



# **Plan Estratégico de la Sociedad Española de Retina y Vítreo (SERV)**

Marzo 2020

# ¿Por qué un Plan Estratégico para la SERV?

---

Para que la SERV sea realmente una organización que tenga un **impacto** de acuerdo con la Misión y Visión definidas, el plan estratégico debe:

1. Hacer de la SERV un **Motor de Cambio**
  - Generando los cambios positivos planificados
  - Centrarse en la Misión y la Visión
  - Objetivos realistas y ambiciosos con resultados medibles
2. Funcionar como una **Organización de Alto Rendimiento**
  - Indicadores claros
  - Actualización progresiva de objetivos
3. Actuar como un **Equipo de Equipos**
  - Implicación amplia de socios de la SERV en la ejecución del plan
  - Actuación coordinada entre los equipos
  - Evitar el desgaste de unos pocos gracias a la contribución de muchos

# Amplia participación en la elaboración del plan

---

Socios de la SERV que han participado en el proceso de elaboración del plan

- Maxi Abrales (Santiago)
- José Andonegui (Pamplona)
- Luís Arias (Barcelona)
- Laura Broc (Barcelona)
- Alvaro de Casas. (Murcia)
- Teresa Castro (Santander)
- Juan Manuel Cubero (Córdoba)
- Juan Donate (Madrid)
- Juan Carlos Elvira (Valencia)
- Alfredo Fernández Ruíz (Castilla-La Mancha)
- Ignacio Flores (Madrid)
- José García Arumí (Barcelona)
- Alfredo García-Layana (Pamplona)
- María Gómez Resa (Palma de Mallorca)
- Maribel López (Valladolid)
- Antonio López Garrido (Bilbao)
- Natalia Márquez (Cáceres)
- Ismael Miranda (Castilla y León)
- Ana Isabel Oca (Logroño)
- José Luís Olea (Baleares)
- Ladislao Pérez Belmonte. (Oviedo)
- Miguel Angel Reyes (Canarias)
- María José Rodríguez (Santiago)
- Oscar Ruíz Moreno (Aragón)
- Javier Zarranz (Barcelona)

# Proceso que hemos seguido para la elaboración del plan

## Marco Estratégico

**Misión**

**Visión**

**Valores**

## Análisis de Situación

**Análisis Interno y Externo  
(DAFO)**

**Retos y  
Factores Clave de Éxito**

## Hoja de Ruta

**Prioridades Estratégicas**

**Plan Operativo**

# Misión y Visión de la SERV

---



## **Misión** *(el propósito de nuestra sociedad)*

*“Combatir las enfermedades de la retina y promover la salud visual de la población mediante la formación, investigación y divulgación”*

## **Visión** *(aspiraciones e impacto de la organización al materializarse la misión)*

*“Mejorar los resultados clínicos y la calidad de vida, a través de la influencia sobre profesionales, pacientes y la sociedad, la calidad asistencial y la capacitación profesional”*

## Valores propuestos para guiar la actividad de la SERV

Creencias o ideales importantes y duraderos, compartidos por los miembros la SERV, qué definen cuáles son los comportamientos esperados para alcanzar la misión de la SERV

<b>Excelencia</b>	<i>aspirar al mayor alto grado de competencia</i>
<b>Colaboración</b>	<i>establecer relaciones dentro y fuera de la organización con un objetivo común</i>
<b>Evidencia</b>	<i>basar la práctica clínica en la evidencia obtenida mediante la investigación básica y clínica</i>
<b>Innovación</b>	<i>trasladar nuevos conocimientos para crear valor</i>
<b>Cuidado del Paciente</b>	<i>dedicar los máximos esfuerzos al cuidado óptimo del paciente</i>
<b>Participación</b>	<i>involucrar a los miembros de la organización</i>

# ¿Cómo integrar los valores en el funcionamiento de la organización?

## Premios SERV en reconocimiento a los socios “modelo” en cada uno de los Valores Esenciales

Premio	Mérito	Nominación	Formato	Proceso de selección
<b>Excelencia</b>	Trayectoria profesional, tanto clínica, académica como en investigación	Todos los socios pueden proponer candidatos; No es posible la “auto-propuesta”. Sólo puede ganarse una vez.	Reconocimiento público en asamblea anual con entrega de certificado, placa o similar	Comisión (p.ej. 3 miembros) decide entre candidatos en base a baremo público
<b>Colaboración</b>	Colaboración entre socios de la SERV o con grupos externos, ya sean nacionales o internacionales	Socios pueden auto-proponerse, o ser propuestos por otro/s socio/s. Un mismo proyecto sólo puede ser premiado una vez.	Reconocimiento público en asamblea anual con entrega de certificado, placa o similar	
<b>Evidencia</b>	Comunicación de evidencia en foros (presentaciones, posters...) / publicaciones de retina	Socios pueden auto-proponerse, o ser propuestos por otro/s socio/s Personal o de grupo (p.ej. Servicio de oftalmología de hospital) Sólo pueden ganarse una vez cada 5 años	Reconocimiento público en asamblea anual con entrega de certificado, placa o similar	

# Plan Estratégico SERV

## Misión

*Combatir las enfermedades de la retina y promover la salud visual de la población mediante formación, investigación y divulgación*

## Visión

*Mejorar los resultados clínicos y la calidad de vida, a través de la influencia sobre los profesionales, los pacientes y la sociedad*

## Valores

**Excelencia / Colaboración / Evidencia**  
*Innovación / Cuidado del Paciente / Participación*

## Prioridades Estratégicas para progresar hacia la Visión de la SERV

### #1 Financiación

Asegurar la viabilidad y el programa de actividades de la SERV

### #2 Participación y Compromiso

Conseguir la involucración activa de los socios de la SERV

### #3 Impacto e Influencia

Actuar como referente ante terceros e implicarles en la Misión de la SERV

### #4 Congreso

Reforzar el congreso como pilar social y científico de la SERV

### #5 Acción Continua

Proporcionar servicios de valor a los socios durante todo el año



# Plan Operativo – Prioridad Estrategica #1: Financiación de la SERV

## Objetivo. #1: Aumentar los ingresos

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
1.1.1. Mantener patrocinadores actuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• José García-Arumí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luís Arias</li> <li>• Maribel López</li> </ul>
1.1.2. Conseguir nuevos patrocinadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luís Arias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• José García-Arumí</li> <li>• Maribel López</li> </ul>
1.1.3. Conseguir patrocinadores (no industria)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oscar Ruíz Moreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• José Andonegui</li> </ul>
1.1.4. Aumentar los Ingresos Netos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maribel López</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• José García Arumí</li> </ul>
1.1.5. Rentabilizar el pasivo		
1.1.6. Ingresos por colaboraciones / avales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juan Donate</li> </ul>	
1.1.7. Ingresos por cursos remunerados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Javier Zarranz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alfredo García-Layana</li> </ul>
1.1.8. Ingresos extraordinarios relacionados con el Congreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alfredo García-Layana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juan Donate</li> <li>• Maribel López</li> <li>• Óscar Ruíz Moreno</li> </ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #1: Financiación de la SERV

## Objetivo. #2: Establecer Colaboraciones estratégicas con los patrocinadores

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
1.2.1. Fidelizar a patrocinadores con colaboraciones multi-anales – congreso, formación continuada; proyectos clínicos...	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li></ul>
1.2.2. Identificar los elementos de valor de la sociedad para patrocinadores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Donate</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Manuel Cubero</li></ul>
1.2.3. Colaboración con la ONCE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Carlos Elvira</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación & Compromiso con la SERV

## Objetivo. #1: Aumentar la Participación de los Socios

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.1.1. Participación en la asamblea anual	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laura Broc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Juan Donate</li><li>• Oscar Ruíz Moreno</li></ul>
2.1.2. Participación en las consultas on-line	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Manuel Cubero</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laura Broc</li><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>
2.1.3. Incorporar nuevos socios / nuevos perfiles de socios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ignacio Flores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Andonegui</li><li>• Luís Arias</li><li>• <i>Sergio Copete</i></li></ul>
2.1.4. Uso de los Socios de la Web y Redes Sociales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Manuel Cubero</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ana Isabel Oca</li><li>• María José Rodríguez</li><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>
2.1.5. Involucrar más a los socios jóvenes en proyectos de la SERV	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ignacio Flores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Álvaro de Casas</li><li>• Natalia Márquez</li><li>• <i>Jorge Ruíz-Medrano</i></li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación & Compromiso con la SERV

## Objetivo. #2: Reforzar el Rol de los Vocales

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.2.1. Redefinir Funciones de los Vocales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laura Broc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Juan Manuel Cubero</li><li>• Juan Donate</li></ul>
2.2.2. Actualizar el Proceso de Elección de los Vocales		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación y Compromiso con la SERV

## Objetivo. #3: Desarrollar la colaboración con otras sociedades

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.3.1. Colaboraciones y Participación de miembros de la SERV en otras sociedades nacionales y/o internacionales	<ul style="list-style-type: none"><li>• José García-Arumí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Maribel López</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación y Compromiso con la SERV

## Objetivo. #4: Aumentar la producción científica

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.4.1. Publicaciones y Abstracts de socios de la SERV aceptados en revistas internacionales de retina y congresos nacionales / internacionales de oftalmología y/o retina	<ul style="list-style-type: none"><li>• Javier Zarranz</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Maribel López</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación y Compromiso con la SERV

## Objetivo. #5: Desarrollar publicaciones y guías clínicas

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.5.1. Selección de temas, editores, autores... de las publicaciones y guías de la SERV y comunicarlo a los socios.	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Luís Olea</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maxi Abraaldes</li><li>• Maribel López</li></ul>
2.5.2. Divulgar las guías en publicaciones nacionales (p.ej. Archivos SEO, Club de la Mácula...) y/o internacionales.	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Luís Olea</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Donate</li><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #2: Participación y Compromiso con la SERV

## Objetivo. #6: Contribuir al desarrollo tecnológico en retina

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
2.6.1. Identificar áreas de desarrollo tecnológico de interés para la SERV, e impulsar el desarrollo de Proyectos en las áreas seleccionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Javier Zarranz</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li><li>• Miguel Angel Zapata</li></ul>



# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #1: Reforzar la Reputación de la SERV

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.1.1. Definir los objetivos de influencia e impacto de la SERV en las administraciones públicas.	<ul style="list-style-type: none"><li>Juan Donate</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>José García-Arumí</li><li>Luís Arias</li><li></li></ul>
3.1.2. Construir un plan de reputación y “advocacy” de la SERV.		
3.1.3. Nombrar “embajadores” de la SERV ante las administraciones públicas		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #2: Impacto e Influencia en la administración pública

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.2.1. Posicionar a la SERV como expertos de referencia ante los responsables de sanidad de los principales partidos políticos, a nivel nacional y de las CCAA.	<ul style="list-style-type: none"><li>Juan Donate</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>José García-Arumí</li><li>Luís Arias</li></ul>
3.2.2. Colaborar con la Sociedad Española de Directivos de la Salud	<ul style="list-style-type: none"><li>Maxi Abraldes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Javier Zarranz</li><li>Jose Juan Escobar Barranco</li><li>María Gómez Resa</li></ul>
3.2.3. Construir las Guías de Calidad Asistencial de la SERV		
3.2.4. Definir el Modelo de Unidades de Gestión Asistencial para Terapias Intra-vítreas		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #3: Impacto e Influencia en otros profesionales (itinerario del paciente)

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.3.1. Sensibilización / formación sobre patologías de retina destinado a profesionales sanitarios en el área de la oftalmología	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ismael Miranda</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li></ul>
3.3.2. Sensibilización / formación sobre patologías de retina destinado a otros profesionales sanitarios		
3.3.3. Guías de práctica asistencial de referencia que incluyan todo el itinerario del paciente en patologías de retina		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #4: Impacto e Influencia en otras instituciones relacionadas con la oftalmología

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.4.1. Colaboración con la Sociedad Española de Oftalmología (S.E.O.)	<ul style="list-style-type: none"><li>José García-Arumí</li></ul>	
3.4.2. Relaciones con otras instituciones a nivel internacional: GER (PT), Euretina... (desarrollo de proyectos colaborativos, eventos conjuntos...)	<ul style="list-style-type: none"><li>Luís Arias</li></ul>	

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #5: Relación con los patrocinadores

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
<p>3.5.1. Relación con asociaciones profesionales:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Farmaindustria,</li><li>• FENIN</li><li>• ...</li></ul> <p>que permita acordar pro-activamente un marco de colaboración</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• José García-Arumí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>
<p>3.5.2. Colaboración y coordinación para racionalizar los eventos organizados por la industria dirigidos a retinólogos</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li><li>• Óscar Ruíz Moreno</li></ul>
<p>3.5.3. Construir el Código Ético de la SERV de relación con la industria / Evitar conflictos de interés</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maxi Abralde</li><li>• Francisco Cabrera</li><li>• Juan Donate</li><li>• Antonio Piñero</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #6: Potenciar las colaboraciones científicas

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.6.1. Colaboración potencial con actuales y futuras compañías	<ul style="list-style-type: none"><li>Alfredo García-Layana</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Maribel López</li><li>Oscar Ruíz Moreno</li></ul>
3.6.2. Evaluar y Dotar de las Capacidades que se requieren en la SERV para abordar diferentes tipos de colaboraciones	<ul style="list-style-type: none"><li>Luís Arias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Maxi Abraldes</li><li>Maribel López</li></ul>
3.6.3. Colaboraciones científicas con otras sociedades de retina y/o oftalmología	<ul style="list-style-type: none"><li>Luís Arias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Juan Donate</li><li>José García-Arumí</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #7: Impacto e Influencia en Pacientes y Familiares

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.7.1. Colaboración con las principales asociaciones de pacientes relevantes para retina	<ul style="list-style-type: none"><li>• Natalia Márquez</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li></ul>
3.7.2. Informar / formar a pacientes, familiares, grupos de riesgo...	<ul style="list-style-type: none"><li>• Miguel Ángel Reyes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Luís Olea</li><li>• Maribel López</li></ul>
3.7.3. Área de pacientes / no profesionales sanitarios en la web		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #3: Impacto e Influencia de la SERV

## Objetivo. #8: Impacto e Influencia en la Sociedad Española

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
3.8.1. Informar / formar para sensibilizar a la población sobre las patologías de retina	<ul style="list-style-type: none"><li>• María Gómez Resa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Carlos Elvira</li><li>• Miguel Angel Reyes</li><li>• Alfredo García-Layana</li></ul>
3.8.2. Usar las redes sociales para informar / formar a población sobre patologías de retina		



# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #4: Congreso de la SERV

## Objetivo #1: Sede del Congreso

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
4.1.1. Definir los criterios y la forma de elección de la sede, y selección de la sede del congreso de acuerdo con los criterios establecidos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laura Broc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• José García-Arumí</li><li>• Luís Arias</li></ul>
4.1.2. Optimizar el uso del espacio del congreso	<ul style="list-style-type: none"><li>• José García-Arumí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Manuel Cubero</li><li>• Ladislao Pérez Belmonte</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #4: Congreso de la SERV

## Objetivo #2: Participación en el Congreso

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
4.2.1. Aumentar el número de participantes en el congreso.	<ul style="list-style-type: none"><li>Oscar Ruíz Moreno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Laura Broc</li><li>Álvaro de Casas</li><li>Antonio López Garrido</li><li>Ismael Miranda</li><li>Alfredo García-Layana</li><li></li></ul>
4.2.2. Establecer fórmulas de financiación para socios para estimular la participación.		
4.2.3. Reforzar la relación entre los socios durante el congreso		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #4: Congreso de la SERV

## Objetivo #3: Programa del Congreso

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
4.3.1. Selección de contenidos	<ul style="list-style-type: none"><li>• José García-Arumí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Alfredo García-Layana</li><li>• Maribel López</li><li>• Javier Zarranz</li></ul>
4.3.2. Renovación de ponentes invitados		
4.3.3. SERV 40	<ul style="list-style-type: none"><li>• Álvaro de Casas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juan Manuel Cubero</li><li>• Natalia Márquez</li></ul>

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #5: Actividad Continua de la SERV

## Objetivo. #1: Reforzar el programa de formación continuada

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
5.1.1. Sondear los intereses y necesidades de los socios	• Alfredo García-Layana	• Juan Manuel Cubero
5.1.2. Definir un Programa de Formación Continuada para todo el período del plan estratégico		• Javier Zarranz
5.1.3. Evaluar la satisfacción de los socios en las actividades de formación continuada		• Ladislao Pérez Belmonte
5.1.4. Proporcionar formación continuada con valor curricular		•
5.1.5. Descentralizar las actividades de formación continuada		
5.1.6. Diversificar los ponentes invitados a participar en las acciones de formación continuada		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #5: Actividad Continua de la SERV

## Objetivo. #2: Programa de Becas

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
5.2.1. Actualizar los criterios de concesión de becas.	<ul style="list-style-type: none"><li>Juan Manuel Cubero</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Luís Arias</li><li>Ignacio Flores</li><li>Antonio López Garrido</li></ul>
5.2.2. Sondear la satisfacción, las necesidades y la demanda real de becas (número y formato)		
5.2.3. Evaluar diferentes formatos de becas.		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #5: Actividad Continua de la SERV

## Objetivo. #3: Plan de Expertos

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
5.3.1. Actualizar los criterios de concesión del plan de expertos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maribel López</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luís Arias</li><li>• Alfredo García-Layana</li><li>• José García-Arumí</li></ul>
5.3.2. Evaluar la demanda de plazas del plan de expertos		
5.3.3. Conseguir el aval / acreditación universitario al plan de expertos		

# Plan Operativo – Prioridad Estratégica #5: Actividad Continua de la SERV

## Objetivo. #4: Nuevos Servicios para los Socios

Iniciativas	Responsable/s	Equipo
5.4.1. Sondear los intereses y necesidades de los socios de nuevos servicios.	<ul style="list-style-type: none"><li>Alfredo Fernández Ruíz</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ignacio Flores</li><li>Ana Isabel Oca</li><li>María José Rodríguez</li></ul>
5.4.2. Identificar las “mejores prácticas” de otras sociedades.		
5.4.3. Diseñar nuevos servicios a ofrecer.		
5.4.4. Identificar patrocinadores para financiar los servicios.		

Muchas gracias  
a todos por  
vuestra  
contribución en  
hacer realidad el  
plan estratégico  
de nuestra  
sociedad