere involucrar al mayor número de profesionales.

Directivo, cuando el proceso de reflexión lo lleva a cabo un grupo reducido, con conocimiento de la Organización y con capacidad de liderazgo.

PERFIL DE MIEMBROS

- **Que tengan autoridad para tomar decisiones**
- **Que puedan hacer aportaciones interesantes a la reflexión**
- **Que se comprometan a implicarse en la ejecución de los planes resultantes**

FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Son elementos del Plan Estratégico que necesariamente han de tener un resultado positivo, para asegurar el desarrollo de la totalidad (Acertar en la incorporación de los profesionales en puestos claves del Plan)(Tener éxito en el lanzamiento de nuevos productos) (Acertar en los cambios de modelo)

MISION

El Servicio de Radiodiagnóstico del Hospital General Universitario “J.M. Morales Meseguer”, es el Servicio de referencia para la Radiología especializada del Área de Salud IV de la Región de Murcia.

Dispone de una organización interna moderna, de estructura horizontal y enfocada a “Órganos y Sistemas”, así como de una amplia e innovadora cartera de servicios, todo ello, enmarcado en un Sistema de Gestión de Calidad, orientado a conseguir excelentes resultados, de la forma más eficiente posible y con una alta satisfacción por parte de nuestros clientes.

VISIÓN

El Servicio de Radiodiagnóstico basa su estrategia de futuro en desarrollo y consolidación de los siguientes pilares:

Política de mejora continua, siguiendo el camino ya iniciado de la normalización de toda su actividad, hasta conseguir la implantación y desarrollo integral del Modelo EFQM.

Enfoque hacia la gestión de procesos, tanto en actividades internas como en las compartidas con otras especialidades clínicas, incluyendo las técnicas más innovadoras.

Decidida orientación hacia la satisfacción de nuestros clientes, internos y externos, poniendo a su disposición, tanto nuestra avanzada tecnología como el conocimiento de todos sus profesionales.

Consolidación de la docencia, investigación y formación continuada, como herramientas fundamentales en la formación pre y postgrado.

Desarrollo y perfeccionamiento de los sistemas de información, de manera que permitan mejorar y agilizar la gestión total y la difusión de la imagen corporativa del Servicio.

DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

Identificación de problemas y de sus causas

- Técnica DAFO
- Diagrama de Ishikawa
- Grupos focales

Formulación de alternativas

- Brainstorming
- Grupos focales

Selección de alternativas

- Matrices de decisión
- Matrices de ponderación de criterios

¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?

La planificación estratégica es un programa de trabajo mediante el cual se analizan los principales problemas y oportunidades de una Organización y las relaciones con su entorno.

La planificación estratégica consiste en:

- Analizar las tendencias de evolución posibles de la Institución
- Concretar las metas a conseguir, estableciendo objetivos estratégicos
- Sistematizar el conjunto de evidencias y parámetros de medición que permitirán verificar los resultados de la evolución
- Definir las reglas de adaptación que nos permitirán cambiar de estrategia a lo largo de todo el proceso.

Si el objetivo de la planificación estratégica consiste en la orientación de un proceso de cambio, desde la situación actual hacia una situación futura deseable, debemos considerar que el proceso estratégico es el verdadero objetivo que da sentido a las tareas de planificación.

VISIÓN

OPCIONES O LÍNEAS ESTRATÉGICAS

POLÍTICA DE MEJORA CONTÍNUA

ENFOQUE A GESTIÓN DE PROCESOS

SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN CONTINUADA

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

OBJETIVOS

✓ Consolidar el Plan de Calidad del Servicio

✓ Implantar el Modelo EFQM

✓ Introducir la cultura de la gestión de Procesos

✓ Mejorar el control, seguimiento y evaluación de todas las actividades

✓ Conseguir el reconocimiento y fidelización de los usuarios

✓ Crear una estructura formativa y de investigación, unificada para los diferentes agentes

✓ Mejorar y mantener la calidad de nuestra comunicación

✓ Desarrollar y extender los sistemas de información

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

- Diseñar un Plan de Formación en aspectos de Calidad para todos los profesionales
- Adaptar la normativa legal y las recomendaciones científicas a nuestra actividad diaria

- Diseñar el mapa de procesos del Servicio de Radiología y de sus áreas asistenciales
- Establecer alianzas estratégicas con otros Servicios asistenciales para el desarrollo de procesos compartidos

- Desarrollar un Plan de Comunicación externa del Servicio de Radiología

- Desarrollar un Plan de Comunicación Interna del Servicio de Radiología

¿QUÉ DEBE CONTENER EL DOCUMENTO “PLAN ESTRATÉGICO”?

La estructura final Plan se resume en

- **La declaración de misión.**
- **La visión estratégica.**
- **El cuadro de objetivos estratégicos**
- **El reglamento de evaluación**

LINEA ESTRATÉGICA I . POLÍTICA DE MEJORA CONTÍNUA

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
Consolidar el Plan de Calidad del Servicio	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar un plan estable de formación y difusión en Calidad para todos los profesionales del Servicio de Radiología2) Diseñar un plan estable de evaluación y mejora de la Calidad, que incluya actividades de mejora, monitorización y actividades de Diseño
Instaurar el modelo EFQM	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar un plan estable de formación y difusión en el modelo europeo de autoevaluación para todos los profesionales del Servicio2) Establecer un plan para la puesta en marcha de la autoevaluación con el modelo EFQM con una cadencia anual
Potenciar la figura de la Coordinadora de Calidad	<ol style="list-style-type: none">1) Proporcionar conocimientos en metodología de Gestión de la Calidad y estimular la asistencia y presencia activa a los foros específicos2) Establecer un plan de trabajo que permita compatibilizar las tareas asistenciales con las de coordinación, al menos en un 50%
Mejorar nuestra organización funcional actual	<ol style="list-style-type: none">1) Establecer un Plan de coordinación, colaboración e integración entre las diferentes Áreas asistenciales2) Elaborar un Plan estable para afrontar el futuro de las guardias médicas en el Servicio de Radiología

LINEA ESTRATÉGICA II. ENFOQUE A GESTIÓN DE PROCESOS

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
Iniciar la cultura de los procesos	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar un plan estable de formación y difusión en gestión de procesos2) Elaborar el mapa de procesos del Servicio de Radiología y desarrollar el proceso radiológico3) Diseñar un plan de participación en procesos compartidos con otras especialidades médicas
Garantizar la seguridad del paciente	<ol style="list-style-type: none">1) Elaborar el mapa de riesgos del Servicio de Radiología2) Diseñar un Plan de Gestión del Riesgo para el Servicio de Radiología3) Diseñar un Plan multidisciplinar para reducir la variabilidad asistencial
Adaptar nuestra actividad asistencial a la legislación vigente general y específica	<ol style="list-style-type: none">1) Desarrollar un plan para introducir en nuestra práctica asistencial la normativa legal general y específica

LINEA ESTRATÉGICA III. **SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS**

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
Conseguir el mayor grado de satisfacción de nuestros usuarios	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar un plan integral de información al usuario interno y externo2) Elaborar un plan estable para conocer la opinión de los usuarios3) Elaborar un plan para estimular las relaciones cordiales y de cercanía con el resto del hospital4) Poner en marcha un plan para la gestión integral de las quejas y reclamaciones
Conseguir el reconocimiento social y la fidelización de nuestros usuarios	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar un plan integral de acercamiento a la sociedad2) Diseñar un plan específico de acercamiento a nuestros grupos de interés (estudiantes universitarios, pacientes etc.)

LINEA ESTRATÉGICA IV. **DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y F. CONTINUADA**

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
Estimular la investigación clínica en el campo de la Imagen Radiológica	<ol style="list-style-type: none">1) Crear un soporte sólido y estable en metodología de investigación clínica en el Servicio de Radiología2) Elaborar un plan integral para la formación, difusión y estímulo de la actividad investigadora3) Diseñar un plan integral de alianzas estratégicas con instituciones públicas, privadas y con la industria farmacéutica
Mejorar la docencia pre y postgrado	<ol style="list-style-type: none">1) Elaborar un plan de colaboración docente para la formación pregrado, con la Universidad y otras instituciones dependientes de la Consejería de Educación2) Diseñar un programa docente para la formación de médicos residentes de otras especialidades clínicas3) Desarrollar un plan integral para la formación de los MIR de Radiología
Mejorar la formación continuada de los profesionales del Servicio de Radiología	<ol style="list-style-type: none">1) Desarrollar un plan integral para iniciar, mantener y mejorar la formación continuada de los profesionales del Servicio, en los aspectos clínico, técnico y de gestión

LINEA ESTRATÉGICA V. COMUNICACIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
Mejorar los sistemas de información	<ol style="list-style-type: none">1) Establecer un plan para desarrollar y homologar los sistemas de información del Servicio de Radiología2) Diseñar un plan general para la evaluación de rendimientos de los profesionales del Servicio de Radiología
Mejorar la Comunicación en el Servicio de Radiología	<ol style="list-style-type: none">1) Plan de actualización y mejora del PCI del Servicio de Radiología, con la participación activa de las Áreas asistenciales2) Plan específico para estimular la comunicación con grupos de interés3) Plan para potenciar la figura de la Coordinadora de Comunicación4) Elaborar un para el desarrollo, mantenimiento y actualización permanente del manual de funciones, normas y procedimientos5) Diseñar un plan de acogida para profesionales y visitantes externos
Estimular la participación de los profesionales	<ol style="list-style-type: none">1) Elaborar un plan para desarrollar y potenciar el modelo horizontal de participación2) Diseñar un plan para estimular el acercamiento, la colaboración y la confianza entre los diferentes estamentos del Servicio de Radiología

RESUMEN DE ACTUACIONES DEL PLAN ESTRATÉGICO

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	L. DE ACTUACIÓN
I. POLÍTICA DE MEJORA CONTÍNUA	4	8
II. ENFOQUE A GESTIÓN DE PROCESOS	3	7
III. SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS	2	6
IV. DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y F. CONTINUADA	3	7
V. COMUNICACIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	3	9
	15	37