



6.-MATRIZ D.A.F.O. Y FACTORES DE CLAVE ÉXITO.

A partir del conjunto de factores detectados en el análisis interno y externo elaboramos la matriz **DAFO** instrumento de análisis que nos facilitará la toma de decisiones a la hora de formular los objetivos que se desarrollarán en el presente Plan Estratégico.

Como consecuencia del análisis del entorno y del análisis interno de la Red de Centros de Salud Mental de Bizkaia, surgirán una serie de **FACTORES CLAVE DE ÉXITO** para conseguir el éxito en el desarrollo del proyecto de gestión planteado.



DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de definición unitaria de la misión, de consenso sobre objetivos conjuntos y de la Cartera de Servicios. 2. Dispersión de la red de C.S.Ms. con recursos no homogéneamente distribuidos. Y visión parcelada de la asistencia debida a sus diferentes dependencias, jerarquías,... Dificultad de la comunicación en la Organización (SMEB) por la extensión territorial de la misma. 3. Desproporción de recursos económicos de la red de salud mental entre organizaciones dedicados a la asistencia extrahospitalaria y hospitalaria, así como a ciertos programas (estructuras intermedias, etc.) 4. Escaso poder de influencia de la Organización de Servicios S.M.E.B. dentro de Osakidetza ya que cuenta con una cultura reciente como Organización, con orígenes institucionales diversos y con limitada capacidad de decisión a la hora de organizar ciertos aspectos de la asistencia. 5. Dificultades para mantener la continuidad de cuidados entre dispositivos de la red de salud mental y con otras especialidades, estando afectada también la continuidad de cuidados por cambios repetidos de profesionales. 6. Elevada presión asistencial, con una falta de ajuste entre la demanda y la disponibilidad terapéutica para su atención y cronificación de ciertos pacientes 7. Falta de flexibilidad y agilidad administrativa en la política de recursos humanos, (contrataciones temporales, etc.). Rigidez en asignación y distribución de recursos humanos. 8. "Desgaste", burnout, desmotivación, "funcionarización" de la red. Incertidumbre del personal interino con respecto a su futuro profesional. Falta definición de la carrera profesional y de los incentivos. 9. Desequilibrio entre casos nuevos y altas en la red de C.S.M., con lo que se aumenta la prevalencia atendida. Imposibilidad de organizar abordajes psicológicos suficientes. 10. Escasa cultura de investigación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento continuo de la demanda, masificación, que aparece sin un incremento proporcional de los recursos asistenciales. Límites difusos en los trastornos psiquiátricos a atender que conlleva una demanda no bien seleccionada ni derivada, en ocasiones resultado de la psiquiatrización del malestar de la vida. 2. Atención en los CSM a un grupo importante de pacientes, graves y con importantes déficits sociales, que constituyen un colectivo débil, sin conciencia de enfermedad, que tiene que competir por los recursos en desventaja con otros colectivos de pacientes. 3. Demanda en salud mental definida por los clientes internos de Osakidetza (Atención primaria y otras especialidades,...) y por otras Instituciones (sistema judicial , administración penitenciara, Educación,...) y no por la propia red de salud mental. 4. Falta visión estratégica a medio y largo plazo, gestionándose el día a día. Limitado desarrollo del trabajo en equipo y carencias en la eficiencia de las organizaciones. 5. Financiación limitada que no favorece el desarrollo de nuevas prestaciones de la Organización (S. Mental y A. Psiquiátrica Extrahospitalaria de Bizkaia) 6. Ampliación de ciertas demandas, como valoraciones y peritaciones, que dan lugar a un incremento de la carga clínica y administrativa. 7. Existencia de grupos de presión no sanitarios. 8. Dificultades de delimitación de tareas y funciones entre profesionales. 9. Derivación de tareas y recursos propios de la labor de S.M.E.B. a otros colectivos institucionales y profesionales no especializados. 10. Excesivo soporte de la asistencia en la farmacología , que puede ir en detrimento de otros tratamientos.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración en el sistema general de salud, en Osakidetza, Servicio vasco de salud y pertenencia a una empresa fuerte. 2. Red que pertenece fundamentalmente a la red pública y que se encuentra, con flexibilidad, sectorizada. 3. Implantación territorial pública y universal, en toda la población de Bizkaia, de manera correcta, reconocida y con buena accesibilidad a la red. 4. Desarrollo de los recursos y una dedicación del gasto en salud mental homologable al de países desarrollados. 5. Cobertura poblacional excelente de la demanda, que se refleja tanto en la incidencia, como en la prevalencia registradas, siendo importante la atención a la cronicidad. 6. Existencia en todas las zonas del Territorio de equipos multidisciplinares. Reconocimiento de la identidad de los diferentes profesiones, siendo conocido en el propio equipo, el trabajo de los demás. 7. Recursos diversos y constituidos por profesionales altamente cualificados y programas bien definidos. 8. Calidad, preparación, responsabilidad y aptitud de los profesionales para la tarea. Fuerte implicación de los profesionales en el trabajo con los pacientes. 9. Satisfacción de los profesionales con su propia tarea, conocida a través de las encuestas de satisfacción del personal. 10. Satisfacción de los usuarios con el trato y el tratamiento recibidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interés creciente de la sociedad hacia la problemática de salud mental, tanto para los ciudadanos en general, como para el resto de profesionales sanitarios, asociado a un aumento de las demandas de salud mental. 2. Aparición de nuevos "núcleos" problemáticos asistenciales como adolescentes, trastornos de conducta, trastornos de personalidad. Desarrollo de nuevas formas de asistencia clínica y programas específicos: psicogeriatría, etc y eficacia de las intervenciones en salud mental. 3. Nuevas presiones "mediáticas" y de usuarios: anorexia, hiperactividad,... que constituyen una oportunidad si se responde con desarrollos nuevos y coherentes. 4. Definición clara de la Cartera de Servicios que permita la especialización, la definición de límites en los servicios ofertados y la priorización de las ofertas. 5. Incremento de una formación adecuada a la demanda real y de las expectativas de conocimiento. 6. Mejora progresiva en recursos profesionales. Oportunidades de trabajo más frecuentes en la red extrahospitalaria para ciertos profesionales (facultativos,...), ya que existen más puestos de trabajo ofertados para nuevos profesionales en los C.S.M que en otros dispositivos asistenciales. 7. Integración en un sistema sanitario que opta por nuevos modelos de gestión; calidad, gestión clínica, etc. 8. Desarrollo de nuevas formas de gestión en los Centros, de crecimiento de medios profesionales de atención sanitaria. 9. Coyuntura que favorece el desarrollo de propuestas diferentes a la hospitalización, susceptibles de contratación, en un contexto de auge de las denominadas "alternativas a la hospitalización". 10. Desarrollo de las comunicaciones digitales y los sistemas de información unificados e implantados en toda la red, que posibilitan la mejora de la gestión (clínica, económica, etc.).



FACTORES DE ÉXITO.



Como consecuencia del análisis del entorno y del análisis interno de la Red de Centros de Salud Mental de Bizkaia, surgen una serie de factores que a continuación enumeraremos y cuya presencia consideramos clave a la hora de conseguir el éxito en el desarrollo de nuestro proyecto de gestión, anteriormente enunciado, y en el que el principio fundamental se ciñe a dar "asistencia extrahospitalaria a las necesidades sanitarias y psicosociales de las personas que padecen trastornos mentales y la colaboración en la promoción de la salud mental en la población general del Territorio de Bizkaia".

FACTORES CLAVE DE ÉXITO.

- Tener asegurada la **demanda** para la asistencia psiquiátrica extrahospitalaria garantizada, una buena implantación en todo el Territorio de Bizkaia con fácil acceso y un alto grado de satisfacción de los usuarios.
- Disponer de **profesionales** de gran nivel técnico y buena relación humana, con gran capacidad de escucha al paciente, efectivos en la resolución de los problemas planteados, con valores sólidos y compartidos por el conjunto de equipos de salud mental.
- Buena coordinación intra e interinstitucional que permita una verdadera **continuidad de cuidados** y una positiva relación con la comunidad.
- Una **buena organización**, con dispositivos y profesionales bien diversificados pero articulados entre sí, basado en el trabajo en equipo y capaz de generar en ellos la sensación de pertenencia a una red u organización.
- Un **clima laboral** que fomente la comunicación, participación y creatividad de los profesionales.
- Adecuados niveles de **liderazgo** basados en el compromiso con la misión de la organización.
- Eficaces sistemas de reconocimiento e **incentivación** positiva del personal basados en adecuadas fórmulas de promoción, retribución y formación.