



ESTRATEGIA Y CREACIÓN DE VALOR

04

“El III Plan Estratégico Corporativo ha permitido **avanzar** especialmente durante 2019 en la **comunicación digital** con los grupos de interés, la mejora de los **procedimientos asistenciales** y la **apertura del nuevo Hospital Habana**.”



Fraternidad-Muprespa es consciente de la necesidad de disponer de un marco de reflexión estratégica sistemático y flexible con el que proyectarse, para dar respuesta a su misión enfocándose a su visión estratégica de futuro.

Dicho marco de estudio y análisis toma forma en el proceso periódico de elaboración de un Plan Estratégico Corporativo y un Plan Director que lo desarrolle. Ambos instrumentos marcan la agenda operativa de la Mutua en su creación ordenada de valor, alineando a todos sus miembros.

No obstante, la proyección estratégica a medio y largo plazo de la Mutua no está exenta de tener que modificar su agenda, por ejemplo, para adaptarse a cambios normativos u otros aspectos externos impredecibles, revertir un puntual distanciamiento de los resultados previstos o el incumplimiento de los niveles de calidad comprometidos. Para ello, la entidad tiene establecidos mecanismos de medición, seguimiento y regulación de su estrategia y creación de valor.

III PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO 2018-2020

Una vez concluido el II Plan Estratégico Corporativo (PEC), que abarcó los años 2015 a 2017, con un grado de cumplimiento del 91%, Fraternidad-Muprespa, dando continuidad a su empeño de seguir creando valor y ofrecer un servicio de excelencia a sus clientes, definió durante el año 2017 su III Plan Estratégico Corporativo cuya vigencia y ejecución abarca el periodo que va del año 2018 al 2020.

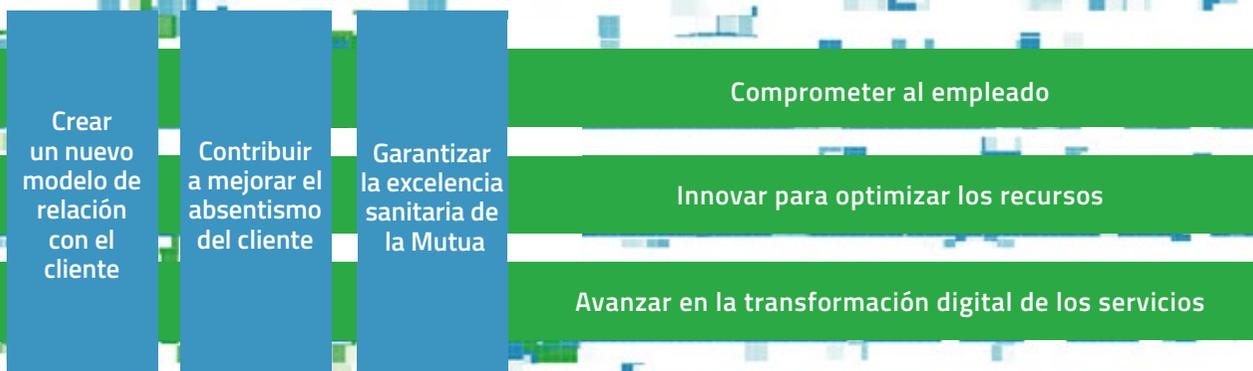
Al igual que en las anteriores ediciones, el actual plan ha venido avalado por un detallado análisis y diagnóstico de la situación de la Mutua, con el que se han determinado los puntos que es preciso reforzar y priorizar para dar continuidad al cumplimiento de su misión.

Tras alcanzar los objetivos concretos y específicos que se fijaron en los anteriores planes, especialmente aquellos enfocados a reforzar las estructuras internas de la Mutua, el nuevo plan se ha centrado en la consolidación de la gestión externa. Esa ha sido la conclusión del análisis interno realizado por los miembros de la organización: *“la Mutua dispone de la infraestructura, el conocimiento y la gestión adecuados, y ahora debe progresar en la fidelización y prestigio ante sus clientes, ofreciéndoles un mejor servicio que revierta en una mejor situación.”*

A lo largo del año 2019, Fraternidad-Muprespa ha continuado desarrollando el III Plan Estratégico Corporativo, en su empeño de seguir creando valor y ofreciendo a sus clientes un mejor servicio, hasta alcanzar un grado de cumplimiento del 62%. Se ha avanzado especialmente en aspectos estratégicos como es la comunicación digital con los grupos de interés, la mejora de los procedimientos asistenciales y la apertura del nuevo Hospital Fraternidad-Muprespa Habana.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La columna vertebral del III Plan Estratégico Corporativo se apoya en seis objetivos estratégicos de los cuales tres son verticales (principales) y otros tres son transversales (de apoyo).



MODELO PARTICIPATIVO

La definición del Plan Estratégico Corporativo se ha basado en un modelo participativo fundamentado en la colaboración y trabajo de toda la organización en sus distintos niveles y órganos: Comité de Dirección, Comité del PEC (COPEC), grupos de trabajo temáticos, unidades de servicios centrales y plantilla en general.

Además, para su adaptación a las necesidades cambiantes se han mantenido los mecanismos de actualización y flexibilidad de anteriores planes.

COMITÉ DEL PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO (COPEC)

El Plan Estratégico Corporativo cuenta con un comité encargado de analizar, controlar y hacer el seguimiento de su ejecución, así como de elaborar propuestas relacionadas con este.

Este comité se compone del subdirector general de Sistemas de información y servicios, la dirección del departamento de Organización y planificación, y un representante de cada una de las subdirecciones generales y de la secretaría general.

El comité del Plan Estratégico Corporativo se ha reunido en tres ocasiones durante el 2019.

PRINCIPALES HITOS ALCANZADOS

Algunos de los principales proyectos que se han materializado durante el segundo año de ejecución del III Plan Estratégico Corporativo han sido:

■ Relación con el cliente

- Homogenización de documentación dirigida a los clientes (formularios, comunicados, etc.), pudiendo ser remitida directamente desde las aplicaciones de negocio e integrándose en la gestión documental vinculada a cada cliente.
- Diseño e implantación del paquete de bienvenida digital para las empresas de nueva asociación, con información de utilidad dirigida a estas y a sus trabajadores. Este servicio homogeneiza, agiliza y personaliza el servicio a los clientes, estableciendo un nuevo canal digital de comunicación bidireccional. Este paquete incluye, entre otra información, el documento de asociación a la Mutua, el catálogo de servicios, la red de centros, el volante de solicitud de asistencia, la solicitud de botiquines, y material informativo sobre cómo actuar ante una urgencia.

- Mejora de la aplicación de gestión de la relación con los clientes, facilitando la gestión de los contactos, las comunicaciones intercambiadas, los informes remitidos y las suscripciones a la Oficina Digital.

■ Mejora del absentismo

- Desarrollo de guías y decálogos para la gestión eficaz de la contingencia común por parte del personal sanitario (primera consulta, propuestas de alta, pago directo, accidente no laboral, patología psicológica leve, etc.), además de la continuidad en el desarrollo de procedimientos informáticos y de gestión, la activación de la empresa y la activación del paciente.
- Ampliación y mejora de la aplicación AppSent (Android e iOS) que permite a las empresas realizar el seguimiento del absentismo por contingencia común de sus trabajadores, facilitando la comunicación con la empresa y la convergencia con los servicios de la Oficina Digital.
- Renovación de la Oficina Digital de los pacientes (Portal del Paciente y App Mi Frater Paciente) a la que se han añadido nuevos documentos médicos y de prestaciones, el envío de mensajes SMS de recordatorio de citas de psicoterapia, un nuevo visor de imágenes de pruebas médicas, la opción de confirmar la llegada al centro desde el móvil, la solicitud del volante de solicitud de asistencia mediante notificación eVSA, el acceso a las resoluciones del INSS, y recomendaciones en materia de salud y de prevención.
- Mejoras informáticas para lograr una mayor eficacia en las reuniones de IT por contingencia profesional, y en su seguimiento.
- Implantación de la reiteración automática de reclamaciones de deuda, consiguiendo simplificar el trabajo y obtener una mayor eficiencia en el recobro.

■ Excelencia sanitaria

- Apertura e inicio de la actividad del Hospital Fraternidad-Muprespa Habana, junto al despliegue de aplicativos específicos para la gestión de las urgencias, prescripción de medicación, localización de pacientes en la instalación, diagnóstico por imagen, parte de actividad hospitalaria, planta hospitalaria y de actividad quirúrgica, entre otros.
- Desarrollo, como parte del Plan de Evolución Digital de un sistema que integra en la cadena de valor de la Mutua a sus proveedores sanitarios, intercambiando datos de las asistencias, informes médicos y comunicaciones, entre otros.
- Actualización de los modelos de conciertos sanitarios adaptándolos al nuevo Reglamento General de Protección de Datos, Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo.

- Implantación de utilidades prácticas, como la interacción en el lenguaje natural del médico o la codificación diagnóstica y terapéutica en el estándar internacional CIE-10, en la aplicación de gestión sanitaria.
- Actualización del procedimiento básico de asistencia sanitaria desde un punto de vista legislativo y operativo.
- Mejora de la práctica de enfermería a través de la creación de protocolos (manejo integral de la patología leve de columna, movilización del enfermo inmovilizado, etc.) y el desarrollo de la consulta presencial de enfermería.

i En el capítulo "Cifras y logros" del presente informe Anual se ofrece una visión más exhaustiva de los logros obtenidos fruto del PEC.

GRUPOS DE INTERÉS

Fraternidad-Muprespa, dada su naturaleza jurídica como Mutua Colaboradora con la Seguridad Social, su carácter de servicio público y su disposición a adaptarse ágilmente a las necesidades cambiantes del entorno, persigue estar en permanente interacción con todos sus grupos de interés.

Para conseguir la plena interacción y mantener un diálogo vivo, Fraternidad-Muprespa ha establecido canales de opinión y consulta para cada uno de los agentes, permitiéndoles participar en sus procesos económicos, ambientales y sociales.

A continuación se presentan los canales de diálogo entre la Mutua y cada uno de los grupos de interés, acompañados de su frecuencia de uso y el apartado de la memoria donde se puede obtener más información.

- (1) Referirse al apartado "Integración de la RSC y comportamiento ético" del capítulo "Responsabilidad social y medioambiental".
- (2) Referirse al apartado "Certificaciones medioambientales" del capítulo "Responsabilidad social y medioambiental".
- (3) Referirse al apartado "Desempeño ambiental" del capítulo "Responsabilidad social y medioambiental".
- (4) Referirse al apartado "Transparencia en la gestión" del capítulo "Gobierno corporativo".
- (5) Referirse al apartado "Centro de contacto" del capítulo "Su Mutua".
- (6) Referirse al apartado "Diálogo y comunicación" del capítulo "Su Mutua".
- (7) Referirse al apartado "Cambios normativos" del presente capítulo.
- (8) Referirse al apartado "Supervisión de la gestión" del capítulo "Gobierno corporativo".
- (9) Referirse al apartado "Órganos de gobierno" del capítulo "Presentación".
- (10) Referirse al apartado "Órganos de participación" del capítulo "Presentación".
- (11) Referirse al apartado "Órganos de consulta" del capítulo "Presentación".
- (12) Referirse al apartado "Defensor del mutualista" del capítulo "Su Mutua".
- (13) Referirse a los apartados "Oficina Digital" y "Portal del paciente y App Mi Frater Paciente" del capítulo "Su Mutua".
- (14) Referirse al apartado "Calidad del Servicio y satisfacción" del presente capítulo.
- (15) Referirse al apartado "Regulación de la licitación y contratación" del capítulo "Gobierno Corporativo".
- (16) Referirse al apartado "Auditorías y sistemas de control" del capítulo "Gobierno corporativo".
- (17) La encuesta de compromiso, clima laboral y cultura corporativa se realiza cada dos años a toda la plantilla, habiéndose realizado la última en 2019. Referirse al apartado "Clima laboral" del capítulo "Un buen lugar de trabajo".
- (18) La encuesta de riesgos psicosociales se realiza periódicamente a toda la plantilla. En 2019 se ha llevado a cabo el III Estudio de Factores Psicosociales. Referirse al apartado "Sistema de Gestión de la prevención de riesgos laborales" del capítulo "Un buen lugar de trabajo".
- (19) Referirse al apartado "Modelo participativo" del presente capítulo.
- (20) Referirse al apartado "Medición y seguimiento" del capítulo "Un buen lugar de trabajo".
- (21) Referirse al apartado "Sistema de gestión de la innovación" del presente capítulo.
- (22) Referirse al apartado "Órgano de cumplimiento penal" del capítulo "Gobierno corporativo".

Grupo de interés	Mecanismo de participación	Frecuencia	Anotación	
Medioambiente	Compromiso Pacto Mundial de Naciones Unidas	Constante	(1)	
	Certificados medioambientales	Constante	(2)	
	Verificación de la Huella de carbono	Anual	(3)	
Sociedad civil	Ley de transparencia y Portal de la transparencia	Siempre disponible	(4)	
	Centro de contacto	A demanda	(5)	
	Jornadas informativas y actos públicos	Según programa	(6)	
	Redes sociales	Constante	(6)	
Administración	Leyes, Reales Decretos, Órdenes y Resoluciones	Sin frecuencia establecida	(7)	
	Plan de relaciones institucionales	Según programa		
	Auditoría de la Intervención General de la Seguridad Social	Anual	(8)	
	Auditoría del Tribunal de Cuentas	Anual	(8)	
	Supervisión y autorización de la masa salarial por parte de la Dirección General de Costes de Personal del Ministerio de Hacienda	Anual	(8)	
	Mutualistas	Junta General	1 reunión	(9)
		Junta Directiva	6 reuniones	(9)
Comisión Permanente		6 reuniones	(9)	
Comisión de Control y Seguimiento		4 reuniones	(10)	
Comisión de Prestaciones Especiales		12 reuniones	(10)	
Junta Asesora Nacional		2 reuniones	(11)	
Defensor del mutualista		A demanda	(12)	
Reuniones con empresarios		A demanda		
Centro de contacto		A demanda	(5)	
Contacte con nosotros (portal web)		A demanda	(6)	
Jornadas informativas y actos públicos		Según programa	(6)	
Oficina Digital y aplicaciones móviles		Siempre disponible	(13)	
Encuestas de satisfacción		Constante	(14)	
Agentes Sociales		Comisión de Control y Seguimiento	4 reuniones	(10)
	Comisión de Prestaciones Especiales	12 reuniones	(10)	
Trabajadores protegidos	Defensor del mutualista	A demanda	(12)	
	Centro de contacto	A demanda	(5)	
	Contacte con nosotros (portal web)	A demanda	(6)	
	Jornadas informativas y actos públicos	Según programa	(6)	
	Oficina Digital y aplicaciones móviles	Siempre disponible	(13)	
Proveedores (sujeto TRLCSP)	Centro de contacto	A demanda	(5)	
	Buzón de gestión de licitaciones	A demanda	(15)	
	Plataforma de contratación del Sector Público	Siempre disponible	(15)	
	Seguimiento de contratos	Constante	(16)	
Empleados	Junta Directiva (representante de los trabajadores)	6 reuniones	(9)	
	Comisión de Control y Seguimiento (representante de los trabajadores)	4 reuniones	(9)	
	Encuesta de compromiso, clima laboral y cultura corporativa	Bienal	(17)	
	Encuesta de riesgos psicosociales	Bienal	(18)	
	Buzón Plan Estratégico Corporativo	A demanda	(19)	
	Evaluación del desempeño	Anual	(20)	
	Valoración de las comunicaciones internas	Constante	(20)	
	Buzón innovación	A demanda	(21)	
	Canal de control de conductas	A demanda	(22)	

PLAN DE EVOLUCIÓN DIGITAL – PIONEROS DIGITALES –

Fraternidad-Muprespa apostó hace 20 años por la digitalización y la tecnología, consciente de que era la manera para alcanzar una gestión eficaz que permitiese mejorar su servicio y le acercase a su voluntad de ofrecer una asistencia sanitaria excelente.

Aquel inicio precoz de transformación digital le permite hoy a la Mutua hablar de evolución digital y poner en valor sus años de experiencia en este ámbito al servicio de las personas.

El Plan de Evolución Digital es uno de los principales objetivos de planificación estratégica de apoyo al negocio, presente en el Plan Estratégico Corporativo 2018-2020 de Fraternidad-Muprespa. Basa su estrategia en el cambio de procedimientos y políticas sustentadas en el uso de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, para hacer más eficientes los procesos internos y acercar la información al usuario digital. El plan busca implantar una gestión corporativa inteligente centrandose su objetivo en priorizar la vía digital para relacionarse con los distintos grupos de interés, de forma sencilla e intuitiva.

Los proyectos e iniciativas contempladas en el Plan de Evolución Digital se asientan en unos principios rectores y facilitadores del cambio que mejoran la relación con los grupos de interés (empresas mutualistas, trabajadores protegidos, pacientes y colaboradores), y optimiza la calidad del servicio. Estos avances buscan fortalecer la relación con los distintos grupos, aportando cambios disruptivos y una evolución continua de los servicios digitales, dándoles autonomía y facilitándoles sus gestiones a través de Internet y las aplicaciones móviles.

El desarrollo de este plan pretende ayudar a la Mutua a alcanzar sus objetivos de negocio, manteniendo su carácter innovador y su trayectoria pionera en el ámbito digital.

ORIGEN Y GRADO DE AVANCE

El plan se elaboró a lo largo del primer semestre de 2018, en los primeros meses de ejecución del Plan Estratégico Corporativo 2018-2020. Para su elaboración se involucró tanto a la red territorial como a los servicios centrales de la Mutua mediante sesiones formativas e informativas, puesta en común, entrevistas, cuestionarios, recogida de propuestas y sesiones de revisión, entre otras. Como resultado se hizo un diagnóstico del nivel de madurez digital existente y se diseñó una estrategia de evolución digital para un horizonte cercano de dos años. La estrategia estableció una serie de líneas de trabajo que agrupaban iniciativas que han sido ejecutadas en su mayoría, o están en fase avanzada de ejecución y planificación.

La ejecución y desarrollo del Plan de Evolución Digital se inició en junio de 2018 y ha sido planificado y revisado semestralmente por la dirección de Fraternidad-Muprespa, encomendando las nuevas iniciativas surgidas a equipos de trabajo multidisciplinares de la propia entidad, apoyados y coordinados por la Oficina de Evolución Digital de Fraternidad-Muprespa, un equipo con funciones de oficina técnica de proyectos.

En 2019 el Plan de Evolución Digital ha alcanzado un grado de avance del 40%, completándose la ejecución de iniciativas de gran impacto en la digitalización de la entidad. Entre las más destacadas se encuentra la implantación de múltiples sistemas de información y soluciones para la configuración del nuevo Hospital Fraternidad-Muprespa Habana como un hospital 100% digital, o la evolución de la Oficina Digital como vía para digitalizar la relación con los grupos de interés de la Mutua.



Analítica avanzada de clientes
"Knowledge driven Fraternidad-Muprespa"

Cultura abierta y gestión del cambio
"Nuevas formas de trabajo, mismo alma y valores"



Estrategia de marketing y comunicación
"Vivir Fraternidad-Muprespa, una experiencia única"

Oficina y centro asistencial digital
"Innovación en los espacios de atención"



Simplificación, optimización y digitalización de los procesos
"Más valor, menos manualidad"

Mutua abierta y en red
"Construir un ecosistema abierto de creación de valor"



Gestión omnicanal con el cliente
"Relación diferencial en un entorno transparente"

Las 7 líneas de trabajo del Plan de Evolución Digital.



SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

Fraternidad-Muprespa dispone de un modelo de gestión de la innovación basado en la participación activa de todo el personal. El sistema persigue varios objetivos como son la incorporación de la innovación a la cultura corporativa, el afloramiento del conocimiento y la promoción del trabajo en equipo, más allá de los beneficios que las propias mejoras implantadas puedan aportar. El sistema gira en torno a las propuestas que plantea la plantilla. Estas son agrupadas y filtradas en sucesivas fases en las que se debate su utilidad y viabilidad hasta llegar al grupo de innovación, quien las canaliza al Comité de Dirección para seleccionar aquellas que se tratará de poner en marcha.

Durante este periodo se ha trabajado especialmente en las propuestas enfocadas, según marca el PEC, a mejorar la relación con el cliente.

Junto al procedimiento anteriormente descrito, los miembros de la plantilla disponen de un buzón de la innovación al que pueden trasladar sus propuestas e ideas sobre cualquier ámbito de la organización.

HOSPITAL FRATERNIDAD-MUPRESPA HABANA

La apertura del nuevo Hospital Fraternidad-Muprespa Habana (HFMH) en marzo de 2019 ha sido un hito especialmente importante para la Mutua, cuya consecución ha sido gracias a la confluencia de numerosos proyectos enmarcados en un plan de trabajo completo.

El abordaje de un proyecto de tales dimensiones, hizo que el Comité de Dirección del Hospital se plantease en 2016 elaborar un plan estratégico específico, que coordinase todas las iniciativas de su puesta en marcha enfocándolas a renovar el espíritu de la nueva institución. A su vez, la apertura de la instalación ha hecho necesaria la materialización de numerosos proyectos enmarcados tanto en el Plan Estratégico Corporativo 2017-2019 como en el Plan de Evolución Digital.

PLAN ESTRATÉGICO DEL HOSPITAL FRATERNIDAD-MUPRESA HABANA

La voluntad de Fraternidad-Muprespa ha sido la de dar forma al Plan Estratégico del Hospital, al igual que ocurre con su Plan Estratégico Corporativo, promoviendo el carácter participativo en la definición de su estrategia. Este planteamiento ha perseguido dirigir el servicio que ofrece el Hospital a dar respuesta a las necesidades que tiene la organización en sus distintos ámbitos, en especial, atender a los pacientes que le son trasladados desde la red de atención. Para ello, las dos primeras fases de la elaboración del plan (el análisis de la situación actual y la situación deseada futura) se realizaron mediante la participación de empleados de toda la organización a través de cuestionarios y la formación de grupos de trabajo.

De este modo, el Plan Estratégico del Hospital se formuló para dar respuesta a tres propósitos fundamentales:

- La plena integración de la estructura hospitalaria con la estructura de atención sanitaria de la Mutua.
- El liderazgo en el sector de la gestión traumatológica.
- La generación de conocimiento.

Y como parte del plan se definieron su misión y su visión estratégica de la siguiente manera:

MISIÓN

Recuperar la salud de los pacientes con los mejores cuidados, con eficiencia y en colaboración con la red de atención de la Mutua.

VISIÓN

Ser el centro de referencia traumatológica del sector de las mutuas desde la excelencia, la eficiencia y la integración.

Objetivos estratégicos

El Plan Estratégico del HFMH se fijó cinco líneas de acción:

Orientación al paciente

Promover un trato y servicio al paciente que destaque por su calidad. La excelencia en la atención es una exigencia innegociable, de manera que las actuaciones del Hospital deben estar regidas por la búsqueda de la excelencia y por la mejora continua.

Adaptar los servicios a las características de cada paciente, diferenciando sus necesidades y optimizando los recursos disponibles para lograr la readaptación de la persona en su contexto social y laboral.

Integración con la red

La presencia de la Mutua en todas las provincias a través de sus centros asistenciales exige que desde el Hospital se establezcan mecanismos de coordinación que permitan ofrecer una respuesta ágil y homogénea.

El propósito es alinear la gestión sanitaria de la red de atención y del Hospital para lograr una mayor eficacia y eficiencia en la prestación del servicio.

Asistencia sanitaria

Adaptar la gestión sanitaria a la diversidad de necesidades de la sociedad según se desarrollan en la actualidad (cronicidad, actividad económica, dispersión geográfica) para desarrollar rutas y procesos asistenciales integrados.

Convertir el Hospital Fraternidad-Muprespa Habana en un centro referente del sector en la asistencia traumatológica, por medio de una cartera de servicios que aseguren la máxima eficiencia y excelencia en el marco de su actividad.

Eficiencia

Gestionar de forma eficiente los recursos disponibles y racionalizar el gasto mediante la definición de procedimientos de gestión de suministros, a la vez que se establezcan acuerdos de nivel de servicio con los distintos proveedores para garantizar la calidad.

Docencia, investigación e innovación

Integrar la investigación e innovación con la actividad docente para conseguir una mayor calidad en el modelo docente y de aprendizaje. De esta manera se garantiza una mayor calidad de los servicios de salud y una mejor y más rápida implantación de los avances científicos en la prevención, diagnóstico y tratamiento de las distintas patologías.

Principales hitos alcanzados

Algunos de los principales proyectos que se han materializado durante 2019 han sido:

- Definición de la estructura propia del Hospital y las necesidades externas.
- Inventariado y definición de todos los protocolos de funcionamiento.
- Definición de la cartera de servicios.
- Establecimiento de objetivos propios del Hospital, y acuerdos sobre el nivel de servicio con cada región como fase previa a la definición del contrato de gestión.

- Implantación de criterios de asignación del médico responsable y el control de la adecuada asignación.
- Optimización de la gestión de traslados: IQ, interconsulta, interhospitalarios y urgencia.
- Desarrollo de medidas integradoras para favorecer la accesibilidad de todos los pacientes a los distintos circuitos asistenciales.
- Elaboración de la guía de acogida del paciente.

Además se han lanzado las siguientes iniciativas cuya finalización se producirá en próximos ejercicios:

- Implantación del sistema de gestión de la cirugía traumatológica.
- Desarrollo de protocolos para la mejora de la colaboración entre los especialistas del Hospital y los médicos asistenciales de la red de atención.
- Mejora y adaptación del aplicativo interno de gestión de la Mutua a las necesidades hospitalarias e integración con la red.
- Definición e implantación del cuadro de mando integral del Hospital.
- Adecuación de la dotación de personal de acuerdo a la estructura y a las cargas definidas.

CONSTRUCCIÓN RESPONSABLE

El Hospital Fraternidad-Muprespa Habana ha sido construido para ser una referencia en medicina, salud y tecnología, y sostenibilidad medioambiental. Su diseño y construcción han seguido el estándar LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*). Este aspecto ha sido foco principal en la definición y realización de la obra, hasta llegar a convertirse en parte connatural del proyecto.

El Hospital Fraternidad-Muprespa Habana ha obtenido el reconocimiento del certificado LEED Healthcare Platino, que premia a los edificios más sostenibles, siendo el cuarto hospital del mundo que goza de esta distinción.



COMITÉ DE DIRECCIÓN DEL HOSPITAL

El Hospital Fraternidad-Muprespa Habana cuenta con un órgano colegiado encargado de asignar sus objetivos y criterios de gestión, supervisar su ejecución, así como aprobar sus instrucciones de funcionamiento. Sus integrantes son el subdirector general de Gestión, la directora gerente del Hospital, el director del centro de Coordinación asistencial y control de la incapacidad temporal y la directora provincial de Madrid.

En 2019 se han reunido en seis ocasiones todos sus miembros, más allá de la coordinación ordinaria, para tratar cuestiones relativas a la apertura del centro, la dotación de equipos, la organización del servicio de urgencias, la organización de las reuniones de IT con la red de atención, la definición de los objetivos del Hospital, y la comunicación de los objetivos de la Mutua.

COMISIONES

En 2019 se han creado distintas comisiones que han iniciado su actividad, destinadas a coordinar los distintos ámbitos del Hospital Fraternidad-Muprespa Habana:

- Comité de Expertos
- Comisión de Docencia.
- Comisión de Farmacia e infecciones.
- Comisión de Seguridad e historias clínicas.
- Comisión de Quirófano.



CAMBIOS NORMATIVOS

La estrategia de la Mutua ha tenido que adaptarse durante 2019 a algunos cambios del entorno entre los que destacan los siguientes del ámbito regulatorio:

- Nuevo régimen de aplicación de prestaciones complementarias.
- Actualización de los requisitos que deben cumplir los expedientes de prestaciones económicas y otros expedientes relacionados con las mismas.
- Establecimiento de los coeficientes para la gestión de la prestación económica de incapacidad temporal derivada de contingencias comunes de los trabajadores por cuenta ajena.
- Establecimiento de los diferentes programas de actividades preventivas que pueden desarrollar las Mutuas Colaboradoras con la Seguridad Social.
- Cese en la colaboración voluntaria de las empresas en la gestión de la Seguridad Social respecto a las prestaciones económicas por IT de enfermedad común y accidente no laboral.
- Establecimiento de las medidas de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo.
- Modificación de los criterios para la concesión de la prestación por cuidado de menores.

PRESTACIONES COMPLEMENTARIAS

Resolución de la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social, por la que se establece el régimen de aplicación de las prestaciones complementarias.

En base a la presente resolución la Mutua ha adaptado su catálogo de prestaciones, señalando los sujetos que pueden causarlas, estableciendo el régimen de aplicación de las mismas, los límites de rentas de la unidad de convivencia y los documentos necesarios en cada caso. ➔

ACTUALIZACIÓN DE REQUISITOS DE LOS EXPEDIENTES DE PRESTACIONES ECONÓMICAS

Resolución de la Intervención General de la Administración del Estado, por la que se da aplicación a la previsión de los artículos 152 y 147 de la Ley General Presupuestaria, respecto al ejercicio de la función interventora en régimen de requisitos básicos.

La Mutua, como entidad colaboradora con la Seguridad Social, ha actualizado los requisitos (comunes y específicos) que deben cumplir los expedientes de prestaciones económicas y otros

expedientes relacionados con las mismas, incorporándolos a los distintos protocolos de trabajo y a la lógica de funcionamiento del aplicativo interno de gestión.

COEFICIENTES PARA LA GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN ECONÓMICA POR CONTINGENCIAS COMUNES

Resolución de la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social, por la que se establecen los términos para la gestión de la prestación económica de incapacidad temporal derivada de contingencias comunes de los trabajadores por cuenta ajena de las empresas asociadas.

La Mutua, tras verificar el cumplimiento de los requisitos tanto financieros como de gestión de la prestación de contingencia común (actuaciones de control y seguimiento de los procesos y formulación de propuestas de alta fundamentadas), ha procedido a solicitar a la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social el suplemento financiero en los términos establecidos en la Resolución. ➔

PLAN GENERAL DE ACTIVIDADES PREVENTIVAS

Resolución de la Secretaría de Estado de la Seguridad Social, por la que se establece el Plan general de actividades preventivas de la Seguridad Social.

La resolución de la Secretaría de Estado establece los diferentes programas de actividades preventivas que pueden desarrollar las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, así como las condiciones que tienen que cumplir las empresas para poder beneficiarse de los mismos. De acuerdo con esta resolución, en virtud de las atribuciones conferidas y con los criterios y prioridades establecidos por el Plan General de Actividades Preventivas de la Seguridad Social, la Mutua ha organizado y realizado las actividades preventivas oportunas. ➔

CESE EN LA COLABORACIÓN VOLUNTARIA DE LAS EMPRESAS EN LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Resolución de la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social, procedimiento de cese en la colaboración voluntaria de las empresas en la gestión de la Seguridad Social respecto a las prestaciones económicas por incapacidad temporal de enfermedad común y accidente no laboral.

Esta resolución tiene por objeto instrumentar el cese en la citada colaboración de las empresas. Dicha supresión encuentra su fundamento en las recomendaciones efectuadas por el Tribunal de Cuentas en su Informe de fiscalización de la gestión y control de las prestaciones asumidas por las empresas que colaboran voluntariamente con la Seguridad Social, relativo al ejercicio 2015, en el que, a la vista del resultado de la colaboración en el citado ejercicio, recomienda a la Administración de la Seguridad Social derogar esta modalidad de colaboración.

Fraternidad-Muprespa ha informado a las empresas -que contaban con la colaboración voluntaria de las prestaciones por incapacidad temporal de enfermedad común y accidente no laboral- sobre los servicios de seguimiento y control que realiza en dicha contingencia así como la tramitación para la opción de esta cobertura con la entidad. ➡

PROTECCIÓN SOCIAL Y LUCHA CONTRA LA PRECARIEDAD LABORAL

Real Decreto-ley 8/2019, de medidas urgentes de protección social y de lucha contra la precariedad laboral en la jornada de trabajo.

La Mutua ha aplicado a sus protocolos internos y al funcionamiento de su aplicación de gestión las condiciones de acceso a la prestación por cese de actividad a los trabajadores por cuenta propia o autónomos, que se han encontrado en situación de incapacidad temporal a la fecha de entrada en vigor del Real Decreto-ley 28/2018.

MODIFICACIÓN DE LA PRESTACIÓN POR CUIDADO DE MENORES

Orden TMS/103/2019, por la que se modifica el anexo del Real Decreto 1148/2011.

La Mutua ha actualizado sus protocolos de gestión y el funcionamiento de su aplicación de gestión para recoger las enfermedades graves que dan derecho a la prestación económica por cuidado de menores, y ha aplicado dichas indicaciones a las solicitudes recibidas.

CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN

Fraternidad-Muprespa apuesta por la calidad, la sostenibilidad medioambiental y la responsabilidad social, tal y cómo reflejan sus logros y avances del último año. La Mutua persigue ofrecer el mejor servicio a sus clientes y grupos de interés, desde la mayor implicación y compromiso con el respeto al medioambiente. Para conocer el grado de satisfacción de los clientes y recabar información que ayuden a la mejora, habilita mecanismos de medición.

LA CALIDAD PERCIBIDA

La Mutua quiere mantener al cliente en el centro de su atención, para lo cual establece canales de comunicación en forma de encuestas que le permiten conocer su satisfacción en relación al servicio recibido. Durante el 2019 la Mutua ha analizado el grado de satisfacción de más de 16.675 pacientes, reclamantes y solicitantes de prestaciones especiales, que han pasado por sus centros asistenciales o han valorado los servicios a través de encuestas telefónicas.

La valoración general medida a través de dichas encuestas ha sido de 8,36 (en una escala de 1 a 10), siendo el detalle por servicio el siguiente:

	2018	2019
Atención recibida		
Admisión	8,33	8,53
Servicio médico	8,39	8,50
Servicio enfermería	8,68	8,82
Servicio de fisioterapia	8,95	9,03
Tiempo de espera	7,71	8,11
Información recibida	7,91	8,17
Instalaciones	8,01	8,29
Valoración general	8,21	8,36

A través de las encuestas realizadas se han recibido más de 1.800 observaciones de pacientes, que una vez valoradas han servido para tomar decisiones en relación a la atención ofrecida.

Satisfacción hospitalaria

La hospitalización es un momento singular en la relación entre la Mutua y el paciente, por ello es especialmente relevante conocer su nivel de satisfacción durante dicho proceso.

Los pacientes han valorado su satisfacción global en relación a la hospitalización con un 9,37 (en una escala de 1 a 10), cifra ligeramente inferior a la del ejercicio anterior. A su vez, el nivel de participación ha disminuido considerablemente hasta el 28,18%, a pesar de que el número de encuestas completadas ha sido mayor (383 en 2019 respecto a las 339 de 2018). La diferencia de los datos de un año a otro se entiende como consecuencia del periodo de transición que ha supuesto el año 2019 hasta la apertura y puesta en funcionamiento del nuevo hospital.

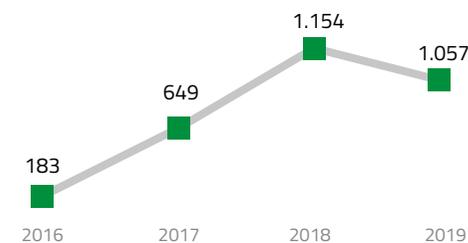
	2018	2019
Núm. pacientes	776	1.359
Encuestas completadas	339	383
Participación (%)	43,68	28,18
Índice medio de satisfacción	9,68	9,37

FELICITACIONES

Fraternidad-Muprespa está interesada en recoger y analizar cualquier aspecto que permita realizar un seguimiento de la percepción de sus clientes y del grado en que se satisfacen sus necesidades y expectativas. En ese sentido, las felicitaciones recogidas en la red de atención pues ayudan a identificar las actuaciones que se deben potenciar, además de ser un elemento de reconocimiento y motivación al trasladarse a las personas que son objeto de las mismas.

Durante 2019 se han recibido hasta 1.057 felicitaciones. En estas se han identificado hasta 2.167 aspectos distintos por los que los clientes han mostrado su satisfacción, principalmente relacionados con el personal que le ha atendido (médico, enfermería, rehabilitación, y administración).

Felicitaciones recibidas



CERTIFICACIONES

Las certificaciones y otras acreditaciones obtenidas por Fraternidad-Muprespa son la demostración palpable de que la entidad cumple la normativa vigente en su ejecución de servicio, y constituyen parte fundamental de los mecanismos de supervisión sobre la gestión que conforman su gobierno corporativo. No obstante, la entidad no los concibe como un mero distintivo de garantía y seguridad de cara al cliente, sino que es consciente del prestigio que le otorgan de cara al mercado.

Más allá de las certificaciones consolidadas en el funcionamiento habitual de la entidad cabe subrayar algunos aspectos relativos a estas acaecidos durante el ejercicio 2019. [i](#)



CERTIFICACIONES MEDIOAMBIENTALES

Fraternidad-Muprespa ha conseguido la certificación en la norma ISO 14001:2015 de sistemas de gestión ambiental, en otros 10 centros asistenciales, sumando así un total de 71 centros certificados.

Asimismo, la Mutua ha obtenido el certificado de Medio Ambiente CO₂ HCO-2017/0020 (Huella de Carbono), por parte de AENOR, verificado según la norma ISO 14064-1:2006 Gases de Efecto Invernadero, por tercer año consecutivo. Se ha procedido al registro de la Huella de Carbono en el Ministerio para la Transición Ecológica

En 2019, Fraternidad-Muprespa ha renovado el Sello Madrid Excelente, distintivo que otorga la Comunidad de Madrid a aquellas empresas que cumplen con unos determinados estándares de calidad y con la excelencia en la gestión de empresa. Esta renovación asienta los pilares fundamentales en los que se basa la visión de la Mutua: excelencia, responsabilidad corporativa y confianza de los consumidores.

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO EN EL ÁMBITO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

En 2019 la Mutua ha llevado a cabo las auditorias para la renovación de las certificaciones ISO 9001:2015 e ISO 27001, del sistema de gestión integrado en el ámbito de los sistemas de información para 103 centros.

SELLO BEQUAL PLUS

Fraternidad-Muprespa ha renovado la Certificación Bequal plus que obtuvo en 2016, por la que se reconocen los procedimientos y políticas a favor de la igualdad de oportunidades y no discriminación de las personas con discapacidad así como el compromiso con la mejora e incremento de los niveles de calidad del empleo.

SISTEMA DE GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES

En 2019 se ha obtenido la renovación del Certificado del Sistema de Gestión de Quejas y Reclamaciones (Norma ISO 10002:2015) por segundo año consecutivo desde que se implantó dicha norma en 2018.

EMPRESA SALUDABLE

Fraternidad-Muprespa ha renovado la certificación que acredita la conformidad del sistema de gestión de la Mutua con el modelo de la Organización Mundial de la Salud (OMS) de sistemas de gestión de entornos de trabajo saludables.



Esta certificación avala la apuesta de Fraternidad-Muprespa por mejorar la salud, bienestar y seguridad de sus empleados, reducir la accidentalidad y las enfermedades de manera continuada, sistematizar los aspectos claves de los entornos de trabajo saludables, facilitar el cumplimiento legal en materia de prevención, mejorar la motivación de la plantilla y facilitar el cumplimiento de las exigencias de los clientes.

[i](#) La información sobre las distintas certificaciones obtenidas por la entidad que dan forma a la supervisión de la gestión quedan recogidas en el apartado "Supervisión de la gestión" del presente Informe Anual. [▶](#)

RECONOCIMIENTOS Y PREMIOS

Los reconocimientos y premios que ha recibido la Mutua, más allá de ser motivo de orgullo para todos sus miembros, son apreciados en la medida que avalan su labor en los distintos ámbitos a los que hacen referencia.

PREMIO EN XIX CONGRESO NACIONAL DE LA SETLA

La Mutua ha participado a través de una amplia representación de sus profesionales sanitarios en el XIX Congreso Nacional de la Sociedad Española de Traumatología Laboral (SETLA). Durante su celebración, miembros de la entidad han presentado distintos trabajos, se ha formado parte de la Junta Directiva y Senado del congreso, además de participar en sus comités, mesas, exposición de casos, presentación de posters, y comunicaciones.

Miembros del equipo del Hospital Fraternidad-Muprespa Habana han recibido el premio a la mejor comunicación oral por el trabajo "Registro del dolor en pacientes hospitalizados. Hospitalización sin dolor" (Alejandro Sánchez Domínguez; Irene Braojos Moreno; Irene Hernández Pérez; Caridad Amador Lorente; Elena Muñoz Bodega; Carolina Ruiz Rodríguez). [▶](#)

EXPERTO UNIVERSITARIO DE VALORACIÓN DE INCAPACIDAD POR LA UNED

Han sido reconocidos con el diploma de expertos universitarios de valoración de incapacidad por la UNED, 55 profesionales médicos de Fraternidad-Muprespa, gracias a su esfuerzo individual por aprender y progresar, y la manifiesta voluntad de la Mutua por capacitar a las personas, contar con los mejores profesionales y ofrecer el mejor servicio.

PREMIO A LA EFICIENCIA ENERGÉTICA. HOSPITAL FRATERNIDAD-MUPRESPA HABANA

La candidatura del Hospital Fraternidad-Muprespa Habana, basada en la sostenibilidad, las características arquitectónicas y la eficiencia en la ejecución de la obra, ha sido galardonada con el segundo premio a la Mejor Actuación en Eficiencia Energética en la VII Edición de los Premios Eficiencia Energética convocados por A3e, Asociación de empresas de eficiencia energética.

PREMIO PREVENGA

Fraternidad-Muprespa ha recibido el Premio Prevenga en la categoría de instituciones por su trayectoria en el ámbito de la prevención de riesgos. Estos premios, organizados por la Asociación de Técnicos Superiores de Prevención de Riesgos Laborales y la Fundación AXA reconocen el fomento de la cultura de la prevención y su difusión a la sociedad.

SEMANA DE GÉNERO DE LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL

El proyecto presentado en igualdad de género por Fraternidad-Muprespa ha sido destacado como buena práctica por el compromiso de incrementar en cuatro años (abril 2017 – abril 2021) la presencia de mujeres en puestos directivos (del 32,82% al 34,35%) y mandos intermedios (del 36,84% al 45,71%).

OTROS PREMIOS

A lo largo de 2019, la Mutua ha participado en otros premios, destacando:

- VI Premios Revista Formación Seguridad Laboral
- Premios a PRL de la Junta de Castilla y León
- Premio internacional ORP 2019
- VI Premios Salud y Empresa “RRHH Digital”

“La **alianza +compromiso** nace con el fin de obtener la **mayor eficacia** y **racionalización de los recursos** que gestionan las mutuas firmantes del acuerdo, como recoge el RD 1630/2011.”

ALIANZA +COMPROMISO

Asepeyo, Fraternidad-Muprespa y MC Mutual han firmado un acuerdo de colaboración bajo el nombre **+compromiso, alianza de mutuas**, el 26 de marzo de 2019 en Madrid, para ampliar y acercar su servicio a las empresas mutualistas.

Las tres entidades suman alrededor de 575.000 empresas mutualistas, dan cobertura a 5.645.000 trabajadores en contingencias profesionales, y a 4.822.000 en contingencias comunes. Disponen de una gran red asistencial, formada por 354 centros asistenciales y 9 hospitales y clínicas, y más de 7.500 profesionales, de los cuales 3.800 son del ámbito sanitario.

Las acciones más destacadas de +compromiso, alianza de mutuas, son las de compartir los centros asistenciales y administrativos propios de cada mutua, prestando recíprocamente:

- Asistencia sanitaria hospitalaria, ambulatoria, recuperadora y de pruebas complementarias en contingencias profesionales.
- La realización de pruebas diagnósticas, tratamientos terapéuticos y rehabilitadores en los procesos de incapacidad temporal derivados de contingencias comunes.
- Investigar e innovar para reducir las contingencias profesionales.
- Colaborar en actividades preventivas para las empresas mutualistas y en el desarrollo de aplicativos informáticos comunes.

Con esta alianza, las tres mutuas se acercan a sus usuarios agilizándoles los trámites, ofreciéndoles un mejor servicio, ya que acortan distancias entre su población protegida y sus centros asistenciales. Además, refuerza su compromiso de mejora de la prestación del servicio, así como de la gestión de los recursos, con la voluntad de ser un referente sanitario, buscando siempre la mayor calidad y eficiencia.

+compromiso, alianza de mutuas nació al amparo del Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social, aprobado por RD Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, que dispone en su artículo 82.2 “las prestaciones sanitarias comprendidas a la protección de las contingencias profesionales serán dispensadas a través de los medios e instalaciones gestionados por las mutuas, o, preferentemente, mediante convenios con otras mutuas”, y por el RD 1630/2011, de 14 de noviembre, que establece en su artículo 6 “con el fin de obtener la mayor eficacia y racionalización de los recursos que gestionan, las mutuas podrán establecer entre ellas los acuerdos de colaboración que sean necesarios(...)”.

Durante el 2019 se han constituido una serie de grupos de trabajo, como los de comunicación, contratación, información de gestión, prestaciones, red de centros, sanitario, y de sistemas de Información. Todos ellos han estado trabajando y coordinando la puesta en común de soluciones. Entre otras actividades realizadas, se han rotulado los centros de las tres mutuas tanto físicamente como en la red de centros digital, facilitando así una rápida identificación.

Asimismo se ha trabajado para compartir espacios físicos en algunos de los centros de atención y proponer la apertura de nuevos centros conjuntos. También se ha realizado la revisión y optimización del mapa sanitario, y la elaboración de protocolos de actuación en el ámbito sanitario y de prestaciones.

Desde el punto de vista tecnológico, se ha trabajado en el intercambio de información asistencial, dando soporte al resto de grupos de trabajo. También se han abordado algunos proyectos como el uso de la inteligencia artificial, el reconocimiento de voz, la normalización de información o la solución de ordenación de pacientes.

+compromiso, alianza de mutuas, sigue trabajando en dar el mejor servicio a sus empresas mutualistas.



+compromiso
alianza de mutuas