

FACULTAD DE MEDICINA

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ



# TRABAJO FIN DE MÁSTER

**Colegio profesional de enfermería: activo sanitario y social. Memoria de gestión**

**Alumna:** Nuez Herrera Lidia Esther

**Tutor:** Ortiz Gorraiz Manuel Ángel

**Máster Universitario en Gestión Sanitaria**

**Curso: 2021-2022**

## Índice de contenidos

<b>Presentación</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Sobre los colegios profesionales.	- 1 -
Modelo de activos: responsabilidad social y sanitaria	- 2 -
Asumir el reto: la transformación.	- 3 -
<b>Metodología. Definición de estrategia y valores.</b>	<b>- 4 -</b>
<b>Análisis de situación</b>	<b>- 4 -</b>
Misión.	- 6 -
Visión.	- 7 -
Valores	- 7 -
<b>Estrategia y objetivos</b>	<b>- 7 -</b>
Línea estratégica 1: Compromiso Institucional	- 9 -
Línea estratégica 2: Compromiso profesional	- 9 -
Línea estratégica 3: Compromiso democrático	- 10 -
Línea estratégica 4: Compromiso con la comunicación	- 10 -
Tabla 2.- Plan de actuación Compromiso Institucional	11
Tabla 3.- Continuación plan de actuación Compromiso Institucional	12
Tabla 4.- Plan de acción Compromiso profesional	13
Tabla 5.- Plan de acción Compromiso con la democracia	14
Tabla 6.- Plan de acción Compromiso con la comunicación	15
<b>Recursos necesarios:</b>	<b>16</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>16</b>
Relacionadas con el diagnóstico situacional	17

Relacionadas con el análisis interno	17
Relacionadas con el análisis externo	18
<b>Bibliografía</b>	<b>20</b>
<b>Anexos</b>	<b>20</b>
Anexo 1.- Organigrama CELP	20
Anexo 2.- Cadena de valor Colegio Oficial de Enfermería de Las Palmas	21
Anexo 3.- Análisis Dafo cruzado con Came	22
Anexo 4.- Priorización de líneas estratégicas	23
Anexo 5.- Resultados derivados del desarrollo del plan estratégico	26



## ANEXO COIR

### INFORME DE EVALUACIÓN DE INVESTIGACIÓN RESPONSABLE DE 2. TFM (Trabajo Fin de Máster)

Elche, a 13 de junio del 2022

Nombre del tutor/a	MANUEL ANGEL ORTIZ GORRAIZ
Nombre del alumno/a	Lidia Esther Nuez Herrera
Tipo de actividad	4. Trabajo técnico* de carácter intelectual (no se requiere el uso de laboratorios y/o talleres)
Título del 2. TFM (Trabajo Fin de Máster)	Colegio Profesionales de Enfermería. Activo sanitario y social. Memoria de gestión. Memoria de gestión para convertir un colegio profesional de enfermería en un activo sanitario y social
Código/s GIS estancias	
Evaluación Riesgos Laborales	No procede
Evaluación Ética	No procede
Registro provisional	220610194346
Código de Investigación Responsable	TFM.MGS.MAOG.LENH.220610
Caducidad	2 años

Se considera que el presente proyecto carece de riesgos laborales significativos para las personas que participan en el mismo, ya sean de la UMH o de otras organizaciones.

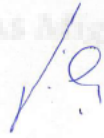
La necesidad de evaluación ética del trabajo titulado: **Colegio Profesionales de Enfermería. Activo sanitario y social. Memoria de gestión. Memoria de gestión para convertir un colegio profesional de enfermería en un activo sanitario y social** ha sido realizada de manera automática en base a la información aportada en el formulario online: "TFG/TFM: Solicitud Código de Investigación Responsable (COIR)", habiéndose determinado que no requiere someterse a dicha evaluación. Dicha información se adjunta en el presente informe. Es importante destacar que si la información aportada en dicho formulario no es correcta este informe no tiene validez.

Por todo lo anterior, se autoriza la realización de la presente actividad.

Atentamente,



Alberto Pastor Campos  
Código de Investigación Responsable



Domingo L. Orozco Beltrán  
Código de Investigación Responsable



## **RESUMEN 300 PALABRAS**

Los colegios funcionan como corporaciones privadas de derecho público amparadas por la Ley y reconocidas por el Estado y la Constitución. Recogen, entre las funciones principales, la ordenación del ejercicio de la profesión, la representación y la defensa de los intereses del colectivo y ciudadanos.

Con la reciente crisis sanitaria la importancia de los sanitarios se ha puesto de manifiesto desde el punto de vista social, económico y político, sin embargo, los colegios profesionales no generan interés social o sanitario relevante, ni siquiera entre los profesionales que soportan su financiación. Esta realidad se refleja a través de escasa participación colegial en los espacios para la toma de decisiones dado que son percibidos como estructuras con baja relevancia políticas sanitarias y sociales y con baja representatividad profesional. Esta realidad obliga a plantearse una revisión de modelo, que permita convertir los Colegios Profesionales en activos con impacto en profesionales, sistema sanitario y sociedad. Para hacer frente a esta realidad se presenta la memoria de gestión basada en la experiencia de implantación en un Colegio Profesional de enfermería con el objetivo de gestionar las expectativas y los recursos de manera eficiente que incluye nuevas prestaciones e innovaciones tecnológicas, en un marco de gestión horizontal y profesionalizada, que reconoce el papel decisor que tiene los colegiados

## **Presentación**

### **Sobre los colegios profesionales.**

La Organización Colegial de **Enfermería** está conformada por la estructura basal que aglutina a las colegiadas y colegiados de los 52 Colegios Provinciales. Sobre éstos se organizan los Consejos Autonómicos, 6 en la actualidad (Andalucía, Canarias, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Cataluña y la Comunidad Valenciana) y todos ellos, a su vez, haya o no Consejo Autonómico, confluyen en el **Consejo General de Enfermería**. En líneas generales los colegios funcionan como corporaciones privadas de derecho público amparadas por la Ley<sup>1-2</sup> y reconocidas por el Estado y la Constitución<sup>3</sup>.

De manera resumida podemos señalar que el Estado delega en los Colegios Profesionales la tarea de velar por la excelencia y la ética en el ejercicio profesional para beneficio de la población. De esa forma, los Colegios recogen, entre las funciones principales, la ordenación del ejercicio de la profesión, la representación y la defensa de los intereses del colectivo y ciudadanos.

En España la colegiación es obligatoria, y según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE)<sup>4</sup>, a diciembre de 2020, había en España 903.946 sanitarios colegiados, siendo las enfermeras la categoría profesional más numerosa con 325.018 efectivos (35,9%), seguida de los médicos con 30,55% y los farmacéuticos 8,50%.

Con la reciente crisis sanitaria la importancia de los sanitarios se ha puesto de manifiesto desde el punto de vista social, económico y político, sin embargo, los colegios profesionales no generan interés social o sanitario relevante, ni siquiera entre los profesionales que soportan su financiación. Este hecho puede que esté relacionado, según apunta el informe del Observatorio Independiente de las Profesionales Sanitarias<sup>5</sup>, a que estas corporaciones profesionales adolecen de participación colegial en los espacios donde se toman decisiones (asambleas, juntas generales, etc), son históricamente percibidos como estructuras con escasa relevancia en políticas de salud, y se asumen como organismos carentes de representatividad real, cuestiones todas ellas que obligan a plantearse una revisión de modelo, que permita convertir los Colegios

Profesionales en activos con impacto en profesionales, sistema sanitario y sociedad.

### **Modelo de activos: responsabilidad social y sanitaria**

En términos empresariales **activo** es un recurso **que** usa la compañía para sacar adelante la organización y llevar a cabo sus procesos productivos. En el entorno sanitario, el modelo de activos está muy extendido en las intervenciones de salud comunitaria/promoción de la salud y fue propuesto como una manera de revitalizar elementos relacionados con las acciones, las evidencias y las evaluaciones en promoción de salud<sup>6</sup>. Los activos de salud, según Morgan y Ziglio, son “cualquier factor (o recurso) que mejora la capacidad de las personas, grupos, comunidades, poblaciones, sistemas sociales e instituciones a mantener y sostener la salud y el bienestar”<sup>7</sup>, con influencia individual, familiar o comunitaria. El traslado del concepto de activos a la gestión en el caso que nos ocupa significaría ser capaces de orientar el potencial y recursos de un colegio profesional, una vez valorada la realidad del colectivo, y ponerlos al servicio de los colegiados con el fin de proporcionar efectos claramente positivos en las propias enfermeras, sistema sanitario y sociedad. Que un colegio profesional sea reconocido como activo sanitario y social supondría crear estrategias para:

1. Apostar por el desarrollo profesional a través de una formación que mejore el perfeccionamiento del desempeño en el día a día, independientemente del ámbito de trabajo (asistencial, docente, gestión, etc).
2. Implementar programas y comisiones de trabajo que aumente la participación del colectivo en el sistema sanitario y, por extensión, mejore la calidad de los cuidados profesionales.
3. Desarrollar y fomentar la investigación, para articular estudios y cartera de servicios que ayuden a las enfermeras y enfermeros a investigar en cuidados.
4. Superar el modelo recaudador y llevar a cabo acciones proactivas con presencia, comunicación y sinergias con los agentes relacionados con la profesión (Servicios Sanitarios, Universidad, y Empresas) y con la

sociedad (Asociaciones de pacientes, Comunidad, Ayuntamientos y entorno escolar).

5. Adquirir posicionamientos para la defensa de condiciones laborales y de empleo dignas. La evidencia establece que un número adecuado de profesionales de enfermería conlleva mejores cuidados a la ciudadanía y una mayor seguridad para los profesionales, elementos clave en los que un Colegio debe abogar.
6. Desarrollar la sociedad de los cuidados examinando las nuevas necesidades de cuidados de la sociedad, los servicios de salud y de los pacientes para realizar propuestas enfermeras que aporten soluciones.

En resumidas cuentas, no se trata de reinventar o introducir nuevas funciones sino de adecuar las propias del Colegio profesional a las necesidades profesionales y sociales. Consiste por tanto en gestionar las expectativas y los recursos de manera eficiente incluyendo nuevas prestaciones e innovaciones tecnológicas, en un marco de gestión más horizontal y profesionalizada, que reconozca el papel decisor que poseen los colegiados.

### **Asumir el reto: la transformación.**

Fieles al espíritu participativo, en septiembre de 2021 se distribuyó una encuesta entre los colegiados sobre acciones prioritarias como punto de partida para la visión estratégica del Colegio. El análisis mostró que la mayoría de los participantes concedieron más importancia a los factores de proyección hacia el exterior del Colegio, que, a las necesidades de desarrollo interno de la estructura y recursos colegiales, identificando como acciones prioritarias de nivel I (máximo) las siguientes líneas:

- Diseño Plan estratégico 2021-2024
- Diseño Portal de Transparencia.
- Plan de acciones formativas y de desarrollo profesional
- Plan de acción para el liderazgo enfermero en la sociedad de los cuidados.
- Estudio de las ratios existentes.



Todas ellas ayudan a marcar la agenda para los próximos años, y dado que la priorización señalada por los colegiados como más importante y urgente fue el diseño de Plan estratégico, decidí llevar a cabo esta memoria de gestión después de casi un año como gerente de la Institución. Ha sido preciso realizar, previamente, un breve análisis interno para valorar la estructura sobre la que sustentar el desarrollo. El reto marcado consiste por tanto en convertir la institución colegial en un recurso válido que asuma la responsabilidad social corporativa y pueda convertirse, después del necesario **análisis interno**, en estructuras participativas, democráticas con liderazgo, y **en base a la situación y demandas externas**, se adecue a las necesidades del colectivo enfermero, sociedad, sistema sanitario, introduciendo, además, políticas de rendición de cuentas y transparencia. A continuación, se desarrolla el plan estratégico para convertir al Colegio Profesional de Enfermería de Las Palmas en un activo sanitario y social fruto de la reflexión personal sobre la visión, misión y valores concretados en objetivos estratégicos e iniciativas a desarrollar entre 2021-2025.

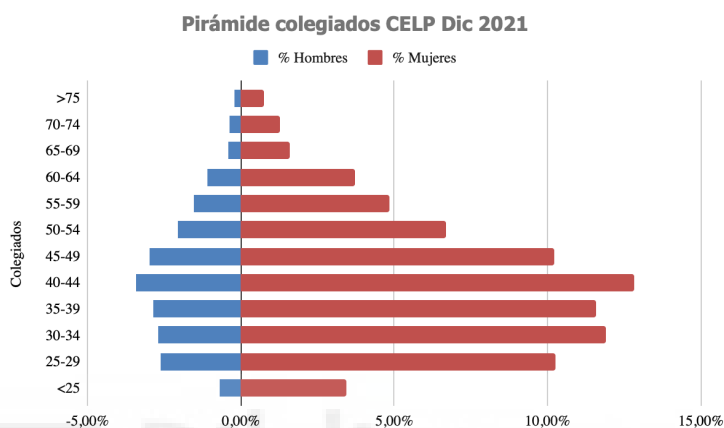
### **Metodología. Definición de estrategia y valores.**

Para desarrollar su Plan Estratégico he utilizado el modelo de gestión estratégica basado en el Balanced Scorecard<sup>8</sup>. Esta metodología de Kaplan y Norton, responde a un modelo de gestión de la estrategia y proporciona información periódica al equipo directivo (junta de gobierno) en aras facilitar una toma de decisiones oportuna atendiendo al nivel de cumplimiento de los objetivos, previamente definidos y medidos mediante indicadores de control.

### **Análisis de situación**

En marzo de 2021, fruto de un proceso electoral de 2019 y después de un proceso judicial, se produjo un cambio en los miembros de la Junta de Gobierno del Colegio Oficial de Enfermería de Las Palmas que significó una sustitución ilusionante para la corporación después de casi 25 años sin modificaciones sustanciales de sus cargos. El Colegio Oficial de Enfermería de las Palmas (CELP) es una corporación de Derecho Público con personalidad jurídica propia y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, facultando a cada Colegio provincial para elaborar sus estatutos particulares<sup>8</sup>. Agrupa a todos los

enfermeros y enfermeras que ejerzan su profesión en la provincia de Las Palmas, en cualquiera de sus modalidades y formas. Aglutina según datos cedidos al INE a 31 de diciembre de 2021, los 8220 colegiados y colegiadas de las islas de Gran Canaria, Fuerteventura y Lanzarote, de los cuales 7.797 se encuentran en activo<sup>9</sup> (81% en Gran Canaria, 12% Lanzarote y 7% Fuerteventura). En cuanto al **perfil** sabemos que existe una clara feminización



del colectivo con un 78,7% aunque con mayor presencia masculina si lo comparamos con la situación nacional (84,1% mujeres). Más del 65% de las colegiadas de la Provincia de Las Palmas tiene menos de 45 años, proporcionando un rasgo más juvenil que la media española. (60,5%)<sup>10</sup>. El crecimiento de colegiaciones oscila entre un 4-4,2% interanual (+2,8% nacional) y gracias a un reciente estudio<sup>(1)</sup> promovido por el Consejo Canario de Colegios Oficiales de Enfermería, sobre la situación de la enfermería, sabemos además que, para los próximos 10 años, el repuesto generacional estará asegurado dado que por cada enfermera que se jubile habrá 2,2 graduadas que finalizarán sus estudios.

La vida colegial se desarrolla entre las sedes de Gran Canaria y las delegaciones de Fuerteventura y Lanzarote. Los **servicios** que actualmente orientados hacia los colegiados se concretan en:

- Desarrollo profesional. A través de acciones formativas y ayudas para la investigación.

<sup>1</sup> Publicado 12 mayo 2022. Ver en <https://www.celp.es/presentado-el-informe-de-situacion-de-la-enfermeria-en-canarias/>

- Asesoría jurídica.
- Convenios y ventajas comerciales con empresas de interés colegial
- Ayudas económicas para colegiados.
- Seguros de responsabilidad civil.
- Empleo

Para el desarrollo de estos servicios el Colegio cuenta con los siguientes recursos humano para la Sede de Gran Canaria y las delegaciones de Fuerteventura y Lanzarote:

- 3 administrativos a jornada completa en sede de Gran Canaria
- 2 administrativos a jornada parcial en la delegación de Fuerteventura y de Lanzarote.
- 1 abogado a jornada parcial
- 1 informático a jornada parcial
- 1 contable a jornada completa
- 1 periodista a jornada completa
- 1 genente a jornada completa

El día a día del CELP se rige por el organigrama<sup>(ver anexos)</sup> propuesto por la Junta de Gobierno a finales de 2021. Además de las tareas derivadas de los servicios que se ofrecen hacia los colegiados, el personal dedica buena parte de su tiempo a las gestiones de índole administrativa, contable, jurídica y de comunicación propias de una Institución. En este año, más que en crear nuevos servicios, se han puesto en marcha maneras de funcionar diferentes de las que se ofrecían hasta el momento, y cuestiones tan básicas como poder realizar trámites colegiales telemáticamente ha impactado de manera directa en los recursos humanos, obligando a revisar la plantilla para dimensionarla de manera eficiente y crear oportunidades de nuevos servicios. Comencemos con los elementos fundamentales del plan estratégico:

### **Misión.**

Nuestra **misión** es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades de la sociedad y de los propios profesionales.

### **Visión.**

- Queremos un Colegio que se convierta en referente por su transparencia y la posibilidad de participación de sus colegiados y colegiadas.
- Queremos ser ejemplo en el desarrollo de acciones que fomenten profesionales competentes y que, en consecuencia, puedan ofrecer mejores cuidados a la ciudadanía.
- Queremos que en 2025 la sociedad canaria nos reconozca como la profesión a quien recurrir para solicitar los cuidados profesionales.
- Queremos que en 2025 la profesión enfermera se integre de forma plena y efectiva en todos los órganos en los que se tomen decisiones y se debata acerca de los cuidados.

### **Valores**

- Esfuerzo y dedicación para llevar a cabo las encomiendas de los colegiados.
- Presencia con la visión enfermera en la sociedad para ser referentes en temas relacionados con los cuidados
- Transparencia y rendición de cuentas en la gestión institucional.
- Participación colegial en las actividades mayor calado para trabajar con la profesión, haciendo hincapié en la importancia de la participación en las tomas de decisiones.
- Visión crítica y actitud de mejora continua, la puesta en marcha del colegio que queremos requiere de análisis maduro y abierto.
- Objetividad a través del estudio y puesta en marcha de informes relacionados con el estado de la profesión para llenar de contenido las demandas que sean precisas.
- Espíritu constructivo alejado de estrategias vacías.

### **Estrategia y objetivos**

La metodología llevada a cabo para el diagnóstico inicial se ha realizado a través del análisis de las variables internas (debilidades/fortalezas) y externas (amenazas y oportunidades).

Las Fortalezas y las Debilidades, dado que están relacionadas con factores internos al CELP, son los puntos sobre los que a priori resultará más sencillo trabajar porque podremos actuar de manera más directa y obtendremos resultados a corto-medio plazo. Por el contrario, las Oportunidades y Amenazas hacen referencia a los factores externos que afectan a la organización, y sobre los cuales existe menos capacidad de control ya que no dependen únicamente de nuestras actuaciones sino también del entorno que rodea al CELP. A través de este análisis inicial se podrá:

- Corregir o Eliminar las Debilidades Internas.
- Afrontar o Minimizar las Amenazas Externas.
- Mantener o Utilizar las Fortalezas Internas.
- Explotar o Aprovechar las Oportunidades Externas.

En consonancia con esta estrategia, entre febrero y abril de 2022 inicié un análisis de situación del Colegio tal que resumo a continuación:

<b>Plan estratégico Colegio Profesional</b>		Nuestra <b>misión</b> es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades desde la sociedad y de los propios profesionales			
<b>Análisis interno: Fortalezas y debilidades</b>		<b>Análisis externo: Amenazas y oportunidades</b>			
<b>Debilidades</b>	<b>D1</b>	Escasa infraestructura	<b>Amenazas</b>	<b>A1</b>	Escasa participación colegial en órganos de gobierno
	<b>D2</b>	No digitalización,		<b>A2</b>	Nula proyección como recurso institucional
	<b>D3</b>	Web corporativa no permite interacción con colegiados		<b>A3</b>	Estatutos favorecen permanencia órganos de gobierno
	<b>D4</b>	Apoyo administrativo insuficiente para los servicios ofertados		<b>A4</b>	Ausencia del portal de transparencia
	<b>D5</b>	Escasa formación actualizada del personal,		<b>A5</b>	Sin desarrollo de sinergias colaborativas con entidades profesionales
	<b>D6</b>	Ausencia de visión de mejora continua			
	<b>D7</b>	Escasa explotación BBDD			
	<b>D8</b>	Ausencia de cuadro de mando			
<b>Fortalezas</b>	<b>F1</b>	Estabilidad y suficiencia financiera	<b>Oportunidades</b>	<b>O1</b>	Capacidad organizativa y experiencia gestora
	<b>F2</b>	Implicación de junta de gobierno,		<b>O2</b>	Perfil colegial joven
	<b>F3</b>	Experiencia del personal.		<b>O3</b>	Vías de información colegiados implementadas

	<b>F4</b>	Flexibilidad organizativa y de gestión.		<b>O4</b>	Histórico de inactividad o ausencia reputacional: ¿pequeñas mejoras=grandes cambios?
--	-----------	---	--	-----------	---

Derivado de este análisis de la situación interna del Colegio y de las circunstancias externas donde desarrolla su actividad, se ha planteado puesta en marcha de una serie de proyectos o acciones que deberían marcar las líneas estratégicas fundamentales del CELP en los próximos años, recogiendo igualmente una serie de acciones así como los recursos necesarios para llevarlos a cabo recordando que el objetivo de convertir al Colegio en un recurso con posibilidad de generar un beneficio futuro sobre los colegiados y la sociedad. Para simplificar el proceso se han concentrado en 4 líneas estratégicas que paso a detallar:

### **Línea estratégica 1: Compromiso Institucional**

Para convertir al Colegio de Enfermería en una Institución accesible y moderna que responda a los retos de la profesión en el siglo XXI. Persigue evaluar y mejorar la atención, servicios, espacios y accesos desde la Institución. Como objetivos prioritarios se identificaron:

1. Mejorar la accesibilidad a todos los procesos y servicios colegiales.
2. Adecuar infraestructura y servicios de atención al público.
3. Potenciar la participación colegial.
4. Promover mejora continua.

### **Línea estratégica 2: Compromiso profesional**

Acciones orientadas a potenciar el desarrollo profesional con el fin de mejorar los cuidados a la población. Formación, investigación, grupos de trabajo, recursos para ayudar al profesional a llevar a cabo su desempeño de manera eficiente y disponer de apoyo en situaciones complejas. Para el desarrollo de esta línea se señalaron los siguientes objetivos:

1. Potenciar el desarrollo de la profesión.

2. Establecer vías de comunicación con Instituciones relacionadas con la profesión.

### **Línea estratégica 3: Compromiso democrático**

Crear entornos participativos y transparentes. Con acciones concretas relacionadas con la creación de portal de transparencia, revisión de estatutos, y favorecer la presencia y participación en los órganos donde se toman las decisiones colegiales. Para el desarrollo de esta línea se señalaron los siguientes objetivos:

1. Implementar cultura de transparencia
2. Adecuación de estatutos
3. Participación en Consejo Autonómico y Consejo General.

### **Línea estratégica 4: Compromiso con la comunicación**

Con interna y externa, empezando por los propios colegiados. Más presencia enfermera con agentes externos, crear canales de información y comunicación eficaz desde el Colegio hacia los colegiados y ser referentes con la población en cuestiones relacionadas con los cuidados. Los objetivos propuestos fueron:

1. Rediseño de procedimiento de comunicación interna
2. Rediseño de procedimiento de comunicación externa
3. Mejora de la comunicación colegio-colegiado

Además de los objetivos, en la tabla que se muestra a continuación puede verse las acciones, responsables, planificación, indicadores, recursos, así como las dificultades encontradas de cada una de las líneas estratégicas.

## Plan estratégico Colegio Profesional

Nuestra misión es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades desde la sociedad y de los propios profesionales

LÍNEA ESTRATÉGICA 1		Compromiso institucional															
Descripción		Convertir al Colegio en una institución accesible y moderna															
OBJETIVOS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	2021		2022				2023				2024	RECURSOS	INDICADOR ASOCIADO	INCONVENIENTES ENCONTRADOS PARA LA CONSECUION DEL OBJETIVO	
			JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC					
Mejorar accesibilidad a los diferentes procesos y servicios colegiales	Adecuar horarios de atención	Junta de gobierno													Adecuar horarios limpieza sede/disposición personal/Salario	% incremento horas atención colegial	Comienzo por islas no capitalinas (mayor lejanía a la sede)
	Crear el portal del colegiado y nueva web	Dpto Informática/gerencia/comunicación/externo													Análisis inicial/Presupuesto/apoyo informático	Nueva web con portal del colegiado	Realización por partes. Primero web luego el desarrollo del portal del colegiado
	Potenciar la Imagen corporativa	Comunicación/gerencia													Identificar imagen identificación/Instaurar uniforme/Integrar presentación en web de cada trabajador además de miembros de la Junta	Identificación del personal. Presentación en la web	
	Realización de cursos del personal en formación en comunicación	Comunicación													Identificar áreas de desarrollo/mejora/adequar horarios	Temas/horas/trabajadores formados	Resistencias cambio de dinámicas
	Encuesta de satisfacción del colegiados	Externo													Construir y encargar a externo	Valoración global/anual	

Tabla 2.- Plan de actuación Compromiso Institucional



Plan estratégico Colegio Profesional		Nuestra misión es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades desde la sociedad y de los propios profesionales												
LÍNEA ESTRATÉGICA 1		Compromiso Institucional												
Descripción		Convertir al Colegio en una institución accesible y moderna												
OBJETIVOS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	2021		2022		2023		2024		RECURSOS	INDICADOR ASOCIADO	INCONVENIENTES ENCONTRADOS PARA LA CONSECUION DEL OBJETIVO	
			JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN				JL-SPT
Adecuar infraestructura y servicios de atención al público	Valorar nuevos espacios	Gerencia										Identificar necesidades de espacio/búsqueda/ agente	Convenios espacios/nueva sede	
	Introducir sistemas de videoconferencias	Informática y gerencia										Identificar necesidades/frecuencia/ uso/cantidad de	Uso de plataformas/sesiones /coste	
	Establecer convenios con otras entidades para gestión de espacios	Gerencia										Identificar entidades con espacios disponible/Agendar actividades/consulta de precios/convenios	Convenios espacios/nueva sede	
	Actualización del equipamiento y sistemas informáticos	Informática										Priorizar antigüedad/uso	Renovación del 25% del equipamiento anual	
Potenciar la participación colegial	Implantar un sistema de Telefonía virtual	Informática y gerencia										Identificar empresa/servis/coste	Renovación del 50% del equipamiento anual	
	Realización de Encuestas profesionales anual	Comisión de desarrollo profesional										Implementación periódica	%Participación	
	Sistemas de teleasistencia a juntas generales con voto telemático	Gerencia/Externo										Empresa/servicio/coste	incremento de la participación en las	
	Crear servicios que respondan necesidades colegiados: Enferclub	Comunicación/externo										¿Qué queremos? ¿Qué tenemos? ¿Cómo publicitarlo?	Servicios incluidos/Servicios utilizados	
Promover mejora continua	Elaborar mapa de procesos	Gerencia/Junta/Administración										¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Qué queremos?	Mapa de procesos	Falta de tiempo para coincidir
	Documentar los procesos clave	Administración										Identificarlos	Num procesos documentados	
	Puesta en marcha de indicadores	Gerencia/Externo										Desarrollo por parte del equipo	Identificación de indicadores de proceso/resultado	Falta de cultura de mejora continua. Integración en memoria de actividad

Tabla 3.- Continuación plan de actuación Compromiso Institucional

## Plan estratégico Colegio Profesional

Nuestra misión es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades desde la sociedad y de los propios profesionales

LÍNEA ESTRATÉGICA 2		Compromiso profesional												
Descripción		Potenciar el desarrollo de la profesion en aras de mejorar los cuidados ofertados a la población												
OBJETIVOS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	2021		2022		2023		2024		RECURSOS	INDICADOR ASOCIADO	INCONVENIENTES ENCONTRADOS PARA LA CONSECUION DEL OBJETIVO	
			JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN				JL-SPT
Potenciar el desarrollo de la profesión	Crear comisiones de trabajo para desarrollar líneas de preocupación profesión	Junta de gobierno										Identificación líneas de trabajo/Documento de funcionamiento interno/responsable/Publicidad/presupuesto por proyecto y comisión	Numero de comisiones/tema/integrantes/trabajos desarrollados	Elevada respuesta. Retraso en la publicidad
	Ampliar oferta formativa	Responsable de formación y junta de gobierno										Desglose por temas/comisiones/herramientas de gestión del conocimiento/recuperar presencial/modalidad virtual de calidad	Cursos/inscritos/aptos/coste	Soporte técnico con formación telemática con servicio externo.
	Implementar apoyo investigación	Junta de gobierno y comisión creada a tal fin										Crear convocatoria/Publicidad/barer presentados/Presupuesto/Cartera de servicios de investigación	Personas presentadas en la convocatoria	Proceso poco dinámico que requiere colaboración fuera de la junta
	Desarrollar información sanitaria dirigida a la población	Comunicación										Identificar tema/agendar/canal de difusión	Tema/formato difusión anual	Crear cultura difusora en medios
	Favorecer ayudas económicas encaminadas a la participación a eventos científicos	Comisión de desarrollo profesional										Presupuesto/Crear bases/Publicitar/baremar	Ayuda/colegiados	
Establecer vías de comunicación con Instituciones relacionadas con la profesión	Desarrollo de vocalias acordes a las necesidades de la profesión	Junta de gobierno/Jurista										Crear vocalía de gestión. Revisión de estatutos	Revisión de estatutos	Requiere análisis profundo de estatutos
	Crear canales de interlocución con Sanidad	Junta de gobierno/Comunicación										Establecer encuentros en momentos clave	Reuniones celebradas	
	Crear canales de interlocución con Universidad	Gerencia/Junta/Comisión/Jurista										Establecer contacto con decana/crear áreas de desarrollo común en la profesión (alumnos y profesores)	Convenio/sinergias	Debe darse en meses previos al comienzo del año (junio-julio)
	Crear canales de interlocución con empresas relacionadas con la profesión	Gerencia/Junta/Comisión/Jurista										Establecer criterios de publicidad de ofertas de empleo	Sinergias y temas obtenidos	Sólo se ha explorado el área de publicidad de oferta de empleo
	Desarrollar informes técnicos de situación profesión	Junta y externo										Presupuesto/Temas a abordar	Informes desarrollados	Coincidir con días clave de la profesión (12 de mayo)

Tabla 4.- Plan de acción Compromiso profesional

## Plan estratégico Colegio Profesional

Nuestra misión es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades desde la sociedad y de los propios profesionales

LÍNEA ESTRATÉGICA 3													Compromiso con la democracia		
Descripción													Crear entornos participativos y transparentes para favorecer la presencia colegial en los órganos donde se toman las decisiones		
OBJETIVOS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	2021		2022			2023			2024	RECURSOS	INDICADOR ASOCIADO	INCONVENIENTES ENCONTRADOS PARA LA CONSECUION DEL OBJETIVO	
			JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT				OC-DC
Implementar cultura de transparencia	Introducir cultura de auditorías de cuentas	Gerencia/contabilidad/tesorero/externo											Presupuesto/contrato	Estado de auditoría	
	Desarrollar de página web que incluya portal de transparencia	Externo/gerencia/informática/comunicación											Prsupuesto/Conocimiento de requisitos de tranaparencia	Evolutivo de Indicador de transparencia/anual	
Adecuación de estatutos	Promover modificación de estatutos favoreciendo la participación colegial (permanencia en junta/proceso electoral/vocalías)	Jurista/externo/Junta/comisión											Identificar expertos en la materia/Presupuesto/crear método de participación	Estado de estatutos	Búsqueda de experto en el tema
Participación activa en Consejo autonómico y Consejo General	Identificar intereses profesionales	Comisión de desarrollo profesional											Diseñar pregunta en encuesta/Presupuesto/externo/crear flujo de entrada	Temas identificados	
	Promocionar a colegiados en órganos o grupos de trabajo	Comisiones de trabajo											Identificar donde áreas de participación colegial	Profesionales promocionados	Depende de necesidades externas

Tabla 5.- Plan de acción Compromiso con la democracia

LÍNEA ESTRATÉGICA 4		Compromiso con la comunicación															
Descripción		Crear canales de información y comunicación eficaz desde el Colegio															
OBJETIVOS	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	2021		2022				2023				2024	RECURSOS	INDICADOR ASOCIADO	INCONVENIENTES ENCONTRADOS PARA LA CONSECUENCIA DEL OBJETIVO	
			JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC	EN-MZ	AB-JN	JL-SPT	OC-DC					
Rediseño de procedimiento de comunicación interna	Elaboración de un modelo de comunicación entre trabajadores y departamentos	Gerencia/Comunicación/Externo													Presupuesto/formación/Herramientas	Errores de comunicación	Romper dinámicas
	Elaborar un modelo de comunicación con los colegiados	Comunicación/gerencia/administración													Externo/Presupuesto diseño de formatos según tema	Desarrollo de procedimiento normalizado de trabajo	
Rediseño de procedimiento de comunicación externa	Elaborar un modelo de comunicación con proveedores	Gerencia/Administración													Identificar proveedores/Ordenar	Listado de proveedores	
	Elaborar memorial anual de logros, metas, objetivos para el departamento	Gerencia/Junta/comisiones/comunicación													Organizar modelo de datos de cada comisión/Departamento	Indicadores en memoria	Debe estar publicitada en el primer semestre del año
Mejora de la comunicación colegio-colegiado	Diseñar proyectos de intervención en medios relacionados con cuidados a la población	Comunicación/Junta													Identificar responsable/tema y medio	Datos de memoria	
	Elaborar un modelo de comunicación interactiva	Informático/Comunicación/Gerencia													Diseño en pagina web/externo/Informática	Procedimientos realizados	
	Diseñar la información mínima de nuevos egresados	Comunicación/Gerencia/Junta/Administración													Identificar áreas/Diseño con externo/formato	Sesiones impartidas en universidades	

Tabla 6.- Plan de acción Compromiso con la comunicación

## **Recursos necesarios:**

Manteniendo la misma dotación de recursos humanos en la parte administrativa se ha incrementado la dedicación horaria en las islas no capitalinas para facilitar el acceso a la atención presencial a los colegiados de Fuerteventura y Lanzarote (se ha pasado de 15 a 25h semanales).

Una de las cuestiones que también se ha abordado ha sido la gestión de espacios, suficientes hasta el momento, pero que se han ido quedando cortos desde el momento que se comenzó con las dinámicas de participación en grupos de trabajo. Ha sido preciso instaurar procedimiento de agendas de sala y búsqueda de espacios con otras Instituciones que han sido utilizadas sin coste para el CELP<sup>2</sup>.

El mayor reto supuso la valoración de la Infraestructura informática. En este sentido ha sido preciso contar con un ingeniero informático que nos ha ayudado a realizar el análisis inicial y a priorizar en la toma de decisiones.

Una herramienta vital para desarrollar las acciones ha sido la puesta en marcha de metodologías agile<sup>3</sup> para dinamizar las acciones. Todo el equipo recibió formación y nos ha ayudado a descubrir líderes ocultos dentro de la organización que ha facilitado el reparto de tareas y de responsabilidades. Del mismo modo, disponer de tableros Kanban ha mejorado la comunicación interna. El reto está actualmente en desgranar en documentos los procedimientos más habituales.

## **Conclusiones**

Después de casi un año de gerente en el CELP he podido conocer los entresijos de una institución que era, hasta el momento, muy desconocida para mí. En este tiempo he podido realizar un análisis interno y externo que ha servido para sentar

---

<sup>2</sup> **Espacios cedidos entre 2021-22 por:** Museo Elder de la Ciencia y la Tecnología, Hospitales Universitario de Canarias Doctor Negrín, Complejo Hospitalario Universitario Insular Materno Infantil, Casa del Campesino del Cabildo de Lanzarote, Palacio de Congresos y Formación del Cabildo de Fuerteventura.

<sup>3</sup> Las metodologías ágiles son aquellas que permiten adaptar la forma de trabajo a las condiciones del proyecto, consiguiendo flexibilidad e inmediatez en la respuesta para amoldar el proyecto y su desarrollo a las circunstancias específicas del entorno.

las bases del Plan Estratégico que iniciamos hace unos meses. Las conclusiones más relevantes se detallan a continuación en orden cronológico:

### **Relacionadas con el diagnóstico situacional**

1. El CELP es una institución con personalidad jurídica propia y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines con liquidez y solvencia.
2. A la llegada encontramos con un Colegio Profesional que apenas había sufrido cambios durante los últimos 25 años en la constitución de los miembros de la Junta de Gobierno.
3. Se ofrecía servicios perpetuados en su mayoría de manera presencial.
4. Contaba con escasa presencia colegial en los espacios para la toma de decisiones (0,3% de representación en juntas de gobierno por parte de los colegiados).
5. El perfil colegial de este Colegio se corresponde con uno de los más jóvenes del país, menos feminizado, y que ha señalado, después de ser encuestados, que el CELP debe trabajar de manera priorizada en el Plan estratégico, Diseño Portal de Transparencia, formación y desarrollo profesional, liderazgo enfermero en la sociedad de los cuidados y estudio de las ratios existentes.

### **Relacionadas con el análisis interno**

1. Existe un mayor número de debilidades que es preciso trabajar para crear una estructura fuerte que devuelva el CELP a los colegiados que sea independiente de la Junta de Gobierno que se encuentre en cada momento.
2. Es preciso llevar a cabo renovaciones de gran calado (infraestructura, RRHH) para ofrecer otras maneras de dar servicios.
3. Introducir metodologías agile ayuda a incluir a los trabajadores en cada proyecto Es necesario romper con dinámicas instauradas durante años y pasar de “ejecutar” a “entender el por qué se hace”
4. Se han identificado más líneas estratégicas que las que se detallan en la memoria. Se han priorizado atendiendo a criterios de temporalización,

coste, necesidad de formación, impacto en colegiados y complejidad en su desarrollo o puesta en marcha.

### **Relacionadas con el análisis externo**

1. La ausencia de encuestas dirigidas a los colegiados no permitía disponer de una foto fija de la profesión e inhibe a los colegiados participación de la vida colegial.
2. Las vías de comunicación ineficaces y la presencia de escasas comisiones de trabajo resultantes de procesos cerrados y no publicitados proyecta poca transparencia institucional.
3. No había formalización de sinergias colaborativas con entidades externas y la inexistente cultura con proyección social marcaba un modus operandi cerrado y poco actualizado.

Con todo ello, el trabajo consistió inicialmente en romper con la dinámica que estaba instaurada ya que entendimos que era prioritario devolver el Colegio a los colegiados y convertirlo en una institución que diera respuesta a las necesidades del colectivo y estuviera acorde a los tiempos que vivimos. Después de 11 meses en la gestión de este proyecto se disponen de resultados en las líneas estratégicas con impacto (ver anexo 5). Actualmente estamos en el diseño de cuadro de mando integral con indicadores, el portal de transparencia, la nueva web institucional y la inclusión de servicios para ayudar a los colegiados que requieren atención y seguimiento en situación de vulnerabilidad con ánimo de incorporarlos al entorno laboral. El desarrollo de esta memoria de gestión me ha permitido valorar la verdadera utilidad de un plan estratégico, que no es otro que servir de guía y orientación. He aprendido que ha de ser un documento vivo capaz de adaptarse, de hecho, así ha sido, a las circunstancias cambiantes de la propia Institución. La experiencia está siendo muy laboriosa porque no solo consiste en transformar, sino que está incluyendo, además, evolucionar hacia una cultura participativa, dotar de herramientas útiles para el desarrollo profesional, crear estructura organizativa, aprender a comunicarnos y realizar la apertura al mundo para que el Colegio Profesional de enfermería se convierta en un activo útil y real con resultados duraderos.

## Bibliografía

1. BOE-A-2001-20934 Real Decreto 1231/2001, de 8 de noviembre ...." 8 nov. 2021, <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2001-20934>. Se consultó el 24 feb. 2022.
2. "Ley 2/1974, de 13 de febrero, sobre Colegios Profesionales. - BOE.es." 13 feb. 2022, <https://www.boe.es/buscar/pdf/1974/BOE-A-1974-289-consolidado.pdf>. Se consultó el 24 feb. 2022.
3. "ARTÍCULO 36 de la Constitución Española - Colegios Profesionales." <https://www.derechoshumanos.net/constitucion/articulo36CE.htm>. Se consultó el 24 feb. 2022.
4. "Estadística de profesionales sanitarios colegiados. Últimos datos - INE." 14 jun. 2021, [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176781&menu=ultiDatos&idp=1254735573175](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176781&menu=ultiDatos&idp=1254735573175). Se consultó el 26 mar. 2022.
5. Observatorio Independiente de las Profesiones Sanitarias. *Colegios de enfermería. Radiografía de una institución*. 1º ed., Las Palmas, La Bucanera, 2019.
6. Botello B, Palacio S, García M, et al. Metodología para el mapeo de activos de salud en una comunidad. *Gaceta Sanitaria*. 2013. 27(2)
7. A. Morgan, E. Ziglio. Revitalising the evidence base for public health: an assets model. *Promot Educ.*, (2007), pp. 17-22
8. Julio Cesar Zamora Muñiz, Arturo Eguía Álvarez (2015): "Modelo de Gestión Empresarial Balanced Scorecard", *Revista TECTZAPIC*, n. 1 (enero-marzo 2015). En línea: <http://www.eumed.net/rev/tectzapic/2015/01/balanced-scorecard.html>
9. "V. Anuncios - Colegio Oficial de Enfermería de Las Palmas." 8 abr. 2013, [https://www.celp.es/wp-content/uploads/2014/07/Estatutos\\_Colegio\\_Enfermeria\\_BOC-A-2013-066-1651\\_2013-04-08.pdf](https://www.celp.es/wp-content/uploads/2014/07/Estatutos_Colegio_Enfermeria_BOC-A-2013-066-1651_2013-04-08.pdf). Se consultó el 26 abr. 2022.
10. Datos recogidos de la Memoria de actividad 2021 del Colegio Oficial de Enfermería de Las Palmas.



11. "Informe | Características y situación de la enfermería canaria - CELP." 21 jul. 2021, [https://www.celp.es/wp-content/uploads/2021/08/Dossier\\_CELP\\_Parlamento\\_.pdf](https://www.celp.es/wp-content/uploads/2021/08/Dossier_CELP_Parlamento_.pdf). Se consultó el 26 abr. 2022.
12. Betancourt, D. F. Análisis CAME: ¿Qué es y cómo se hace?. Recuperado el 01 de mayo de 2022, de Ingenio Empresa: [www.ingenioempresa.com/analisis-came](http://www.ingenioempresa.com/analisis-came) 2018

## Anexos

### Anexo 1.- Organigrama CELP

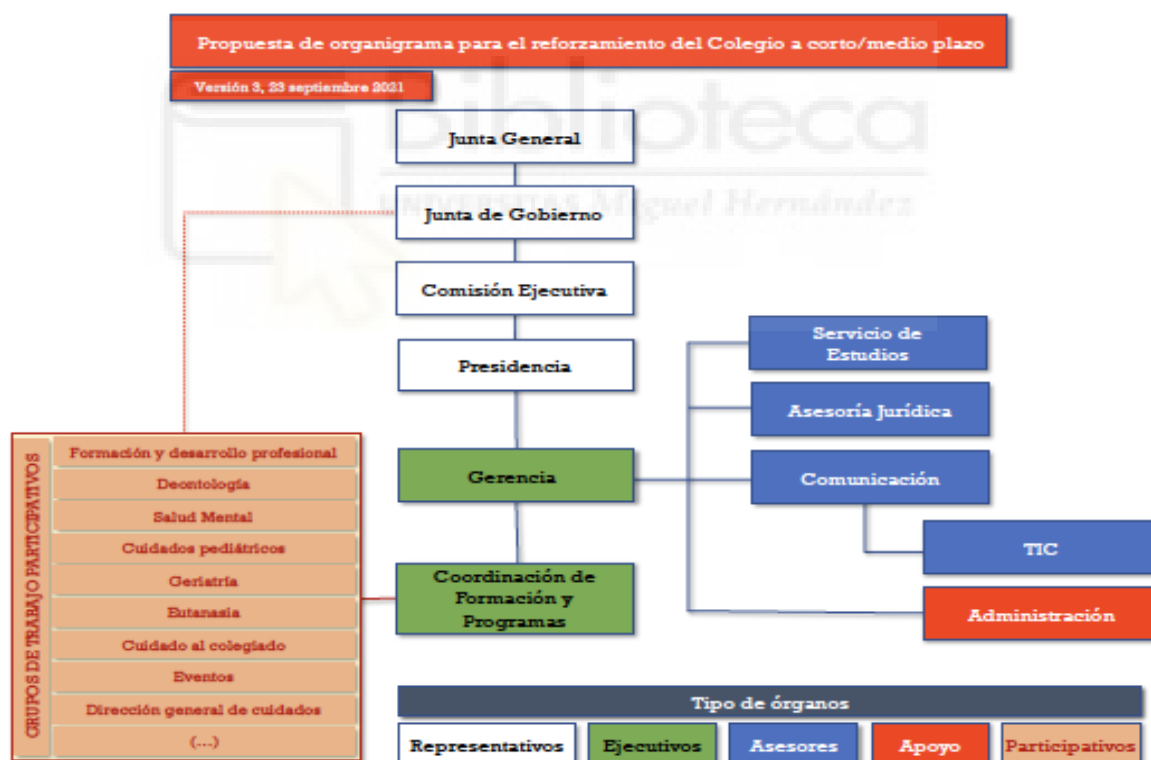


Imagen 1: Propuesta de organigrama.

## Anexo 2.- Cadena de valor Colegio Oficial de Enfermería de Las Palmas

La cadena de valor es una herramienta gerencial potente que permite a la empresa identificar aquellas actividades o fases que pudieran aportar un valor añadido. A continuación, se muestra la propuesta de mapa de procesos para la Institución, en el que pueden verse los diferentes elementos que conformarán la cadena de valor.

<b>Procesos estratégicos</b>	PE1- Desarrollar planificación estratégico para el periodo 2021-2025				
	PE2-Gestionar recursos económicos con políticas de rendición de cuentas y transparencia	PE3-Desarrollar proyectos e iniciativas innovadoras que respondan a las inquietudes de la profesión	PE4- Modernizar y digitalizar procesos. Sistemas de información	PE5-Introducir sistemas de registro,control, evaluación y mejora continua	PE7-Crear alianzas estratégicas con agentes externos.
	PE6-Implementar estrategia de comunicación y presencia institucional				
<b>Procesos clave: Activo sanitario y social</b>	Colegiados	PC1- Atender necesidades perfil profesional PC2- Proveer de recursos y ayudas PC3- Favorecer participación en órganos de gobierno PC4- Introducir métodos inclusivos en acceso a los servicios (no todo es digital) PC5- Investigar inquietudes profesionales			Colegiados satisfechos
	Población	PC6-Asegurar servicios de perfeccionamiento profesional (formación y desarrollo) PC7- Analizar ratios enfermera/paciente			Comunidad mejor atendida
	Organismos	PC8- Promover la participación en comisiones técnicas institucionales relacionadas con toma de decisiones profesión PC9- Crear foros de opinión enfermera sobre temas de actualidad PC10- Establecer sinergias institucionales (Universidad, sistema sanitario, empresas)			Presencia enfermera en organismos
<b>Porcesos de apoyo</b>	PA1- Gestión de RRHH	PA2- Gestión de infraestructura y espacios	PA3- Suministros y proveedores	PA4- Equipos informáticos	PA5- Marco jurídico institucional

## Anexo 3.- Análisis Dafo cruzado con Came

Plan estratégico		Nuestra misión es situar a la enfermería como una profesión cualificada, innovadora y que responde a las necesidades de la sociedad y de los propios profesionales					
Análisis DAFO/CAME							
		Oportunidades		Amenazas			
		O1	Capacidad organizativa y experiencia gestora	A1	Escaso interés o participación colegial en órganos de gobierno		
		O2	Perfil colegial joven	A2	Nula proyección como recurso institucional		
		O3	Vías de información colegiados implementadas	A3	Estatutos favorecen permanencia órganos de gobierno		
		O4	Histórico de inactividad o ausencia reputacional: ¿pequeñas mejoras=grandes cambios?	A4	Ausencia de sinergias colaborativas		
		Fortalezas para aprovechar Oportunidades: Estrategia Ofensiva		Fortalezas para reducir Amenazas: Estrategia Defensiva			
Factores Internos	Fortalezas	F1	Estabilidad y suficiencia financiera, escasa morosidad,	FO1	Desarrollar acciones que favorezcan la motivación laboral	FA1	Llevar a cabo una reforma de estatuto (conservando metodología participativa)
		F2	Implicación de junta de gobierno,	FO2	Revisar circuitos de atención colegial	FA2	Instaurar herramientas de participación colegial en justas de gobierno,
		F3	Experiencia del personal.	FO3	Promover espíritu de mejora continua	FA3	Desarrollar los servicios al colegiado
		F4	Flexibilidad organizativa y de gestión.	FO4	Instaurar sistemas de valoración/satisfacción colegial	FA4	Presencia en medios como referentes de opinión.
			Minimizar Debilidades: Estrategia de Reorientación		Minimizar debilidades para evitar Amenazas: Estrategia de Supervivencia		
	Debilidades	D1	Escasa infraestructura: espacios	DO1	Búsqueda y adquisición de nuevos espacios.	DA1	Crear grupos de trabajo de interés colectivo y social
		D2	Ausencia de digitalización	DO2	Dotar de infraestructura informática adecuada, Reducir el uso del papel.	DA2	Desarrollar herramientas de comunicación bidireccional.
		D3	Web corporativa no permite interacción con colegiados,	DO3	Digitalizar procesos,	DA3	Crear el plan estratégico de comunicación y marketing.
		D4	Apoyo administrativo insuficiente para los servicios ofertados,	DO4	Desarrollar una nueva web que incluya el portal del colegiado y el de transparencia.		
		D5	Escasa formación actualización del personal	DO5	Dimensionar la unidad administrativa,		
		D6	Ausencia de visión de mejora continua por parte de trabajadores (siempre se ha hecho así)	DO6	Capacitar en estrategias de comunicación al personal con atención directa al público,		
		D7	Escasa explotación BBDD	DO7	Instaurar identidad corporativa: identificación y uniforme,		
		D8	Ausencia de cuadro de mando	DO8	Desarrollo de cuadro de mando con indicadores		
				DO9	Revisión y migración hacia el programa de gestión colegial.		
			DO10	Organizar flujos de comunicación interna y entre sedes/delegaciones			

#### Anexo 4.- Priorización de líneas estratégicas

De cara a ser operativos se creó un panel de ponderación para clasificar cada línea estratégica en base a los siguientes criterios: tiempo de implementación, complejidad, conocimiento requerido, recurso económico/personal e impacto; De esta manera tendremos una vista priorizada.

Las líneas estratégicas identificadas fueron

1. Compromiso profesional
2. Compromiso institucional
3. Compromiso con la comunicación
4. Compromiso con la democracia
5. Compromiso con la calidad
6. Compromiso con la resolutiveidad

Ítem a valorar

- Tiempo estimado para la puesta en marcha.Puntuación:
  - +2 (de 1 a 3 meses),
  - +1 (de 3 a 6 meses),
  - - 1 (de 6 a 9 meses),
  - - 2 (de 9 meses a 1 año),
  - - 3 (no valorable o indeterminado)
- Recurso económico: coste económico previsto.
  - +2 (< de 1000€)
  - +1(1001-3000€)
  - 0 (3001-5000€)
  - -1 entre (5001-9000€)
  - -2 (> 10.000€)
- Conocimiento requerido: requiere de desarrollo de nuevas destrezas o habilidades.
  - -1 Sí requiere de alguna destreza por parte de nuestro personal
  - -2 Sí requiere de más de 2 destrezas por parte de nuestro personal
  - 5 No requiere
- Complejidad:.

- +4 (No requiere de procesos complejos y sólo requiere de recursos propios del CELP).
- +3 (requiere de más de un proceso para implementar dependiente de recursos propios del CELP)
- +0 (requiere de más de dos proceso para implementar dependiente de recursos propios del CELP o depende de externos)
- Impacto:
  - +1 (en organización)
  - +2 (en población)
  - +3 (en colegiados)
  - +4 (en sistema sanitario)
  - +5 (en mas de 1)

Si hay empate, se valora impacto y complejidad.



Estrategia	Título	Tiempo	Recurso económico	Conocimiento requerido	Complejidad	Impacto	Total
E1	Compromiso profesional	2	0	-1	3	4	8
E2	Compromiso Institucional	1	2	-1	3	4	9
E3	Compromiso con la comunicación	2	2	5	3	4	16
E4	Compromiso con la democracia	1	0	5	3	4	13
E5	Compromiso con la calidad	-2	-1	-2	0	5	0
E6	Compromiso con la resolutividad	-2	-2	-2	3	5	2



## **Anexo 5.- Resultados derivados del desarrollo del plan estratégico**

### **Línea estratégica 1. Compromiso Institucional:**

1. Se ha producido un incremento de participación en junta de gobierno a través de la contratación de plataforma de voto telemático como el [CouncilBox](#) se ha pasado de apenas un 0,3% (20 personas) a un 1,1% (85 de media en las 3 juntas). Somos conscientes que aún hay mucho margen de mejora.
2. Adecuación de espacios a través de convenios sin coste.

### **Línea estratégica 2: Compromiso profesional:**

3. Se ha preguntado en 3 ocasiones a los colegiados por cuestiones de relevancia colegial (conocer hoja de ruta nueva Junta, destino de ayuda volcán de la Palma, situación enfermería canaria);
4. [Presencia en el Parlamento de Canarias](#) para presentar informe de la situación de la enfermería canaria.
5. Creación de 11 grupos de trabajo con presupuesto propio para el desarrollo de acciones con repercusión en la población y en la profesión. Ejemplo de ello fue la [campaña contra el edadismo](#) que tuvo impacto en redes sociales y medios.

### **Línea estratégica 3: Compromiso con la democracia**

6. Se ha sistematizado la auditoría de cuentas anuales.
7. Se ha presupuestado para el 2022 la creación del portal de transparencia.

### **Línea estratégica 4: Compromiso con la comunicación**

8. La comunicación como punto de inflexión en el plan estratégico. Una de las apuestas claras en este último año ha sido la de incorporar herramientas de comunicación al CELP, establecer contacto con los colegiados y con el exterior (población, medios, Instituciones) nos ha permitido evitar el enfoque endogámico y realizar la apertura de la Institución al mundo.