



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

**Retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en
las instituciones de salud del sector privado**

AUTORA:

Pérez Rubio María Belén

Previo a la obtención del Grado Académico de:

Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Lcda., Maria Belén Perez Rubio**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISOR

Ángel Castro Peñarreta, MBA

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Maria Belén Perez Rubio

DECLARO QUE:

El documento **Retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en las instituciones de salud del sector privado** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del documento del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2024

LA AUTORA

Maria Belén Perez Rubio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, Maria Belén Perez Rubio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en las instituciones de salud del sector privado**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2024

LA AUTORA

María Belén Pérez Rubio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

REPORTE COMPILATIO



Ensayo final Lcda. Belen Perez Rubio
05 de julio del 2024



Nombre del documento: Ensayo final Lcda. Belen Perez Rubio 05 de julio del 2024.doc
ID del documento: bb258e7541be6b149e1a0ca81a53bb1ddcb3b46b
Tamaño del documento original: 571 kB

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo
Fecha de depósito: 10/7/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 10/7/2024

Número de palabras: 5059
Número de caracteres: 35.848

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes de similitudes

Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	JESSICA PAOLA MEDINA ABAD.doc JESSICA PAOLA MEDINA ABAD #266794 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 18 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (605 palabras)
2	REVISION DE ENSAYO GENESIS PINELA.doc REVISION DE ENSAYO GENES... #875k7 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 15 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (592 palabras)
3	Documento de otro usuario #1v9f04 El documento proviene de otro grupo 1 fuente similar	1%		Palabras idénticas: 1% (50 palabras)

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme brindado la sabiduría, fortaleza, disciplina, ser mi luz y guía para caminar tomado de su mano abriendo puertas en todo aspecto, sin él no habría sido posible nada de lo que estoy viviendo ahora.

Gracias a mis padres que han sido uno de los pilares fundamentales durante todo este proceso de formación, con su cariño y dedicación me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a cualquier adversidad.

Maria Belén Perez Rubio

DEDICATORIA

Dedico este ensayo a mi familia, quienes con su apoyo, amor y confianza me han ayudado a conseguir este objetivo, y me han hecho comprender que con tenacidad y esfuerzo, se puede alcanzar lo que se proponga.

Maria Belén Perez Rubio

Introducción

El impacto directo de la economía de los países en el plano económico, tecnológico y político han transformado las condiciones y el entorno en que funcionan las instituciones de salud, por lo tanto su gestión resulta compleja y cada vez los administradores o directivos enfrentan problemas, riesgos y situaciones de incertidumbre; por ello, el desarrollo de proyecciones o el análisis de resultados a futuro a través de la planificación estratégica permite implementar actividades o estrategias para la mejora de los servicios de salud (Miranda & Corratgé, 2021).

Una planificación estratégica eficiente en el sistema de salud privado y público permite que se logre un mejor equilibrio en el entorno y mejorar la calidad del desempeño de los profesionales, siempre y cuando se alineen las actividades según las necesidades de la población, los objetivos de la institución y los recursos disponibles, así pues se contribuirá a la excelencia de los servicios de salud brindados en el establecimiento (Fajardo, et al., 2020).

Por otro lado, el proceso de transformar los aspectos organizativos y metodológicos de la planificación requiere de esfuerzos y tiempo, entonces será necesario que los directivos de las organizaciones sanitarias se encuentren preparados en el ámbito científico, tecnológico y profesional, para que ellos sean capaces de proponer objetivos alcanzables de acuerdo a los recursos existentes y abordando las expectativas del cliente, paciente o usuario (Fajreldine, 2021).

La problemática que orientó el desarrollo del presente ensayo, se basa en las deficiencias visibles en el proceso de planificación en las instituciones privadas de salud, porque no se constituye de forma adecuada los procesos, es decir las actividades no suelen alinearse con los objetivos de la institución, además que las tareas que integran el plan de actividad son muy pocas y carece de organización porque no se establece un responsable para que brinde el seguimiento de la actividad, y muy pocos profesionales de salud conocen la finalidad y la importancia de la planificación estratégica.

Por lo expuesto anteriormente, se realiza el presente documento utilizando la metodología de revisión bibliográfica con el objetivo de identificar los retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en las instituciones de salud del sector privado.

El ensayo se encuentra constituido al inicio por una descripción histórica sobre la planificación estratégica, su conceptualización y las etapas o pasos; luego se procede a la identificación de los factores y las barreras que influyen para la elaboración y la implementación de la planificación estratégica, también se indica las ventajas, las desventajas y las fallas del proceso, y los retos que enfrenta la planificación en las instituciones del sector privado, luego se refieren las implicaciones prácticas y las conclusiones finales.

Teorías de planificación estratégica

Al pasar del tiempo, se han descrito algunas teorías sobre la planeación estratégica, como la teoría de Chandler, el análisis estratégico de Ansoff y la ventaja competitiva de Porter.

Alfred Chandler en su modelo, analizó la relación de la estructura organizativa y la estrategia, él mencionó que el éxito a largo plazo se logra cuando existe consonancia de ambos elementos, explicando que las empresas adoptaron estrategias de expansión horizontal adquiriendo otras empresas y diversificando los negocios, en base a una estructura organizativa descentralizada y compleja; mientras que, se incorpora una estrategia de integración vertical por influencia de los cambios del entorno empresarial y la competencia, por ello, en la estructura organizativa predomina la centralización y jerarquía. La idea principal de Chandler es que la estructura organizativa y la estrategia de la empresa se encaminan juntas según los cambios en el mercado (Sánchez, 2017).

Por su parte, Ansoff aportó con una matriz o herramienta para la toma de decisiones en las empresas, fundamentando en que estas organizaciones necesitan una estrategia enfocada en el crecimiento para sobrevivir y lograr buenos resultados en un entorno competitivo. El autor considera que las empresas deben analizar sus recursos, oportunidades, capacidades internas y amenazas de forma minuciosa para diseñar una estrategia sostenible y efectiva, por lo tanto su matriz aborda cuatro aspectos: ingreso al mercado, desarrollo de productos, análisis del mercado y diversificación (Blanco, 2015).

Acercas de la teoría de ventaja competitiva de Porter, se identificaron cinco fuerzas que influyen en la estrategia empresarial y en la competencia: amenaza de productos sustitutos, influencia de nuevos participantes, rivalidad entre competidores actuales, poder de negociación con proveedores y poder de negociación con clientes o usuarios. Porter indica que las empresas

deben entender estas fuerzas y su impacto en el proceso para plasmar una estrategia adecuada, además que la ventaja competitiva se logra cuando la empresa identifica y aprovecha su posición entre las fuerzas (Sánchez, 2017).

Planificación estratégica en atención de salud.

La planificación surgió desde el siglo XX con un enfoque netamente económico, que luego fue encaminado a otros sectores y cuyo objetivo principal es el cambio. Por su utilidad e importancia, la planificación en el entorno laboral representa un eje clave para todos los niveles de dirección, de manera que, para su utilización es necesario que los directivos actualicen sus conocimientos sobre el tema y se continúen perfeccionando sus habilidades (Vidal et al., 2022).

Ortiz (2021) indicó que el inicio de la planificación ocurrió dentro del ambiente militar en que se definían estrategias para alcanzar las metas; desde allí, se fue considerando como un elemento primordial porque permite conocer hasta dónde se espera llegar, considerando las siguientes etapas o pasos:

Figura 1

Pasos de la planificación estratégica



Fuente: Ortiz (2021)

Dentro del proceso administrativo, se establecen las directrices para la planeación estratégica, se definen estrategias y se seleccionan alternativas de acuerdo a las metas u objetivos sociales, económicos y políticos. Por lo tanto, debe considerarse los recursos potenciales y reales

que permitirán llevar a cabo programas y acciones; y existen algunos niveles en que se lleva a cabo la planificación: global, sectorial, institucional y regional (Novillo & Luy, 2022).

En lo que respecta al sector salud, por la complejidad y la diversidad de los problemas en la población, resulta evidente que se utilicen procedimientos o técnicas para alcanzar soluciones, entonces para anticiparse a lo que podría suceder, se empezó con aplicar la planificación estratégica, abordando desde la dirección hasta el personal operativo, y en función del escenario en que se desarrollen las acciones se describen tres niveles de planeación: macrogestión (ente rector de salud o ministerio), mesogestión (ONG's, servicios públicos y privados y hospitales), microgestión (centros médicos, consultorios y prestadores de atención en clínicas) (Domínguez & Salcedo, 2018).

En el Sistema Nacional de Salud, una planificación estratégica eficiente propicia el equilibrio del mismo y de su entorno, además de una mayor calidad de desempeño en los profesionales; pero esto necesita una relación adecuada entre las aspiraciones de la institución, la coordinación de las actividades y las posibilidades reales existentes, considerando la disponibilidad de los recursos, enfocado al futuro deseado y en contribuir a brindar servicios de calidad a la población (Miranda & Corratgé, 2021).

La planificación estratégica en las instituciones de salud para que alcance la calidad necesaria, requiere de la participación de todos los integrantes de la organización, basado primero en el aprendizaje individual que luego se torna grupal y organizacional, cabe recalcar que al momento de realizar esta planeación siempre existe incertidumbre porque se desconoce si será posible cumplir con los objetivos, pero esta sensación permite que se plantee de manera realista y factible (Chong et al., 2019).

La planificación en el ámbito de la salud es muy importante por diversas razones: en primer lugar, permite que la organización establezca objetivos medibles y claros enfocado en su interés, un claro ejemplo son los objetivos para mejorar la calidad de atención del paciente, aumentar la satisfacción del personal y disminuir los costos; también, ayuda a efectuar estrategias de alta efectividad para aumentar la eficiencia de la atención, tales como la implementación de la tecnología o la capacitación del personal; y una gestión adecuada de los recursos, este punto se refiere a establecer los recursos humanos, financieros y tecnológicos para cumplir las metas (Sánchez, 2019).

Factores que impiden la formulación de la planificación estratégica en instituciones de salud.

Según la perspectiva de Bateman y Snell (2009), la planificación formal en salud permite que los profesionales y las organizaciones tengan un esquema claro de las etapas que deben cumplir para llegar al objetivo; este proceso implica tomar decisiones de forma consciente en cada fase (análisis situacional, metas y planes alternativos, evaluación de metas y planes, selección, incorporación y seguimiento o control) (Puertas et al., 2020). Sin embargo, existen algunos factores que impiden el proceso del planteamiento de la planificación, como se aprecia de manera resumida en la figura 2.

Figura 2

Factores que impiden la planificación estratégica



Fuente: Puertas et al. (2020).

Al revisar el contenido de la literatura sobre planificación estratégica, existen muy pocos trabajos que abordan los factores limitantes para su formulación, pero existen algunos aportes dentro de Latinoamérica en que se describe como barreras influyentes al tiempo limitado que dedican los administradores de las instituciones para realizar la planificación, el desconocimiento de las etapas del proceso, la carencia de conocimientos especializados sobre planificación estratégica en el sector salud y la percepción que la planificación es una actividad de poco valor e importancia (Ministerio de Salud del Perú, 2019).

Barreras que dificultan la implementación de la planificación estratégica en instituciones de salud.

La planificación estratégica tiene el propósito de elaborar una guía que permite alcanzar los objetivos de las instituciones de salud en cada área, analizando cada objetivo de forma clara y estableciendo cada acción o tarea para lograr su cumplimiento, también permite obtener un panorama claro de la situación actual de la institución y la toma de decisiones de forma acertada de acuerdo con datos verídicos e información fiable (Fernández & Martínez, 2019).

Existen algunas barreras o deficiencias identificadas en el proceso de planificación en las entidades sanitarias, entre las principales: no se realiza una puntualización precisa de las actividades y no se logran acoplar con las indicaciones de los superiores, la planificación de las actividades cuenta con muy pocas tareas y no se suele reflejar dentro del año en curso, los informes del cumplimiento de las actividades no se realizan de manera cuantitativa lo que permitirá un mejor análisis por parte de la dirección, los indicadores se enfocan en evaluar el cumplimiento del plan pero no en controlar los avances y detectar las brechas (Miranda & Corratgé, 2021).

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, la planificación permite consolidar la organización y organizarla de acuerdo a los objetivos establecidos a corto plazo, pero con mirada al largo plazo, es decir emprender el cambio basado en la visión de la institución de salud.

Etapas del proceso de planificación estratégica en instituciones de salud.

La planificación estratégica en el área de la salud, busca ordenar acciones en los establecimientos públicos y privados con el propósito de mejorar los procesos de servicio y optimizar los recursos disponibles (Sánchez, 2021). Básicamente, es un proceso conformado por cuatro momentos: análisis, síntesis, proyección y diseño; para el cumplimiento de ellos, debe aplicarse los siguientes pasos:

Formulación

Esta etapa se refiere a la toma de decisiones sobre los cursos de acciones que se consideran de acuerdo a las alternativas, en otras palabras, se refiere a definir a dónde se desea

llegar, cuándo, qué recursos se necesita y quiénes serán los encargados de ello. Las decisiones escogidas deben plasmarse en la planificación con el diagnóstico de la situación, definición de objetivos y establecimiento de actividades y recursos materiales, financieros y humanos (Calderón, 2019).

El diagnóstico de la situación representa el paso inicial para elaborar el plan estratégico, se refiere a conocer las condiciones que afectan a la institución, analizar su entorno y establecer los medios para aprovechar los aspectos positivos y enfrentar lo negativo. Este diagnóstico para ser preciso y oportuno debe poseer información confiable, oportuna, clara, suficiente y relevante, en el análisis interno debe plasmarse las políticas generales, las líneas de coordinación, los procedimientos, los recursos disponibles y las condiciones de los servicios ofertados, y en el ambiente externo incluirse los problemas y necesidades de la población, la tendencia demográfica, los lineamientos estatales y las condiciones socioeconómicas (Leal & Muñoz, 2019).

Los objetivos son aquellos elementos que reflejan las decisiones escogidas con respecto a lo que se quiere alcanzar, estos deben redactarse de forma breve, realista y clara, entonces deben considerarse algunas características para que sean alcanzables, tales como lógicos, fáciles de comprender, medibles, concretos, establecidos por el equipo de trabajo y deben fortalecer la misión (Puertas et al., 2020).

De acuerdo con los objetivos planteados, deben programarse los recursos de manera racional, además de establecer el lapso de tiempo para que se alcancen los objetivos, entonces cada actividad que se incluya en la planificación debe asignarse los recursos necesarios (humanos, físicos, materiales y equipo), el tiempo para su ejecución y el responsable o la persona encargada de vigilar la ejecución de las tareas asignadas (Leal & Muñoz, 2019).

Implementación y ejecución

Esta etapa comprende el final lógico esperado, es decir aplicar la planificación estratégica, varios autores han indicado que no forma parte del proceso, pero es muy importante porque constituye una herramienta para identificar de mejor forma las acciones para cumplir con los objetivos y garantizar la optimización de los recursos; pero para su implementación requiere la

aprobación de las autoridades, ellos consideraran el alcance, la viabilidad, la coherencia y pueden sugerir ajustes previo a su aprobación (Chimborazo, 2022).

Luego de la aprobación del plan, se debe divulgar a todo el personal de la institución de salud, para que se identifiquen con la estrategias y tomen conciencia sobre sus responsabilidades, esta etapa representa un aspecto clave para el éxito de la planificación porque los miembros conocen su rol y el aporte que se espera de ellos (Fernández & Martínez, 2019). Asimismo, para ejecutar el plan, en la institución se debe coordinar y adecuar algunas áreas para llevarse a cabo, y que todo el equipo de salud considere sus responsabilidades.

Control y evaluación

El éxito o fracaso de la implementación del plan se establece con un seguimiento y evaluación del cumplimiento de sus objetivos; esta etapa es muy necesaria, porque mediante la verificación de los objetivos alcanzados y la identificación de las metas inconclusas se puede introducir intervenciones para corregir las condiciones o los factores que impidieron el logro (Fajreldine, 2021).

Ventajas, inconvenientes y fallos en la planificación estratégica en instituciones de salud.

Ventajas

La planificación estratégica implica un proceso racional para pensar en el futuro, que permite realizar simulaciones sobre lo que podría pasar en la institución de salud. Este proceso permite identificar amenazas y oportunidades, lo que fomenta actuar sobre ellas para minimizar riesgos y aprovechar las fortalezas; entonces, puede destacarse como ventajas, lo siguiente: facilita la toma de decisiones, fomenta la participación de todo el personal en el logro de los objetivos, fortalece el trabajo en equipo y permite lograr una buena reputación institucional (Rizzo & Castro, 2017).

Inconvenientes

La planificación estratégica es un camino difícil y complejo, representa la inversión de recursos, pero principalmente del tiempo otorgado por los miembros de la institución, que en algunos casos parece un desperdicio, pero mediante su elaboración, formulación y ejecución permite conocer las diferencias o los conflictos menos abordados en la organización, también

existe temor porque pueda que la planificación sea correcta pero igual no se obtengan los resultados esperados, pero dentro de un entorno turbulento o cambiante puede existir mayor tendencia al fracaso cuando no se plantea el plan y con mayor impacto negativo (Peñafiel et al. 2020).

Fallos

Durante la planificación estratégica se encuentran dos fallos o equivocaciones muy frecuentes, que corresponde a no enfocarse en los asuntos de alta relevancia y no involucrar a las personas idóneas; pero existen otros errores, como la falta de planificación de los recursos económicos para realizar las actividades y se suele gastar todo el esfuerzo en su planeación teórica, ejecutándose de forma incorrecta o diferente en la práctica (Rodríguez & Peiró, 2012).

Retos de la planificación estratégica en las instituciones de salud del sector privado.

En la administración de las instituciones de salud, se incluye las funciones de planificación, organización, dirección y control para el funcionamiento integral de la organización; al igual que todas estas fases, la planificación permite una distribución adecuada del tiempo y de los recursos con la finalidad de lograr los objetivos sociales en base a las decisiones tomadas de manera más acertada (Robles et al., 2019). En base a ello, en este apartado se exponen algunos retos que tiene este procedimiento en las instituciones privadas de salud:

Necesidades/grupo de interés

La gestión estratégica de la institución privada debe satisfacer a todos, no solo a los colaboradores; por ello es que deben conocerse las necesidades y las expectativas de los actores internos y externos: accionistas, trabajadores, pacientes o familiares, proveedores, comunidad y público en general, debido a que identificar lo que esperan los involucrados en el proceso, se puede plantear objetivos alcanzables y viables que sean sostenibles en el tiempo (Campos, 2020).

Metodología, recursos y experiencia técnica

Se establece que la planificación estratégica debe constar de una metodología basada en las siguientes dimensiones: directrices estratégicas, análisis general del entorno, análisis externo e interno, lineamientos estratégicos, ejecución e implementación, seguimiento y control; por ello, el personal técnico y la disponibilidad de los recursos son dos aspectos importantes para el éxito de

la metodología de trabajo, estos elementos son muy deficientes en las instituciones privadas de salud, debido a que se invierte muy poco en la planificación adecuada, la capacitación de los profesionales de salud sobre este proceso y considerarlo como una pérdida de tiempo (Fajardo et al., 2020).

Planes estratégicos

El plan estratégico debe constar de una alineación precisa entre los objetivos a mediano y largo plazo, sus indicadores y metas, y las estrategias; entonces, es importante que la herramienta sea correctamente construida para la toma adecuada de decisiones y que represente las necesidades de todas las personas involucradas (pacientes o usuarios, colaboradores o personal interno y proveedores) (Mas et al., 2020).

Mejorar en la planificación

Debido a la inexperiencia de las instituciones privadas de salud en la actividad de planificación estratégica, suceso ocasionado por falta de incentivos y beneficios, resulta importante que exista un seguimiento permanente del plan estratégico para generar nuevos procesos y metodologías para lograr que el proceso sea efectivo y permite alcanzar los objetivos (Hurtado et al., 2021).

Implicaciones prácticas

La planificación estratégica en las instituciones privadas de salud se enfoca en establecer objetivos vinculados a la mejora de la prestación de servicios y la optimización de los recursos, este proceso es muy poco realizado en el sector privado porque no se considera importante o se ejecuta de forma incorrecta; por ello se sugiere que la planificación se lleve a cabo considerando las siguientes etapas: identificación de las necesidades de los involucrados o los problemas de salud, establecer las prioridades con respecto al talento humano o infraestructura, establecer actividades alineadas a los objetivos y la visión, socializar el plan con todos los actores y garantizar su seguimiento o evaluación en un lapso mínimo de seis meses.

Existen algunas barreras para la elaboración de la planificación estratégica en las instituciones privadas de salud, tales como el tiempo que requiere para su elaboración, la rentabilidad del servicio ofrecido y el desconocimiento de los profesionales de salud sobre este

proceso. Se sugiere que la formación del personal sobre las etapas para una efectiva planificación estratégica permitirá obtener mejores resultados para la institución, mejorando la calidad de atención al paciente, logrando una mayor satisfacción del usuario y estableciendo una mejor distribución de los recursos humanos, materiales y económicos.

Con respecto a los retos de la planificación estratégica en los establecimientos privados de salud, se evidenció luego de la revisión de la literatura que resulta importante identificar las necesidades de los actores internos y externos, escoger una metodología apropiada y garantizar el seguimiento de las actividades de la planificación. De acuerdo con los retos identificados, se considera importante que se otorgue un mayor periodo de tiempo para el planteamiento de objetivos claros, precisos, viables y orientados en las necesidades de los actores, además que se otorguen incentivos a los profesionales para que colaboren en este proceso que beneficiará la imagen institucional y la calidad de los servicios de salud.

Conclusiones

La planificación estratégica en el ámbito de la salud permite que las organizaciones del área puedan establecer un rumbo claro y efectivo para mejorar la atención médica y la calidad de vida de la población. Este proceso es sistemático que involucra establecer las necesidades de los usuarios, designar objetivos concretos y viables y elaborar estrategias basadas en los objetivos específicos, se establecieron sus etapas: formulación, implementación, ejecución, control y evaluación o seguimiento.

Se identificaron algunos factores o barreras que influyen en el proceso y aplicación de la planificación estratégica, tales como: tiempo limitado para realizar las etapas para lograr una planeación efectiva, la falta de conocimientos especializados sobre planificación estratégica en el área de la salud, la percepción que este procedimiento es innecesario y de poco interés, la carencia de acoplamiento de las actividades con los objetivos y el planteamiento de indicadores para evaluar el cumplimiento general del plan, pero no de los avances.

Con respecto a los retos que enfrenta la planificación estratégica en las instituciones del sector privado, se destaca establecer las necesidades de los actores internos y externos, identificar la disponibilidad de los recursos necesarios para cada etapa de la planificación estratégica y promover el apoyo en el proceso por parte de los colaboradores de la institución.

Referencias

- Blanco, D. (2015). *La matriz de Ansoff*. Calidad, estrategia y liderazgo : <https://dbcalidad.blogspot.com/2015/07/la-matriz-de-ansoff.html>
- Calderón Pinzón, M. R. (2019). Visión Estratégica de Salud Pública para Guatemala. *Revista Cubana de Tecnología de la Salud*, 10(2). <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=89563>
- Campos, W. (2020). Elementos de la planificación estratégica en las Unidades de Planes de Salud PDVSA-OCCIDENTE. *Enfoques*, 4(14), 123-141. doi:<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i14.85>
- Chimborazo Bonilla, Segundo. (2022). *Planificación estratégica en salud y su impacto ante la crisis COVID-19. Una revisión sistemática*. Dspace UCACUE: <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/f85ab4c8-60fb-41cf-8121-efcf8fe9e061>
- Chong Delgado, I., Macías Delgado, I., & Parrales J. (2019). Plan estratégico para mejorar el proceso de atención en el Hospital Básico Jipijapa. *Recimundo*, 3(1). doi:10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.670-723
- Domínguez Olivera, Cynthia., & Salcedo Dávalos, Rosa. (2018). Planificación estratégica como herramienta de gestión para mejorar la calidad de atención a los usuarios en la Microred de Salud Usquil. *Revista Ciencia y Tecnología*, 12(4), 167-182. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/1523>
- Fajardo, Teresa., Fajardo, Hilda., & Pinto, Leonel. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Revista de Ciencias Humanas Orbis*, 16(47), 107-117. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7673072>
- Fajreldine, Ivana Nahir. (2021). *La planificación estratégica aplicada a servicios públicos de salud*. Biblioteca digital FCE: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/econ/collection/tpos/document/1502-1998_FajreldineIN

- Fernández Hurtado, Saúl., & Martínez Martínez, Luz. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, XX(1), 254-279. doi: <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Hurtado Hoyo, Elías., Losardo Jorge, Ricardo., & Bianchi, Raquel. (2021). Salud plena e integral: un concepto más amplio de salud. *Revista de la Asociación Médica Argentina*, 134(1), 18-26. https://www.ama-med.org.ar/uploads_archivos/2147/Rev-1-2021_pag-18-25_Losardo.pdf
- Leal, D., & Muñoz, B. (2019). La Planificación Estratégica como proceso de integración de un equipo de salud. *Enfermería Global*, 10(24). doi:<https://doi.org/10.6018/eglobal.10.4.134881>
- Mas Pons, Rosa., Barona Vilar, Carmen., & Ninyoles, Guillem. (2020). Salud en todas las políticas en la Comunitat Valenciana: pasos hacia la evaluación del impacto en salud. *Gaceta Sanitaria*, 33(6). doi:<https://dx.doi.org/10.1016/j.gaceta.2018.09.002>
- Ministerio de Salud de Perú (MINSA). (2019). *Planificación y programación local con enfoque estratégico*. MINSA: https://bvs.minsa.gob.pe/local/PSNB/710_MS-PSNB524-1.pdf
- Miranda Quintero, Concepción., & Corratgé Delgado, Héctor. (2021). La planificación estratégica en las instituciones de salud. *Infodir*, 34(990). <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/990/1277>
- Novillo Maldonado, Ernesto Felipe., & Luy Navarrete, Wayky. (2022). Planificación estratégica y nivel de vida: revisión sistemática. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 2097-2111. doi:10.23857/pc.v7i8
- Ortiz Guzmán, Armando. (2021). La Planeación Estratégica ante la incertidumbre de la Pandemia del COVID-19. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 16(3), 1-15. [http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16\(3\)1-15.pdf](http://www.spentamexico.org/v16-n3/A3.16(3)1-15.pdf)
- Peñafiel Loor, Josí., Muñiz Soledispa, Lucy., & Mosquera Tuárez, Luis. (2020). La planeación estratégica como herramienta en las empresas. *UNESUM- Revista Científica*

Multidisciplinaria, 4(4), 105-116. doi:<https://doi.org/10.47230/unsum-ciencias.v4.n4.2020.237>

Puertas, Eduardo., Sotelo, Juan., & Ramos, Gilma. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44(124). doi:10.26633/RPSP.2020.124

Rizzo Guambaña, Gabriel., & Castro Chiriboga, Alfonso. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Publicando*, 4(112), 682-697.

<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/588>

Robles Salguero, Rodolfo., Serrano Mantilla, Hector., Serrano Mantilla, Gonzalo., & Gaibor Vera, Franklin. (2019). Retos de la planificación estratégica en instituciones de salud. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(3).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002017000300018

Rodríguez Perera, Francisco., & Peiró, Manel. (2012). La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias. *Revista Española de Cardiología*, 65(8).

<https://www.revespcardiol.org/es-la-planificacion-estrategica-organizaciones-sanitarias-articulo-S0300893212002588>

Sánchez Jacas, Isolina. (2019). La planeación estratégica en el Sistema de Salud Cubano.

MEDISAN, 21(5), 635-641. <https://www.redalyc.org/pdf/3684/368450965019.pdf>

Sánchez López, José. (2021). Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas. *Folletos Gerenciales*, XXV(1), 62-72. https://www.researchgate.net/profile/Jose-Sanchez-Lopez-7/publication/355955131_Planificacion_estrategica_algunas_reflexiones_teoricas_Strategic_planning_some_theoretical_reflections_Folletos_Gerenciales_Volumen_XXV_No_1_Enero-Marzo_2021_Paginas_62-72_RNP

Sánchez Bañuelos, María Nélica. (2017). Aportes teóricos a la gestión organizacional: La evolución en la visión de la organización. *Ciencias Administrativas*(10), 65-75.

<https://www.redalyc.org/journal/5116/511653854007/511653854007.pdf>

Vidal Ledo, María., Delgado Ramos, Ariel., Rodríguez Díaz, Alfredo., Aguilar Barthelemy, Karel., & Torres Ávila, Dalsy. (2022). Salud y transformación digital. *Educación Médica Superior*, 36(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412022000200009&script=sci_arttext



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Perez Rubio Maria Belén, con C.C: # 0914323035 autora del trabajo de titulación: *Retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en las instituciones de salud del sector privado* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de septiembre del 2024

f. _____

Maria Belén Pérez Rubio

C.C: 0914323035



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Retos de la planificación estratégica en la mejora del proceso de atención en las instituciones de salud del sector privado	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Pérez Rubio Maria Belén	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Castro Peñarreta Ángel, MBA	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud	
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	13 de septiembre del 2024	No. DE PÁGINAS: 15
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración en salud, servicios de salud, atención de salud	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Sistema de salud, profesionales de salud, estrategia empresarial	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El ensayo se encuentra constituido al inicio por una descripción histórica sobre la planificación estratégica, su conceptualización y las etapas o pasos; luego se procede a la identificación de los factores y las barreras que influyen para la elaboración y la implementación de la planificación estratégica, también se indica las ventajas, las desventajas y las fallas del proceso, y los retos que enfrenta la planificación en las instituciones del sector privado, luego se refieren las implicaciones prácticas y las conclusiones finales.</p>	
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-987927109	E-mail: maria.perez@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		