

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA DINAMIZACIÓN DEL SECTOR SALUD EN EL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO*

STRATEGIC DIRECTION FOR THE DYNAMIZATION OF THE HEALTH SECTOR IN THE DEPARTMENT OF ATLÁNTICO

Hugo Hernández Palma¹
Universidad del Atlántico, Colombia

RESUMEN

En la actualidad, el sector salud del departamento del Atlántico atraviesa un momento de renovación y cambios, derivados del movimiento globalizado que viene tocando todos los sectores productivos del país. Lograr el fortalecimiento de las entidades vinculadas al sector salud, es una necesidad imperiosa, dada las grandes exigencias normativas y de control que se manejan hoy día, tanto a nivel nacional como internacional. Por lo anterior, aspectos organizacionales y ligados directamente con la administración, planificación y diseño de estrategias se hacen indispensables en este tipo de organizaciones, a fin de lograr un nivel competitivo en la prestación de servicios. A continuación, y con la finalidad de contrastar el escenario esperado con el actual, se revisarán diversas teorías referentes al direccionamiento estratégico y cómo este puede contribuir con la reorganización de estas entidades, proyectándolas a un futuro más productivo y enmarcado por la mejora continua.

Palabras clave: Direccionamiento estratégico, competitividad, productividad, salud.

ABSTRACT

At present, the health sector of the Atlantic department is going through a period of renewal and changes, resulting from the globalized movement that is touching all the productive sectors of the country. Achieving the strengthening of entities related to the health sector, is an imperative necessity, given the great normative and control requirements that are handled today, both nationally and internationally. Due to the above, organizational aspects and directly linked to the administration, planning and design of strategies are indispensable in this type of organizations, in order to achieve a competitive level in the provision of services. Next, and in order to contrast the expected scenario with the current scenario, various theories regarding strategic direction will be reviewed and how it can contribute to the reorganization of these entities, projecting them to a more productive future and framed by continuous improvement.

Keywords: Strategic direction, competitiveness, productivity, health.

Recibido:

Aceptado:



* Artículo de revisión documental, derivado del proyecto de investigación "gestión de proyecto estratégico de calidad para instituciones prestadoras de servicios de salud en el departamentos del atlántico para una mejora continua para la consecución de la competitividad" del Grupo INVESCARIBE.

1. Ingeniero Industrial, Especialista en Estudios Pedagógicos, Especialista en Diseño y Evaluación de Proyectos, Magister en Sistema de Gestión. Docente Programa de Administración de Empresas Universidad del Atlántico. hugohernandezpalma@gmail.com

INTRODUCCION

La situación organizacional que las entidades del sector salud del Departamento del Atlántico, vienen atravesando desde hace algunos años, está exigiendo a las mismas una renovación de sus políticas estructurales a fin de lograr la competitividad necesaria, para estar acorde con las demandas del mercado actual. Lograr cambios diferenciales, emprender iniciativas rentables, gestionar ambientes productivos y maximizar el uso de los recursos, es una necesidad fundamental, si se quiere subsistir en un mercado dinámico de manera destacable.

En consecuencia, a continuación, se revisarán las diferentes concepciones y preceptos que, en la actualidad se encuentran vigentes para obtener una renovación estructural en cualquier organización o empresa. Con la inspección de la fundamentación teórica organizacional, se examinarán los preceptos, momentos y lineamientos, que son aplicables al sector salud y que pueden posibilitar unos escenarios, más sostenibles y productivos.

El sector salud en el Atlántico ha crecido exponencialmente los últimos años, según cifras del DANE (2012), el número de usuarios supera el 1.172.571 de usuarios en todo el departamento; los 23 municipios que lo integran cuentan en la actualidad con al menos una entidad de salud, siendo los focos de mayor concentración las localidades de: Barranquilla, Soledad, Malambo y Sabanalarga [1]. Aunque se estima que la mayor cantidad de población está en la zona urbana, hay un número importante de habitantes en las áreas rurales.

Los estudios recientes, que han venido adelantando entidades como la Gobernación del Atlántico, muestran que la mayor problemática en el sector

salud tiene que ver con la administración general, cobertura de servicios y calidad en los procesos de cada entidad. Para recolectar esta información, se han realizado en algunas instituciones prestadoras de servicios (IPS), encuestas, entrevistas y observaciones directas, que han permitido caracterizar algunos de los problemas más evidentes a nivel institucional [2].

Por todo lo anterior, estudios, investigaciones y análisis, orientados en proyectar la importación del direccionamiento estratégico en el sector salud, se hacen pertinentes ya que, este servicio es de carácter neurálgico y las mejoras que puedan incorporarse al mismo, afectarán de manera directa la calidad de vida de la población que acude a los centros sanitarios cotidianamente.

1. FUNDAMENTACION TEORICA

Para abordar las concepciones de direccionamiento estratégico (DE) se hace importante inicialmente, definirlo como un proceso integral que involucra varios ejes de la organización. Según autores como Dess y Lumpkin (2003) y Johnson y Scholes (1997), el DE se da como resultado de tres etapas que son:

- Análisis estratégico (valoración).
- Planteamiento estratégico (definición de planes).
- Ejecución de las estrategias (puesta en marcha de los planes).

A continuación, se revisarán en detalle las etapas o ciclos citados, a fin de apreciar las ventajas competitivas que ofrecen y definir al final, las sugerencias estimadas convenientes para el sector de la salud en el departamento del Atlántico.

1.1. Análisis Estratégico

Este primer ciclo hace referencia al proceso me-

diante el cual, se evalúa en una organización su situación, posición o realidad, con el fin de establecer cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de frente al entorno o medio, en el cual se desenvuelve [3]. Lograr la comprensión de la posición estratégica de cada ente económico, su ambiente, competencia y expectativas, es la parte esencial del análisis estratégico [3], [4], [5], [6]. No obstante, algunos autores enuncian que el análisis estratégico se fundamenta en el trabajo de planificación que involucra tanto los factores internos como externos, relacionados con los lineamientos y objetivos organizacionales, que pueden aportar información valiosa para la supervivencia y que pueden determinar qué aspectos son definitivos, para conseguir el éxito esperado, equilibrando todos los recursos y dando especial valor al recurso humano: empleados y clientes [5], [6].

En todas las teorías el análisis estratégico, busca establecer las ventajas claves con las que toda empresa puede contar, para poder sacar adelante sus objetivos y en este afán, puede combinar diferentes puntos de vista, que siempre estarán enfocados en conseguir una orientación asertiva y encaminada a la obtención del mayor beneficio posible para la organización [3], [4].

1.2. Planteamiento Estratégico

Esta parte del proceso del DE, se asocia de manera directa con la formulación de un método o procedimiento que permita realizar las actividades necesarias para conquistar la misión que la empresa ha definido como objeto central de su razón de ser [6], [7], [8]. Poder anticipar una serie de tareas e integrarlas a la actividad cotidiana de manera estructurada, puede incentivar mejores resultados, especialmente, cuando éstos son gestionados de manera óptima y observando aspectos ambientales de

forma integral. Otras investigaciones o hipótesis sobre el tema, exponen que la elaboración o realización de principios como la misión, objetivos de calidad y definición de amenazas exteriores, puede considerarse una formulación estratégica que deriva en la toma de decisiones futuras y que puede predecir aspectos negativos en cualquier parte del proceso [9], [10].

De manera reciente, los autores del tema se han enfocado en el desarrollo de planes a mediano y largo plazo, optando por definir en un tipo de cronograma, aquellas actividades que pueden ejecutarse para atender oportunamente amenazas y debilidades y esto según ellos conduce a un tipo de posición estratégica, que bien puede tomarse como un planteamiento organizacional [6], [8], [9]. Por otra parte, esta teoría ha sido complementada con aspectos como la identificación y valoración de todas las variables ambientales que pueden influenciar en los resultados o las operaciones de toda entidad [8], [9].

Realizar un programa que guarde trazabilidad con los objetivos organizacionales y que tome en cuenta todos los aspectos particulares de cada ente productivo, puede también considerarse como planteamiento estratégico, dado que puede favorecer a que la empresa identifique su posición y establezca los mecanismos requeridos para tener mayor participación en su mercado o medio productivo [2], [10], [11].

En todos los casos e indistintamente de la actividad de cada organización, el planteamiento estratégico, debe ser un proceso práctico, ajustado a las necesidades del entorno y ante todo coherente con la actividad de cada entidad, solo así podrá cumplir el objetivo inherente al mismo [5], [9], [12].

1.3. Ejecución de las Estrategias

Este momento del proceso de DE, está relacionado con las acciones destinadas a poner en marcha los planes inicialmente trazados y que tienen que ver con los sistemas, estructuras y demás tareas requeridas para cumplir con los fines estratégicos [11], [13]. Para toda organización, traspasar la fase de la planeación es fundamental, porque es en ésta, donde se podrá poner de manifiesto de manera perceptible las funcionalidades de la entidad.

Para que este proceso sea estratégico, es indispensable que se asegure que el ente productivo, tiene los controles y normas estratégicas necesarias, para lograr las tareas previamente diseñadas con miras al logro de unos propósitos vinculados y considerados claves a nivel organizacional. Todos los planes o programas a ejecutar, guardan de manera inherente un propósito de crecimiento y progreso empresarial, que de manera explícita se da a conocer con las acciones a ejecutar [14], [8].

El crecimiento empresarial, es un concepto que también ha generado infinidad de investigaciones, todas enfocadas en definir que lo promueve, como estimularlo y desde que punto de vista es más efectiva su gestión [15]. A pesar de lo anterior, aún ninguna teoría propone de manera contundente una unidad de medida o un estándar único, los acercamientos más concisos apuntan a un adecuado uso de recursos que da como resultado un ambiente de sostenibilidad y aumento de indicadores [16], [6], [7].

En muchas teorías, el crecimiento se define como algo intangible que puede ser valorado desde ciertos puntos de vista y que se relaciona de manera directa con aspectos como: rendimientos, capital, recurso humano y estructura organizacional [17],

[18], [3]. Esta afirmación, apunta a que el crecimiento puede entenderse como la acumulación perceptible de algunos aspectos que asociados o combinados, pueden significar para una entidad el logro de metas o estados de competencia.

En otros estudios, el crecimiento puede explicarse como la posición creativa de una empresa que permite desarrollar dinámicas estratégicas y competitivas, llevándola a una posición de mayor atracción para su entorno [19], [20], [21]. Este escenario, admite a las organizaciones adaptarse y desplegar las actividades necesarias para ajustarse a un entorno, clientes, productos y variables, que puedan influenciar en un resultado de mayor o menor representación.

Mientras se desarrollan las diversas tareas, el crecimiento puede ser dinamizado y esto permite ensanchar las posibilidades financieras, comerciales y tecnológicas [22], [23], [24]. Al darse estas condiciones los resultados pueden ser ponderados, y entre los rendimientos más sobresalientes, se ve la mejora de la atención de clientes, lo que deriva en satisfacción. Hoy por hoy, esta satisfacción se hace imprescindible, ya que permite a los diversos actores externos rodear a la entidad de un ambiente positivo que potencia todas sus proyecciones y contribuye con la sostenibilidad que las empresas finalmente, requieren para su posicionamiento global [25], [26].

CONCLUSIONES

Las concepciones DE, buscan proveer a las entidades que tengan por objeto social cualquier tipo de actividad, de las herramientas necesarias para poder desenvolverse con capacidad, y generar la competitividad necesaria que las demandas de la

globalización actual, exigen para sostenerse en un mercado determinado. Asumir estos preceptos, implica un esfuerzo y la definición de unos objetivos, que servirán para direccionar las actividades a ejecutar y que facilitarán a todos los actores involucrados el trazado y cumplimiento de sus metas.

Por lo anterior, al adoptar un proceso de DE se deben definir unas etapas o momentos que van desde el análisis estratégico hasta la ejecución de los planes o programas definidos. Hacer todo el recorrido, facilita a cualquier entidad la identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Aplicar estos lineamientos al sector salud del departamento del Atlántico, puede ser diferencial ya que las condiciones actuales del sector, ameritan una revaloración tanto interna como externa.

Poder generar soluciones al interior de las entidades de salud, estimulará que estas organizaciones, puedan brindar servicios más oportunos, cálidos y ajustados a los requerimientos del mercado objetivo. Paralelamente, la incorporación de estas directrices, puede derivar también, en el uso racional y apropiado de los recursos, lo que garantiza que la gestión integral y los resultados finales, estén más cercanos a los objetivos trazados o delimitados para este sector a nivel regional y nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). Análisis de situación de salud, (2012). Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/plandecenal/mapa/Analisis-de-Situacion-Salud-Atlantico-2012.pdf>.
- [2] Gobernación del Atlántico. Atlántico le apunta a hospitales competitivos para salir de la crisis del sector salud, (2016). Disponible en: <http://www.atlantico.gov.co/index.php/boletin-salud-2016/6868-atlantico-le-apunta-a-hospitales-competitivos-para-salir-de-la-crisis-del-sector-salud-2>.
- [3] Ronda, P.G. & Marcané, J.A. Dirección estratégica integrada. Un enfoque para integrar los niveles estratégico, táctico y operativo. Instituto de Información Científica y Tecnológica, (19), 4, (2004).
- [4] Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. Dirección estratégica. Madrid: Pearson Education. (2006).
- [5] Dess G. G. & Lumpkin G. T. Dirección estratégica: creando ventajas competitivas. Madrid: McGraw Hill. (2003).
- [6] Aguilera, A. y Riascos, S. Direccionamiento Estratégico apoyado en las TIC. Revista Estudios Gerenciales. 25 (111), 127–143. (2009) doi:10.1016/S0123-5923(09)70074–9.
- [7] Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2013). Business models and technological innovation. Long Range Planning, 46(6), 419–426. (2013) doi:10.1016/j.lrp.2013.08.023.
- [8] Gómez, A. y Suarez, C. Sistemas de información: Herramientas prácticas para la gestión empresarial. México, México. RA-MA Editorial. (2011).
- [9] Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos. (10a ed.). México: Pearson Education. (2007).
- [10] Bueno C., E., Salmador S., M.P. & Morcillo O., P. Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas. Madrid: Pirámide. (2006).
- [11] Certo, S. C. Administración moderna. México: Nueva Editorial Interamericana. (1986).
- [12] Mintzberg, H. "The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management". Strategic Management Journal 11

- (3), 171-195. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. España: Granica. (1990).
- [13] Harrison, J. S. *Fundamentos de la dirección estratégica* (2a ed.) Madrid: Internacional Thomson Editores. (2002).
- [14] Mihalic, T., Buhalis, D. *ICT as A Competitive Advantage Factor - Case Of Small Transitional Hotel Sector*. Conference Proceedings: International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo (ICES), 885–905. (2012).
- [16] Hernández, H. *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*. Revista Escenarios. Vol. 9, No. 1, págs. 38-51 (2011).
- [17] Ortega, J., Hernández, H., Mariano, H. & Herrera, A. *Calidad Estratégica en los Servicios de Salud*, Centro de investigación y proyectos (CINPRO) Corporación Universitaria Latinoamericana. (2015).
- [18] Charan, R. & Merino, M. I (Trad.). *El crecimiento rentable, un asunto de todos: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial*. Barcelona: Empresa Activa. (2004).
- [19] Blázquez, F.; Dorta J. A. & Verona, M. C. *Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial*. Cuadernos de Administración PUJ, 19 (31), 172, 167, 174-180, 176, 177,180-187. (2006).
- [20] Guadamillas, G. F. *Conocimiento organizativo, innovación y crecimiento empresarial: el caso del Grupo Tecnobit*. *Universia Business Review*, 52. (2006).
- [21] Sánchez, M., Palacios, B., López, C. y Sánchez, A. *Percepciones de los empresarios de Pymes rurales sobre la integración de las TIC*. RISTI. (E2). 71–84. (2014) doi: 10.17013/risti.e2.71–84.
- [22] Van Buuren, S., & Groothuis-Oudshoorn, K. *Multivariate Imputation by Chained Equations*. *Journal of Statistical Software*, 45(3), 1–67. (2011). doi: 10.1177/0962280206074463.
- [23] Rodríguez V., J. *Cómo aplicar la administración estratégica a la pequeña y mediana empresa*. (5a Ed.). México: Thomson. (2005).
- [24] Thompson, A. & Strickland, A. J. *Administración estratégica: textos y casos*. (13 Ed.). México: McGraw-Hill. (2004).
- [25] Vargas, J.G. & I. J. Guillén. *Los procesos de transformación estratégica en relación con la evolución de las organizaciones*. *Estudios Gerenciales*, 94, 67. (2005).
- [26] Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. *Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos*. (10a ed.). México: Pearson Education. (2007).