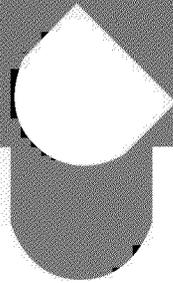




**PLAN  
ESTRATEGICO**

**HOSPITAL  
VIRGEN DEL CASTILLO  
YECLA - MURCIA**



# PLAN ESTRATEGICO

HOSPITAL  
**VIRGEN DEL CASTILLO**  
YECLA - MURCIA

# **Plan estratégico 1999-2001**

**Hospital  
Virgen del Castillo**



**Edita:** Hospital Virgen del Castillo  
Instituto Nacional de la Salud  
Avda. de la Feria, s/n  
30510 YECLA -Murcia-

**Depósito Legal:** MU-541-1999

**Imprime:** Grupo Algama, S. Coop.  
Pza. Universidad, s/n  
30001 MURCIA

# Indice

|  |     |
|--|-----|
| II. INTRODUCCIÓN .....                           | 7   |
| II. METODOLOGÍA .....                            | 9   |
| III. ANÁLISIS DE SITUACIÓN .....                 | 15  |
| 1. Análisis de mercado .....                     | 19  |
| A. Marco socioeconómico .....                    | 19  |
| B. Estudio demográfico .....                     | 21  |
| C. Estudio de accesibilidad .....                | 31  |
| D. Atención primaria .....                       | 32  |
| E. Atención hospitalaria .....                   | 37  |
| F. Principales conclusiones .....                | 44  |
| 2. Análisis interno .....                        | 46  |
| A. Cartera de servicios .....                    | 46  |
| B. Solución arquitectónica .....                 | 47  |
| C. Recursos .....                                | 49  |
| D. Análisis hospitalización .....                | 50  |
| E. Análisis CCEE .....                           | 68  |
| F. Análisis urgencias .....                      | 70  |
| G. Análisis actividad quirúrgica .....           | 72  |
| H. Análisis servicios centrales .....            | 77  |
| I. Análisis servicios generales .....            | 81  |
| J. Análisis interno económico .....              | 85  |
| K. Organigramas .....                            | 89  |
| L. Recursos Humanos .....                        | 93  |
| M. Sistemas de información .....                 | 96  |
| N. Programa de calidad .....                     | 100 |
| Ñ. Docencia e investigación .....                | 101 |
| O. Instrumentos de planificación y control ..... | 104 |

|  |     |
|--|-----|
| 3. Perfil cultural .....   | 109 |
| 4. Análisis DAFO .....   | 112 |
| 5. Principales conclusiones .....  | 115 |
| 6. Anexos .....  | 118 |
| IV. DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN .....  | 127 |
| V. ESCENARIOS DE REFERENCIA .....  | 131 |
| VI. PLAN ESTRATÉGICO DEL INSALUD .....   | 137 |
| VII. DESARROLLO DE ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS .....   | 141 |
| 1. Mejora del sistema de gestión del hospital .....  | 144 |
| A. Incorporación de los profesionales<br>a la gestión .....                                | 145 |
| B. Desarrollo del sistema de información<br>del hospital .....                             | 148 |
| 2. Orientación del hospital a los pacientes .....  | 149 |
| A. Adecuación de la cartera de servicios .....   | 149 |
| B. Gestión continua de las listas de espera .....  | 149 |
| 3. Mejora de la eficiencia .....   | 150 |
| A. Potenciación de la unidad de Cirugía<br>Mayor Ambulatoria .....                         | 150 |
| B. Mejora de la atención de pacientes con<br>necesidades de cuidados sociosanitarios ..... | 151 |
| C. Potenciación de la coordinación con los<br>dispositivos de Atención Primaria .....      | 152 |
| D. Desarrollo del actual Hospital de Día .....   | 154 |

|   |     |
|---|-----|
| 4. Mejora de la calidad .....   | 154 |
| A. Cumplimiento de los estándares de calidad<br>del INSALUD .....                               | 154 |
| B. Diseño de un Plan de Calidad Total .....   | 155 |
| 5. Otras alternativas .....   | 158 |
| A. Desarrollo de medidas de comunicación activa .....   | 158 |
| B. Propuesta de renovación tecnológica .....  | 158 |
| C. Diseño de un plan funcional para el desarrollo<br>de obra de ampliación y remodelación ..... | 159 |
| D. Diseño de un programa de formación para<br>los profesionales .....                           | 159 |
| E. Definición de un plan de potenciación de la<br>investigación y la docencia .....             | 160 |
| VIII. PLAN DE IMPLANTACIÓN .....  | 161 |
| 1. Introducción .....   | 163 |
| 2. Cronograma .....   | 165 |
| 3. Plan de implantación específico .....  | 166 |



# I. Introducción

# I. Introducción



Introducción

El Hospital Virgen del Castillo de Yecla se inauguró el 10 de enero de 1982. La necesidad de su creación se había dejado sentir desde principios de los años setenta, en que la industrialización de nuestra área hizo que el número de habitantes y las necesidades sanitarias se incrementaran. A partir de entonces la población, así como los organismos e instituciones locales han apoyado de forma decidida a nuestro hospital.

Esta relación también tiene influencia en la asistencia sanitaria, que es mucho más personalizada, de ahí el interés de los profesionales por incrementar y afianzar una cartera de servicios que ha permitido generar una cultura de asistencia sanitaria integral e integrada en nuestra comarca. Es por ello que los profesionales del hospital en no pocas ocasiones han sido pioneros en la implantación de nuevas tecnologías diagnósticas y terapéuticas.

Esa implicación de los profesionales de nuestro hospital en los procesos de tipo asistencial no ha tenido un desarrollo paralelo en la gestión clínica y en los procesos de tipo general, probablemente porque el marco institucional del INSALUD hasta el momento actual no lo había favorecido.

La elaboración del Plan Estratégico del INSALUD, así como la posibilidad abierta de crear Fundaciones Públicas Sanitarias establece un nuevo contexto en el que situar nuestra acción de futuro.

El Plan Estratégico del Hospital Virgen del Castillo de Yecla, tras hacer un análisis por sus profesionales de la situación actual, establece para los próximos tres años una serie de líneas estratégicas cuya finalidad última es buscar la excelencia y la eficiencia de los servicios que presta, con la intención de atender de manera plena las necesidades y las expectativas de los ciudadanos y ciudadanas del área del Altiplano.

# II. Metodología

## II. Metodología



Metodología

El presente informe forma parte del Plan Estratégico del Hospital Virgen del Castillo de Yecla (Murcia), englobado dentro del marco del Plan Estratégico del INSALUD.

Se presenta un diagnóstico de situación basado en el análisis interno del hospital, el análisis del entorno y la realización de un análisis DAFO.

Este informe ha sido elaborado por el Hospital Virgen del Castillo de Yecla. Se ha contado con la asesoría externa de la consultora Coopers & Lybrand.

De cara a la elaboración del presente documento se han realizado diversas acciones:

- El día 1 de diciembre de 1997 se constituyeron cuatro Grupos de Trabajo para recoger información y elaborar la fase de Misión y Diagnóstico de situación:

### **PRIMER GRUPO: Análisis Externo y Específico**

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| D. Luis González-Moro Prats                 | Jefe de Servicio de Pediatría |
| D <sup>a</sup> Juana María Azorin Rodríguez | Gobernanta de Cocina          |
| D <sup>a</sup> Juana María Zafrilla Sánchez | Gobernanta de Lavandería      |
| D. Julio Esteban Medina                     | Jefe Sección de Hematología   |

### **SEGUNDO GRUPO: Análisis Interno (Recursos Humanos y materiales)**

|                            |                           |
|----------------------------|---------------------------|
| D. José Andrés López Camba | Jefe Unidad Admisión      |
| D. J. Oriol Sullá Molina   | Jefe Sección Oftalmología |
| D. Manuel Martín Pérez     | Supervisor de área        |
| D. Juan Castaño Rodríguez  | Jefe Sección Med. Interna |



**TERCER GRUPO: Análisis interno (Actividad, casuística, sistemas de información, área económico-financiera y organización)**

|                              |                                |
|------------------------------|--------------------------------|
| D. Francisco Guirado Guirado | Jefe de Área de Suministros    |
| D. Gerardo Sánchez Alcaraz   | Calefactor. Rep. sindical      |
| D. José Rodríguez            | Auxiliar Administrativo        |
| D. José Antonio Visedo López | Director de Gestión y SSGG     |
| D. Jaime Pascual Albiach     | Supervisor                     |
| D. Angel del Pino Moreno     | Jefe Sección Anestesia & Rean. |
| Enrique Retuerto Martínez    | Facultativo de Urgencias       |
| José Antonio López Moreno    | FEA Anestesia y Reanimación    |

**CUARTO GRUPO: Calidad y Docencia**

|                                   |                           |
|-----------------------------------|---------------------------|
| D. Ricardo G <sup>a</sup> de León | Coord. Formac. Médica     |
| José Miguel Rodríguez Ródenas     | Coord. Formac. Enfermería |
| Vicente Ródenas García            | FEA Análisis Clínicos     |
| José Soriano Palao                | Coordinador de Calidad    |

- Durante la primera semana de diciembre el Hospital contactó con la consultora Coopers & Lybrand para que sirviera de apoyo en la elaboración del Plan Estratégico.
- El 14 de enero tuvo lugar la reunión de lanzamiento del proyecto entre el equipo directivo del Hospital, el Coordinador Local (Dr. Falomir) y dos consultores de Coopers & Lybrand.
- Se realizaron entrevistas personales a seis profesionales de influencia en el Hospital, de cara a la realización del análisis DAFO. Las personas entrevistadas fueron:

|                               |                                    |
|-------------------------------|------------------------------------|
| Sr. Francisco Guirado Guirado | Jefe de Suministros                |
| Dr. Ricardo García de León    | Jefe Sección Pediatría             |
| Dr. Oriol Sullà Molina        | Jefe Sección Oftalmología          |
| Dr. José Hernandez Martínez   | Jefe Servicio Cirugía General      |
| Dr. Ángel del Pino Moreno     | Jefe Sección Anestesiología        |
| Sr. Jaime Pascual Albiach     | Supervisor Enfermería Fisioterapia |



- El día 19 de enero se realizaron 30 encuestas entre los distintos profesionales del Hospital con objeto de analizar el Perfil Cultural del Centro y la visión que sus profesionales tienen de éste.
- Durante todo el mes de enero los grupos de trabajo elaboraron sus informes y se analizó la documentación así como los resultados de las encuestas realizadas.
- El día 11 de febrero se constituyó el grupo de trabajo definitivo (con representantes de los grupos previamente formados). Se discutieron aspectos de la Misión y el Diagnóstico de Situación, concluyéndose un primer borrador.
- A partir del día 5 de marzo han tenido lugar sucesivas reuniones del grupo de trabajo, hasta elaborar el documento definitivo.
- La composición del grupo de trabajo, responsable de la elaboración del Plan Estratégico, se detalla a continuación.

|                                    |                           |
|------------------------------------|---------------------------|
| Dr. Manuel Alcaraz Quiñero         | Director Médico           |
| Sr. José A. Visedo López           | Director de Gestión y S.G |
| Sr. Francisco Guirado Guirado      | Jefe de Suministros       |
| Dr. Ricardo García de León         | Jefe Sección Pediatría    |
| Dr. Luis González Moro Prats       | Jefe Servicio Pediatría   |
| Dr. Juan Antonio Castaño Rodríguez | Jefe Sección Medicina     |
| Dr. Godofredo Falomir Gil          | Jefe Sección Radiología   |
| Dr. Oriol Sullà Molina             | Jefe Sección Oftalmología |
| Dr. Julio Esteban Medina           | Jefe Sección Hematología  |
| Sr. Manuel Martín Pérez            | Supervisor de Área        |