

PLAN ESTRATÉGICO INVESTIGACIÓN SEMG

2015-2019

Documento formal para definir la estrategia en materia de investigación de SEMG en el periodo 2015-2019 con el objetivo de alcanzar el objetivo global de **SEMG investiga 2020**, definido por la implementación de la investigación en todas las actividades y desarrollos de SEMG para el 2020 así como por la consolidación de SEMG como institución pionera y representativa de la investigación de excelencia y relevancia en el ámbito de la Medicina de Familia.

20
SEMG+I 20

Nuestro agradecimiento a todos los socios y colaboradores de SEMG, y a todos aquellos que con sus aportaciones logran que la Investigación siga viva y que nos acerquemos a que SEMG investigue en 2020.

INDICE	Pág.
Introducción	4
Justificación	5
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Análisis del entorno	8
Fase 1: Fase de análisis del entorno de la investigación	9
Fase 2: Situación actual de la investigación en SEMG: DAFO	11
Fase 2: Situación actual de la investigación en SEMG: Encuesta	12
Plan de Marketing	13
Marketing estratégico	14
Segmentos objetivo	14
Estrategia de posicionamiento	15
Marketing Operativo	19
Estrategias de producto y servicios	19
Estrategias de precio	19
Estrategias de comunicación	20
Plan de Operaciones	21
Mapa de procesos	22
Proceso 1: Funcionamiento del Grupo de Apoyo a la Metodología	24
Proceso 2: Funcionamiento de la Fundación para la Investigación	25
Proceso 3: Comunicación y divulgación	26
Proceso 4: Evaluación y control de calidad	27
Resumen de propuestas de presente y futuro	29
Recursos necesarios	31
Puesta en marcha: Planificación temporal	32
Recursos Humanos	33
Órganos de Gobierno	34
Descripción de puestos de trabajo	35
Plan financiero	38
Estudio legal	40
Puntos clave o conclusiones	42

INTRODUCCIÓN:

JUSTIFICACIÓN:

El presente desarrollo del objetivo estratégico de la Sociedad Española de Médicos Generales y de Familia (SEMG) pretende dar continuidad a la trayectoria investigadora de SEMG y definir la estrategia a seguir en los próximos años hasta conseguir alcanzar el objetivo general **SEMG investiga 2020**, definido a nivel interno por la implementación la investigación en todas las actividades y desarrollos de SEMG para el 2020 y a nivel externo por la consolidación de SEMG como institución pionera y representativa de la investigación de excelencia y relevancia en el ámbito de la Medicina de Familia.

El desarrollo de este objetivo estratégico refleja el compromiso de la sociedad científica por avanzar en el proceso de consolidación y progreso de la actividad de investigación, desarrollo e innovación, actividades esenciales para esta sociedad, tal como recoge el Plan Estratégico de SEMG.

Con todo esto se pretende potenciar la investigación e integrar la gestión del conocimiento realizado centrandose su atención en patologías de alta prevalencia, comunes en la práctica clínica diaria (PCD), y conseguir resultados de traslación inmediata a la PCD en la población diana, sensibilizando con ello a la población general así como a la Administración, e ilusionando a los profesionales con la utilidad práctica de la investigación en Atención Primaria (AP).

Factores clave para afrontar este reto son la adaptación de sus líneas de trabajo y de la gestión de la investigación en respuesta a los nuevos retos, el fomento de la formación de investigadores, la transferencia del conocimiento y la divulgación de la investigación tanto a la comunidad científica como a la sociedad general.

Las líneas estratégicas establecidas por SEMG pretenden potenciar una adecuada gestión científica y tecnológica para conseguir la máxima calidad y competitividad de la investigación, asegurar la imprescindible conexión de la investigación con la docencia, hacer una gestión basada en una actitud proactiva y eficiente, promover la explotación de resultados que generen beneficios en la generación de conocimientos y beneficios sociales, y hacer una difusión social de la investigación para acercar esta actividad y sus resultados a la comunidad.

Todo ello surge de una doble necesidad de los socios:

- 1) Necesidad de reorganización de las estructuras de apoyo y gestión de la investigación.
- 2) Posible alianza entre distintas sociedades científicas para alcanzar el mismo fin, la Innovación y la excelencia en la práctica clínica.

Una vez aprobado el proceso de desarrollo del objetivo estratégico de Investigación e Innovación 2015-2019, se concretará interactivamente para transformar los objetivos específicos en acciones, a partir de la definición de responsables, recursos y planes de actuación específicos. Periódicamente se evaluará el proceso, su cumplimiento y los resultados obtenidos, mediante los indicadores que se establezcan para tal fin.

OBJETIVO PRINCIPAL: SEMG investiga 2020

Externo:

Impulsar y consolidar a SEMG como institución pionera y representativa de la investigación de excelencia y relevancia en el ámbito de la Medicina de Familia (MF).

Interno:

Implementar la investigación en todas las actividades y desarrollos de SEMG para el 2020.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1º. Estudiar en profundidad el entorno del proceso de investigación con el ánimo de caracterizar a todos los agentes involucrados, detectando y favoreciendo sinergias en investigación.
- 2º. Definir con claridad las funciones y objetivos de la estructura de investigación creada en relación con sus profesionales investigadores y sus potenciales financiadores.
- 3º. Describir los ejes críticos que encuadren las prioridades de las líneas de investigación en el marco general de la estrategia de la sociedad científica, determinando con claridad el potencial investigador con respecto a la actividad investigadora
- 4º. Diseñar la estructura de investigación contemplando los siguientes aspectos:
 - Qué líneas de investigación se priorizarán
 - Cómo se desarrollarán los proyectos de investigación
 - Con qué estructura organizativa se contará para gestionar la investigación
 - Qué coste tiene y cómo se financiará la investigación
 - Cómo se difundirá la investigación generada
- 5º. Favorecer el contacto con los grupos de trabajo (GT), sociedades autonómicas (SSAA) de SEMG, socios, y otros profesionales colaboradores, con especial atención a las promociones de residentes y jóvenes médicos de familia (mf).
- 6º. Estimular su coordinación con el área de docencia.
- 7º. Estimular su conexión con el área asistencial socio-sanitario en todos los niveles y ámbitos asistenciales implicados, con especial atención a la práctica clínica diaria (PCD).

ANÁLISIS DEL ENTORNO

El desarrollo del objetivo estratégico de SEMG de “Investigación e Innovación” precisa partir de un análisis inicial del entorno. Para ello, se plantean las siguientes fases:

1. Fase 1: Revisión de los principales problemas a resolver y aquellos aspectos sobre los que es necesario innovar.
2. Fase 2: Situación actual de la investigación en SEMG:

Basado en el análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de 2010 y 2015, y la encuesta sobre investigación realizada a los congresistas del XXII Congreso de Medicina General y de Familia de Coruña en mayo 2015.

La información se recabó mediante una serie de reuniones de un grupo de 21 personas integrado por dirigentes de SEMG y por socios y allegados de SEMG involucrados en la investigación o que desearían estarlo. Dicha reunión se realizó siguiendo el formato de un grupo nominal. **Realizadas hace años y alguno de vosotros participó.**

Todas las fases anteriores se encuentran encaminadas a convertir a SEMG en abanderada de la investigación de calidad en sus áreas de conocimiento, desarrollando:

- Modelos de gestión de investigación excelente y eficiente.
- Grupos dedicados a fomentar la introducción de los médicos jóvenes en la dinámica del proceso investigador desde el inicio de su formación.
- Una sociedad potenciadora de la capacidad de innovación en nuestros grupos investigadores.
- Una infraestructura de apoyo real a la investigación (asesoría, gestión y financiación de proyectos).
- Capacidad de influencia en el sistema universitario, administración, centros e infraestructuras de nuestra área de interés en la formación, diseño, planificación, realización, evaluación de las líneas globales de investigación.
- Herramientas para aproximar los resultados de la investigación generada a la práctica clínica diaria.
- Una sociedad que sea referente en la transferencia de conocimiento a todos los ámbitos de relación de la sociedad.
- Herramientas para la comunicación y difusión de los resultados de la investigación generada en el ámbito científico y en la sociedad en general.

Las actividades desarrolladas deberán guiarse por las siguientes características:

- Innovación
- Excelencia
- Liderazgo
- Transparencia
- Cooperación
- Trabajo en equipo
- Asesoría y apoyo
- Relación con la docencia
- Orientación a resultados
- Evaluación continuada del proceso

FASE 1.-Revisión de los principales problemas a resolver:

Definición del problema
1. Ámbito Industria Farmacéutica:
Regresión de la inversión por parte de la industria:
- Crisis en el sector de la industria
- Porque MF es menos prioritaria para las inversiones
- Existe un competidor "Ganador": El Hospital
Carencia del propio rol investigador (tanto científico como social)
Desconocimiento de los proyectos en los que la MF aporta valor a la investigación
"Fascinación por la alta tecnológica" versus impacto en el ámbito social
"Fascinación por la alta tecnológica" versus impacto en el ámbito clínico
No existen "Objetivos de Investigación" claramente definidos para el colectivo de MF, con una clara distancia entre objetivos buscados por industria versus los de MF
Oferta mayoritaria para el clínico de participación en estudios "Post-Comercialización" y de poco "Rigor Metodológico" (círculo vicioso)
Escasa espectacularidad de los resultados de los estudios clínicos
- No hay "actividad de difusión" adecuada
- No se explota el "ámbito de difusión social", que permanece "virgen"
Distorsión de la imagen de la especialidad: "Especialidad que atiende gordos"
Conflicto "autorizaciones" de la investigación financiada por Industria:
- No hay "procedimientos normalizados" adaptados a las necesidades del investigador clínico
- Falta de "homogeneización estatal" y "agilidad"
"Efecto dilación": A.P. propone, Industria no responde
Lo frecuente es poca pro-actividad de sus médicos en el área de investigación
MF no es interlocutor "reconocido" (vs hospitales): Falta de marketing institucional
Conflicto con las modalidades de pago de la industria, falta en MF de mecanismos de cobro adecuados (fundaciones, etc.)
Grado de "Inducción a la prescripción" molesto
Imagen negativa de la industria
2. Ámbito Administración a Nivel de Ministerio:
Desconocimiento de los requisitos y de las propias convocatorias y de "fuentes de financiación"
Canales sólo válidos para "proactivos" en investigación, y existe poca proactividad

No hay “mecanismos” organizados para la detección de oportunidades (unidades de docencia inexpertas en estos temas, falta de estructuras específicas, etc.)
Cronología de convocatorias “demasiado” exigente, existencia de una burocracia excesiva
Diferencia entre “objetivos” de investigación y objetivos de la Administración
Inseguridad acerca de la “suficiencia” de la “financiación”
No se explotan adecuadamente las fuentes de financiación
3. Ámbito Administración a Nivel de la Gerencia correspondiente:
Las gerencias no tienen “interés” ni presupuesto para la investigación
Se eligen otras prioridades por falta de recursos
El “Tiempo profesional” para investigar es una entelequia
No hay interés por organizar procedimientos ni medios normalizados
No hay colaboración entre la industria farmacéutica y la Gerencia (para dar soporte financiero), es decir, existen escasos recursos
Inexistencia e inoperancia de unidades de investigación de Gerencia
4. Retorno Social: La Sociedad
No somos expertos en comunicación de resultados de investigación
Excesivo enfoque a los “criterios científicos” frente a los “criterios de valor” para el paciente
Poca difusión a la sociedad de los incentivos (premios, reconocimientos públicos, visibilidad, etc.) que otorgan las sociedades científicas
5. Retorno Individual:
No tenemos suficiente reconocimiento científico/visibilidad
Los colectivos de A.P. (sociedades, etc.) no rentabilizan el reconocimiento social/individual, pese a que el MF es el “referente” para el paciente
Se desconocen los incentivos (económicos, Currículo Vitae, etc.) accesibles de la carrera profesional
No hay “espacios temporales” autogestionados por el propio profesional
6. Ámbito Profesional:
Mitificación de la investigación
Falta de formación en metodología de la investigación:
- No hay cultura básica de investigación en la Universidad
- Dificultad de acceso a cursos: Distancia geográfica, dispersión, sin sustitutos, costes
Desmotivación: Desproporción entre el esfuerzo necesario y los resultados obtenidos
Escasa sistemática de trabajo:
- Escaso trabajo en equipo
- Escasa definición de roles
- Escasa interacción con otros profesionales
- Escasez de medios y recursos
- Incordio para los gestores por la burocracia que generan, salvo por los recursos que atraen desde la financiación externa
- Dificultad para la colaboración con otros niveles asistenciales

Todos estos problemas a resolver, constituyen los problemas sobre los que innovar.

Los principales cambios en el entorno de la Investigación en la actualidad, y que deberíamos considerar para innovar, se identifican y resumen principalmente en:

1. Globalización
2. Trabajo colaborativo
3. Sostenibilidad

4. Gestión basada en el conocimiento
5. Evaluación

FASE 2.- Situación actual de la investigación en SEMG, DAFO 2010

1. Fortalezas: **Actualizar con GT y SSAA en 2015**

- Ámbitos prioritarios de investigación claramente establecidos, imagen de inicio tardío y de crecimiento lento pero consolidado.
- Altos índices de participación de los socios de SEMG en los proyectos propuestos.
- Grandes líneas de colaboración estables con distintas especialidades que facilitan la constitución de equipos multidisciplinares.
- Creación de infraestructuras que posibilitan una mejor respuesta y adaptación a las necesidades actuales.
- Disponibilidad de un grupo de metodología y apoyo a la investigación (Grupo MAI-SEMG).
- Incremento, en los últimos tiempos del grado de difusión de las actividades en medios de comunicación especializados así como generalistas.
- Rapidez en la toma de decisiones y adopción de respuesta.

2. Debilidades:

- Gestión de la investigación poco ágil, demasiado centralizada y poco habituada a procesos complejos.
- Falta de la coordinación adecuada y de la gestión de oportunidades entre grupos de investigación de SEMG y fuera de ellos.
- Falta de incentivos para los investigadores así como reconocimiento de su actividad.
- Diferencias en la productividad y visibilidad de las distintas áreas de trabajo.
- Insuficiente difusión de los resultados de la investigación
- Escasa motivación para actividades de transferencia de conocimiento
- Poco conocimiento de las oportunidades potenciales de explotación y difusión de los resultados de la investigación.
- Pobre conocimiento de fuentes de financiación y de sus esquemas de evaluación y cooperación en proyectos de investigación.
- Falta de infraestructuras (tanto recursos humanos como materiales) en determinadas áreas de interés socio-sanitario.
- Escasa disponibilidad de profesionales con formación en investigación y en su gestión suficiente.

3. Oportunidades:

- Algunas de las áreas de investigación de SEMG coinciden con áreas de potenciales financiadores para enfermedades de alta prevalencia (administración, farmaindustria, etc).
- Desarrollo de un nuevo marco político y legislativo (todavía poco maduro y con limitaciones para temas de normalización y creación de campos de actuación) para el desarrollo de la investigación clínica.
- Creación de cátedras SEMG de MF en el seno de las Universidades Españolas.
- Configuración de nuevos programas docentes de grado, post-grado, y formación especializada que otorguen importancia a la investigación clínica y su ámbito de investigación.
- Mayor exigencia de la sociedad sobre el uso de los fondos públicos de modo transparente y abierto.

4. Amenazas:

- Reconocimiento insuficiente de la actividad investigadora en los clínicos por parte de la administración, que resulta desmotivadora y desincentivadora, sobre todo teniendo en cuenta el gran esfuerzo que requiere.
- Insuficiente sensibilización social sobre la importancia y las peculiaridades de la actividad investigadora.
- Falta de un marco político estratégico estable en el ámbito de la investigación que permita la planificación a largo plazo para otorgar continuidad a dichas estrategias.
- Dificultad para trasladar a la práctica los conocimientos obtenidos mediante la investigación, implementarlos como recomendaciones generales y evaluar el resultado de su aplicación generalizada.
- El crecimiento de la actividad investigadora puede resultar no sostenible por el hecho de no ir acompañada de una financiación apropiada para infraestructuras, personal y otros gastos indirectos.

FASE 2.- Situación actual de la investigación en SEMG, encuesta de investigación realizada a los congresistas del XXII Congreso Nacional de Medicina General y de Familia, Coruña mayo 15

Añadir los resultados de la encuesta.

PLAN DE MARKETING:

MARKETING ESTRATÉGICO

Segmentos objetivo

La Investigación e Innovación es un bien intangible que aporta valor añadido a la actividad profesional de los facultativos tanto del sistema sanitario público como los de dedicación privada. Tanto unos como otros forman parte de los integrantes de las sociedades que desarrollan este objetivo estratégico, cada uno dentro de su correspondiente nivel asistencial, asistencia de primer nivel en SEMG.

La Investigación e Innovación son consideradas, a nivel de méritos, por la sociedad y por los facultativos un valor de excelencia añadido a la actividad asistencial de los profesionales. SEMG así lo entiende y lo recoge en sus objetivos estratégicos.

De este modo, la actividad de SEMG en el desarrollo del objetivo estratégico de Investigación e Innovación se dirige a todos aquellos profesionales, miembros de pleno derecho o simpatizantes con la sociedad, que deseen participar en actividades del área del objetivo estratégico planteado, en cualquiera de sus aspectos:

- Formación en investigación, metodología de la investigación, análisis de datos y presentación de resultados.
- Diseño y planificación de proyectos de investigación.
- Participación en proyectos planificados desde las sociedades referentes, en cualquiera de sus fases: Diseño y planificación, recogida de datos, depuración y análisis, y divulgación de resultados.
- Evaluación del proceso de investigación desarrollado.
- Detección de áreas de mejora en el proceso investigador.
- Implementación de las mejoras en el desarrollo de nuevas investigaciones.

Se entiende por simpatizante de SEMG a todo aquel que participe en actividades programadas por dichas sociedades, en cualquiera de las áreas en las que desarrollan su actividad.

Aunque el socio o simpatizante es el cliente natural y primero de las principales sociedades científicas, SEMG considera también sus clientes a los siguientes individuos o colectivos:

- Otros profesionales que nunca entraron en contacto con ellas, y que constituyen su principal núcleo de expansión, no sólo facultativos de las áreas respectivas, sino también otros profesionales implicados en su actividad o compromiso con el área de la salud.
- Sus propios directivos, que deben ser conocedores del objetivo estratégico, su desarrollo, implementación y evaluación. Son los encargados de transmitir al resto

de clientes los valores estratégicos de la sociedad y para ello deben ser buenos conocedores y defensores de ellos.

- Población general, como principal receptora de los beneficios aplicados de la investigación e innovación generada.
- Administración nacional, autonómica, local, ya que cada una de ellas, a su nivel, es la responsable del desarrollo de la investigación a su nivel (tanto de su promoción como de su facilitación y aplicación de resultados obtenidos) así como del reconocimiento profesional.
- Otras sociedades científicas, ya que el objetivo de la investigación e innovación necesariamente implica el trabajo en equipo y se beneficia de la multidisciplinariedad del planteamiento.
- Comunidad científica general, como receptora de las aportaciones producidas y además generadora de proyectos colaborativos, multidisciplinares y multicéntricos.

Estrategia de posicionamiento

Para posicionar el bien intangible “Investigación e Innovación” en una sociedad científica profesional es preciso realizar un abordaje multifactorial con acciones dirigidas a todos sus potenciales clientes.

Los ejes críticos de este posicionamiento lo constituyen:

1. Profesionales miembros o simpatizantes de SEMG:

- Planificación de formación, y divulgación de la misma a miembros y simpatizantes de SEMG.
- Diseño de proyectos de investigación multicéntricos que serán ofertados para miembros y simpatizantes de SEMG.
- Divulgación de información sobre financiación pública o privada de proyectos (subvenciones, becas, premios).
- Asesoría y apoyo a investigadores que lo soliciten, en cualquiera de las etapas del proceso investigador.
- Divulgación de resultados de investigación.

- Estudio, desarrollo e implementación de técnicas y métodos innovadores en el proceso asistencial, docente, investigador, o cualquier otro que encaje dentro del plan estratégico de las sociedades.
2. Profesionales que no han participado nunca de actividades de SEMG:
- Detección de los profesionales susceptibles de participar y colaborar en el presente o futuro: Divulgación de actividades a colegios médicos, entidades sanitarias, administración (nacional, autonómica, local),...
 - Detección especial de otros profesionales no facultativos implicados, por su actividad o compromiso, con el área de la salud, susceptibles de participar y colaborar en el presente o futuro de las actividades de SEMG, favoreciendo los trabajos multidisciplinares y los equipos colaborativos.
 - Divulgación de las anteriores actividades del punto 1 a estos colectivos detectados.
 - Oferta de participación en dichas actividades a estos colectivos, en cualquiera de los roles precisos para su desarrollo (ponentes, discentes, investigadores, asesores,...)
3. Directivos de SEMG:
- Formación en investigación básica y en gestión de la investigación.
 - Participación directa en el desarrollo o implementación (según el caso) del Plan Estratégico, así como en el desarrollo del objetivo estratégico planteado en este documento.
 - Participación en la evaluación del proceso de desarrollo o implementación del Plan Estratégico y del desarrollo del objetivo Investigación e Innovación.
4. Población general:
- Difusión de la Investigación e Innovación como objetivo estratégico y valor añadido a los profesionales de excelencia.
 - Potenciación de la importancia de la Investigación y de la Innovación, haciendo hincapié en los beneficios directos sobre el individuo, la población general, y la comunidad.
 - Divulgación de los resultados obtenidos con la investigación propia.

- Divulgación de los resultados obtenidos por otros profesionales investigadores, participando en foros de debate generales y en artículos o programas de opinión sobre los mismos.
 - Participación en proyectos de traslación de los resultados de la investigación a práctica clínica diaria.
 - Uso de medios de comunicación generalistas para su difusión (TV, radio, prensa general, entre otros).
5. Administración (nacional, autonómica, local):
- Participación en los proyectos de Investigación e Innovación promovidos desde las distintas administraciones.
 - Participación en los proyectos que desde las administraciones respectivas promuevan la Investigación e Innovación.
 - Integración en los grupos de asesores que en esta materia tienen las diferentes administraciones.
 - Colaboración con la administración en programas dirigidos al estímulo de la investigación, en cualquiera de sus fases, desde la formación a la implementación de los resultados de la investigación o a la evaluación del proceso.
6. Otras sociedades científicas:
- Fomentar las alianzas y colaboraciones con otras sociedades científicas, nacionales e internacionales, en materia de Investigación e Innovación, en cualquiera de sus fases, desde la formación hasta la implementación o evaluación de resultados.
 - Ofrecimiento de ofertas de colaboración en proyectos de Investigación e Innovación.
 - Divulgación al resto de las sociedades científicas de los resultados de la investigación generada.
 - Conocimiento y seguimiento de las líneas de investigación seguidas por las otras sociedades.
 - Colaboración con otras sociedades en el asesoramiento de promotores diversos, públicos o privados, en materia de investigación.

- Colaboración con otras sociedades científicas en programas dirigidos al estímulo de la investigación, en cualquiera de sus fases, desde la formación a la implementación de los resultados de la investigación o a la evaluación del proceso.

7. Comunidad científica general:

- Fomentar las alianzas y colaboraciones con otros investigadores o grupos investigadores, nacionales e internacionales.
- Ofrecimiento de ofertas de colaboración en proyectos de Investigación e Innovación a otros investigadores o grupos investigadores.
- Divulgación al resto de la comunidad científica de los resultados de la investigación generada.
- Conocimiento y seguimiento de las líneas de investigación comunes seguidas por otros investigadores o grupos investigadores.
- Colaboración con otros investigadores en el asesoramiento de promotores diversos, públicos o privados, en materia de investigación.
- Participación en foros de exposición o debate comunes.
- Colaboración con otros investigadores en programas dirigidos al estímulo de la investigación, en cualquiera de sus fases, desde la formación a la implementación de los resultados de la investigación o a la evaluación del proceso.

Entre los factores clave de éxito del marketing estratégico de SEMG para lograr el posicionamiento deseado entre el grupo de competidores directos cabe destacar:

- ✓ Equipo humano comprometido con el que cuenta SEMG, que cree en el proyecto y entrega su trabajo desinteresadamente al bien del colectivo que representan. Integrado además por profesionales de prestigio en sus áreas respectivas y abierto a otros colectivos no facultativos.
- ✓ Existencia de una amplia red de colaboradores.
- ✓ Experiencia y conocimiento en materia de investigación e Innovación.
- ✓ Importantes alianzas con promotores diversos y otras sociedades en proyectos de Investigación e Innovación.
- ✓ Fluida comunicación con socios y simpatizantes.

MARKETING OPERATIVO

Estrategia de producto y servicio

La Investigación es un bien intangible de valor social y reconocimiento profesional meritorio al alza en nuestra sociedad a la vez que una actividad todavía no al alcance del desarrollo de todos los profesionales, por todo ello, el servicio resultante de estas actividades debe tener como prioridad su difusión entre todos sus potenciales clientes, incluso a costa de no obtener ganancias económicas directas, especialmente al inicio, siempre que los costes puedan resultar asumibles por la sociedad. En esta primera fase la mayor ganancia esperada es el prestigio social y científico aportado por el propio resultado obtenido, y su coste una inversión de futuro. En las líneas y actividades en que sea previsible el requerimiento de inversión, deberán ser aprobadas en la Junta Permanente de SEMG , previa presentación del proyecto.

Cuando la fase de difusión haya alcanzado un nivel adecuado entre los potenciales clientes del servicio, situación que podría presentarse al lograr llegar al 80% de los clientes presumibles en cada uno de los segmentos señalados en el apartado anterior, perderá peso la difusión producida respecto a la ganancia generada. Sería deseable alcanzar esta fase a los dos años de desarrollo de este programa.

Estrategia de precios

En línea con la estrategia de producto, en la primera fase el precio de las actividades o servicios prestados dependientes del desarrollo de esta línea de trabajo será simbólico, únicamente dirigido a cubrir gastos, y se producirá una inversión de la sociedad en el proceso de comunicación y difusión del proyecto y de las actividades, procedente directamente de los presupuestos de SEMG, en una proporción que acordará anualmente la Junta Permanente en su previsión presupuestaria para el año siguiente.

En una segunda fase, la segunda mitad del periodo de desarrollo de este programa, las actividades deberán generar una ganancia que cubra la inversión presupuestaria anual realizada por la sociedad en el desarrollo de este objetivo estratégico. Para esto, se realizará una programación de actividades anual, antes de finalizar el último trimestre de cada año fiscal, con una revisión semestral, programación y revisión que deberán ser remitidas y aceptadas en Junta permanente de SEMG.

Estrategias de comunicación

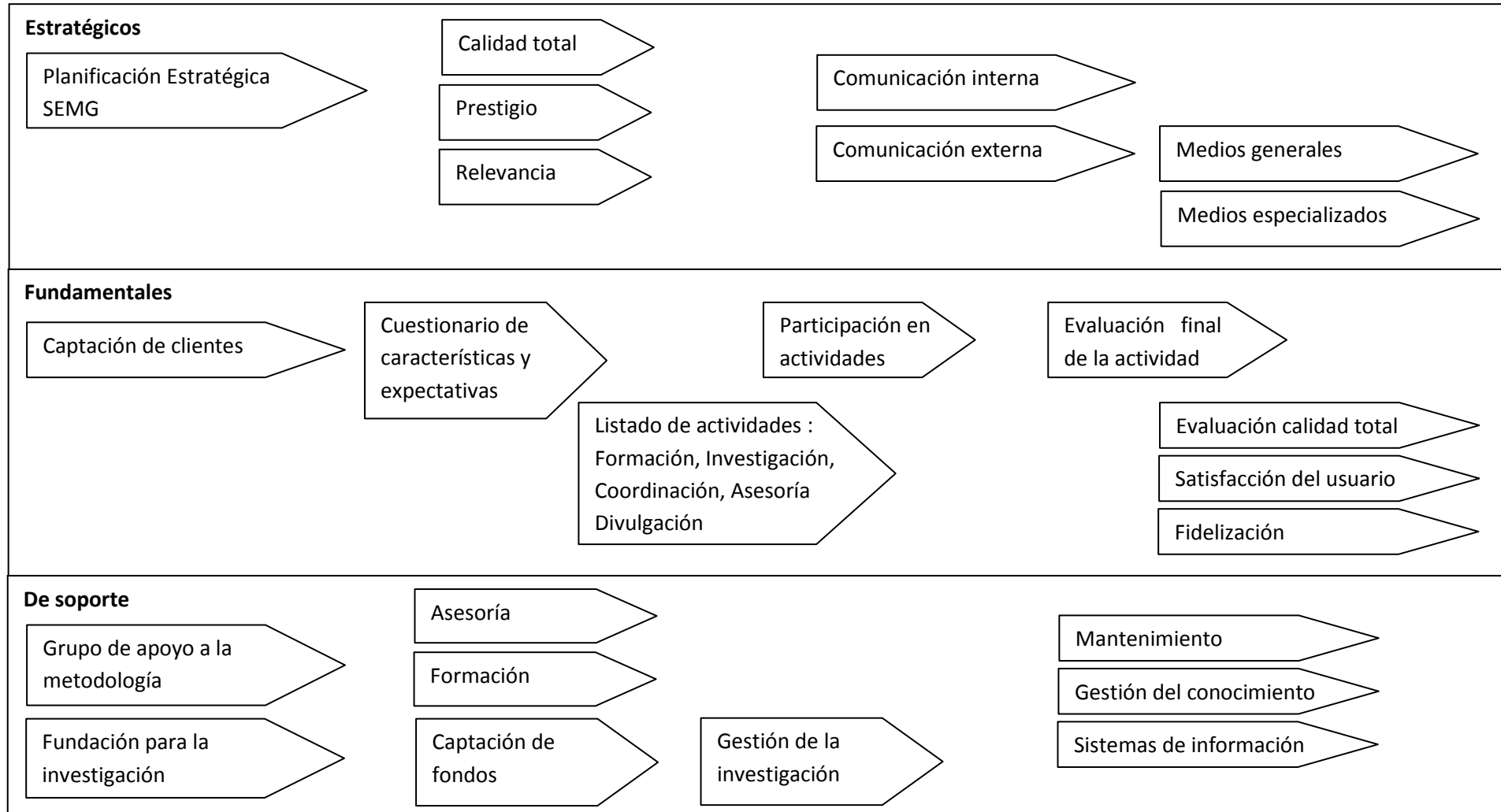
Anualmente, y con una revisión semestral, se realizará un plan de difusión y comunicación tanto general como en medios especializados para alcanzar a todos los segmentos objetivo. La comunicación constituirá una parte fundamental del desarrollo del objetivo estratégico en los dos primeros años del proyecto.

La estrategia de comunicación será presentada inicialmente al Secretario de Información y deberá ser aprobada en Junta Permanente. Se usará el Gabinete de Prensa de SEMG.

Se realizará una valoración del impacto alcanzado a través del Gabinete de Prensa para reformular la estrategia.

PLAN DE OPERACIONES:

MAPA DE PROCESOS



En relación muy directa con los objetivos principales se plantean como principales procesos estratégicos la calidad total, el prestigio y la relevancia del fruto de la Investigación e Innovación generada. Una vez logrado este resultado y para impulsar y consolidar nuestra sociedad científica, SEMG, como institución pionera y representativa de la investigación de excelencia y relevancia en el ámbito de la Medicina de Familia, constituye una pieza fundamental involucrar al personal del primer nivel en la comunicación interna y externa, tanto mediante medios de comunicación general como especializados, en aras de intentar todos los ámbitos de interés. Las implicaciones de esta fase afectarán a la organización en su totalidad y a su imagen.

Para ofrecer respuesta a los objetivos específicos o fundamentales de SEMG, se identificarán los distintos tipos de clientes (internos y externos) definidos en el apartado de marketing estratégico, de los cuales se intentará conocer sus características y expectativas para ofertarles actividades que puedan dar respuesta a las mismas. Estas actividades serán todas las relacionadas con el ámbito de la Investigación e Innovación a lo largo de todas sus fases e integrándolas en un *continuum*: Formación, investigación propiamente dicha, coordinación, asesoría, y divulgación. Todas las actividades serán evaluadas por sus participantes y además se realizará una evaluación global de cada actividad así como de la línea de trabajo generada, junto con la evaluación de la satisfacción de los usuarios y de la fidelización lograda hacia cada uno de ellos.

Se identifican dos procesos fundamentales de soporte para dar apoyo a los procesos fundamentales:

1. Potenciación del grupo de apoyo a la metodología, integrado por profesionales capaces de asesorar a los clientes en cada uno de los aspectos necesarios para poner en marcha un proyecto de investigación a la par que impartir formación de calidad en esos mismos aspectos.
2. Potenciación de la Fundación específica para la investigación, FIFSEMG, especializada en la captación de los fondos precisos para su desarrollo (tanto públicos como privados) así como de la propia gestión económica de la investigación.

De un modo paralelo será preciso disponer de estructuras que soporten el mantenimiento del proceso (incluido personal administrativo de apoyo, acceso al gabinete de prensa, personal encargado del control de calidad), la gestión del conocimiento, y de sistemas de información que permitan el desarrollo de todo lo anteriormente expuesto.

Dentro de todo este conjunto, destacan cuatro procesos como críticos y prioritarios:

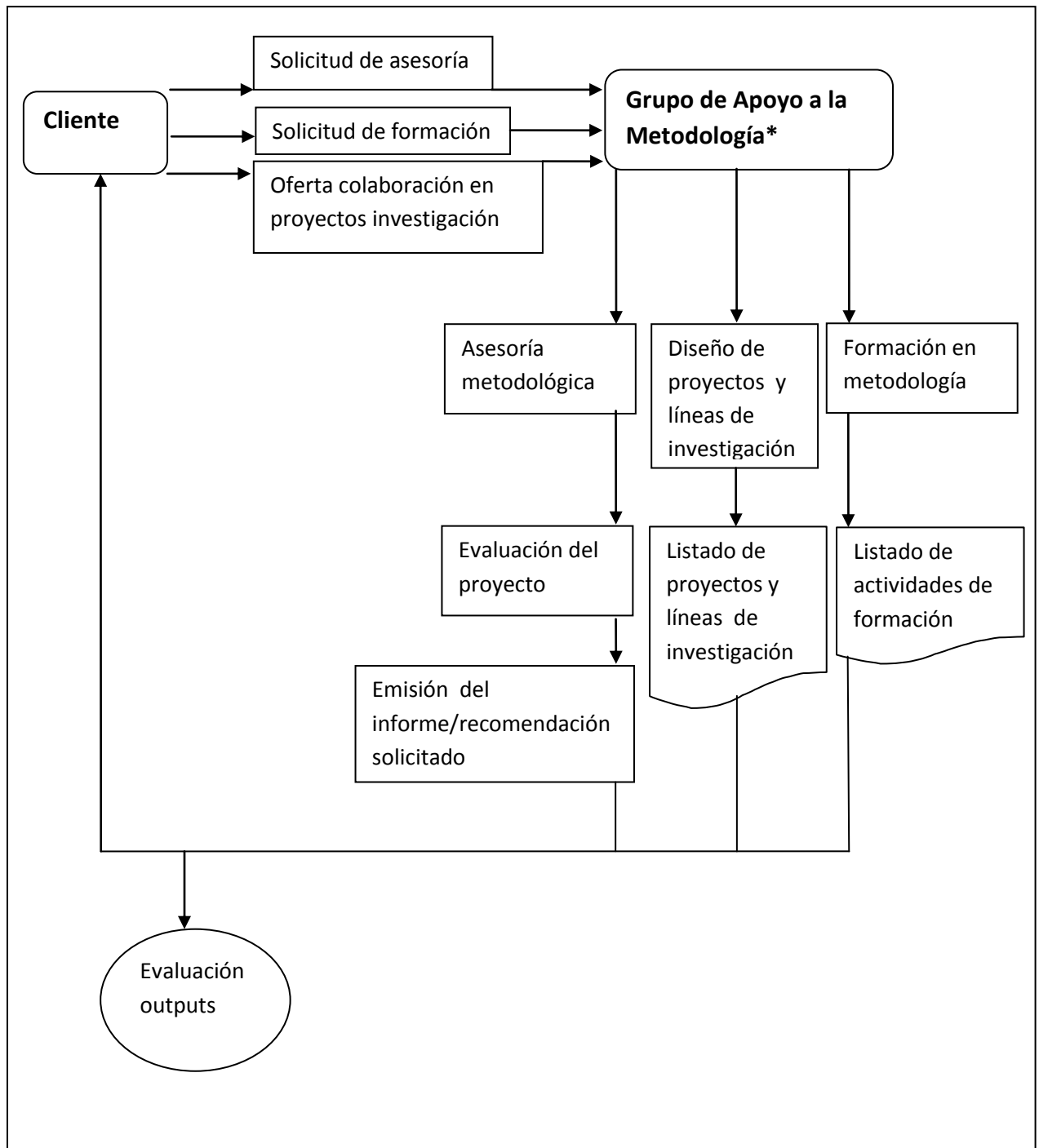
Proceso 1: Funcionamiento del Grupo de Apoyo a la Metodología

Proceso 2: Funcionamiento de la Fundación para la Investigación

Proceso 3: Comunicación y divulgación

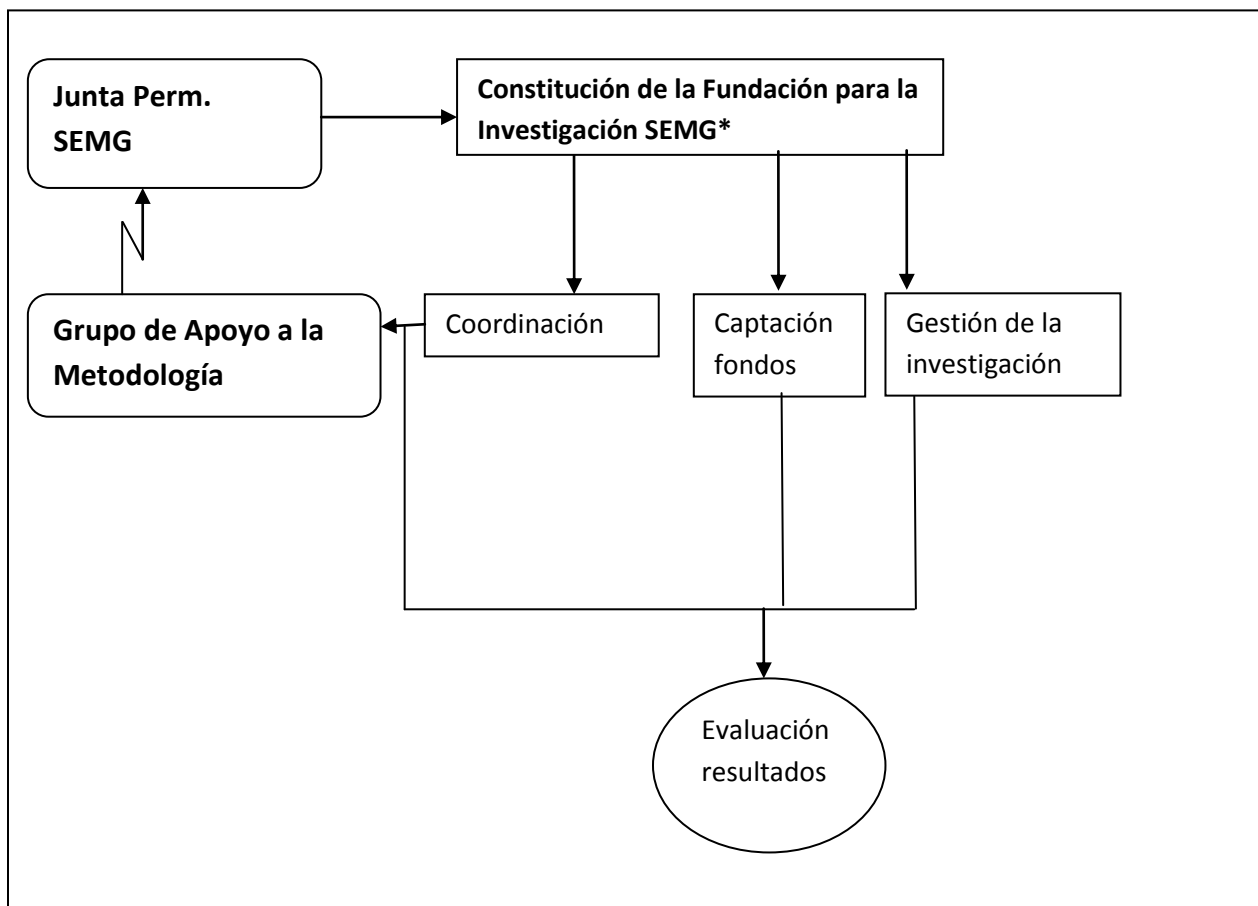
Proceso 4: Evaluación y control de calidad

Proceso 1: Funcionamiento del Grupo de Apoyo a la Metodología



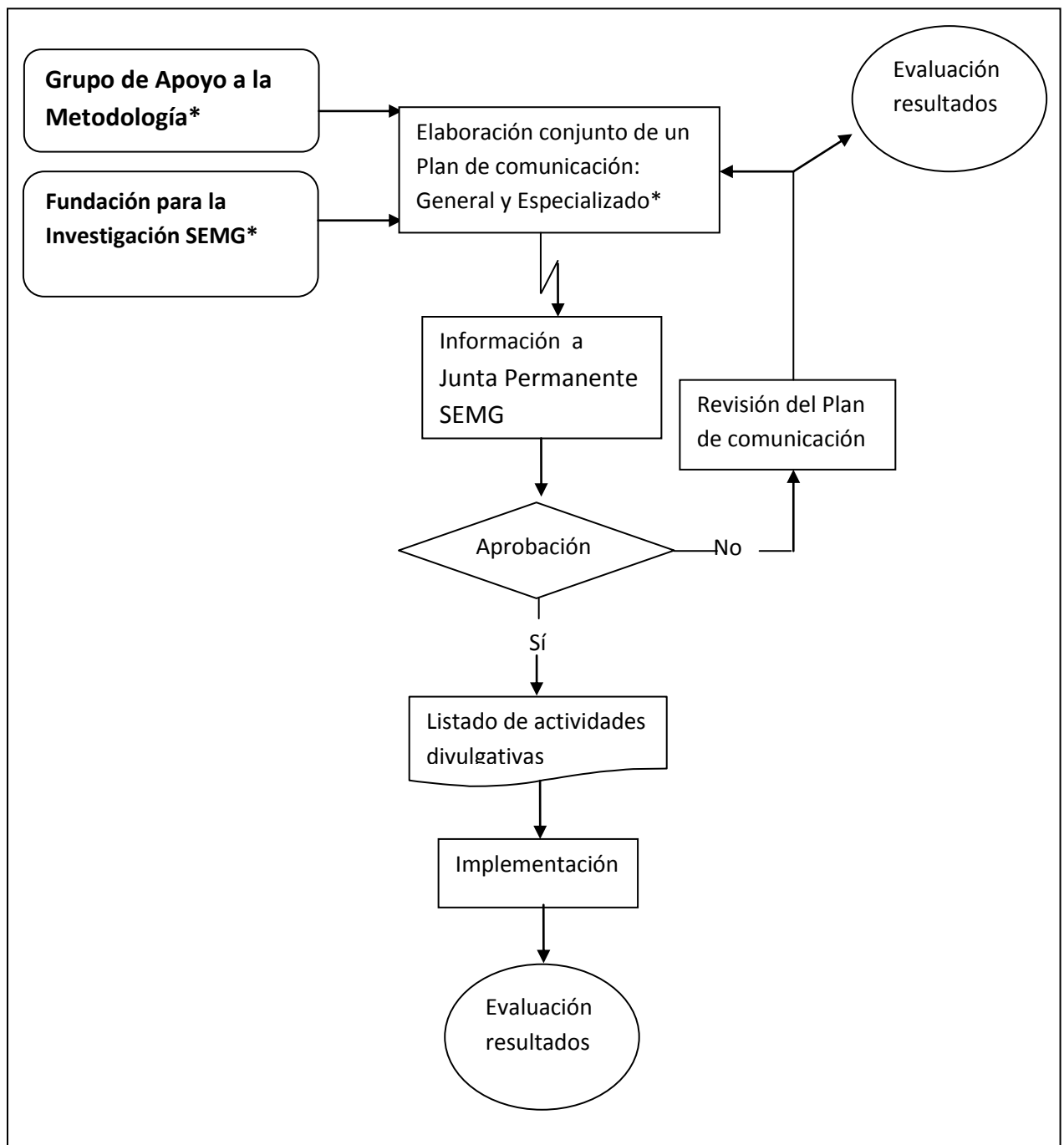
*Los componentes del Grupo de Apoyo a la Metodología son elegidos por los responsables del grupo a cada momento, previa presentación de currículum vitae, y aprobados por la JP. Entre ellos se elegirá el Director o Responsable principal del grupo. En lo sucesivo los miembros que soliciten su acceso serán evaluados por el propio grupo, previa presentación de currículum vitae, y aprobación JP. Cada 4 años se renovará pertenencia y cargos.

Proceso 2: Funcionamiento de la Fundación para la Investigación



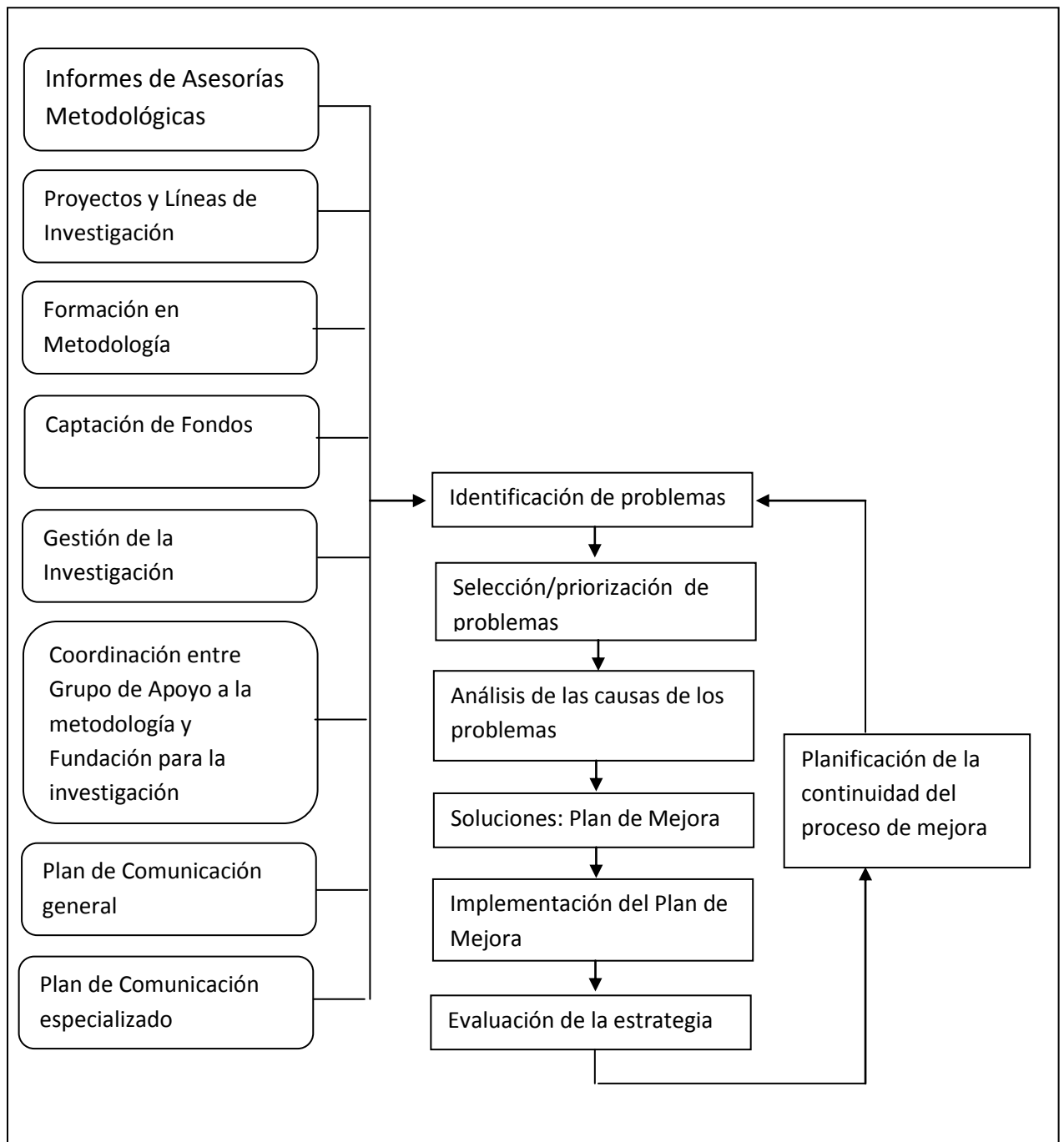
*La Fundación para la Investigación de SEMG será constituida a partir de las recomendación del Grupo de Apoyo a la Metodología como decisión en JP de la Sociedad, la cual será la que decida sus Patronos y estos serán los que elaboren/revision los Estatutos que serán los que rijan su funcionamiento y, por ello, tendrán que ser aprobados en JP.

Proceso 3: Comunicación y divulgación



*El Plan de Comunicación, será elaborado anualmente, con revisiones semestrales en colaboración con el Secretario de Información, y presentado en Junta Permanente para su aprobación.

Proceso 4: Evaluación y control de calidad



Se propone un modelo de mejora continua, y como indicadores adaptados al seguimiento de los distintos objetivos del desarrollo de la línea estratégica de Investigación e Innovación, tanto en términos absolutos como relativos, los siguientes:

1. Consolidar a SEMG como sociedad científica líder en investigación:
 - Fondos obtenidos en programas de investigación competitivos.
 - Porcentaje de auto-financiamiento de los servicios científico-técnicos.
 - Número de investigadores predoctorales (becarios).
 - Número de investigadores postdoctorales (doctores).
 - Número de tesis dirigidas.
 - Número de tesis dirigidas que han sido leídas.
 - Número de proyectos que solicitan apoyo de convocatorias de ayudas públicas (competitivas)
 - Número de proyectos que obtienen apoyo de convocatorias de ayudas públicas (competitivas)
 - Número de publicaciones producidas por los socios y allegados.
 - Número de publicaciones indexadas producidas por los socios y allegados.
 - Número de grupos de trabajo que realizan proyectos de investigación propios.
 - Número de grupos de trabajo que realizan proyectos de investigación propios, y que son multidisciplinares..
 - Número de grupos de trabajo que realizan proyectos de investigación propios en los cuales colaboran otros grupos o investigadores de fuera de la sociedad.
 - Número de grupos de trabajo que realizan proyectos de investigación propios en los cuales colaboran otros grupos o investigadores de fuera de la sociedad, y que son multidisciplinares.
 - Encuesta de satisfacción de los implicados en proyectos de investigación.

2. Aumentar el volumen de transferencia de los resultados de investigación:
 - Número de convenios o contratos para la realización de proyectos de investigación realizados con empresas ajenas para la realización de proyectos de investigación.
 - Número de convenios o contratos para la realización de proyectos de investigación con las universidades para la realización de proyectos de investigación.
 - Número de patentes/licencias o modelos.
 - Encuestas de satisfacción de las empresas e instituciones que colaboren con SEMG en proyectos de investigación.

3. Difundir y acercar a la sociedad la actividad de investigación y sus resultados:
 - Número de acciones informativas sobre investigación orientadas a la captación de fondos públicos.
 - Número de acciones informativas sobre investigación orientadas a la captación de fondos privados.
 - Número de acciones informativas sobre investigación orientadas a la propia sociedad científica, SEMG.
 - Número de acciones informativas sobre investigación orientadas a la sociedad general.
 - Número de acciones de formación sobre investigación orientadas a la captación de fondos públicos.
 - Número de acciones de formación sobre investigación orientadas a la captación de fondos privados.

- Número de acciones de formación sobre investigación orientadas a la propia sociedad científica, SEMG.
- Número de acciones de formación sobre investigación orientadas a la sociedad general.
- Número de noticias sobre investigación de SEMG aparecidos en prensa científica.
- Número de noticias sobre investigación de SEMG aparecidos en prensa general.

RESUMEN DE PROPUESTAS DE PRESENTE Y FUTURO:

1. Potenciación del “Grupo de Apoyo a la Metodología”:

- Beneficios:
 - Verdadero problema a resolver.
 - Mejora de la formación en investigación.
- Recursos:

Materiales:

Sala de trabajo y archivo de documentación generada
Sala para reuniones
Sala para Formación
Banco de proyectos
Base de datos dinámica de investigadores
Biblioteca virtual
Plataforma tecnológica
Soporte informáticos, software de aplicación

Humanos:

Director o Responsable principal
Miembros de derecho del grupo de Apoyo a la Investigación
Administrativo responsable de la gestión de proyectos investigación
Apoyo a la gestión de proyectos a través de la Fundación para la investigación
Apoyo informático
Apoyo legal

2. Potenciación de la “Fundación para la investigación”:

- Beneficios:
 - Verdadero problema a resolver.
 - Administración: Diminución de los gastos sanitarios, canal de respuesta eficaz, transparencia.
 - Industria: Simplicidad y facilidad procedimiento, reducción de las aportaciones fiscales, homogeneización del proceso.
 - Posicionamiento social.
 - Generación de recursos.

- Mejora los flujos de información.
 - Recursos:
 - Materiales:
 - Sala de trabajo y archivo de documentación generada
 - Sala para reuniones
 - Banco de proyectos
 - Base de datos dinámica de investigadores
 - Biblioteca virtual
 - Plataforma tecnológica
 - Soporte informáticos, software de aplicación
 - Humanos:
 - Patronato
 - Comité de valoración y evaluación de proyectos
 - Asesoría a través del Grupo de Apoyo a la Investigación
 - Administrativos
 - Apoyo técnico para la gestión de solicitudes y proyectos
 - Apoyo informático
 - Apoyo legal
 - Colaboradores
3. Coordinación entre el Grupo de Apoyo a la Metodología y la fundación para la Investigación.
 4. Creación de vínculos con las universidades o refuerzo de los ya existentes (muy importante en el caso de las cátedras de medicina de familia).
 5. Cuñas TV: Recomendaciones de salud de forma reglada, con programación anual, y en colaboración con asociaciones de pacientes, sociedades, colegios, Ministerios, etc. con presencia en los reportajes de los investigadores. Valorar la creación incluso de pequeñas empresas filmográficas para tal fin.
 6. Colgar en Youtube información que podría enlazar con la Agenda de Actividades y con presentación de entrevistas y charlas.
 7. Celebración del “Día Nacional de la Investigación” en el cual se podrían realizar las siguientes actividades:
 - Presentación de una Guía de investigación e investigadores actualizada
 - Entrega premios: investigadores, prensa, industria
 - Información centros de salud
 - Maratón TV
 - Presentación del investigador del año y de investigaciones de relevancia en prensa generalista.
 - TV Autonómicas y nacionales: Canal de Salud.

RECURSOS NECESARIOS

A. Recursos Materiales:

- Sala de trabajo y archivo de documentación generada
- Sala para reuniones
- Sala para Formación
- Banco de proyectos
- Base de datos dinámica de investigadores
- Biblioteca virtual
- Plataforma tecnológica
- Soporte informáticos, software de aplicación

B. Recursos Humanos:

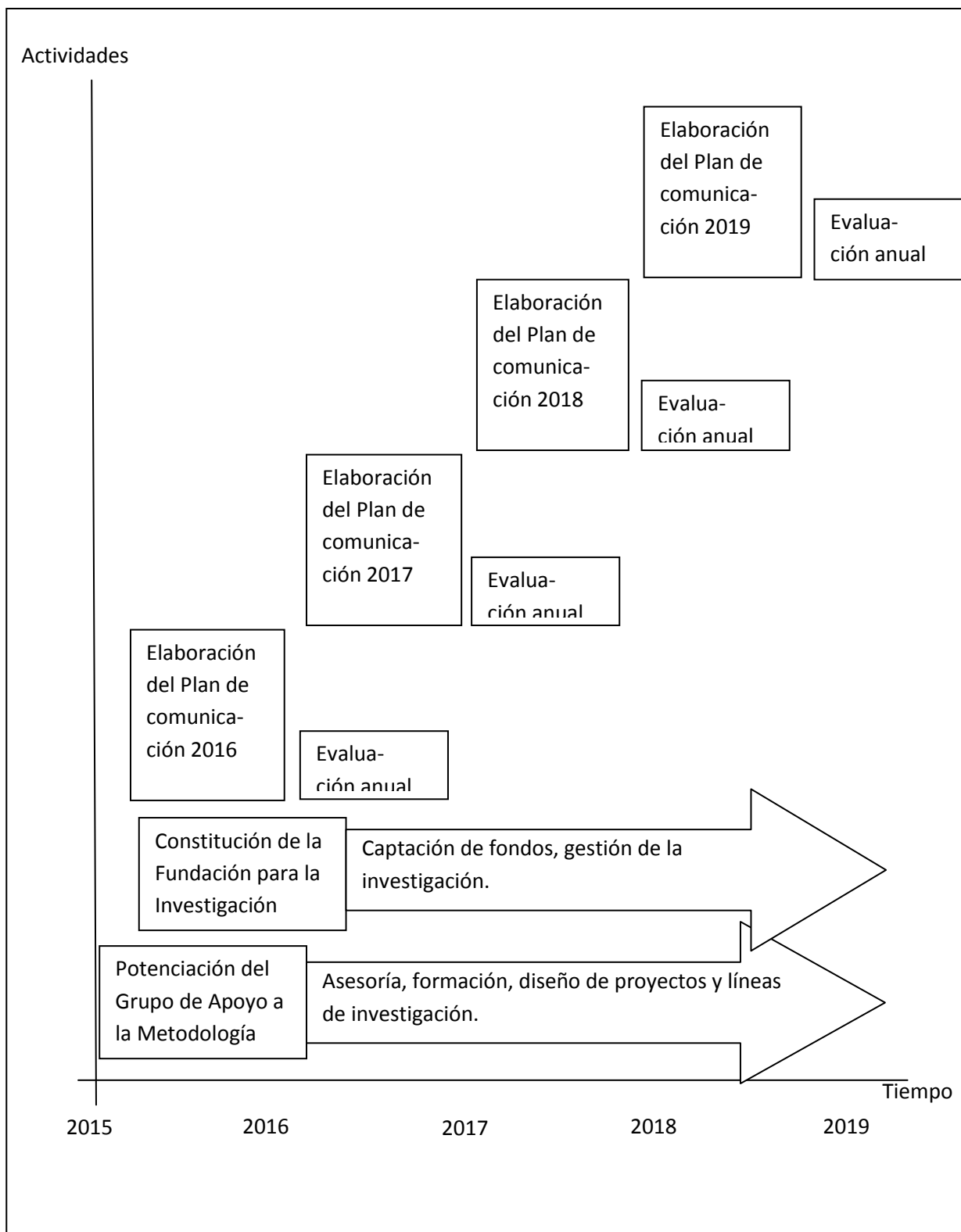
- Director o Responsable principal del grupo de Apoyo a la Metodología
- Miembros de derecho del grupo de Apoyo a la Metodología
- Patronato de la Fundación para la Investigación
- Colaboradores de la Fundación para la Investigación
- Comité de valoración y evaluación de proyectos
- Administrativos
- Apoyo a la gestión de proyectos a través de la Fundación para la investigación (técnico)
- Apoyo informático
- Apoyo legal
- Auditores
- Contables

SEMG dispone de los anteriores recursos materiales y humanos para el resto de actividades que desarrollan, con excepción del Grupo de Apoyo a la Investigación y de la Fundación para la Investigación. Se estima que al inicio del proyecto, durante el periodo 2015-2019, se podrían usar sus propios recursos, tanto materiales como humanos, en un porcentaje del 10% de la actividad total de dichas sociedades y en un 10% del tiempo del personal ya contratado por SEMG.

Para el pago del personal necesario para la asesoría (Grupo de Apoyo a la Metodología) y personal para la valoración y evaluación de proyectos (perteneciente a la Fundación para la Investigación), se estima que sería suficiente el 10-20% del presupuesto del proyecto, en función de su complejidad.

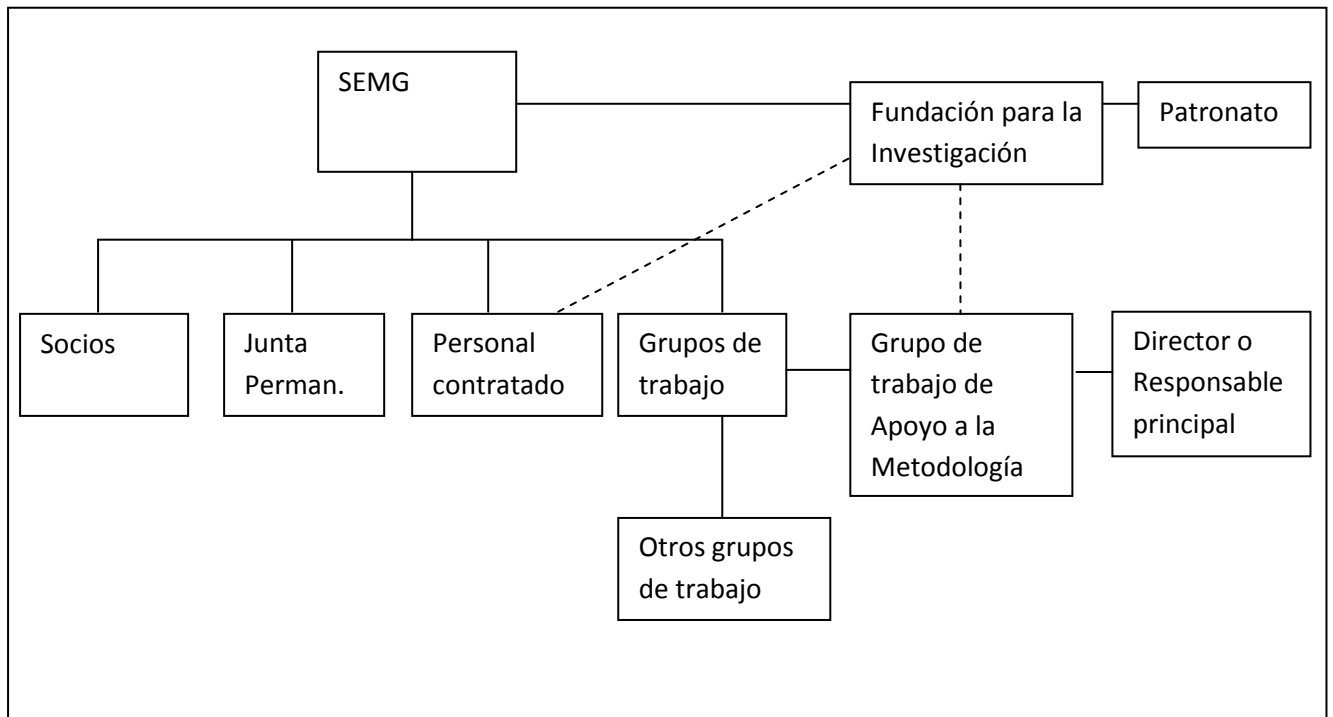
Sólo se produciría la necesidad adicional de contratar o contar con la dedicación a media jornada de un apoyo técnico para la gestión de solicitudes y proyectos, lo cual podría suponer unos 9600 € al año adicionales, cuando el nivel de proyectos supere la posibilidad de asumirlo por el propio personal de SEMG.

PUESTA EN MARCHA: PLANIFICACIÓN TEMPORAL



RECURSOS HUMANOS:

ÓRGANO DE GOBIERNO



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Puesto de trabajo	Misión	Función	Naturaleza	Perfil	Retribución
Director o Responsable principal del grupo de Apoyo a la Metodología.	Lider.	Liderar el grupo.	Se coordina con la fundación para la investigación y la Junta Directiva de SEMG.	Técnico con conocimientos en metodología de la investigación y en dirección de equipos.	Porcentaje correspondiente de las asesorías y programación de proyectos, retribución de la formación por horas de docencia a razón de 100 €/hora.
Miembros de derecho del grupo de Apoyo a la Metodología.	Especialista en metodología de la investigación.	Asesorar, formar, definir proyectos y líneas de investigación.	Se coordina con el resto del grupo de Apoyo a la Metodología.	Técnico con conocimientos en metodología de la investigación, o clínico con conocimientos técnicos.	Porcentaje correspondiente de las asesorías y programación de proyectos, retribución de la formación por horas de docencia a razón de 100 €/hora.
Patronato de la Fundación para la Investigación	El presidente del patronato: Líder	Liderar la fundación.	Se coordina con el Grupo de Apoyo a la Metodología y la Junta Permanente de SEMG.	Experiencia en dirección de equipos y conocimiento profundo de SEMG	En función de las actividades desarrolladas.

Puesto de trabajo	Misión	Función	Naturaleza	Perfil	Retribución
Miembros del Comité de valoración y de evaluación de proyectos.	Especialista en metodología de la investigación.	Evaluar los proyectos de investigación.	Se coordina con el resto del Comité.	Técnico con conocimientos en metodología de la investigación o clínico con conocimientos técnicos.	En función del número de proyectos evaluados.
Administrativos.	Conocimientos administrativos	Apoyo administrativo.	Se coordina con la Junta Permanente de SEMG, la Fundación para la Investigación, el Grupo de Apoyo a la Metodología.	Titulado en FPPII o similar en conocimientos administrativos.	La correspondiente al 10% de su sueldo en SEMG.
Apoyo técnico a la gestión de proyectos.	Especialista en gestión.	Captación de fondos y gestión de la investigación.	Se coordina con la Fundación para la Investigación, el Grupo de Apoyo a la Metodología.	Titulado en FPPII o superior con conocimientos en gestión de proyectos de investigación.	Dedicación a tiempo parcial. 9600€/año.
Apoyo informático.	Especialista en informática	Apoyo informático.	Se coordina con la Junta Permanente de SEMG, la Fundación para la Investigación, el Grupo de Apoyo a la Metodología.	Licenciado en informática.	La correspondiente al 10% de su sueldo en SEMG.

Puesto de trabajo	Misión	Función	Naturaleza	Perfil	Retribución
Apoyo legal.	Especialista en derecho.	Apoyo legal.	Se coordina con la Junta Permanente de SEMG, la Fundación para la Investigación, el Grupo de Apoyo a la Metodología.	Licenciado en derecho.	La correspondiente al 10% de su sueldo en SEMG.
Contables	Experto en contabilidad.	Realizar la contabilidad.	Se coordina con la Junta Permanente de SEMG, la Fundación para la Investigación, el Grupo de Apoyo a la Metodología.	Titulado en FPPII o superior con conocimientos avanzados en contabilidad.	La correspondiente al 10% de su sueldo en SEMG.
Audidores.	Expertos en auditorías clínicas.	Realización de auditorías anuales.	Se coordina con la Junta Permanente de SEMG.	Titulado en FPPII o superior con conocimientos avanzados y experiencia contrastada en auditorías.	La correspondiente al 10% de su sueldo en SEMG.

PLAN FINANCIERO:

CUENTA DE EXPLOTACIÓN

€	Año 1	Año 2	Año3	Año 4
Ingresos:				
10% Presupuesto SEMG				
10-20% del presupuesto del proyecto evaluado y asesorado				
Costes:				
Apoyo técnico de la Fundación			9600	9600
Resto del personal: 10% de su sueldo				
Resultados del ejercicio				

Al tratarse de uno de los objetivos estratégicos de SEMG, se dotará de presupuesto directo desde su respectiva sociedad, con las consideraciones de costes e ingresos realizados anteriormente y que se incorporan en la anterior tabla.

ESTUDIO LEGAL:

Al tratarse del desarrollo de un objetivo estratégico en Investigación e innovación deben seguirse todas las normativas vigentes en cuanto a investigación biomédica y normas de buena práctica clínica:

- Protección de datos.
- Declaración de Helsinki
- Derecho a la intimidad.
- Derecho al consentimiento informado.
- Petición de permisos a los comités de ética que corresponda.
- Petición de evaluación cuando corresponda por la AEMPS

Y todos aquellos requisitos que vayan surgiendo en la actualización del procedimiento.

**PUNTOS CLAVE,
CONCLUSIONES:**

CONCLUSIONES:

- 1º. SEMG adquiere el compromiso de avanzar en el proceso de consolidación y progreso de la actividad de investigación, desarrollo e innovación.
- 2º. SEMG, después del desarrollo de este objetivo estratégico deberán consolidarse como instituciones pioneras y representativas de la investigación de excelencia y relevancia.
- 3º. Debe partirse de identificar y describir los potenciales clientes de nuestro servicio.
- 4º. Es esencial definir con claridad las funciones y objetivos de la estructura de investigación creada en relación con sus profesionales investigadores y sus potenciales financiadores.
- 5º. Se debe diseñar una estructura de investigación que contemple los siguientes aspectos:
 - Qué líneas de investigación se priorizarán
 - Cómo se desarrollarán los proyectos de investigación
 - Con qué estructura organizativa se contará para gestionar la investigación
 - Qué coste tiene y cómo se financiará la investigación
- 6º. Se potenciará un Grupo de Apoyo Metodológico a los investigadores que así lo requieran.
- 7º. Se potenciará la Fundación para la Investigación con el objetivo de gestionar la investigación a la par que captar fondos.
- 8º. Como actividad primordial para SEMG, la investigación recibirá una dotación presupuestaria de un 10% del presupuesto general.
- 9º. La coordinación entre los distintos grupos y órganos es un punto imprescindible.
- 10º. La mejora continua de la calidad es la base de la evaluación.
- 11º. La Investigación traslacional estimulará la conexión con el área asistencial socio-sanitario en todos los niveles y ámbitos asistenciales implicados y aportará relevancia a los resultados obtenidos.
- 12º. Los proyectos a priorizar serán aquellos multidisciplinares, multicéntricos, colaborativos, primando la colaboración entre distintas especialidades, disciplinas y sociedades científicas, así como los grupos de jóvenes investigadores.

Grupo de Metodología y Apoyo a la Investigación
MAI-SEMG
Pº Imperial 10-12, 1º, 28005 Madrid
Teléfono: 91 364 41 20
Fax: 91 364 41 21
grupomai@semg.es