



Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Centrales Rómulo Gallegos (UNERG)
Área Ciencias de la Educación
Centro de Estudios e Investigación (CEIACERG)



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

GENERANDO
CONOCIMIENTOS

VOLUMEN 7 NÚMERO 2

Venezuela

Julio 2024

Revista Electrónica Semestral

Esta Obra está bajo licencia Licencia de
Creative Commons Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Internacional.

INDEXACIÓN



MSc. Emil Yannine Sánchez Arambulet

Contraloría Municipal del Municipio José Rafael Revenga, estado Aragua, Venezuela

Correo: emil482013@hotmail.com

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5298-5883>

Como citar este artículo: “Emil Yannine Sánchez Arambulet. Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana” (2024), (1, 21).

Recibido: 16/01/2024 Revisado: 20/01/2024 Aceptado: 02/02/2024

Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana

RESUMEN

Se desarrolló una investigación para generar una propuesta de plan estratégico, sustentado en la relevancia del pensamiento estratégico como proceso formativo emergente para capacitar la gerencia pública venezolana, teniendo como caso de estudio la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”, ubicado en La Victoria, estado Aragua. La inquietud de conducir esta investigación surge a raíz de constatar el funcionamiento operativo de la farmacia de dicho ambulatorio, vista su función de proporcionar servicio sanitario a los pacientes ofreciéndoles orientación médica y dispensándole medicamentos. La teoría de sustento recae en los aportes de Fretty y Fayol relativas al manejo y control de inventarios en las organizaciones. La metodología aplicó un caso de estudio en el departamento de control de inventario de materiales y suministro de la farmacia del ambulatorio asumiendo una postura cuantitativa, siguiendo los postulados del paradigma positivista sobre una población de 15 personas aplicando un cuestionario de tipo dicotómico a través de una encuesta semiestructurada. Los datos fueron analizados siguiendo la estadística descriptiva para posteriormente, desarrollar el análisis, planificación y organización del caso de estudio a objeto de sugerir una serie de lineamientos dirigidos a lograr una mayor coordinación y funcionamiento eficiente del servicio de farmacia. Los resultados evidencian la necesidad de implementar mecanismos de control de suministros donde se refleje el flujo de entradas y salidas a fin de conocer la existencia real del producto disponible. Finalmente, como conclusión se resalta la importancia de fomentar los postulados del pensamiento estratégico y su impacto en la gerencia pública venezolana.

Palabras clave: Gerencia, estratégico, control, inventario, suministros, farmacia.

Reseña Biográfica: Ciudadana venezolana. MSc. en Gerencia en Salud Pública de la UNERG. Doctorante del programa en Ciencias de la Educación, UNERG. Administradora en la Contraloría Municipal del Municipio José Rafael Revenga, estado Aragua, Venezuela.

MSc. Emil Yannine Sánchez Arambulet

Municipal Comptroller's Office of the José Rafael Revenga Municipality, Aragua state, Venezuela

Email: emil482013@hotmail.com

ORCID code: <https://orcid.org/0009-0007-5298-5883>

How to cite this article: "Emil Yannine Sánchez Arambulet. Strategic Thinking as an Emerging and Dynamic Training Process for the Training of Venezuelan Public Management" (2024), (1, 21).

Received: 16/01/2023 Revised: 20/01/2023 Accepted: 02/02/2024

Strategic Thinking as an Emerging and Dynamic Training Process for the Training of Venezuelan Public Management

ABSTRACT

Research developed to generate a proposal for a strategic plan, based on the relevance of strategic thinking as an emerging training process to train Venezuelan public management, having as a case study the pharmacy of the "Dr. Luis Richard Díaz" outpatient clinic, located in La Victoria, Aragua state. The concern to conduct this research arises as a result of verifying the operational functioning of the pharmacy of this outpatient clinic, given its function of providing health service to patients by offering them medical guidance and dispensing medicines. The theory of support lies in the contributions of Fretty and Fayol related to the management and control of investors in organizations. The methodology applied a case study in the inventory control department of materials and supply of the outpatient clinic pharmacy, assuming a quantitative position, following the postulates of the positivist paradigm on a population of 15 people by applying a dichotomous questionnaire through a semi-structured survey. The data were analyzed following descriptive statistics to later develop the analysis, planning and organization of the case study in order to suggest a series of guidelines aimed at achieving greater coordination and efficient operation of the pharmacy service. The results show the need to implement supply control mechanisms where the flow of inputs and outputs is reflected in order to know the real existence of the available product. Finally, as a conclusion, the importance of promoting the postulates of strategic thinking and its impact on Venezuelan public management is highlighted.

Keywords: Management, strategic, control, inventory, supplies, pharmacy.

Biographical Summary: Venezuelan citizen. MSc. in Public Health Management from UNERG. Doctorate in the Educational Sciences program, UNERG. Administrator in the Municipal Comptroller's Office of the José Rafael Revenga Municipality, Aragua state, Venezuela.

INTRODUCCIÓN

En Venezuela, el sector de la salud es considerado la base fundamental de toda sociedad. Con el desarrollo de la medicina se aseguran fuentes de empleo y se sustenta la economía, facilitando así el cuadro económico para quienes demandan el servicio. Sin embargo, en la actualidad las empresas venezolanas se enfrentan a un mundo rápidamente cambiante que exige estar actualizado para sobrevivir, crecer y desarrollarse. Dentro de toda esta dinámica gerencial, la planificación estratégica y en particular, contar con un adecuado y eficiente sistema de control interno en las organizaciones, se ha transformado en una herramienta vital en los últimos años debido a sus beneficios en términos de eficiencia y productividad.

Es así como una empresa se cataloga como una unidad económica sustentada y sostenida en el tiempo, es por eso que debe estar bien organizada y se debe caracterizar por que los fines y objetivos establecidos han sido lo suficientemente explicados y analizados sin dejar de tomar en cuenta todos los parámetros internos de la organización y los parámetros externos establecidos por el ejecutivo, con el firme propósito de establecer controles.

En este sentido, aquella empresa donde se apliquen controles internos de inventarios en sus operaciones, tendrá la facilidad de conocer la situación real de los productos en existencia, por eso, Fretty (2010, 89) lo define como: “aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos”.

Siguiendo con esta línea argumentativa, Fayol (2007, 32), señala que “El control consiste en verificar si todo se realiza conforme al procedimiento o programa adoptado por las órdenes impartidas a los principios admitidos” Al respecto, el control interno corresponde a una función gerencial responsable de la custodia de los activos de la empresa y ofrecer seguridad en un ambiente laboral donde no se partan de obligaciones sino más bien que se fortalezcan el sentido de pertinencia y el trabajo fluya de manera armoniosa.

Aplicando el marco conceptual anterior al caso de estudio de esta investigación, la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz” se dedica a proporcionar servicio sanitario a diversos tipos de paciente ofreciéndole orientación médica y dispensándole medicamentos, según la prescripción del médico. Asimismo, el establecimiento también ofrece otra serie de productos de farmacia como productos de cosmética, alimentos especiales, productos de higiene personal u ortopedia, entre otros. Tal como se observa y dada la dinámica de trabajo de la farmacia, la importancia del inventario adquiere una mayor significación dentro del activo corriente de la farmacia, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa;

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

de ahí la importancia crítica de implementar un adecuado sistema de control de inventario en dicho establecimiento sanitario.

En este sentido, la farmacia debe contar con un sistema de inventario donde se refleje el nivel de rotación a efectos de garantizar el cumplimiento, necesidades y obligaciones con el paciente, de ahí reside lo indispensable de esta función operativa para una organización responsable de atender un volumen de público cada vez mayor, principalmente bajo un modelo de control automatizado, con información en tiempo real, evitando situaciones de confiabilidad sobre el inventario y suministro en existencia de mercancías, demora en la búsqueda de productos, deterioros de productos por no realizar un adecuado almacenaje, así como por no contar con un sistema de valuación de inventarios eficiente.

Todos los argumentos anteriores son la base para sustentar el desarrollo de un plan estratégico, sustentado en la relevancia del pensamiento estratégico como un proceso formativo emergente y dinámico para la capacitación de la gerencia pública venezolana, teniendo como caso de estudio el departamento de control de inventario de la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”, ubicado en La Victoria, estado Aragua. De esta manera, la investigación enfatiza por un lado el diagnóstico del departamento de farmacia del ambulatorio a fin de conocer su estado gerencial – operativo actual y por otro, delinear propuestas de acción para incorporar el pensamiento estratégico dentro de este departamento, en línea con las demandas gerenciales del momento.

MÉTODO

El estudio se sustentó dentro del paradigma cuantitativo y los postulados del enfoque positivista. Su naturaleza está circunscrita a un estudio de campo, a un nivel descriptivo y un estudio no experimental, transeccional. La población objeto de estudio, la conformaron 15 personas del equipo de farmacia laborando en 3 turnos. La recolección de información se obtuvo mediante la aplicación de la técnica de encuesta, de acuerdo con un cuestionario con preguntas cerradas y dicotómicas (SI/NO) a objeto de fijar la atención en determinados aspectos y bajo determinadas condiciones. El mismo estuvo conformado por 11 preguntas agrupadas en dos variables. La primera, se enfoca la situación actual del control de materiales y suministros de la farmacia del ambulatorio, estructurada bajo los indicadores: formatos, registro, entrada y salida, conteo físico y despacho. La segunda variable corresponde al inventario de los materiales y suministros para mejorar el proceso, conformado por los siguientes indicadores: procedimiento, normas, personal, inventario de seguridad, organización y comunicación. El análisis de toda la información

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

comprendió su presentación gráfica y análisis interpretativo.

RESULTADOS

La tabulación de la primera variable se detalla en la tabla 1. Acá, 60% de los entrevistados afirman contar con formatos para el registro de los movimientos de inventario, sin embargo estos no se llevan de forma adecuada o simplemente no se llenan en el momento oportuno, según lo expresa 40% de la muestra.

Tabla 1. Variable control de materiales y suministros

Indicadores	Si	%	No	%
Formatos	9	60	6	40
Registro	6	40	9	60
Entrada y Salida	12	80	3	20
Conteo Físico	8	53	7	47
Despacho	0	0	15	100
Totales	35	233	40	267
Promedio	7	47	8	53

Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia, no existe registro de movimientos ya sea por olvido de las cantidades o por inexactitud en las cifras reflejadas. Por otra parte, 80% expresa que las operaciones están separadas de las entradas y salidas de materiales lo que posibilita la rapidez en la búsqueda. Por otro lado, 53% responden tener conocimiento necesario para realizar el conteo físico en el departamento de materiales y suministros.

En cuanto a la segunda variable, 100% de las personas encuestadas expresan que no existen procedimientos por escrito para guiar el proceso de inventario de materiales y suministros en la farmacia, lo cual es grave, ya que todo el personal que labora en dicha farmacia debe conocer el proceso de cómo llevar un buen control de inventario y suministro.

Aunado a esto, no existe, 60% manifiesta no disponer del personal dedicado a las actividades en el departamento de materiales y suministros. Sobre este particular, es importante la necesidad de

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

contar con el personal adecuado que conozca las funciones para llevar y cumplir con los objetivos dentro del departamento y debido a esto, no existe inventario de seguridad, lo que es recomendable establecer un orden adecuado dentro del departamento para obtener una información eficaz (Tabla 2). Así mismo, se aprecia 80% de la población encuestada expresa que no están organizadas las actividades dentro del departamento de materiales y suministros, de allí la importancia de tal organización para tener con exactitud la hora de la entrada y salida de los materiales y suministros.

Tabla 2. Variable control de materiales y suministros

Indicadores	Si	%	No	%
Procedimiento	0	0	15	100
Normas	0	0	15	100
Personal	6	40	9	60
Inventario de Seguridad	0	0	15	100
Organización	3	20	12	80
Comunicación	9	60	6	40
Totales	18	120	72	480
Promedio	3	20	12	80

Fuente: Elaboración propia.

De otro lado 60% del personal encuestado opina que la comunicación entre el departamento de materiales y suministros y la gerencia del ambulatorio facilita la eficiencia del sistema de inventario, a efectos de llevar adecuadamente los registros de control de inventario de materiales y suministro.

DISCUSIÓN

Son varios los aspectos derivados de los datos anteriores. Respecto al diagnóstico de la situación actual del departamento de materiales y suministros de la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”, los aspectos principales a resaltar es la presencia de formatos para el registro de materiales y suministros para mejorar el proceso de registro, así como la separación de las operaciones de entradas y salidas. Por otra parte se aprecian debilidades respecto a no realizar registros oportunos de entradas y salidas de materiales.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

En tal sentido, la teoría afirma que periódicamente debe hacerse un inventario físico o un conteo real de las existencias para compararlo con el registrado, los encuestados apuntan a responder que se hacen pero no con regularidad, evidenciándose el escaso control en el almacén, al respecto, Everett (2008: 256), expresa lo siguiente:

Control de almacenes consiste básicamente en llevar un control minucioso y pormenorizado, en tiempo real, las variaciones en las existencias o stocks que presentes: entradas y salidas de mercancías, reservas, reagrupamientos, entre otros.

De acuerdo a lo señalado por el autor, la gestión debe ser eficaz y eficiente en el almacén de cualquier organización, constituyendo una práctica clave para el buen funcionamiento del negocio y la consecución de los objetivos marcados, de hecho, esto se pudo probar, al no despachar los materiales con órdenes, por tanto, es necesario un sistema de control de que conlleva ventajas añadidas y garantizar el buen funcionamiento logístico de la farmacia del ambulatorio.

Respecto a determinar el control de inventario de los materiales y suministros para mejorar el proceso de registro en la administración de inventarios en la farmacia del ambulatorio, los aspectos a resaltar son la ausencia de procedimientos escritos en el Almacén, no existen normas en el almacén, no cuenta con un inventario de seguridad y no existe el personal dedicado exclusivamente a las actividades de inventario. Asimismo, el almacén no está debidamente organizado, evidenciado en el poco control del inventario y su impacto en el logro de objetivos organizacionales.

En tal sentido, la importancia del control de materiales y suministros, recae precisamente en su concepción, entendida según Everett (2008, 496), como aquella técnica que permite conservar la cantidad de bienes en el nivel requerido. Es decir, enfocarse en el producto físico y darle su relativa importancia a los materiales y a su control. Esta acción resulta fundamental en el sector farmacéutico donde el enfoque primordial descansa en el servicio, dándole muy poca importancia a los materiales o a las existencias.

Desde este punto de vista, el control de inventario es un asunto de vital importancia para todo tipo de negocio, ya sea que estén orientados a la producción o a los servicios. Por ello merece la atención de la alta dirección del ambulatorio; especialmente cuando se encuentra en una etapa de crecimiento y de expansión de sus actividades. De esta manera, el gerente o en su efecto, el coordinador de la farmacia del ambulatorio es el responsable para llevar a cabo los objetivos en la parte administrativa y de salud, además de coordinar el control exacto en todos sus departamentos como son las cuentas por cobrar, compras, cuentas por pagar, ventas, almacén y contabilidad.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

Por otro lado, al no existir procedimientos por escrito para guiar el proceso de inventarios de materiales y suministros en la farmacia, se configura un grave hecho de funcionamiento operativo, ya que todo el personal de esta dependencia debe conocer el proceso de cómo llevar un buen control de inventario y suministro.

La dimensión de esta función, la pone de relieve Herrera (2010, 112), quien recalca que:

La función de control permite evaluar y corregir el desempeño de las actividades, para asegurar que los objetivos y planes de la organización se lleven a cabo, por lo tanto un buen contador requiere de un sistema de control eficaz, porque sin éste las actividades de la empresa quedarían al azar, en este sentido el control implica la medición de los acontecimientos de acuerdo a las normas establecidas por la organización y la corrección de las desviaciones para asegurar el logro de los objetivos según lo planeado.

Así y de acuerdo a lo expresado por este autor, para llevar un adecuado control de los materiales se necesita cumplir con los objetivos de control interno, entre los cuales se mencionan los controles de: autorización, procesamiento y clasificación, verificación, evaluación y salvaguarda física. Es decir, los objetivos de autorización tratan de todos aquellos controles a implementar para asegurar el cumplimiento de las políticas adecuadas establecidas por la administración, entre las cuales resaltan métodos de valuación de inventarios, el nivel de inventario a resguardar y el ajuste de los inventarios.

Es así como cualquier sistema de control para la administración de los inventarios, está dirigido a salvaguardar el interés económico y social de la institución, su protección y garantizar la efectividad de los servicios operativos.

En función del análisis anterior, el departamento de farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz” debe avocarse a acometer una serie de ajustes de carácter administrativo y operativo a fin de establecer criterios de eficiencia y eficacia en su funcionamiento. Entre estos, los más relevantes son:

- Registrar las operaciones en el momento oportuno.
- Realizar un manual de normas y procedimientos para el almacén.
- Llevar un control de los materiales y suministros que han salido de la farmacia.
- Seleccionar personal con dedicación exclusiva a las actividades del departamento de control de inventario de materiales y suministro.
- Registrar las diferencias encontradas en el sistema de inventario.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

- Establecer y verificar los objetivos planificados y alcanzados en el departamento.
- Garantizar que los medicamentos pedidos cumplan las exigencias de calidad establecidas por el ambulatorio y que se adquieran bajo las mejores condiciones.
- Asignar un mínimo de dos personas para efectuar el traslado de material, de manera tal de evitar fraudes o extravíos.
- Utilizar como medio de control de materiales y suministros de la farmacia una tarjeta que especifique, la cantidad de medicamentos ingresado al ambulatorio así como también la salida, con el fin de tener una existencia real del producto disponible.

Pensamiento estratégico aplicado al control de inventario de materiales y suministro en la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”

La formulación de una propuesta estratégica orientada al control de inventario de materiales y suministro para la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz” se concibe como un proceso emergente y dinámico propio de la gerencia pública venezolana actualmente. En este sentido y sobre la base los resultados obtenidos, la orientación de la propuesta se dirige a brindar una herramienta para coadyuvar al personal que labora en la farmacia a cumplir de manera eficiente – eficaz sus metas operativas, satisfacer las necesidades y expectativas de los beneficiarios del sistema de suministro de medicamentos e insumos y desde luego, del sistema de salud en general.

Por otra parte, el diseño de la propuesta se enmarca en lo establecido en las distintas normativas vigentes en el país sobre esta materia, como vía para lograr las buenas prácticas en gestión de salud del suministro de insumos en salud.

Desde esta perspectiva, la propuesta estratégica parte de la definición brindada por Flesma (2008, 245) quien concibe un plan como:

Una estrategia cuya base son los criterios de equidad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de una región o país. La gerencia social es un enfoque específico para los programas y políticas en los sectores sociales, el cual se traduce como la encrucijada de al menos tres vertientes temáticas distintivas: la gerencia pública, los estudios de políticas públicas y los aportes desde las áreas de desarrollo social.

De acuerdo a lo dicho por este autor, la gerencia como técnica determina y realiza tareas para lograr propósitos y objetivos de un grupo humano en particular. Para tener un concepto más amplio podemos definir a la gerencia como la técnica o el arte de inspirar o dirigir a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana, es decir, organizar, ordenar,

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”



coordinar y controlar a trabajadores con un solo fin, que en conjunto realicen una tarea definida (Flesma 2008).

Así, la gerencia dentro de toda organización bien estructurada influye en el proceso de cambio, puesto que las organizaciones en general van sufriendo cambios evolutivos que les abre norte al progreso.

Pensamiento estratégico como proceso emergente y dinámico en la gerencia pública venezolana

El sustento teórico – conceptual de la propuesta estratégica, descansa en los postulados del pensamiento estratégico y su impacto en la gerencia pública venezolana. En este sentido, es importante destacar, en el caso del sector médico y de las medicinas, como desde tiempos ancestrales, las sociedades han implementado el resguardo de medicamentos y suministros que le ayudarán a sobrevivir en tiempos de carencia de fármacos, siendo aquí donde nace la importancia de la implementación de los inventarios para reducir la problemática de la escasez, asegurando la subsistencia de vida y el desarrollo de las actividades cotidianas.

En el conjunto de organizaciones establecidas en el sector comercial, el nivel de inventario representa una actividad obligatoria, ya que poseen y manejan los recursos necesarios para poder satisfacer las exigencias de sus clientes, además de lograr los objetivos trazados. Al respecto, Jiménez y Espinoza (2008, 474) definen el inventario:

El inventario considera las diferentes categorías en que se invierte en la compra de cosas que se pretende vender. Esta definición de inventarios se desvía de la definición tradicional, puesto que excluye el valor agregado de la mano de obra y los gastos generales de fabricación. Por definición, se trata de eliminar las distorsiones por las utilidades perdidas por inventarios generados contablemente.

Por otra parte, Mora (2011: 223) define a los inventarios con la connotación de control, el cual ayuda a cerciorar que los planes establecidos fluyan de la manera correcta; este presenta cuatro factores: el primero de ellos es la relación con lo planeado, en donde se asegura el producto de los objetivos trazados; el segundo, es la medida usada para cuantificar esos productos; vigilar las variaciones, es el tercero de los factores donde se detectan las fluctuaciones presentes en la ejecución de lo planeado; por último, respecto a la connotación de control se sustenta el establecimiento de aquellas medidas de orden correctivo donde su fin es anticipar y subsanar las fallas.

Por tanto, resulta vital entender los inventarios como un recurso indispensable en la administración de una empresa o un centro hospitalario, no solo por la gran inversión que estos acarrearán, también,

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

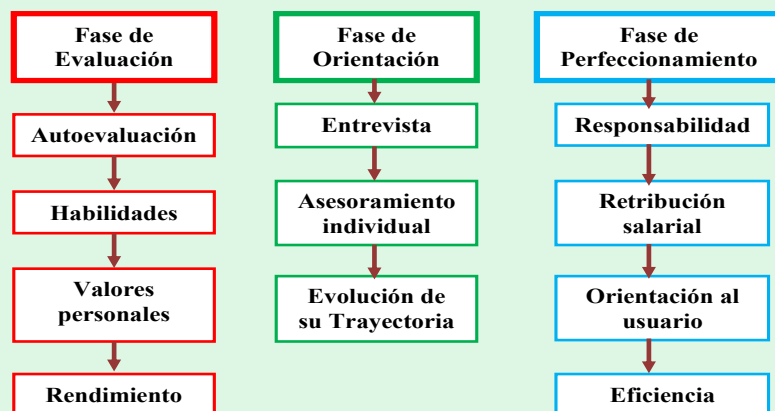


por el control de las existencias resguardadas en los almacenes. Es en este punto donde la gerencia social, entendida bajo el contexto de los programas y políticas sociales, distingue su ejecución dentro del entorno público y sus características particulares como la equidad, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad y la solidaridad.

Al respecto, Esquivel (2008, 89) enfatiza que se debe contar con una gerencia social que aplique mecanismos eficientes y transparentes de cualquier tipo de recurso público. Es decir, lo que hace imprescindible la puesta en marcha de programas socio-gerencial que se traduzcan en planes y ejecuciones eficiente, de tal manera que se logre dotar de conocimientos, habilidades y experiencia al personal que labora en la farmacia del ambulatorio. Desde esta perspectiva, la gerencia social se transforma en un área de formación para conformar el recurso humano capacitado para administrar las políticas, programas y proyectos propios de la inversión en el sector social (Esquivel 2008).

Entre las funciones más relevantes de la gerencia social está la reproducción de las políticas de distribución equitativa de los recursos y construir estructuras y prácticas que desarrollen el bienestar social. En el ámbito socio-político caracterizado por grandes esquemas de desigualdad, el enfoque de gerencia social debe centrar su propósito en modernizar sus estructuras y procedimientos, en aras de agilizar el desarrollo social eliminando las desigualdades mediante la erradicación de la pobreza. En consecuencia, la gerencia social debe vincularse con la estructura del Estado de manera despolitizada y que trazar metas a largo plazo para contribuir a superar las desigualdades generadas en la sociedad. Para cumplir con su propósito, la gerencia social estratégica puede seguir un esquema de trabajo como el presentado en la figura 1.

Figura 1. Diseño del programa de perfeccionamiento



Fuente: Elaboración Propia

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”



Universidad Nacional Experimental de los Llanos
Centrales
Rómulo Gallegos
Decanato del Área Ciencias de la Educación
Centro de Estudios E Investigación (CEIACERG)

REVISTA CIENTÍFICA
CienciaEduC

Depósito Legal Número: GU218000006
ISSN: 2610-816X



Volumen 7 Número 2 Agosto a Diciembre 2024 Revista Semestral- Venezuela

Tal modalidad gerencial aparece hoy día para gestionar una visión social donde se eliminen las desigualdades económicas. La pobreza aparece como preocupación de plazo inmediato y presente del mundo contemporáneo. La pobreza corresponde a un aspecto crucial que los gobernantes del mundo actual reconocen como principal, por lo que es uno de los objetivos del milenio.

Control de Inventario, materiales y suministros

Se entiende esta actividad como todos aquellos procesos que sustentan el suministro, el resguardo y acceso de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos, al tiempo que minimiza los costes de inventario. En este contexto, para Chiavenato (2010: 99) la administración y gestión de las existencias y la venta de los productos resulta muy cuesta arriba sin el monitoreo del inventario de la empresa.

Así el control y el manejo de los inventarios es imprescindible para poder conocer los costes de producción y la fijación de precios competitivos que permitan conseguir beneficios. Aún así, cada organización resulta una experiencia única al poseer elementos propios que las diferencian de otras. Esta situación da lugar a sistemas y métodos diferentes dirigidos a llevar de diversa forma el control de inventario y administración de los productos y existencias de la empresa.

Entre estos, resalta el modelo JIT o 'Just in Time'. El propósito de este sistema destaca en minimizar el nivel de inventario de organización durante su proceso de producción. El inconveniente con este sistema gestión es que se adquieren los productos exactos y justos antes de que producir o venderlos, por lo que cualquier fallo en el suministro y proveedores puede generar el incumplimiento de la demanda de los clientes.

Por otro lado, cuando se habla de suministro se hace referencia al acto y consecuencia de suministrar (en otras palabras, entregar a alguien de algo que requiere). El término menciona tanto a la provisión de bienes y servicios que se han suministrado, como es el caso específico en la farmacia del ambulatorio. Al respecto, Corral y Contreras (2008: 112) dicen que:

A nivel económico, la noción se aprovecha como sinónimo de abastecimiento. Se trata de la actividad que se lleva a cabo para satisfacer las necesidades de consumo de una estructura económica (una familia, una empresa, entre otros). El suministro, que puede asociarse al concepto inglés de supply, debe llevarse a cabo en tiempo y forma.

Se habla entonces de empresas farmacéuticas responsables de suministrar a los distintos habitantes de una ciudad una serie de servicios y productos necesarios como medicamentos. De hecho, es imprescindible garantizar el desarrollo correcto de la cadena de suministro para mantener el

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”



MSc. Emil Yannine Sánchez Arambulet

nivel de stock (cantidad de producto disponible para cumplir la demanda). Resulta entonces necesario planificar las necesidades futuras para gestionar los pedidos con los proveedores. Superando el tema económico, el suministro es muy importante en tiempos de crisis, como lo está sucediendo en Venezuela (guerra económica). Cuando se corta el suministro a la ciudadanía a través de la guerra económica, puede surgir una crisis de subsistencia en la población por escasez de medicamentos.

Concepción de farmacia y personal de farmacia

La trayectoria de la disciplina de la farmacia, entendida como ciencia independiente, resulta ser muy joven. Su origen farmacéutica se puede rastrear hasta el primer tercio del s. XIX, cuando aparecen las primeras referencias, que si bien no toca todos los aspectos de la historia farmacéutica, resulta el inicio para su arranque definitivo. Hasta el surgimiento de la disciplina farmacéutica, entendida como una ciencia de carácter independiente, existe un proceso histórico, desde los tiempos antiguos históricos clásicos hasta hoy día, marcando el devenir de esta ciencia, siempre relacionada con la medicina. Por otra parte, la farmacología y toxicología, en ciertos contextos y probablemente debido a razones de corte histórico, ambas se consideran como ciencias diferenciadas de las ciencias farmacéuticas, en todo caso, hoy día resultan ser conocimiento básico en la formación de los graduados en farmacia. Las facultades de medicina suelen tener también programas de farmacología en la formación de sus graduados (Ojeda 2010).

La farmacología clínica es, en algunos países, una disciplina exclusiva para graduados en el ámbito médico. A pesar de ello, la farmacocinética clínica corresponde a una disciplina donde los graduados en farmacia en algunos casos han contribuido a la misma de forma importante en términos académicos y en su aplicación industrial y en otros supone una parte de la práctica habitual de la farmacia hospitalaria (Ojeda 2010).

Por otro lado, se concibe la farmacia como el establecimiento donde un farmacéutico puede ejercer actividades de farmacia comunitaria o brindar algún tipo de servicio sanitario a un paciente. Popularmente a la oficina de farmacia se le suele llamar simplemente farmacia. Una oficina de farmacia puede albergar un laboratorio de análisis clínico o uno de elaboración de productos de tipo medicinal usando fórmulas magistrales o algún tipo de preparados oficinales, como la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”.

Justificación de la Propuesta

Uno de los principales problemas detectados durante el diagnóstico, es la insuficiencia de capacidad instalada del talento humano farmacéutico del ambulatorio para el cumplimiento óptimo de las múltiples funciones, principalmente aquellas relacionadas con la asistencia técnica, seguimiento

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”



y control de inventarios de materiales y suministros, para los sectores público y privado. De hecho, el talento humano que labora en la farmacia, es insuficiente para la realización de actividades técnicas administrativas y asistenciales mínimas.

En tal sentido, la presente propuesta de un plan estratégico busca contribuir a fortalecer la prestación de servicios de salud en este centro asistencial bajo un abordaje único e integral donde se incluya principalmente, un esquema de implementación con enfoque de eficiencia y atención efectiva a su población objetivo.

Desde otro punto de vista, la propuesta busca aportar un incremento de conocimientos y habilidades para el personal de farmacia del ambulatorio cuyo alcance va más allá de la capacitación y preparación, si no por el contrario, servir de fundamento en su aplicación, en la actividad práctica, en la salud y la calidad de vida en las personas, constituyendo una herramienta gerencial de alto impacto en la eficacia y eficiencia de los procesos operativos.

En definitiva, se plantea un control dirigido a optimizar el stock de materiales y suministros a utilizar para minimizar cualquier contratiempo sobrevenido e imprevisto. Por lo cual se planificará a corto – mediano – plazo todos los productos que tienen más demanda dentro de la farmacia, permitiendo a la farmacia, reorganizar sus políticas administrativas con la intención de mejorar las anomalías que pudiera presentar; además de insertarse en criterios definidos por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Rómulo Gallegos” respecto al enfoque gerencial en programas de salud pública como una manera de optimizar la calidad del usuario o paciente.

Objetivos de la Propuesta

De acuerdo con el basamento teórico y el diagnóstico descrito hasta el momento, el objetivo de la propuesta corresponde al diseño de un plan estratégico para el control de inventario de materiales y suministro en la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”, ubicada en La Victoria, estado Aragua. A tal propósito, la propuesta se construye desde dos grandes dimensiones. En primer lugar, definir un esquema de formación y desarrollo de competencias del empleado de la farmacia, teniendo en cuenta las guías definidas para el diagnóstico y tratamiento. En segundo lugar, cuantificar las cantidades de cada insumo para un determinado período de tiempo.

Misión de la Propuesta

El manifiesto del plan estratégico se circunscribe en lograr que el equipo que labora en la farmacia del ambulatorio se conciente y asista a las actividades comunitaria planificadas por el personal de

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

salud adscrito al mismo con el fin de crear conciencia en la población sobre la corrección de potenciales fallas en la dependencia y así disminuir el problema existente, mediante la incorporación de parámetros relativos a cómo los medicamentos e insumos, cuentan con una normalización dirigida a garantizar su adecuada custodia.

Es otras palabras, a lo largo del proceso de almacenamiento, deben considerarse diferentes tipos de aspectos técnicos como la adecuación y señalización de áreas, dotación requerida, control de factores ambientales, limpieza y fumigación, aspectos relativos a la seguridad, organización de existencias de acuerdo a la fecha de vencimiento, procesos implementados y documentados y aspectos administrativos como la gestión de inventarios, que comprende el control de vencimientos, control de averías, control de fugas, trazabilidad, confiabilidad y rotación de los medicamentos e insumos hospitalarios.

Visión de la Propuesta

El horizonte de la propuesta se concibe desde el logro del nivel de desarrollo y articulación de los instrumentos utilizados en las prácticas de la planificación por parte del personal, tanto operativo como gerencial que labora en la farmacia del ambulatorio a fin de permitirle obtener una eficiente proceso operativo de inventario y control, con miras a propiciar un clima organizacional óptimo para alcanzar la calidad total, y tener un nivel de conocimiento para el control de inventario de materiales y suministros a través del plan estratégico.

Evidentemente esta visión requiere de una amplia participación activa y efectiva en todo el proceso de atención, como el reconocimiento profesional y social; tanto individual como del colectivo y así tener viabilidad económica con una rentabilidad mínima aceptable de manera continuada.

Estructura de la Propuesta

Para diseñar la propuesta de plan estratégico para el control de inventario de materiales y suministro de la farmacia del ambulatorio es de vital importancia tener claridad sobre los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad. Lo primero significa procurar y emplear siempre los mejores métodos, aprovechando de manera óptima los recursos disponibles, es decir, hacer las cosas correctamente.

El segundo tiene que ver con el plan estratégico de adiestramiento para el equipo que labora en la farmacia en sí, este plan de adiestramiento permitirá el cumplimiento de la misión de la atención adecuada de los usuarios que acuden a la dependencia. Lo tercero, está relacionado con el logro de los objetivos trazados en el menor tiempo y con el menor impacto presupuestario posible. A tal efectos, se sigue la estructura descrita en la tabla 3.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

Tabla 3. Estructura de la propuesta de plan estratégico.

Objetivo	Descripción	Contenido	Justificación
Formación y desarrollo de competencias del empleado de la farmacia, teniendo en cuenta las guías definidas para el diagnóstico y tratamiento.	La formación se basa en proporcionar a los empleados determinadas habilidades o ayudarles a corregir deficiencias en su rendimiento. Por su parte, el perfeccionamiento es la actividad destinada a proporcionar a los empleados las habilidades que la farmacia del ambulatorio necesitará en el futuro. La competencia profesional más que una moda se trata de una necesidad para enfrentar la problemática actual de salud en el país.	- Dominio experto de tareas, conocimientos y destrezas en el ámbito del trabajo.	La combinación de todas estas competencias tiene sus más profundas raíces en las capacidades que trasmite la educación; de ahí la importancia concedida a la educación en salud como indicador de desarrollo de competencias; pero también aluden a habilidades y comportamientos que el trabajador puede aplicar en diferentes contextos de trabajo; por eso la trascendencia que se le da a la experiencia laboral como generadora de competencias.
		- Saber reaccionar, resolver situaciones emergentes en el trabajo y encontrar nuevas vías de solución.	En suma, la aproximación conceptual a las competencias profesionales resulta en una interesante mezcla de habilidades, capacidades, comportamientos y aplicación de conocimientos que permiten al trabajador adaptarse a las cambiantes situaciones en el empleo y mantener actualizadas sus capacidades para enfrentar los cambios por venir.
		- Colaborar proactivamente con otros en su grupo, y tener comunicación efectiva.	Sin embargo, en un entorno tan competitivo como el actual, la actualización continua de las habilidades y la mejora del rendimiento de los empleados se ha convertido en una necesidad. Por ello, los centros hospitalarios que se nieguen a dar formación a su fuerza de trabajo se privarán de contar con los recursos humanos necesarios para prosperar a corto plazo, e incluso para sobrevivir a medio y largo plazo. De hecho, es necesario estar vinculado a los objetivos que persigue la oficina de farmacia, para entender su contenido y el objetivo de la formación y así adaptarse a la realidad de la farmacia y a las personas.
		- Saber organizar y decidir, participar en la organización de su trabajo y su entorno; estar dispuesto a aceptar nuevas responsabilidades	

Fuente: Elaboración Propia.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

Tabla 3. Estructura de la propuesta de plan estratégico (Continuación).

Objetivo	Descripción	Contenido	Justificación
Estimación de necesidades / adquisición en la cuantificación de las cantidades de cada insumo requeridas para un determinado periodo de tiempo.	El consumo de medicamentos no es idéntico a la necesidad de medicamentos. Por ejemplo, un alto consumo de antibióticos a causa de prescripciones poco juiciosas o el uso de formas farmacéuticas sofisticadas o costosas podrían interpretarse como una necesidad, cuando en realidad bastarían preparaciones más sencillas o más baratas.	Seleccionar el periodo para el cual va a calcularse el consumo.	Para lograr resultados satisfactorios con el método de consumo ajustado, es fundamental mejorar la prescripción con objeto de armonizarla con las estimaciones de necesidades de medicamentos. Una manera de conseguir esto es el empleo de esquemas de tratamientos estándar.
		Calcular el consumo de cada medicamento.	
		Ajustes por mermas y pérdidas evitables.	
		Consumo ajustado para tener en cuenta el agotamiento de existencias, en caso necesario.	
		Calcular el promedio de consumo de medicamentos por visitas de pacientes.	
		Calcular el consumo medio de medicamentos por visitas de pacientes.	
		Multiplicar la respuesta tomada de la muestra para cubrir todos los servicios.	

Fuente: Elaboración Propia.

Administración de la Propuesta

La administración de la propuesta parte de tomar en cuenta la coordinación de la misma, la cual en este caso recae la responsabilidad en la autora de la propuesta en coordinación con el responsable de farmacia del ambulatorio. Así, la aplicación del plan estratégico permitirá mejorar las deficiencias en el área de gerencia y planificación, observada en los directivos y directores en ejercicios de roles gerenciales.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

La administración de la propuesta parte de tomar en cuenta la coordinación de la misma, la cual en este caso recae la responsabilidad en la autora de la propuesta en coordinación con el responsable de farmacia del ambulatorio. Así, la aplicación del plan estratégico permitirá mejorar las deficiencias en el área de gerencia y planificación, observada en los directivos y directores en ejercicios de roles gerenciales.

Por otro lado, la duración del diseño del plan estratégico para el control de inventario de materiales y suministro será de tres (03) talleres, con una duración de ocho (08) horas por cada sección cumpliéndose un total de veinticuatro (24) horas de trabajo. La jornada se realizará en un horario cumplido de 8:00 am a 3:00 pm con un receso de 20 minutos por cada sesión. Las actividades programadas se coordinarán tomando en cuenta aspectos como la disponibilidad y necesidad de los directores y el equipo que labora en la farmacia de manera organizada.

CONCLUSIONES

A lo largo de este documento se ha puesto en evidencia la importancia del pensamiento estratégico como una herramienta indispensable para la gerencia de las organizaciones en un entorno dinámico y desafiante, particularmente en una dependencia con la importancia crítica del departamento de control de inventario de la farmacia del ambulatorio “Dr. Luis Richard Díaz”. En consecuencia, su aplicación efectiva le permitiría subsanar de manera exitosa la complejidad de sus funciones operativas y adaptarse eficazmente a los cambios constantes y alcanzar sus objetivos a largo plazo.

En este estudio se enfatizó la dimensión clave del pensamiento estratégico y su relevancia para la acertada toma de decisiones gerenciales, destacando la importancia de formular una visión clara y compartida, comprender el entorno competitivo, analizar las fortalezas y debilidades internas, identificar oportunidades y amenazas externas y desarrollar estrategias sólidas para capitalizar las ventajas y mitigar los riesgos.

En definitiva, se resalta el pensamiento estratégico, no como un proceso estático, sino una actividad continua que requiere monitoreo, evaluación y ajuste constante. Los gerentes deben estar preparados para anticipar tendencias, responder a disrupciones y reformular sus estrategias según sea necesario. En este sentido, la capacidad de aprendizaje y la flexibilidad son atributos esenciales para el liderazgo estratégico efectivo.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Idalberto Chiavenato. *El Control y los inventarios en la empresa*. Caracas: Editorial McGraw-Hill, 2010.
- Corral, Joseph y Katherine Contreras. *El pensamiento estratégico y el plan estratégico*. Madrid: Editorial McGraw Hill, 2008.
- Carmen Esquivel. *Programa de formación gerencial*. Buenos Aires: Editorial POESIC, 2008.
- Adam Everett. *Administración de la producción y las operaciones*. Ciudad de México: Editorial Prentice-Hispanoamericana, S.A. Cuarta Edición, 2008.
- Henry Fayol. *Gestión financiera*. Madrid: Editorial Civitas, 2007.
- Peter Flesma. *Modelo de plan estratégico*. Madrid: Editorial Sinamaica, 2008.
- Albert Fretty. *Control de inventarios*. Ciudad de México: Editorial El Global, 2010.
- José Herrera. *Control de materiales y suministros*. Ciudad de México: Editorial Limusa, 2010.
- Jiménez, Francisco y Carlos Espinoza. *Costos industriales*. San José de Costa Rica: Tecnología de Costa Rica, 2008.
- Luis Mora. *Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Bogotá: Editorial ECOE Ediciones, 2011.
- Samuel Ojeda, *Farmacia*. Buenos Aires: Editorial Prentice Hall, 2010.

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”

Para: Dra. Maria Fernandez
Directora de la Revista Científica CIENCIAEDUC

Estimada doctora:

Es un agrado dirigirme a usted con la intención de solicitar la publicación del Artículo en la Revista Científica CIENCIAEDUC

Título: PENSAMIENTO ESTRATÉGICO COMO UN PROCESO FORMATIVO EMERGENTE Y DINÁMICO PARA LA CAPACITACIÓN DE LA GERENCIA PÚBLICA VENEZOLANA

Autor: Sánchez Emil

Institución: UNERG

Dirección: San Juan De Los Morros- Guárico

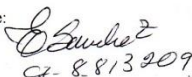
No. Telefónico: 0424-3493015

Correo: emil482013@hotmail.com

Declaro que este artículo es original, no ha sido enviado ni diligenciado a ninguna Revista, por lo que no incurre en algún conflicto de intereses, por lo tanto, el artículo es original.

Cordialmente:

Firmas



8-813209

“Pensamiento Estratégico como un Proceso Formativo Emergente y Dinámico para la Capacitación de la Gerencia Pública Venezolana”