



**PROYECTO DE
PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA
(PPE_AECV_2023)**

**ACADEMIA DE ENFERMERÍA
DE LA
COMUNITAT VALENCIANA**





PROYECTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ACADEMIA DE ENFERMERÍA DE LA COMUNITAT VALENCIANA

Resumen

El establecimiento de una estrategia es un proceso a través del cual una organización desarrolla las actividades pertinentes para moverse del presente a un futuro deseado. Dichas actividades comprenden acciones que deben desarrollar e identificar procesos organizativos que permitan de manera prospectiva la identificación de un ambicionado futuro y el establecimiento de procesos de toma de decisión. Nuestra organización, la Academia de Enfermería de la Comunitat Valenciana (AECV), debe realizar este plan estratégico teniendo en consideración tanto los aspectos internos como externos que la constituyen tratando de desarrollar un plan en coherencia con sus posibilidades y organizado en sinergia con otras instituciones del ámbito profesional, sanitario y social.

En su realización, es necesario que sean considerados y completados diferentes puntos que se consideran relevantes para su conformación: la definición de la misión y de los valores, el desarrollo de visión, la identificación y comunicación de los objetivos estratégicos y la existencia de un liderazgo colaborativo capaz de dinamizar y que se haga apreciar en el desarrollo del plan, establecimiento y definición de los ejes estratégicos y la definición de roles y responsabilidades. Todo lo cual pasa por reunir la información relevante a nivel histórico, como de las condiciones y elementos en torno a la constitución de la institución y, en su caso, considerar estrategias pasadas identificando éxitos y fracasos, con la intención de constituir los correspondientes ejes estratégicos, cada uno con un limitado número de metas y objetivos para un periodo de tres a cinco años y la descripción de programas a emprender, su ejecución, aplicación de medidas, indicadores de evaluación, calendarios de monitorización y planes de contingencia y actualización.

Introducción

La Academia ha considerado importante y necesario desarrollar un plan estratégico, un medio para moverse del presente a un futuro deseado. Por lo tanto, algunos de sus miembros estamos directamente involucrados en el proceso, con tal de identificar procesos organizativos que permitan de manera prospectiva la identificación de un ambicionado futuro. Un plan que debe tener en cuenta tanto los aspectos internos como los externos, tratando de desarrollar en coherencia con sus posibilidades y buscando en





todo momento una sinergia con otras instituciones.

La planificación estratégica consiste en establecer de manera sistemática la forma en que una organización puede evolucionar desde el presente hasta la idea que desea para sí en el futuro. Establece el camino y las acciones que permitirán el cambio. Se basa en aprovechar las oportunidades externas y desarrollar las competencias internas, con el fin de cumplir la misión de la organización y generar valor (Trullenque, 2007).

Este proyecto plantea un modelo de plan estratégico aplicado a la AECV, siendo la tercera en antigüedad de España, su nacimiento se produjo el 28 de junio de 2018. La primera institución académica, de características similares, de la que se tiene conocimiento es la de Bizkaia, sus orígenes datan del año 2012 y la segunda fue fundada en Galicia, en el año 2013.

El funcionamiento de la AECV se regirá por criterios democráticos y tendrá una duración indefinida, comenzando sus actividades desde la aprobación de los estatutos (2018), por quienes lo promueven; su ámbito principal de actuación es la Comunitat Valenciana, sin perjuicio de aquellas otras actividades relacionadas con sus fines que se puedan realizar fuera de la misma.

Los fines de la Academia contemplados en el artículo 3 de los estatutos son *“la generación de conocimiento y su transferencia a la sociedad a través del estudio, investigación, difusión, promoción, progreso y desarrollo de la Enfermería como disciplina científica del campo de las Ciencias de la Salud, en cualquiera de sus ámbitos y especialidades, así como el impulso de la práctica enfermera en beneficio de las personas y de la sociedad.”*

Dar a conocer el pasado es imprescindible, aunque este sea de pocos años, para reflexionar sobre el futuro y poder establecer el cometido que debe de tener en la sociedad del siglo XXI. Hay que señalar que acciones significativas de este proyecto han sido desarrolladas por la actual Junta de Gobierno siendo de resaltar el espíritu colaborativo y de motivación hacia el éxito que ha logrado sostener e impulsar la AECV, en esta situación de pandemia y salida de una crisis.

Es por esto, que se considera necesaria la elaboración e implementación del plan estratégico, que, mediante el liderazgo colaborativo, asumido en cada momento, por cada uno o varios de los miembros de la Academia, en función de la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y el conocimiento de la metodología, permitan la obtención de un instrumento que constituya el elemento esencial en la consecución y desarrollo de este proyecto, la Academia.





Misión, visión y valores

La Misión de la Academia es ser útil a la causa pública y mejora de la salud mediante la generación de conocimiento, y su transferencia a la sociedad, a través del estudio y desarrollo de la enfermería en cualquiera de sus ámbitos y especialidades, así como en el impulso de la práctica enfermera en beneficio de las personas y de la sociedad.

En relación con su visión será reconocida como líder por sus actuaciones, el logro de resultados y la aplicación de los valores, siendo considerada por los profesionales y su entorno social en términos de excelencia en todos los sentidos.

La Academia tiene vocación de permanencia. Es necesario dirigir la actividad y los debates no solo a los miembros de la profesión -los enfermeros/as en ejercicio, directivos de las instituciones sanitarias y profesores/as de las distintas facultades-, también a aquellos que la constituirán en un futuro, los estudiantes. También a disciplinas afines y/o diferentes y al conjunto de la sociedad. Por tanto, debe abrirse a la sociedad para cumplir su misión de servir a la causa pública y mejorar la salud de las personas. La visión de las Academias, tal y como indica Laín Entralgo, es el debate, es la discusión de los resultados obtenidos, el contraste de opiniones y pareceres.

Se consideran valores de la institución:

1. Excelencia investigadora e innovadora

En la tradición aristotélica, la excelencia siempre va unida a la prudencia. De hecho, el término en griego *areté* (excelencia) fue traducido por los latinos como *virtus*. Dentro de la historia de la ética este término se ha asociado siempre a la ética aristotélica o de las virtudes y en el campo de la ética profesional a la ética hipocrática, pues tiene que ver con hábitos, actitudes, disposiciones o modos de vida que nos acercan a un ideal de perfección. (Camps. 2007: 7)

2. Compromiso y responsabilidad con la sociedad

El compromiso es un valor que te permite y te lleva a vivir la vida que deseas aunado con la voluntad que posee el individuo para cumplirlo. Permitirá a la AECV obtener sus objetivos o éxitos adquiriendo plenitud y logrando que trabaje de manera ardua para conseguir lo que se proponga, superando los obstáculos que se presenten en el camino hacia su meta, se puede obtener el logro de objetivos, tanto en un segundo como a lo largo de toda una vida, siendo lo importante cumplir con el compromiso o responsabilidad que se adquiere sin dejar de lado u olvidarse de la obligación.





3. Acción ética

La acción ética como valor para AECV permite regular y anteponer en la conducta de la organización la obtención de una convivencia armoniosa y pacífica en la sociedad en la búsqueda del bienestar colectivo, configurando desde una perspectiva etimológica, la acción de la Academia desde la perspectiva del hábito o costumbre en lo relativo a la búsqueda de justicia, bondad, tolerancia, igualdad, generosidad, honradez, sinceridad y lealtad.

4. Perseverancia y esfuerzo

La perseverancia es el esfuerzo continuo necesario para lograr aquellos objetivos que nos proponemos, siendo importante no rendirse ante las dificultades que la Academia puede encontrar en el camino, no perdiendo nunca la voluntad y la esperanza con paciencia, no rindiéndose ante contratiempos o frustraciones y buscando soluciones para su superación.

5. Identidad y trabajo en equipo

Ser conscientes y fieles a nuestros orígenes y a los rasgos que nos caracterizan como organización frente a los demás trabajando en la persecución de nuestra visión y objetivos de manera colectiva y colaborativa para la búsqueda y consecución de los fines de la Academia.

Diagnóstico actual de la AECV partiendo del estudio interno y externo.

Análisis DAFO. Análisis del entorno. Audiencia, público objetivo.

Clientes

1. Sector de enfermería. Postgraduados en ejercicio, enfermeros/as sin ejercicio activo y estudiantes de enfermería.
2. Sector institucional. Gobierno Autonómico, Consellería de Sanitat, Consejería de Agricultura (zoonosis, vacunas, etc.), otras instituciones gubernamentales. Ayuntamientos, Diputación Provincial, etc. Colegio de Enfermería, de Médicos y de Farmacéuticos, etc.
3. Sector privado. Industria farmacéutica. Otros sectores de la industria privada, alimentación, etc.
4. Sociedad civil. Asociaciones de pacientes, deportivas, etc.
5. Otros.

Agentes de interés (referente a competidores)

- Sociedades Científicas Especializadas.
- Organización Colegial de Enfermería.

Agentes de interés (referente a proveedores)

- Gobierno Autonómico.





- Universidades de la Comunidad Valenciana.
- Ayuntamientos del ámbito de la Comunidad Valenciana.
- Diputaciones Provinciales.
- Otros.

Según Porter (2008), deberíamos considerar cinco aspectos del entorno:

a.- Rivalidad existente entre los competidores del sector.

Entendemos que si bien existen áreas de frontera con las sociedades científicas que pueden condicionar rivalidad, los enfoques son lo suficientemente distintos como para que sea un problema grave. Respecto a los colegios de enfermería, su finalidad es más gremial y aunque de nuevo también puedan existir áreas de rivalidad, tampoco parecen determinantes, especialmente, dada la configuración de la Junta de Gobierno

b.- Existencia de barreras de entrada al sector, importancia y naturaleza.

La entrada al sector está limitada a organizaciones que cubran de forma general el ámbito del conocimiento de enfermería y que persigan un fin de foro de debate de utilidad pública. Como señala el decreto 91/2015, de 12 de junio por el que se regulan las Academias en la Comunidad Valenciana, no se reconocerá más de una Academia en cada campo del saber, salvo que razones justificadas así lo hagan conveniente.

c.- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

Se pueden considerar sustitutivos los programas de formación de los colegios de enfermería y de las universidades y pueden suponer una cierta amenaza.

d.- Poder de negociación de proveedores.

La posibilidad de plantear alternativas a la actividad de la AECV es evidente que aumenta el poder de los proveedores. El hecho de que la figura de proveedor y cliente en bastantes ocasiones se solapan puede ser un arma de doble filo, como aspecto positivo puede hacer ver mejor al proveedor las ventajas de las actividades desarrolladas en la Academia.

e.- Poder de negociación de los clientes.

Además de los clientes-proveedores (Universidades de la Comunidad Valenciana, Gobierno Autónomo y Consellerias, Organización Colegial Autónoma, Ayuntamientos de cualquiera de las ciudades y pueblos de la Comunitat Valenciana, Diputaciones Provinciales, Industria farmacéutica, etc., es relevante valorar la existencia de otros espacios institucionales en el ámbito de la Comunitat Valenciana, empresas no farmacéuticas y sociedad civil, por la repercusión mediática positiva que





esta última puede tener.)

Análisis interno

Recursos

La Academia no dispone de recursos económicos ni estructurales.

La Academia no dispone de personal administrativo propio. El personal del Consejo de Enfermería de la Comunidad Valencia (CECOVA) proporciona labores de apoyo.

La Academia está compuesta por miembros numerarios, correspondientes, y de honor. Por lo que, en este caso, aunque no se dispone de recursos humanos, se deberían de realizar ciertas consideraciones, entre ellas, la Academia está compuesta por miembros numerarios y correspondientes, en un número de cincuenta, además de las y los académicos de honor que se puedan designar. No obstante, el número de académicos y académicas se podrá ampliar mediante acuerdo del Pleno adoptado por mayoría absoluta.

Situación actual: 34 miembros.

NÚMERO DE ACADÉMICAS/OS

NÚMERO SILLONES ACADÉMICOS/AS		
Nº	Apellidos, nombre	Fecha posesión
1	Ávila Olivares, José Antonio	Promotores 23/07/2018
2	Ferrer Ferrándiz, Esperanza	
3	Martínez Riera, José Ramón	
4	Miguel Montoya, Isabel	
5	Faus Gabandé, Francisco	
6	Camaño Puig, Ramón	
7	Tirado Darder, Juan José	
8	Carmona Simarro, José Vicente	
9	Fernández Molina, Miguel Ángel	
10	Lillo Crespo, Manuel	
11	Hurtado Sánchez, José Antonio	
12	Gea Caballero, Vicente	





13	Fernández Garrido, Julio	
14	Palomar Llatas, Federico	
15	Mompart García, María Paz. ACAD. de HONOR	22/11/2018
16	Mármol López, Isabel	16/05/2019
17	Gironés Guillem, Purificación	11/06/2019
18	Pinedo Velázquez, María Teresa	26/06/2019
19	Berenguer Pérez, Miriam	21/10/2019
20	Peyró Gregori, Loreto	07/11/2019
21	Yáñez Motos, Remedios ACAD. de HONOR	26/11/2019
22	Nogales Espert, Amparo	03/12/2019
23	Casal Angulo, María del Carmen	10/12/2019
24	Martínez Sabater, Antonio	24/09/2020
25	Verdú Soriano, José	22/10/2020
26	Gómez Romero, Rosario	4/11/2020
27	Real Romaguera Arcadio	2/12/2020
28	Vila Candel, Rafael	16/12/2020
29	De la Torre Aboki, Juana	27/04/2021
30	Casabona Martínez, Isabel ACD. CORRESPON.	15/01/2020
31	Asociación de Enfermería Comunitaria ACAD. de HONOR	22/06/2021
32	Collado Boira, Eladio	27/10/2021
33	Castejón de la Encina, María Elena	25/10/2022
34	Rodríguez Blanco, María Noelia	29/06/2022
35	Bernat Adell, Desamparados	05/05/2023
36	Siles González, José	22/11/2023 Previsto
37	Peiró Escrivá, María Dolores	14/12/2023 Previsto

CUADRO RESUMEN





14	Académicos/as de Numero (Promotores)
3	Académicos/as de honor
1	Académica correspondiente
19	Académicos/as de Número (No promotores)

Recursos económicos

Hasta el momento actual, los recursos económicos con los que ha contado la AECV han sido los provenientes de subvención procedente del Consejo de Enfermería de la Comunidad Valenciana (CECOVA) y de AMA, la Mutua de los profesionales sanitarios. Durante el ejercicio de 2023 la Conselleria de Sanitat Universal i Salut Pública, ha concedido una subvención para el mantenimiento de la Academia de diez mil euros.

Recursos estructurales

Sede Administrativa

El domicilio de la Academia radicará necesariamente en la Comunitat Valenciana. En tanto no se acuerde lo contrario, la sede administrativa de la Academia se ubica en la del Consejo de Enfermería de la Comunitat Valenciana, siendo actualmente en la ciudad de Valencia, calle Xàbia número 4, 3 puerta 10. No obstante en recientes conversaciones con la Universitat de València, se prevé una nueva ubicación como sede social, en la Facultat d'Infermeria i Podologia de la Universitat de València. La sede utiliza los medios de la institución colegial, y consta de sala de reuniones para la Junta de Gobierno, biblioteca, secretaría y despachos, con equipos de ofimática, proyección y sonido. No obstante, la Academia establece alianzas Institucionales con entidades universitarias que facilitan la realización de los actos académicos y sociales: Universidad de Valencia, Universidad CEU Cardenal Herrera, Escuela Universitaria la Fe, Consorcio Hospital General Universitario entre otras.

Aspectos legales

La creación de la AECV y la aprobación de sus Estatutos, se llevan a cabo mediante el Decreto 82/2018, de 15 de junio, del Consell, por el que se crean determinadas academias científicas, culturales y artísticas de la Comunitat Valenciana y se ordena su inscripción en el Registro de Academias. Dicho Decreto, promovido por la Conselleria de Educación, Investigación, Cultura y Deporte, se dicta al amparo de lo





dispuesto en el Decreto 91/2015, de 12 de junio, del Consell, por el que se regula la creación de las academias científicas, culturales y artísticas de la Comunitat Valenciana y su registro.

La AECV, se constituye como una corporación de derecho público sin ánimo de lucro y con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el desarrollo y cumplimiento de sus fines, como institución de carácter científico y cultural, de trabajo, foro de análisis y discusión, para el estudio de la Enfermería como profesión en el ámbito de la Comunitat Valenciana.

Actividades

En el Título I, Capítulo II del decreto de creación se incorporan los fines, funciones y competencias que pasamos a exponer:

De sus fines, funciones y competencias

Artículo 3. Fines de la Academia.

Su finalidad principal es la generación del conocimiento y su transferencia a la sociedad a través del estudio, investigación, difusión, promoción, progreso y desarrollo de la Enfermería como disciplina científica del campo de las Ciencias de la Salud, en cualquiera de sus ámbitos y especialidades, así como el impulso de la práctica enfermera en beneficio de las personas y de la sociedad.

Artículo 4. Funciones de la Academia.

Son funciones de la Academia:

- a) La promoción y el desarrollo de las actividades propias de su ámbito de actuación, su estudio y difusión de conocimientos.
- b) La actuación como entidad asesora y consultiva de las administraciones y los organismos públicos en las materias propias de su finalidad institucional.
- c) Atender las consultas que realicen las administraciones públicas u otras instituciones sobre las materias de su ámbito de actuación, mediante la elaboración de informes y dictámenes, con independencia de los que se elaboren por iniciativa propia o cuando el interés público así lo requiera. Asimismo, podrá hacerlo a particulares sobre asuntos de su competencia, estableciéndose su correspondiente remuneración en la cuantía y forma que se determine en Junta de Gobierno.
- d) Cooperar con la Administración Pública, tanto local como autonómica, en la elaboración de proyectos y convenios de toda clase, que sean de interés para la Enfermería en la Comunitat Valenciana.
- e) Colaborar con las Autoridades Sanitarias, Universitarias y Judiciales a todos los niveles de la administración pública.
- f) Mantener relaciones de comunicación, y en su caso de cooperación con Colegios profesionales, Universidades, Asociaciones y Sociedades Científicas, así como con





otras Academias españolas o extranjeras, entidades de carácter social y con organizaciones no gubernamentales, dedicadas a la Enfermería o actividades que tengan una estrecha relación con la profesión enfermera, con objeto de promover y fomentar el desarrollo de las Ciencias de la Salud, y en especial de la Enfermería en la Comunitat Valenciana.

- g) La difusión de sus actividades, a través de los medios que se consideren oportunos, procurando la máxima difusión entre las enfermeras en la Comunitat Valenciana.
- h) Informar al personal investigador que lo soliciten sobre cuestiones sanitarias, científicas y bibliográficas que le consulten.
- i) Fomentar y estimular la incorporación al patrimonio de la Academia de cuantas fuentes, documentos, y materiales de cualquier naturaleza, relacionados con ella, y conservar un patrimonio propio que garantice el legado cultural de la Enfermería valenciana y española, incorporando las técnicas de comunicación adecuadas.
- j) Celebrar sesiones y reuniones científicas, públicas o privadas, destinadas al estudio, análisis y discusión de la Enfermería en la Comunitat Valenciana, tratando temas deontológicos, asistenciales, de investigación y docentes, así como colaborar, en su caso, con las promovidas por otras entidades.
- k) Crear los premios, distinciones y becas que se entiendan adecuados para estímulo, reconocimiento y desarrollo de la actividad asistencial e investigadora dentro de las ciencias de la Enfermería.
- l) Promover publicaciones, catalogar, reproducir y difundir, por cualquier medio idóneo, conocimientos de interés para y sobre la Enfermería, así como de interés sanitario y social, y especialmente las que reflejan su labor académica.
- m) Suscribir convenios, acuerdos de colaboración o constituir grupos de trabajo conjuntos con entidades, instituciones, asociaciones, corporaciones u organizaciones privadas o de carácter público, especialmente del ámbito universitario e investigador en general, que puedan tener intereses comunes o de relevancia para la Enfermería valenciana.
- n) Procurar el mecenazgo, del sector público o privado, para la realización de las actividades de interés general que la Academia asume.
- o) Aquellas otras funciones que resulten adecuadas y coherentes con la naturaleza, funciones y atribuciones de la Academia, que ayuden a los fines de la Academia.

La enumeración de las funciones expresadas no implica que, en un futuro, la Academia pueda desarrollar cualquier otra que resulte de interés para sus actividades, o que por el desarrollo normativo se le atribuya expresamente; y serán desarrolladas por la Academia sin perjuicio de las competencias que la legislación vigente atribuya a otros órganos o entidades.





Mejoras organizativas

Existe un Reglamento de Régimen Interior inicial que fue presentado ante la AVAP para cumplir con los trámites administrativos de legalización e inscripción de la Academia. Una vez superada esta cuestión y puesta en marcha la Academia, se hace necesario su modificación para incorporar aspectos organizativos que contribuyan a mejorar y dinamizar el funcionamiento de la entidad. En el marco de los Estatutos de la Academia, corresponde a la Junta de Gobierno la aprobación de este, teniendo que ser ratificado por el Pleno de la Academia.

ANÁLISIS DAFO – Academia de Enfermería de la Comunidad Valenciana

Una vez realizado el análisis y diagnóstico de situación de la AECV establecemos la matriz DAFO como ayuda al desarrollo del plan estratégico. El DAFO es una herramienta simple y generalizada que facilita la toma de decisiones estratégicas.

Su objetivo es ayudar a la Entidad a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados usarlos, apoyando en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las oportunidades, y reduciendo las amenazas.

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS: Dentro de la organización, son los atributos que permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores internamente.

Fortalezas identificadas en la Academia:

1. La heterogeneidad formativa de sus integrantes, diferentes campos de especialización y de investigación.
2. El trabajo en equipo.
3. Relaciones y accesibilidad al campo digital y mediático.
4. La Proactividad del equipo.
5. Posición de los miembros en Organizaciones e Instituciones de interés.
6. Carácter inclusivo e integrador a nuevos miembros y también a propuestas externas.
7. Organización Horizontal en cuanto a la toma de decisiones.
8. Relación positiva y colaborativa con otras Academias nacionales e internacionales y organizaciones científico-profesionales.
9. Evaluación de los miembros de la Junta Directiva Constitutiva por parte de una Agencia Externa (AVAP).





10. Disponibilidad de una imagen corporativa conceptualmente definida que incluye lema.

DEBILIDADES: Todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la organización ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de esta. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizativos, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Debilidades identificadas:

1. Poca difusión del trabajo de la entidad.
2. Insuficiente información respecto de las metas y objetivos de la profesión de enfermería, así como la falta de conocimiento acerca de la Academia que ayude a la eliminación de la visión estereotipada que la sociedad puede tener acerca de la misma.
3. Insuficiente conocimiento de la demanda y de los mecanismos para la satisfacción de las necesidades sociales en términos de diseñar acciones de la Academia.
4. Lentitud en la puesta en marcha de acciones.
5. Escasa relación y compromisos con el mundo empresarial en salud y otros ámbitos productivos. Escasa relación con los directivos (políticos) de las administraciones públicas y privadas
6. Escasa visibilidad de la Academia. Se echa en falta una acción proactiva para mostrar la Imagen corporativa (Web, logo, etc.)
7. Dificultad de conseguir voz en los medios de comunicación y en los sectores de atención.
8. Carencia de autonomía financiera. Dependencia de financiación de las organizaciones profesionales y ausencia de financiación pública.
9. Ausencia de patrimonio.

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES: Factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y pasar a ser fortalezas. Son factores que resultan positivos y favorables en el entorno de la organización.

Posibles oportunidades de la Academia:

1. La capacidad de generar expectativas





2. El desarrollo creciente del Doctorado, la pertinencia del discurso investigador y de la acción investigadora de Enfermería.
3. Poca competitividad.
4. Sinergias con otras Instituciones.
5. Incorporación de virtualidad en las convocatorias y reuniones que permite la presencia de todos los miembros en las mismas, reduce riesgos (como el traslado/transporte), etc...
6. Ampliación del abanico de temáticas o líneas de investigación y desarrollo profesional para Enfermería.
7. Necesidad de propuestas por parte de la profesión enfermera en la sociedad tras la experiencia vivida por la pandemia de la COVID-19.

AMENAZAS: Aspectos que nos pueden influir negativamente, y podrían comprometernos en el futuro si no los solucionamos.

Amenazas identificadas:

1. Desconocimiento del valor que la academia tiene y puede aportar a la sociedad, a lo que debemos añadir la existencia de problemas sociopolíticos en la evaluación de la profesión de enfermería.
2. No hay producción económica y se recortan o estancan las dotaciones.
3. Desequilibrios por razón de género y la consolidación de estereotipos sociales acerca de la profesión.
4. Insuficiente colaboración con entidades de formación y representación en la investigación e innovación.
5. Limitaciones presupuestarias que impiden la realización de acciones.
6. Proveedores de diferentes niveles profesionales y/o geográficos, etc., tanto de dentro como fuera de la comunidad, que desconocen el entorno e implementan acciones inadecuadas en nuestro ámbito.

Objetivos y líneas estratégicos

1. Posición en el siglo XXI.
2. Desarrollo de servicios y actividades transversales
3. Desarrollo de un plan de comunicación.
4. Captación de recursos financieros.
5. Gestión de Calidad

Objetivos estratégicos

1. Redefinir y posicionar la Institución en el siglo XXI





- Consensuar un proyecto común
 - Participación de los miembros
 - Presentación del plan de la organización en el ámbito científico
 - Presentación del plan de la organización en el ámbito de las Instituciones
 - Presentación del plan de la organización ante la empresa privada
 - Presentación del plan de la organización ante la sociedad civil
 - Aumentar la visibilidad en pregrado y postgrado menores de 30 años
2. Transversalidad Actividad.
- Interés sociosanitario
 - Sesiones científicas dirigidas
 - Foros de debate
 - Sesión inaugural
 - Premios
 - Publicación “Boletín de la Academia”
 - Biblioteca activa
3. Comunicación
- Dirigida al ámbito de la Comunitat Valenciana
 - Prensa local/nacional
 - Radio local/nacional
 - Actualización de página web
 - Creación de blog
 - Correo periódico a los miembros
4. Financiación
- Vías de financiación adicional procedentes de la industria
 - Obtener y mantener financiación procedente de la Comunidad Autónoma y de las diferentes Consellerías y otras entidades gubernamentales.
 - Incrementar el apoyo de las Universidades de la Comunitat Valenciana
 - Buscar apoyo de instituciones públicas de la Comunitat, diputaciones, ayuntamientos, etc.
5. Calidad
- Control de calidad de las sesiones, evaluación final de contenidos y participantes
 - Control de calidad de evaluación de premios
 - Control de calidad de instalación... ¿sede, otros?
 - Control de calidad de comunicaciones, uso de logo, visibilidad, etc.





Líneas estratégicas

Línea estratégica 1. Posición en el siglo XXI.

Planificación operativa y objetivos

- Redefinir y posicionar la Institución en el siglo XXI
- Consensuar un proyecto común.
- Realizar la presentación del Plan Estratégico en Junta de Gobierno, a celebrar en enero de 2022
- Aprobación por el Pleno en febrero de 2022
- Presentación en sesión de la Academia, para principio del año próximo 2022
- Participación de los miembros.
- Con una dirección orientada según objetivos, planificar en el primer trimestre de 2022 con un orden de las sesiones para el año en curso.
- Mantener el orden de presentación de la Lección inaugural en la sesión de apertura del curso académico.

Presentación del plan de la Academia en el ámbito científico

La investigación es uno de los ejes centrales en el quehacer de toda institución académica y por tanto es uno de los ejes centrales de la AECV. En este sentido, en cuanto a calidad y pertinencia, es necesario realizar estudios cuantitativos y cualitativos del contingente de investigadores existentes en la actualidad en la Comunitat Valenciana, teniendo en cuenta que el nivel de doctorado comenzó recientemente en nuestro país. En este sentido se pretende:

- Apoyar a la investigación competitiva y no competitiva.
- La exploración de oportunidades para el desarrollo de estudios colaborativos y facilitar la estancia de nuestros investigadores en otros países europeos o extranjeros.
- Generar oportunidades con las instituciones sanitarias y educativas para proporcionar tiempos y espacios para la realización de investigación, haciendo saber que estas investigaciones van en beneficio de las propias instituciones.
- Favorecer y fomentar la constitución de equipos de investigación estables, con el objetivo de su participación competitiva en los concursos de proyectos de investigación ergo eliminación de la correspondiente incertidumbre sobre su continuidad.
- Apoyar la preparación de proyectos competitivos presentados a fondos de





financiamiento concursables, así como estimular la presentación de trabajos en congresos científicos y su publicación en revistas indexadas.

- Ofrecer nuestro *know-how* para el desarrollo de capacidades y competencias en la ejecución de estudios y proyectos de asistencia técnica a instituciones de gobierno, autónoma y privadas, asesorías que junto con contribuir al éxito de ellos permitieran la evolución en el propio conocimiento y experiencia de la AECV.

Fortalecimiento de las relaciones académicas nacionales e internacionales

Llevar a cabo una mayor interacción con otras facultades e institutos, e igualmente fortalecer la relación con otras Facultades a nivel nacional e internacional tratando de suscribir convenios de colaboración, lo que permitirá el trabajo conjunto y la obtención de apoyos, con la participación de otros académicos nacionales y extranjeros en la formación, en los eventos científicos y la formulación conjunta de proyectos de investigación.

Al mismo tiempo, promover las estancias de nuestros académicos en universidades nacionales y extranjeras. La obtención y desarrollo de los aspectos enunciados, facilitará el ser invitado por universidades extranjeras a participar en proyectos de investigación y la constitución de redes.

- Universidades de Valencia, Alicante y Castellón (primer cuatrimestre 202...).
- Facultades de Enfermería y Medicina y otras Ciencias de la Salud.
- Colegios de Enfermería y de otras profesiones de salud de las tres provincias

Presentación del plan de la Academia en el ámbito de las Instituciones políticas.

- Gobierno Valenciano y las Cortes Valencianas.
- Ayuntamientos y Diputaciones provinciales.
- Ofrecer asesoría y apoyo.

La relación con el sector salud puede que no sea fácil ni fluida, aun cuando desde la AECV se deben de realizar esfuerzos continuados para establecerlas y desarrolladas de manera normalizada. Debemos realizar consideraciones acerca de los factores que pueden influir en esta situación, debiendo tener en cuenta:

1. La frecuente rotación de los directivos del sector salud impidiendo contar con interlocutores estables;
2. La dificultad para reconocer, especialmente respecto de la Generalitat y la Conselleria de Sanitat, los aportes que puede hacer la academia en el diseño, implementación y evaluación de programas, en capacitación de personal y en





realización de estudios.

La estrategia para superar esta situación debe de incluir desde el fortalecimiento de las relaciones personales con responsables de unidades específicas del sector a la participación en la medida de lo posible en las correspondientes comisiones de la Conselleria y la inclusión en sus programas de formación y procesos de capacitación.

Presentación del plan de la Academia ante la empresa privada.

Crear y desarrollar una Base de Datos de empresas y organizaciones tanto públicas como privadas con las que se podría llevar a cabo un convenio.

- Industria farmacéutica
- Industria de productos sanitarios y TICs en el ámbito de la salud.
- Industria agroalimentaria
- Otras industrias de la Comunidad

Presentación de la Academia ante la Sociedad Civil

Mediante la ampliación y perfeccionamiento de la difusión de contenidos científicos mediante el establecimiento de programas académicos, encuentros científicos y eventos de extensión realizados por la AECV.

- Asociaciones de pacientes
- Otras Academias de la Comunidad Valenciana (Bellas Artes, Medicina, Jurisprudencia, etc.) y autonómicas (Medicina, Farmacia, y Veterinaria, etc.).

Aumentar la visibilidad ante los estudiantes de pregrado y postgraduados menores de 30 años.

- Presentación/participación en los programas de formación clínica para estudiantes de últimos cursos de Enfermería.
- Presentación/participación programas de formación para estudiantes de otras áreas de Ciencias de la Salud.
- Crear y desarrollar un premio conjunto de las Facultades/Escuelas de Enfermería.

Línea estratégica 2. Desarrollo de servicios y actividades transversales

Sesiones científicas.

- Con objetivo de buscar la transversalidad. Sesiones conjuntas implicando





diferentes especialidades (al menos dos sesiones con participación de dos o más Asociaciones científicas).

- Foros de debate, con participación de expertos externos.
- Rotar las sesiones por las distintas asociaciones, colegios y áreas de conocimiento
- Dar apoyo educativo, cursos de formación clínica para estudiantes de enfermería y otras áreas de Ciencias de la Salud. Vincular un premio a la/las Facultad/es de Enfermería.

Temas de interés sociosanitario general

- Medio ambiente, alimentación, polimedicación, atención al anciano. etc. (al menos dos sesiones al año).
- Vacunas (una sesión anual, actualmente sesión COVID-19).
- Patologías prevalentes en la Comunidad Valenciana (al menos dos sesiones al año).
- Enfermedades raras, su representación en la Comunidad Valenciana, tratamiento, etc.
- Otros.

Sesión inaugural

- Presentación a la prensa y otros medios de comunicación.
- Designar Ponente entre académicos, según orden de antigüedad...
- Invitar ponentes externos de relevancia y adjudicar Diploma/medalla de honor.

Premios y becas

- Creación de un premio, becas con colaboración de organizaciones de diferentes tipos y empresas y participación de la Asociación Española contra el Cáncer, o el British Council o el Instituto Confucio, etc.
- Se pretende a corto plazo fundar y consolidar el número y la dotación de los premios.
- Difundir los premios utilizando todos los medios de comunicación.
- Promover becas para proyectos de investigación transversales, prospectivos, que puedan ser motivo de una tesis doctoral.

Biblioteca





- Conexión con la biblioteca de las universidades..., con participación de sus recursos en 202....
- Comunicar la disponibilidad de los fondos a los miembros.

Desarrollar la Cartera de servicios

Identificar los servicios que puede ofertar y proporcionar la academia a empresas y organizaciones tanto públicas como privadas

Línea estratégica 3: Desarrollo de un Plan de Comunicación

Esta línea integra toda la estrategia de comunicación y establece la información a difundir, el momento en el que se deben comunicar las diferentes actividades, así como las personas emisoras, los destinatarios y los canales de transmisión más apropiada. Y pretende, el fortalecimiento de la presencia de la AECV en los medios de comunicación, especializados e institucionales, mediante columnas de opinión, entrevistas a académicos y comunicados de prensa, dando a conocer las propuestas y opiniones institucionales en temas de profesionales, sanitarios, de salud pública, etc.

- Dirigida preferentemente al ámbito de la Comunidad Valenciana.

Objetivos estratégicos

- 1- Elaborar un plan de comunicación interno y externo que permita visibilizar las actividades realizadas por la AECV.
- 2- Difundir las iniciativas realizadas por la AECV entre los agentes de interés según el plan de comunicación elaborado.
- 3- Dar a conocer los beneficios que la AECV aporta para fomentar el compromiso y la participación de los agentes de interés.
- 4- Utilizar RRSS (Contratar a alguien para llevar RR sociales (twitter, Instagram, etc))

Operativa

Plan de trabajo:

1. Descripción del plan de comunicación

Establecimiento de los objetivos de comunicación interna y externa que la AECV quiere alcanzar.

Objetivo de la comunicación interna:





Retroalimentar la AECV con los resultados obtenidos de los proyectos e iniciativas puestos en marcha. Asimismo, informar de proyectos y acontecimientos externos de interés:

Objetivos de la comunicación externa:

- Convertir a la AECV en un referente autonómico.
- Incrementar la confianza hacia la AECV de todos los agentes de interés.

2. Definición de la población diana, los mensajes y los canales:

- Población diana: profesionales y estudiantes de Enfermería y de otras Ciencias de la Salud, asociaciones de pacientes, instituciones, empresas y otros colectivos de interés en el ámbito geográfico de la Comunitat Valenciana.
- Mensajes: se darán a conocer propuestas, opiniones institucionales y de expertos relacionados con temas de interés profesional, sanitario, de salud pública, etc. Se elaborará el material correspondiente a la actividad de comunicación que se desee efectuar (columnas de opinión, conferencias, entrevistas a académicos, comunicados de prensa, etc.)
- Canales: medios de comunicación especializados e institucionales, correo electrónico; página web, publicaciones, etc. Se procederá a la difusión utilizando los medios más adecuados en función del tipo de comunicación que se desee llevar a cabo (celebración de un evento, publicación de una noticia, etc.). Mediante:

Prensa local.

- Contactar con los responsables de información sanitaria de los medios de comunicación de las tres provincias. Igualmente, de otras organizaciones que difundan temas de salud relacionados con la profesión.
- Enviar notas de prensa de los actos
- Comunicar con prensa digital
- Enviar notas de prensa de los actos realizados a los medios de comunicación.

Radio y televisión local.

- Contactar con los responsables de Sanidad de las diferentes
- Comunicar los actos que van a tener lugar

Actualización de página web y Redes sociales

- Mejorar la página web (revisión contrato actual, enero de 2022).





- Mantenimiento de la página web y de las redes sociales
- Actualización que aporte información de las actividades de la Academia.
- Contacto con Facultad de Ingenieros e Informáticos/ Ingenieros de Telecomunicaciones.

Correo periódico a los miembros.

Envío de correos periódicos a los miembros para:

- Anunciar las sesiones un mes antes (encuesta de satisfacción en diciembre 2023).
- Comunicar las acciones de la Academia (encuesta satisfacción en diciembre 2023).

Revisión y validación del plan por el grupo de seguimiento

- Revisar y validar el plan de comunicación para asegurar que las acciones planificadas están alineadas con la estrategia de comunicación establecida. Si se encuentran discordancias, se introducirán las modificaciones oportunas.
- Seguimiento del impacto de las iniciativas del plan de comunicación
 - *- Realizar auditorías periódicas del Plan de Comunicación que confirmen que se cumplen los objetivos y acciones indicadas.
 - *- Realizar actividades que permitan conocer el feedback de los destinatarios de la comunicación (encuestas, entrevistas, reuniones, etc.).

Línea estratégica 4: Captación de soporte financiero

Esta línea intenta proporcionar los planteamientos, plazos, objetivos y puntos clave para la obtención de financiación externa.

Objetivos estratégicos:

- Identificación de vías de financiación adicional procedentes de la industria manteniendo el respeto a las regulaciones legales y éticas.
- Obtener y mantener financiación procedente de la Comunidad Autónoma y de las diferentes Consellerías y otras entidades gubernamentales.
- Incrementar el apoyo de las Universidades de la Comunitat Valenciana
- Buscar apoyo de instituciones públicas de la Comunitat, diputaciones, ayuntamientos, etc.
- Impulsar acuerdos con diferentes entidades
- Mantener las colaboraciones económicas actuales.
- Financiación
- Vías de financiación adicional procedentes de la industria.





- Sesiones multidisciplinarias financiadas por la Industria farmacéutica.
- Búsqueda de benefactores en otras empresas (Aseguradoras y Centros asistenciales privados)
- Otros

Sustentar y desarrollar la financiación procedente de la Comunidad Valenciana.

- Reuniones periódicas con responsables de Sanidad y Cultura (anual, con presentación de objetivos y actividades de la Academia).

Incrementar el apoyo en las Universidades

- Reuniones periódicas con los rectorados (anual con presentación de objetivos y actividades de la Academia).

Buscar apoyo de instituciones públicas de la Comunidad, diputaciones, ayuntamientos, etc.

- Solicitar apoyo en base a objetivos comunes y acciones realizadas (anual).

Línea estratégica 5: Gestión de la Calidad

Una de las preocupaciones clave que deben acompañar el resto de las líneas se basa en el interés por llevar a cabo todos los procesos desde una perspectiva de calidad. Lo que hace que nos planteemos inicialmente los procesos y posteriormente sean definidos de manera pormenorizada para su implementación.

Objetivos estratégicos:

1. Control de calidad de las sesiones, evaluación final de contenidos y participantes
2. Control de calidad de evaluación de premios
3. Control de calidad de instalaciones
4. Control de calidad de comunicaciones, uso de logo, visibilidad, etc.

1.- Control de calidad de las sesiones.

- Evaluación del nivel científico (anual por la Junta Directiva).
- Evaluación de la asistencia (recuento de asistentes por sesión).
- Encuesta a asistentes sobre nivel de satisfacción (semestral).

2.- Control de calidad de evaluación de premios

- Evaluación del nivel de los trabajos (Junta Directiva).
- Evaluación del cumplimiento de las normas y plazos (Junta Directiva).





3.- Control de calidad de instalaciones

- Vigilancia de estado y mantenimiento (semestral).

4.- Control de calidad de equipos

- Mantenimiento periódico de equipos de imagen y sonido (trimestral).
- Valoración anual de necesidad de renovación de equipos.

Apoyar y desarrollar programas de RSC para la academia y en vinculación con otras instituciones.

Evaluación de estrategias y de resultados

La Junta de gobierno realizará un seguimiento del grado de cumplimiento de objetivos mediante el establecimiento de un calendario de evaluación para cada uno de los ejes estratégicos. Se fundamenta en evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos operativos propuestos y de la información externa que pueda detectar cambios en el entorno.

Es preciso diseñar indicadores de cumplimiento, propiciando que las mediciones sean factibles y se lleven a cabo, eliminar aquellas que se consideren inútiles e introducir nuevas que aparezcan convenientes. La realización de modificaciones mejorará la evolución del plan estratégico.

Reformulación estratégica

Dentro de las funciones de la Junta Directiva está la evaluación anual de los resultados, de forma que si fuera necesario habría que añadir o suprimir algún objetivo estratégico. Por principio se mantendrían por un período más prolongado las líneas estratégicas señaladas que solo se cambiarán en última instancia.

Se plantea gestionar el cambio planificando las transformaciones necesarias, relevantes y duraderas para el futuro. Actuar de forma gradual e integradora, lograr una transformación paso a paso. Como ejemplifica la metáfora del agua, cambio permanente, adaptado a las circunstancias.





Bibliografía

1. Trullenque F. (2007). Dirigiendo estratégicamente hacia el futuro. *Harvard-Deusto Bus Rev*, 153: 62-67.
2. Camps, V. (2007). La excelencia en las profesiones sanitarias. *Humanitas*, 21: 7
3. Decreto 82/2018, de 15 de junio, del Consell, por el que se crean determinadas academias científicas, culturales y artísticas de la Comunitat Valenciana y se ordena su inscripción en el Registro de Academias.
4. Decreto 91/2015, de 12 de junio, del Consell, por el que se regula la creación de las academias científicas, culturales y artísticas de la Comunitat Valenciana y su registro. [2015/5730] (DOGV núm. 7550 de 17.06.2015) Ref. Base Datos 005494/2015.
5. Porter ME. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Special Issue on HBS Centennial. Harvard Business Review* 86, 1: 78-93.
6. Rodríguez Perera F y Peiró M. (2012). La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias. *Rev Esp Cardiol*, 65(8): 749-754.

