

**FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL BANCO DESANGRE
DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSE DE POPAYAN**



**NIDIA EMILCE QUIRA HURTADO
CLARA ISABEL RENGIFO SOLIS**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Popayán 2013

**FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL BANCO DE SANGRE
DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSE DE POPAYAN**



**NIDIA EMILCE QUIRA HURTADO
CLARA ISABEL RENGIFO SOLIS**

Esp. DIDIER RUBEN CORDOBA LOZADA

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Popayán 2013

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Del Presidente Del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Popayán, 24 de Julio de 2013



AGRADECIMIENTOS

A Dios por regalarnos cada día una oportunidad para crecer y ser mejores a través de la adquisición de nuevos conocimientos, que nos permitirá servir en nuestra comunidad y ser instrumentos de Dios padre en su obra.

A nuestros padres por su apoyo en cada instante y por inculcarnos el valor y la constancia para salir adelante.

A nuestros profesores que con su dedicación y ahínco al transmitirnos sus conocimientos nos formaron en las diferentes áreas del conocimiento, inculcándonos que no solo el saber es importante sino que se debe tomar decisiones siempre en aras de la formación ética y moral que la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca imparte en la formación del ser.

A nuestro tutor Docente Didier Córdoba por su apoyo, el tiempo dedicado y compartido para realizar nuestro trabajo de grado y por siempre mostrarnos optimismo y confianza en nuestro trabajo.

A la Dra. Zoila Narvárez Directora Banco de Sangre del Hospital Universitario San José de Popayán por brindarnos su apoyo y confianza durante el desarrollo de nuestro trabajo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1.TITULO	9
2. JUSTIFICACIÓN.....	10
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
4. OBJETIVOS.....	14
4.1 OBJETIVO GENERAL	14
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
5. METODOLOGIA.....	15
6. MARCO REFERENCIAL.....	16
6.1 MARCO DE ANTECEDENTES.....	16
7. MARCO TEORICO	26
7.1 HISTORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.....	26
7.2 PLANEACION	28
7.2.1 Planeación Estratégica	28
7.2.2 Beneficios de La Planeación Estratégica	29
7.3 BENCHMARKING	30
7.3.1Etapas del Benchmarking.....	31
7.4 ANALISIS FODA	32
7.5 MATRIZ EFE.....	32
7.6 MATRIZ EFI	34
8. DESCRIPCION DE LA DE LA ORGANIZACIÓN	36
8.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	36
8.2 BREVE RESEÑA DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSÉ E.SE	36
8.3 MISION.....	36
8.4 VISION	37
8.5 VALORES DE LA ORGANIZACIÓN	37
8.6 ORGANIGRAMA HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSE E.S.E.....	38
8.7 POLITICA DE CALIDAD	38
8.8 MISION UNIDAD BANCO DE SANGRE	41

8.10 VALORES UNIDAD BANCO DE SANGRE	41
9. OBJETIVOS, POLITICAS, NORMAS Y ESTANDARES DE LA UNIDAD BANCO DE SANGRE	42
9.1 OBJETIVO GENERAL	42
9.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	42
9.3 POLITICA DE LA UNIDAD BANCO DE SANGRE	43
9.4 NORMATIVIDAD	43
10. DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU ENTORNO	45
10.1 ANÁLISIS EXTERNO	45
10.1.1 Político	45
10.1.1.2 Económico	46
10.1.1.3 Social	47
10.2 ANÁLISIS INTERNO	47
10.2.1 Talento Humano	47
10.2.1.2 Ubicación del Banco de sangre	48
10.2.1.3 Atención al donante	48
10.2.1.4 mercadeo	48
10.2.1.5 Financiero	49
10.3 EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (matriz EFE)	49
10.4 ANALISIS INTERNO	50
11. ANALISIS DOFA	52
12. LINEAS ESTRATEGICAS	54
12.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	54
12.2 ESTRATEGIA DE MARKETING	54
12.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTIVIDAD	54
Tabla 8: Estrategia de marketing	57
CONCLUSIONES	59
.RECOMENDACIONES	59
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFIA	61

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Demanda y disponibilidad de componentes.Colombia 2006	12
Tabla 2. Principales patologías de consulta Hospital San José	13
Tabla 3: Matriz EFE	49
Tabla 4: análisis Interno	50
Tabla 5:DOFA	52
Tabla 6: estrategias	55
Tabla 7: Estrategia de crecimiento	56
Tabla 8: Estrategia de marketing	57
Tabla 9: Estrategia de Productividad	58

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafico 1. Red	20
Grafico 2: Organigrama	38
Grafico 3: Mapa de procesos	39



INTRODUCCIÓN

En un entorno tan cambiante, donde la planeación, las estrategias y la competitividad, utilizada por las empresas son la herramienta para permanecer en el mercado, se hace necesario contar con un direccionamiento el cual se enmarca en un plan estratégico que contemple las políticas filosóficas de la institución y le guie de una manera certera a la consecución de sus objetivos.

En el sector servicio, también se puede palpar lo fundamental de la aplicación de las diferentes fases de la administración para desarrollar de manera coordinada, eficiente y eficaz todas las actividades e igualmente evaluar y aplicar los correctivos necesarios a tiempo, para alcanzar las metas trazadas.

Al diseñar el plan estratégico para el Área del Banco de Sangre del Hospital San José se pretende dar una herramienta que le ayudara a optimizar sus recursos tanto humanos, como financieros, al comprometer a todo el equipo de trabajo en las diferentes actividades de implementación y desarrollo del plan estratégico diseñado y principalmente integrando la políticas institucionales a través de la gerencia y la coordinación del Banco de sangre del Hospital San José, logrando incrementar la cobertura de sus servicios brindándoles a sus usuarios una atención más eficiente y eficaz como también ser competitivos en el mercado.



1. TITULO

**FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL BANCO DE SANGRE
DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSE DE POPAYAN**



2. JUSTIFICACIÓN

Para el desarrollo de la gerencia administrativa toda empresa cualquiera que sea el sector productivo en que se situé es necesario contar con un plan estratégico que le aporte las directrices para el buen desempeño de sus actividades como para mantener su competitividad, mejorando el desempeño financiero, su mercado y el servicio al cliente (paciente en nuestro caso).

El Hospital Universitario San José de Popayán E.S.E en su plan estratégico de desarrollo 2012 a 2016 “Rumbo a la Acreditación” busca a través de la productividad, calidad y servicio al cliente, garantizar el mayor grado de calidad en la prestación de sus servicios en el mediano y largo plazo, articulado de una manera organizada con las demás áreas de la institución, su talento humano, recursos materiales y financieros; por lo cual se hace relevante diseñar el plan estratégico para el Banco de Sangre del Hospital Universitario San José de Popayán ya que desde punto de vista administrativo el banco de sangre es una unidad productiva específica al servicio de la actividad médica y por la naturaleza de los bienes y servicios que produce se constituye en una unidad estratégica de interés público y de la institución. Además la utilización de la sangre, componentes sanguíneos y hemoderivados, genera un alto impacto en la prestación de los servicios de salud y en la calidad de vida de un gran número de pacientes.

La transfusión sanguínea se ha mantenido como una importante alternativa terapéutica en algunos casos, es la única opción para restituir la sangre o uno de sus componentes y mantener la hemodinámica de aquellos individuos expuestos a patologías o eventos que ponen en peligro la vida. Es por ello que la Formulación del plan estratégico para el Banco de Sangre Hospital San José de Popayán busca a través de las diferentes herramientas de la administración plantear una estrategia que lo conduzca a incrementar la producción y disponibilidad de hemocomponentes para que brinde un servicio oportuno, eficaz a sus usuarios quienes provienen en su mayoría del municipio de Popayán como también usuarios del norte y sur del Cauca, Nariño y Huila.

Para nosotras como estudiantes de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca es un reto la realización de La Formulación de la estrategia para el Banco de Sangre del Hospital San José ya que la razón de la empresa es el servicio al paciente, donde prima el trato humano y ético ya que su fin es la salud y bienestar del usuario y este trabajo nos muestra un enfoque y aplicación de la



administración en el ámbito de la salud donde sin olvidar su esencia de empresa pública y que presta un servicio social debe propender por una administración proactiva que le permita interactuar en el medio, y estar preparada ante los cambios del medio y encaminar todas sus acciones hacia el futuro siendo productiva, competitiva y reconocida en el medio.



3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El promedio nacional de disponibilidad de sangre es de 12,0 unidades por cada 1000 habitantes, y es superior únicamente en las seccionales de Bogotá (23,7), Antioquia (15,4), Tolima (23,2) Atlántico (13,4) Meta (10,8) y Valle (13,2), mientras que se encuentran seccionales con menos de 5 unidades de sangre disponibles por cada 1.000 habitantes como: Boyacá (3.1) Cauca (5.0) Casanare (4.9), Magdalena (2,9), Nariño (3,8), Quindío (4.2).¹

Tabla 1. Demanda y disponibilidad de componentes. Colombia 2006

Departamento	Disponibilidad x mil (USO)	Demanda total estimada	Demanda por cubrir
ANTIOQUIA	15,8	115224	23956
ARAUCA	5,9	5629	3969
ATLÁNTICO	14,4	47415	13305
BOGOTÁ	23,8	143718	-27.150
BOLÍVAR	6,7	44623	29765
BOYACÁ	3,1	28261	23866
CALDAS	10,2	23450	11524
CAQUETÁ	5,9	9302	6540
CASANARE	4,9	6508	4926
CAUCA	5,0	27350	20484
CESAR	10,1	21062	10420
CÓRDOBA	9,0	27935	15396
CUNDINAMARCA	3,4	46818	38935
GUAJIRA	6,0	10523	7359
HUILA	9,7	19932	10277
MAGDALENA	2,9	28123	24028
META	10,8	15457	7108
NARIÑO	3,6	35519	29110
N.SANTANDER	8,3	29884	17423
PUTUMAYO	1,3	7576	7073
QUINDÍO	4,2	12254	9662
RISARALDA	11,2	20511	8987
SANTANDER	12,6	41733	15528
SUCRE	6,7	17404	11534
TOLIMA	23,2	26321	-4150
VALLE	13,2	90648	30884
TOTAL	12,0	920902	368481

Departamento	Demanda por cubrir
CHOCÓ	8326
GUAINÍA	864
GUAVIARE	2668
AMAZONAS	1610
VAUPÉS	663
VICHADA	1923
ARCH. SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA	1668

Fuente Instituto Nacional de salud- Coordinación nacional de Banco de Sangre.

¹ Ministerio de la Protección Social. Política Nacional de Sangre. Edición 2007. Editorial Kimpres Ltda.



El Departamento del Cauca para el 2006 dispuso de 5 unidades por mil habitantes, lo que lleva a una demanda estimada de 27.350 unidades disponibles pero tuvo un déficit de 20.484 de unidades.

El problema: La oferta no cubre la demanda de unidades de sangre en la ciudad de Popayán.

El Cauca cuenta con dos bancos de sangre que trabajan para brindar este servicio a la comunidad, siendo uno de carácter privado Banco del Cauca y el otro de carácter público que se ubica dentro del Hospital Universitario San José de Popayán y en el cual se centra el proyecto.

El Hospital San José atiende un promedio de 670 pacientes mensuales los cuales son en su mayoría de la ciudad de Popayán donde se observa que las causas principales de consulta son:

Tabla 2. Principales patologías de consulta Hospital San José

Enfermedad	Porcentaje
Embarazo	44.4%
Politraumatismo	27.8%
Urgencias	21,7%
Anemia	10,5%
Neoplasias	8.04%
otras	18%

Fuente Boletín Hospital San José*Datos estimados anuales.

Muchas de estos pacientes requieren de transfusión sanguínea para realizar el procedimiento correctivo necesario o de compensación para restablecer su salud. Actualmente el Banco de Sangre recolecta aproximadamente 300 unidades mensuales lo cual es una cantidad baja para suplir los requerimientos necesarios, por lo cual se hace necesario buscar estrategias para que acudan a donar voluntariamente los habitantes de Popayán, siendo importante la educación y la información a la población el cual desconoce la importancia de la donación, requisitos y ventajas.



4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Formular el plan estratégico para el Banco de Sangre del Hospital Universitario San José, que le permita orientar sus diferentes actividades para brindar un servicio óptimo, con calidad y pertinencia a sus usuarios.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar la situación actual del Banco de Sangre del Hospital San José, mediante el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Hacer un diagnóstico de su situación interna y hacia el entorno.

Redimensionar su filosofía organizacional con un enfoque actual.

Plantear acciones específicas mediante el plan estratégico para la optimización del servicio a sus clientes, consolidando su imagen corporativa en la comunidad.



5. METODOLOGIA

1. Desarrollo del marco teórico del proyecto basados en documentos, libros, ensayos y normatividad existente en el Banco de Sangre del Hospital San José, internet y base de datos.
2. Investigar y documentar las falencias y/o carencias mediante el análisis de su entorno externo e interno de el área basándonos en estadísticas, indicadores y necesidades sentidas con la colaboración de la coordinadora del área y aplicando la matriz EFE, EFI, como FODA para llegar a formular el plan estratégico para la unidad.
3. Proponer un plan estratégico que permita la proyección del Banco de Sangre en concatenación con el plan estratégico institucional y de crecimiento productivo del Hospital San José, como también el beneficio e impacto social en la comunidad.
4. Trabajar en equipo con nuestro tutor asignado para diseñar el plan estratégico afianzándonos en su conocimiento y sugerencias.



6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO DE ANTECEDENTES

La administración estratégica o planeación estratégica cobra en nuestro actual contexto importancia por los rápidos cambios que se dan en los mercados, económicos, políticos, sociales y hasta ambientales ya que se debe diseñar un “plan de Juego para tener éxito al competir”², lo cual conduce a la empresa a obtener y mantener la ventaja competitiva. Es por ello que encontramos que las diferentes organizaciones están inquietas y están diseñando sus estrategias según sus necesidades, su entorno, y sus recursos.

Esto lo podemos analizar en el artículo “Planeación Estratégica de Largo Plazo: una Necesidad de Corto Plazo”³:

“La viabilidad de las empresas de hoy (sin importar, tamaño, actividad, sector) está Determinada por la habilidad que tengan las organizaciones para evaluar y reaccionar a sus resultados inmediatos, vistos en el contexto de objetivos estratégicos de mediano y largo plazo.

Los mapas estratégicos tratan de resolver el problema, sin embargo la cultura gerencial, sobre todo en las mediana, pequeñas y microempresas no ha adoptado todavía la planeación estratégica y se prefiere la inmediatez de resultados, descuidando el largo plazo como herramienta de gestión; además, existe poca transferencia de este conocimiento a los miembros de la organización, incluida la dirección y la sofisticación que algunos consultores dan al tema, amén de los

² Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. 11 Edición. Pág. 5.

³ Amorocho, Hernando James; Chadid, Samir Arturo Bravo; Ricardo, Aura Karina Cortina; Ruiz Carlos Miguel Pacheco; Alean, María Gabriela Quiñonez. Pensamiento y Gestión. Julio 2009. Issue 26, pág. 191-213. Planeación Estratégica de Largo Plazo: Una Necesidad de Largo Plazo.



costos que implican en el mercado la contratación de este tipo de servicios, lo cual limita su aplicación.”

Este grupo realiza un modelo de planeación de largo plazo denominado “Red Estratégica” que pretende ser un tablero de comando central, donde se estipula tres ejes claves y comunes para las empresas, las cuales influyen en el desarrollo de potenciales competencias centrales (P.C.C) y cada una de ellas se constituye en fuente de éxito empresarial. Estas áreas se denominan: Recursos Físicos y Financieros, Recurso Humanos y Organizacionales y Recursos de capacidad tecnológica.

“Los hilos o radios de la red son soportes estratégicos potencializadores de características esenciales en las empresas, que son flexibles y se pueden amoldar a las situaciones del campo empresarial. En el modelo existen estrategias que, dependiendo de los objetivos y necesidades de cada empresa, se enmarcan, clasifican y aplican a un caso específico de la investigación”

Es un modelo de fácil construcción que permite a las organizaciones rediseñarse y reinventarse, como también reconocerse y evaluarse en aras de alcanzar su visión, identificando o desarrollando sus competencias centrales, contando con instrumentos de medición y evaluación de las estrategias trazadas en la red.

“La investigación se propuso proporcionar herramientas para que las empresas inicien un proceso de modernización de la “Gestión” dentro de sus compañías, partiendo de dos elementos: la planeación estratégica y la consecución de ventajas competitivas desarrollando competencias centrales. Para ello, se siguió el pensamiento de Prahalad y Hamel (1995), quienes creen que para que una competencia sea considerada fuente de ventaja competitiva debe tener las siguientes características: Valiosa: Ayuda a la empresa a neutralizar peligros o aprovechar las oportunidades; Costosa de imitar: las otras empresas no pueden



desarrollarlas con facilidad; Rara: son poseídas por algunos de los competidores actuales o potenciales, e, Insustituible: no tienen equivalente estratégicos”.

La planeación estratégica se ha enriquecido con la teoría denominada gestión del conocimiento cuyo planteamiento señala que el conocimiento de la empresa es el único recurso inimitable y fuente potencial de ventaja competitiva. El supuesto básico de este enfoque es que las empresas están constituidas sobre un cúmulo de conocimientos. Por su parte, la escuela japonesa considera en esta teoría que “las organizaciones deberían ser estudiadas a través de sus procesos internos, es decir, desde el punto de vista de cómo éstas crean y transfieren conocimiento”.

“Cada empresa cuenta con su propio y único inventario de conocimientos, con su propia historia, cultura y conjunto de rutinas organizativas. Si las habilidades y el conocimiento de los individuos son obtenidos y aprovechados en forma eficiente, esto puede posibilitar el desarrollo de una posición ventajosa y sostenida para la organización que sea extremadamente difícil de imitar por sus competidores.”
(Amarocho et al., 2007, p 9)

Alcanzar competencias centrales en las organizaciones es desarrollar ventajas competitivas necesarias para la sostenibilidad, el crecimiento y el desarrollo, tanto en el mercado local como en el internacional; por esa razón, cada esfuerzo dirigido a mejorar la toma de decisiones, construye el camino que es necesario recorrer hacia su consecución.

Sin embargo, en el presente existen turbulencias en los entornos que hacen que la planeación estratégica sea una herramienta de alta complejidad y de permanente observación, por lo cual las estrategias deben adecuarse al entorno y contexto que se está viviendo la organización. La incertidumbre de los acontecimientos es lo que hace de la formulación de la estrategia un reto.



“Alcanzar un desarrollo sostenible implica la utilización de estrategias flexibles, adecuadas al entorno cambiante, medibles y controlables, de ahí que sea importante partir de la definición de estrategia: “Es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr estas metas”. (Chandler, 1992.p. 196).

Por tanto las estrategias deben ser desarrolladas a través de objetivos estratégicos que involucre toda las actividades de la organización y debe tener unas medidas de evaluación y control para poder tomar acciones correctivas a tiempo que lo lleve a alcanzar sus metas.

Para la construcción de la red se utilizó encuestas, entrevistas semi- estructurada, observación directa y documentos internos de las diferentes áreas de la empresa. Todo esto conlleva a un diagnóstico inicial y se proponen los primeros diseños de estrategias inmediatas, de mediano y largo plazo, acompañadas de los riesgos internos y externos percibidos y estudiados, y la propuesta de instrumentos de medición de los objetivos estratégicos. Una vez enriquecido por la dirección de la organización, se produce la presentación de un informe diagnóstico que es presentado a la gerencia la cual lo aprueba y se pasa a una segunda etapa que ya es el estudio más profundo del sector de la empresa, su entorno, su ambiente social y político, plan de gobierno y regionales, su mercado, su posición a nivel nacional e internacional y emiten un segundo informe que es preliminar al informe final y donde se redefine (si es el caso) la misión y la visión, y se entregan las estrategias que el grupo ha considerado serán los gestores de la viabilidad futura de la empresa, que al final conseguirá desarrollar competencias centrales. Igualmente, se somete a la validación de la empresa y en reuniones posteriores se logra tener ya definiciones concretas de lo que será el plan estratégico de la empresa. Es de destacar que la validación del plan estratégico en este caso es siempre participativa y compartida por la organización, para que esta apropie este



modelo como la bitácora para su camino al futuro. A continuación se presenta el modelo construido por el equipo del trabajo que analizamos. Ver Grafico 1.

Se observa que los ejes principales en la red como lo describimos inicialmente son: Recursos Físicos y Financieros, Recurso Humanos y Organizacionales y Recursos de capacidad tecnológica y para cada uno de ellos se establecieron según el diagnóstico las estrategias que desarrollaran cada una de las áreas claves de la empresa y se debe evaluar el riesgo de estas (interno y externo) y diseñar indicadores para poder tomar acciones correctivas o redimensionar estas a tiempo. También se establecen objetivos internos en los diferentes procesos, objetivos de resultados y objetivos operativos que sumados conllevan al alcance de los objetivos estratégicos planteados y que se visualizan en el Modelo de Red planteada para la organización la cual se modificará según la empresa donde se aplique y sus requerimientos y se ve la importancia de trabajar en equipo bajo un plan estratégico coherente con todos los procesos macro y micro de la organización para ser competitivos en el mercado.

Grafico 1. Red⁴



Fuente: Elaborada por los autores.

⁴ Amorocho, Hernando James; Chadid, Samir Arturo Bravo; Ricardo, Aura Karina Cortina; Ruiz Carlos Miguel Pacheco; Alean, María Gabriela Quiñonez. Pensamiento y Gestión. Julio 2009. I



En el trabajo “Planeación estratégica y organización públicas: experiencias y aprendizajes” desarrollado en México en el 2010⁵ nos plantea la importancia de introducir la planeación estratégica en las empresa públicas ya que inicialmente solo se implementaba esta herramienta en las organizaciones privadas, hacen un estudio para analizar las ventajas y desventajas de esta implementación. Para ello desarrollan su investigación en una empresa del estado denominada: “Organización Estatal Electoral” buscado mejorar su responsabilidad, evaluar sus resultados (outputs), desarrollo del recurso humano, minimizar costos, mejora de la eficiencia operacional y la calidad en la producción y prestación del servicio que en resumen es la finalidad de la gerencia pública.

“En términos más específicos, la nueva gerencia pública hace referencia a la introducción en el sector público de las herramientas administrativas del sector privado con el fin de hacer más eficientes y responsables las organizaciones públicas y gubernamentales, como su puestamente sucede en los ambientes de mercado”.

Su metodología fue hacer un curso taller con los trabajadores de esta empresa bajo la capacitación con docentes y en 5 etapas así:

En la primera etapa: Se hizo una revisión teórica sobre planeación estratégica, preceptos básicos y evolución.

En la segunda etapa: se indicó la estructura metodológica de la planeación o sea la forma como se construye cada uno de sus elementos esenciales.

En la tercera etapa se procede a la construcción en grupo de la misión, visión y análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

⁵ De La Rosa Alburquerque, Ayuzabet; Camilo, Oscar Lozano. Planeación estratégica y organización públicas: experiencias y aprendizajes. Gestión y Estrategia. Enero- Junio 2010, Issue 37, Pág. 61-77.



En la cuarta etapa se construyeron en grupo también los objetivos estratégicos y estrategias.

En la quinta etapa se conformaron los equipos de trabajo por área funcional para que cada equipo elaborara su planeación estratégica en función de la planeación general de la Organización Electoral Estatal, construida en sesiones anteriores lo cual facilitó que construyeran su planeación específica. El ejercicio tiene un informe final (formulación) luego de hacer revisión y estructurar el plan trabajado por los equipos por parte de los docentes y se entrega a la secretaría de la organización.

En este trabajo se destaca que se realizó una planeación estratégica multinivel, es decir en la formulación de la planeación estratégica participó tanto el personal directivo alto y medio como el personal operativo; se realiza entonces el proceso de formulación desde la base de la organización hacia la cúpula administrativa. Este proceso fue posible también por que la organización es poco compleja, pequeña consta de 50 empleados y la estructura de la organización es poco compleja vertical, horizontal.

Al ser realizada todo el proceso de planeación estratégico por cada uno de las áreas y sus miembros el plan no es un impositivo de la alta gerencia sino que es visualizada y creada por todo el personal lo que hace que halla un verdadero compromiso y el por que de los objetivos, lo que si fue difícil fue el compromiso con las metas ya que el conjunto no quería comprometerse al pensar que implicaba más trabajo y responsabilidad y también hubo dificultad al construir la FODA pero fue fácilmente construida con la asesoría de los docentes.

Podemos concluir que si es válida la aplicación de la planeación estratégica en las empresa públicas, que para poder construir los objetivos estratégicos hay que tener en cuenta el marco o limitaciones jurídicas que rigen estas empresas y que



igualmente su estructura organizacional son rígidas y que los objetivos deben planearse teniendo en cuenta estas limitaciones.

La investigación “permitió reafirmar la importancia de la planeación estratégica, pero también sus limitaciones, no a la luz de la teoría, sino de la práctica real, de forma que permitió comprobar aspectos teóricos relativos a la planeación estratégica, pero también accede a otros aspectos no considerados o no explicitados por la teoría, como que en el proceso de hechura de la planeación estratégica se revelen aspectos como la creación de identidad o se empiece a percibir la naturaleza del clima y cultura organizacional; la manera como la complejidad asociada a los modelos de planeación estratégica puede ser simplificada sin perder su utilidad, a través de la adecuación de un modelo simple, pero que incluyera los elementos esenciales y estructura básica de la planeación estratégica (lo que está en juego es la readecuación de las herramientas administrativas en función del tipo de organización)”.

En el trabajo de tesis “Formulación estratégica para una empresa personal Industria y Distribución Marcast. S.A.S⁶ además de aplicar la herramientas de planeación estratégica ya descritas menciona la importancia del Benchmarking para dar una mirada a los competidores y observar sus buenas prácticas pudiendo aplicarlas a la organización como también el benchmarking interno donde lo lleva a conocer su desarrollo interno y su capacidad de competitividad.

“En el contexto actual las compañías afrontan un mercado mucho más competitivo, en donde no tener una planeación de las metas a alcanzar, puede ser un motivo de estancamiento para la empresa. Es por eso, que para asegurar la permanencia y conseguir el éxito de una organización en el ambiente es

⁶Maryury Jacquelin Cabrera Castaño. Formulación estratégica para Una Empresa Personal. Industria y Distribuciones Marcast S. A.S Universidad Católica De Pereira. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas 2012



fundamental aplicar el direccionamiento estratégico. Aquellas empresas que logren sobrevivir y tener éxito serán las que se preocupen por estar en constante cambio e ir implementando eficazmente un plan estratégico en donde se aproveche al máximo sus ventajas competitivas, permitiendo así su permanencia en el mercado.

Por tratarse de un mercado donde existen una gran cantidad de competidores, el “benchmarking” (técnica utilizada para medir el rendimiento de un sistema o componente de un sistema). es de utilidad para distinguir las prácticas que en la competencia han funcionado, observando a los competidores se puede obtener el conocimiento necesario para desarrollar estrategias dentro de la empresa, basándose en la copia de las mejores prácticas de los principales competidores”

En la tesis de grado: “Influencia del Pensamiento Estratégico en el desarrollo Organizacional de la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana Corpozulia”⁷, esta investigación tuvo como propósito realizar un análisis sobre la influencia del Pensamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional de la Corporación de Desarrollo de la Región Zuliana (CORPOZULIA) entendiéndolo que las organizaciones de manera constante se enfrentan a la selección de diferentes alternativas para resolver un problema específico, o para abrir grandes oportunidades, lo valioso es identificar el grado y tendencia del riesgo que se asume al elegir cierto curso de acción, para ello es determinante pensar estratégicamente, de manera que, con responsabilidad se puedan emitir las bases del desarrollo organizacional con criterios de toma de decisiones congruentes y coherentes con la misión, visión corporativa además de su estructura organizacional, creando de este modo un sistema viable que permita encontrar soluciones sinérgicas a problemas, entre uno de ellos los que le permitan garantizar

⁷Alcala, María Cristina; Linares Ana María; Huerta Gonzales Marilene. Universidad .Octubre de 2012.



la diversificación de sus fuentes de ingresos como mecanismo de sostenimiento y sustentabilidad.”

Al leer este trabajo se concluye que la planeación estratégica es aplicable en todos los ámbitos ya que esta empresa en un entorno cambiante en su aspecto político, económico y social opta para sostenerse en su medio al hacer un análisis de las diferentes teorías organizacionales y la planeación estratégica donde concluye que ha sido una empresa donde su reglamento y marco jurídico no es el adecuado, que su cambio organizacional propuesto anteriormente no han sido el mejor ya que no ha tenido en cuenta el talento humano lo cual analiza que es fundamental para que la empresa salga adelante con sus objetivos y metas: el empowerment de sus colaboradores a todo nivel. También visualizan que deben hacer una reestructuración organizacional, diversificar sus ingresos y participar más con la comunidad, ofrecer nuevos servicios para poder sostenerse en el medio. Todo estos cambios siempre guiados por el pensamiento estratégico propuesto, permitirá concretar sus objetivos y metas deseadas.

“El diagnóstico estratégico apegado a la evaluación continua de los factores del macro ambiente, es necesario para el fortalecimiento de las políticas internas del desarrollo organizacional de la corporación.

La consolidación de una estructura organizacional eficiente dependerá de delinear las actividades tácticas que sean consistentes para la consecución de los objetivos de la corporación, y de estar apegados al pensamiento estratégico, sin desviaciones que alteren los planes ya preconcebidos en el ápice gerencial.”(Corpozulia).



7. MARCO TEORICO

7.1 HISTORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

El término de planeación estratégica se acuñó en los años 1950 y fue de uso común desde mediados de los años 1960 hasta mediados de la siguiente. Pues se creía que la planeación estratégica era la respuesta a todos los problemas. En ese entonces la mayoría de las empresas en Estados Unidos estaba obsesionada con la planeación estratégica. Después del auge que había alcanzado durante la década de los 80 el término dejó de utilizarse ya que muchos de los modelos de planeación no alcanzaron los resultados esperados. Pero a pesar de todo la década de los 90 trajo consigo un resurgimiento de la planeación estratégica y en la actualidad es muy utilizada en el mundo empresarial.

En los años que siguieron a la segunda guerra mundial, cuando los países que habían participado en ella registraron un importante crecimiento económico, las empresas crecieron mucho; entonces utilizar la proyección como única herramienta para la planeación no garantizaba la administración eficiente de los recursos. Así se desarrollaron muchos mecanismos para controlar el presupuesto que buscaba tanto establecer los parámetros de las operaciones, como tomar en cuenta el plan de inversiones y la evaluación de los proyectos.

En las décadas de 1950 y v1960, la literatura sobre estrategias y planeación recibió importantes aportaciones pioneras, entre las cuales destacan las influyentes obras de Peter Drucker, Alfred D. Chandler, Jr. Philip Selznick e Igor Ansoff.⁸

⁸FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edición. 2008. Capítulo 1 La Naturaleza de la Administración Estratégica. Definición de Administración Estratégica. Pág. 5



La aportación de Peter Drucker al desarrollo de planeación estratégica fue fundamental principalmente por dos conceptos. En 1954 presentó el concepto de “administración por objetivos” (Management by objectives-MBO) el cual sostenía que una organización sin objetivos es como una nave sin rumbo y que toda la organización, de la cima a la base, debía participar en establecer los objetivos y observar sus avances. Su otra aportación fue la predicción, por primera vez de la disminución de la jerarquización en las organizaciones en el futuro, porque predominaría el trabajo desempeñado por equipos multifuncionales con un liderazgo ofrecido por la persona que tuviera más conocimientos (knowledge worker). Luego entonces, introdujo el concepto del llamado “capital Intelectual”.

Alfred Chandler señaló que el crecimiento de la organización era resultado de la aplicación de sus recursos de modo que permitía aprovechar con inteligencia las oportunidades del entorno que nacen de las alteraciones de factores incontrolables, como los cambios demográficos, los económicos o los tecnológicos. Reconoció que la planeación estratégica debería contener estrategias coordinadas dentro de una perspectiva de largo plazo. Esta coordinación generaría la estructura, la dirección y el enfoque de la organización lo cual explica su famoso mantra “la estructura se ciñe a la estrategia” con lo cual quería decir que la organización primero debe formular sus estrategias y después desarrollar una estructura que las apoye.

En 1957, Selznick introdujo el concepto de empatar los factores internos (fortalezas y debilidades) de la organización con los factores del entorno (oportunidades y amenazas) lo que años después llevó a los miembros del grupo de estudios de administración general de Harvard Business School, a crear la matriz SWOT (matriz FODA)

En 1965, H. Igor Ansoff, publicó un libro sobre estrategia organizacional considerado uno de los más importantes en su género y en el que planteaba que



el proceso de la planeación estratégica debía ser formal y detallado además que debía incluir listas de comprobación (checklists) para asegurara que se alcanzaran los objetivos deseados y se fomentara la sinergia.

7.2 PLANEACION

Etapa del proceso administrativo donde se establecen los objetivos; se desarrollan políticas, planes, procedimientos, directrices, se definen estrategias y los cursos de acción a seguir en caminados hacia la consecución de los mismos y de las metas teniendo en cuenta recursos reales que permitan puntualizar programas en determinado tiempo.

7.2.1 Planeación Estratégica

Herramienta que utilizan las organizaciones para poder prepararse y enfrentar situaciones que se puedan dar en el futuro, ayudando a guiar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos. De igual forma ayuda a impulsar a una compañía de una posición llevadera a una de liderazgo.⁹

La administración estratégica está orientada a integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones las actividades de investigación y desarrollo todo con un fin poder lograr el éxito de la organización.

La finalidad de la planeación estratégica es aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes que permitan enfrentarse con los cambios en el futuro al mismo tiempo se podrá obtener una estrategia competitiva

⁹<http://www.docentes.unal.edu.co>. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA HENRY MINTZBERG. Planeación Estratégica. Página 7.



permanente mejorando su desempeño; pero esta debe ajustarse a las fortalezas debilidades, y capacidades competitivas de la empresa.¹⁰

La planificación estratégica es importante para la realización de nuestro trabajo ya que nos permite concentrarnos en la situación de la empresa y su entorno al tiempo que podremos formular estrategias que le permitan mantener sus ventajas competitivas frente a las demás, es decir todo lo que la empresa sabe hacer mejor que sus rivales; para lo cual se deberán aprovechar capacidades, competencias y recursos internos. Es con ella que tenemos conocimiento de la situación en que se encuentra la empresa como por ejemplo quienes son (misión) y a donde se quiere llegar (visión), al mismo tiempo que se podrán presentar los elementos necesarios para la consecución de cada una de las actividades que se propongan en dicha planeación.

En general toda empresa que se proponga perdurar en el tiempo y estar por lo menos a la par con su competencia aunque lo ideal es ir siempre un paso adelante; debe hacer uso de la planeación estratégica ya que le brinda las herramientas necesarias para tener conocimiento de su actual situación de igual manera puede prever el futuro tratando de mitigar los riesgos en sus operaciones obteniendo así mejores resultados.

7.2.2 Beneficios de La Planeación Estratégica

Claridad de la visión estratégica de la organización.

Conocimiento amplio de un entorno cambiante y competitivo

Enfoque dirigido hacia la consecución de objetivos.

¹⁰ FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edicion.2008. Capitulo 1 La Naturaleza de la Administración Estratégica. Definición de Administración Estratégica. Pág. 5



Comportamiento sistemático de tal forma que todo esté ligado y se pueda involucrar a toda la organización.

Mutua relación con el entorno.

Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro, pero no los elimina.

Reduce los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Permite tomar decisiones mas acordes con la realidad dejando de lado la intuición¹¹.

7.3 BENCHMARKING

Es un proceso sistemático y permanente para evaluar productos, servicios y procesos de las empresas que son reconocidas como las mejores en sus prácticas con el propósito de realizar mejoras organizacionales. Esta técnica permite comparar los procesos de una organización con los de otras similares para el mejoramiento de los mismos.

El propósito de benchmarking es aprender de otros y aplicar ese conocimiento a sus prácticas de negocios de una forma practica.

El benchmarking busca solucionar problemas, identificar riesgos de hacer negocios en determinados mercados, le permite estar actualizados y predecir mercados y los potenciales de estos.¹²

¹¹IDALBERTO CHIANENATO. Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones. Segunda Edicion.2011
Capitulo 2 Proceso de la planeación Estratégica.
Necesidad de una Planeación Estratégica. Pagina 26.

¹²<http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/BENCHMARKING.pdf>



7.3.1 Etapas del Benchmarking

➤ **Determinar a que se le va hacer benchmarking**

➤ **Identificar los clientes de la información del Benchmarking**, sus necesidades y definir los puntos específicos sobre los cuales se piensa investigar.

➤ **Formar un equipo de Benchmarking**

Escoger, orientar y dirigir un equipo que será el encargado de realizar el benchmarking, al cual se le asignaran roles y responsabilidades especificas.

➤ **Identificar los socios del benchmarking**

Identificar las fuentes que se utilizaran para la recolección de la información como también la identificación de las mejores prácticas industriales y organizacionales relacionadas con el área sobre el cual se desea trabajar.

➤ **Recopilar y analizar la información**

Se deben seleccionar los mecanismos para la recolección de la información.

. Se recopila la información.

. Se realiza un resumen.

. Se analiza a partir de las necesidades del cliente.

➤ **Actuar**

Entre las acciones esta elaborar un informe, así como realizar un conjunto de recomendaciones orientadas a la implementación del cambio para la organización.¹³

¹³<http://www.rrhh-web.com/downloads/benchmarking.pdf>



7.4 ANALISIS FODA

Es un diagnóstico preciso de la situación actual del entorno tanto interno como externo de la organización. Es de gran ayuda para los gerentes a la hora de tomar decisiones estratégicas y tácticas.

FODA es una sigla que resume cuatro conceptos: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Los criterios para ubicar un dato en alguno de los cuatro conceptos depende si son internos o externos a la organización y si le convienen o no a la organización.

Las oportunidades y amenazas son hechos externos a la organización y que esta no puede controlar o modificar, pero si aprovechar o manejar. Las fortalezas y las debilidades son factores internos de la organización que esta si puede manejar por lo tanto depende de ella.

La utilidad del FODA radica en diseñar las estrategias para utilizar las fortalezas en forma tal que la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades. La realización de un buen análisis DOFA da paso a una serie de planes estratégicos para lograr el éxito de la organización.¹⁴

7.5 MATRIZ EFE

El objetivo de la matriz de evaluación de factores externos es permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural demográfica,

¹⁴<http://www.bibliocomunidad.com/web/libros/AnalisisFODA.pdf>



ambiental política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

Pasos para la elaboración de la matriz EFE

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito empresa, donde se incluyen tanto oportunidades como amenazas que afectan el normal desenvolvimiento de la empresa, primero se listan las oportunidades y luego las amenazas.
- Asigne un peso a cada factor donde 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). Generalmente las oportunidades tienen pesos más altos que las amenazas, pero estas también pueden tener pesos altos si son muy graves. La suma de los pesos asignados a los diferentes factores debe sumar 1.
- Asigne una calificación de 1 a 4 para cada factor con el objetivo de saber si las estrategias actuales de la empresa están respondiendo con eficacia a cada factor, donde 4: una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2: una respuesta media y 1: una respuesta mala.
- Multiplique el peso de cada factor por calificación para obtener una calificación ponderada.
- Seguidamente se suman las calificaciones ponderadas para obtener una calificación ponderada de la organización
- Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas el puntaje más alto que puede alcanzar la empresa es de 4 y el total ponderado más bajo posible 1.0. El resultado promedio ponderado es por lo tanto 2.5.



- Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización esta respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Por lo tanto se reflejaría que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizándolos posibles efectos negativos de las amenazas.
- Un promedio ponderado de 1.0 indica que la empresa no esta aprovechando las oportunidades.

7.6 MATRIZ EFI

Esta matriz resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

Pasos para elaborar la matriz EFI

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito de la empresa identificados en la auditoria interna. En esta lista se anotan las fortalezas seguidamente las debilidades.
- Asigne un peso a cada factor. Este peso indica la importancia de cada factor dentro del éxito que se desea alcanzar. Las fortalezas tienen peso más alto que las debilidades. La suma de todos los factores debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 para cada factor con el objetivo de saber si las estrategias actuales de la empresa están respondiendo con eficacia a cada factor, donde 4: una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2: una respuesta media y 1= una respuesta mala.



- Multiplique el peso de cada factor por calificación para obtener una calificación ponderada.
- Seguidamente se suman las calificaciones ponderadas para obtener una calificación ponderada de la organización
- Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades el puntaje más alto que puede alcanzar la empresa es de 4 y el total ponderado más bajo posible 1.0. El resultado promedio ponderado es por lo tanto 2.5.
- Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizándolos los posibles efectos negativos de las debilidades.
- Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están aprovechando las fortalezas. ¹⁵

¹⁵<http://sdad-uvm.wikispaces.com/file/view/MEFE+y+MEFI.pdf>



8. DESCRIPCION DE LA DE LA ORGANIZACIÓN

8.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

El Hospital San José de Popayán, es un hospital de tercer nivel; son llamados hospitales de referencia o altamente especializados, a ellos llegan los pacientes remitidos de los hospitales regionales. Estos hospitales tienen gran número de especialistas: cardiólogos, dermatólogos, siquiátras, neurólogos y nefrólogos, entre otros. Funcionan también como centros docentes y de investigación

8.2 BREVE RESEÑA DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSÉ E.SE

Este Centro Asistencial de tercer nivel de complejidad, nació de manera formal en 1711, bajo la regencia de los religiosos Betlemitas, previa aprobación del Gobernador y el Cabildo de Popayán. Contó además con la colaboración y donaciones de los ciudadanos pudientes.

Durante varios siglos el Hospital Universitario San José, ha estado al servicio del Cauca y del suroccidente colombiano.

8.3 MISION

Aportar al mejoramiento de la salud en la comunidad del Departamento del Cauca, mediante la prestación de servicios especializados medico-quirúrgicos, de cuidado crítico, apoyo diagnóstico, complementación terapéutica y rehabilitación, con garantía de calidad, atención humanizada y apoyo a procesos de docencia e investigación, generando sostenibilidad institucional con responsabilidad social.



8.4 VISION

Alcanzar en el 2015 solidez como una institución acreditada en la prestación de servicios de salud especializados, que garanticen sostenibilidad, crecimiento y contribuyan en la generación de conocimiento y en el mejoramiento de la salud de la comunidad en el departamento del Cauca.

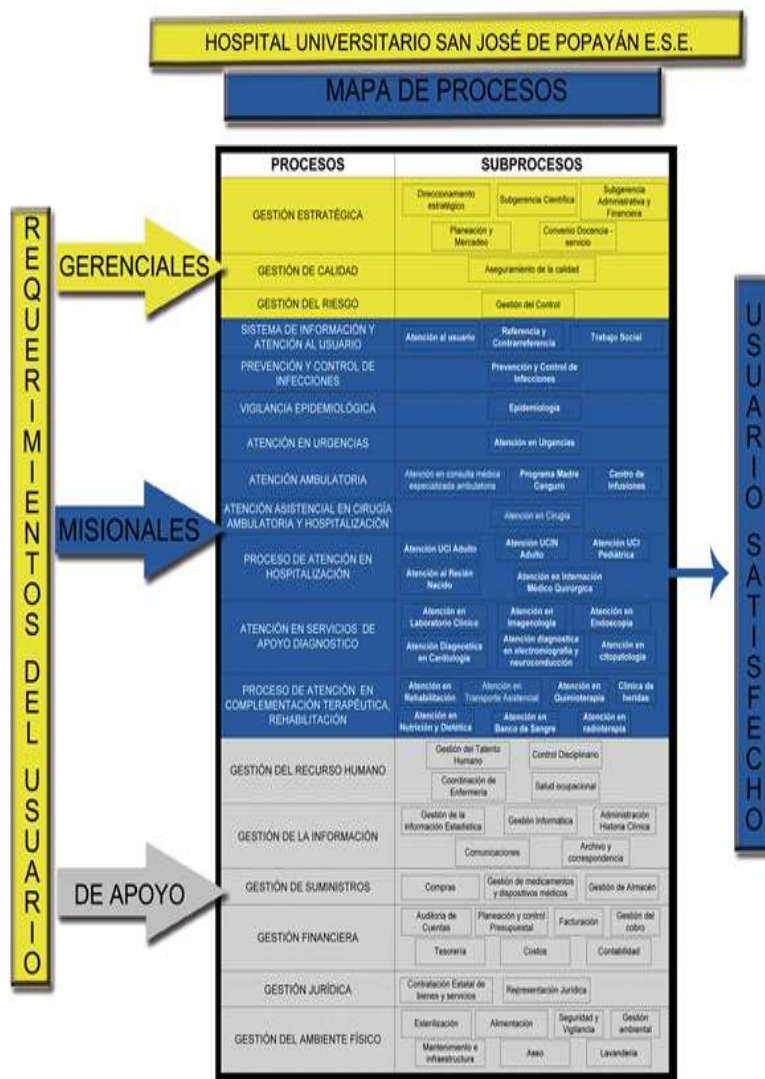
8.5 VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

- **Honestidad:** Recato y decencia al actuar y hablar en concordancia con las buenas costumbres.
- **Respeto:** Manifestación de cortesía, miramiento y atención
- **Responsabilidad:** Conciencia acerca de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos y dejamos de hacer sobre nosotros mismos y los demás.
- **Solidaridad:** Sentimiento que impulsa a la ayuda mutua.
- **Lealtad:** Fidelidad para con la entidad.
- **Ética:** Conforme con la moral y los valores en la búsqueda del bien en todas las actualizaciones del ser humano.
- **Equidad:** Conocer y hacer valer los derechos y deberes de todos con justicia e igualdad.
- **Confidencialidad:** Confianza en el adecuado manejo de la información



indicadores, los cuales se concretan en proyectos que buscan garantizar el mayor grado de calidad en la prestación de servicios y el desarrollo organizacional articulada con el talento humano, recursos materiales y financieros con que cuentan.

Grafico 3: Mapa de procesos



RUMBO a LA ACREDITACIÓN...



**L
I
N
E
A
S
D
E
A
C
C
I
O
N**

LINEAS DE ACCIÓN	CONTEMPLA
<p align="center">PRODUCCIÓN</p> <p>es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios. Creación de productos o servicios y creación de valor. Busca alcanzar la estabilidad financiera que permita mantener y desarrollar la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio financiero • Seguimiento a los ingresos y gastos • Racionalización del gasto • Fortalecimiento de los ingresos • Pago de la deuda – ley 550 • Apoyo logístico • Mercadeo • Ampliación de mercados • Ampliación de servicios • Desarrollo de servicios
<p align="center">CALIDAD</p> <p>Desarrollo de un sistema de gestión del mejoramiento continuo. Busca entregar un servicio con atributos que satisfagan a los clientes y cumpla los requerimientos para los cuales ha sido definido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aseguramiento de los estándares de habilitación • Desarrollo y sostenibilidad del modelo de auditoría para el mejoramiento de la calidad. • Desarrollo y sostenibilidad de los estándares de acreditación en salud. • Actualización de tecnología • Mejoramiento de los procesos institucionales • Desarrollo del control interno y el autocontrol • Desarrollo de los sistemas de información • Optimización de la estructura organizacional
<p align="center">SERVICIO AL CLIENTE</p> <p>Desarrollo de un sistema de gestión de las necesidades y expectativas de los usuarios y funcionarios de la ESE, las cuales deben ser tenidas en cuenta por la organización para contribuir al mejoramiento del nivel de vida de los mismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de las competencias del talento humano. • Bienestar social del talento humano • Evaluación del desempeño • Información al usuario • Respeto a los deberes y derechos el usuario • Atención humanizada • Participación activa • Satisfacción del cliente

Fuente: www.hospitalsanjose.gov.co



8.8 MISION UNIDAD BANCO DE SANGRE

Proveer hemocomponentes sanguíneos obtenidos bajo los más altos estándares de calidad, mediante la utilización de tecnología avanzada y personal calificado para contribuir a salvaguardar la vida de nuestros pacientes y de la comunidad caucana, dentro de un ambiente que promueva el mejoramiento continuo, trabajo en equipo y una alta confiabilidad y confidencialidad de nuestros procesos, brindando un servicio con ética y calidez humana.

8.9 VISION UNIDAD BANCO DE SANGRE

Posicionarnos como el mejor Banco de Sangre en el Cauca, en el 2018 al lograr fidelizar el 60% de nuestros donantes, como una política de calidad de nuestros hemocomponentes generando confianza en la comunidad médica y en el usuario e igualmente asegurado la eficacia y oportunidad del servicio.

8.10 VALORES UNIDAD BANCO DE SANGRE

Ética

Confidencialidad

Vocación de servicio con sentido social

Trato humano

Honestidad.



9. OBJETIVOS, POLITICAS, NORMAS Y ESTANDARES DE LA UNIDAD BANCO DE SANGRE

9.1 OBJETIVO GENERAL

Ofrecer hemocomponentes de alta calidad a nuestros usuarios y comunidad caucana, para contribuir a preservar y mejorar su salud y vida brindando un servicio oportuno y con calidez humana.

9.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Incrementar el número de donantes voluntarios en un 60 % para el 2018, realizando promoción a la donación entre población potencial de ser donantes y fidelizándolos.

Velar por cumplimiento de los estándares de calidad en nuestros procesos en un 100% diariamente, para lograr obtener hemocomponentes de alta calidad.

Garantizar la confiabilidad y calidad de nuestros procesos implementando cada 3 años la tecnología de avanzada disponible en el medio.

Formar personal idóneo y con formación humanística, realizando y motivando la capacitación del talento humano en un 100 %

Incrementar en un 60% la productividad de nuestra unidad para el 2018, incrementado en un 50% el presupuesto en publicidad.



9.3 POLITICA DE LA UNIDAD BANCO DE SANGRE

Participar en los eventos académicos y de tecnología para garantizar la actualización del talento humano y conocer los adelantos en equipos disponibles en el medio para garantizar la calidad en nuestros hemocomponentes y servicio.

Realizar promoción a la donación a través de capacitación a los potenciales donantes en escuelas y colegios para lograr incrementar el porcentaje de donantes voluntarios en el 2018, para garantizar calidad y confiabilidad de nuestros productos.

Ofrecer nuestro servicio a nuevos clientes incrementando nuestra productividad e igualmente cumpliendo nuestro deber de contribuir a salvar vidas en la comunidad.

9.4 NORMATIVIDAD

El Banco de Sangre del Hospital San José se rige por toda la normatividad vigente que hay emitida por el Ministerio de Salud, Ministerio de Protección Social y ente regulador y de vigilancia INVIMA, como son:

Decreto 1571 agosto 12/93 por el cual se reglamenta el funcionamiento de establecimientos dedicados a la extracción, procesamiento, conservación y transporte de sangre total i sus hemoderivados, se crea la Red Nacional de Bancos de Sangre y el Consejo Nacional de Bancos de Sangre y se dictan las disposiciones sobre la materia.

Política Nacional de Banco de Sangre 2006 emitida por el Ministerio de Protección Social donde se plantea la necesidad para cada región del país de este insumo y se dictan políticas para incrementar la colecta, como también hace énfasis en la



calidad de los hemocomponentes y la importancia del donante voluntario para dar más confiabilidad del producto obtenido.

Resolución 901 de marzo 20 d3 1996 por el cual se adopta el Manual de Normas Técnicas Administrativas y de Procedimientos para Banco de Sangre.

Resolución 167 de enero 24 de 1997 por el cual se establece parámetros que aseguren la garantía de calidad de la sangre.



10. DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU ENTORNO

10.1 ANÁLISIS EXTERNO

10.1.1 Político

EL Hospital Universitario San José no fue indiferente a la crisis financiera que se dio en todos los hospitales a nivel nacional en el 2003, por lo cual tuvo que acogerse a la ley 550 del 2003 para poder ser viable su funcionamiento esta ley que creó el gobierno nacional en 1999 la con el propósito de establecer un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales, para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de la región ya que los fines de la intervención del Estado en la economía, están relacionados con la reactivación de la economía y el empleo, mediante la reestructuración de empresas pertenecientes a todos los sectores productivos colombianos, como también la búsqueda de más eficiencia en el uso de los recursos vinculados a la actividad empresarial, una mayor competitividad y la promoción social de sectores y empresas reestructurados.

Es así que el la Ley 550 constituyó para algunas de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, la mejor salida para garantizar la subsistencia y la cobertura de servicios que venían prestando.

El Hospital Universitario San José de Popayán optó por acogerse a la Ley 550 con el fin de renegociar sus pasivos que a 2002 ascendían a los \$40.000 millones. De esta manera, ese centro deja sus puertas abiertas y garantiza la atención médica de tercer nivel a 1.500.000 personas aproximadamente, del suroccidente colombiano.

De acuerdo con esto, los pasivos del San José serán reestructurados en 10 años,



con uno de gracia, 3 para el pago de empleados, 3 para el pago a proveedores y 3 más para ponerse a paz y salvo con los bancos.

El Hospital San José de Popayán queda entonces con 350 empleados y 130 camas, de las cuales 14 son para el área de urgencias. La primera fase del proceso de reestructuración va hasta diciembre de este año y comprende un completo análisis de los acreedores del hospital y los respectivos acuerdos para cancelar los montos adeudados.

Hoy podemos decir que el institución ha superado esta carga prestacional y de pasivos y que saldrá de este compromiso a fines del 2013. Pero su reto actual es recuperar cartera y lograr liquidez para ser viable en el medio.

10.1.1.2 Económico

Hoy los hospitales debido al actual régimen de salud están obligados a prestar sus servicios a las diferentes EPS lo cual ha generado crisis financiera por la lentitud de recuperación de esta cartera por prestación de servicios lo cual actualmente también tiene afectado el presupuesto de la institución al cual le adeudan \$38.300 millones las diferentes EPS y el FOSYGA \$ 21.000 millones y una cartera superiores a 360 días por 12.051 millones, por ello hoy esta catalogado como una entidad de alto riesgo financiero.

Todas las área son importantes en la actividad diaria de la prestación del servicio pero es vital para poder prestar un oportuno servicio de urgencias y cirugía el funcionamiento del Banco de Sangre, que hasta hoy ha contado con un presupuesto que le ha permitido desarrollar sus actividades y ofrecer calidad en sus hemocomponentes pero que se puede ver afectada por la crisis económica ya descrita.



Por otro lado la ciudad con miras a crecer como ciudad intermedia, algunas entidades empiezan a incursionar en el ámbito de la salud y en futuro debe estar preparado para competir con calidad, oportunidad de eficacia para sostenerse en el medio.

10.1.1.3 Social

Por el alto índice de accidentalidad, violencia y de enfermedades gástricas, hematológicas y cánceres se hace necesario contar con un ciudadano informado, solidario y motivado para que acuda de manera libre y voluntaria a donar.

Dado el desconocimiento y paradigmas acerca de la donación los donantes voluntarios que acuden son escasos, por lo cual se hace necesario realizar campañas de promoción a la donación, educando y sensibilizando a potenciales donadores desde edades tempranas.

10.2 ANÁLISIS INTERNO

10.2.1 Talento Humano

Cuenta con personal calificado, siendo la mayoría contratistas así: personal profesional: cinco bacteriólogas, tres auxiliares de enfermería y un Director de Banco de sangre de Planta.

Es un personal que se esfuerza por prestar un servicio con calidez y oportunidad pero que no es suficiente para realizar las campañas de promoción a la donación y



que requiere apoyo por parte de las directivas para consecución de recursos para la realización de estas.

Por el carácter de la labor se tornan estresante jornadas muy largas como son de 12 horas a causa que no se cuenta con más personal que asuma las campañas de donación, y de rotación de personal en las diferentes jornadas, por lo cual se hace necesario la intervención de salud ocupacional, para el manejo de stress laboral y manejo del ruido.

10.2.1.2 Ubicación del Banco de sangre

Esta ubicado en el primer piso lo que lo hace de fácil acceso pero deben acceder los donantes por la puerta principal lo cual dificulta el fácil acceso de los mismo por lo cual se hace necesario estudiar una vía de acceso directa.

10.2.1.3 Atención al donante

El donante es la razón de ser del banco de sangre por ello se hace necesario ampliar el horario de atención ya que solo se reciben de lunes a domingo de 8am a 11:30am y de 2pm a 4:30 pm por no contar con personal necesario para esta atención, lo cual no hace ágil la prestación del servicio.

10.2.1.4 mercadeo

No se ha estructurado un plan de portafolios y un plan de mercadeo actualmente, como tampoco cuenta con un plan de medios el cual permita ser conocido y reconocido por la comunidad los servicios y labor de esta importante dependencia del Hospital san José de Popayán.



10.2.1.5 Financiero

El rubro presupuestal y productividad de la unidad son manejados externamente por unidades administrativas del Hospital donde no hay una actuación en equipo con el director de banco de sangre que le permita evaluar a ciencia cierta la productividad y recursos disponibles y /o asignados a esta.

10.3 EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (matriz EFE)

Tabla 3: Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	VALOR POND.
Alta demanda en el mercado de los servicios ofrecidos por la Institución.	0.15	4	0.6
Gran potencial de usuarios.	0.15	4	0.6
Crecimiento de la oferta de atención en salud.	0.15	4	0.6
Buen posicionamiento e imagen de la institución en el medio.	0.05	3	0.15
Solo compite con un proveedor actualmente	0.1	4	0.4
Amplia trayectoria de la institución.	0.05	4	0.15
Exclusividad en la prestación de algunos servicios.	0.05	4	0.15
SUBTOTAL	0.7		2.35
AMENAZAS	PESO	CALIFICACION	VALOR POND.
Nueva normatividad donde el mayor porcentaje de donantes deben ser voluntarios	0.1	4	0.4
Ingresos de nuevos competidores con tarifas más económicas	0.15	4	0.6
Incumplimiento en el pago por los servicios prestados por parte de las EPS.	0.05	3	0.15
SUBTOTAL	0.3		1.15
TOTAL	1		3.5



Calificación Oportunidades:

Oportunidad menor: 3

Oportunidad mayor: 4

Amenaza menor: 3

Amenaza mayor: 4

Se observa que el valor ponderado total de las oportunidades es de 2, que está por encima del valor ponderado total de las amenazas que es de 1.15, lo cual indica que el entorno es favorable a la empresa y si analizamos el ponderado total es de 3.5 lo cual es muy cercano a 4 que significa que la empresa hace buen uso de las oportunidades y minimiza las amenazas externas.

10.4 ANALISIS INTERNO

Tabla 4: análisis Interno

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	VALOR POND.
Servicio las 24 horas	0.05	4	0.2
Cuenta con personal técnico y profesional calificado.	0.06	4	0.24
Trato humano y cortes al usuario	0.1	4	0.4
Compromiso de los profesionales con su trabajo.	0.1	4	0.4
Hay gran interés por parte de la coordinación en mejorar cada vez el servicio.	0.08	4	0.32
Unidades certificadas con calidad.	0.06	4	0.24
Cuenta con tecnología de avanzada.	0.05	4	0.2
Planta física ubicada en un lugar de fácil acceso.	0.1	3	0.3
Capacitación continúa del recurso humano.	0.05	3	0.15
SUBTOTAL	0.65		2.45



INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

DEBILIDADES	PESO	CALIFICACION	VALOR POND.
No hay una buena comunicación entre el área administrativa y la coordinación del banco al asignar el presupuesto anual	0.06	1	0.06
Personal insuficiente para cubrir las diferentes campañas de donación.	0.05	1	0.05
Extender horario de atención al donante	0.03	2	0.06
No prestar una atención oportuna al donante	0.04	1	0.04
No contar con un ingreso directo el donante.	0.03	2	0.06
Carece de una unidad móvil para atender campañas.	0.05	1	0.05
No tener plan de medios	0.04	1	0.04
Inexistencia de página web como Banco de Sangre.	0.05	1	0.05
SUBTOTAL	0.35		0.41
TOTAL	1		2.86

Calificación fortalezas:

Fortaleza mayor: 4

Fortaleza menor: 3

Clasificación de debilidades:

Debilidad mayor: 1

Debilidad menor: 2

El peso total ponderado de las fortalezas es mayor (2.45) que las debilidades (0.41) y el peso total ponderado de los dos factores es de 2.86 el cual es mayor a 2.5 que indica que la empresa es fuerte a nivel interno.



11. ANALISIS DOFA

Tabla 5:DOFA

	Puede generar ventajas competitivas	Puede generar problemas
A N A L I S I S E X T E R N O	OPORTUNIDADES Alta demanda en el mercado de los servicios ofrecidos por la Institución. Gran potencial de usuarios. Crecimiento de la oferta de atención en salud. Buen posicionamiento e imagen de la institución en el medio. Solo compite con un proveedor actualmente. Amplia trayectoria de la institución. Exclusividad en la prestación de algunos servicios.	AMENAZAS Nueva normatividad donde el mayor porcentaje de donantes deben ser voluntarios. Ingresos de nuevos competidores con tarifas más económicas. Incumplimiento en el pago por los servicios prestados por parte de las EPS.
A N A L I S I S I N T E R N O	FORTALEZAS Servicio las 24 horas. Cuenta con personal técnico y profesional calificado. Trato humano y cortes al usuario. Compromiso de los profesionales con su trabajo. Hay gran interés por parte de la coordinación en mejorar cada vez el servicio. Unidades certificadas con calidad. Cuenta con tecnología de avanzada. Planta física ubicada en un lugar de fácil acceso. Capacitación continúa del recurso humano.	DEBILIDADES Comunicación deficiente entre la parte administrativa de la institución y coordinación Banco de sangre Personal insuficiente para cubrir las diferentes campañas de donación. Extender horario de atención al donante. Mejorar agilidad en la atención al donante. No contar con un ingreso directo el donante. Carece de una unidad móvil para atender campañas. Falta de publicidad. Inexistencia de página web como Banco de Sangre



	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F O R T A L E Z A S	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>Ofrecer los diferentes servicios a nuevos y potenciales clientes Proyectarse más hacia la comunidad. Brindar una esmerada atención a nuestros usuarios. Incrementar en 50% el número de campañas al mes para contar con un stock adecuado. Mejoramiento continuo</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <p>Realizar promoción a la donación voluntaria entre la población de 10 a 20 años en las diferentes instituciones educativas de la ciudad. Ofrecer tarifas competitivas, realizando acuerdos con proveedores por pronto pago de insumos. Revisar políticas de recuperación de cartera.</p>
D E B I L I D A D E S	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DO</p> <p>Trabajar en equipo con la gerencia y departamento de presupuesto para lograr los objetivos trazados y optimizar recursos y productividad Disponer del personal necesario para lograr una atención eficiente, especialmente en el área de selección del donante y en las campañas extramurales. Adquirir una unidad móvil para el banco de sangre, con lo cual podrá incrementar el número de campañas y poder llegar a donantes voluntarios y potenciales en otros municipios. Realizar campaña publicitaria del Banco de sangre y sus servicios. Crear la página web del Banco, lo cual le permitirá darse a conocer y el usuario podrá informarse y participar de las diferentes actividades del Banco. Implementar el ingreso directo del donante al Banco de Sangre.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DA</p> <p>Crear un grupo extramural para realización de campañas y promoción a la donación voluntaria.</p>



12. LINEAS ESTRATEGICAS

Luego de analizar la situación interna y externa, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se conjugan las diferentes líneas de acción como son las estrategias organizacionales, funcionales, y se pasa a proponer estrategias que lleve a mejorar el posicionamiento del Banco de Sangre del Hospital San José en el mercado y hacerlo más competitivo en el medio.

12.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

OBJETIVO: Incrementar productividad y brindar servicio oportuno

ESTRATEGIA: ofertar servicios

Actividad 1. Presentar portafolio de servicios a nuevos clientes.

Actividad 2. Programar campañas de donación mensualmente.

Actividad 3. Instaurar Políticas de Mejoramiento continuo

12.2 ESTRATEGIA DE MARKETING

OBJETIVO: Lograr motivar y fidelizar las donaciones voluntarias, generando recordación en la comunidad.

ESTRATEGIA: Elaborar Plan de medios

Actividad 1. Plan de marketing

Actividad 2. Crear grupo extramural de apoyo a la donación voluntaria

Actividad 3. Crear una pagina web

Actividad 4. Gestionar la adquisición de una unidad móvil para la realización de las campañas de donación.

12.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTIVIDAD

OBJETIVO: Aumentar ingresos y disminuir costos

Estrategia: incrementar productividad.



Actividad 1. Realizar estudio de costos

Actividad 2. Hacer estudio de la demanda de hemocomponentes.

Actividad 3. Realizar estudio de proveedores y hacer acuerdos por pronto pago.

Actividad 4. Revisar esquema de facturación.

Tabla 6: estrategias

ESTRATEGIA	OBJETIVO	INDICADOR
Estrategia de Crecimiento.	Incrementar productividad y ofrecer servicio oportuno	Número de unidades solicitadas /total de unidades disponibles
Estrategia de Marketing	Incrementar donación voluntaria y generar recordación en la comunidad.	Números de donaciones voluntarias/ total de donaciones recibidas Número de visitantes de la página web.
Estrategia de Productividad	Aumentar ingresos y disminuir costos	Número de unidades despachadas/Total unidades procesadas



INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Tabla 7: Estrategia de crecimiento

PLAN DE ACCION AÑO 2014 AL 2018									
FACTOR CRITICO DE EXITO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POSIBLES PROBLEMAS	SOLUCIÓN	INDICADOR	TIEMPO	META	RECURSOS	RESPONSABLE
Ofertar servicios	Incrementar productividad y ofrecer servicio oportuno	Presentar servicio de portafolio a nuevos clientes	Escases de materia prima	Incrementar número de campañas	Numero de clientes nuevos/clientes actuales	ANUAL	Incrementar en un 20% clientes nuevos	Financieros y humanos	Gerente de la entidad y Director Banco de Sangre
		Planear campañas de donación	Escases de personal	Contar con un grupo de apoyo extramural	Numero de campañas realizadas/ numero de campañas programadas	mensual	Incrementar en un 50% la unidades colectadas	Financieros, tecnológicos, humanos, logísticos, transporte	Departamento de presupuesto, talento humano y director Banco de sangre
		Instaurar políticas de mejora continua	No contar con recursos financieros a tiempo	Lograr que se adjudique una adición presupuestal para estas actividades	Evaluación periódica de actividades e indicadores	Diario	Cumplir en un 100% los objetivos trazados	Talento humano	Director de Banco de sangre, coordinador área de presupuesto



INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Tabla 8: Estrategia de marketing

PLAN DE ACCION AÑO 2014 AL 2018									
FACTOR CRITICO DE EXITO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POSIBLES PROBLEMAS	SOLUCIÓN	INDICADOR	TIEMPO	META	RECURSO	RESPONSABLE
Elaborar Plan de Medios	Incrementar donaciones voluntarias y generar fidelización y recordación en la comunidad	Realizar plan de marketing	Resistencia al cambio	Motivar y comprometer todo el equipo multidisciplinario	Número de donantes voluntarios/ total de Donaciones recibidas Número de nuevos contratos/ numero de propuestas entregadas	semestral	Incrementar en un 50% los donantes voluntarios y en un 15% nuevos clientes	Financieros, tecnológicos, recursos humanos	Gerente de la institución y Director Banco de Sangre
		Crear grupo extramural	Contratación de nuevo personal	Demostrar lo esencial que es para el logro de los objetivos y hacer alianzas con entidades universitarias	Número de capacitaciones realizadas/ número de capacitaciones programadas	Mensual	Al menos una semanal	Talento humano, financiero, tecnológico	Director banco de Sangre y Talento humano
		Crear pagina web	Contar con buena tecnología	Asesoría de medios	Número de visitantes	mensual	Lograr 15 % de visitantes nuevos	Talento humano, financiero y tecnológico	Área de publicidad, departamento de sistemas y director Banco de sangre
		Gestionar la adquisición de una unidad móvil.	No contar con presupuesto	Gestionar apoya de entidades gubernamentales o ONGS	Número desplazamientos/ numero de actividades programadas	mensual	Contar con transporte propio para todas las actividades en un 100%	financiero	Gerente y director presupuesto



INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Tabla 9: Estrategia de Productividad

PLAN DE ACCION AÑO 2014 AL 2018									
FACTOR CRITICO DE EXITO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POSIBLES PROBLEMAS	SOLUCIÓN	INDICADOR	TIEMPO	META	RECURSO	RESPONSABLE
Incrementar productividad	Aumentar ingresos y disminuir costos	Hacer estudio de costos	Minimizar costo sin afectar calidad	Apoyar decisiones con el director del Banco de sangre	Capital de trabajo/ margen de utilidad	semestral	Incrementar margen de utilidad en un 25%	Talento humano	Director de presupuesto y director banco de sangre
		Realizar estudio de demanda de hemocomponentes	Contar con un stock de hemocomponentes	incrementar numero de donantes voluntarios y colectas	Unidades despachadas / numero de solicitudes recibidas	mensual	Satisfacer la demanda en un 60%	Tecnológico, humano y financiero	Director banco de sangre
		Hacer estudio de proveedores	No contar con liquidez	Gestionar recursos a tiempo	Margen de descuento ofrecido	semestral	Disminuir costos por pronto pago	Talento humano	Gerente y director banco de sangre
		Revisar esquema de facturación	No recaudarse en la totalidad los servicios prestados	Aplicar normatividad que permite este recaudo	Exámenes facturados/ total de solicitudes	mensual	Lograr el recudo en un 100%	Talento humano y tecnológico	Jefe de facturación y presupuesto Director Banco de sangre.



CONCLUSIONES

La planeación es fundamental en toda actividad que se emprenda, y que busque competir y permanecer en el tiempo ya sea en el área comercial, o de servicio.

Para que se logre las metas la planeación estratégica debe ser un plan elaborado en conjunto con todos los integrantes de la organización para que se apropien de esta y para que el directamente involucrado en una actividad determinada enriquezca con su conocimiento la alta dirección con las posibles mejoras o cambios que deberán tenerse que hacer a tiempo para que halla mejora continua en los procesos y se eviten posibles perdidas o riesgos.

Con el modelo actual en salud donde el paciente es considerado “cliente”, y donde las entidades prestadoras también buscan productividad y sostenibilidad se hace necesario también acudir a la planeación estratégica para minimizar riesgo, optimizar recursos, prestar servicios con calidad y oportunidad.

Para cumplir la normatividad vigente, ser competitivo y mantenerse en el medio el Banco de sangre del Hospital San José, deberá realizar una planeación estratégica que le permita crecer tanto en producción, productividad como en eficacia y eficiencia en el servicio y para ello debe ser apoyado por la alta dirección para realizar los ajustes financieros, técnicos, administrativos, necesidades de personal y apertura para competir en el mercado sin olvidar que su labor es de servicio y salvar vidas.

El plan marketing y el marketing estratégico son las herramientas necesarias para lograr la competitividad y la sostenibilidad en el largo plazo, por los cambios del entorno a todo nivel especial en el campo económico



RECOMENDACIONES

En el banco de sangre la materia prima es el donante de sangre por lo cual se debe enfocar todo el esfuerzo en su atención, motivación y fidelización ya que son los que contribuyen con su donación a salvar vidas y a disponer de hemocomponentes oportunamente.

Es fundamental para el banco de sangre enfocar su marketing en el donante haciéndolo donante voluntario y fidelizándolo para lo cual se requiere un grupo extramural que este motivando e invitando a los donantes potenciales. La comunicación también es fundamental para romper paradigmas e informar a sus usuarios y clientes potenciales.

Es importante que el banco de sangre además de contar con el personal idóneo para realizar los diferentes procedimientos que se llevan a cabo dentro de esta área, también tenga el apoyo de un profesional que le de un enfoque administrativo, de tal manera que pueda ser un apoyo para la jefe de esta sección en las diferentes decisiones que deba tomar con respecto al plan estratégico a seguir.



BIBLIOGRAFIA

ALCALA, María Cristina; LINARES Ana María; HUERTA GONZALES Marilene. Tesis Influencia del pensamiento estratégico en el desarrollo organizacional de la Corporación de desarrollo de la región Corpozuliana Corpozulia .Universidad Rafael Belloso. Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales. Venezuela. Octubre de 2012.

AMOROCHOJAIMES, Hernando; CHADID Samir. BRAVO ARTURO, Ricardo, CORTINA Aura Karina; RUIZ, Carlos Miguel. PACHECO, Alean, QUIÑONEZ. María Gabriela. Pensamiento y Gestión. Julio 2009. Pág. 191 – 213

CABRERA CASTAÑO MaryuryJacquelin. Tesis: Formulación estratégica para Una Empresa Personal. Industria y Distribuciones Marcast S. A.S Universidad Católica De Pereira. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas 2012

CHIANENATO Idalberto. Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones. Segunda Edición. México: McGraw Hill, 2011, 318 pág.

DE LA ROSA Alburqueque, CAMILO Ayuzabet, LOZANO Oscar. Planeación estratégica y organización públicas: experiencias y aprendizajes a partir de un proceso de intervención. Gestión y estrategia. Enero – junio 2010 pág. 61-77

FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. Decimoprimer Edición. México: Pearson Educación 2008, 416 pág. ISBN: 978- 970-26-1189-9.

FRED R. David Conceptos de Administración estratégica. 11 edición pág. 5 a

MINTZBERGHenry. Planeación Estratégica. Página 7.

PALACIOS ACERO Luis Carlos. Dirección Estratégica. Primera Edición. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones, 2010, 164 pág. ISBN: 978-958-648-669-9

THOMSON Arthur A. AdministraciónEstrategia: Teoría y Casos. Tercera Edición. México: McGraw Hill, 2008



INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

gob.mx/descargas/dhg/BENCHMARKING.pdf

<http://www.docentes.unal.edu.co>

http://www.aprocom.org/axis/pdf_planes/manual_parte1.pdf

[http://82.165.131.239/hosting/empresa/general/monografias/monograf%C3%](http://82.165.131.239/hosting/empresa/general/monografias/monograf%C3%91as.pdf)

<http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/BENCHMARKING.pdf>

<http://www.rrhh-web.com/downloads/benchmarking.pdf>

<http://www.bibliocomunidad.com/web/libros/AnalisisFODA.pdf>

<http://sdad-uvm.wikispaces.com/file/view/MEFE+y+MEFI.pdf>

[http:// www.hospitalsanjose.gov.co](http://www.hospitalsanjose.gov.co)