

PLAN ESTRATÉGICO

SEORL - CCC

2025-2028

Índice

PLAN ESTRATÉGICO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA DE OTORRINOLARINGOLOGÍA Y CIRUGÍA DE CABEZA Y CUELLO	4
Las dos preguntas clave: ¿por qué? y ¿para qué? un Plan Estratégico	4
Es el momento. Es el futuro	5
COMITÉ DIRECTOR	6
Comisión Delegada de la Junta Directiva	6
Junta Directiva	6
Asesores científicos y estratégicos	7
QUÉ SOMOS Y QUÉ QUEREMOS SER	8
Misión	8
Visión	8
Valores	8
LÍNEAS ESTRATÉGICAS	10
Línea estratégica 1: LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS	13
1.1 Sociedad de los socios y para los socios	13
1.2 Manual de gestión y funcionamiento de los órganos de dirección de la SEORL-CCC	13
1.3 Aval de actividades científicas, formativas y sociales	14
1.4 Estancias formativas y visitas científicas	14
1.5 Programa Embajadores SEORL-CCC	15
Línea estratégica 2: ALIANZAS	17
2.1 Asociaciones de pacientes	17
2.2 Sociedades científicas	18
2.3 Colegios y representantes profesionales	18
2.4 Instituciones académicas, investigadoras y de aprendizaje	19
2.5 Administraciones públicas y sector salud	
Línea estratégica 3: FORMACIÓN	21
3.1 Promover acciones formativas	21
3.2 Desarrollo profesional y recertificación	21
3.3 Becas y proyectos formativos dirigidos a la transferencia	22
3.4 Metodologías de investigación y gestión sanitaria	22
3.5 Nuevo Programa Oficial MIR de Otorrinolaringología	23
Línea estratégica 4: CALIDAD ASISTENCIAL	25
4.1 Acreditación de Unidades	25
4.2 Guías clínicas y protocolos	25
4.3 Definir los recursos y estándares de práctica	26
4.4 Comisiones, Comités y Grupos de Trabajo	27
4.5 Medicina y cirugía de precisión	27
Línea estratégica 5: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	29
5.1 Código de buenas prácticas	29
5.2 Gobernanza justa	29
5.3 Derechos de los usuarios	30
5.4 Reconocimiento de la acción social y el mecenazgo solidario de los socios	30
5.5 Autoridad científica y lucha contra el fraude	31

Línea estratégica 6: INNOVACIÓN	32
6.1 Innovaciones organizativas para el desarrollo de la especialidad y la sostenibilidad	32
6.2 Inteligencia artificial	33
6.3 Digitalización, <i>big data</i> y centro de datos	33
6.4 Tecnologías (robótica, 3D, RV)	34
6.5 Terapias regenerativas y génicas	34
Línea estratégica 7: INVESTIGACIÓN	36
7.1 Estructuras de investigación en los servicios de ORL	36
7.2 Gestión del conocimiento y proyectos colaborativos	36
7.3 Becas y financiación de proyectos	37
7.4 Red de investigadores y mentores	37
7.5 Facilitar la integración de la investigación ORL en institutos y centros de investigación	38
Línea estratégica 8: EMPODERAMIENTO CIENTÍFICO Y SOCIAL	40
8.1 Nuevas fuentes de financiación	40
8.2 Modelos de gestión clínica	40
8.3 Profesionalización de las relaciones con la administración	41
8.4 Potenciar la comunicación y herramientas para traslado de excelencia clínica a la población	41
8.5 Argumentarios para el empoderamiento	42
GLOSARIO DE SIGLAS	44
PLAN DE COMUNICACIÓN	45
Fase 1: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2025-2028	45
1.1 Objetivos de plan de comunicación de la fase 1	45
1.2 Contenidos	46
1.3 Mensajes clave	46
1.4 Emisores	47
1.5 Público	47
1.6 Metodología y canales de comunicación	48
1.7 Cronograma de actuaciones	49
ANEXO	51
RESULTADOS DE LA APORTACIÓN DE LOS SOCIOS A LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA MATRIZ DAFO	

El Plan Estratégico de la Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello

Las organizaciones necesitan analizar el estado actual de la propia organización para definir objetivos claros y realistas y planificar acciones para alcanzarlos. La planificación estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos, cuya característica principal es la de elegir las estrategias para alcanzar dichos objetivos. Un plan estratégico define la dirección de una organización a medio y largo plazo, alineando a todo el equipo hacia metas claras y alcanzables.

La Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello asume con decisión el reto de elaborar su primer Plan Estratégico. Una sociedad científica que acaba de cumplir 75 años de existencia y que ha demostrado su enorme capacidad de alcanzar una presencia social y científica de gran relevancia sin planes estratégicos puede transformar toda esta experiencia en una fuerza arrolladora si es capaz de ordenar sus actuaciones, estructurar sus objetivos y planificar su futuro si lo hacemos como lo hacen las organizaciones que triunfan. Un Plan Estratégico no es más que una herramienta, pero es una herramienta poderosa que puede ayudarnos a crecer como sociedad científica y a posicionarnos en el lugar que nos merecemos.

Las dos preguntas clave: ¿por qué? y ¿para qué? Un Plan Estratégico

La SEORL-CCC elabora un Plan Estratégico por varios motivos:

- Porque somos de las últimas sociedades científicas que lo hacen. Algunas empezaron hace 20 años.
- Porque las sociedades científicas que los tienen bien elaborados han sido capaces de crecer más y posicionarse mejor que las que no lo han hecho.
- Porque es una herramienta extraordinariamente consolidada en el mundo empresarial y organizacional, lo que nos permite apreciar sus ventajas y sus inconvenientes.
- Porque somos una sociedad científica que ha sido capaz de crecer y posicionarse con relevancia en el contexto social y científico, pero al mismo tiempo somos conscientes de que no se valora como creemos que se merece el trabajo de los otorrinolaringólogos.
- Porque nuestra historia nos ha llevado a un presente de enorme dimensión científica, con una capacidad quirúrgica creciente basado en la incorporación de las innovaciones tecnológicas, con una acrisolada vocación docente y con la voluntad de desarrollar el campo de la investigación más allá de los grandes centros investigadores españoles en ORL.
- Porque tenemos un campo de actuación muy amplio en numerosas áreas anatómicas y funcionales del cuerpo humano, pero nos falta convertir esta riqueza en una fuerza homogénea que nos convierta en una imagen de marca reconocible.

- Porque somos una sociedad científica con más de 3.200 socios, de los que casi la tercera parte son muy jóvenes, con una masa social que nos hace presentes en todos los centros sanitarios del país, pero, sobre todo, con un empuje de socios jóvenes que garantizan el futuro de nuestra especialidad. Debemos llevar a cabo hoy nuestros mayores esfuerzos para que el futuro de los jóvenes especialistas en ORL de ahora sea el mejor posible.

La elaboración de un Plan Estratégico de la SEORL-CCC encuentra sentido cuando somos conscientes de para qué lo queremos:

- Para empoderar a la propia SEORL-CCC y a los otorrinolaringólogos en el contexto científico y social de nuestro país y del entorno internacional.
- Para que este empoderamiento nos sirva para conseguir una valoración y un respeto que en muchas ocasiones sentimos que falta cuando nos enfrentamos a negociaciones con las administraciones sanitarias o con las compañías privadas del sector salud.
- Para conseguir que la ciudadanía nos reconozca como cirujanos y nos vea como especialistas de muy elevada cualificación y capacidad técnica.

Es el momento. Es el futuro

La mayoría de las sociedades científicas llevan ya muchos años elaborando sus planes estratégicos. Han confiado en esta herramienta para obtener esos objetivos que ahora nosotros pretendemos obtener. Muchas veces nos preguntamos e incluso nos quejamos sobre cómo han conseguido el poder que tienen algunas sociedades científicas y de la consideración que encuentran en el mundo sanitario y social. La respuesta suele estar detrás de instrumentos como los planes estratégicos.

Estamos entendiendo que éste es nuestro momento. Que ahora nos creemos capaces de envolver nuestras quejas en un paquete de oportunidades que nos ilusiona asumir como retos a conseguir. Y que también ahora disponemos de herramientas organizativas que nos permiten desarrollar nuestras estrategias.

Siempre hemos querido que el futuro del posicionamiento de nuestra SEORL-CCC y de nuestra especialidad fuera de otra manera, más acorde con nuestra excelencia clínica, docente e investigadora. Y pasaba el tiempo y eso no ocurría. Pero no ocurría porque esperábamos que fueran los otros los que lo hicieran. En este momento somos nosotros los que vamos a actuar para conseguirlo. Y en el camino que ahora comenzamos entre todos es donde también empezamos a construir el futuro que queremos.

Comité Director

El Comité Director está presidido por el presidente de la SEORL-CCC, al que acompañan como vicepresidentes el presidente anterior y el próximo presidente.

Presidente: Serafín Sánchez Gómez
Vicepresidente: Manuel Bernal Sprekelsen
Vicepresidente: Isam Alobid

Comisión Delegada de la Junta Directiva

Presidente:
Serafín Sánchez Gómez

Vicepresidente:
Isam Alobid

Secretaría General:
María del Mar Medina González

Vicesecretario General:
Fernando López Álvarez

Presidenta de la Comisión de Congresos:
Fátima Sánchez Fernández

Presidenta de la Comisión de Relaciones Internacionales:
Marina Carrasco Llatas

Presidente de la Comisión de Formación:
Francisco García-Purriños García

Tesorera:
María Itziar Uzcanga Lacabe

Junta Directiva

Presidenta Comisión de Audiología:
María José Lavilla Martín de Valmaseda

Presidente Comisión de Oncología y Cirugía Cabeza y Cuello:
Eduardo Ferrandis Perepérez

Presidente Comisión de Cirugía Plástica Facial:
Franklin Mariño Sánchez

Presidente Comisión de Investigación:
Andrés Soto Varela

Presidente Comisión de Laringología, Voz, Foniatría y Deglución:
Juan Carlos Casado Morente

Presidenta Comisión de ORL General:
Laura Curieses Becerril

Presidente Comisión de ORL Pediátrica:
Cristóbal Langdon Montero

Presidente Comisión de Otología:
Rubén Polo López

Presidente Comisión de Otoneurología:
Juan Manuel Espinosa Sánchez

Presidente Comisión de Rinología, Alergia y Base de Cráneo Anterior:
Alfonso del Cuvillo Bernal

Presidente Comisión de Roncopatía y Trastornos del Sueño:
Carlos O'Connor Reina

Presidente Comisión de Garantías, Deontología, Control y Conflictos:
Luis M^a Gil-Carcedo García

Presidenta Comisión de Protocolos, Guías Clínicas, Estándar y Nomenclátor:
Irene López Delgado

Presidenta Comisión de Residentes:
Blanca Martínez Cabrera

Presidente Comisión de Asociaciones Autonómicas:
Óscar Cazorla Ramos

Asesores científicos y estratégicos

Jaime Marco Algarra
Miquel Quer i Agustí
Isabel García López
Raimundo Gutiérrez Fonseca
Mario Fernández Fernández
Pablo Parente Arias
Jacinto García Lorenzo
F. Xavier Avilés Jurado
Faustino José Núñez Batalla

Jon Alexander Sistiaga Suárez
Eduardo Morera Serna
Julia Sanjosé Torices
Ignacio Jiménez Huerta
Luis Lassaletta Atienza
Marcos Rossi Izquierdo
Carmen Ruíz García
Ana Isabel Navazo Eguía

Qué somos y qué queremos ser

Misión

La misión de la Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello (SEORL-CCC) se centra en el desarrollo, promoción y mejora de la especialidad en España, beneficiando tanto a los profesionales como a los pacientes promoviendo la formación de especialistas altamente capacitados y la mejora continua en el cuidado de los pacientes.

La SEORL-CCC representa a la especialidad y actúa como interlocutor ante instituciones públicas y privadas en asuntos relacionados con la otorrinolaringología y la cirugía de cabeza y cuello, defendiendo los intereses y el prestigio de los profesionales y de la especialidad.

Visión

La Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello (SEORL-CCC) aspira a consolidarse como una institución de referencia, líder en el ámbito de la otorrinolaringología y la cirugía de cabeza y cuello, tanto a nivel nacional como internacional, en la promoción del conocimiento, la investigación y la innovación en la especialidad y estableciendo estándares de calidad asistencial que sirvan como modelo para otras instituciones.

La SEORL-CCC quiere empoderarse científicamente para obtener el reconocimiento del nivel científico que le corresponde por su historia, por los contenidos de la especialidad, por los hitos conseguidos y por su espléndido presente tecnológico, médico y quirúrgico.

La SEORL-CCC pretende convertir su amplio campo de actuación en una institución centrípeta que otorgue un valor unificado a toda esa riqueza que difumina su gran potencial de empoderamiento.

La SEORL-CCC también quiere empoderarse socialmente para conseguir que su proverbial cercanía a la sociedad se convierta en el reconocimiento de la población hacia las competencias médicas y quirúrgicas de una especialidad capaz de resolver con una calidad excelente las demandas sanitarias propias de la otorrinolaringología y la cirugía de cabeza y cuello.

Valores

Los valores de la Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello (SEORL-CCC) reflejan su compromiso con la excelencia profesional, la innovación y la atención centrada en el paciente. Entre los principales valores se destacan:

1. Compromiso con la excelencia, promoviendo estándares elevados de calidad en la práctica clínica, la investigación y la formación en otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello.

2. Ética y profesionalismo, fomentando una práctica médica basada en principios éticos, responsabilidad profesional y respeto por los derechos del paciente.
3. Innovación y progreso científico, impulsando la adopción de nuevas tecnologías, tratamientos y metodologías que mejoren el diagnóstico y el manejo de enfermedades otorrinolaringológicas.
4. Formación continua, facilitando el aprendizaje a lo largo de toda la carrera de los profesionales, asegurando su actualización constante en los avances científicos y tecnológicos.
5. Atención centrada en el paciente, colocando al paciente en el centro de las decisiones médicas, promoviendo un enfoque humanizado y personalizado en el cuidado de la salud.
6. Colaboración y trabajo en equipo, inspirando la cooperación entre especialistas, otras disciplinas médicas y organizaciones científicas, tanto a nivel nacional como internacional.
7. Orientación a resultados, persiguiendo la eficiencia, la capacidad resolutive y la sostenibilidad del sistema.
8. Inclusión y accesibilidad, trabajando para reducir las barreras que dificultan el acceso a la atención especializada, intentando que todos los pacientes reciban un tratamiento adecuado y oportuno.
9. Responsabilidad social, promoviendo a educación y la concienciación pública sobre la prevención, diagnóstico temprano y manejo de enfermedades relacionadas con la otorrinolaringología.
10. Transparencia, garantizando la claridad en la comunicación y la gestión de la sociedad, generando confianza entre los socios, los pacientes y la comunidad científica.

Líneas estratégicas

El camino hacia el futuro de la SEORL-CCC solo puede hacerse mediante la definición de las líneas estratégicas que guiarán nuestras actuaciones:

Línea estratégica 1: LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS	
Objetivos estratégicos	
1.1	Trabajar en una sociedad de los socios y para las socias y los socios
1.2	Elaborar un Manual de gestión y funcionamiento de la SEORL-CCC
1.3	Promover el Aval de actividades científicas y formativas por la SEORL-CCC
1.4	Fomentar los programas de estancias formativas y visitas científicas
1.5	Convertir a los socios en Embajadores de la SEORL-CCC y de la ORL

Línea estratégica 1: ALIANZAS	
Objetivos estratégicos	
2.1	Establecer alianzas con asociaciones de pacientes
2.2	Establecer alianzas con sociedades científicas
2.3	Establecer alianzas con colegios profesionales y representantes profesionales
2.4	Establecer alianzas con instituciones académicas, investigadoras y de aprendizaje
2.5	Establecer alianzas con administraciones públicas y empresas y compañías sanitarias privadas

Línea estratégica 3: FORMACIÓN	
Objetivos estratégicos	
3.1	Promover actividades formativas
3.2	Impulsar el desarrollo profesional y la reacreditación
3.3	Financiar becas y proyectos formativos destinados a la transferencia
3.4	Formar a los socios en metodologías de investigación y en gestión sanitaria
3.5	Fraguar nuevas tácticas para conseguir el Nuevo Programa formativo especializado MIR

Línea estratégica 4: CALIDAD ASISTENCIAL

Objetivos estratégicos

4.1	Extender la Acreditación de Unidades de atención a pacientes
4.2	Continuar la elaboración de Guías clínicas y protocolos asistenciales
4.3	Definir los recursos y los estándares de la práctica asistencial
4.4	Impulsar las tareas de Comisiones Clínicas, Comités y Grupos de Trabajo
4.5	Promover la medicina y la cirugía de precisión

Línea estratégica 5: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Objetivos estratégicos

5.1	Documentar el Código de Buenas Prácticas
5.2	Hacer explícita una Gobernanza justa
5.3	Promover los derechos de los usuarios
5.4	Estimular la acción social y el mecenazgo solidario de nuestros socios
5.5	Impulsar la autoridad científica para la lucha contra el fraude

Línea estratégica 6: INNOVACIÓN

Objetivos estratégicos

6.1	Innovaciones organizativas para el desarrollo de la especialidad y la sostenibilidad
6.2	La inteligencia artificial como herramienta para el progreso
6.3	Digitalización, <i>big data</i> y centro de datos
6.4	Las tecnologías, robótica, implantes audiológicos, imágenes 3D, realidad virtual
6.5	Terapias regenerativas y génicas

Línea estratégica 7: INVESTIGACIÓN

Objetivos estratégicos

7.1	Promover el desarrollo de estructuras de investigación en los servicios de otorrinolaringología
7.2	Canalizar las iniciativas de gestión del conocimiento hacia proyectos colaborativos
7.3	Impulsar la actividad investigadora mediante becas y financiación de proyectos
7.4	Crear una red de investigadores y de mentores de la investigación
7.5	Facilitar la integración de la investigación ORL en institutos y centros de investigación

Línea estratégica 8: EMPODERAMIENTO CIENTÍFICO Y SOCIAL

Objetivos estratégicos

8.1	Acceder a nuevas fuentes de financiación de la SEORL-CCC
8.2	Diseñar modelos de gestión clínica para la eficiencia y la sostenibilidad
8.3	Profundizar en la profesionalización de las relaciones con la administración
8.4	Potenciar la comunicación y las herramientas para trasladar la excelencia clínica a la población
8.5	Incorporar argumentarios para el empoderamiento

Línea estratégica 1: LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS

La Línea 1 sitúa a los socios en el centro de la Sociedad. Nuestro propósito es ofrecer un servicio cercano, eficiente y medible en valor, con beneficios tangibles y una atención homogénea en todo el territorio nacional.

1.1. Sociedad de los socios y para los socios

Este objetivo persigue consolidar una sociedad de los socios y para los socios mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. Se propone implantar una Oficina de Atención al Socio, con una cartera y niveles de servicio definidos, segmentar la propuesta de valor por perfiles (jóvenes, senior, MIR, privado/público y subespecialidades), poner en marcha un Portal del Socio con autogestión, certificados y acceso a convocatorias, establecer un programa de fidelización con beneficios reales y escuchar de forma sistemática la Voz del Socio.

La responsabilidad recae en la Secretaría General a través de la Unidad de Atención al Socio. Los principales entregables serán:

- Oficina de Atención al Socio operativa con catálogo de servicios, matriz de segmentos y catálogo de beneficios.
- Portal del Socio con informes semestrales de actividad.

El progreso se seguirá con indicadores específicos:

- ≥ 60 1ª respuesta < 48h.
- 80 % de consultas resueltas < 7 días.
- ≥ 5 % de usuarios activos del portal.

Calendario previsto: despliegue entre el segundo y cuarto trimestre de 2025, con optimización en 2026 y escalado hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

1.2. Manual de gestión y funcionamiento de los órganos de dirección de la SEORL-CCC

Este objetivo persigue elaborar y difundir el manual de gestión y funcionamiento de los órganos de dirección de la SEORL-CCC mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone redactar y aprobar el Manual SEORL-CCC, crear un repositorio documental con control de versiones, realizar auditorías internas anuales sobre su actualización y formar a cargos y equipos en su aplicación.

La responsabilidad recae en la Secretaría General, con soporte de la Tesorería y de la Asesoría Jurídica cuando aplique.

Los principales entregables serán:

- Manual de gestión y funcionamiento de los órganos de dirección de la SEORL-CCC, v1 en 2025 y v2 en 2028.
- Dos módulos de formación.
- Dos auditorías internas.

El progreso se seguirá con indicadores específicos:

- 100 % de cargos formados.
- ≥ 90 % de cumplimiento en procesos críticos.

Calendario previsto: diseño en 2025, implantación en 2026 y revisión en 2028. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

1.3. Aval de actividades científicas, formativas y sociales

Este objetivo persigue consolidar el modelo de aval de actividades científicas, formativas y sociales mediante un conjunto de actuaciones coordinadas con un triple objetivo:

- Incrementar la calidad de las actividades vinculadas a la especialidad de Otorrinolaringología.
- Aumentar la vinculación de los socios, empresas e instituciones con la SEORL-CCC.
- Captar ingresos legítimos por avalar actividades vinculadas a la especialidad de Otorrinolaringología.

La responsabilidad recae en la Secretaría General, con soporte en la Comisión de Formación y en la Comisión de Humanidades.

Se propone publicar un Portal de Avaluos con criterios transparentes y sello verificable, definir una matriz de criterios de calidad y medir el impacto de las actividades avaladas.

Los principales entregables serán:

- Manual de concesión, gestión y utilización de los avaluos SEORL-CCC.
- Portal de avaluos.
- Informe anual de avaluos concedidos y sobre la utilización de los avaluos.

El progreso se seguirá con indicadores específicos:

- 85 % de solicitudes resueltas en < 30 días.
- ≥ 90 % de satisfacción $\geq 4/5$.

Calendario previsto: lanzamiento en el cuarto trimestre de 2025 y mejora continua posterior. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

1.4. Estancias formativas y visitas científicas

Este objetivo persigue consolidar el modelo de estancias formativas e investigadoras y visitas científicas mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. La responsabilidad recae en la Comisión de Formación, con soporte de la Secretaría General y de la Comisión de Investigación cuando aplique.

Se propone acreditar una red de centros capacitados para recibir estancias formativas por subespecialidad, basado en el Modelo de Acreditación de Unidades de la SEORL-CCC. Se propone igualmente financiar bolsas de viaje y fellowships, firmar convenios de rotación con garantías y evaluación competencial y certificar mediante portafolio y mini-CEX.

Los principales entregables serán:

- Catálogo de centros acreditados para recibir estancias.
- Certificación de 200 estancias acumuladas 2025-2029.

El progreso se seguirá con indicadores específicos:

- ≥ 40 estancias/año.
- ≥ 85 % de satisfacción
- 80 % con informe de retorno.

Calendario previsto: inicio en 2025 y escalado progresivo hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

1.5. Programa Embajadores SEORL-CCC

Este objetivo persigue consolidar el Programa Embajadores SEORL-CCC mediante un conjunto de actuaciones coordinadas.

Se propone seleccionar y formar embajadores con representación territorial, proveer un kit de marca y argumentarios y planificar un calendario de actividades con universidades, colegios, medios y pacientes.

La responsabilidad recae en la Secretaría General, Comisión de Relaciones Internacionales, Comisión de Asociaciones Autonómicas de Otorrinolaringología y Comité de Comunicación, con soporte de la empresa contratada para la gestión de la comunicación de la SEORL- CCC.

Los principales entregables serán:

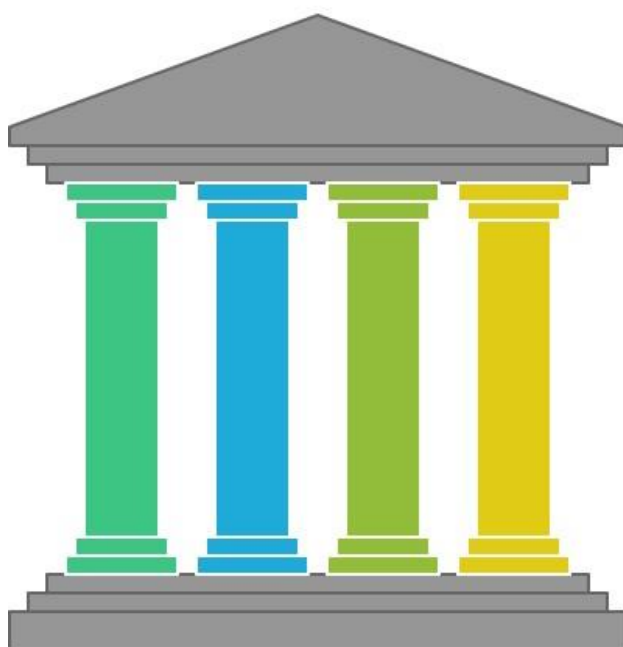
- $\geq$ Cien embajadores activos.
- Doce acciones al año

El progreso se seguirá con indicadores específicos:

- Alcance en medios y RRSS.
- Número de instituciones visitadas
- Mejora del NPS (Net Promoter Score) territorial.

Calendario previsto: piloto en 2025, despliegue en 2026 y consolidación hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 1: LOS SOCIOS Y LAS SOCIAS



Sociedad de Socios

Fomentar una sociedad inclusiva y colaborativa entre socios.



Manual de Gestión

Desarrollar un manual integral para la gestión y operaciones.



Aval Científico

Promover el aval de actividades científicas y formativas.



Programas de Formación

Fomentar programas de estancias formativas y visitas científicas.

Figura 1. Línea estratégica, los socios y las socias

Línea estratégica 2: ALIANZAS

La Línea 2 refuerza la cooperación con asociaciones de pacientes, sociedades científicas, colegios profesionales, universidades y administraciones públicas. Las alianzas son el vehículo para escalar el impacto de la SEORL-CCC y de la especialidad de Otorrinolaringología y asegurar la sostenibilidad del plan.

2.1 Asociaciones de pacientes

Este objetivo persigue consolidar relaciones con asociaciones de pacientes mediante un conjunto de actuaciones coordinadas.

Se propone constituir un Consejo Asesor de Pacientes, firmar convenios marco, incorporar la voz del paciente en guías y campañas y desarrollar paneles de PREMs y materiales de decisiones compartidas.

La responsabilidad recae en la Secretaría General y en la Comisión de Protocolos, Guías Clínicas, Estándar y Nomenclátor.

Los principales entregables serán:

- ≥ 5 convenios.
- ≥ 3 campañas anuales.
- Participación en la mitad de las guías prioritarias.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Satisfacción de asociaciones $\geq 4/5$.
- Número de proyectos conjuntos.
- Uso de PREMs– publicados en el tablero de seguimiento.

Calendario previsto: constitución en 2026 y ejecución continuada hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán trimestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

2.2 Sociedades científicas

Este objetivo persigue consolidar la relación con sociedades científicas mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone crear un Foro Interespecialidades, impulsar proyectos y posicionamientos conjuntos y compartir eventos formativos y científicos.

La responsabilidad recae en la Presidencia y Vicepresidencia y en las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- ≥ 3 convenios.
- ≥ 5 proyectos colaborativos.
- ≥ 3 posicionamientos o declaraciones de alianzas.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- ≥ 3 proyectos científicos conjuntos.
- Financiación captada.
- Asistencia a eventos diferentes de los clásicos congresos, publicados en el tablero de seguimiento.

Calendario previsto: ejecución continua durante todo el ciclo 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

2.3 Colegios y representantes profesionales

Este objetivo persigue consolidar la relación con colegios oficiales y representantes profesionales de ámbito nacional mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el período del plan se propone establecer acuerdos de recertificación y desarrollo profesional con la Organización Médica Colegial (OMC) y con la Federación de Asociaciones Científico Médicas de España (FACME), así como otros colegios profesionales vinculados a la SEORL-CCC y a la especialidad de Otorrinolaringología.

La responsabilidad recae en la Presidencia, Vicepresidencia y en las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- ≥ 3 convenios.
- ≥ 3 guías para la práctica profesional.
- ≥ 2 jornadas anuales de visibilización de la SEORL-CCC y de la especialidad de Otorrinolaringología en foros de la profesión médica.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de proyectos compartidos.
- Número de guías para la práctica profesional.
- Número de jornadas anuales de visibilización.

Calendario previsto: despliegue entre 2025-2027 y consolidación entre 2028-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

2.4 Instituciones académicas, investigadoras y de aprendizaje

Este objetivo persigue consolidar las relaciones con instituciones académicas e investigadoras mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone suscribir convenios con universidades, cátedras y doctorados para facilitar la visualización de la SEORL-CCC y de la especialidad de Otorrinolaringología y promover la movilidad de socios de la SEORL-CCC entre instituciones académicas e investigadoras.

La responsabilidad recae en la Presidencia, en la Secretaría General y en la Comisión de Investigación.

Los principales entregables serán:

- ≥ 1 Convenio.
- ≥ 1 Proyecto de investigación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de convenios suscritos.
- Número de proyectos de investigación elaborados.

Calendario previsto: ejecución continua entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

2.5 Administraciones públicas y sector salud

Este objetivo persigue consolidar la relación entre la SEORL-CCC y las administraciones públicas y el sector salud en general mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone instalar una Mesa Técnica permanente sobre estándares de calidad, nomenclátor, desarrollo profesional de los especialistas en otorrinolaringología, formación médica continuada, editar un libro blanco de recursos ORL, proponer actualizaciones de cartera común y publicar guías de relación ética con la industria.

La responsabilidad recae en la Presidencia y la Secretaría General. Los principales entregables serán:

- Un Nomenclátor de procedimientos de la especialidad de otorrinolaringología.
- Una propuesta de modelo de Recertificación Profesional.
- Una propuesta de programa de formación médica continuada.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Aprobación del nomenclátor por la Junta Directiva.
- Aprobación del modelo de Recertificación por la Junta Directiva.
- Aprobación de un programa de formación médica continuada por la Junta Directiva.

Calendario previsto: trabajo sostenido entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 2: CONSTRUYENDO ALIANZAS ESTRATÉGICAS



Figura 2. Construyendo alianzas estratégicas

Línea estratégica 3: FORMACIÓN

La Línea 3 actualiza el modelo formativo hacia una formación por competencias y promoviendo la simulación y el aprendizaje digital, con un campus digital que permita el acceso y desarrollo de la formación basados en las tecnologías de la información y la comunicación y la inteligencia artificial.

3.1 Promover acciones formativas

Este objetivo persigue consolidar actividades formativas mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone poner en marcha el campus digital a través de una plataforma SEORL-CCC de formación, diseñando itinerarios formativos por competencias, desarrollando tecnologías de simulación y crear una biblioteca de procedimientos.

La responsabilidad recae en la Secretaría General, las Comisiones Científicas y la Comisión de Formación.

Los principales entregables serán:

- Creación de la plataforma digital de formación de la SEORL-CCC.
- Programa formativo anual con ≥ 10 cursos anuales.
- Programa formativo específico de simulación con ≥ 2 cursos anuales.
- Programa formativo específico en inteligencia artificial.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Existencia de la plataforma de formación SEORL-CCC.
- Disponibilidad de un programa formativo.
- Disponibilidad de los programas formativos específicos de simulación y de inteligencia artificial.

Calendario previsto: planificación en 2025 y escalado hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

3.2 Desarrollo profesional y recertificación

Este objetivo persigue consolidar el desarrollo profesional y diseñar y promover la recertificación profesional mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone elaborar un modelo SEORL-CCC de desarrollo profesional orientado a la obtención de la recertificación profesional. Se diseñará un modelo en línea con el propuesto por FACME (Federación de Asociaciones Científico Médicas de España) basado en un sistema de créditos, equivalencias UEMS, recertificación por evidencias y aportación de evidencias, con carácter voluntario y ajustado a la normativa que se elabore desde el Ministerio de Sanidad.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Formación.

Los principales entregables serán:

- Elaboración del modelo SEORL-CCC de Desarrollo Profesional y aprobación en Junta Directiva.
- Creación de una plataforma electrónica para la gestión de los expedientes individuales de desarrollo profesional en formato de portafolio electrónico con carácter sumativo y formativo.
- Elaboración del modelo de recertificación SEORL-CCC y aprobación en Junta Directiva.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad del modelo SEORL-CCC de Desarrollo Profesional.
- Disponibilidad de la plataforma electrónica para alojamiento del portafolio electrónico.
- Disponibilidad del modelo de recertificación SEORL-CCC.

Calendario previsto: diseño en 2026; implantación en 2027; expansión entre 2027-2029.

Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario

3.3 Becas y proyectos formativos dirigidos a la transferencia

Este objetivo persigue consolidar la política de becas de formación y de proyectos formativos dirigidos a la transferencia mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la publicación de convocatorias periódicas de estancias y fellowships para los socios de la SEORL-CCC y la dotación de un fondo financiero para promover la innovación en la especialidad de otorrinolaringología a través de la transferencia a la práctica asistencial de proyectos formativos desarrollados por los socios beneficiarios de la SEORL-CCC.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Formación.

Los principales entregables serán:

- ≥ 30 becas en formato de bolsa de viaje para la financiación de estancias formativas en centros nacionales e internacionales de prestigio.
- ≥ 5 proyectos formativos dirigidos a la transferencia por año.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de becas concedidas anualmente.
- Número de proyectos formativos financiados anualmente.

Calendario previsto: convocatorias anuales 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

3.4 Metodologías de investigación y gestión sanitaria

Este objetivo persigue consolidar el aprendizaje en metodologías de investigación y de gestión sanitaria mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone crear una Escuela de Mentorización de la Investigación para el aprendizaje de la elaboración de proyectos de investigación presentados a las agencias

financiadoras oficiales y para el aprendizaje de la elaboración de proyectos de innovación y de investigación. Asimismo, se propone crear una Escuela de Gestión Sanitaria para socios con responsabilidades organizativas o con interés en el campo de la gestión sanitaria.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Investigación.

Los principales entregables serán:

- Existencia de la Escuela de Mentorización de la Investigación.
- Existencia de la Escuela de Gestión Sanitaria.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de asistentes a las distintas Escuelas anualmente.
- Evaluación de la satisfacción de los asistentes con los contenidos y resultados de las Escuelas.

Calendario previsto: oferta estable entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

3.5 Nuevo Programa Oficial MIR de Otorrinolaringología

Este objetivo persigue apoyar la consolidación de un nuevo Programa Oficial MIR de Otorrinolaringología mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. La elaboración de un nuevo programa oficial corresponde a la Comisión Nacional de Otorrinolaringología y su aprobación corresponde al Ministerio de Sanidad. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone prestar todo el apoyo que precise la Comisión Nacional de Otorrinolaringología en términos de aportación de conocimientos, expertos e infraestructuras necesarias para la elaboración del nuevo programa. En caso de que sea aprobado, la SEORL-CCC continuará prestando todo su apoyo a la Comisión Nacional de Otorrinolaringología para el desarrollo de las actividades formativas y evaluadoras emanadas del nuevo programa.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Formación.

Este objetivo estratégico no asume entregables ni indicadores específicos, dada su naturaleza de apoyo contingente.

Calendario previsto: este objetivo carece de calendario planificado, estando a disposición de la Comisión Nacional de Otorrinolaringología para dar respuesta a las necesidades que vayan surgiendo. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 3: ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN

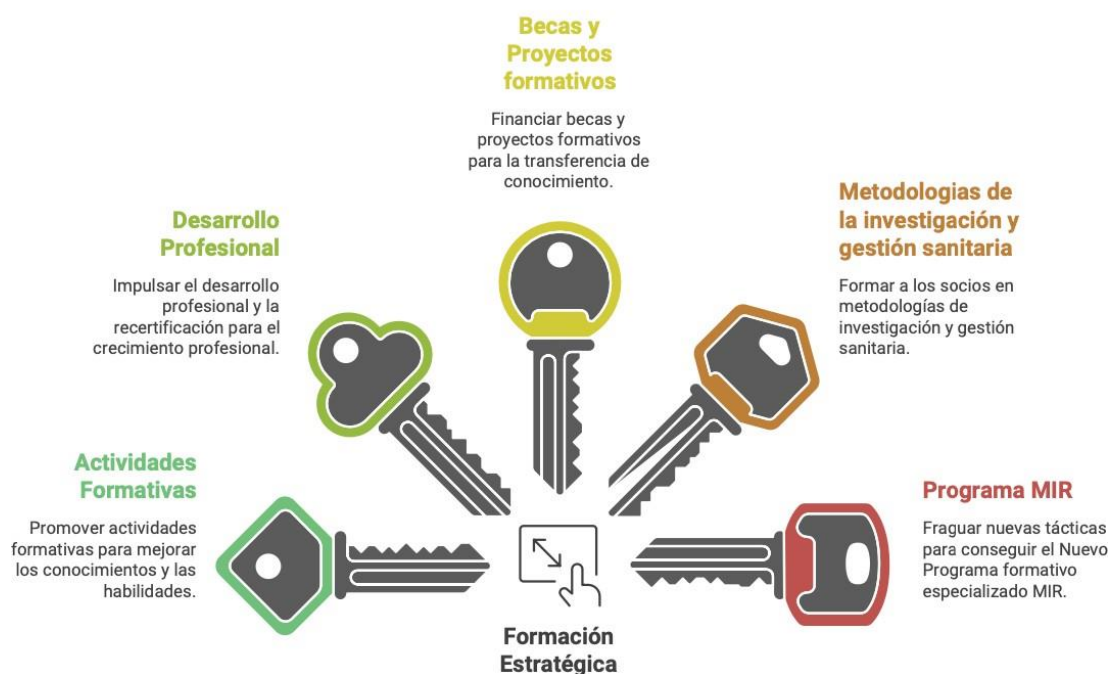


Figura 3. Estrategias de formación

Línea estratégica 4: CALIDAD ASISTENCIAL

La Línea 4 persigue un estándar homogéneo de práctica clínica y de seguridad para los pacientes, con un modelo de acreditación, guías clínicas y determinación de los recursos mínimos necesarios para una atención sanitaria de calidad por niveles de complejidad.

4.1 Acreditación de Unidades

Este objetivo persigue consolidar acreditación de unidades de atención a pacientes con enfermedades otorrinolaringológicas y de cabeza y cuello mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone definir estándares por niveles, realizar auditoría entre pares, abrir convocatorias periódicas y mantener un directorio público de unidades acreditadas con el sello SEORL-CCC.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- ≥ 5 Programas de Acreditación de Unidades por áreas de la especialidad.
- ≥ 5 Unidades Clínicas acreditadas en cada Programa de Acreditación por áreas de la especialidad

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de Programas de Acreditación aprobados por la Junta Directiva.
- Número de acreditaciones de Unidades Clínicas en cada área de la especialidad.

Calendario previsto: diseño del modelo SEORL-CCC en 2025; primeras acreditaciones en 2025; expansión entre 2026-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

4.2 Guías clínicas y protocolos

Este objetivo persigue consolidar la estrategia de elaboración y adaptación de guías clínicas y protocolos asistenciales mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone aplicar metodología GRADE para la elaboración de las guías clínicas, elaborar un manual para la estandarización de los formatos de las guías clínicas y protocolos asistenciales que se elaboren, mantener vivas las guías clínicas y los protocolos asistenciales con una actualización periódica establecida en los propios documentos y diseñar acciones para la implementación de las guías clínicas y los protocolos asistenciales. Asimismo, se propone elaborar un método de indexación de las guías y los protocolos para facilitar su acceso.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Protocolos, Guías Clínicas, Estándar y Nomenclátor.

- Manual para la estandarización de documentos clínicos de la SEORL-CCC en formato de Guías Clínicas y de Protocolos Asistenciales.

- Plataforma de repositorio de documentación clínica SEORL-CCC indexada y accesible
- ≥ 5 Guías Clínicas de nueva elaboración o actualización de guías preexistentes.
- ≥ 5 Protocolos Asistenciales de nueva elaboración o actualización de protocolos preexistentes

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad del Manual.
- Disponibilidad de la plataforma.
- Número de guías clínicas elaboradas o actualizadas.
- Número de protocolos asistenciales elaborados o actualizados.

Calendario previsto: producción y actualización continua 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

4.3 Definir los recursos y estándares de práctica

Este objetivo persigue consolidar la definición de recursos y estándares de práctica mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone publicar la cartera de servicios tipo y requisitos de dotación y equipamiento por niveles, definir indicadores de actividad y de seguridad y mapear recursos.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General, las Comisiones Científicas y la Comisión de Protocolos, Guías Clínicas, Estándar y Nomenclátor.

Los principales entregables serán:

- Establecer una cartera de servicios de otorrinolaringología, acorde a la CIE-10 y al Nomenclátor SEORL-CCC.
- Determinar un catálogo de recursos estructurales mínimos para la prestación de una atención sanitaria otorrinolaringológica de calidad, acorde a los criterios del Modelo de Acreditación de Unidades Clínicas de la SEORL-CCC.
- Proponer unos estándares de práctica clínica ética y de calidad en cuestiones de tiempo, actividades y evaluación de resultados clínicos.
- Establecer unos indicadores de evaluación de la actividad asistencial acordes a los requisitos de la gestión sanitaria.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de carteras de servicios completadas por áreas de la especialidad.
- Número de catálogos de recursos estructurales mínimos por áreas de la especialidad.
- Número de estándares de práctica clínica completados por áreas de la especialidad.
- Número de indicadores de actividad completados por áreas de la especialidad.

Calendario previsto: diseño y elaboración entre 2025-2026; revisiones entre 2027-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

4.4 Comisiones, Comités y Grupos de Trabajo

Este objetivo persigue consolidar comisiones, comités y grupos de trabajo mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone constituir o mantener comisiones, comités y grupos de trabajo enfocados en aspectos muy concretos y darles apoyo metodológico.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Reunir en un catálogo de fichas técnicas todas las comisiones, comités y grupos de trabajo en las que conste su denominación, objetivos, composición, metodología de trabajo, cronograma de actuaciones, producción científica y documental, cuadro de mando.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de carteras de comisiones, comités y grupos de trabajo.
- Número de carteras de comisiones, comités y grupos de trabajo con su ficha técnica completa.

Calendario previsto: implantación en 2025 y seguimiento hasta 2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

4.5 Medicina y cirugía de precisión

Este objetivo persigue consolidar la medicina y cirugía de precisión mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone crear un Foro de Medicina y Cirugía de Precisión en ORL.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Creación de un Foro de Medicina y Cirugía de Precisión en Otorrinolaringología.
- Documentos de recomendaciones y de posicionamiento sobre Medicina y Cirugía de Precisión en Otorrinolaringología.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de documentos de recomendaciones y de posicionamiento sobre Medicina y Cirugía de Precisión en Otorrinolaringología.

Calendario previsto: creación en 2026 y mantenimiento y desarrollo entre 2026-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 4: MEJORAR LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN ASISTENCIAL

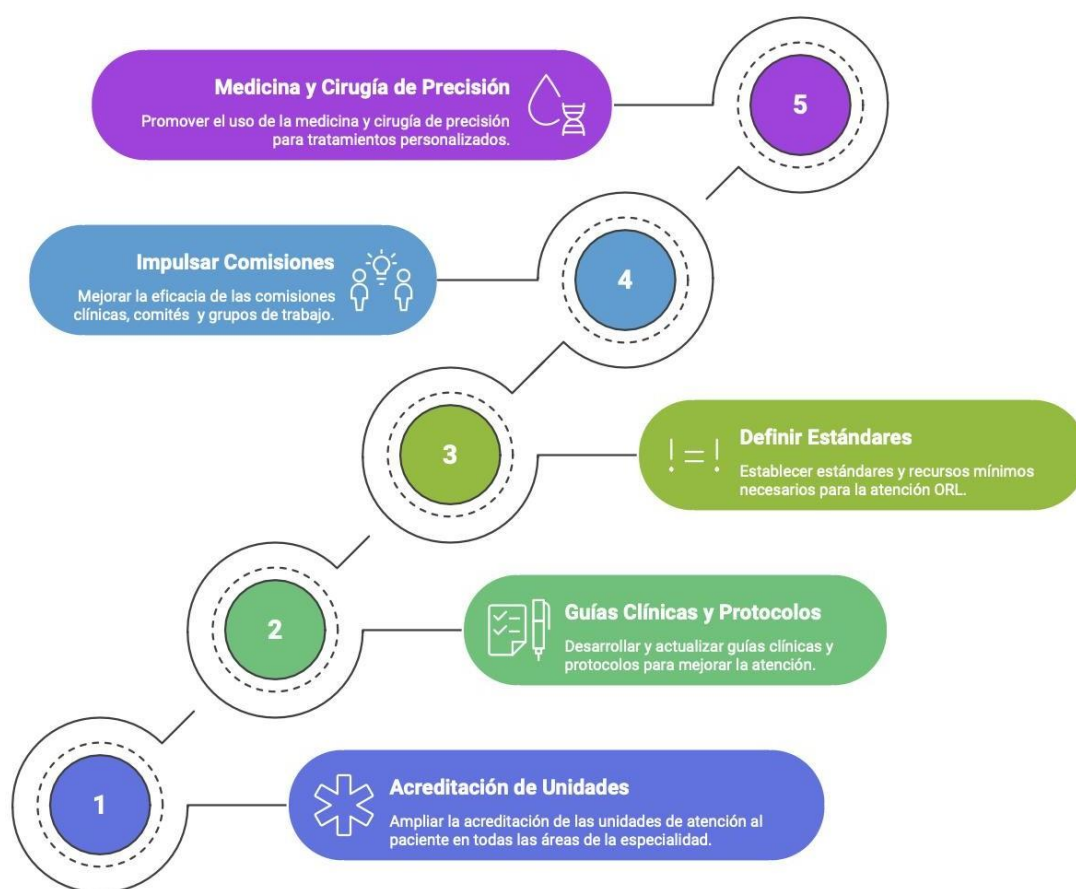


Figura 4. Mejorar la calidad de la atención asistencial

Línea estratégica 5: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Línea 5 refuerza la integridad institucional a través de la elaboración de un código ético y de buenas prácticas, la transparencia, la defensa de los derechos de los socios y de los pacientes y el reconocimiento de la acción social de los socios con impacto verificable.

5.1 Código de buenas prácticas

Este objetivo persigue consolidar el código de buenas prácticas mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone elaborar, difundir y aplicar un código de buenas prácticas en el ejercicio de la especialidad de otorrinolaringología.

La responsabilidad recae en la Junta Directiva. Los principales entregables:

- Código de Buenas Prácticas en Otorrinolaringología.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad del Código de Buenas Prácticas.
- Número de acciones de difusión.
- Número de actuaciones de oficio o por denuncia de incumplimiento del Código de Buenas Prácticas.

Calendario previsto: elaboración y difusión en 2025 y seguimiento continuado. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

5.2 Gobernanza justa

Este objetivo persigue consolidar una gobernanza justa en el seno de la SEORL-CCC mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la ejecución de procesos electorales transparentes, la evaluación de los órganos de gobierno y de la agenda pública y la elaboración de actas de las actividades de la SEORL- CCC.

La responsabilidad recae en la Junta Directiva. Los principales entregables serán:

- Actas de todas las reuniones de la Comisión Delegada y de la Junta Directiva.
- Actas de todas las reuniones decisorias de las Comisiones, Comités y Grupos de Trabajo.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de actas de las reuniones.

Calendario previsto: implementación en 2025 y continuación entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

5.3 Derechos de los usuarios

La responsabilidad recae en la Junta Directiva. Los principales entregables serán:

- Carta de Derechos en Otorrinolaringología.
- Material documental de ayuda a la toma compartida de decisiones.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad de la Carta de Derechos en Otorrinolaringología.
- Número de acciones de difusión.
- Número de documentos de ayuda a la toma compartida de decisiones en las diferentes áreas de la especialidad.
- Número de actuaciones en defensa de derechos de usuarios.

Calendario previsto: elaboración y desarrollo entre 2025-2027. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

5.4 Reconocimiento de la acción social y el mecenazgo solidario de los socios

Este objetivo persigue consolidar el reconocimiento de la acción social y el mecenazgo solidario de los socios de la SEORL-CCC mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone realizar campañas de captación de donaciones de material y voluntariado, así como el reconocimiento de las acciones sociales y el mecenazgo solidario de los socios.

Los principales entregables serán:

- Campañas de captación de donaciones de material y voluntariado.
- Actividades de reconocimiento de las acciones sociales y el mecenazgo solidario de los socios.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de campañas de captación de donaciones de material y voluntariado.
- Número de socios de la SEORL-CCC involucrados en acciones sociales y mecenazgo solidario.
- Número de actividades de reconocimiento de las acciones sociales y el mecenazgo solidario de los socios.

Calendario previsto: ejecución entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

5.5 Autoridad científica y lucha contra el fraude

Este objetivo persigue consolidar la autoridad científica de la SEORL-CCC y su lucha contra el fraude mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone elaborar un catálogo de prácticas reprobables y promover posicionamientos y alertas ante prácticas sin base científica.

La responsabilidad recae en la Junta Directiva. Los principales entregables serán:

- Catálogo de prácticas reprobables.
- Manual de actuación de la SEORL-CCC ante prácticas reprobables.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de actos reprobables y prácticas sin base científica.
- Número de posicionamientos ante actos reprobables y prácticas sin base científica.

Calendario previsto: diseño e implementación entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 5: MARCO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA



Figura 5. Marco de responsabilidad social corporativa

Línea estratégica 6: INNOVACIÓN

La Línea 6 impulsa la transformación digital y tecnológica de la SEORL-CC como campos más relevantes de la innovación, promoviendo la ciencia de datos, casos de uso de inteligencia artificial y desarrollo de innovaciones en simulación clínica, siempre con evaluación ética y de resultados. Asimismo, la SEORL-CCC promueve la aplicación práctica de innovaciones desarrolladas a partir de las investigaciones científicas y que se sitúan en los niveles TRL 1 a TRL 9 (niveles de madurez de la tecnología, más conocidos por sus siglas inglesas originarias de TRLs o Technology Readiness Levels).

6.1 Innovaciones organizativas para el desarrollo de la especialidad y la sostenibilidad

Este objetivo persigue consolidar innovaciones organizativas para el desarrollo de la especialidad y la sostenibilidad mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone diseñar procesos asistenciales integrados ORL, proyectos basados en la metodología LEAN (Trabajo Estándar del Líder, Disciplina de Proceso, Responsabilidad Diaria y Gestión Visual), telemedicina y hospital virtual.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Procesos Asistenciales Integrados de Otorrinolaringología por enfermedades concretas de las diferentes áreas de la especialidad.
- Proyectos bajo la metodología LEAN para la mejora de determinados aspectos organizativos ORL.
- Manual para el desarrollo de la telemedicina en otorrinolaringología.
- Guía para el diseño y desarrollo de un hospital virtual en otorrinolaringología.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de Procesos Asistenciales Integrados de Otorrinolaringología por enfermedades concretas de las diferentes áreas de la especialidad.
- Número de Proyectos bajo la metodología LEAN para la mejora de determinados aspectos organizativos ORL.
- Disponibilidad del Manual para el desarrollo de la telemedicina en otorrinolaringología.
- Disponibilidad de la Guía para el diseño y desarrollo de un hospital virtual en otorrinolaringología.

Calendario previsto: diseño, desarrollo e implementación entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

6.2 Inteligencia Artificial

Este objetivo persigue consolidar la inteligencia artificial en otorrinolaringología mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone difundir los fundamentos y herramientas de la inteligencia artificial generativa y de la inteligencia artificial predictiva (ciencia de datos).

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Formación en inteligencia artificial generativa.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de actividades de formación en inteligencia artificial generativa.
- Número de casos de uso difundidos de IA generativa.
- Número de herramientas de IA implantadas entre los socios.

Calendario previsto: formación básica en 2026 y escalado entre 2026-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

6.3 Digitalización, *big data* y centro de datos

Este objetivo persigue consolidar la digitalización de la SEORL-CCC, la implantación de la ciencia de datos y la promoción de estrategias de big data mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la implantación de herramientas digitales para la gestión de la información en ORL, la creación de un centro de datos en la SEORL-CCC y la promoción de gestores de datos periféricos en los Servicios de ORL.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Proyecto de Ciencia de Datos.
- Centro de Datos.
- Data Manager en los Servicios de ORL.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad del Proyecto de Ciencia de Datos.
- Disponibilidad del Centro de Datos.
- Número de Data Manager en los Servicios de ORL.

Calendario previsto: creación de la infraestructura entre 2025-2027; explotación de datos entre 2027-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

6.4 Tecnologías (robótica, 3D, RV)

Este objetivo persigue consolidar las distintas tecnologías innovadoras (Cirugía Robótica Transoral [TORS], Cirugía Endoscópica Transoral Ultrasónica [TOUSS], planificación en 3D Realidad Virtual, Realidad Aumentada) mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone promover la cirugía transoral robótica y ultrasónica, los laboratorios de simulación, la planificación en 3D e impresión 3D, banco de implantes de entrenamiento.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Catálogo de centros con TORS.
- Catálogo de centros con TOUSS.
- Catálogo de centros con utilización de la planificación 3D.
- Catálogo de centros con utilización de la realidad virtual y de la realidad aumentada.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de centros en cada catálogo.

Calendario previsto: desarrollo e implementación continua entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

6.5 Terapias regenerativas y génicas

Este objetivo persigue consolidar el desarrollo y la implementación de terapias regenerativas y génicas mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone crear una red de centros, ensayos clínicos, biobanco ORL y capacitación avanzada.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Catálogo de centros con terapias génicas y regenerativas.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de centros terapias génicas y regenerativas.

Calendario previsto: ejecución entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 6: ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN

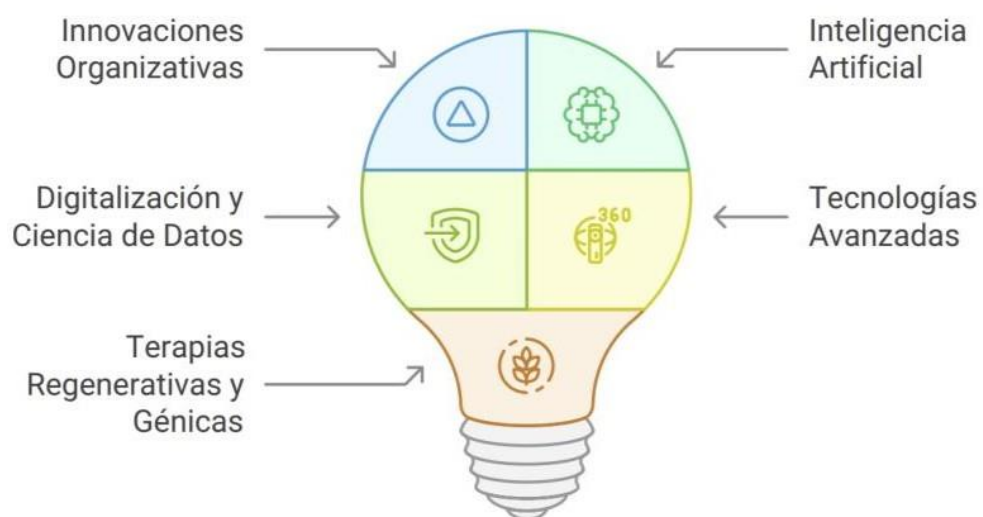


Figura 6. Estrategias de innovación

Línea estratégica 7: INVESTIGACIÓN

La Línea 7 acelera la ciencia colaborativa con estructuras de investigación en los servicios de ORL, financiación competitiva y una red de mentores.

7.1 Estructuras de investigación en los servicios de ORL

Este objetivo persigue consolidar estructuras de investigación en los servicios de ORL mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone crear Unidades de Investigación ORL en los servicios de ORL, proporcionar apoyo logístico y metodológico y monitorizar convocatorias de financiación pública.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General, la Comisión de Investigación y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Catálogo de servicios de ORL con Unidades de Investigación acogidas al modelo SEORL- CCC.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de servicios de ORL con Unidades de Investigación acogidas al modelo SEORL- CCC.

Calendario previsto: despliegue entre 2026-2027 y consolidación entre 2028-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

7.2 Gestión del conocimiento y proyectos colaborativos

Este objetivo persigue consolidar la gestión del conocimiento y los proyectos colaborativos mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone convertir a la SEORL-CCC en promotora de proyectos multicéntricos de investigación.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General, la Comisión de Investigación y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Catálogo de proyectos multicéntricos de investigación promovidos por la SEORL-CCC.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de proyectos multicéntricos de investigación activos promovidos por la SEORL- CCC.

Calendario previsto: ejecución continua entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

7.3 Becas y financiación de proyectos

Este objetivo persigue consolidar la financiación de becas de investigación y la financiación de proyectos de investigación mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la financiación de becas "semilla" y cofinanciación competitiva de proyectos de investigación y la creación de una Oficina de Asesoramiento en la Elaboración y Desarrollo de Proyectos de Investigación.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Investigación.

Los principales entregables serán:

- Oficina de Asesoramiento en la Elaboración y Desarrollo de Proyectos de Investigación.
- Becas de investigación.
- Proyectos de investigación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Disponibilidad de la Oficina de Asesoramiento en la Elaboración y Desarrollo de Proyectos de Investigación.
- Número de becas de investigación.
- Número de proyectos de investigación cofinanciados.
- Número de asesoramientos efectuados.

Calendario previsto: convocatorias anuales entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

7.4 Red de investigadores y mentores

Este objetivo persigue consolidar una red de investigadores y mentores mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone desarrollar un programa de mentoría, liderazgo y talento joven en investigación, así como promover journal clubs.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Investigación.

Los principales entregables serán:

- Relación de mentores de investigación.
- Catálogo de acciones mentorizables.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- o Número de mentores de investigación.
- o Número de acciones mentorizadas.

Calendario previsto: programa estable entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

7.5 Facilitar la integración de la investigación ORL en institutos y centros de investigación

Este objetivo persigue consolidar la integración de la investigación ORL en institutos y centros de investigación mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la creación de grupos de investigación ORL en los servicios de ORL adscritos a sus institutos de investigación.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y la Comisión de Investigación.

Los principales entregables serán:

- Grupos de investigación ORL en los servicios de ORL adscritos a sus institutos de investigación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de grupos de investigación ORL en los servicios de ORL adscritos a sus institutos de investigación.

Calendario previsto: ejecución y desarrollo entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 7: ESTRUCTURA DE INVESTIGACIÓN ORL



Figura 7. Estructura de investigación ORL

Línea estratégica 8: EMPODERAMIENTO CIENTÍFICO Y SOCIAL

La Línea 8 posiciona a la SEORL-CCC como referente ante decisores y ciudadanía, profesionalizando la relación con la administración y con la sociedad civil y comunicando con rigor.

8.1 Nuevas fuentes de financiación

Este objetivo persigue consolidar nuevas fuentes de financiación de la SEORL-CCC mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone monetizar servicios técnicos, avales, licencias y propiedad intelectual, patrocinios, crowdfunding y consultoría.

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y el resto de la Junta Directiva.

Los principales entregables serán:

- Contratos con nuevas fuentes de financiación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de contratos que recogen las nuevas fuentes de financiación.
- Cantidad económica ingresada a partir de las nuevas fuentes de financiación.

Calendario previsto: ejecución continuada entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

8.2 Modelos de gestión clínica

Este objetivo persigue consolidar modelos de gestión clínica aplicables en el ámbito de la otorrinolaringología mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone la elaboración de evaluaciones coste-utilidad, compra basada en valor y PROM y PREM (Medidas de Resultados Informados por el Paciente y Medidas de Experiencia Informadas por el Paciente).

La responsabilidad recae en la Presidencia, la Secretaría General y las Comisiones Científicas.

Los principales entregables serán:

- Evaluaciones coste-efectividad y coste-utilidad en ORL.
- Procesos asistenciales ORL que incorporan PROM y PREM.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de evaluaciones coste-efectividad y coste-utilidad en ORL.
- Número de procesos asistenciales ORL que incorporan PROM y PREM.

Calendario previsto: ejecución y desarrollo entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

8.3 Profesionalización de las relaciones con la administración

Este objetivo persigue consolidar la profesionalización de las relaciones con la administración mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone proporcionar formación en liderazgo y negociación.

La responsabilidad recae en la Presidencia y la Secretaría General.

- Acciones formativas sobre liderazgo y negociación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de acciones formativas sobre liderazgo y negociación.

Calendario previsto: ejecución y desarrollo entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

8.4 Potenciar la comunicación y las herramientas para trasladar la excelencia clínica a la población

Este objetivo persigue consolidar la comunicación y transferencia a la población de la excelencia clínica ORL mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone elaborar un plan de comunicación sustentado en una empresa de comunicación líder en su sector, disponer de portavocías formadas en comunicación, potenciar la presencia de la SEORL-CCC en medios de comunicación y redes sociales.

La responsabilidad recae en la Presidencia y la Secretaría General. Los principales entregables serán:

- Plan de comunicación.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Impacto en medios de comunicación.
- Impacto en redes sociales.
- Impacto en presencia en actos institucionales.

Calendario previsto: ejecución y desarrollo entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

8.5 Argumentarios para el empoderamiento

Este objetivo persigue consolidar argumentarios para el empoderamiento mediante un conjunto de actuaciones coordinadas. En términos prácticos, durante el periodo del plan se propone poner a disposición de los socios una serie de argumentarios con visualización de datos y repositorio de evidencias que faciliten el empoderamiento de los especialistas y de la especialidad.

La responsabilidad recae en la Presidencia y la Secretaría General. Los principales entregables serán:

- Argumentarios para el empoderamiento.

El avance se seguirá con indicadores específicos:

- Número de argumentarios para el empoderamiento.

Calendario previsto: ejecución y desarrollo entre 2025-2029. Los resultados intermedios se revisarán semestralmente y se ajustarán si fuera necesario.

Línea estratégica 8: EMPODERAMIENTO CIENTÍFICO Y SOCIAL

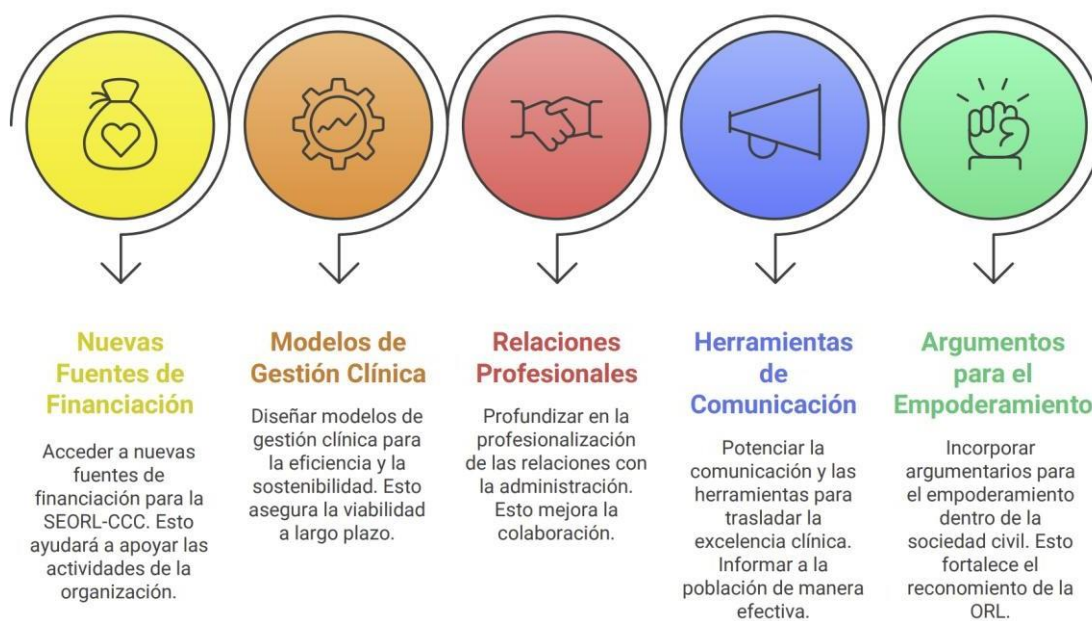


Figura 8. Empoderamiento científico y social

Glosario de siglas

- SEORL-CCC: Sociedad Española de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello.
- ORL: Otorrinolaringología.
- AP: Atención Primaria.
- MIR: Médico Interno Residente. DP: Desarrollo Profesional.
- UEMS: Unión Europea de Médicos Especialistas (Union Européenne des Médecins Spécialistes).
- Mini-CEX: Mini Clinical Evaluation Exercise (mini evaluación clínica en acto).
- DOPS: Direct Observation of Procedural Skills (observación directa de habilidades). NPS: Net Promoter Score (índice de recomendación).
- RSC: Responsabilidad Social Corporativa. IA: Inteligencia Artificial.
- RV: Realidad Virtual.
- RA: Realidad Aumentada.
- 3D: Modelado/impresión tridimensional.
- PROM: Patient-Reported Outcome Measures (resultados reportados por pacientes).
- PREM: Patient-Reported Experience Measures (experiencia reportada por pacientes).
- LEAN: Metodología de mejora continua orientada a eliminar desperdicios.
- MOOC: Massive Open Online Course (curso en línea masivo y abierto).

Plan de Comunicación

La SEORL-CCC planifica la elaboración y la implantación de su Plan Estratégico mediante un Plan de Comunicación específico. Esta estrategia consta de dos fases bien diferenciadas, por lo que se deberá disponer de un Plan de Comunicación también diferenciado para cada una de ellas.

Fase 1. Elaboración del plan estratégico 2025-2028

La Comisión Delegada ya dispone de la estructura, elementos estratégicos (misión, visión y valores), líneas estratégicas y objetivos estratégicos del Plan Estratégico. Todo ello es fruto de la larga trayectoria de más de 75 años de recorrido de la SEORL-CCC en España y del conocimiento teórico y empírico de un número importante de socios de la Sociedad y de miembros de sus órganos de dirección sobre planificación estratégica. No es necesario, por lo tanto, extender el período de elaboración del Plan Estratégico en cuestiones perfectamente determinadas.

1.1 Objetivos del Plan de Comunicación de la Fase 1

- Identificar el estado actual de la SEORL-CCC con relación a su situación interna (debilidades y fortalezas) y a los condicionantes del entorno (amenazas y oportunidades).
- Promover la reflexión de los socios sobre estos aspectos, puesto que probablemente nunca lo hayan hecho de una manera estructurada y extendida a todos los aspectos de la organización.
- Implicar a los socios en diseñar el futuro de la Sociedad y de la especialidad de ORL en general a partir del conocimiento de la situación actual mediante la participación de la masa social.
- Involucrar a los socios para que encuentren una definición clara de sus por qué y para qué dentro de la SEORL-CCC y orientado todo ello hacia el futuro.
- Divulgar entre la masa social que la Junta Directiva y la Comisión Delegada asumen prioritariamente el compromiso con los socios de la SEORL-CCC de conducir a la Sociedad hacia un futuro de empoderamiento científico y social que la posicione en el lugar prioritario que se merece. Para ello, sus pilares son el compromiso con la calidad, con el rigor, con la participación y con la transparencia.
- Mantener la estrategia centrífuga de la SEORL-CCC de potenciar sus Comisiones Especializadas en los aspectos puramente clínicos de sus respectivas áreas, pero potenciar la estrategia centrípeta de la SEORL-CCC de tomar al conjunto de la especialidad como imagen de marca.

1.2 Contenidos

Las acciones de comunicación para cada uno de los objetivos, situaciones y elementos de la Fase 1 del Plan Estratégico debe incluir unos contenidos que den respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos que suceda?
- ¿Qué necesitamos saber?
- ¿Qué deberíamos hacer?
- ¿Qué queremos hacer?
- ¿Qué podemos hacer?
- ¿Qué esperamos que suceda?
- ¿Cómo hacer que suceda?
- ¿Cómo mediremos lo que sucede?
- ¿Cuánto se aleja lo que sucede respecto a lo que se pretendía?
- ¿Cómo se puede plantear reducir esta diferencia?

1.3 Mensajes clave

Cada una de las actuaciones del Plan de Comunicación de la Fase 1 del Plan Estratégico debe incluir mensajes clave que puedan sintetizar brevemente en pocas palabras la esencia del contenido.

Los destinatarios deberán recoger con facilidad estos mensajes clave y establecerlos como guía de sus actuaciones.

Algunos de los principales mensajes clave pueden ser:

- Somos una Sociedad científica importante y merecemos el reconocimiento acorde a nuestra importancia.
- Somos muchos socios y estamos presentes en todos los centros sanitarios de España, sea cual sea su nivel y sus dimensiones.
- Tenemos el mayor número proporcional de socios jóvenes de todas las sociedades científicas y esa garantía de futuro hace que merezca la pena luchar por ellos.
- Conseguiremos el reconocimiento científico y social con el empoderamiento de la SEORL-CCC en todos los ámbitos posibles.
- Necesitamos conocer con precisión cuáles son nuestras debilidades y fortalezas actuales para poder mejorar nuestra situación de partida.
- Necesitamos identificar bien los condicionantes de nuestro entorno para poder trabajar mucho mejor por nuestro empoderamiento.

1.4 Emisores

En esta Fase 1 del Plan Estratégico, la elaboración de las actividades y la emisión de los mensajes corresponde a la Comisión Delegada, a la Junta Directiva y al Comité Directo del Plan. Son quienes conocen mejor por qué se ha tomado la decisión de elaborar un Plan Estratégico y para qué se ha hecho, adónde se quiere llegar.

1.5 Público

Los destinatarios de las actividades, de los mensajes y de los contenidos comunicacionales son los socios.

Los socios son siempre personas. La palabra “público” o “público objetivo de la comunicación” no debe hacer que la generalización del concepto difumine la esencia del auténtico objetivo de la comunicación: la persona. Se deben tener en cuenta los aspectos psicológicos, sociales y emocionales de nuestros socios para conseguir que la comunicación sea eficaz.

Algunas de las características de nuestro público objetivo pueden ser:

- Extendida falta de conocimiento sobre cuestiones básicas de estrategia, de planificación, de comunicación, de gestión, de empoderamiento, etc.
- Extendido rechazo inicial de partida a cuestiones que no tienen una relación directa con aspectos puramente clínicos de la especialidad.
- Extendido desconocimiento del recorrido que han hecho otras sociedades científicas y de su posicionamiento actual.
- Extendido desconocimiento sobre los centros de poder en el contexto sanitario y sobre los agentes que intervienen en este contexto.
- Atomización del conocimiento y de las experiencias de los socios y, sobre todo, de sus responsables clínicos (jefes de servicio, jefes de sección), limitado a sus respectivos hospitales y, como mucho, a sus comunidades autónomas. Falta de visión global sobre la sanidad, las especialidades médicas, la propia Otorrinolaringología.
- Extendido reconocimiento de que la especialidad de Otorrinolaringología no está suficientemente valorada por otras especialidades, por la ciudadanía, por la administración sanitaria y por las empresas privadas proveedoras de servicios sanitarios.
- Extendida pasividad en actuaciones reivindicativas para intentar mejorar las condiciones de los propios otorrinolaringólogos, de los propios servicios de ORL y de la propia especialidad. Amplia asunción de que más allá del trabajo clínico no tenemos nada que hacer porque no podemos (no se plantea que gran parte del “poder hacer” es “no saber”).
- Extendida actitud de “avestruz” de no querer ver los problemas en los que las propias personas (los socios básicos y los socios jefes de cualquier categoría) pueden o tienen que asumir riesgos de gestión o de enfrentamiento a posibles conflictos.

- Extendida aceptación de las respectivas áreas de confort en las que se asume que la situación actual no es mala del todo, por lo que las quejas sobre el escaso empoderamiento de la especialidad tienen una intensidad débil y no se canalizan en los circuitos profesionales o no se hacen adecuadamente.
- Extendida percepción de que los otorrinolaringólogos y sus responsables clínicos hacen ya todo lo que pueden por reivindicar una situación deficitaria pero la administración no nos hace caso.

1.6 Metodología y canales de comunicación

La comunicación interna está dirigida a los propios socios de la SEORL-CCC. Los socios son auténticos agentes descentralizados de comunicación. Cada socio debe recibir los contenidos y los mensajes que condicionan su forma de actuar en consonancia y coherencia con los valores y objetivos de la SEORL-CCC. La SEORL-CCC ha llevado a cabo una muy razonable comunicación interna, por lo que no habría que modificar mucho de lo que se ha hecho hasta ahora, solo actualizar los formatos.

La comunicación externa está dirigida a la sociedad en su conjunto y desagregadamente a sectores y públicos seleccionados según los objetivos marcados en cada momento. Todos los socios pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la SEORL-CCC. La comunicación externa es la gran deficitaria de la SEORL-CCC. Es la que menos hemos desarrollado, o, al menos, menos hemos desarrollado de un modo efectivo que nos permitiera alcanzar nuestros objetivos.

Se transmite una imagen positiva hacia fuera cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando los socios se sienten identificados con la Sociedad. El socio se siente realizado en su consideración social y se incrementa su sentimiento de pertenencia cuando considera que trabaja en una Sociedad sólida, importante, que transmite una buena imagen social.

Cada situación comunicacional requiere la utilización de canales que vehiculen los contenidos de la comunicación. Los canales se diferencian por su riqueza comunicativa. Existen canales poco ricos, como la intranet, que sirven para la transmisión de información. Otros, como las reuniones o los foros de trabajo, son mucho más ricos y sirven para transmitir emociones, recoger reacciones e intercambiar opiniones.

Otros canales de comunicación son las revistas, los tablones... Pero hay que adecuar el canal al público y al objetivo de la comunicación (informar, involucrar...), teniendo en cuenta también el material que debe acompañar al mensaje en cada momento: documentos, informes, citaciones, convocatorias, presentaciones, videos, etc.

Los canales o instrumentos de comunicación de la SEORL-CCC son:

- Correo electrónico: la SEORL-CCC dispone de un correo corporativo para el acceso externo, que tiene la dirección seorlccc@seorl.net. Todos los socios de la SEORL-CCC pueden disponer, además, de una dirección de correo electrónico corporativa con el sufijo seorl.net. La SEORL-CCC dispone de varias listas de correo electrónico: una lista completa con todos los socios de la SEORL-CCC, a los que se les ha

solicitado su permiso para intercambio de comunicación electrónica; listas de correo electrónico específicas de algunas áreas y funciones de la SEORL-CCC (Comisión Delegada, Junta Directiva, Comisiones Especializadas, Comités, Newsletter semanal SEORL-CCC de cursos y actividades de interés).

- Plataforma electrónica de la SEORL-CCC: es un entorno web ubicado en un servidor alquilado por la Sociedad. Tiene la dirección <https://seorl.net>
- Boletín electrónico de la SEORL-CCC: se edita mensualmente y se remite a los socios de la SEORL-CCC por correo electrónico.
- Teléfono: la SEORL-CCC dispone de, al menos, un teléfono de cada miembro de la plantilla de la Secretaría Técnica de la SEORL-CCC para la comunicación directa y personalizada. El teléfono corporativo de la SEORL-CCC para acceso externo es el 630 513 093
- Sede social: la SEORL-CCC dispone de una sede social en propiedad, situada en la Calle General Pardiñas, 45 - 1º D, 28001, Madrid.
- Manual de gestión y funcionamiento de los órganos de dirección de la SEORL-CCC: es el documento en formato papel y en formato electrónico que incorpora exhaustivamente toda la información relacionada con los órganos de dirección de la SEORL-CCC. Se actualiza permanentemente en función de las necesidades de modificación de los contenidos.
- Manual de acreditación de Unidades de la SEORL-CCC: este manual recoge la filosofía de la SEORL-CCC para establecer recomendaciones de calidad en la prestación de la asistencia a la ciudadanía en el campo de la Otorrinolaringología y la Cirugía de Cabeza y Cuello. Implícitamente se trata de un documento que envía el mensaje de cómo considera la SEORL-CCC que debería prestarse una asistencia de calidad, promoviendo la ordenación de las actuaciones, la estructuración de las funciones, la visibilización de las actividades, el reconocimiento de las actuaciones bien hechas y el empoderamiento de la especialidad.

1.7 Cronograma de actuaciones

- Reunión del Director del Plan Estratégico con la empresa de comunicación de la SEORL-CCC. Septiembre de 2025.
- Presentación del Plan Estratégico por el Presidente de la SEORL-CCC.
- Muestra del compromiso de toda la SEORL-CCC con el Plan Estratégico: Comisión Delegada, Junta Directiva, Comité Director del Plan Estratégico.
- Remisión del documento del Plan Estratégico a los socios y explicación de las actuaciones que se van a llevar a cabo.
- Apertura del proceso de participación activa de los socios.
- Finalización del proceso de participación activa.

- Divulgación del informe final del proceso participativo.
- Presentación del Plan Estratégico en el 76 Congreso Nacional de la SEORL-CCC del 22- 25 de octubre de 2025.

	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre
Elaboración del documento base									
Correo al Comité Director									
Presentación a socios									
Correo con instrucciones a socios									
Apertura de la participación DAFO									
Recordatorio de la participación									
Entrevistas a socios									
Webinar									
Entrevistas a terceros agentes									
Cierre de la participación DAFO									
Análisis de los resultados									
Elaboración del documento final									
Elaboración de la presentación									
Presentación para su ratificación en la Asamblea General									

Anexo. Resultados de la aportación de los socios a la construcción del Plan Estratégico en la matriz DAFO

Debilidades
No contamos bien la diferencia entre un médico de atención primaria y un otorrino general
Somos especialidad de tratamiento de enfermedades y deformidades de nariz y cara
Es una especialidad escogida con números elevados para la formación MIR
debido a lo amplio de nuestra especialidad estamos dejando escapar partes de la misma
Poca importancia al sueño y a la AOS
Desconocimiento por la población general de la patología tratada por un otorrinolaringólogo
Limitada capacidad de influencia política directa
Muchos MIR eligen ORL porque quieren hacer Cir. Plástica y con ORL pueden tras 4 años
Desconocimiento de herramientas modernas de gestión de servicios sanitarios.
El nombre sin la palabra cirugía
Especialidad con poco empuje dentro de la organización hospitalaria
baremos de las compañías que no se han reformado desde hace 20 años
No estudiamos bien patologías muy prevalentes como la AOS en adultos y en niños
No sabemos pedir inversión en nuestros servicios y dan preferencia a otros servicios quirúrgicos
Falta de cohesión en la identidad profesional
Demasiado dependencia del voluntariado: trabajo y puestos no remunerados
Escasa participación en la toma de decisiones estratégicas del hospital.
Poco tiempo, por presión asistencial, a relacionarnos con otras especialidades (médicas/quirúrgicas)
solo 4 años de formación ante una especialidad tan amplia
No hemos sabido darle importancia a los implantes cocleares para que la ORL sea valorada socialmente
Somos una especialidad especialmente mal pagada en el sector privado respecto a otras quirúrgicas
Nuestro nombre no lleva la palabra "cirugía"
Financiación inestable y poco diversificada
Mejorable producción científica visible en revistas de alto impacto.
Poco entrenados en el seguimiento de tratamientos médicos prolongados
Especialidad con "no preferente" para la industria
Los jefes de servicio no tienen formación en gestión
Desconocimiento de muchos ORL de la importancia de la respiración nasal en el crecimiento facial
Desconocimiento de que es una especialidad eminentemente quirúrgica
Poca visibilidad en ciertos ámbitos científicos y sociales
Desigualdad en la implicación de los socios
Falta de marketing institucional de la especialidad (p. ej. en redes sociales, medios).
Débil presencia en foros de innovación biomédica o salud digital.

 Amenazas	
	S Auge de la estética facial con menoscabo en las otras partes de la ORL en las nuevas generaciones
	E Pérdida de poder adquisitivo del ORL tanto en sanidad pública como privada
	P Desigualdades dentro de las diferentes partes de la especialidad
	S Falta de reconocimiento externo
	P Escasa representación de ORL en los órganos de decisión universitarios.
	P Destinar dinero del estado a defensa y retirarlo de la financiación de la sanidad
	T Deslocalización de actividades médico-quirúrgicas de elevada complejidad
	S No estudiar patologías prevalentes como la AOS por falta de profesionales expertos en sueño
	P Pérdida de la importancia de la Academia (universidad, excelencia científica) en la ORL
	P Competencia institucional de otras sociedades científicas
	P Apertura indiscriminada de unidades docentes
	L La cirugía máxilofacial quiere abarcar áreas de la ORL
	E Evitar cirugías de alta complejidad
	P Pérdida de referentes clínicos e investigadores en la especialidad
	L Estancamiento en el crecimiento de la formación MIR
	L Competencias de los graduados en Audiología
	L aun existen especialistas en foniatria
	E Bajos precios que pagan las compañías
	L Intrusismo profesional en algunas áreas
	E Reducción progresiva del tiempo quirúrgico asignado por hospital.

 Fortalezas
 Estamos en todos los hospitales del país
 Revista científica indexada
 Los otorrinolaringólogos somos un colectivo muy numeroso
 Capacidad de trabajar en equipos multidisciplinares en diferentes áreas
 La IA no nos puede sustituir tan fácil a la hora de explorar, tratar u operar a un paciente
 Capacidad de innovación en técnicas mínimamente invasivas.
 Verdaderos cirujanos de cabeza y cuello
 Capaces de mejorar el sueño de nuestros paciente, mejorando su calidad de vida y productividad
 Influencia internacional en nuestra especialidad
 Ser un colectivo altamente valorado por los pacientes con resultados muy exitosos
 Contamos con especialistas de reconocida fama nacional e internacional
 Pocas opciones para hacer consultas virtuales
 Interdisciplinariedad natural: oncología, neurología, cirugía, pediatría, sueño, etc.
 diagnóstico precoz de hipoacusia podría disminuir la demencia
 Organización estructurada y funcional
 Versatilidad: cirugía abierta, endoscópica y microcirugía. También mucha patología médica
 Hacemos mucha cirugía mayor ambulatoria
 Somos de los cirujanos que mejor caemos a los anestesiistas
 Elevado grado de fidelización de pacientes crónicos.
 Amplia base social consolidada
 Fuerte vocación docente y formativa
 Muy Bien relacionados con muchas especialidades quirúrgicas y médicas
 Vemos pacientes de todas las edades
 Somos necesarios tanto en ambulatorios como en hospitales
 Alta adaptabilidad técnica del colectivo a nuevas herramientas quirúrgicas.

Oportunidades	
■ ■ ■	E Negociaciones en el sector privado
■ ■ ■	E Aprovar el nomenclator en la OMC
■ ■ ■	T El auge de la tecnología conlleva mejoras sustanciales en los dispositivos implantables
■ ■ ■	T La inteligencia artificial en la práctica cotidiana
■ ■ ■	P Promoción de liderazgo ORL en comités hospitalarios y sociedades científicas
■ ■ ■	E Explorar nuevas fuentes de financiación (UE, NextGenEU, sector privado).
■ ■ ■	E Faltan médicos en nuestra especialidad, mejorar las retribuciones, inversiones y condiciones laborales
■ ■ ■	Invertir en ciencia de datos para dar más relevancia a lo que hacemos con datos objetivos
■ ■ ■	E Es el momento de unificar al colectivo frente a los bajos precios de las compañías aseguradoras
■ ■ ■	T El estudio y tratamiento de la AOS tiene un nuevo dispositivo implantable.
■ ■ ■	P Unificación del discurso profesional para fortalecer identidad y proyección.
■ ■ ■	E Impulsar una plataforma nacional de datos clínicos ORL para investigación.
■ ■ ■	L Crear Registro Común Español de resultados genéticos de la hipoacusia
■ ■ ■	T La sociedad está cada vez más preocupada por la audición y este es un campo eminentemente ORL
■ ■ ■	T uso de la IA en la escucha activa
■ ■ ■	S Capacidad formativa en diferentes aspectos de la especialidad
■ ■ ■	P Generar diplomados o másteres universitarios avalados por la SEORL en áreas críticas.
■ ■ ■	E Invertir en el estudio genético de las hipoacusias neurosensoriales para poder desarrollar terapias
■ ■ ■	P Ampliar a 5 años la formación MIR redundará en mejores profesionales
■ ■ ■	L Posibilidad de estudiar para obtener el certificado de Experto en Medicina de Sueño.
■ ■ ■	P Participar en redes europeas de investigación en otología, sueño y cirugía de cabeza/cuello.

Nivel de Importancia del Factor en el Proyecto

■ ■ ■ Casi Irrelevante

■ ■ ■ Poco Importante

■ ■ ■ Importancia Media

■ ■ ■ Muy Importante

■ ■ ■ Importancia Crucial

Categorías PESTEL

P Político

E Económico

S Socio-cultural

T Tecnológico

E Ecológico

L Legal