

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i3.1425>

Metodología en la aplicación del análisis estratégico para la secretaría de salud de Sinaloa

Methodology in the application of strategic analysis for the Secretary of Health of Sinaloa

Ignacia Murillo Castro

ignacia.murillo@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7187-7959>

Universidad Autónoma de Occidente
Sinaloa – México

Melissa Acosta Ávila

acostaavilamelissa@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9279-5338>

Universidad Autónoma de Sinaloa
Sinaloa – México

Iván Noel Álvarez Sánchez

ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-8819-5310>

Universidad Autónoma Indígena de México
Sinaloa – México

Luis Alfredo Vega Osuna

luisalfredovega922@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3844-2245>

Universidad Autónoma de Occidente
Sinaloa – México

Luis Roberto Torres López

lutorconsultores@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3378-1259>

Universidad Autónoma de Occidente
Sinaloa, México

*Artículo recibido: 18 julio 2025 - Aceptado para publicación: 28 agosto 2025
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.*

RESUMEN

A partir que en la OCDE (Health Statistics, 2019), así como en México, la esperanza de vida, se incrementó entre el 2010 y el 2019 de 75.4 años a 80.7 años; siendo posible al ordenamiento estratégico de sus políticas institucionales, en Sinaloa se considera la salud como una protección de política social de Estado, por su valor como un instrumento estratégico para el combate a la pobreza, y una estrategia fundamental para el desarrollo económico y responsabilidad de todos; el objetivo de esta investigación es el diseñar una nueva herramienta metodológica utilizada para el proceso estratégico de la alta dirección de la Secretaría de Salud de Sinaloa. La metodología fue cualitativa, utilizando la entrevista abierta, y su diseño en la aplicación del análisis estratégico,

el cual se aplicó a directivos de la Secretaría de Salud de Sinaloa. Los resultados permitieron demostrar su inclusión y convergencia, a través de la elaboración de un proceso ordenador para el análisis estratégico; asimismo, el diagrama del proceso presentado contribuye al ordenamiento y directrices que facilitan la toma de decisiones estratégicas para el cumplimiento de metas y perspectivas institucionales, a través de diseñar una forma de aplicación de metodología en la implementación del análisis estratégico.

Palabras clave: proceso estratégico, herramienta metodológica, análisis estratégico, toma de decisiones

ABSTRACT

Since the OECD (Health Statistics, 2019), as well as in Mexico, life expectancy increased between 2010 and 2019 from 75.4 years to 80.7 years; being possible to the strategic ordering of its institutional policies, in Sinaloa health is considered as a protection of State social policy, for its value as a strategic instrument for the fight against poverty, and a fundamental strategy for economic development and responsibility of all; The objective of this research is to design a new methodological tool used for the strategic process of the senior management of the Ministry of Health of Sinaloa. The methodology was qualitative, using the open interview, and its design in the application of strategic analysis, which was applied to executives of the Ministry of Health of Sinaloa. The results allowed to demonstrate its inclusion and convergence, through the elaboration of a computer process for strategic analysis. Likewise, the diagram of the process presented contributes to the ordering and guidelines that facilitate strategic decision-making for the fulfillment of institutional goals and perspectives, through designing a way of applying methodology in the implementation of strategic analysis.

Keywords: strategic process, methodological tool, strategic analysis, decision making

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial de la Salud (OMS), es un organismo internacional de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), especializado en gestionar políticas de prevención, promoción e intervención en salud a nivel mundial, organizada por iniciativa del Consejo Económico y Social de la ONU, que impulsa la redacción de los primeros estatutos de la OMS. De tal forma, que la salud mundial está reconocida, como un derecho fundamental de toda persona, y como derecho humano, imprescindible para el desarrollo íntegro y óptimo de la persona (Organización Mundial de la Salud, 2015).

Y que, a partir de las indicaciones que en materia estratégica la Organización Mundial de la Salud (OMS), como un referente internacional en la orientación y programación de modelos de atención en el campo sanitario y organismo regulador mundial, integrado por expertos que elaboran directrices y normas, ayudan a los países a abordar las cuestiones de salud pública, en apoyar y promover las investigaciones en este rubro.

Asimismo, México tiene los retos de aportar al desarrollo de las instituciones de salud, en alto nivel científico en apoyar los esfuerzos nacionales, estatales, regionales y locales para el control de las enfermedades aún prevalentes; por consiguiente la Salud en México, requiere de un entendimiento profundo del ser humano, como argumenta Outón (2011), en el sentido de que, la sociedad se construye del conocimiento, de las relaciones de micro y macro poder, del efecto en el cuerpo físico y en el entorno material, social y simbólico.

Entre los riesgos para la Salud, los factores que crean condiciones de vulnerabilidad en los grupos de la población son los que emergen de las condiciones del entorno y de los estilos de vida de los individuos, que, al no ser atendidos con oportunidad, llegan a generar daños a la salud, como son la enfermedad, sus complicaciones y, en los casos en que éstas no se controlan, la muerte. Entre los riesgos del entorno se incluyen la falta de acceso a agua potable, falta de acceso a servicios de salud, contaminación atmosférica, riesgos laborales y desastres naturales.

Es por ello, que la Secretaría de Salud de Sinaloa, cuenta con líneas estratégicas en programas que despliegan acciones encaminadas a preservar la salud de los sinaloenses, debidamente regidas por valores del personal médico, paramédico y administrativo del dicho sector, observadas en el desempeño de funciones teniendo para ello actitud de servicio, eficiencia, iniciativa y compromiso de trabajo en beneficio de la sociedad y la Institución. Plan Estatal de Desarrollo de Sinaloa. (2017-2021).

Los elementos, Organización, entorno y variables, interactúan entre sí en un diálogo continuo, mediante el cual esta misma trata de interpretar su entorno, valora y moviliza sus recursos, para ofrecer bienes y servicios, y recibe la respuesta en sus resultados.

Todo este proceso está presidido por la incertidumbre y la complejidad, razón por la cual las decisiones con contenido estratégico se alejan diametralmente de otro tipo de decisiones con

relaciones de causalidad bien establecidas, como son las decisiones de carácter operativo o tácticas. Al comparar las trayectorias de diferentes organizaciones se constata que existen claras diferencias en los resultados alcanzados, incluso entre las mismas.

Toda organización, o para ser más precisos los directivos de la misma, necesitan pensar estratégicamente y tomar decisiones con contenido estratégico para interactuar con su entorno y alcanzar sus objetivos, estas decisiones abarcan cuestiones relacionadas con las metas y objetivos a largo plazo. Estas decisiones, además, deben ser coherentes entre sí, siendo este uno de los aspectos que más dificultad añade al pensamiento estratégico.

Asimismo, los funcionarios en Salud deben diseñar y aplicar una estrategia orientada a capacitar a su personal directivo en temas de gestión y ordenamiento en sus procesos, desde perspectivas que le permitan la identificación de los recursos endógenos y exógenos, así como sus recursos tangibles e intangibles, de tal suerte que le permita dar solución a los problemas de incrementos en necesidades sociales ante la nula prevención en sus procesos de gestión que beneficie la disminución en la esperanza de vida de la población por pésima atención, complicaciones secundarias en enfermedades crónicas y otras, y llevar a la Secretaría de Salud de Sinaloa, hacia el logro de mejores escenarios, la participación de municipios en los programas de las Jurisdicciones sanitarias de la entidad, y el promover que Instituciones participen en los programas que conforman el proyecto estratégico en la Secretaría de Salud, así como la existencia de integración formal por parte de los Municipios para la autorización de un presupuesto necesario para el cumplimiento de metas estratégicas.

Génesis del pensamiento estratégico

Para la evolución del pensamiento estratégico ha tenido relación con acontecimientos emanados de distintas corrientes de grandes pensadores y estrategias, con el fin de establecer su naturaleza y las diferentes vertientes investigadoras que surgen a raíz del pensamiento estratégico, y ha sido conector con las operaciones militares, y que éste ha sufrido cambios en la discusión de las problemáticas sin precedentes.

Dado que el pensamiento estratégico constituye una herramienta útil que todo gerente o directivo debe cultivar, es una inversión de valor incalculable, ya que denota la consecución de unos objetivos y la solución de problemas dentro de un contexto caracterizado por la incertidumbre en el plano económico, político, social y cultural donde se desenvuelven las organizaciones en la actualidad, señalamientos de Labarca, (2008).

En la actualidad el pensamiento estratégico es considerado un tema fundamental tanto para las empresas u organizaciones públicas como privadas de países desarrollados o en vías de desarrollo. El contexto internacional, y sobre todo el proceso de mundialización, exigen a las organizaciones ser eficientes y eficaces en el manejo de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos, entre otros, para poder enfrentar el reto que representa el mercado no solo nacional, sino fuera de las fronteras de los países de origen.

Estrategias organizacionales

El asumir que en teoría como lo manifiesta Soriano, (2008), la estrategia es entendida por ser un conjunto de acciones secuenciales y sistemáticas encaminadas a cumplir con un mismo fin o meta, para lo cual se utiliza una diferente gama de herramientas que serán útiles para lograr un mayor crecimiento y desarrollo. Asimismo, se identifica como proceso de planeación de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro en un plan que habrá de desglosarse en una serie de acciones concretas y precisas en el terreno práctico que la misma se refiere a ejecuciones dentro de un ámbito conflictivo en el que habrán de encontrarse intereses distintos y contrapuestos.

Por otra parte, Sánchez y Valencia (2010), señalan que son cursos alternos de acción que resuelven el problema de cómo lograr la más eficiente adaptación de los medios a los fines o propósitos de la organización.

En ese mismo orden de ideas las apreciaciones de García y Valencia (2007), las estrategias son identificadas en: Estrategias Internas y Externas, las externas se establecen para reflejar los movimientos de la competencia, acciones gubernamentales o el descubrimiento de oportunidades. Las internas se refieren a asuntos dentro de la organización, como una reorganización para modificar la forma de dirigir al personal o mejorar su funcionamiento. Estrategias materiales y Humanas.

La mayoría de las estrategias están relacionadas con los recursos materiales, pero también pueden ser relativas a la utilización de los gerentes, de los jefes, auxiliares u otros empleados. Estrategias Funcionales, clasificación que toma como base el área y la forma en cómo desarrollan su actividad. Estrategias Maestras o Corporativas, estas se formulan en las oficinas centrales y en las divisiones se formulan las estrategias divisionales, que se basan y se subordinan a las estrategias corporativas, García y Valencia (2007)

Es así, como en esta identificación el valerse de estrategias que tengan un dominio corporativo contribuye a que la toma de decisiones estratégicas es uno de los pasos más fundamentales en una organización ya que esta es la acción que marca la pauta para el futuro de la misma. Al implicar que la responsabilidad de ver las situaciones en su más amplia panorámica: en un proceso sin fin de soluciones que crean otros nuevos problemas que han de ser enfrentados aplicando soluciones que, a su vez, desembocan en nuevas cuestiones a resolver. (Mantilla, 2009).

La toma de decisiones estratégicas refiere a las decisiones que se toman para relacionar la organización con su entorno. Son decisiones de gran trascendencia en cuanto que definen los objetivos y las líneas de acción a seguir en la organización, por lo general son a largo plazo. Razones que fundamenta el ejercicio de funcionamiento en la práctica de la estrategia corporativa como fundamento directivo.

Hacia un significado de Análisis Estratégico

La estrategia es el patrón de los movimientos de la organización, y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organización tales y para cumplir la misión y alcanzar la visión de la organización, (Thompson y Strickland, 1998). El patrón de movimientos y enfoques que ya se ha seguido indica cuál es la estrategia existente; Los movimientos y enfoques planificados muestran cómo debe perfeccionar se o cambiarse la estrategia existente. Casi siempre, la estrategia de una organización consiste en una mezcla de movimientos anteriores, de enfoques que ya se han tomado y el trazo de nuevas acciones.

Se desarrolla la estrategia progresivamente a medida que se van presentando diferentes acontecimientos y conforme aumenta la experiencia directiva. No se puede planear todo con anticipación, incluso los mejores planes deben adaptarse a condiciones cambiantes ya sucesos imprevistos. Algunos conceptos que se han establecido por diferentes autores, de los cuales se destacan los siguientes:

Tabla 1

Conceptualización de estrategias

Año	Autor	Concepto de estrategia
1965	Ansoff	La forma de crecimiento con que una organización cuenta con términos del alcance de la relación producto-mercado.
2004	Andrews	Patrón de objetivos, propósitos o metas, políticas generales, y planes para lograr estas metas, que son formuladas defendiendo en qué negocio está o debería estar la organización y el tipo de <u>compañía que es o debería ser poniendo atención a los estados</u>
1986	Drucker	Proceso continuo que consiste en adoptar decisiones con el mayor conocimiento posible de su carácter de futuro; en organizar los esfuerzos necesarios para esta toma de decisiones y medirlos
1978	Hofer y Schendel	Incluyen el alcance geográfico. Distinguen tres niveles en la organización, el corporativo, el de la unidad de negocios estratégica y el funcional, en cada uno de los cuales se debe de formular estrategias, asignar recursos, lograr competencias
2003	Porter	Ve la estrategia como la forma en que una empresa desarrolla sus actividades, considerando su cadena de valor para alcanzar una
1983	Ohmae	Plan de acción para lograr un desempeño superior en relación a sus competidores, en los factores clave del negocio, combinándolo con los puntos fuertes de la empresa y
1993	Mintzberg	Identifica cinco diferentes maneras de entender la estrategia: Plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

1999	Hamel y Prahalad	Es el intento de superar las limitaciones que imponen los recursos, buscando de forma creativa e interminable un
1995	Müller	El conjunto de habilidades y condiciones requeridas para el <u>ejercicio de la competencia</u>

Fuente: Conceptos de diversos autores (2024).

Una acepción del Análisis estratégico.

Se requiere el conocimiento de condiciones externas e internas de la organización para que estas sean decisivas a la hora de determinar las posibilidades de desarrollo de la organización; el análisis estratégico. Dicho análisis consiste en comprender la posición estratégica de la organización en función de su entorno externo, sus recursos y competencias internas, y las expectativas e influencias de los stakeholders. (Johnson y Scholes, 2001).

Dess y Lumpkin (2003) señalan que el análisis estratégico consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Esto significa que el análisis estratégico siempre debe ir antes de tomar cualquier decisión estratégica y antes de cualquier acción que emprenda la empresa y debe incluir el análisis del entorno macro y micro entorno y del potencial de la misma.

El análisis estratégico, podría hacer que se produjera una transformación del comportamiento, los procedimientos, la operatividad, las actitudes y los planteamientos de la organización, todo ello considerado a juicio particular, representaría una transformación del subjetiva de quienes se involucran en este proceso de análisis.

Ordenamiento del proceso estratégico en la organización

El proceso estratégico es considerado en la secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, permitiendo proyección al futuro. Para ello utiliza como insumos los análisis Hax y Majluf (1991), global e interno, conforme a situaciones presentes, con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que permitirán encaminar a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos.

El proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo, y factible de ser revisado en todo momento, lo que requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización; el proceso estratégico se convierte en la actividad más importante del gerente quien tiene un rol fundamental en el proceso de recaer en él la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo.

El análisis exhaustivo y minucioso del entorno de la competencia y de la organización es fundamental para que el estratega llegue a conocer y comprender los mecanismos del entorno, el sector y sus mercados, sus participantes, y así poder desarrollar las condiciones requeridas para el éxito.

A través este apartado, se puede observar que la génesis del pensamiento estratégico, las escuelas, su filosofía, han sido percibidas e interpretadas desde tiempos remotos, en tratar de explicar con un enfoque prospectivo para la búsqueda de metas y resultados en las organizaciones e instituciones. Este proceso está ligado al surgimiento de los Modelos de estrategias ordenadoras las cuales son necesarias para que las estructuras organizacionales orienten a través de sus bases, niveles y tipos la forma y su clasificación, que permite expresar claridad en el conocimiento de una organización. Sin embargo, estas pueden tener la observancia de entes, ambiguos, complejos y lleno de incertidumbre.

Que de una u otra forma, permite considerar el proceso decisorio en una organización, por estar guiado por la racionalidad limitada que caracteriza a todo el comportamiento humano, que se acompaña de incertidumbre sobre la obtención de resultados satisfactorios. Asimismo, permite este proceso, el surgimiento de modelos que parte de la idea de que las personas encargadas de tomar decisiones, al hacerlo, no tratan de optimizar los recursos organizacionales, sino de encontrar un curso de acción que les proporcione resultados aceptables.

Basándonos en estas reflexiones, es permisible identificar que el análisis estratégico entendido como el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Argumentos que proporcionan valor teórico y empírico hacia la Secretaría de Salud de su proceso para el despliegue de estrategias organizacionales que permiten poder considerar la intención a partir de una perspectiva innovadora para el análisis estratégico porque siempre debe ir antes de tomar cualquier decisión estratégica y antes de cualquier acción que emprenda la organización y debe incluir el análisis del entorno macro y micro entorno y del potencial de la misma.

Y que esto puede ser causa de una transformación del comportamiento, los procedimientos, la operatividad, las actitudes y los planteamientos de la organización, todo ello considerado a juicio particular, representaría una transformación subjetiva de quienes se involucran en este proceso de análisis. Con la misma pertinencia se logró la conformación teórica-analítica del proceso estratégico como una secuencia de actividades que desarrolla una organización para el alcance de su misión y visión futura.

MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque del estudio fue cualitativo, fenomenológico y de corte transversal, consistiendo en un diseño metodológico no experimental, esto debido que las variables se observaron en su ambiente natural, dado que la recogida de datos se efectuó en un solo momento. El nivel fue explicativo, pues se buscó analizar las condiciones para diseñar una nueva herramienta metodológica que permitió analizar el proceso estratégico de la alta dirección de la Secretaria de Salud de Sinaloa, se utilizó el instrumento de entrevista abierta, a partir de considerar en su diseño las dimensiones de profesión, gestión estratégica, Identidad organizacional, Estructura

Organizacional, Estrategias Organizacionales, Factores Internos, Factores Externos y Toma de decisiones, el cual se aplicó a 7 directivos de primer nivel de la Secretaría de Salud de Sinaloa y 1 informante clave que aportó con su testimonial, misma que fue llevada a cabo de forma personalizada, fortaleciéndose a través de su interacción funcional del cargo desempeñado.

Esta investigación se llevó a cabo en la Secretaría de Salud de Sinaloa, situada en la Capital del estado, como sujeto de estudio fue seleccionada por disponer de características requeridas para su elección como investigación, y su escenario dio condiciones para el estudio fenomenológico.

Asimismo, la aplicación de la técnica de observación se desarrolló en tres momentos: El primer momento de la observación se realizó en cada una de las personas entrevistadas, mientras las personas contestaron atentamente las preguntas se le prestó total atención a la forma de responder y fue observable las reacciones que demostraron, el tiempo que duraron en responder la entrevista y la disponibilidad.

El segundo momento, se desarrolló al aplicar las entrevistas, a las personas con mayor nivel directivo. En el tercer momento se efectuó observación directa no participante en cada una de las oficinas directivas y administrativas en los recorridos de campo, las cuales son oficinas centrales de la Secretaría de Salud, sito en Ciudad Culiacán, sito las tres Jurisdicciones Sanitarias Municipio de Ahome I, Municipio de Culiacán II, Municipio de Mazatlán III, con el objetivo de documentar los lugares identificados como responsables de la Salud en Sinaloa, asimismo, el de recorrer los sitios de trabajo en el recorrido de campo, se efectuó: Observación directa no participativa, fotos y videos y escuchar testimoniales

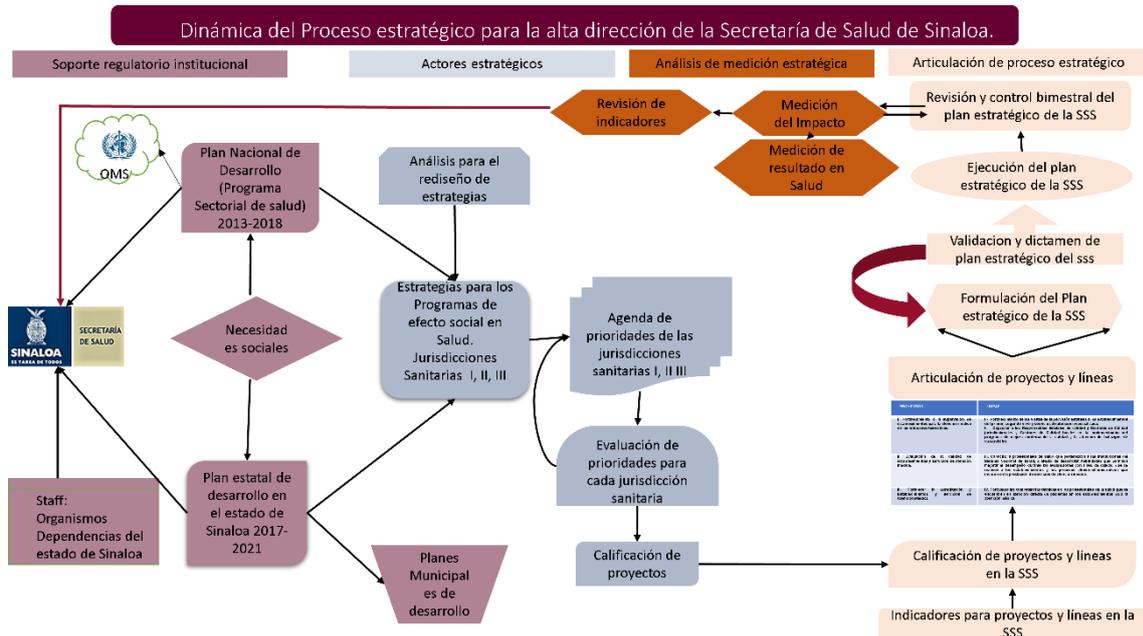
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Iniciando con las aportaciones de Taylor y Bogdan (1987) donde señalan que el análisis realizado para esta investigación, implicó tres etapas diferenciadas para su cumplimiento; siendo la primera etapa la cual denomina como de descubrimiento en progreso consistente en identificar temas y desarrollar conceptos y propuestas. La segunda etapa, se produce cuando los datos ya han sido recogidos, incluye la codificación de los datos y el refinamiento de la comprensión del tema de estudio. En la tercera etapa es cuando el investigador trata de relativizar sus descubrimientos, es decir, de comprender los datos en el contexto en que fueron recogidos.

Lo que permitió identificar las condiciones para diseñar una nueva herramienta metodológica para el proceso estratégico en la alta dirección de la secretaría de salud de Sinaloa, donde se interactúan y articulan la dinámica del proceso estratégico, y que fue necesario establecer rangos para fases de análisis y construcción de la metodología, que como fase I: Soporte regulatorio institucional, fase II: Aspectos regulatorios, Fase III: análisis de medición estratégica y fase IV: Articulación de proceso estratégico.

Figura 1

Dinámica del Proceso estratégico para la alta dirección de la Secretaría de Salud de Sinaloa



Fuente: Murillo, Acosta, Álvarez y Vega (2024)

Tabla 2

Documentación del Proceso estratégico para la alta dirección de la Secretaría de Salud de Sinaloa

1. Identificación de la Prospectiva para la Secretaría de Salud en Sinaloa:	2. Diseño y presentación de Proyectos, Líneas y Programas apegados a la regulación Institucional:	3. Formulación de políticas estratégicas institucionales de la Secretaría de Salud:	4. Diseñar mecanismos para la implementación de políticas estratégicas institucionales:	5. Planificación de operaciones estratégicas e institucionales:	6. Evaluar el desempeño y cumplimiento de metas institucionales:
✓ Contexto que comprende estudios y procesos investigativos realizados con el fin de:	✓ Aspectos que comprenden la revisión de:	✓ Comprende la definición de las políticas estratégicas institucionales de la Secretaría de Salud en Sinaloa considerando como actores estratégicos:	✓ Comprende actividades de:	✓ Comprende:	✓ Comprende:
✓ Investigar, conocer, y prever el futuro en materia de salud.	✓ Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018)	✓ Jurisdicciones Sanitarias: I, II, III de Sinaloa.	✓ Elaboración de agenda de prioridades de las Jurisdicciones sanitarias I, II, III.	✓ Programación y formulación de metas	✓ Evaluación de políticas institucionales

✓	Identificando escenarios posibles y probables, para la definición de prioridades enmarcadas como:	✓	Programa Sectorial de Salud (2013-2018)	✓	Programas de efecto social en Salud. ✓ Planes Municipales de desarrollo. ✓ Visión y misión Institucional	✓	Evaluación de prioridades para cada Jurisdicción Sanitaria.	✓	Elaboración de cronograma de actividades,	✓	Evaluación de políticas estratégicas institucionales
✓	Proyectos y Líneas estratégicas de largo y mediano plazo.	✓	Análisis del Plan estatal de Desarrollo en el estado de Sinaloa 2011-2016.	✓	Revisión de lineamientos y regulación institucional. ✓ Análisis para el rediseño de estrategias y objetivos institucionales.	✓	Calificación y operación de proyectos y programas estratégicos.	✓	Programación de presupuestos de cada una de las jurisdicciones largo y mediano plazo	✓	Medición de la calidad de la ejecución presupuestos a largo y mediano plazo. ✓ Medición de la calidad de los servicios de salud y bienestar social en la población Sinaloense.
		✓	Diagnóstico de las necesidades sociales en Sinaloa en rubros de Salud y seguridad social.	✓	Revisión del techo presupuestal federal y estatal para la Secretaría de Salud en Sinaloa, a mediano y largo plazo.						

Fuente: Murillo, Acosta, Álvarez y Vega, (2024)

La definición asumida se fundamenta a partir, de que el diseñar la nueva herramienta metodológica, ofrece condiciones a través de los hallazgos y resultados del trabajo de campo, y que con ello permitió entender esta interacción y articulación de los actores y elementos que convergen para el proceso estratégico de la alta gerencia, destacándose hacia aristas integradoras del fenómeno, propuesta que considera escenarios, factores e indicadores como una nueva forma de carácter estratégico para la alta dirección de la Secretaría de Salud de Sinaloa.

Dentro del marco de investigación, fue básica la dinámica de ordenar actividades encaminadas a la búsqueda de perspectiva de cada una de las áreas que conforman la Institución, ya que es fundamental ese proceso para enfrentar el factor incertidumbre en la identificación de

las condiciones estructurales y legitimadas dentro del sistema institucional a fin de facilitar la comprensión del comportamiento de la institución ante cambio futuros en el tiempo y en el espacio en estos dos ámbitos donde esta aportación participa efectiva y activamente como herramienta de la alta dirección para la definición de las metas, objetivos estratégicos y el manejo adecuado de los posibles niveles de conflicto.

Bajo estas reflexiones se documentó con validez teórica y datos de campo, la descripción de esta investigación para diseñar una nueva herramienta metodológica utilizada para el proceso estratégico de la alta dirección de la Secretaría de Salud de Sinaloa, apegándose a la normatividad y legislación institucional, para la Secretaría de Salud de Sinaloa, este proceso implicó un nivel de compromiso permanente con el desafío de los Servidores públicos que tienen al frente esta encomienda y de enfrentar el compromiso externo y la incertidumbre del futuro de toda la institución. Razones que fueron tomadas para presentar las interacciones documentadas para poder definir la metodología para el análisis estratégico.

Ejercicio que fue cotejado con el contenido teórico respectivo, lo cual permitió disponer de una directriz teórica como base para medir el escenario real encontrado en los elementos de los actores de la dinámica del proceso estratégico institucional el cual a través del trabajo de campo se pudo verificar su incipiente consideración como elemento necesario para la metodología.

CONCLUSIONES

Considerando que se cumple el propósito fundamental de esta investigación, es el diseñar una nueva herramienta de Metodología en la aplicación del análisis estratégico para la Secretaría de Salud de Sinaloa, atendiendo los siguientes aspectos:

El identificar el escenario de la dinámica del proceso estratégico para la alta dirección, fue posible conformar las fases de análisis y construcción de la nueva herramienta metodológica, y como fase I: Soporte regulatorio institucional, integrado por OMS, Organismos y dependencias del estado de Sinaloa, Plan Nacional de desarrollo (Programa sectorial de salud 2019-2024, Plan estatal de desarrollo en estado de Sinaloa, 2017-2021,

Fase II: Actores estratégicos se identifican las estrategias para los programas de efecto social en salud, jurisdicciones sanitarias I, II y III, Análisis para el rediseño de estrategias, Planes municipales de desarrollo, agenda de prioridades de las jurisdicciones sanitarias I, II y III, evaluación de prioridades para cada jurisdicción sanitaria, calificación de proyectos.

Fase III: Articulación de proceso estratégico conformado por indicadores para proyectos y líneas en la Secretaría de Salud de Sinaloa, Calificación de proyectos y líneas en la secretaria de salud de Sinaloa, articulación de proyectos y líneas, formulación de plan estratégico de Secretaría de Salud de Sinaloa, validación y dictamen de plan estratégico del Secretaría de Salud de Sinaloa, ejecución del plan estratégico del Secretaría de Salud de Sinaloa, revisión bimestral del plan estratégico del Secretaría de Salud de Sinaloa.

Fase IV: Análisis de medición estratégica integrada como la medición del impacto, medición de resultado en salud y revisión de indicadores.

A partir de este proceso permitió diseñar la nueva herramienta metodológica para el proceso estratégico de la alta dirección de la secretaría de salud de Sinaloa, el cual se presenta de manera documentada en la tabla 2.

REFERENCIAS

- Andrews, E., (2004). *Material preparado para la cátedra de planificación y Estrategia Empresarial. Inicio de la competencia Natural*. Manuscrito no publicado, Universidad Autónoma Gabriel René Moreno. Bolivia.
- Ansoff, I., (1965). *Estrategia Corporativa*. Primera edición. McGraw Hill. Nueva York.
- Dess, G. y Lumpkin, G., (2003). *Dirección estratégica. Creando ventajas Competitivas*. Editorial Mc Graw Hill. España.
- Drucker, P. F., (1986). *Managing for results*. En editorial Harper business. E.U.A.
- García, Sánchez, T., y Valencia, Velazco, M. L. (2007), *Planeación Estratégica: Teoría y Práctica*. Editorial Trillas, Edición Primera. México, D. F.
- Hamel G. y Prahalad, C.K., (1999) “*La estrategia como objeto de estudio. ¿Por qué buscar un nuevo paradigma?*”, *Práctica del Management*, no.2, Expansión Harvard Deusto.
- Hax, A.C. y Majluf, N.S., (1991). *The Strategy concept & process: A pragmatic Approach*. Upper Saddle River. NJ. Prentice Hall.
- Johnson, G., y Scholes, K. (2001), *Dirección Estratégica*. Prentice Hall (5ª ed.), Madrid.
- Labarca, N., (2008). *Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial*. Artículo Científico. Escuela de Economía. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Mantilla, K. (2009). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. En K. Matilla, Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Publicas (págs. 50-51). Barcelona: UOC.
- Mintzberg, H. (1993). *El proceso estratégico*. Segunda edición. Prentice Hall Hispanoamericana S. A. México.
- Müller, G., (1995), El caleidoscopio de la competitividad, *Revista de la CEPAL*, No. 56, Santiago de Chile, CEPAL.
- OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2019). Establecido En 1961, Sede París, Francia. <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- Ohmae, K., (1993). *La Mente del Estratega. El Triunfo de los Japoneses en el Mundo de los Negocios*. McGraw-Hill. México.
- Ohmae, K. (2004). *El próximo escenario global: desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Norma. Bogotá, Colombia.
- Organización Mundial de la Salud OMS. (2019). *Informe sobre la salud en el Mundo. Sistemas de salud: Principios para una atención integrada*.
- Outón L. M., Garduño A., Ortiz-Hernández L., & López S., (2011). *Pensar el futuro de México: La Salud en México*. Universidad Autónoma Metropolitana, 1ra. Edición. México.
- Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Sinaloa. 2017-2021. Sinaloa, México.

- Programa Nacional de Desarrollo de Salud 2020-2024, estado de Sinaloa.
- Programa Sectorial de Salud (2019-2024).
- Porter, M. E., (1980). *Estrategia competitiva. Técnica para el análisis de los Sectores industriales y de la competencia*. Compañía Editorial Continental, México.
- Porter, M. E., (2003). *En Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de Los sectores industriales y de la competencia*. Compañía Editorial Continental. México.
- Sánchez, LF y Valencia, (2010), Diseño del componente estratégico del Modelo de Madurez Colombiano en Gestión de Proyectos. Colciencias/Universidad del Valle. Programa Jóvenes Investigadores 2009. Gyepro. Cali: Universidad del Valle.
- Soriano, R. (2008). *Como se escribe una tesis*. 1ra. Edición, Ed. Berenice, España.
- Taylor S. J. y Bogdan R., (1987) *Introducción a los métodos cualitativos de Investigación*. Editorial Paidós, Barcelona
- Thompson, A. y Strickland, A., (1998) *Dirección y Administración estratégica*. Mc Graw Hill. México.