

**ELABORANDO LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE UN DEPARTAMENTO DE  
ENFERMERÍA BASADA EN LA PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**ELABORATING THE VISION, MISSION AND VALUES OF A NURSING  
DEPARTMENT BASED ON STRATEGIC PLANNING**

**ELABORAÇÃO DA VISÃO, MISSÃO E VALORES DE UM DEPARTAMENTO DE  
ENFERMAGEM BASEADO EM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**Khris Yanis**

Licenciada en Ciencias de Enfermería  
Especialista en Cuidado Crítico de Adultos  
Magíster de Gestión de los Servicios de Enfermería en Salud.  
Universidad de Panamá.

Correo electrónico: [kyanis.14@gmail.com](mailto:kyanis.14@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1731-4367>

**Yuri Ibarra**

Licenciada en Ciencias de Enfermería,  
Especialista en Docencia Superior,  
Magíster de Gestión de los Servicios de Enfermería en Salud

Correo electrónico: [Yuri5920@hotmail.com](mailto:Yuri5920@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-0624-4447>

**Indira Barrios**

Licenciada en Ciencias de Enfermería  
Especialista en Gineco-obstetricia,  
Magíster de Gestión de Servicios de Enfermería en Salud

Correo electrónico: [indira2370@hotmail.com](mailto:indira2370@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-2050-4372>

Fecha de **Recepción:** agosto 18 2020

Fecha de **Aceptación:** 19 de marzo 2021

**Resumen:**

El presente proyecto de intervención tenía como propósito desarrollar un plan en conjunto con el Departamento de Enfermería, basado en la planeación estratégica que permite un ordenamiento organizacional con todos sus elementos. Los componentes claves de la

administración estratégica son: misión, visión y valores; los cuáles establecen una guía vital para integrar al talento humano en un equipo de trabajo, capaz de lograr de forma eficiente los resultados deseados (David y David, 2017). El Departamento de Enfermería del Complejo Hospitalario Dr. Arnulfo Arias Madrid utiliza la administración estratégica, sin embargo, no contaba con los elementos claves de la planeación estratégica.

Se utilizó la metodología cuasiexperimental, longitudinal, con varias intervenciones en un solo grupo y un programa educativo que llevó por título “Elaborando la Misión, Visión y Valores del Departamento de Enfermería del Complejo Hospitalario Dr. Arnulfo Arias Madrid” en donde se realizaron micro-talleres, los mismos consistían en docencias y dinámicas que destacaron temas como planeación estratégica, proceso administrativo, FODA, árbol de problemas y soluciones entre otros.

Resultados: Fue posible la elaboración de la Misión, Visión y Valores del 67% de las áreas asignadas por el Departamento de Enfermería. En futuros estudios se puede valorar la adherencia y sensibilización de los componentes claves del departamento de Enfermería.

**Palabras claves:** Misión, visión, valores, planeación estratégica, Enfermería.

#### ABSTRACT

The purpose of this intervention project was to develop a plan with the nursing department, based on the strategic planning that allows the organizational ordering with all their elements. The Key components of the strategic administration are mission, vision, and values; the ones that established a vital guide that integrates the human talent in a team work, capable to achieve efficiently the desire results (David and David, 2017). The nursing department in Complejo Hospitalario Dr. Arnulfo Arias Madrid uses strategic administration, however it did not count with the key element of strategic planning

An educational project was implemented that have the tittle of “Elaborating the Mission, Vision, and Values from the nursing department in the Complejo Hospitalario Dr. Arnulfo Arias Madrid” where micro workshop were developed for training and dynamics where they highlight topics like strategic planning, administrative process, problem tree diagram among others. Results: With this project we developed the Mission, Vision, and Values in a 67% of the areas of the the nursing department.

**Key words:** Mission, vision, values, strategic planning, nursing.

#### Resumo:

O objetivo deste projeto de intervenção foi desenvolver um plano em conjunto com o Departamento de Enfermagem, baseado num planeamento estratégico que permita uma encomenda organizacional com todos os seus elementos. As componentes-chave da gestão estratégica são: missão, visão e valores; que estabelecem um guia vital para integrar o talento humano numa equipa de trabalho, capaz de alcançar eficientemente os resultados desejados (David e David, 2017). O Departamento de Enfermagem do Complexo Hospitalar Dr. Arnulfo Arias Madrid utiliza gestão estratégica, no entanto, não tinha os elementos-chave do planeamento estratégico. A metodologia quase experimental e longitudinal foi utilizada, com várias intervenções num único grupo e um programa educativo intitulado "Elaboração da

Missão, Visão e Valores do Departamento de Enfermagem do Complexo Hospitalar Dr. Arnulfo Arias Madrid" onde foram realizados micro-workshops, que consistiam em ensinamentos e dinâmicas que destacavam temas como o planeamento estratégico, processo administrativo, SWOT, árvore problemática e soluções, entre outros. Resultados: Foi possível elaborar a Missão, Visão e Valores de 67% das áreas atribuídas pelo Departamento de Enfermagem. Em estudos futuros, a adesão e sensibilização das componentes-chave do departamento de Enfermagem pode ser avaliada.

**Palavras-chave:** Missão, visão, valores, planeamento estratégico, Enfermagem.

## INTRODUCCIÓN

Enfermería debe hacer frente a los nuevos modelos de gerencia con efectividad, en un mundo que cambia constantemente (Leyva, Cavazos y Espejel, 2018), calificando que tendencias administrativas se ajustan al contexto, con el fin de alcanzar un producto óptimo de la gestión del cuidado con seguridad y calidez (Gabriel, C., Bogarin, D., Mikael, S., Cummings, G., Bernardes, A., Gutierrez, L., y Caldana, G., 2018).

La planeación estratégica es utilizada actualmente en el mundo empresarial internacional en todos los sectores incluyendo Salud (Brandt, A., Brown, S., De Bortoli, S. y Menezes, F. 2019). Es un modelo gerencial, dinámico, autocrítico basado en el análisis y el mejoramiento continuo tanto del entorno interno como externo, facilitando al nivel estratégico de la empresa la toma de decisiones prioritarias para mantenerse competitiva (David and David, 2017).

El Complejo Hospitalario Dr. Arnulfo Arias Madrid consta de Misión, Visión y Valores institucionales, sin embargo el departamento de Enfermería carece de los mismos, por lo cual en coordinación con la Dirección o Directoras y subdirectoras de Enfermería de la Unidad Ejecutora, realizó el proyecto de intervención “Elaborando la Misión, Visión, Valores del Departamento de Enfermería” con la finalidad de implementar, conocer y cumplir los principales elementos de la Planeación Estratégica y a la vez reforzar la sensibilización de su importancia.

Para el desarrollo del proyecto se empleó el método de planificación ZOPP metodología que tiene su origen en Alemania, donde sus siglas se conocen como Zielorientierte Projektplanung, que significa Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos.

## **CONCEPTUALIZACIONES**

### **Planeación estratégica (PE)**

Una de las tendencias administrativas sobresalientes es la planificación estratégica a nivel internacional, la cual está compuesta por una serie de acciones que le permiten a una organización el logro de sus objetivos

La gestión estratégica es un arte dinámico, de permanente crítica y adaptación de la organización, que exige a los líderes de Enfermería un análisis de la situación actual, con respecto al entorno, creando la base de la toma de decisiones (Naranjo, Ávila y Concepción, 2018) oportunas para mantenerse competitiva y actualizada. (Leyva, et al., 2018).

La PE es una herramienta valiosa (Brandt et al., 2019) que nos facilita enlazar la razón de ser de la Empresa, con el saber ser y hacer de Enfermería. (Wadsworth et al., 2016), su éxito radica en que los miembros del equipo se alineen en una misma dirección y conviertan las palabras de la estrategia en acciones, es decir, no es solo conocerlas sino también cumplirlas en el día a día.

De acuerdo con David y David (2017) las actividades del modelo de administración estratégica se dividen en formulación, implementación y evaluación. La formulación de la PE comprende la Misión, Visión y Valores; estos son la base de la estrategia que le brinda identidad al equipo.

El Director (a) de Enfermería es el líder de las enfermeras (os) (David y David, 2017), tiene la responsabilidad de impulsar el cambio (Langan, J., Lavin, R., Griffin, A., Veenema, T., & Dobalian, A., 2019) (Jeffs, L., Merkley, J., Sinno, M., Thomson, N., Peladeau, N. y Richardson, S., 2019) (Leyva et al., 2018) (Terzic-Supic, Z., Bjegovic-Mikanovic, V., Vukovic, D., Santric, M., Marinkovic, J., Vasic, V. y Laaser, U., 2015) y de involucrar a sus pares para la confección de los componentes claves de la PE; y así

sensibilizar a todo el equipo inculcando una cultura organizacional de mejora continua (Oh, E., Jang, Y., Park, J., Lee, H., Kim, H., Min, A., Kim, S. y Kwon, Y., 2019) (Parada, 2016) (Terzic-Supic et al., 2015), con sentimiento de pertenencia y compromiso (Jeffs et al., 2019) resulta en la optimización del cuidado de enfermería.

### **Misión**

Describe una organización en términos de su propósito (Spear, 2015), esta declaración refleja qué hará una entidad y por qué lo hará y qué ruta tomar para alcanzar la Visión (Langan et al., 2019).

Involucrar de forma activa durante la elaboración de la Misión, empodera al equipo de trabajo y despierta el sentimiento de pertenencia, que le permita cumplir con los objetivos y metas del Hospital, con todo su potencial. (Gabriel et al., 2018) (Parada, 2016).

### **Visión**

Es una declaración formal de lo que la empresa intenta lograr (Wadsworth et al., 2016) en un futuro, proporcionando un propósito soñado. Así, una vez establecida la Visión va a orientar los planes, programas, proyectos de la organización.

El diseño de la Visión compartida del futuro anhelado (Montoya, I., Montoya, L. y Sánchez, B., 2015) (Langan et al., 2019) (Jeffs et al., 2019) debe ser motivante para el personal, así como para el equipo administrativo, los proveedores al tiempo que, para los pacientes y usuarios; respondiendo siempre a la premisa hacia dónde vamos (Ortiz, 2015). “La nueva Visión de enfermería coloca al paciente en la Visión central, que estaba directamente conectada con el plan estratégico del sistema, eran elementos adicionales que incluían magnetismo, desarrollo y modelo de práctica profesional y sinergia” (Wadsworth et al., 2016, p.301).

### **Valores**

Los Valores deben ser un resumen del qué, cómo y por qué del trabajo del plan estratégico (Spear, 2015).

Los Valores o principios corporativos son convicciones importantes para la profesión de Enfermería, este conjunto de creencias y reglas de conducta personal o empresarial, son el

marco de referencia en el que desenvuelve la vida profesional (Schmidt y McArthur, 2017) (Feller, L.; Fisher, M.; Larson, J.y Schweinle, W., 2019).

Cuando los Valores de la organización son definidos en la planeación estratégica proporcionan una base para la toma de decisiones, permitiendo desarrollar un pensamiento crítico alineado con el propósito de la empresa, y así conseguir con éxito el logro las metas (Feller, L.; Fisher, M.; Larson, J.y Schweinle, W., 2019) (McNeill, Erskine, Ellis y Traynor, 2018).

## MATERIALES Y MÉTODO

Para el desarrollo del proyecto de intervención se utilizó la metodología del Zielorientiert Projectplanung (ZOPP) o método de planificación de proyectos orientado a objetivos, y la metodología cuasi experimental, longitudinal en varios intervalos del tiempo, con un solo grupo, dividido en tres fases:

**Fase de valoración:** Se realiza entrevista semiestructurada a la directora de Enfermería y las subdirectoras (actores involucrados directamente); la observación directa durante la inducción y el recorrido con las supervisoras.

**Fase de planificación:** Redacción, elaboración y negociación con la directora de enfermería y las subdirectoras, sobre los temas de los micro-talleres, el tiempo y los participantes asignados. Además, se elaboró la matriz de ejecución del proyecto.

**Fase de ejecución:** Se realizan micro-talleres presenciales y se entrega una guía para que trabajen en las Misiones, Visiones y Valores de sus áreas fuera del tiempo presencial. Se ejecutan cuatro micro- talleres de cuatro horas cada uno.

Tabla 1. Diagrama de los actores involucrados



Fuente: Resultados de talleres, hecho por las autoras. Junio 2018

## RESULTADOS

El proyecto de intervención se elaboró desde diciembre 2016 a Abril 2018, los actores involucrados directamente del Departamento de Enfermería, del Complejo Hospitalario Metropolitano Dr. Arnulfo Arias Madrid, todas del nivel táctico, con la participación activa del 100% (15) participantes para el primer microtaller, el 67% (10) de los participantes en el segundo microtaller, un 73% (11) de los participantes en el tercer y cuarto micro-taller. El 100% de los participantes fueron del sexo femenino. Durante el desarrollo de los micro-talleres se llegó a un consenso unánime de los actores involucrados directamente sobre la Misión, Visión y Valores del Departamento de Enfermería y 9 de las salas asignadas.

### Validez

Se utilizó el Juicio Expertos los cuales hicieron cambios en la construcción de las premisas. Las mismas se incorporaron, siendo elementos claves para la Planeación: la Misión, Visión y Valores; basadas en lo que tenía el Departamento de Enfermería de una institución pública (CHMDAAM)). El mismo utiliza la planeación estratégica, y los elementos claves

de formulación: la Misión, Visión y Valores del Nosocomio y del nivel nacional de Enfermería, sin embargo, carece de las propias.

Durante el proceso de validación, en los talleres, La Directora y subdirector de Enfermería refieren “la planeación estratégica es la tendencia administrativa empleada por el departamento, siguiendo la Misión, Visión y Valores del Hospital y de Enfermería la proporcionada a nivel nacional”.

En la lluvia de ideas se evidenció que el personal de Enfermería había escuchado sobre el tema, pero que se tenía que afianzar para el logro de los objetivos de este micro-taller, el cual era la confección de la Misión, Visión y Valores del Departamento de Enfermería. Las participantes facilitaron definiciones de planeación estratégica como: “Es lo que buscamos para mejorar el servicio, “planificación de nuestras metas, proyectos para alcanzar un objetivo”, “ordenar ideas y ejecutarlas siguiendo un orden lógico y sencillo de manera sistemática”.

La Misión como “es lo que queremos hacer”, “Alcanzar Metas”, “Que queremos ofrecer”. Además, nos dieron un ejemplo de Misión “Ser líderes en la Atención de calidad y Humanismo”.

La Visión “Como nos vemos en el futuro”, llegar a la meta para alcanzar un futuro”. “Lo que queremos lograr o alcanzar algo”. Dieron ejemplo de Visión: “Mantener el grupo de Enfermería calificado para una atención científica con avances tecnológicos y humanísticos”.

Con la finalidad de sensibilizar sobre la planeación estratégica, para que todos conozcan, compartan y cumplan el mismo objetivo en su día a día. Por lo tanto se busca comprometer a cada enfermera y enfermero con un propósito común, para alcanzar el éxito del cuidado a nuestros pacientes y por lo tanto lograr las metas a largo plazo.

Utilizando la Misión, Visión y Valores de la Institución y de Enfermería a nivel Nacional se confecciona en cascada los de Enfermería.

Luego del primer micro-taller, el Departamento de Enfermería cuenta con Misión, Visión y Valores propios, presentados en la tabla 1. Los mismos fueron presentados en la Reunión Anual del Plan Operativo. Hubieron discrepancias, entre las del nivel decisorio y las participantes del taller.

Tabla 1. Misión, Visión y Valores del Departamento de Enfermería

<b>MISIÓN</b>	Brindar cuidados de enfermería cualificado al cliente, la familia y comunidad con calidad humana.
<b>VISIÓN</b>	Ser líderes en el cuidado de enfermería humanizado manteniendo la seguridad, calidad y confianza del cliente.
<b>VALORES</b>	Calidad, Responsabilidad, Trabajo en equipo, Amor, Honestidad, Justicia y Humanidad.

Fuente: Resultados de talleres, hecho por las autoras. Junio 2018

### **Elaborando la definición de Valores**

**Los Valores** “lineamientos a seguir”, “guías de comportamiento”, “los valores son diferentes para cada persona y necesitan ser definidos para que todos hablen el mismo idioma”.

Tomando como referencia la definición de Valores a nivel nacional de Enfermería; cada participante se le asignó un Valor listado en el I micro-taller, para su definición. En el segundo micro-taller cada participante expuso su definición, se discutió y se llegó a un consenso de cada Valor asignado.

Tabla 2. Definición de los Valores del Departamento de Enfermería

<b>VALORES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Calidad</b>	Efectividad de las funciones y actividades de Enfermería de forma humanísticas y estandarizadas para una mejora continua a través de la vigilancia de la atención.
<b>Responsabilidad</b>	Cumplir con las obligaciones de Enfermería a través del compromiso, seriedad, diligencia y prudencia adquiridas por el recurso humano.
<b>Trabajo en equipo</b>	Profesionales de Enfermería que participan en la atención integral de acuerdo con el cargo asignado, para obtener la satisfacción del cliente.
<b>Amor</b>	Sentimiento que demuestra el personal de Enfermería en la atención a través de actitudes y compromiso.
<b>Honestidad</b>	Actitud que permite al profesional de enfermería desenvolverse con ética, sinceridad y transparencia en su actuar.
<b>Justicia</b>	Igualdad de derechos y deberes para los profesionales de enfermería y clientes durante el ejercicio de la profesión.
<b>Humanidad</b>	Atención integral con calidad y calidez humana a través del trato digno al profesional de enfermería, cliente y familia.

Fuente: Resultados de talleres, hecho por las autoras. Junio 2018

### **Misión, Visión y Valores de las Salas**

La intervención consistió que cada Jefa de Enfermería expusiera la Misión, Visión y los Valores de su área de trabajo previamente elaborada por ella a distancia y llegar a un consenso presencial durante los micro-talleres, ya que todas emitían su opinión y daban sus aportes. Siempre siguiendo como referencia la Misión, Visión y Valores de la Institución, De Enfermería a nivel Nacional y la confeccionada previamente del Departamento de Enfermería

**Tabla 3. Misión, Visión y Valores según las áreas o salas asignadas del Departamento de Enfermería de una Institución Pública.**

SALA O ÁREA	MISIÓN	VISIÓN	VALORES
SALÓN DE OPERACIONES	Proveer cuidados de enfermería perioperatorio con calidad, efectividad y humanización al paciente quirúrgico.	Ser líderes en el cuidado de enfermería perioperatorio con calidad, humanización y el uso de tecnología avanzada para los pacientes quirúrgicos.	Responsabilidad, respeto, honestidad, integridad, puntualidad, humanidad. Definir integridad, puntualidad
OBSTETRICIA	Brindar cuidados de enfermería cualificados a la mujer con altos riesgos obstétricos con calidad, equidad y efectividad para su pronta recuperación.	Ser líderes en el cuidado de enfermería humanizado a la mujer con alto riesgo obstétricos ofreciendo servicios altamente competitivos, compromiso de trabajo e innovación tecnológica.	Amor, humanidad, respeto a la vida, responsabilidad, honestidad, calidad. <b>Respeto a la vida</b> preservar la vida de las pacientes obstétricas cuando se ve vulnerada por la enfermedad a través de los cuidados brindados por los profesionales de la salud.
NEONATOLOGÍA	Brindar cuidado de enfermería neonatales óptimos en una relación directa, sutil y oportuna entre el trinomio y los profesionales de la salud.	Ser garantes del cuidado de enfermería neonatal humanizado, manteniendo la calidad y confianza entre el trinomio y los profesionales de la salud.	Humanidad, amor, responsabilidad, calidad, respeto a la vida, trabajo en equipo.
CIRUGÍA	Brindar atención de Enfermería a los pacientes quirúrgicos con excelencia y calidad humana.	Ser el mejor servicio quirúrgico comprometido con la excelencia en el cuidado de enfermería humanizado y seguro, a la vanguardia con la tecnología.	Humanidad Sensibilidad Trabajo en equipo
ESPECIALIDAD QUIRÚRGICA A DAMAS Y VARONES	Proveer cuidados de enfermería humanizados con calidad, seguridad y efectividad a los pacientes con especialidades quirúrgicas.	Ser líderes destacados en la atención humanizada de enfermería en pacientes con especialidades quirúrgicas, manteniendo la calidad, el respeto y la seguridad.	Compañerismo Seguridad Calidez Equidad Respeto Calidad

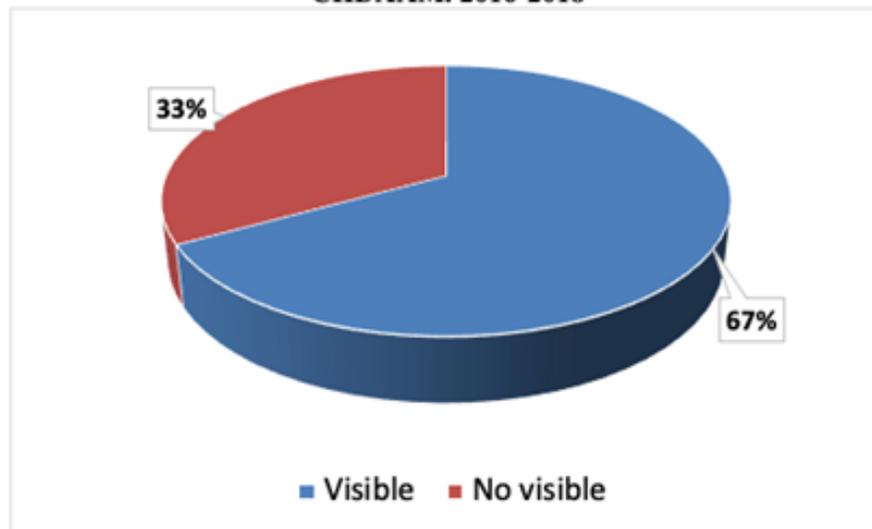
SALA O ÁREA	MISIÓN	VISIÓN	VALORES
ASLAMIENTO	Brindar cuidados de enfermería seguros con calidad y calidez humana, cumpliendo con las normas de atención en la prevención y control de infecciones asociadas a la atención de salud.	Ser líderes en el cuidado de enfermería manteniendo la seguridad, calidad y calidez en la atención de los pacientes con infecciones asociadas a la atención de salud.	Respeto Tolerancia Compromiso Trabajo en equipo
DOCENCIA	Ofrecer programas de inducción y capacitación actualizados al personal de enfermería fortaleciendo las destrezas y habilidades en el proceso de atención del cuidado.	Ser líderes de la educación continua y permanente, basados en el conocimiento científico, sensibilizando a los colaboradores de enfermería en la atención humanizada de los pacientes.	Calidad Compromiso Responsabilidad Trabajo en equipo Justicia
URGENCIAS	Brindar atención de enfermería humanizada, oportuna y expedita a los usuarios, que solicitan cuidados emergentes y urgentes con seguridad y calidad.	Estar a la vanguardia en la atención de enfermería humanizada, comprometidos con el usuario que solicita cuidados emergentes y urgentes.	Responsabilidad Compromiso Honestidad Tolerancia Comunicación asertiva Positivismo

Fuente: Resultados de talleres, hecho por las autoras. Junio 2018

### Visibilidad de la Misión Visión y Valores

Al finalizar el cuarto micro-taller se presentan los materiales de información, comunicación y educación a las participantes la Misión, Visión y Valores del Departamento de Enfermería. El arte de las tazas, gafetes, banners es entregado a la directora de Enfermería.

Gráfico 2. PORCENTAJE DE LAS ÁREAS, SEGÚN VISIBILIDAD EN MATERIALES DE INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN, DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA, CHDAAM. 2016-2018



Fuente: Resultados de talleres, hecho por las autoras. Junio 2018

## DISCUSIÓN

En el proyecto de intervención se logró la elaboración de la Misión, Visión y Valores del departamento de Enfermería y 9 salas asignadas. Además de material de información, comunicación y educación presentado en el revés del gafete de identidad, tazas, dípticos y en murales. Cabe destacar que ya contaban con el análisis FODA y los planes estratégicos alineados con la Institución y Enfermería a nivel nacional.

En el estudio (SOARing, 2016) elevándose a la planeación estratégica: afirmó la importancia de involucrar a las enfermeras (os) para lograr resultados significativos, donde se utilizó la investigación desarrollada por Cooperrider, implementando el ciclo de las 4D, basada en cuatro áreas claves: descubrimiento, sueño, diseño y destino; y el modelo de planificación SOAR por sus siglas en inglés strengths, opportunities, aspirations, and results (fortalezas, oportunidades, aspiraciones, resultados). En el Main Line Health, Pensilvania la Jefa de Enfermería junto a 600 participantes, crearon una nueva Misión, Visión, Valores y otros componentes del plan estratégico de Enfermería 2013, proyectado a 4 años, alineados con los de la Institución. En los dos años siguientes se observó el logro de 32 de los 34 objetivos del Plan, un incremento en la puntuación de la Evaluación del

Consumidor Hospitalario de Proveedores y Sistemas de Atención Médica en un 2.8%.

También se mejoraron los resultados en los indicadores referentes a úlceras por presión, infecciones y daños prevenibles, y además un mayor compromiso en los siguientes 3 años (Wadsworth et al., 2016.)-

Oh et al., (2019) en su investigación llamada *Desarrollo de planes estratégicos para el avance de Enfermería en Corea*, con metodología mixta; se realizó revisión de la literatura, una encuesta en línea con consumidores de atención médica, entrevistas con expertos y el análisis FODA para desarrollar los planes y el marco estratégico. Obtuvieron entre sus resultados la elaboración de su Visión: “Mejorar la salud y la calidad de vida”, la Misión: “*Elevar el estado del sector de enfermería de Corea como una profesión clave de la atención de la salud a través de educación, investigación y práctica innovadoras y de alta calidad*”. También enlistaron cinco valores: “*innovación, creación, colaboración, excelencia y autenticidad*”, con la finalidad de renovar la cultura organizacional.

Concluyeron que es necesario incrementar el conocimiento de Enfermería en educación, investigación y las funciones prácticas-biotecnológicas debido a la demanda social tan dinámica.

Por otro lado, Bortoli, S., Ferreira, A., Vialart, M. y Ramírez, M. (2016), afirman en su estudio descriptivo transversal, con una muestra de 21 redes, que todos tienen Misión y objetivos, una red no cuenta con Visión, 16 no tienen principios definidos y 2 no poseen plan estratégico, ni logo. Con la finalidad de identificar el estado de cada red y verificar que las estrategias le permitan cumplir con su razón de ser. Al obtener los resultados de los parámetros oficiales se propusieron que todas en un año cuenten con Misión, Visión, principios, plan estratégico y un logo.

Otro estudio realizado en Ecuador por Lema y Álvarez (2016), llamado Factores Determinantes en la Planeación Estratégica, afirmaron que: La turbulencia, incertidumbre y complejidad que afrontan las organizaciones debido a los cambios del entorno, hacen que estas sean más dinámicas, busquen herramientas y métodos que aumenten su capacidad de reacción. Es así como, la planeación estratégica se ha convertido en un proceso útil para la toma de decisiones de la gerencia y cada vez es más utilizada de manera formal o informal. Siendo la estrategia clave para el logro de los objetivos, Misión y Visión de la empresa, sin

embargo, el diseño de esta se encuentra, en función de la forma de pensar y actuar que tiene el estrategia, es decir, del pensamiento estratégico al que se alinea la cultura organizacional. También el un estudio cuantitativo en Barranquilla, sobre el Proceso De Planificación Estratégica: etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad concluyen que “se hace necesario que la mayor parte de los integrantes de la organización estén alineados en un propósito común, formando parte de la Visión, Misión, Valores, aunados a la estrategia organizacional clara y compartida” (García et al., 2017). En el estudio prospectivo en Serbia 20 hospitales congregaron 107 participantes para un programa de capacitación y elaboración de la PE (Misión, Visión, objetivos y plan de acción), al finalizar demostraron con cuatro modelos de regresión lineal múltiple un impacto positivo sobre la construcción de la PE ( $p < 0.01$ ), con una sólida base en los Valores para mejorar la cultura organizacional (Terzic-Supic et al., 2015) Es importante consignar que las áreas asignadas de consulta externa, medicina de varones y damas, hematología y sala de vigilancia ambulatoria-observación quedaron pendientes. Su participación fue limitada en algunos micro talleres.

Los resultados obtenidos nos indican que en futuros estudios se puede valorar la adherencia y sensibilización de los componentes claves estos de la PE del departamento de Enfermería, siendo de mucha importancia el añadir sus componentes a las rondas con objetivos.

También se pone en evidencia la importancia de la incorporación en los programas de Educación continua del personal de enfermería, la divulgación, conocimiento, cumplimiento y sensibilización de los beneficios de la formulación estratégica. Es necesario que se añada este tema en la inducción, rondas con objetivos y la creación de un sistema de compensación, para que conozcan los elementos claves; con la finalidad que la rutina de su quehacer diario no los absorba.

Es fundamental, la actualización de los elementos esenciales de la formulación estratégica que son la Misión, Visión, Valores, que fundamenten las acciones estratégicas y motiven el logro de las metas a largo plazo de la institución. Hay que tener en consideración su

modificación por actualizaciones tecnológicas, es decir de estructura y cada cinco años al renovar el plan estratégico.

## **CONCLUSIONES**

Para obtener un modelo eficiente de la planeación estratégica el gerente de debe desarrollar la formulación de los componentes claves, y así inspirar una cultura organizacional que fundamente la estrategia y el logro de las metas. Con la coordinación y participación activa del nivel táctico del departamento de Enfermería, conscientes de la importancia de los elementos esenciales, se logró el desarrollo y elaboración de la Misión, Visión y Valores de las áreas seleccionadas; las cuáles son congruentes con las establecidas por la Institución y el nivel nacional de enfermería.

La planeación estratégica permite resaltar el propósito del quehacer de enfermería como un grupo especializado que brinda cuidados de enfermería al individuo, familia y comunidad en un alto nivel de complejidad. Varios autores indican que cuando las instituciones son complejas y multifuncionales cada departamento o división debe tener sus propios componentes claves. El equipo de la maestría asesoró a 9 servicios de atención para la elaboración de la Misión, Visión y Valores, cabe destacar que cada una de las áreas enfatizó coherentemente lo que hace con lo que se declara en ellas.

El equipo elaboró un plan educativo teórico-práctico a las jefas de las áreas asignadas para la elaboración de la Misión, Visión y Valores, lo que facilitó su desarrollo y reforzó el compromiso con la razón de ser de cada servicio participante en los cuatro micro-talleres (Neonatología, Salón de operaciones, Departamento de enfermería, Docencia, Gineco-obstetricia, sala especialidades de damas, Sala de especialidades de varones, Sala de Cirugía, Aislamiento, Urgencias, Sala de Medicina).

El aporte de la práctica profesional fue la elaboración de la Misión, Visión y Valores del departamento de enfermería y nueve servicios de atención, lo cuál tuvo un impacto positivo en el nivel táctico de enfermería, por la participación activa y el sentido de compromiso para elaborar, aprender, divulgar, defender y cumplirlas. Se contribuyo a dirigir el proceso de formulación de los elementos claves de la planeación estratégica, pero lo más importante

es que al involucrar a las jefas se crea un sentido de pertenencia y despierta una alta responsabilidad de actuar en beneficio de la organización. Se presentó diferentes estrategias para la divulgación de los elementos creados.

### RECOMENDACIONES:

- Utilizar las diferentes estrategias del material de comunicación, información y educación para la divulgación, (Ortiz, 2015) conocimiento, sensibilización y cumplimiento del departamento de enfermería de los elementos claves de la formulación elaborados.
- Seguir por los pasos burocráticos de la administración, que fueron presentados en el plan operativo anual, como un esfuerzo de las jefas de áreas asignadas y la Dirección de Enfermería.
- Capacitar al grupo receptor para seguir elaborando la Misión, Visión y Valores de las 45 áreas pendientes en la unidad ejecutora a través de micro-talleres, además las participantes asignadas del proyecto podrían contribuir con su experiencia.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brandt, A., Brown, S., De Bortoli, S. y Menezes, F. (2019). Prioridades de capacitación en el ámbito de la salud materna para el personal de enfermería y otros trabajadores de salud en Colombia, Honduras y Nicaragua. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 43(1), doi.org/10.26633/RPSP.2019.7
- David, F. y David, F. (2017). *Conceptos de administración Estratégica*. México: Editorial Pearson.
- De Bortoli, S., Ferreira, A., Vialart, M. y Ramírez, M. (2016). Redes internacionales de enfermería de las Américas: Reporte 2015. *Revista Cubana de Enfermería*, 32(1). Recuperado de <http://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/1179/159>
- Feller LM; Fisher M; Larson J; Schweinle W. (2019). Desarrollo del valor profesional de los estudiantes de enfermería. *Perspectivas de educación en enfermería*, 40 (6), 317–321. doi: 10.1097 / 01.nep.0000000000000504

- Gabriel, C., Bogarin, D., Mikael, S., Cummings, G., Bernardes, A., Gutierrez, L., y Caldana, G.. (2018). Perspectiva de las enfermeras brasileñas sobre el impacto de la Acreditación Hospitalaria. *Revista Enfermería Global*, 17(49), 381-419, doi.org/10.6018/eglobal.17.1.283981
- García J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E. y Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios* 38, 16-30. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/321059717\\_Proceso\\_de\\_planificacion\\_estrategica\\_Etapas\\_ejecutadas\\_en\\_pequenas\\_y\\_medianas\\_empresas\\_para\\_optimizar\\_la\\_competitividad](https://www.researchgate.net/publication/321059717_Proceso_de_planificacion_estrategica_Etapas_ejecutadas_en_pequenas_y_medianas_empresas_para_optimizar_la_competitividad).
- Jeffs, L., Merkley, J., Sinno, M., Thomson, N., Peladeau, N. y Richardson, S. (2019). Involucrar a las partes interesadas para codiseñar un plan estratégico de práctica académica en un sistema de salud integrado. *Administración de Enfermería trimestral*, 43 (2), 186-192. doi: 10.1097 / naq.0000000000000340
- Langan, J., Lavin, R., Griffin, A., Veenema, T., & Dobalian, A. (2019). Desde lluvia de ideas al plan estratégico. *Revista Nursing Administration Quarterly*, 43(1), 84–93. doi:10.1097/naq.0000000000000335
- Lema, J. y Álvarez, F. (2016). Factores determinantes en la planeación estratégica. *Ciencia y tecnología al servicio del pueblo*, 3(3), 166-180. Recuperado de <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/53>
- Leyva, A., Cavazos, J. y Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Revista de Contaduría y Administración*, 63(3), doi: 10.22201/fca.24488410e.2018.1085
- McNeill, C., Erskine, A., Ellis, R. y Traynor, M. (2018). Desarrollo del emparejamiento de enfermeras: una herramienta de selección para evocar y calificar los valores y atributos de enfermería de un solicitante. *Enfermería abierta*, 6 (1), 59–71. doi: 10.1002 / nop2.183
- Montoya, I.; Montoya, A. y Sánchez, B. Prospectiva estratégica para fortalecer un convenio docencia-servicio de enfermería. *Revista de Investigación en Enfermería: Imagen y*

- Desarrollo*, 18(1), 149-166. Recuperado de <http://www.index.com/invenf/18/18149r.php>
- Naranjo, Y., Ávila, M., y Concepción, J. (2018). Las estrategias como herramienta en el desarrollo científico de Enfermería. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 22(4), 564-580. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552018000400564&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552018000400564&lng=es).
- Parada, I. (2016). Diseño de una intervención gerencial para la mejora organizacional en centros de salud de primer nivel de atención. *Revista Horizonte Sanitario*, 15(2). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5567598>
- Oh, E., Jang, Y., Park, J., Lee, H., Kim, H., Min, A., Kim, S. y Kwon, Y. (2019). Development of Strategic Plans for Advancing Nursing in Korea. *Asian Nursing Research*, 13(2), 115-121. doi: 10.1016/j.anr.2019.02.003
- Ortiz, G. F. (2015). Gerencia y administración estratégica de la atención médica. México D.F.: editorial médica panamericana S.A. de C.V.
- Schmidt, B., . McArthur, E. (2017). Valores de enfermería profesional: un análisis conceptual. *Revista Foro de Enfermería*, 53(1), 69-75. Recuperado de <https://www.tib.eu/en/search/id/wiley%3Adoi~10.1111%252FNUF.12211/Professional-nursing-values-A-concept-analysis/>
- Spear, M. (2015). Planeación estratégica: construyendo para el futuro. *Plastic surgical nursing*, 35(4), 152-153. doi:10.1097/psn.0000000000000115.
- Terzic-Supic, Z., Bjugovic-Mikanovic, V., Vukovic, D., Santric, M., Marinkovic, J., Vasic, V. y Laaser, U. Capacitación de gerentes de hospitales para la planificación y gestión estratégica: un estudio prospectivo. *BMC Med Educ* 15, 25 (2015). <https://doi.org/10.1186/s12909-015-0310-9>
- Wadsworth, B., Felton, F. y Linus, R. (2016). Soaring into strategic: engaging nurses to achieve significant outcomes. *Nursing Administration Quarterly*., 40 (4), 299-306. doi: 10.1097/NAQ.0000000000000182

**AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos el apoyo brindado al grupo de directora, subdirector, jefas, supervisoras y docentes del departamento de enfermería del Complejo Hospitalario Metropolitano Dr. Arnulfo Arias Madrid que siempre estuvieron pendientes y por su participación activa; a nuestra asesora por su continua motivación durante el desarrollo del proyecto de