



Plan estratégico CTCR 2027–2029

Plan Anual 2027

Una nueva vision institucional orientada a la calidad, valor
para la persona colegiada y la sostenibilidad.

Introducción del plan estratégico

Nuevo comienzo institucional 2027-2029

Nos complace presentar el Plan Estratégico y Plan Anual 2027-2029 del Colegio de Terapeutas de Costa Rica, una hoja de ruta vanguardista que marca un nuevo comienzo institucional enfocado en la calidad, la sostenibilidad y la generación de valor real para cada una de las personas colegiadas.

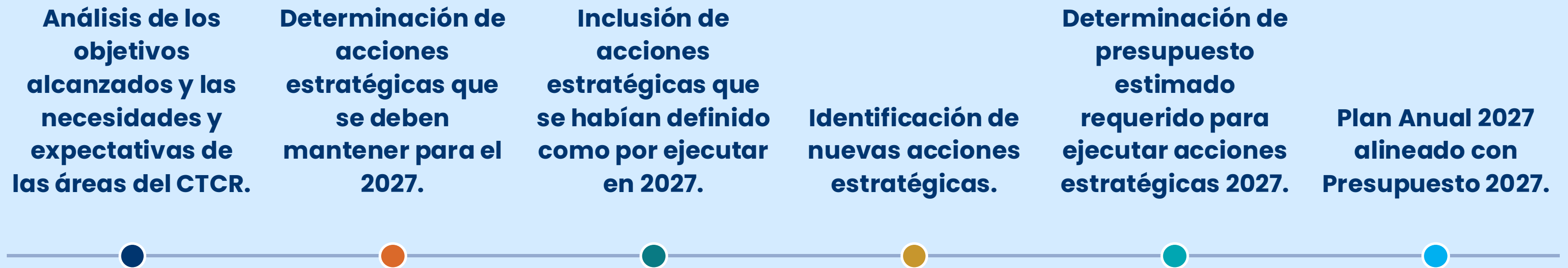
Con el firme compromiso de seguir impulsando el desarrollo de nuestras profesiones, este Plan Estratégico 2027-2029, es una herramienta viva diseñada para guiar la evolución y el fortalecimiento de nuestro Colegio de Terapeutas durante los próximos tres años.

A través de un diagnóstico profundo y un esfuerzo articulado entre las áreas funcionales, la Junta directiva y los valiosos aportes de cada especialidad, hemos aportes para cumplir los objetivos estratégicos que impulsen el desarrollo de la institución.

Este nuevo Plan estratégico de tres años se estructurará de manera progresiva: iniciaremos consolidando y ordenando nuestros procesos internos, profundizaremos en la innovación de servicios digitales y la proyección internacional, para finalmente consolidar el valor y el impacto positivo en el bienestar de toda la comunidad de agremiados de la salud que orgullosamente representamos.

Introducción del plan estratégico

Nuevo comienzo institucional 2027-2029



El Plan Estratégico 2027-2029 representa una nueva etapa de construcción institucional, aprendizaje y consolidación. Permite reconocer lo avanzado, ordenar los retos y definir una ruta común para fortalecer al Colegio de manera sostenible, coherente y orientada a su propósito.

Ejes, pilares y objetivos estratégicos

Plan Estratégico CTCR 2027-2029

Eje 1 Objetivo estratégico

Buenas prácticas de Gobernanza con transparencia y sostenibilidad

Impulsar una gestión moderna, transparente, eficiente y sostenible, orientada a la generación de valor, la rendición de cuentas y el uso responsable de los recursos institucionales.

Eje 2 Objetivo estratégico

Fortalecimiento y posicionamiento institucional

Consolidar un Colegio de Terapeutas reconocido a nivel nacional e internacional, con capacidades institucionales suficientes para cumplir eficazmente su propósito y fortalecer su aporte al desarrollo de las profesiones.

Eje 3 Objetivo estratégico

Servicios y generación de valor

Brindar servicios de calidad, accesibles y equitativos, centrados en las necesidades de las personas colegiadas y orientados a generar valor tanto para ellas como para la Sociedad..

Eje 4 Objetivo estratégico

Participación y desarrollo profesional

Fortalecer la participación de las personas colegiadas, promoviendo su desarrollo profesional y una relación activa del Colegio con sus agremiados y con la sociedad.

Metodología de gestión

Proceso de construcción del plan

Las metodologías de trabajo establecidas para que el Colegio funcione con el orden, claridad y trazabilidad son las siguientes:

Gestión por procesos ISO 9001:2015

Viviremos una cultura y enfoque en brindar calidad y gestionando procesos con eficiencia y aplicando la mejora continua en toda la institución.

Se cuenta con procesos documentados, seguimiento a hallazgos, auditorías, revisión por la Dirección, para aplicación de los principios de Calidad ISO 9001.

Gestión de riesgos

Se identificarán los riesgos institucionales, operativos, legales, financieros, tecnológicos, de servicio y de reputación de forma preventiva, anticipando con planes y midiendo el impacto para brindar promover la Seguridad y continuidad operativa

Gobierno corporativo

Habrà claridad de roles entre Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y áreas; rendición de cuentas y toma de decisiones trazable.

Gestión por objetivos y metodologías ágiles.

Mediante Planes anuales, informes mensuales y revisiones semanales mediante reuniones de equipo con metodologías ágiles que motivan y aseguran el cumplimiento de las acciones trazadas para los objetivos claves.

Gestión de proyectos: Adoptamos además, la gestión por proyectos como metodología de trabajo y de pensamiento para transformar cada meta del plan en resultados tangibles. En conjunto con las otras metodologías, lograremos un trabajo en equipo, sistémico y funcional, donde el objetivo final será la eficiencia y la integración total del equipo.

Filosofía organizacional

Misión, vision, política de calidad y valores como ruta común



Misión

Contribuimos al bienestar de la sociedad mediante la regulación y fiscalización del ejercicio profesional, el fortalecimiento de las profesiones y la generación de valor para las personas colegiadas.



Visión

Ser un Colegio fortalecido y reconocido a nivel nacional e internacional, que impulse el desarrollo y la representación de las profesiones, brinde servicios de calidad y genere valor para las personas colegiadas y la sociedad.



Política de calidad

Cumplimos nuestra misión de servicio a la sociedad costarricense y a las personas colegiadas, actuando con integridad, transparencia, diligencia, vocación de servicio y colaboración; con apego a nuestro Sistema de Gestión y normativa vigente, y promoviendo la mejora continua, la eficiencia y la calidad en nuestros procesos y servicios.

Valores institucionales

Integridad

Es el compromiso diario de hacer lo correcto en todo momento, asegurando una total coherencia entre nuestras acciones y el estricto apego a las normas que rigen nuestra institución.

Diligencia

Es el compromiso de ejecutar nuestras funciones con el más alto estándar de calidad y de manera oportuna, garantizando un servicio responsable y de excelencia en cada aspecto de nuestro desempeño técnico y humano.

Colaboración

Unimos esfuerzos con una visión compartida, apoyándonos mutuamente como un solo equipo donde cada persona y proceso se conectan en perfecta armonía, transformando la cooperación en el motor del Colegio para cumplir todos nuestros objetivos.

Transparencia

Cultivamos un entorno institucional donde nos comunicamos de forma clara, oportuna y sin barreras, haciendo de la honestidad y la apertura una práctica natural para construir confianza con nuestros agremiados, la sociedad y todo el equipo humano.

Vocación de servicio

Es el compromiso genuino de atender con empatía, calidez y calidad humana, transformando cada trámite en una experiencia ágil y cercana que refleja de manera integral nuestro servicio al agremiado, a la sociedad y a toda persona a lo interno.

Estructura organizacional

De la estrategia institucional al Plan Anual 2027

La ejecución exitosa del Plan Estratégico CTCR 2027-2029 requiere de un soporte organizativo robusto, eficiente y perfectamente alineado con los objetivos de modernización y calidad institucional. Es una realidad que la arquitectura organizativa actual había quedado rezagada frente al crecimiento del gremio, lo que limitaba nuestra capacidad para afrontar con éxito los nuevos proyectos institucionales. Por este motivo, presentamos una propuesta de optimización estructural indispensable para fortalecer las diferentes direcciones, equilibrar las cargas laborales de nuestros colaboradores y dotar al Colegio de la robustez necesaria para impulsar su desarrollo.

Esta nueva arquitectura se implementará bajo cuatro premisas fundamentales de gestión práctica:

- **Fortalecimiento y servicio óptimo:** Potenciar las capacidades operativas de cada Dirección para asegurar que las respuestas y soluciones hacia las personas colegiadas se realicen con la máxima agilidad, eficiencia y excelencia profesional.
- **Equilibrio y sostenibilidad laboral:** Distribuir de manera justa las responsabilidades y flujos de trabajo internos, protegiendo el bienestar del capital humano del Colegio y garantizando una cultura de mejora continua basada en procesos ordenados.

Estructura organizacional

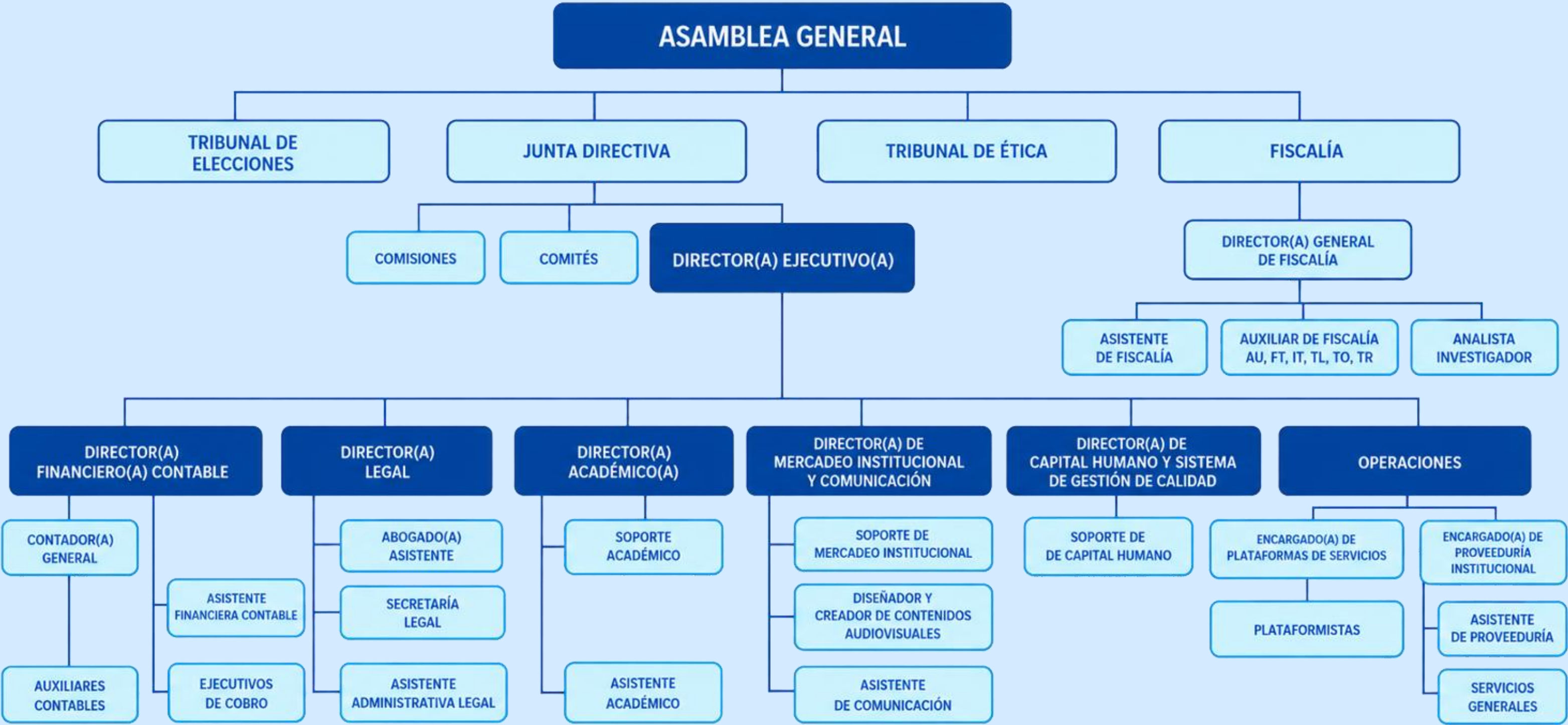
De la estrategia institucional al Plan Anual 2027

- **Trazabilidad y gobernanza:** Delimitación precisa de los roles entre los órganos directivos, la Dirección Ejecutiva y las áreas funcionales para garantizar una toma de decisiones transparente, trazable y con una clara rendición de cuentas.
- **Articulación interdisciplinaria:** Romper definitivamente los silos operativos del pasado; las direcciones ya no trabajan de forma aislada, sino que se conectan de manera transversal para que cada iniciativa estratégica cuente con un respaldo legal, financiero y académico simultáneo.
- A continuación, se detalla el Organigrama Institucional: un mapa que no solo redefine nuestras funciones, sino que construye la base sólida y vanguardista que el Colegio requiere para servir a sus agremiados y trascender en el futuro:

Organigrama Institucional

Colegio de Terapeutas de Costa Rica

Aprobado por Junta directiva mediante
acuerdo 2026-0030-2



Enfoque de áreas funcionales del CTCR

De la estrategia a los planes anuales

Dirección Académica

Actualización, certificación, investigación, cobertura regional, modelo modular de certificaciones, formación regional, publicaciones y educación financiera.

Plataforma de Servicios

Experiencia al agremiado, acceso, cercanía central y regional, atención cálida, servicios digitales, carné digital, certificaciones automatizadas y programa de bienvenida.

Fiscalía

Prevención, fiscalización, defensa profesional, giras regionales, protocolo/manual actualizado, sistema digital de expedientes, campañas normativas y alianzas contra intrusismo.

Comunicación y Mercadeo Institucional

Posicionamiento del CTCR, divulgación por canales, visibilidad de las profesiones, campañas por profesión, WhatsApp, boletines, Voces del CTCR y escucha regional.

Capital Humano y SGC

Estructura organizacional, cultura de calidad, ISO 9001, mejora del desempeño, programa de bienestar laboral, salud y seguridad ocupacional, cumplimiento normativo, formación y competencias.

Dirección Legal

Seguridad jurídica, criterios técnicos, revisión normativa, soporte a protocolos, acompañamiento a fiscalización y órganos de decisión.

Dirección Ejecutiva / Gestión Administrativa y Operaciones

Gobierno corporativo, gestión de proyectos, planificación, infraestructura, soporte logístico, continuidad operativa, optimización y control de recursos.

Área Financiera Contable

ERP informático-contable, fortalecimiento financiero y cobranza, optimización de procesos, cumplimiento de estados financieros, inversiones y sostenibilidad.

Lectura general

Las áreas funcionales no trabajan de forma aislada: cada enfoque se conecta con los ejes y pilares para ejecutar la estrategia con evidencia, seguimiento y trazabilidad.

Plan Anual 2027

Enfoque de especialidades del Colegio de Terapeutas de Costa Rica

- Reforma del artículo 40 de la Ley general de salud y la Reforma de la Ley 8989
- Defensa del ejercicio ético de la profesión.
- Reconocimiento, posicionamiento e incidencia pública de las profesiones.
- Educación continua de los profesionales de las diferentes especialidades, certificaciones, investigación y actualización tecnológica.
- Ampliar la fiscalización, protocolos de fiscalización actualizados, Gestión digital y transparente con expediente digital.
- Alianzas estategicas con los demás colegios profesionales, promover y participar de las actividades de la FECOPROU para capacitaciones, convenios, colaboraciones bilaterales en beneficio del colegiado.
- Regionalización, escucha y cercanía con personas colegiadas fuera de la GAM.
- Alianzas nacionales e internacionales, universidades y organismos técnicos.
- Servicios, mayores beneficios y generación de valor para las personas colegiadas.
- Fortalecer estrategias de educación a la población, debido a que serán disciplinas de la salud necesarias para la sociedad.
- Proyecto Centro Recreativo

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Fisioterapia · Aportes organizados por temas

Internacionalización y representación

Membresía World Physiotherapy 2027; representación en Congreso Mundial; pasantías internacionales; participación internacional de sociedades científicas.

Formación y desarrollo profesional

Webinars de Fisioterapia; Congreso de Fisioterapeutas en octubre; mayor apoyo a la Comisión de Fisioterapia; formación por sociedades científicas.

Sociedades científicas priorizadas

Suelo pélvico; salud mental; acuática; neurología; VIH y SIDA; agentes electrofísicos; pediatría.

Incidencia y regulación

Proyectos de ley para incorporar rehabilitación; Fisioterapia en atención primaria; reformas legales; perfiles CCSS; acercamiento con Ministerio de Salud.

Cercanía territorial y valor gremial

Visitas a regiones mediante ayuda social o voluntariado; beneficios gremiales, seguros, financiamiento y asesoría legal; reconocimiento público y acceso directo a servicios.

Defensa profesional

Mayor control del intrusismo profesional con Fiscalía y fortalecimiento de la infraestructura laboral, recreativa y de apoyo a población vulnerable.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Terapia del Lenguaje y Audiología · Aportes organizados por temas

Terapia del Lenguaje:

Formación y certificación

- Cursos trimestrales y cortos en distintas modalidades.
- Certificaciones profesionales periódicas.
- Cursos avalados por universidades.
- Congresos con expositores nacionales e internacionales.
- Revista para artículos e investigaciones.
- Programa de habilidades sociales / power skills.

Alcance regional y vinculación

- Giras de formación en provincias y zonas fuera del GAM.
- Ferias de salud, charlas y stands en sedes de colegios profesionales.
- Atención a personas agremiadas y levantamiento de necesidades regionales.
- Convenios con universidades y acercamiento a próximos graduados.
- Acercamiento a colegios profesionales internacionales.

Audiología:

Defensa, regulación y salud auditiva

- Reconocimiento del audiólogo y de sus competencias.
- Incidencia ante CCSS, INS, Ministerio de Salud y otras instituciones.
- Contratación de nuevas plazas en CCSS.
- Revisión técnica y jurídica de reglamentos, regencias y habilitación de consultorios.
- Reforma de Ley 9142 y revisión de alcances de Ley 8989.
- Proyecto de ley de manejo y control del ruido.

Desarrollo y cercanía gremial

- Jornadas, capacitaciones, certificaciones y alianzas académicas.
- Prescripción y adaptación profesional de prótesis auditivas.
- Prevención y educación sobre salud auditiva.
- Aranceles, competencia desleal y reglamentos ajustados a la realidad profesional.
- Consultas periódicas, espacios de escucha y seguimiento a necesidades reales.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Terapia Ocupacional · Posicionamiento, red de salud y defensa profesional

Pertenencia y empoderamiento gremial

Disminuir la brecha entre personas agremiadas y el Colegio, fortaleciendo sentido de pertenencia, empoderamiento y actualización comparable con estándares internacionales.

Proyección social y educación a la población

Sensibilizar a la población y a otros gremios sobre el aporte de la Terapia Ocupacional en autonomía, inclusión socio-laboral y calidad de vida.

Actualización del perfil profesional

Delimitar alcances ante cambios tecnológicos, ergonomía, teletrabajo, salud mental, envejecimiento poblacional, centros de larga estancia, inclusión laboral adaptada y envejecimiento activo.

Inserción en políticas públicas y red de salud

Fortalecer presencia en salud pública y privada: CCSS, INS, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, CONAPAM, CONAPDIS y CECUIDAM; impulsar plazas y participación en comités interdisciplinarios.

Fiscalización y defensa profesional

Regulación de aranceles; combate al intrusismo en ergonomía, actividades de la vida diaria, estimulación temprana e integración sensorial; acercamiento a instituciones que deberían ofrecer el servicio.

Coordinación sectorial en ergonomía

Establecer coordinación con MTSS para recomendar que la evaluación de puestos de trabajo presenciales y de teletrabajo sea realizada o supervisada por terapeutas ocupacionales autorizados.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Terapia Ocupacional · Innovación, servicios y emprendimiento

Educación continua e innovación

Especializaciones y certificaciones en cuidados paliativos, inclusión laboral, tecnología de asistencia, geriatría y salud mental comunitaria.

Investigación y evidencia

Crear estímulos y espacios para publicación de evidencia científica nacional sobre impacto de intervenciones ocupacionales en salud pública costarricense.

Alianzas universitarias

Acercamiento a universidades públicas y privadas para gestionar alianzas, apoyo académico y actualización profesional.

Servicios y salud digital

Expediente digital unificado e interoperable para profesionales independientes, con estándares de seguridad y confidencialidad; uso seguro de telesalud y herramientas adaptativas.

Contratación institucional y listas de espera

Acuerdos con CCSS e instituciones de salud para integrar profesionales en rehabilitación física, neurología, geriatría y salud mental; unidades de intervención temprana y paliativa.

Emprendimiento y consultoría

Acompañamiento en administración de clínicas; incubadora de consultoría en accesibilidad, diseño universal, auditorías urbanas y consultorías ergonómicas corporativas.

Tecnologías de asistencia

Capacitación en tecnologías adaptativas, impresión 3D de órtesis/productos de apoyo y soluciones de domótica de bajo costo.

Salud ocupacional y bienestar

Resguardo de la salud ocupacional de colaboradores y apoyo a centros de trabajo en Convenio OIT, salud ocupacional y salud mental.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Imagenología · Reconocimiento, regulación y participación

Visibilización y posicionamiento

Dar mayor visibilidad a Imagenología como profesión universitaria y fortalecer su reconocimiento dentro y fuera del Colegio ante instituciones públicas, privadas y actores vinculados al ejercicio profesional.

Participación, representación y autonomía

Mayor participación en asuntos reglamentarios del Colegio, representación en decisiones relacionadas con la profesión y mayor involucramiento gremial.

Vinculación con Ministerio de Salud

Mantener relación activa con el Ministerio de Salud y otras instituciones en normativa, regulación, protección radiológica y temas vinculados al ejercicio profesional.

Reconocimiento en Ley N.° 8989

Dar continuidad a acciones para incorporar expresamente Imagenología en la Ley N.° 8989, logrando reconocimiento formal dentro de la normativa del Colegio.

Protección radiológica

Posicionar a Imagenología como profesión referente en protección radiológica, fortaleciendo conocimientos, participación técnica y normativa del gremio.

Validación del perfil profesional

Reconocimiento adecuado de funciones, competencias y alcances en instituciones públicas y privadas para disminuir diferencias de criterio o limitaciones del ejercicio profesional.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Imagenología · Desarrollo profesional, tecnología y vinculación

Ecografía como campo de acción

Analizar los alcances de Imagenología en estudios ecográficos, considerando formación profesional, competencias requeridas y evolución nacional e internacional.

Capacitación y educación continua

Ampliar la oferta en protección radiológica, normativa, nuevas tecnologías, temas técnicos y campos relacionados con el ejercicio profesional.

Vinculación nacional e internacional

Fortalecer relación con organizaciones, instituciones y referentes, promoviendo intercambio de información, actualización y participación profesional.

Participación del gremio

Promover participación activa en actividades, consultas, capacitaciones y proyectos del Colegio para responder a necesidades reales.

Actualización de campos de acción

Dar seguimiento a cambios tecnológicos y profesionales que generen nuevos campos de participación o modifiquen los existentes.

Material técnico para el gremio

Generar y divulgar recursos actualizados sobre normativa, recomendaciones, avances tecnológicos, buenas prácticas y cambios internacionales.

Integración de bachilleres

Analizar la situación de bachilleres en Imagenología y reformas normativas necesarias para su incorporación al Colegio, unidad y representación gremial.

Entes reguladores y actividades clave

Fortalecer canales con CONESUP y Registro Civil; conmemorar Día de Imagenología; realizar jornada de protección radiológica y capacitación en ultrasonido.

Enfoque Plan Estratégico por especialidad

Terapia Respiratoria y cierre de aportes por especialidad

Terapia Respiratoria

- Participación y representación técnica en salud respiratoria.
- Prevención y promoción de salud respiratoria.
- Capacitación, actualización profesional e intercambio especializado.
- Alianzas académicas y técnicas para fortalecer el desarrollo profesional.
- Vinculación con acciones de bienestar, salud ocupacional y educación preventiva cuando corresponda.

Proyectos estratégicos

Iniciativas de alcance institucional

Centro recreativo CTCR

Diagnóstico y consulta; análisis jurídico-financiero; alternativas de compra, construcción o alianzas; convenios temporales; informe ejecutivo y ruta hacia el órgano máximo competente.

ERP y automatización institucional

Sistema ERP informático-contable, automatización de certificaciones, expedientes digitales y trazabilidad de procesos.

Regionalización y cercanía

Giras, servicios, fiscalización, formación y escucha territorial para fortalecer vínculo fuera de la GAM.

Fortalecimiento organizacional

Estructura, perfiles, competencias, liderazgo, cultura, salud ocupacional, bienestar y gestión del desempeño.

Posicionamiento e internacionalización

Campañas por profesión, alianzas, congresos, organismos internacionales, intercambio y producción de conocimiento.

Cierre ejecutivo

La estrategia debe mantenerse viva mediante seguimiento, decisiones oportunas, gestión de riesgos y revisión periódica de resultados por parte de la Dirección Ejecutiva y la Junta Directiva.

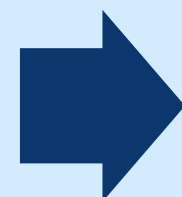
Hoja de ruta 2027-2029

Enfoque general de evolución institucional

Ordenar y consolidar



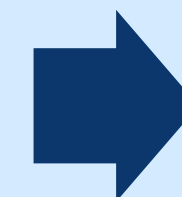
Estructura, procesos, planes anuales, indicadores, gestión de riesgos, protocolos, ERP, participación inicial y seguimiento sistemático.



Desarrollar e integrar



Profundizar servicios, regionalización, alianzas, formación, cultura de calidad, innovación, posicionamiento y proyectos institucionales.



Consolidar y demostrar impacto



Medir resultados del trienio, ajustar la estrategia, evidenciar valor para colegiados, sostenibilidad y madurez institucional.

Con la certeza de tener una hoja de ruta clara, madura y trazable para potenciar el ejercicio profesional en todo el país. Gracias a la fuerza de la unión, la Junta Directiva, las áreas funcionales y los agremiados nos integramos hoy bajo una misma visión institucional y un propósito común, con la firme meta de demostrar con resultados que el valor gremial y la calidez en el servicio son el motor de nuestra gestión.

¡Construyamos este nuevo comienzo!



¡Gracias!

info@ctcr.cr

4702-8448

colegiodeterapeutas.cr