

Planificación y desarrollo de la carrera profesional

**Es tu carrera profesional:  
Ocúpate de ella  
Cuaderno de trabajo**



Preparado por

**Gail J. Donner y Mary M. Wheeler**

para el Consejo internacional de enfermeras

Reservados todos los derechos, incluido el de traducción a otros idiomas. Queda prohibida la reproducción de la presente publicación en su totalidad o en parte (por impresión, fotocopia, medios fotostáticos o cualquier otro medio), su almacenamiento en sistemas de recuperación y su transmisión en cualquier forma, sin la autorización expresa del Consejo internacional de enfermeras. No obstante, pueden reproducirse sin autorización extractos breves (menos de 300 palabras) a condición de que se cite la fuente.

---

Copyright © 2010 por el CIE – Consejo internacional de enfermeras,  
3, place Jean-Marteau, CH-1201 Ginebra (Suiza)

ISBN: 978-92-95094-09-3

## Índice

---

Mensaje del Consejo internacional de enfermeras _____	5
Noticia de los autores _____	6
Introducción _____	7
Módulo uno - Planificación y desarrollo de la carrera profesional:	
Visión general _____	9
Fases de la carrera profesional de las enfermeras _____	11
Por qué son importantes la planificación y el desarrollo de la carrera profesional _____	13
Módulo dos - El modelo de planificación y desarrollo de la carrera profesional _____	15
Fase primera: Exploración de su entorno _____	19
Fase segunda: Completar su autoevaluación y la comprobación de la realidad _____	25
Fase tercera: Crear su visión de la carrera profesional _____	36
Fase cuarta: Elaborar el plan estratégico de su carrera profesional _____	40
Fase quinta: Hacerse valer _____	46
Comentarios finales _____	55
Referencias _____	57
Anexo: Formulario de actividades de los participantes _____	59



## **Mensaje del Consejo internacional de enfermeras**

---

Desde su primera publicación en 2001, *Es tu carrera profesional: ocúpate de ella* ha sido una ayuda y una guía para numerosas enfermeras en la planificación y el desarrollo de sus carreras profesionales. Me satisface que se haya actualizado y revisado para 2010 este conjunto de materiales.

Aunque gran parte de lo que se escribió hace nueve años sigue siendo pertinente hoy, los entornos de salud mundiales han sufrido grandes cambios. Se han realizado grandes avances en la progresión profesional de las enfermeras: ya sea la creación de puestos de enfermeras de práctica avanzada, de enfermeras con autorización para recetar medicamentos, o los muchos otros sectores en los que las enfermeras están adquiriendo nuevas capacidades y nuevos conocimientos. Más que nunca, las enfermeras necesitan las capacidades para hacer valer sus servicios personales y profesionales. Por ello, el CIE, a través de su programa de bienestar socioeconómico, ha preparado este cuaderno de trabajo actualizado, para dar a las enfermeras una visión general de qué es la planificación y el desarrollo de la carrera profesional y por qué es importante en la actualidad.

Este cuaderno de trabajo forma parte de la serie de publicaciones sobre la Planificación y el desarrollo de la carrera profesional, en la que también se incluyen:

- *Es tu carrera profesional: ocúpate de ella*, directrices;
- *Es tu carrera profesional: ocúpate de ella*, manual del instructor; y
- Un conjunto de transparencias, en powerpoint.

Confiamos en que permitirán a usted seguir desarrollando sus capacidades técnicas, analíticas e interpersonales y su sentido de la realización personal cuando trata de mejorar los servicios que se prestan a las personas, las familias y las comunidades en el entorno actual de constante cambio.

Rosemary Bryant  
Presidenta  
Consejo internacional de enfermeras

## Noticia de los autores

---

**Gail J. Donner**, enfermera diplomada, doctorado, catedrática y decana honorífica de la Facultad de Enfermería Lawrence S. Bloomberg Faculty de la Universidad de Toronto, Canadá. Sus intereses profesionales como consultora son el desarrollo de la carrera profesional, la política de salud y la gestión de la enfermería. Gail, además de escribir artículos y organizar seminarios y talleres sobre varios asuntos de la atención de salud, participa activamente en varios consejos y comités y, en la actualidad, es miembro del Consejo de fideicomisarios del Hospital para niños enfermos de Toronto, Canadá; Presidenta del Consejo de la Fundación para el Cambio, en Toronto, Canadá; miembro del Consejo de Healthy Kids International; y editora de la Revista de Liderazgo de la enfermería de Canadá. Por sus contribuciones a la enfermería y a la comunidad, Gail ha recibido el premio de la Orden de Ontario, un doctorado honorífico en Ciencias de la Universidad Ryerson en Toronto, el Premio al Mérito, de la Asociación de enfermeras diplomadas de Ontario, fue nombrada “Woman of Distinction” por la YWCA y se le concedió el premio del centenario de la Asociación de médicos de Ontario.

**Mary M. Wheeler**, enfermera diplomada, MEd, PCC, instructora titulada con más de 15 años de experiencia como consultora en cuestiones del desarrollo de la carrera profesional, de organización y de los recursos humanos. Es autora de numerosas publicaciones sobre el desarrollo de la carrera profesional, la función de mentor y el seguimiento de la carrera profesional. Ha sido codirectora de CareerCycles Getaways para el programa de Salud médica de la Asociación de médicos de Ontario y es directora de instructores y asociada de Development-by-Design. Mary participa activamente en la Federación internacional de instructores, la Asociación internacional de profesionales titulados y de la Red de planificación de la carrera y del desarrollo profesional en la que también participa como revisora de publicaciones. También revisa las publicaciones propuestas para Sigma Theta Tau International y forma parte del Comité de asesoramiento en enfermería, Universidad Ryerson, en Toronto, Canadá.

En 1992, Gail y Mary comenzaron su asociación, DonnerWheeler, Career Development Consultants. En toda su trayectoria profesional han mantenido una larga dedicación a solucionar las necesidades de desarrollo profesional de las enfermeras y, en particular, han mostrado un gran interés por los problemas de planificación y desarrollo profesional de enfermeras. Internacionalmente conocidas, dan conferencias, escriben, investigan, imparten seminarios, proporcionan asesoramiento profesional individual y ofrecen consultas sobre estrategias de desarrollo profesional individual. En 2009, Elsevier publicó la tercera obra de Gail y Mary titulado *Taking Control of Your Career: A Handbook for Health Professionals* .

## Reconocimiento

Las autoras desean dar las gracias a la Dra. Mireille Kingma, consultora en enfermería y política de salud del Consejo internacional de enfermeras. Su visión y su compromiso hacia un programa de planificación y desarrollo de la carrera profesional fueron una guía y una fuente de inspiración para nosotras en la preparación de este documento.

## Introducción

---

Ponemos entre sus manos ***Es tu carrera profesional: ocúpate de ella***. Los cuidados de salud en el mundo están cambiando y cambia también el mundo de los cuidados de salud. Crecen las oportunidades para las enfermeras y la enfermería, aunque el ritmo y los resultados de los cambios varían en el mundo. En algunos países, se sigue luchando por conseguir la autorregulación, mientras que en otros se reconoce a la enfermería como profesión autónoma. En todas partes, el objetivo es hacer que la enfermería pase de ser una ocupación cuyos miembros luchan en un contexto social en el que se infravalora el trabajo de las enfermeras por considerarlo trabajo no cualificado, a ser una profesión compuesta de trabajadores intelectuales, bien formados, profesionales y autónomos. A medida que la autorregulación de la profesión es cada vez más frecuente en muchos países, las organizaciones de profesionales, trabajo y reglamentación de la enfermería lideran y ayudan a que la enfermería ocupe el puesto que le corresponde dentro del sistema de salud.

Estos cambios han creado nuevas funciones, nuevos entornos laborales y nuevos colegas para las enfermeras. Ahora las enfermeras trabajan en numerosos entornos, en instituciones, en comunidades y en negocios independientes. Trabajan solas, con otras enfermeras o en equipos multidisciplinares como médicos, docentes, investigadoras, asesoras o directoras. Además, las enfermeras son presidentas y directoras generales de organismos de cuidados de salud, analistas de políticas y se ocupan de la política. Las asociaciones profesionales tratan de rehacer los programas educativos para dar cabida a las nuevas necesidades de salud, aplicar normas para la práctica profesional y promocionar a la enfermería como profesión respetada y acreditada.

Cualquiera que sea la situación de la enfermería o su nivel de desarrollo, cada enfermera necesita apoyo en la práctica de su profesión y para su desarrollo profesional. La planificación y desarrollo de su carrera es una parte integrante del desarrollo como profesional, donde sea que las enfermeras residan y trabajen. A medida que pasamos de percibir la enfermería como una ocupación a considerarla como una carrera profesional, somos capaces de hacernos cargo de la profesión. Estamos estudiando cómo crear un futuro para las enfermeras individualmente y para la profesión en su conjunto. Los cambios en la enfermería y en cómo se percibe por las enfermeras y por la sociedad, junto con los cambios en el sistema de salud, han creado un entorno en el que las personas tienen que autodirigirse y ser flexibles en su carrera profesional. Deben ocuparse de sus carreras profesionales y de su futuro.

La elasticidad profesional se refiere a la flexibilidad y capacidad de adaptación, algo que las enfermeras entienden. Una enfermera que es flexible en su carrera está segura de sí misma como profesional, es capaz de adaptarse a los cambios de su entorno, de crecer y de desarrollarse. Las personas flexibles en su carrera son autosuficientes. Están comprometidas con la idea de la formación continua, están dispuestas a rehacerse a sí mismas para mantenerse al día con los cambios. Además, la elasticidad profesional corresponde con las numerosas definiciones de la práctica profesional de la enfermería, inclusive la autonomía, la autodirección y la formación continua. El proceso de planificación y desarrollo de la carrera profesional requiere todas estas cualidades y debe formar parte de la búsqueda personal de la autodeterminación como profesional.

La planificación y desarrollo de la carrera profesional es un proceso dinámico, que se adapta a los cambios en la enfermería y en el mundo en que las enfermeras viven y trabajan. Si bien es cierto que la planificación y desarrollo de su carrera depende de cada enfermera, muchas necesitan y quieren ayuda en esta parte tan importante de su desarrollo profesional. Las enfermeras se hacen varias preguntas, entre ellas:

- ✓ ¿Cómo puedo planificar mi carrera?
- ✓ ¿Cómo puedo mantenerme en activo?
- ✓ ¿Cuáles son las oportunidades hoy y cuáles serán en el futuro?
- ✓ ¿Quién puede ayudarme?

Las enfermeras tienen aspiraciones, objetivos e ideas acerca de su futuro, pero necesitan un proceso que las guíe para alcanzar todas sus posibilidades.

Este programa, ***Es tu carrera profesional: ocúpate de ella***, aporta a las enfermeras un modelo que pueden utilizar para dirigir su desarrollo profesional y estrategias prácticas para identificar y conseguir el éxito y la satisfacción tal y como ellas lo definen. ***Es tu carrera profesional: ocúpate de ella*** se dirige a las enfermeras como usted para ayudarles a hacerse cargo y tomar el control de su carrera profesional en el mundo siempre cambiante de los cuidados de salud. Controlar la propia carrera profesional es una capacidad que puede adquirirse aprendiendo a integrar el proceso de planificación y desarrollo de la carrera en su perfeccionamiento profesional y personal constantes. Sentir que uno controla su propia carrera es una estrategia para enfrentarse al cambio, para reconocer oportunidades y para conseguir un máximo para la enfermería y para la enfermera. Es una estrategia que puede beneficiar a la persona, al entorno laboral y a la sociedad.

Este cuaderno de trabajo tiene un doble objetivo. En primer lugar, da a las enfermeras una visión general de qué son la planificación y el desarrollo profesional y por qué son importantes hoy y seguirán siéndolo en el futuro (Módulo uno). En segundo lugar, presenta a las enfermeras un modelo de planificación y desarrollo de la carrera profesional y con varias actividades de planificación y desarrollo de la carrera profesional (Módulo dos).

En conjunto con el Manual de Instructores, este cuaderno de trabajo también aporta ayuda a las enfermeras asesoras de carreras profesionales a dirigir un seminario de ***Es tu carrera profesional: ocúpate de ella*** y a ofrecer asesoramiento profesional a cada enfermera.

Este cuaderno de trabajo ***Es tu carrera profesional: ocúpate de ella*** tiene por objeto proporcionarle las capacidades que necesita para ocuparse de sí misma y de su carrera profesional. ¡Haga buen uso de él!

Gail J. Donner y Mary M. Wheeler



# **MÓDULO UNO**

## **Planificación y desarrollo de la carrera profesional**

### **Visión general**



## MÓDULO UNO - Planificación y desarrollo de la carrera profesional: Visión general

*Nunca dejes pasar una ocasión de animar a que se empiece de un modo práctico, aunque sea pequeño, porque es maravilloso ver cuán frecuentemente la semilla de mostaza germina y echa raíces.*

Florence Nightingale

La planificación profesional es “un proceso continuo de autoevaluación y fijación de metas” (Kleinknecht y Hefferin 1982) que puede influir de manera decisiva en la capacidad de la enfermera para aprovechar las nuevas oportunidades y crecer con el cambio, más bien que limitarse a reaccionar contra él. La carrera profesional necesita atención y cuidados, por ello su planificación y desarrollo pueden desempeñar una función crucial en cada una de las fases de la carrera de una persona. A medida que las personas avanzan en su carrera, sus capacidades se desarrollan, sus necesidades cambian y sus objetivos y planes evolucionan. Por consiguiente, el proceso de planificación y desarrollo de la carrera profesional comienza al terminar los estudios de enfermería y debe continuar como parte integrante del desarrollo profesional constante.

### Fases de la carrera profesional de las enfermeras

El diccionario define la carrera como “el conjunto de estudios que habilitan para el ejercicio de una profesión y el ejercicio mismo de ella” (Morris 1980). Es una “expresión viva de la manera en que una persona desea estar en el mundo. Hoy las carreras profesionales no son vías rectas, sino más bien un tejido constante de procedimientos, invenciones y arreglos transitorios. La carrera profesional se desarrolla a medida que la persona se desarrolla, y evoluciona a medida que la persona evoluciona a lo largo de un proceso que dura toda la vida. La carrera es el modo en que la persona combina –en pautas que cambian a lo largo del tiempo como en un caleidoscopio- una búsqueda interna de significado y relación (reto, finalidad, aventura, realización, legado) con la validación y la recompensa externas (dinero, amigos, reconocimiento, seguridad, aprobación)” (Hudson 1999).

Puede decirse que, en general, la carrera profesional de las enfermeras atraviesa cinco fases.\* Estas fases no se refieren a los puestos de trabajo, las funciones ni las posiciones, sino más bien a la progresión de la enfermera a lo largo de su carrera profesional. Estas fases reflejan el avance general en la carrera, no el paso de un puesto de trabajo a otro. De hecho, en cada fase puede tenerse más de un trabajo o puesto. Si bien las enfermeras siempre están aprendiendo y creciendo, su identificación con la enfermería y la fase inicial de aprendizaje es distinta del aprendizaje que se relaciona con la creación de conocimiento y capacidades para desempeñar un determinado puesto en la enfermería. Cuando las enfermeras revisan sus metas profesionales, sus necesidades de formación y sus oportunidades de empleo en diversos momentos a lo largo de su carrera, generalmente pasan por las mismas fases más de una vez.

---

\* Adaptado del modelo en cuatro fases, de Donner<sup>4</sup>

La fase primera, *aprendizaje*, es la presentación del neófito a la enfermería como profesión, y tiene lugar dentro del programa básico de formación. Análogamente, la enfermera que estudia una especialización (por ejemplo, anestesiología, salud pública) o amplía el ámbito de su práctica profesional (por ejemplo, gestión, cirugía menor) está en la fase de aprendizaje mientras recibe una formación más amplia.

La segunda fase, *entrada en la profesión*, comienza cuando las enfermeras recientemente diplomadas o acreditadas seleccionan su primer lugar de trabajo. En ese momento de su carrera las enfermeras exploran sus diversas opciones de empleo y comienzan a pensar en ámbitos de la práctica profesional que puedan ser a la vez adecuados y remuneradores.

En la tercera fase, *compromiso*, las enfermeras identifican los sectores clínicos, las zonas geográficas y los aspectos de la vida laboral, etc., que les gustan y los que no les gustan. En ese momento, que generalmente llega entre los dos y los cinco años siguientes a la titulación, las enfermeras evalúan sus metas profesionales, buscan mentores, consideran la posibilidad de continuar su formación, y generalmente tratan de encontrar la adaptación idónea entre ellas y sus contextos de trabajo. Ese es el momento en que las enfermeras cambian su centro de interés, que pasa del puesto de trabajo a la carrera profesional y al compromiso de más largo plazo.

En la cuarta fase, *consolidación*, las enfermeras se encuentran cómodas en el camino profesional que han elegido y pueden equilibrar su vida personal y su vida profesional. Es una fase muy importante para la dedicación de las enfermeras a su profesión, su compromiso con el aprendizaje permanente, y su interés en contribuir a la atención de salud y a la sociedad. En esta fase, la enfermera empieza a ser mentor de otras y a asumir una función de liderazgo en las organizaciones profesionales y de la comunidad.

En la quinta fase, *retiro*, las enfermeras se preparan para la jubilación y empiezan a pensar en lo que viene después de la enfermería.

Las capacidades que se requieren para planificar y desarrollar la carrera profesional son las mismas que las enfermeras utilizan en su práctica diaria, para la solución de problemas y la aplicación de los procedimientos de enfermería. De la misma manera que evalúan, planifican y desarrollan planes de cuidados para sus pacientes y con sus pacientes, deben aprender a evaluar, planificar y desarrollar sus propios planes para su carrera profesional. Las capacidades son las mismas. Sin embargo, el centro de interés u objetivo es diferente.

Así pues, la planificación de la carrera profesional no es un acto único o de una sola vez, sino que es un proceso que, con el tiempo, pasa a formar parte del repertorio de capacidades y experiencias de la enfermera y permite a ésta desarrollarse como profesional y lograr los objetivos que se ha fijado. Margaret Sovie (1982) expuso un modelo para desarrollar las carreras de enfermería en el contexto hospitalario, pero ese modelo puede ampliarse a cualquier contexto. Identificó tres fases del desarrollo profesional de las enfermeras: identificación profesional, que incluye la orientación y ayuda a las enfermeras a determinar su función práctica; maduración profesional, que se centra en el desarrollo del personal para su avance profesional; y el dominio de la profesión, que implica el avance profesional, el reconocimiento profesional y la satisfacción en la profesión. La fase de dominio de la profesión es el paso del desarrollo profesional, en el que cada profesional

invierte en la profesión y se compromete a largo plazo. En la enfermería se ha prestado suma atención a la orientación y dominio del puesto de trabajo y a las necesidades extrínsecas de las enfermeras más que a sus necesidades intrínsecas. En un proceso completo de planificación y desarrollo de la carrera profesional, se presta atención al desarrollo de las enfermeras y a su crecimiento personal y profesional.

### **¿Por qué son importantes la planificación y el desarrollo de la carrera profesional?**

Los enormes cambios que ha experimentado la enfermería en el medio siglo pasado suponen un importante desafío y una magnífica oportunidad. La perspectiva se ha modificado: la enfermería no se ve ya como un conjunto de trabajos aleatorios, sino como una carrera profesional de por vida y este cambio es sin duda el más importante que ha experimentado la enfermería desde que Florence Nightingale la profesionalizó a finales del siglo XIX. Esta evolución de la enfermería que expusimos en la Introducción del presente cuaderno de trabajo ha coincidido con otros cambios igualmente radicales en los sistemas de atención de salud y en las economías de muchos países, si no en las de la mayoría de ellos. Esos cambios han creado un entorno en el que cada enfermera debe asumir el control de su carrera y de su futuro.

Igual que cambia la atención de salud cambian los lugares y la naturaleza del trabajo de las enfermeras. Aun cuando ellas sigan en los mismos entornos de trabajo o con los mismos empleadores, puede ser que sus funciones y responsabilidades cambien. Como las rutinas y las jerarquías de la práctica de la enfermería han desaparecido con la reorganización de los servicios de salud, el trabajo y las funciones de las enfermeras han cambiado y seguirán cambiando en medida importante. Preparar a las enfermeras, que son el grupo más numeroso de empleados de la mayoría de las instituciones de atención de salud, para prever el cambio en las organizaciones y responder a él, y capacitarlas para asumir una mayor responsabilidad de sus objetivos profesionales son aspectos de importancia esencial para preservar la viabilidad del sistema de salud.

Las instituciones de atención de salud, como otros grandes empleadores, piden empleados flexibles que sean receptivos al cambio y que hayan adquirido las capacidades competitivas que se necesitan para encontrar y crear trabajo. En tanto que empleadas del sector de salud, las enfermeras necesitan competencia clínica, conocimientos expertos, y capacidad para ser creativas y flexibles, todo lo cual hace que controlen su carrera profesional. La función del empleador es cerciorarse de que sus empleados entienden que la seguridad en el trabajo está vinculada a su competencia y a sus capacidades transferibles y de adaptación. Cada vez más, la estructura de las organizaciones se basará en el trabajo que ha de hacerse, y las enfermeras serán valoradas por sus capacidades para contribuir a la realización de esas tareas y para aceptar la responsabilidad de su propio desarrollo profesional y de su aprendizaje permanente. Las enfermeras deben entender que la capacidad de adaptación y autogestión son competencias profesionales muy importantes para el futuro. Esas competencias permitirán a las enfermeras ser competitivas dentro y fuera de las instituciones de atención de salud.

Sin embargo, los problemas se plantean también fuera de los hospitales y otras grandes instituciones de atención de salud. Cuando las enfermeras vuelven a entornos comunitarios y a la práctica independiente, deben tener muy presentes las metas que se han fijado y perseguirlas de manera estratégica. Las enfermeras ya no dependen de otras personas que definan para ellas su futuro. La planificación continua de la carrera es una estrategia que puede ofrecer a las enfermeras los medios para responder a los cambios de corto y de largo plazo en su profesión, en la atención de salud y en sus lugares de trabajo.

Hackett (1995) observó que algunos de los más importantes factores para predecir el éxito y la satisfacción en el trabajo son los que tienen relación con las actitudes, costumbres y creencias laborales, más bien que las capacidades específicas para un determinado puesto de trabajo. La planificación y desarrollo de la carrera profesional ayuda a las enfermeras a desarrollar y utilizar los conocimientos, capacidades y actitudes necesarios para poder crear un entorno de trabajo que sea significativo, productivo y satisfactorio. En el proceso de planificación y desarrollo de la carrera profesional se da la oportunidad de identificar y afirmar el valor de los puntos fuertes personales y profesionales y el potencial de consolidar un sentido de eficacia propia en las actividades profesionales y relacionadas con el puesto de trabajo. Dotadas del sentido de eficacia, las enfermeras son más capaces de asumir el control de sus opciones profesionales y laborales.

Atender al desarrollo profesional propio es un proceso que requiere tiempo y reflexión, además de planificación. La planificación y el desarrollo de la carrera profesional ofrecen a las enfermeras un modo de relacionar sus ideas y su visión con las realidades prácticas de su vida, para conseguir unos resultados útiles y realizables. El proceso de planificación y desarrollo de la carrera profesional ayuda a responder a las cuatro preguntas siguientes:

- ✓ *¿Qué he hecho?*
- ✓ *¿Qué hago ahora?*
- ✓ *¿Qué quiero hacer?*
- ✓ *¿Cómo lograrlo?*

A medida que avanza en el proceso, aprenderá usted a verse a sí misma y su futuro con una mirada nueva, de manera que podrá sacar el máximo partido de sí misma y de su carrera, al tiempo que da el máximo a sus clientes. El proceso de planificación y desarrollo de la carrera profesional se refiere al desarrollo de una capacidad para la vida, que las enfermeras pueden aplicar no sólo en su lugar de trabajo sino también en su vida personal.

# **MÓDULO DOS**

## **El modelo de planificación y desarrollo de la carrera profesional**



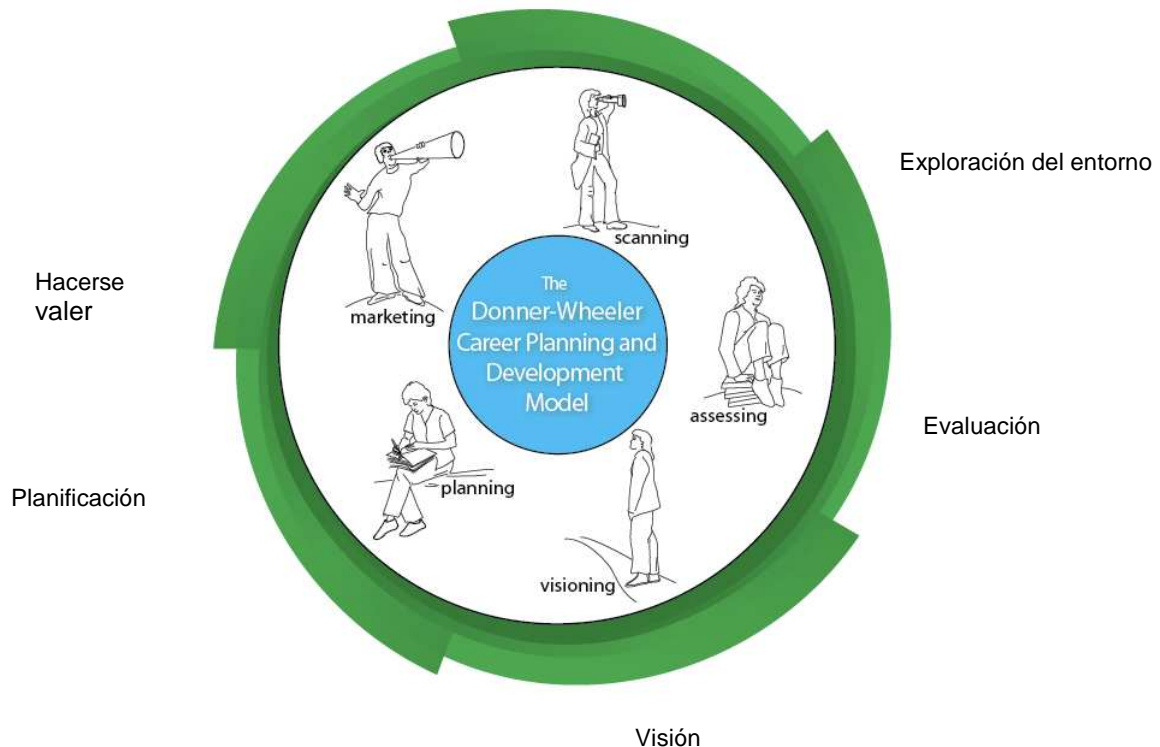


## MÓDULO DOS - El modelo de planificación y desarrollo de la carrera profesional

En el Módulo uno aprendió usted que la planificación y desarrollo de la carrera profesional son un deber de la persona, una actividad que dura toda la vida y una capacidad necesaria para sobrevivir en un mundo de trabajo y atención de salud, que seguirá cambiando. En el Módulo dos, se presentará un Modelo de planificación y desarrollo de la carrera profesional, en cinco fases: *exploración del entorno, evaluación, visión, planificación y hacerse valer*. Este modelo es un marco que puede utilizar para su desarrollo profesional y para impulsar eficazmente su carrera. Se da a continuación una visión general de cada fase del modelo y se enumeran actividades concretas en las que puede participar como miembro del seminario **Es tu carrera profesional: ocúpate de ella** o cuando consulte con una enfermera instructora profesional.

El primer paso ha de consistir en leer cada fase del modelo: qué es, por qué es importante, y cómo hacerla. Pase luego a las actividades orientadas que figuran al final de cada fase y responda a las preguntas. Cada actividad le ayudará a adaptar el proceso a las circunstancias propias de usted. A medida que vaya conociendo el proceso, podrá pasar fácilmente de una fase a otra, hacia delante y hacia atrás entre las cinco fases.

El modelo Donner-Wheeler de planificación y desarrollo de la carrera profesional



El desarrollo de la carrera profesional es un proceso continuo. Avanza y retrocede por fases, más bien que progresar de manera constante y lineal a lo largo de un proceso de planificación y desarrollo. Hace preciso que las personas:

- Entiendan el entorno en que viven y trabajan
- Evalúen sus puntos fuertes y sus limitaciones y confirmen esa evaluación
- Articulen su visión personal de la carrera profesional
- Elaboren un plan realista para el futuro
- Se dediquen a conseguir sus metas profesionales

En otras palabras, es una estrategia de desarrollo profesional orientado que ayuda a las enfermeras a aceptar una mayor responsabilidad de sí mismas y de sus carreras y a prepararse para unos sistemas de atención de salud y entornos de trabajo que están en constante cambio. La planificación de la carrera profesional es algo que se hace como parte de la actividad profesional de cada día. Puede utilizarse para permanecer contenta e interesada con el trabajo que se hace o puede ayudar para un cambio profesional. Las cinco fases\* del proceso son:

Fase primera: Exploración de su entorno

- *¿Cuáles son las realidades actuales y las tendencias para el futuro?*

Fase segunda: Completar su autoevaluación y la comprobación de la realidad

- *¿Quién soy?*
- *¿Cómo me ven los demás?*

Fase tercera: Crear su visión de la carrera profesional

- *¿Qué es lo que realmente quiero hacer?*

Fase cuarta: Elaborar el plan estratégico de su carrera profesional

- *¿Cómo puedo conseguir mis metas profesionales?*

Fase quinta: Hacerse valer

- *La mejor manera de hacerme valer*

---

\* Este modelo es una adaptación del modelo en cuatro fases, de Donner.

## Fase primera: Exploración de su entorno

*El mundo recompensa a quienes somos capaces de adaptarnos a lo que está sucediendo, a quienes invertimos nuestra energía en hallar y aprovechar las oportunidades que nos brinda el cambio.*

Price Pritchett

### ¿Qué es la exploración?

Cuando entra usted en la habitación de un cliente, en su casa o en el hospital, lo primero que hace es mirar a su alrededor para conseguir una imagen del entorno en el que vive el cliente y en el que tendrá que prestar los cuidados. Explorar sus propios entornos personal y profesional, es decir el mundo en que usted vive y trabaja, es una actividad parecida. La exploración le ayuda a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en su mundo, para poder decidir la mejor manera de adaptarse a su entorno y aprovecharlo. Le ayuda a planificar su carrera profesional de la misma forma que planifica los cuidados al cliente.

Cuando le pidan que piense en la palabra “entorno” tiene que cerciorarse de que no suscita solamente la fotografía de un gran primer plano del contexto en el que se practica la atención de salud, sino también una toma de gran angular de la zona exterior que le rodea. Nadie pensaría en dispensar cuidados a clientes de quienes nada conoce acerca de su familia, sus circunstancias socioeconómicas y su estado de salud. De igual manera para entender cómo pueden afectar a su carrera profesional las tendencias actuales y la evolución futura de la atención de salud, ha de entender también el contexto amplio de su entorno exterior. Explorar el entorno e identificar después nuestros puntos fuertes y nuestros intereses nos aportará la información que necesitamos para elaborar un plan profesional eficaz y después ponerlo en práctica.

Con la exploración del entorno se pretende hacer balance del mundo en que vivimos. Implica comprender las realidades actuales del sistema de atención de salud y del entorno de trabajo, además de las tendencias para el futuro en los planos mundial, nacional y local de la atención de salud y la enfermería. Mediante el proceso de exploración estamos mejor informadas, aprendemos a ver el mundo en perspectivas diferentes y podemos identificar posibilidades profesionales actuales y futuras. La exploración es una actividad constante que, con la evaluación de sí misma, es la base del proceso de planificación de la carrera profesional. Observamos, aprendemos y evaluamos aspectos del mundo que nos rodea, mediante la lectura, las conversaciones con los demás, la formación continua, y nuestra apertura no sólo a la información y a las ideas relativas a la enfermería y a la atención de salud, sino también por otras disciplinas e ideologías. A partir de esta sólida comprensión de nuestro entorno pasamos a hacer nuestra propia evaluación y hallamos la mejor adaptación posible entre nosotras y ese entorno.

### Por qué es importante la exploración

La exploración nos facilita la información que necesitamos para entender nuestro trabajo actual y las realidades de la vida, y para identificar posibles oportunidades a corto y a largo

plazo para desarrollar nuestra carrera profesional en el futuro. Hemos de tener una sólida comprensión del entorno para poder decidir cuál es la manera más beneficiosa de emplear nuestras capacidades y nuestra experiencia para nosotras mismas y para la sociedad. La exploración es la manera más sencilla y productiva de situarnos como observadoras, más bien que como agentes, en el mundo en que vivimos. Nos permite ver más allá de nuestras circunstancias inmediatas y comprender lo que puede comprenderse, pensar en las cosas de maneras nuevas y abrirnos a nuevas oportunidades.

El proceso de la exploración es de carácter genérico, aunque sus aspectos específicos varían de un país a otro e inclusive entre las regiones de éstos. Hay entre los países diferencias culturales, políticas y sociales, y la exploración ha de hacerse prestando atención a esas características. Un excelente ejemplo de exploración de ámbito mundial está documentado en un Informe de progreso sobre la aplicación de la resolución WHA49.1 sobre la necesidad de los servicios de enfermería y partería, para la Organización Mundial de la Salud (OMS 2001). Los autores de ese estudio examinaron la evolución social, económica y política de los Estados miembros de la OMS para formular diversas recomendaciones encaminadas a fortalecer los servicios de enfermería y partería. La exploración introduce al lector en el contexto en que ha de entender las recomendaciones y da el fundamento para ellas. El Director general del CIE presenta cada dos años los resultados de una exploración del entorno mundial en su informe al Consejo de Representantes Nacionales. En él se exponen los problemas y tendencias más importantes que afectan a las enfermeras, a la enfermería y a las organizaciones representativas de la enfermería. Esto constituye el marco general para entender el presente y prepararse para el futuro.

Las enfermeras que han seguido la evolución internacional de los hospitales han podido prever los tipos de cambios que puede experimentar su propio organismo de atención de salud. Han podido reconocer que las oportunidades que ofrecen los hospitales van a cambiar en el futuro, y que las oportunidades que ofrece la comunidad pueden ampliarse para ellas, como empleadas o como profesionales independientes. En vez de esperar lo que pueda suceder, están preparándose, mediante el pensamiento, el aprendizaje y la planificación, para hacer frente a algunos de los desafíos y oportunidades que pueden plantearles, por ejemplo el creciente uso de la tecnología, las estancias hospitalarias abreviadas, la privatización y la regionalización.

A medida que la enfermería vuelve al centro de la comunidad (donde empezó), aumentan las oportunidades de formas nuevas y creativas de ejercer la profesión y de prestar cuidados de salud. Las enfermeras dirigen clínicas de recuperación postparto, prestan ayuda a domicilio a los nuevos padres y a los recién nacidos que estén en peligro, y cuidados de los ancianos, que se basan en la comunidad y en la familia: todo ello resulta de la constante exploración del entorno por las enfermeras, que identifican en la atención de salud fallos que ellas pueden remediar. Sin una exploración constante, es muy difícil utilizar las capacidades propias en beneficio propio, es muy difícil saber cuál es la mejor dirección que puede seguirse, y es todavía más difícil sentir que controlamos nuestro propio futuro.

## Cómo y cuándo se hace la exploración

A todo lo largo de nuestra carrera profesional, cada una de nosotras tiene que explorar continuamente y de diversas maneras para saber lo que está sucediendo en el presente y lo que puede suceder en el futuro. Entre las fuentes de información se cuentan las publicaciones profesionales y populares, la prensa impresa y en otras formas, Internet, observaciones, amigos y compañeros y las experiencias de cada día. Por ejemplo, el Consejo internacional de enfermeras (CIE) ha reconocido la importancia que tiene esta exploración y ha prestado ayuda a las enfermeras a través de su publicación titulada *Guía para especialistas del futuro de las enfermeras* y de su sitio en la web <http://www.icn.ch>. Leer, hablar y escuchar, capacidades que constantemente emplean las enfermeras, son los instrumentos que utilizamos para dar sentido a toda la información que reunimos. Una vez que se ha reunido la información, hay que organizarla en las categorías mundial, nacional y local.

Hay que pensar que la exploración es una actividad en curso, algo que se revisa y actualiza constantemente para que refleje el entorno cambiante. Si usted está preparada, debe poder identificar las tendencias y problemas mundiales, nacionales y locales que surgen en la sociedad, en la atención de salud y en la enfermería. La exploración no es, pues, una tarea que haya de realizarse de manera periódica o no periódica, sino más bien una parte integrante de la vida personal y profesional diaria.

### Actividad de los participantes

Ahora está usted preparada para explorar su entorno. Las tendencias y problemas que identifique en su exploración servirán de base para que pueda tomar decisiones informadas sobre posibles oportunidades de carrera profesional. Figura a continuación una plantilla que puede ayudarle en la exploración. Considere cada uno de los sectores, mundial, nacional y local e incluya las tendencias y problemas que considere importantes en este momento. Hemos facilitado algunas preguntas que han de tenerse en cuenta para completar la exploración. Recuerde que, cuando haya terminado la exploración, habrá de examinarla y revisarla periódicamente.

En cada una de las categorías, es decir mundial, nacional y local, considere problemas relacionados con la sociedad, la salud y la enfermería. Sigue a continuación una lista de preguntas y una muestra de posibles respuestas. Es probable que su lista de preguntas y respuestas aumente con el tiempo.

#### Mundiales

¿Cuáles son los problemas de salud y sociales que parecen ser de alcance mundial? (*Pandemias, cuestiones éticas, asignación de los recursos, diferencia entre ricos y pobres, la economía*).

¿Cuáles son los problemas de enfermería que parecen ser de alcance mundial?

*(Reglamentación, migración de las enfermeras, calidad de la vida laboral, seguridad de los pacientes).*

### **Nacionales**

¿Cuáles son las tendencias de salud y sociales que tienen importancia en su país?  
*(Controlar los costos de la atención de salud, privatización de la atención de salud, regionalización, estancias hospitalarias cada vez más breves, mortalidad infantil, división de las responsabilidades entre el sector de salud y el sector social, conflicto armado, catástrofes naturales, seguros de enfermedad).*

¿Cuáles son los problemas que afectan a las enfermeras de su país?  
*(Escasez/excedente de enfermeras, formación, reglamentación, calidad de la vida laboral, remuneración).*

### **Locales**

¿Cuáles son algunos de los problemas importantes de salud y sociales en su región?  
*(Cambios demográficos de la población cliente, cambio de los cuidados a la comunidad, aumento de la carga de trabajo de los dispensadores de cuidados, seguridad de los pacientes, calidad de la vida laboral, sostenibilidad del medio ambiente).*

¿Cuáles son los problemas de enfermería importantes en su zona?  
*(Escasez/excedente de enfermeras, demografía, por ejemplo envejecimiento de los recursos humanos, cambios en el ejercicio de la profesión y en los contextos de la atención, cambios de las funciones en el contexto de la práctica profesional).*

## Exploración de su entorno

### **Tendencias y problemas mundiales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería

### **Tendencias y problemas nacionales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería

### **Tendencias y problemas locales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería





## **Fase segunda: Completar su autoevaluación y la comprobación de la realidad**

*Escuchar a nuestro corazón, averiguar quiénes somos, no es sencillo. El ruido exterior tarda en calmarse. En el silencio o en el “no hacer”, empezamos a saber lo que sentimos. Si escuchamos y oímos lo que se nos ofrece, cualquier cosa puede ser nuestra guía en la vida.*

Sue Bender

### **¿Qué es una autoevaluación?**

No puede pensarse en elaborar un plan de atención de un paciente sin haber hecho una evaluación completa de ese paciente. La planificación de la carrera profesional requiere un planteamiento similar. Una autoevaluación a fondo es la clave para explorar las oportunidades antiguas, las nuevas y las que antes no se han tenido en cuenta. Es también importante para reafirmar que lo que actualmente está haciendo es lo mejor para usted. Ello le permite identificar sus valores, experiencias, conocimientos, puntos fuertes y limitaciones y acoplar éstos en su exploración del entorno, para crear su visión de la carrera profesional e identificar las direcciones que ha de tomar cuando planifica su futuro.

Al explorar su entorno, se centró en lo que le rodea y en comprender cómo todos esos factores influyen en el presente y en el futuro. Ahora, al comenzar su autoevaluación volverá ese centro de interés hacia usted para poder reconocer primeramente todos los atributos que le hacen ser lo que es y después, lo que a su vez puede ofrecer al entorno. Hacer su autoevaluación y comprobación de la realidad le permitirá dar respuestas sinceras y precisas a estas dos preguntas: “¿Quién soy?” y “¿Cómo me ven los demás?” Unidas a los resultados de la exploración del entorno, sus respuestas le permitirán completar las tres últimas fases del proceso de planificación y desarrollo de su carrera profesional: crear su visión de la carrera, elaborar su plan estratégico para ella, y hacerse valer para ejecutar su plan.

### **¿Por qué es importante evaluarse a sí misma?**

A lo largo de los años quizá ha reunido al azar impresiones acerca de lo que le gusta o no le gusta hacer y tiene cierta idea de sus capacidades y limitaciones. Quizá se ha perfeccionado también de múltiples maneras fuera de su vida profesional. Quizá ahora es una persona diferente de la que era cuando eligió seguir la carrera de enfermería. Sin una autoevaluación deliberada, sólo tendrá, en el mejor de los casos, una imagen confusa de su personalidad actual. Entonces, ¿cómo puede saber lo que quiere y lo que es capaz de hacer mejor ahora y, mucho menos, cómo controlar y dirigir su futuro? Si descuida esta fase del proceso de planificación y desarrollo de su carrera, se verá dirigida exclusivamente por las necesidades del mercado o por las opiniones de los demás. Frecuentemente el resultado es la insatisfacción con el trabajo elegido o unos rendimientos escasos, porque sus valores, capacidades e intereses no se adaptan a los requisitos del puesto.

Si bien hacer una autoevaluación es un proceso que lleva tiempo, su resultado es una mayor conciencia de una misma y de sus puntos fuertes y sus limitaciones. El proceso ayudará a saber qué facetas de sí misma han permanecido sin expresarse o desaprovechadas, y cómo desarrollarlas. Además, comenzará a entender de qué manera le han limitado las percepciones aprendidas, las funciones conocidas pero insatisfactorias, y las expectativas que los demás tienen de usted. Entonces podrá aprovechar mejor sus puntos fuertes y sus experiencias de la vida.

Cuando haya terminado su autoevaluación, podrá mejorar lo que puede ofrecer y comprenderá dónde ha de mejorar o incrementar sus capacidades. Con una imagen precisa de usted misma que añada a la exploración del entorno, podrá investigar el espectro completo de las oportunidades reales y posibles y decidir qué opciones son para usted las acertadas. Su confianza y autoestima crecerán. Si consulta su autoevaluación a lo largo de su vida, podrá actualizar el conocimiento de usted misma, establecer metas de aprendizaje, preparar metas profesionales y planes de acción, y sentirse confiada en que el trabajo que va a hacer le agradará.

### **Iniciar el proceso de autoevaluación**

Para hacer una autoevaluación ha de concederse tiempo y permiso para concentrarse y mirar hacia adentro, hacer balance, y elaborar un perfil personal y profesional. Cerciórese de que su autoevaluación es completa. Para ello se requiere considerable reflexión, la capacidad de hacerse a sí misma algunas preguntas difíciles y la determinación de validar sus respuestas con otras personas.

La primera pregunta es: “¿Quién soy?” Responder a esta pregunta supone mucho más que describir lo que hace o cuál es el título de su puesto de trabajo. El trabajo es solamente una parte de nuestra vida. Lamentablemente, muchas personas describen quiénes son sólo por referencia al trabajo que hacen. Aun cuando dediquemos al trabajo un tiempo considerable, no podemos ignorar los demás elementos que completan nuestra vida, entre ellos nuestra salud y bienestar personal, nuestra familia, amigos y comunidad. Al avanzar en su autoevaluación, ha de conservar en mente la totalidad de usted misma, un ser humano complejo que es la suma de sus experiencias pasadas y actuales. Piense, por ejemplo, en todos los adjetivos que podría utilizar para exponer en detalle lo que le hace única. Si bien todos somos únicos, el problema está en poder articularlo.

En “quiénes somos” se incluyen nuestras creencias y valores, nuestro conocimiento y capacidades y nuestros intereses. Las creencias influyen en el modo en que nos vemos a nosotras mismas y el mundo que nos rodea. Los valores son un conjunto de principios en que se basan nuestras decisiones, actos, comportamiento y relaciones. Son los ideales que orientan y dan significado a nuestra vida y a nuestro trabajo. Empleamos nuestro conocimiento y nuestras capacidades para obtener resultados. Los intereses son las actividades a las que nos gusta dedicar nuestro tiempo y que nos producen placer.

**Evaluar sus valores.** Los valores son los principios que apreciamos, damos importancia y estimamos. Ellos dirigen nuestras decisiones e influyen en nuestra vida.

Los psicólogos sugieren que la satisfacción definitiva proviene de vivir y trabajar en armonía con nuestros valores. Al empezar a identificar sus valores, piense en cuáles están presentes en su trabajo actual y cuáles no lo están. Pregúntese:

- ✓ ¿Qué es importante para mí en mi trabajo y en mi vida personal?
- ✓ ¿Quiénes o cuáles son las personas o cosas importantes en mi vida, que he de tener presentes en este momento?
- ✓ ¿Cuáles son mis prioridades: yo misma, mi familia, mi comunidad u otras?

**Evaluar su conocimiento y capacidades.** Reconocer qué conocimiento posee, cuáles son sus capacidades y en qué grado las tiene son resultados cruciales del proceso de autoevaluación. El conocimiento se obtiene mediante la formación oficial y extraoficial, y con el trabajo y las experiencias de la vida. Es la base a partir de la cual se desarrolla la práctica de la enfermería. Las capacidades son habilidades desarrolladas o adquiridas.

Antes, los requisitos laborales no guardaban relación con las actitudes laborales, sino únicamente con las tareas del puesto de trabajo: eran “capacidades puras y duras” como las relacionadas con la prestación de cuidados totales de enfermería a los recién nacidos. Cuando se detenga a evaluar sus capacidades, tome en consideración su personalidad y su naturaleza, sus actitudes, la manera en que trabaja con los demás, y su facilidad para comunicarse. Estas capacidades, o “atributos suaves”, son importantes como lo son las capacidades clínicas y, con frecuencia, son muy fácilmente transferibles.

En este elemento del proceso de autoevaluación, hay que evaluar tanto las capacidades puras y duras como las más suaves, y entender lo que cada uno puede ofrecer. Dedique algún tiempo a reflexionar en toda su carrera profesional y a pensar en los aspectos más destacados de todo su recorrido. Considere no solamente el trabajo profesional que ha hecho, sino también su vida personal y de comunidad. Es tan importante reconocer los vacíos o limitaciones de su conocimiento y de sus capacidades como reconocer sus puntos fuertes. Si no reconoce esas limitaciones y actúa para subsanarlas, quizá se vea desempeñando funciones que no le convienen y, por consiguiente, frenan su capacidad para el éxito. Ha de preguntarse a sí misma:

- ✓ ¿Qué conocimiento y capacidades he desarrollado personalmente y profesionalmente?
- ✓ ¿Cuáles son mis puntos fuertes?
- ✓ ¿Cuáles son mis limitaciones?
- ✓ ¿Qué conocimiento y capacidades he de desarrollar aún más?

**Evaluar sus intereses.** Los intereses son otra medida de la “adaptación” entre lo que aporta un puesto de trabajo y lo que idealmente nos gustaría hacer. Los intereses pueden agruparse en cuatro categorías:

- personas: ayudar, servir, cuidar de las personas o venderles cosas
- datos: trabajar con hechos, registros o archivos

- cosas: trabajar con máquinas, herramientas, o seres vivos como plantas y animales
- ideas: crear intuiciones, teorías, o nuevos modos de ver o hacer algo.

Piense en el trabajo que usted ha hecho y en la vida que ha vivido. Debe poder articular lo que más le interesa y lo que más le hace sentirse viva y satisfecha. ¿Qué le ha gustado de sus trabajos pasados y actual? ¿Qué es lo que no le ha gustado? ¿En qué tipo de entorno rinde más? ¿Qué le gusta hacer fuera del lugar de trabajo? ¿Qué le da energía o le motiva?

**Reconocer sus realizaciones.** Al terminar su autoevaluación, debe poder identificar sus puntos fuertes y sus limitaciones, además de sus realizaciones importantes de los 5, 10, 15 o más años últimos. Las ideas y respuestas a la pregunta “¿Quién soy?” pueden obtenerse en las realizaciones personales y profesionales de cada persona. Con el término “realizaciones” nos referimos a las actividades concretas que han marcado lo más destacado de los resultados conseguidos en su función. Son las iniciativas concretas que tomó para hacer bien su trabajo. Por ejemplo, quizá ha preparado usted un conjunto de materiales docentes para el paciente o cliente, ha impulsado un grupo comunitario de ayuda, o ha elaborado para sus compañeros un programa de desarrollo del personal. Muchas veces no forman parte de la descripción de un puesto de trabajo. Son más bien situaciones en las que usted vio un problema, empleó un planteamiento concreto y tuvo un resultado eficaz. Son esas ocasiones de su vida en las que contribuyó a mejorar las cosas. Estas realizaciones se convierten en el valor añadido que aporta usted a cualquier entorno de trabajo. Son esas ocasiones en las que ha conseguido un óptimo personal o profesional.

En los tres a cinco últimos años, ¿cuáles han sido sus realizaciones más importantes en el trabajo y fuera de él? ¿Puede describir las ocasiones de su vida personal o profesional en las que mejoró las cosas?

### **Actividad de los participantes**

Ahora está preparada para hacer su evaluación. Las preguntas que siguen son preguntas previas que pueden ayudarle a comprender quién es y qué es importante para usted. No deben limitarle, sino actuar de catalizador para despertar sus reflexiones. Sus respuestas le proporcionarán los términos para describir su yo exclusivo, lo que le gusta hacer, y lo que puede ofrecer. Registre sus respuestas para que tenga pruebas tangibles de quién es usted. Al comenzar a documentar sus respuestas, puede empezar a escribir su propia historia. Cuando escriba, imagine que está escribiendo su autobiografía y detalle los lugares en los que ha estado, dónde está ahora, y qué ha aprendido de usted misma a lo largo del tiempo. Su relato debe incluir todos los acontecimientos importantes, personales y profesionales de su vida, y el modo en que se relacionan unos con otros.

## 1. Valores

¿Cuáles son mis prioridades?



Señale el porcentaje de tiempo que dedica cada día a cada uno de los sectores de este círculo.

Ahora, hágase las siguientes preguntas:

- ¿Me siento a gusto de cómo empleo el tiempo cada día?

---

---

---

---

---

- ¿Qué es lo más importante para mí, en el trabajo y en mi vida personal?

---

---

---

---

---

- ¿Quiénes son las personas o cuáles son las cosas importantes de mi vida que he de tener en cuenta en este momento?

---

---

---

---

---

## **2. Conocimiento y capacidades**

- ¿Qué conocimiento y capacidades he desarrollado en los planos personal y profesional?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles son mis puntos fuertes?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles son mis limitaciones?

---

---

---

---

---

- ¿Qué conocimiento y qué capacidades necesitan ampliarse?

---

---

---

---

---

## **3. Intereses**

- ¿Qué me ha gustado de mis puestos de trabajo o de mis funciones?

---

---

---

---

---

- ¿Qué es lo que no me ha gustado?

---

---

---

---

---

- ¿Qué me dinamiza o me motiva?

---

---

---

---

---

- ¿En qué clase de entorno trabajo mejor?

---

---

---

---

---

- ¿Qué me gusta hacer fuera de mi trabajo?

---

---

---

---

---

#### **4. Realizaciones**

- En los tres a cinco años últimos, ¿cuáles han sido mis realizaciones más importantes en el trabajo y fuera de él?

---

---

---

---

---

- ¿Puedo describir las ocasiones de mi vida en que he contribuido a mejorar las cosas?

---

---

---

---

---

## **Comprobación de la realidad**

De la misma manera que tratamos de validar las evaluaciones de nuestros pacientes, deberíamos validar la evaluación de nosotras mismas. La comprobación de la realidad es buscar observaciones y comentarios sobre nuestros puntos fuertes y nuestras limitaciones: sobre el modo de ampliar nuestra visión de nosotras mismas, reflexionando sobre las perspectivas de otros. Cuando haya terminado su autoevaluación y respondido a la pregunta “¿quién soy?”, debe validar esa respuesta haciendo una comprobación de la realidad. “¿Cómo me ven los demás?” es la segunda pregunta, importante y complementaria, que debe hacerse a sí misma.

Para planificar cuidadosamente la carrera profesional se precisan observaciones y comentarios, formales e informales, de los compañeros, amigos y familia. Esas observaciones y comentarios pueden obtenerse de evaluaciones normales de los resultados y pueden obtenerse también de un diálogo y discusión constantes sobre sus actuales resultados y sus posibilidades futuras. Recuerde que sus redes sociales y de la comunidad son también fuentes importantes de observaciones y comentarios sobre sus conocimientos, capacidades, puntos fuertes y limitaciones. Pedir observaciones y comentarios no es fácil, pero una planificación eficaz de la carrera profesional depende de nuestra apertura a nuevas ideas y perspectivas. Supone que se presta atención a las observaciones y comentarios constructivos y que se aceptan, y que se reconocen los sectores en los que el cambio es necesario. También es esencial pedir asesoramiento sobre las nuevas capacidades que puedan necesitarse y sobre el modo de desarrollarlas.

### **¿Por qué es importante la comprobación de la realidad?**

Con frecuencia las enfermeras se enorgullecen con cierta timidez de lo que han realizado y de cómo han mejorado la situación. Se sienten incómodas. Las observaciones y comentarios que recibimos reafirman nuestros mejores aspectos y, a veces, ponen de manifiesto las lagunas de conocimientos o capacidades, que deben colmarse. Pero, para que otros puedan ofrecernos observaciones y comentarios, han de saber que estamos dispuestas a escuchar lo que digan. Por ejemplo, puede ser que tengamos una opinión exageradamente elevada de nuestras capacidades, lo que puede conducirnos a aspirar a un trabajo o función inconvenientes, y después sentirnos constantemente desencantadas porque no nos seleccionan. O bien, podemos tener una opinión exageradamente pobre de nuestras cualidades, lo cual quizá nos impide aspirar a puestos que están a nuestro alcance, o nos conduce a perder estima de nosotras mismas en nuestra función actual. Por consiguiente, debemos estar preparadas a pedir observaciones y comentarios, escucharlos detenidamente y reconocer los aspectos en que necesitamos cambiar.

### **¿Cómo se hace la comprobación de la realidad?**

Comience por las personas en las que confía. Considere después la posibilidad de obtener observaciones y comentarios procedentes de una persona a quien usted conoce, aunque no muy bien, y hágale las mismas preguntas. Pedir observaciones y comentarios a esas fuentes puede ser arriesgado, por eso elíjalas detenidamente. Sin embargo, sus respuestas darán mayor valor a su autoevaluación. También puede referirse a los exámenes de



resultados, notas de aprecio y agradecimiento, o notas personales que haya tomado cuando recibía los comentarios.

Las observaciones y comentarios de personas de todos los niveles con quienes usted trabaja y vive son esenciales para aumentar la conciencia en sí y facilitar nuestro crecimiento. Necesitamos una gama de opiniones para aproximarnos a la verdad objetiva. Nadie recibe con agrado las críticas, sin embargo, cuando éstas provienen de alguien en quien confiamos y si somos capaces de aceptarlas, esas críticas pueden ser beneficiosas para nuestra carrera. Pueden suponer aportaciones sólidas para desarrollar nuevas capacidades y aptitudes.

### **Actividad de los participantes**

Ahora está usted preparada para hacer su comprobación de la realidad. Revise su autoevaluación y lea de nuevo sus realizaciones. Después hágase las preguntas siguientes:

- ¿Qué observaciones y comentarios he recibido de los compañeros, los amigos y la familia sobre esas realizaciones?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles fueron los puntos fuertes y las limitaciones que ellos identificaron en mí?

---

---

---

---

---

- ¿Qué tres adjetivos emplearían (o han empleado) para describirme en mi puesto de trabajo o fuera de él, y por qué?

---

---

---

---

---

- ¿Qué semejanzas y diferencias había entre mi evaluación de las realizaciones y las evaluaciones de los demás?

---

---

---

---

---

Reúna todos los datos y prepare por escrito un perfil completo de sus puntos fuertes y limitaciones. Con un sentido preciso de quién es usted y de cómo le ven los demás, estará preparada para explorar diversas oportunidades y decidir dónde puede contribuir más.

Haber realizado la autoevaluación y la comprobación de la realidad es como mirar un tapiz, rico en colores y dibujos, que le representa totalmente. Le mostrará los puntos en que ha estado y dónde se encuentra ahora, personal y profesionalmente. Pero como sigue creciendo a todo lo largo de su vida, la autoevaluación debe ser una actividad constante a todo lo largo de su carrera profesional.

## **Fase tercera: Crear su visión de la carrera profesional**

*Quienes logran el éxito son los que tienen un sueño y lo convierten en realidad.*

Autor desconocido

### **¿Qué es la visión de una carrera profesional?**

Cuando trabaja con sus clientes, usted les ayuda a ver las posibilidades de salud y bienestar futuros, a examinar los entornos en que viven y a considerar si esas opciones son realistas. Después usted les ayuda a establecer un plan para conseguir las metas que se han propuesto. Este proceso es similar al que habrá de seguir para planificar su carrera. Cuando haya establecido una imagen realista y completa de sus propios valores, creencias, conocimiento y capacidades, y las haya considerado en el contexto de la exploración del mundo real que usted ha hecho, estará dispuesta para pensar en las posibilidades que le ofrece su carrera profesional. ¿Le gusta lo que hace actualmente? ¿Cree usted que se adapta bien a su vida personal y quiere desarrollarse en esa función? O ¿ha aprendido usted que le gusta el cambio o la diversidad y que quizá es el momento de aceptar otros desafíos? ¿Hacia dónde cree que se dirige usted? Como la visión que tiene de su futuro potencial se basa en su exploración y autoevaluación, está centrada en lo que es posible y realista para usted tanto a corto como a largo plazo. La visión de su carrera es el vínculo entre “quién es usted” y “qué puede llegar a ser”.

La palabra visión equivale a sueño, es una imagen de las posibilidades. La visión de una carrera profesional viene atemperada por las realidades de la exploración del entorno y de la autoevaluación, pero no está determinada por ellas. Si bien la gama de oportunidades no es infinita, muy probablemente es mayor de lo que supusimos al principio. Quienes tienen una visión de su carrera profesional hablan en términos de lo que puede hacerse. Utilizan todos sus recursos y tienen la capacidad de reunir y orientar su energía.

### **¿Por qué debe tener una visión de su carrera?**

Tener una visión de la carrera profesional es quizá el más fuerte de los elementos motivadores para reafirmar nuestra situación actual o para cambiarla. Con la visión de la carrera profesional se responde a la pregunta “¿Qué quiero?” Si no tenemos alguna idea de adónde queremos ir, muy probablemente nos limitaremos a reaccionar a los acontecimientos a medida que ocurran y no elegiremos una dirección que seguir para poder anticipar y aprovechar una oportunidad cuando se presente.

Piense en cuando usted eligió la enfermería como carrera profesional. Se había hecho una idea de lo que sería la enfermería y de la función que usted desempeñaría en ella. Quizá llegó a crearse una visión ideal de su trabajo y de su futuro. Sin embargo, a lo largo de los años puede ser que las realidades de su vida y del mundo que le rodea hayan cambiado en medida significativa. Por eso, debe usted repensar constantemente si esa primera imagen sigue describiendo con precisión la realidad actual: “¿Me siento como me sentía cuando elegí la enfermería como profesión, y estoy haciendo lo que quiero hacer?”

Muchas enfermeras nunca han pensado que pueden desempeñar una función en el diseño de su futuro profesional. Posiblemente, para poder formular su propia visión de la carrera profesional tienen que liberarse de un camino profesional que han iniciado porque otros así lo esperaban. Otras enfermeras habrán de reconocer que tienen más opciones de las que nunca han considerado. Estos cambios imponen una variación de la orientación. De responder a lo que “ellos” piensan que usted ha de hacer en su carrera profesional debe pasar a ser un activo participante, una persona que fija las metas, una persona práctica. Esto significa asumir el control de su carrera profesional y de su futuro, hacer elecciones, entender las consecuencias y avanzar.

El éxito de la carrera profesional depende hoy, no sólo de tener un sueño, sino de saber cómo hacer de él una realidad. Crear una visión actualizada de la carrera profesional es un paso crucial en este proceso. Elaborar un plan profesional estratégico y utilizar estrategias para aplicarlo puede llevarla al éxito, aunque los tiempos sean malos.

### **Cómo crear la propia visión de la carrera profesional**

¿No sería magnífico diseñar su trabajo como usted lo quiere? Quizá pueda hacerlo, pero antes habrá de crear una visión de ese trabajo. Puede ser una versión más completa de lo que ya hace usted, o puede ser algo muy diferente. Para crear una visión de la carrera profesional se necesitan imágenes (*visualización*), palabras (*afirmación*) energía (*creación*). La visualización constituye un cuadro o una imagen de lo que usted quiere crear. La afirmación es una exposición en la que se articula lo que usted quiere crear en su vida. La creación es la energía y el compromiso necesarios para hacer que surja la visión que usted cree que va a producirse. Para crear una visión de la carrera se empieza por concederse tiempo para soñar despierto en su jornada ideal. Su visión de la carrera será tan personal como usted misma. Para crearla, habrá de hacerse algunas preguntas importantes y permitirse alejarse de lo que antes creyó posible.

Dos preguntas generales le orientarán en este proceso. Para empezar, pregúntese “¿Adónde quiero ir?” Deje libre su imaginación, no puede haber respuestas erróneas. Luego pregúntese “¿Cuál es la visión ideal de mi trabajo?” para dar mayor intensidad cuando comienza a crear su visión profesional nueva o actualizada. A medida que responde a las preguntas su visión evolutiva de la carrera profesional debe verse influida, y no forzada, por los datos obtenidos de la exploración de su entorno y de su autoevaluación. Formule su visión de la carrera en presente, como si estuviera ocurriendo ahora, y con todos los detalles descriptivos que pueda.

Al avanzar en el proceso quizá ha llegado a un punto en que se dice: “Quiero (indique lo que desee), pero *no puedo* porque soy demasiado vieja, o no sé cómo proceder para solicitar el puesto, o no soy suficientemente buena”. Muchas enfermeras no creen poder hacer lo que realmente quieren en sus carreras profesionales. Las creencias que nos limitan bloquean nuestros progresos. Pueden inhibir nuestra capacidad para hacer lo que queremos. Si bien el entorno puede poner barreras a nuestro progreso, lo que creemos acerca de nosotros mismos y lo que es posible son poderosos elementos determinantes de nuestro comportamiento. Por ello, es tan importante explorar nuestros supuestos y

esclarecer los valores subyacentes a ellos. Desestime estas creencias limitadoras porque pueden frenar su capacidad para crear lo que usted quiere. Tenemos que eliminar nuestras creencias limitadoras para poder realizar creencias nuevas, y para poder realizar creencias nuevas hemos de tener una visión clara de lo queremos crear. También debemos expresar los obstáculos del entorno que pueden impedir la realización de nuestra visión profesional, por ejemplo, la legislación o la burocracia oficial. Estos obstáculos han de evaluarse para calibrar si son “reales”, para determinar si son superables y luego debemos tenerlos en cuenta al establecer los planes de nuestra carrera profesional.

### **Actividad de los participantes**

Ahora está usted preparada para desarrollar la visión de su carrera. Al principio, su visión no tiene que ser demasiado realista; esto vendrá después cuando, en el proceso, establezca sus metas profesionales. No se preocupe de si su visión es demasiado grande, demasiado vaga, o imposible. Debe ser grande e inspiradora. Si es un sueño importante, puede ser inclusive un poco sobrecogedora. Hágase las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiero? ¿Qué busco?

---

---

---

---

- ¿Cómo es mi jornada ideal? ¿Qué estoy haciendo? ¿Dónde lo estoy haciendo?  
¿Quién está conmigo?

---

---

---

---

- ¿Está haciendo alguien el tipo de trabajo que yo deseo hacer? Describa las características de ese trabajo.

---

---

---

---

- ¿Cuáles son las creencias limitadoras que podrían impedirme hacer lo que de verdad quiero hacer?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles son las limitaciones de mi entorno que debo tener en cuenta para poder hacer lo que de verdad quiero hacer

---

---

---

---

## **Fase cuarta: Elaborar el plan estratégico de su carrera profesional**

*La visión sin la acción es sólo un sueño; la acción sin la visión un pasatiempo; la visión con la acción puede cambiar el mundo.*

Joel Barker

### **¿Qué son los planes de carrera profesional?**

¿Recuerda la primera vez que elaboró un plan de cuidados para un paciente? Quizá recuerde que los planes de cuidados parecían al principio bastante pesados. Había que dedicarles tiempo, requerían conocimiento profundo del paciente y una clara comprensión de sus metas. Las metas de usted y las del equipo de atención de salud pueden haberse confundido algunas veces con las metas de los pacientes. Sin embargo, al final el esfuerzo valió la pena, el plan de los cuidados le guió para poder trabajar en asociación con los clientes y conseguir las metas de salud de ellos.

El plan estratégico profesional funciona de esta misma manera. Es un modelo para la acción. Con él está usted preparada para especificar las metas, actividades, plazos y recursos que necesita para conseguir la visión de su carrera profesional. Ésta es la parte del proceso en la que se empieza a poner por escrito las estrategias concretas que usted va a emplear para hacerse cargo de su futuro. Naturalmente, el plan estratégico profesional es siempre “una obra en curso”, objeto de continua evaluación. Debemos estar constantemente explorando nuestro entorno, evaluándonos a nosotras mismas, evaluando y reevaluando nuestras metas y nuestros planes para alcanzarlas.

### **¿Por qué debo elaborar un plan de carrera profesional?**

¿Ha observado alguna vez a un compañero que, al parecer, “se encontró” con una oportunidad de carrera profesional? ¿Lo atribuyó usted sencillamente a que se encontraba en el lugar adecuado en el momento idóneo? Algunas veces, las experiencias que parecen casuales tienen sus raíces en un plan deliberado y claramente previsto. Tener un plan estratégico ayuda a aprovechar los “accidentes” que por fuerza han de ocurrir. También usted puede conseguir que funcione un plan de carrera profesional. Cualquiera que sea su visión de ésta, tener un plan le dará la ventaja de reconocer los accidentes como oportunidades y, en definitiva, la posibilidad de controlar una carrera enriquecedora.

Desarrollar su plan estratégico profesional es de importancia crítica para tomar el control de su propia carrera. Diseñar un plan no es algo que otra persona pueda hacer por usted. Tiene que hacerlo usted misma para que progrese continua y satisfactoriamente hacia las metas de su carrera profesional. El secreto está en asegurarse un plan que es a la vez exclusivo de usted y fácilmente trasladable a la acción. Debe derivarse de la visión que usted tiene de su carrera profesional y describir actos concretos que usted pueda realizar para conseguir unas metas claramente definidas. La motivación para elaborar un plan procede de tener un interés genuino en la carrera profesional y no de preocuparse por tener un empleo estable. La carrera profesional es una inversión de por vida y, como en el caso de cualquier inversión, su planificación compensa ampliamente.



Tener un plan estratégico profesional implica disciplina y capacidad para medir el éxito. Los pasos progresivos que damos para conseguir nuestras metas serán reconocibles y, cuando las alcancemos, nos aportarán incentivos adicionales para perseverar en nuestro plan estratégico profesional. Piense en los planes que usted ha empleado para conseguir una visión de largo plazo, como proseguir su formación, oficial o extraoficialmente. Su meta puede ser volver a la formación como estudiante a tiempo completo o enriquecer su aprendizaje mediante la formación en el trabajo: en ambos casos necesita un plan que le asegure la consecución de su objetivo. Sin un plan, las metas de corto y de largo plazo de la carrera profesional, pueden parecer o llegar a ser inalcanzables.

Teniendo un plan estratégico es seguro que se podrán aprovechar las opciones más aptas para la consecución de la visión. Comenzar a planificar es señal inequívoca del compromiso de actuar para conseguir una determinada meta. Indica que empieza con seriedad el camino hacia su visión global, y que está dispuesta a abordar cada uno de los elementos de un plan efectivo.

### ¿Cómo he de planificar?

Para comenzar el plan es preciso dedicar tiempo, energía y creatividad. No debe preocuparse de que sea perfecto. Los mejores planes comienzan por ideas claras acerca de lo que interesa y de lo que se puede conseguir. Más aún, su plan sólo será eficaz si lo evalúa constantemente para ver si sigue reflejando los mejores medios para conseguir sus metas y su visión, habida cuenta de los cambios experimentados en su exploración del entorno, en su autoevaluación o en las distintas fases de su carrera profesional.

El plan estratégico profesional comprende la identificación de *las metas, los pasos que han de seguirse en la acción, los recursos, los plazos y los indicadores de éxito*. Documente su plan... ¡por escrito!. El ejercicio de escribir le obliga a incluir cada uno de los componentes críticos y hace más fácil revisar, afinar, evaluar y reevaluar constantemente sus metas y sus progresos.

**Fijar metas.** Una vez conseguida nuestra visión de la carrera profesional, hemos de establecer metas profesionales de corto y de largo plazo para que nuestra visión no quede reducida para siempre a un mero sueño. Una meta es la finalidad u objetivo hacia el que se dirige un empeño. Nos mantiene atentas al futuro, centradas en la terminación, en hacerlo todo y en hacerlo bien. Elegir y fijar las metas quiere decir que tratamos seriamente de ocuparnos de nuestra carrera profesional.

Para transformar en realidad la visión de la carrera profesional, se puede optar por una combinación de metas de corto y de largo plazo. Más aún, nos podemos centrar en una única meta cada vez, perseguir dos metas simultáneamente, o equilibrar una meta de más largo plazo con otra de plazo más breve. Perseguir múltiples metas fomenta la flexibilidad. Ayuda a sentir que se controla más la situación y está menos a merced de fuerzas exteriores, tales como el cambio de la organización o la nueva legislación o reglamentos. Si se bloquea la dirección en que usted quiere avanzar, tiene otras opciones para elegir.

Fijarse una meta es tomar en serio un sueño. El primer paso para tomar en serio un sueño es decírselo a usted misma, el segundo es fijar los plazos, y el tercero es decírselo a los demás. Cuando elige las metas de su carrera profesional, pregúntese a usted misma: “¿Qué deseo conseguir persiguiendo esta meta?” Recuerde que han de ser siempre concretas, situadas dentro de un plazo, asequibles y pertinentes. ¿Entenderá cualquier persona que las lea lo que usted trata de conseguir? ¿Ha fijado usted plazos reales para su consecución? ¿Son sus metas suficientemente realistas para poder conseguirlas? ¿Son a la vez exigentes y remuneradoras? ¿Están las metas en armonía con las necesidades de usted para el futuro?

Algunas veces, el primer paso que ha de darse para avanzar hacia la consecución de las metas de corto y de largo plazo que se habían fijado inicialmente es desglosarlas en unidades más pequeñas y progresivas. Las metas concretas, realistas y medibles, al igual que las que se han dividido en elementos más manejables, hacen que el plan sea más fácil de tratar.

Una meta debe llevar de lo intangible a lo tangible. Cuanto más claras se tengan las metas, más fácil será elaborar un plan de acción. Por ejemplo, la meta de continuar su formación puede tener un componente de corto plazo, como revisar su situación financiera actual para determinar las opciones, y un componente de largo plazo, como ahorrar un determinado porcentaje de sus ingresos para poder acceder a nuevos estudios.

Como en el caso de las metas personales, las metas profesionales deben ser realistas: *Puedo* conseguirlo; convenientes: *Quiero* hacerlo; y motivadoras: *Trabajaré* para conseguirlo. Hay que estar preparadas para evaluar una y otra vez y, quizá, para modificar las metas profesionales con el fin de conseguir nuestra visión de la carrera. Establecer metas claras implica hacer que nuestro sueño pase de ser una idea vaga a ser la declaración de una meta orientada a la acción, a partir de la cual podemos establecer el plan estratégico de nuestra carrera profesional y colmar la distancia entre visión y realidad.

**Especificar los pasos de acción.** Una vez que hayamos establecido nuestras metas, hemos de recurrir a pasos de acción concretos para desglosarlas aún más en actividades separadas y concretas. Los pasos de acción completan la frase “Para lograr esta meta, haré...”. Los pasos de acción requeridos para conseguir la meta de nuestra formación pueden ser, entre otros, hablar con otras personas que han vuelto a los estudios, o repasar la información que se da en el programa de formación. O quizá se ha propuesto usted la meta de participar más en los asuntos de su asociación nacional de enfermeras. Los pasos de acción que preveamos pueden incluir la asistencia a las reuniones de la asociación, formar parte de un comité y, eventualmente, presentarse a las elecciones para un puesto en su asociación de enfermeras.

**Identificar los recursos.** Generalmente, los planes profesionales más eficaces no se preparan aisladamente. Después de identificar los pasos de acción concretos que hemos de dar, estamos preparadas para estudiar los recursos que quizá necesitemos para conseguir nuestra meta. El proceso de desarrollo de un plan requiere que pensemos en quién y qué nos ayudará a aplicar nuestro plan. El primer paso que hemos de dar para comenzar a aplicar las acciones relacionadas con cada una de nuestras metas es hacer un inventario detallado de nuestros recursos reales y posibles. Para conseguir su meta de

formación, algunos de los recursos disponibles pueden ser antiguos profesores, la asociación de enfermería, colegas, asesores financieros, entre otros. Una vez que hayamos establecido los recursos que necesitamos, estaremos dispuestas para fijar los plazos aplicables para los correspondientes pasos de acción.

**Establecer los plazos.** Unos plazos concretos y rigurosos favorecen la eficacia de los planes de carrera profesional. Muchas veces no nos decidimos a establecer fechas límite por miedo a no ser capaces de cumplirlas, y sin embargo todos tenemos ejemplos de ocasiones en que las fechas límite nos han ayudado a cumplir las tareas establecidas. Si nuestra meta es personalmente motivadora y nuestro plan es realista y concreto, estableciendo plazos conseguimos dedicar los recursos de modo eficiente y, en definitiva, remunerador. Los plazos deben adaptarse a nuestras necesidades particulares y coincidir con nuestras prioridades personales. Habida cuenta de nuestra situación financiera, las exigencias de nuestra familia y nuestras obligaciones laborales, ¿cuáles son algunos de los plazos razonables para dar cada uno de los pasos de acción que hemos especificado?. Los plazos también son importantes, no sólo en relación con nuestras metas personales, sino para responder a otros eventos que usted puede o no puede controlar. Por este motivo es importante volver a nuestra exploración del entorno cuando comenzamos a establecer los plazos. Éstos pueden modificarse, pero incluirlos al principio es de importancia capital para establecer un plan eficaz de carrera profesional.

**Identificar los indicadores de éxito.** ¿Cómo sabremos si nuestro plan funciona? Si hemos documentado nuestro plan, incluyendo los pasos de acción concretos, los recursos necesarios y los plazos, es un buen comienzo para identificar los indicadores de éxito. Pensemos en lo que deseamos conseguir con nuestro plan. Por ejemplo, adquirir los recursos financieros necesarios puede ser uno de los indicadores de éxito de nuestro plan de continuar nuestra formación. Establecer que nos sentimos profesionalmente estimuladas y felices haciendo lo que hacemos en un determinado momento puede ser otro indicador de un plan eficaz de carrera profesional. Otra señal de que el plan es bueno puede ser el sentimiento de que nos ocupamos eficazmente de nuestra carrera profesional. Al establecer nuestro plan, hemos de pensar en lo que el éxito representará para nosotros. Asimismo podemos definir el éxito de modo distinto en las diversas fases de nuestra carrera. Registre sus indicadores personales para que le ayuden a evaluar su plan en esas distintas fases. Entre ellos puede haber factores extrínsecos (por ejemplo, un aumento salarial, un ascenso, aceptación en los órganos decisorios, reconocimiento profesional) y factores intrínsecos (por ejemplo, autoestima, deseos de ponerse al día).

*Los planes de carrera profesional deben ser dinámicos, adaptados a las circunstancias personales, y profesionalmente estimulantes. Para que su plan se mantenga flexible y relevante para su visión de la carrera profesional, usted debe evaluar constantemente sus metas y sus medios para alcanzarlas.*

*Cuando reflexione sobre los medios que utilizó para conseguir sus metas, sobre cuáles fueron eficaces y cuáles no lo fueron y sobre lo que hará de modo distinto la próxima vez, debe estar dispuesta a ajustar su plan cuando cambien ciertos aspectos de su autoevaluación, cuando su exploración del entorno, constantemente actualizada, indique que en torno a usted se han producido cambios importantes, o cuando pase a una nueva etapa de su carrera profesional.*

### **Actividad de los participantes**

Ya está usted preparada para elaborar el plan estratégico de su carrera profesional. Tenga siempre presente la visión de su carrera. Un plan estratégico bien desarrollado no sólo le ayudará a realizar la visión de su carrera, sino que también le capacitará para reconocer y aprovechar otras oportunidades profesionales a medida que se presenten.

- Comience poniendo frente a usted la visión escrita de su carrera profesional.
- Identifique sus metas profesionales de largo y de corto plazo.
- Para cada meta profesional, complete el siguiente esquema de plan estratégico profesional.

## **Plan estratégico de la carrera profesional**

Visión de la carrera profesional:

Meta de la carrera profesional:

<b>Pasos de acción:</b>	<b>Recursos:</b>	<b>Cuándo ha de cumplirse:</b>	<b>Cómo sabré que lo he conseguido</b>

## **Fase quinta: Hacerse valer**

*Lo que creas o sueñes que puedes hacer... comiéndalo.  
La audacia lleva en sí genio, poder y algo mágico.*

Goethe

### **Cómo se hacen valer las enfermeras**

De la misma manera que ayudan a sus pacientes a articular sus necesidades para conseguir sus metas de salud, deben aprender a hablar por sí mismas para poder aplicar eficazmente sus planes profesionales. Independientemente de que hayan elegido la función tradicional de enfermería como empleadas, o se hayan decidido por el ejercicio independiente, habrán de adquirir capacidades de “hacerse valer”.

Las enfermeras poseen conocimientos, capacidades y experiencia para satisfacer ciertas necesidades o requisitos. Así pues, si es usted empleada, los consumidores de servicios de enfermería son las instituciones de atención de salud y las instituciones de la comunidad o sociales; y si usted es independiente, los consumidores serán los clientes. Para hacerse valer hay que poder aunar las cualidades profesionales y personales, los atributos y la experiencia y capacidad propios para poder comunicar eficazmente al empleador o al paciente lo que podemos ofrecerle y por qué somos la mejor persona para el servicio que ha de prestarse.

Cuando hizo su autoevaluación, identificó sus valores y creencias y evaluó su experiencia y sus realizaciones del pasado, sus puntos fuertes y los sectores en que podía mejorar. Ahora que ha examinado de cerca las cosas que hacen de usted un ser único, puede promoverse eficazmente a sí misma haciéndose presente y visible, manteniendo esa visibilidad, y empleándola para alcanzar sus metas. Sus puntos fuertes, con el compromiso y la confianza en usted misma, la convierten en su mejor agente.

Las enfermeras se hacen valer más fácilmente estableciendo una red, consiguiendo un mentor y desarrollando las propias capacidades de comunicación verbal y escrita. Así pues, para hacerse valer es necesario explorar el entorno y “saber lo que se hace”. Tener la capacidad de articular quién es, qué desea, y lo que puede hacer representa sólo la mitad de la ecuación. La otra mitad es la capacidad de persuadir a los demás de que lo que puede ofrecer satisface las exigencias y resuelve los problemas del entorno, que está en cambio constante.

### **Por qué es importante hacerse valer**

La estrategia de hacerse valer es el método que puede utilizarse para pasar de la fase de planificación a la fase de acción para realizar la visión o visiones de su carrera profesional. Hacerse valer permite controlar la manera en que uno se presenta ante los demás. Es una capacidad que se desarrolla con el tiempo, el esfuerzo y la determinación. En la presente sección se dan a conocer los recursos e instrumentos que son el fundamento de una

estrategia eficaz para hacerse valer, que podemos utilizar para crear nuestras propias oportunidades y tomar el control de nuestra carrera y de nuestro futuro.

Conjuntamente, los instrumentos de esta estrategia funcionarán para mejorar la imagen profesional de usted y darle la ventaja. Hacerse valer es un reto porque, al igual que otros pasos de la planificación de la carrera y del proceso de desarrollo, debe integrarse en la persona que usted es y en lo que hace. Es una parte valiosa del proceso constante y evolutivo por el que llegamos a ser quienes deseamos ser y a hacer lo que queremos hacer.

Hacerse valer es quizá una expresión nueva para usted en relación con su desarrollo profesional, pero la actividad de que se trata es algo que viene haciendo a lo largo de la mayor parte de su carrera. Cuando se presentó a la escuela de enfermería, fue entrevistada para un puesto, dio un informe a sus compañeras, estaba usted *haciéndose valer*. Ya sabe cómo hacerlo, ahora sólo tiene que aprender a emplear estratégicamente esas capacidades.

### **¿Cómo puedo hacerme valer?**

**Establecer redes.** El primer paso, y el más importante, es establecer una red de contactos. El proceso de establecimiento de redes implica desarrollar relaciones mutuamente beneficiosas mediante el intercambio de recursos personales y escritos. Es un modo en que las personas pueden conectarse y establecer y mantener relaciones para poder ayudarse entre sí a conseguir sus metas. La creación eficaz de redes permite a las personas establecer su presencia, conseguir una visibilidad y exposición amplias, y hacer que los demás sean conscientes de nuestras capacidades, talentos y realizaciones.

El establecimiento de redes puede producir importantes resultados si la persona tiene confianza en sí misma, se dedica y está preparada para trabajar en ello. Recuerde que ha de esforzarse por hallar los contactos que necesita para que le ayuden a conseguir lo que quiere.

- El primer paso para desarrollar la propia red es hacer una lista de las personas que usted piensa que pueden ayudarle. Cuando trate de identificar a las personas que puedan ayudarle, considere todos los aspectos de la vida de usted: su vida social, vida de familia y vida de trabajo.
- Segundo, póngase en contacto con esas personas. Tenga claras las ideas de lo que busca, lo que desea que ellos hagan por usted y qué aportará como recurso para ellos, para la sociedad, la comunidad, etc. Para la mayoría de las enfermeras, el establecimiento de redes de contactos comienza en el entorno de trabajo, donde hay innumerables posibilidades de establecer una red profesional dirigiendo proyectos de trabajo o colaborando en ellos, formando parte de comités, o participando en seminarios y conferencias de organismos. Participar en cursillos de formación e iniciar el diálogo con los compañeros y profesores también le ayudará ampliar su red profesional.
- El tercer paso que usted podría dar para ampliar su red sería asistir a actos sociales, reuniones de la asociación, y eventos de la comunidad adecuados para saludar a otras

personas y hablar con ellas. Examine el entorno para decidir las realidades actuales y las tendencias futuras del sector hacia el que usted se orienta.

Puede establecer su red manteniendo y aprovechando alianzas y contactos actuales con los amigos, la familia, la comunidad, los compañeros de estudios y de trabajo, los profesores y los supervisores a los que ha conocido a lo largo de los años. Averigüe qué relaciones tiene cada persona, y hable con otros que hayan hecho o estén haciendo lo que usted quiere hacer. Recuerde que no importa tanto a quién conoce usted como quién le conoce a usted. Cuando se encuentre con otras personas, trate ante todo de comunicar quién es y qué puede hacer por ellas.

Otro foro excelente para establecer redes de contactos es la comunidad de voluntarios. Las personas con quienes usted se encuentra durante su voluntariado le ayudarán a ampliar su red. Con su participación, se hará ver y será percibida como contribuyente valiosa en la comunidad y en la profesión. Además, el voluntariado es una oportunidad para desarrollar nuevas capacidades y adquirir experiencia e ideas de un entorno nuevo.

Establecer redes es de suma importancia para estar y mantenerse informada de lo que sucede en la enfermería y en la atención de salud, con el fin de poder situarse estratégicamente y mantener la visibilidad profesional. En cuanto haya establecido su red o redes, puede dirigirse a ciertas personas y comenzar a establecer y mantener *un grupo de apoyo*. Los grupos de apoyo se basan en el principio de que pocas personas han realizado nunca por sí solas lo que querían. Su grupo de apoyo debe estar formado por personas que creen en usted y desean verla triunfar. Rodéese de personas que mantengan una actitud positiva y le inspiren confianza al elaborar el plan de acción para alcanzar sus metas profesionales. Pregunte a las personas cuyas críticas usted valora y a aquellas con cuyo apoyo emocional puede contar, especialmente cuando corra riesgos.

**Hallar un mentor.** El segundo paso de su estrategia para hacerse valer ha de ser encontrar un mentor. Es particularmente importante contar con un mentor que le guíe y ayude cuando hace planes para transformar sus sueños en realidades. En el mundo de la enfermería, los mentores son por lo general enfermeras experimentadas que conocen todos los detalles del entorno de la atención de salud, tienen buenas relaciones y tienen más acceso a la información que las enfermeras menos experimentadas y, frecuentemente, más jóvenes. Esas enfermeras experimentadas, que ya han hecho una considerable contribución a la enfermería, estarán interesadas en compartir sus conocimientos y fomentar las capacidades de liderazgo de las enfermeras menos experimentadas. Pero, para buscar un mentor, no debe limitarse a la comunidad de enfermería. Sus conexiones sociales, en la comunidad y en las actividades son también recursos excelentes. Ha de establecer el origen y el tipo de mentor que necesita, examinando su autoevaluación y decidiendo la clase de ayuda y apoyo que precisa. Prestando asesoramiento y apoyo moral, su mentor puede ayudarle a explorar el entorno y proporcionarle observaciones y comentarios cuando usted evalúa sus propios puntos fuertes, identifica sus metas profesionales y desarrolla un plan para su carrera. Empleando su propia red como recurso, el mentor quizá pueda fomentar la visibilidad profesional y la condición social de usted y aportar perspectivas profesionales.

Para encontrar un mentor, identifique a las personas que, en la comunidad profesional y social de usted son respetadas y tienen un estilo de liderazgo que usted admira. Seleccione



el mentor del que más pueda aprender y que tenga interés en observar el crecimiento profesional de usted. Cuando haya identificado un posible mentor, busque oportunidades, formales e informales, de conocerle y de que él le conozca. Puede hacerlo trabajando como voluntaria en proyectos similares o formando parte de un comité del que él es miembro. Si su futuro mentor no trabaja con usted, quizá sea mejor que prepare una entrevista con él para hablar de las metas de usted, de lo que puede ofrecer y de lo que espera de la relación con el mentor.

Quizá se sienta incómoda al tener que abordar a un posible mentor. Pero recuerde que los mentores también se benefician de la relación con su protegido. Les ayuda a mantenerse al tanto de los problemas y les brinda la ocasión de contribuir a su profesión y a la sociedad fomentando el desarrollo de otros y ayudándoles a ampliar sus redes de contactos.

### **Desarrollar sus capacidades de comunicación:**

- a) **Saber presentarse por escrito.** Preparar un resumen orientado y otras comunicaciones por escrito, como las tarjetas comerciales de presentación, es una parte importante de la presentación y valoración de sí misma. Un resumen bien preparado y construido es el mejor instrumento para promocionarse. Como usted, es único. En un resumen eficaz se presentarán sus conocimientos, capacidades y talentos de manera tan convincente que el lector podrá obtener inmediatamente una idea de quién es usted y de lo que puede ofrecerle. Para hacer ese resumen se necesita preparación, paciencia y ¡práctica, práctica, práctica!. Recuerde que un resumen genérico no existe. Tiene que adaptar su resumen para conseguir que sea eficaz para cada una de las oportunidades concretas que usted persigue. Utilice su resumen como instrumento estratégico de presentación para hacer resaltar las realizaciones, capacidades y conocimientos que identificó en su autoevaluación. Es una parte esencial del proceso de búsqueda de trabajo.

Para adaptar su resumen, habrá de reunir algunos datos sobre una posible oportunidad. Conozca el puesto y la organización y analice el entorno para determinar lo que usted puede ofrecer y cómo. Si se trata de un trabajo estructurado, ¿qué busca el empleador? ¿cómo se relacionan con un puesto determinado los conocimientos, capacidades y realizaciones de usted? ¿qué capacidades y experiencia pueden transferirse de su puesto actual, o de un puesto anterior, a otro puesto? ¿significa esto que quizá deba usted hacer más de una versión de su resumen? ¡La respuesta es sí!

Aunque muchas personas dan por supuesto que un resumen es lo mismo que un curriculum vitae (CV), ambos son en realidad bastante distintos. Un resumen es “una instantánea”, de dos o tres páginas, de la carrera profesional, que versa sobre los estudios, antecedentes profesionales y realizaciones de una persona. El CV es una descripción más detallada de sus intereses académicos y profesionales y de sus realizaciones. Generalmente ocupa varias páginas y en él se pasa revista a las realizaciones profesionales de toda la vida. El CV se utiliza generalmente para solicitar becas, bolsas de estudios, premios y nombramientos académicos. Un resumen, que es una recapitulación orientada de las realizaciones de la persona, se emplea sobre todo para solicitar un puesto o acudir a entidades financiadoras y, en muchos casos, sirve de complemento al CV.

El resumen debe ir acompañado siempre de una carta de presentación, de no más de una página. La finalidad de esta carta de presentación es animar a quien la recibe a que lea más detenidamente el resumen para establecer el modo en que la experiencia y capacidades de usted pueden servir a su organización o sociedad. Debe escribirse en papel timbrado personal y adjuntarse con su tarjeta de presentación, para dar a los lectores todos los detalles que necesitan para ponerse en contacto con usted.

Escribir para una publicación es otra de las maneras en que usted puede emplear sus capacidades de comunicación para ofrecerse y “hacerse valer”. Puede crear y aprovechar numerosas oportunidades para poner de relieve sus conocimientos y su potencial ante diferentes audiencias. Los periódicos de la comunidad, las publicaciones profesionales y los folletos informativos de la atención de salud son sólo algunos de los vehículos que pueden emplearse para dar a conocer a los demás lo que una es capaz de hacer. Repase su exploración del entorno, su autoevaluación y su plan para que le ayuden a empezar a pensar en las oportunidades de hacerse valer que usted puede crear por escrito.

Las tarjetas de presentación son una manera sencilla y profesional de darse a conocer a los demás y de conseguir que ellos no la olviden. Puede ser que su empleador le haya facilitado una tarjeta de presentación. Sin embargo, una de las estrategias de hacerse valer que ha de tener en cuenta es disponer de una tarjeta de presentación suya personal.

Al establecer su red de contactos con personas clave, tenga preparada su tarjeta de presentación para no tener que andar escribiendo en un papel. Su tarjeta le representa a usted: cerciórese de que le representa adecuadamente. Ha de ser visualmente atractiva y debe incluir su nombre y credenciales y los datos necesarios para entrar en contacto con usted, por ejemplo, su dirección, números de teléfono y fax, y dirección de correo electrónico. Para poder preparar su tarjeta de presentación, vea las de compañeros y amigos, para conseguir las ideas de diseño que mejor reflejen lo que usted desea.

- b) **Saber presentarse personalmente.** Los pasos siguientes del proceso de hacerse valer consisten en desarrollar sus capacidades de presentación mediante la palabra, el ofrecimiento y la entrevista profesional. Cada vez que saluda a una persona nueva o tiene la posibilidad de hablar a un grupo, se le ofrece una oportunidad de acentuar sus aspectos positivos, acreditarse por sus realizaciones y recordar a los demás lo que puede ofrecer. Para aprovechar eficazmente estas ocasiones, debe usted ensayar unas breves frases de promoción de sí misma. Luego, cuando en los encuentros con otras personas le pidan que hable de usted, estará preparada para articular de manera clara y concisa sus conocimientos, capacidades y contribuciones exclusivas, con confianza y visión.

No tiene que esperar a que las personas acudan a usted. Hacer presentaciones a auditorios profesionales y de la comunidad son dos estrategias que puede emplear

para incrementar su visibilidad. Sea activa en su organización profesional y en los grupos de intereses especiales y contribuya a iniciativas que perfilen sus talentos y realizaciones.

La entrevista es otra excelente oportunidad para hacerse valer, que tendrá múltiples ocasiones de utilizar a lo largo de su carrera. Si para un puesto de trabajo, escuela o de voluntariado, le entrevista una asociación profesional, una entidad comunitaria o una organización de crédito, necesitará usted unas capacidades de entrevista muy afinadas. La entrevista es una excelente oportunidad para hacerse valer, en la cual podemos estar seguras de que hemos presentado nuestros conocimientos, capacidades y potencial de la manera más positiva y adecuada.

Recuerde que la entrevista es una oportunidad de hacerse valer tanto para el entrevistador como para el entrevistado. Es un intercambio de información en ambas direcciones, que ofrece a los entrevistadores la posibilidad de ofrecer a usted su especificidad, su capacidad, su pericia y sus metas, al tiempo que ellos deciden si usted se adapta bien a lo que ellos buscan. Al mismo tiempo, la entrevista ofrece a usted la posibilidad de hacerse valer. Puede demostrar, mediante sus respuestas a las preguntas de los entrevistadores, que posee conocimientos, capacidades y habilidad relevantes y de experta para desempeñar ese puesto y que es el candidato que mejor se adapta a las necesidades de ellos. Esta estrategia exigirá que usted se promocioe a sí misma, lo que no es una perspectiva fácil para muchas enfermeras. La entrevista nos brinda además la posibilidad de obtener respuestas a nuestras preguntas de modo que, si se nos ofrece el puesto o la oportunidad que solicitamos, podremos adoptar una decisión bien informada sobre si es adecuado para nosotros.

- c) **Saber presentarse “online”.** Otro modo de hacer todo lo que se ha explicado anteriormente es a través de Internet. Crear y mantener redes sociales en el mundo actual es cada vez más fácil. Es posible que los medios hayan cambiado, pero el mensaje, en su mayor parte, sigue siendo el mismo. El correo electrónico, su página web y todos los instrumentos sociales de los medios de comunicación pueden ayudarle a establecer y a mantener redes sociales. Internet está fomentando la creación de una economía de la imagen; las ideas de comercialización y de posicionamiento de las marcas, anteriormente reservadas a las grandes compañías, están ahora siendo aprovechadas por las personas. Se trata de instrumentos de gran poder.

Tenga cuidado con el rastro que deja en Internet. Actualmente, todas las personas pueden haber dejado alguno: un comentario en un foro de debate, un correo electrónico enviado a un grupo de amigos, una fotografía en un sitio online para compartir imágenes. Cualquiera que busque información sobre usted, puede, con toda seguridad, encontrar muchos datos y es probable que usted no desee compartir todos ellos. Hay excelentes instrumentos para comunicarse, pero tenga en cuenta que algunas de las personas que tienen acceso a éstos pueden no conocer o saber apreciar el contexto del contenido. No le estamos diciendo que no utilice estos instrumentos, sino que haga un uso inteligente de ellos. Sepa qué información es privada y cuál es de dominio público. Conozca qué información sobre usted es accesible “online”. Haga una búsqueda de su nombre en los sitios de búsqueda más

usuales. ¿Cuáles son los resultados? La información que consiga está también al alcance de posibles empleadores, colegas de la profesión y personas desconocidas. Cerciórese de que controla la información sobre usted que está en el ciberespacio.

**La imagen comercial.** Hacerse valer es un elemento importante de supervivencia empresarial para las enfermeras independientes y para las enfermeras empleadas. En el caso de éstas últimas, la imagen comercial es uno de los medios que se utilizan para que el empleador y los compañeros se mantengan al tanto de las contribuciones que ellas hacen en el lugar de trabajo y de su interés por las metas y planes para el futuro. Para las independientes, desarrollar una imagen comercial incluye establecer contactos y mantener las comunicaciones con los posibles mercados. Si es usted independiente, habrá preparado en la Fase cuarta un plan comercial para el futuro, paso estratégico de la planificación de la carrera y del modelo de desarrollo, que indique adónde desea usted que su negocio llegue y los pasos que prevé dar para llegar allí. Ahora, en la fase de hacerse valer, su imagen debe construirse cuidadosamente porque influye en su capacidad para atraer clientes y conservarlos, es decir, en la viabilidad misma de su empresa. Sepa que una imagen positiva se construye gradualmente. Sin embargo, una imagen negativa surge rápidamente y es muy difícil de cambiar.

Estos son algunos de los componentes de la imagen comercial:

- a) Sus comunicaciones impresas, por ejemplo el papel de cartas, publicidad, listas de teléfono, tarjeta de presentación y folleto de la empresa.
- b) Su personal, tanto su aspecto exterior como su actitud en el trato con las personas.
- c) Su despacho: situación, mobiliario, revistas, señalización y acceso a aparcamiento.
- d) Contactos telefónicos, con inclusión de la actitud y el tono de voz.
- e) Sus precios, si son competitivos y adaptados a la imagen comercial que trata de crear.
- f) Su política de créditos para los pagos de los clientes.
- g) La prestación real del servicio que ofrece.

Quizá haya decidido todos estos aspectos por separado en su planificación empresarial, pero todos influyen para crear su imagen comercial. Deben funcionar como conjunto y ofrecer un mensaje integrado para su cliente y para la comunidad: el mensaje de un servicio de enfermería profesional.

Sea usted empleada o independiente, ha tratar de emplear todos sus recursos para presentarse de la manera más fuerte y positiva. ¡Recuerde que el mejor recurso que tiene para dar forma a su futuro es usted misma!. Tenga presente su meta. Para crear una estrategia eficaz se necesita tiempo, esfuerzo y paciencia. Esas estrategias contribuirán a la consecución de las metas de usted.

### **Actividad de los participantes**

Hacerse valer es presentarse de la mejor manera posible utilizando todos sus recursos. ¿Está dispuesta a hacerse valer? Para responder a esta pregunta recurra a la lista siguiente.

- Sé que quien mejor puede hacerme valer soy yo misma
- Sé cómo establecer redes de contactos
- Tengo un grupo de apoyo
- Tengo un mentor
- Tengo un resumen actualizado
- Tengo tarjeta de presentación comercial
- He hecho una presentación hace poco
- He publicado, o estoy trabajando para publicar
- Tengo excelentes capacidades para entrevistar
- He establecido los honorarios adecuados por mis servicios
- Tengo excelentes capacidades de negociación

¿Qué aspectos necesitan atención?  
Elabore un plan para atender a esas necesidades.

<b>Qué tengo que hacer</b>	<b>Cuándo lo haré</b>
1.	1.
2.	2.
3.	3.

## **Comentarios finales**

En el Módulo dos, se les ha presentado una planificación de la carrera profesional y un modelo de desarrollo en cinco fases, procedimiento que comprende las cinco actividades siguientes: exploración, evaluación, visión, planificación y hacerse valer. La carrera profesional es personal e individual, versa sobre los valores, las opciones, las metas y los planes de la persona. Pero la planificación y desarrollo de nuestras carreras profesionales son actividades que emprendemos solas y en colaboración con otros, en un lugar tranquilo y privado o en un lugar de trabajo o entorno profesional complejo y agitado. La planificación de la carrera profesional es un proceso constante, más semejante a una espiral que a una línea recta. A medida que avanzamos y retrocedemos en el proceso, aplicamos al paso siguiente lo que hemos aprendido de cada experiencia. Para ser eficaces, esa planificación y desarrollo deben formar parte integrante de nuestro desarrollo profesional, es decir, deben situarse en el centro de nuestras vidas y nuestras carreras, y no han de ser algo a lo que nos dedicamos de modo ocasional. De la misma manera que desarrollamos constantemente nuestras capacidades clínicas, administrativas, docentes y de investigación, debemos seguir desarrollando nuestras capacidades de ampliar nuestra carrera profesional.

El desarrollo de la carrera es un reflejo de las cualidades que dan forma al ejercicio profesional de la enfermería, entre ellas la autonomía, la dirección de sí misma y el aprendizaje constante. El Módulo dos ha tratado de ayudarnos a hacerlo, a aprender el qué, el porqué y el cómo de un modelo de planificación y desarrollo de la carrera en cinco fases, y a empezar a integrar las necesarias capacidades y actitudes en nuestra vida personal y profesional de cada día.

Si bien la planificación y el desarrollo de la carrera profesional es un proceso continuo, para cerciorarse de que se obtiene el máximo de las actividades de planificación de la carrera profesional, debe pensar en hacer una evaluación global de cómo funciona para usted. Siguiendo cada uno de los cambios de la carrera, o pensando año por año, complete el siguiente cuestionario. Le ayudará a establecer qué fases del modelo necesitan más atención, soluciones o consultas.

## ¿Cómo me va?

### Exploración

- Conozco las realidades actuales y las tendencias para el futuro, que se dan en la atención de salud y en la profesión de enfermería, en los planos mundial, nacional y local.
- Conozco las realidades actuales y las tendencias para el futuro que se dan fuera de la atención de salud y de la profesión de enfermería, en los planos mundial, nacional y local.

### Evaluación

- Puedo describir mis puntos fuertes y cómo los empleo en mi trabajo.
- Puedo describir mis limitaciones.
- Sé cómo me describirían los demás.
- Mi puesto actual se adapta bien a mis valores, creencias, conocimientos, capacidades e intereses.

### Visión

- Puedo describir la visión ideal de mi trabajo.

### Planificación

- Puedo identificar mis metas profesionales.
- Cuento con un plan escrito de desarrollo de mi carrera profesional.
- Conozco los pasos que he de dar en los próximos 6 a 12 meses para impulsar mi carrera profesional.

### Hacerme valer

- He establecido una red de contactos relevante.
- He conseguido un mentor, o estoy pensando en cómo conseguirlo.
- Sigo desarrollando mis capacidades de comunicación mediante presentaciones y publicaciones.
- Poseo un resumen actualizado.



## Referencias

- Donner GJ (1992). Career development and mobility issues. In A Baumgart & J Larsen (eds.), *Canadian nursing faces the future* 2nd ed. St. Louis, Mosby Year Book, 345-363.
- Hackett G (1995). Self-efficacy in career choice and development. *Self-efficacy in changing societies*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Hudson F (1999). Career coaching. *Career Planning and Adult Development Journal*, 15(2), 69-86.
- Kleinknecht MK & Hefferin EA (1982). Assisting nurses toward professional growth: a career development model. *Journal of nursing administration*, 12(5), 30-36.
- Morris W (ed.) (1980). *The American Heritage Dictionary of the English Language*. Boston, Houghton-Mifflin.
- Sovie MD (1982). Fostering professional nursing careers in hospitals: the role of staff development. *Journal of nursing administration*, 12(12), 5-10.
- WHO (2001). Strengthening Nursing and Midwifery. Progress and Future Directions 1996-2000. Organización Mundial de la Salud, Ginebra.



# **ANEXO**

## **Formularios de actividades de los participantes**



## Fase primera: Exploración de su entorno

### Actividad de los participantes

Ahora está usted preparada para explorar su entorno. Las tendencias y problemas que identifique en su exploración servirán de base para que pueda tomar decisiones informadas sobre posibles oportunidades de carrera profesional. Figura a continuación una plantilla que puede ayudarle en la exploración. Considere cada uno de los sectores, mundial, nacional y local e incluya las tendencias y problemas que considere importantes en este momento. Hemos facilitado algunas preguntas que han de tenerse en cuenta para completar la exploración. Recuerde que, cuando haya terminado la exploración, habrá de examinarla y revisarla periódicamente.

En cada una de las categorías, es decir mundial, nacional y local, considere problemas relacionados con la sociedad, la salud y la enfermería. Sigue a continuación una lista de preguntas y una muestra de posibles respuestas. Es probable que su lista de preguntas y respuestas aumente con el tiempo.

#### Mundiales

¿Cuáles son los problemas de salud y sociales que parecen ser de alcance mundial?  
(Pandemias, cuestiones éticas, asignación de los recursos, diferencia entre ricos y pobres, la economía).

¿Cuáles son los problemas de enfermería que parecen ser de alcance mundial?  
(Reglamentación, migración de las enfermeras, calidad de la vida laboral, seguridad de los pacientes).

#### Nacionales

¿Cuáles son las tendencias de salud y sociales que tienen importancia en su país?  
(Controlar los costos de la atención de salud, privatización de la atención de salud, regionalización, estancias hospitalarias cada vez más breves, mortalidad infantil, división de las responsabilidades entre el sector de salud y el sector social, conflicto armado, catástrofes naturales, seguros de enfermedad).

¿Cuáles son los problemas que afectan a las enfermeras de su país?  
(Escasez/excedente de enfermeras, formación, reglamentación, calidad de la vida laboral, remuneración).

#### Locales

¿Cuáles son algunos de los problemas importantes de salud o sociales en su región?  
(Cambios demográficos de la población cliente, cambio de los cuidados a la comunidad, aumento de la carga de trabajo de los dispensadores de cuidados, seguridad de los pacientes, calidad de la vida laboral, sostenibilidad del medio ambiente).

¿Cuáles son los problemas de enfermería importantes en su zona?

*(Escasez/excedente de enfermeras, demografía, por ejemplo envejecimiento de la fuerza de trabajo, cambios en el ejercicio de la profesión y en los contextos de la atención, cambios de las funciones en el contexto de la práctica profesional).*

**Exploración de su entorno**

**Tendencias y problemas mundiales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería

**Tendencias y problemas nacionales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería

**Tendencias y problemas locales**

Sociedad	Atención de salud	Enfermería

## Fase segunda: Completar su autoevaluación y la comprobación de la realidad

### Actividad de los participantes

Ahora está preparada para hacer su evaluación. Las preguntas que siguen son preguntas previas que pueden ayudarle a comprender quién es y qué es importante para usted. No deben limitarle, sino actuar de catalizador para despertar sus reflexiones. Sus respuestas le proporcionarán los términos para describir su yo exclusivo, lo que le gusta hacer, y lo que puede ofrecer. Registre sus respuestas para que tenga pruebas tangibles de quién es usted. Al comenzar a documentar sus respuestas, puede empezar a escribir su propia historia. Cuando escriba, imagine que está escribiendo su autobiografía y detalle los lugares en los que ha estado, dónde está ahora, y qué ha aprendido de usted misma a lo largo del tiempo. Su relato debe incluir todos los acontecimientos importantes, personales y profesionales de su vida, y el modo en que se relacionan unos con otros.

### 1. Valores

#### ¿Cuáles son mis prioridades?



Señale el porcentaje de tiempo que dedica cada día a cada uno de los sectores de este círculo.

Ahora, hágase las siguientes preguntas:

- ¿Me siento a gusto de cómo empleo el tiempo cada día?

---

---

---

---

---





- ¿Qué es lo más importante para mí, en el trabajo y en mi vida personal?

---

---

---

---

---

- ¿Quiénes son las personas o cuáles son las cosas importantes de mi vida que he de tener en cuenta en este momento?

---

---

---

---

---

## 2. Conocimiento y capacidades

- ¿Qué conocimiento y capacidades he desarrollado en los planos personal y profesional?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles son mis puntos fuertes?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles son mis limitaciones?

---

---

---

---

---

- ¿Qué conocimiento y qué capacidades necesitan ampliarse?

---

---

---

---

---

### 3. Intereses

- ¿Qué me ha gustado de mis puestos de trabajo o de mis funciones?

---

---

---

---

---

- ¿Qué es lo que no me ha gustado?

---

---

---

---

---

- ¿Qué me dinamiza o me motiva?

---

---

---

---

---

- ¿En qué clase de entorno trabajo mejor?

---

---

---

---

---

- ¿Qué me gusta hacer fuera de mi trabajo?

---

---

---

---

---

#### 4. Realizaciones

- En los tres a cinco años últimos, ¿cuáles han sido mis realizaciones más importantes en el trabajo y fuera de él?

---

---

---

---

---

- ¿Puedo describir las ocasiones de mi vida en que he contribuido a mejorar las cosas?

---

---

---

---

---

## Comprobación de la realidad

### Actividad de los participantes

Ahora está usted preparada para hacer su comprobación de la realidad. Revise su autoevaluación y lea de nuevo sus realizaciones. Después hágase las preguntas siguientes:

- ¿Qué observaciones y comentarios he recibido de los compañeros, los amigos y la familia sobre esas realizaciones?

---

---

---

---

---

- ¿Cuáles fueron los puntos fuertes y las limitaciones que ellos identificaron en mí?

---

---

---

---

---

- ¿Qué tres adjetivos emplearán (o han empleado) para describirme en mi puesto de trabajo o fuera de él, y por qué?

---

---

---

---

---

- ¿Qué semejanzas y diferencias había entre mi evaluación de las realizaciones y las evaluaciones de los demás?

---

---

---

---

---

# Fase tercera: Crear su visión de la carrera profesional

**Actividad de los participantes**

Ahora está usted preparada para desarrollar la visión de su carrera. Al principio, su visión no tiene que ser demasiado realista; esto vendrá después cuando, en el proceso, establezca sus metas profesionales. No se preocupe de si su visión es demasiado grande, demasiado vaga, o imposible. Debe ser grande e inspiradora. Si es un sueño importante, puede ser inclusive un poco sobrecogedora. Hágase las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiero? ¿Qué busco?

---

---

---

---

- ¿Cómo es mi jornada ideal? ¿Qué estoy haciendo? ¿Dónde lo estoy haciendo? ¿Quién está conmigo?

---

---

---

---

- ¿Está haciendo alguien el tipo de trabajo que yo deseo hacer? Describa las características de ese trabajo.

---

---

---

---

- ¿Cuáles son las creencias limitadoras que podrían impedirme hacer lo que de verdad quiero hacer?

---

---

---

---

- ¿Cuáles son las limitaciones de mi entorno que debo tener en cuenta para poder hacer lo que de verdad quiero hacer?

---

---

---

---

## **Fase cuarta: Elaborar el plan estratégico de su carrera profesional**

### **Actividad de los participantes**

Ya está usted preparada para elaborar el plan estratégico de su carrera profesional. Tenga siempre presente la visión de su carrera. Un plan estratégico bien desarrollado no sólo le ayudará a realizar la visión de su carrera, sino que también le capacitará para reconocer y aprovechar otras oportunidades profesionales a medida que se presenten.

- Comience poniendo frente a usted la visión escrita de su carrera profesional.
- Identifique sus metas profesionales de largo y de corto plazo.
- Para cada meta profesional, complete el siguiente esquema de plan estratégico profesional.

## Plan estratégico de la carrera profesional

Visión de la carrera profesional:

Meta de la carrera profesional:

<b>Pasos de acción:</b>	<b>Recursos:</b>	<b>Cuándo ha de cumplirse:</b>	<b>Cómo sabré que lo he conseguido:</b>



## Fase quinta: Hacerse valer

### Actividad de los participantes

Hacerse valer es presentarse de la mejor manera posible utilizando todos sus recursos. ¿Está dispuesta a hacerse valer? Para responder a esta pregunta recurra a la lista siguiente.

- Sé que quien mejor puede hacerme valer soy yo misma.
- Sé cómo establecer redes de contactos.
- Tengo un grupo de apoyo.
- Tengo un mentor.
- Tengo un resumen actualizado.
- Tengo tarjeta de presentación comercial.
- He hecho una presentación hace poco.
- He publicado, o estoy trabajando para publicar.
- Tengo excelentes capacidades para entrevistar.
- He establecido los honorarios adecuados por mis servicios.
- Tengo excelentes capacidades de negociación.

¿Qué aspectos necesitan atención?  
Elabore un plan para atender a esas necesidades.

<b>Qué tengo que hacer</b>	<b>Cuándo lo haré</b>
1.	1.
2.	2.
3.	3.

## ¿Cómo me va?

### Exploración

- Conozco las realidades actuales y las tendencias para el futuro, que se dan en la atención de salud y en la profesión de enfermería, en los planos mundial, nacional y local.
- Conozco las realidades actuales y las tendencias para el futuro que se dan fuera de la atención de salud y de la profesión de enfermería, en los planos mundial, nacional y local.

### Evaluación

- Puedo describir mis puntos fuertes y cómo los empleo en mi trabajo.
- Puedo describir mis limitaciones.
- Sé cómo me describirían los demás.
- Mi puesto actual se adapta bien a mis valores, creencias, conocimientos, capacidades e intereses.

### Visión

- Puedo describir la visión ideal de mi trabajo.

### Planificación

- Puedo identificar mis metas profesionales.
- Cuento con un plan escrito de desarrollo de mi carrera profesional.
- Conozco los pasos que he de dar en los próximos 6 a 12 meses para impulsar mi carrera profesional.

### Hacerme valer

- He establecido una red de contactos relevante.
- He conseguido un mentor, o estoy pensando en cómo conseguirlo.
- Sigo desarrollando mis capacidades de comunicación mediante presentaciones y publicaciones.
- Poseo un resumen actualizado.

