



Importancia de la planeación estratégica en los servicios de salud

Jaime Eduardo Guzmán Pantoja

Coordinador Auxiliar de Planeación y Enlace Institucional
Delegación Jalisco

Las instituciones de salud pública continuamente implementan programas o estrategias directivas para la mejora continua de sus procesos, generalmente la aplicación de estrategias directivas se fundamenta en lineamientos, procedimientos, políticas o programas de las propias instituciones, sin que esto necesariamente represente una alineación estratégica entre los objetivos, acciones, indicadores y metas de las instituciones, lo que representa uno de los principales retos para el cumplimiento de metas y el logro exitoso de resultados, debido a la desvinculación entre los diferentes niveles jerárquicos responsables de la implementación de programas o planes de trabajo.

Comúnmente el responsable directo de la implementación del programa de trabajo, es el director de la unidad o establecimiento de atención médica, sin que esto garantice que el mismo haya participado en el desarrollo del programa o plan de trabajo, esta desvinculación puede ser catalogada como una de las principales causantes de que los programas de trabajo implementados no tengan alto impacto para los indicadores o metas preestablecidas para cada uno de los establecimientos.

Durante décadas la planeación estratégica ha sido utilizada como una herramienta administrativa por empresas privadas ajenas al área de la salud, teniendo resultados de alto impacto administrativo y financiero para sus procesos; sin embargo en las instituciones de salud la planeación estratégica para los servicios de atención médica, en muchos de los casos ha sido vista como una herramienta

administrativa exclusiva para los altos mandos de las instituciones, dejando de lado el involucramiento de mandos medios en el desarrollo de los planes estratégicos, mismos que posteriormente serán implementados en unidades de las propias instituciones.

El modelo actual de gestión médico administrativa para los establecimientos de atención médica ambulatoria en el primer y segundo nivel de atención, imprescindiblemente debe contar con una visión orientada de manera objetiva hacia la alineación estratégica, con participación directa del personal que se encuentra en el nivel de la alta dirección, directivos, mandos medios y personal operativo, esto con el propósito de lograr esta alineación sea homologada para el momento de su implementación.

Esto sólo es posible de lograr con la implementación de un modelo de formación directiva en el que el personal directivo y los mandos medios tengan un involucramiento completo para la elaboración y desarrollo del diagnóstico de salud, diagnóstico situacional y posteriormente para la conformación de un plan estratégico, que deberá estar basado en el análisis de las principales problemáticas, la jerarquización y posicionamiento de prioridades y necesidades, pero predominantemente en la creación de objetivos y líneas estratégicas, que de manera sincrónica deberán estar desarrollándose a la par de líneas táctico-operativas para la resolución de problemas propios de la institución y de los establecimientos de atención médica.

En la medida que el personal médico que participa como directivo, mando medio o en funciones operativas, adquiera conocimientos, desarrolle habilidades y aplique sus competencias directivas en la planeación estratégica para los servicios de salud, los resultados tendrán un impacto favorable, no sólo en

el aspecto numérico, sino en el aspecto cualitativo de la atención en salud, lo que puede ser traducido como un mejora continua en el otorgamiento de los servicios.

Los elementos que componen una adecuada planeación estratégica deben tener un sustento teórico metodológico basado en las diferentes escuelas y teorías de la planeación, sin dejar de lado las necesidades específicas de cada una de las instituciones y a su vez de cada uno de los establecimientos de atención médica, porque precisamente lo que puede garantizar un mejor resultado en el cumplimiento de metas y logro de resultados, es justamente la sincronización en el uso de recursos administrativos, financieros, humanos y de infraestructura de acuerdo a los problemas específicos y globales; sincronización que debe ser desarrollada a través de un plan estratégico que posteriormente tendrá que ser implementado por el personal directamente responsable de los establecimientos.

Consideramos que un aspecto fundamental en la planeación de programas y procesos de trabajo para los servicios de salud, es el desarrollo de planes estratégicos con alineación y homologación a las políticas de salud, no sólo de las instituciones, sino de las estrategias gubernamentales orientadas al fortalecimiento y la mejora continua de los procesos de atención en salud.