



PLANIFICACIÓN "B"

Profesora: Dra. Leonor Dillon

T.S.U. Douglas Perdomo

"PLAN ESTRATÉGICO"

Fred David: La Gerencia estratégica





REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBIERNO BOLIVARIANO DEL ESTADO TRUJILLO
FUERZAS ARMADAS POLICIALES DEL ESTADO TRUJILLO
INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
INPRESFAPET
RIF. J - 304794088 NIT. 01088725109



Reseña Histórica:

El Instituto de Previsión Social de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Trujillo, fue creado el 10 de Octubre de 1995 con una promulgación de la ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Policiales del Estado Trujillo según gaceta del mismo Estado de fecha 10 de Octubre de 1995, edición extraordinaria donde la Asamblea Legislativa decreto la misma. A través de la promulgación de la Ley antes mencionada y considerando lo dispuesto en su artículo 3º de la misma. Aunque INPRESFAPET fue registro en fecha de 18 de Septiembre de año 1996 inicia realmente sus actividades operacionales y administrativa en fecha 01 de marzo de 1997.

Misión:

Prestar protección, bienestar y seguridad social al personal de las fuerzas Armadas Policiales del Estado Trujillo y a sus familiares.

Visión:

Prestar un servicio de bienestar social y fúnebre a los funcionarios afiliados y sus familiares.

Expandir un servicio de bienestar Social como son las medicinas, traslado de hospitalización, mayor alcance de cirugía entre

otros y un buen funcionamiento a nivel nacional con el servicio fúnebre.

“PLAN ESTRATÉGICO”

¿Qué es la Gerencia Estratégica?

Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

Divisiones del Plan Estratégico de la Gerencia Estratégica para el INPRESFAPET

Estrategas:

- ❖ **Presidente:** Comisario (FAPET) Rafael Enrique Mejias, estudiante de administración de empresas, egresado de la Escuela de Policía-Maracay, con 17 años de servicio, fue 2 veces presidente de la caja de ahorros de la policía.
- ❖ **Director General:** Inspector Jefe (FAPET) Pacheco Márquez Lenin, estudiante de derecho, egresado de la Escuela de Policía-Maracay, con 12 años de servicio.

- ❖ **Suplente Presidente:** Cabo 2do. (FAPET) Douglas Perdomo, T.S.U. en Informática, egresado de la Escuela de Policía-Barinas, con 10 años y medio de servicio.
- ❖ **Suplente Director General:** Distinguido (FAPET) José Vilorio, Abogado, con 7 años de servicio.
- ❖ **Administración:** Lic. Enderson Barreto, Licenciado en Administración, es personal contratado tiene 1 año laborando en el Instituto.
- ❖ **Contraloría:** Lic. Ángel Cesar, Licenciado en Contraloría, es personal contratado tiene 3 años laborando en el Instituto.
- ❖ **Retenciones:** Lic. Maybeth Sulbaran, Licenciada en Contraloría, es personal contratado tiene 08 meses laborando en el Instituto.

Formulación de la misión:

El Presidente y miembros de la Junta Directiva del INPRESFAPET, somos funcionarios policiales que estamos tratando de levantar el Instituto, como lo dije anteriormente las Directivas anteriores, se preocupaban por ellos mismos y no por el afiliado, pero desde que tomamos control del mismo conformamos obligaciones a cada uno para detectar las fallas y negligencias que ocasionaban el mal funcionamiento del Instituto, de los cuales mejoramos un 90% y seguimos, pero como lo logramos o que impulsos hicimos para perfeccionar todo: una de las cosas que hicimos al llegar fue cambiar al personal administrativo y contratado ya que no eran de nuestra confianza y muchos menos que eran familia de la directiva saliente, solicitamos al Comandante General de la Policía y a la División de Recursos Humanos personal de confianza y especialistas en su área como también contratamos un Contralor y Administración, las cartas

avales y planillas de afiliaciones fueron cambiadas en su totalidad por su diseño nos estaba acorde con la vida actual.

Lo interesante es que el afiliado se sienta bien que le demos respuesta de inmediato a su solicitud, tanto los afiliados y proveedores han felicitado esta Directiva por su maravillosa gestión que se esta llevando, unos de los impulsos que estamos pronto por inaugurar es la Primera Farmacia Policial donde el personal se sentirá orgulloso, como también vamos a crear el equipo de béisbol y fútbol, realizaremos actividades deportivas, con el fin de que el funcionario policial vea el cambio, tenemos que tener en cuenta que nuestra labor en el Instituto es ayudar en lo posible al afiliado.

Fortalezas Internas:

1. **Presidente:** Jefe del Instituto es el encargado de dar ordenes, firmar y autorizar cualquier servicio médico.
2. **Vice-Presidente:** se encuentra encargado de la Coordinación de la Comisaría Policial Nro.1 – Trujillo
3. **Director General:** en caso de no encontrarse el Presidente y el Suplente, inmediatamente asume el control del Instituto.
4. **Suplente Presidente y Suplente Director General:** se encargan del control del Instituto al no encontrarse ninguno de los titulares inmediatos, como también son los que chequean y aprueban algunos servicios médicos.
5. **Administración y Retenciones:** se encarga de las rendiciones que se envían al Departamento de Finanzas de la Gobernación del Estado, como también la revisión de facturas, cartas avales, llevan el control de los aportes

del afiliado como el de la Gobernación, realizan cheques para los diferentes proveedores, el personal de este departamento no se encuentra autorizado para firmar solicitudes médicas.

6. **Contraloría:** supervisa y ayuda el departamento de administración, el personal de este departamento no se encuentra autorizado para firmar solicitudes médicas.
7. **Consultoría Jurídica:** se encarga de dar opiniones, ayudar, chequear, defender tanto al Instituto como al afiliado en caso de algún problema interno que se hubiera producido en el mismo.
8. **Coordinadores Nro.1, Nro.2, Nro.3 y Nro.4:** debido a lo lejano de cada comisaría se encuentran en cada una un coordinador encargado de prestarle servicio médico al afiliado que cumple sus funciones y que viva por dicha área, aparte de llevar las diferentes facturas de médicos al Instituto.

Debilidades Internas:

Esta parte la voy a dividir en puntos, los cuales son los principales tropiezos que tenemos para un avance rápido:

1. Chismes.
2. Desconfianza y Envidia.
3. La Negligencia de algunos de la Directiva.
4. El no cumplimiento de ordenes.

5. La falta de conocimiento de cualquier especialidad que se lleva en el Instituto por el personal que labora en el mismo.
6. No se están realizando reuniones para expresar angustias, quejas, información, recomendaciones, entre otros.

Oportunidades Externas:

Actualmente, tenemos apoyo de la Comandancia General de Policía y la Gobernación Bolivariana del Estado Trujillo, tanto económicamente como la implementación de nuevos proyectos con el fin de mejorar la vida en la parte de salud del funcionario policial. Antiguamente, ninguna directiva había contado con este apoyo lo que producía un atraso en el Instituto.

Amenazas Externas:

1. Comentarios por afiliados y proveedores para tratar de desprestigiar la directiva actual.
2. Desconfianza y Envidia.
3. Negativas por parte de proveedores al momento de solicitar créditos.

Objetivos:

- Creación del primer laboratorio policial que nos ayudara a minimizar los gastos en un 80%.
- Solicitar una nueva unidad de Ambulancia.
- Realizar un proyecto para la construcción de la sede principal del Instituto.
- Diseñar una Red Interna para un mejor desempeño en las nóminas.
- Compra de un programa para la actualización de los datos del personal afiliado y sus familiares.

- **Diseño y entrega del carnet de afiliado.**

Estrategias:

Continuar con la amistad que existe con la Gobernación para que nos apruebe los diferentes proyectos ya que los mismos son los encargados de su construcción y la entrega del prestamos económico.

Metas:

- 1. Ser la primera directiva que logro el desarrollo del Instituto y no dejo deudas pendientes por pagar.**
- 2. Implantar un incentivo para los empleados que logren alcanzar y/o superar sus propias metas.**
- 3. Introducir actividades de mercadeo agresivas y competitivas para atraer la atención del proveedor durante durante el período 2006-2009.**
- 4. Administrar los recursos financieros.**
- 5. Aumento de la partida por parte del patrono en un 90% durante el año 2008.**
- 6. Capacitación del recurso humano dentro del área que este se desempeñe con la finalidad de mantenerlo actualizado.**

Políticas:

- Se implantará un proceso de afiliación para nuestro afiliados activos, jubilados y pensionados.**
- Se desarrollaran convenios entre empresas a fin de ofrecer servicios de laboratorio exclusiva a los empleados de dichas empresas, otorgándole un 10% de descuento.**

- Se establecerá como requisito no recibir la mercancía de nuestro proveedores sin la respectiva orden de compra, lo cual nos permitirá tener un mejor control del inventario de mercancía.
- Se establecerá como horario de recepción de mercancía desde las 08:00 horas de la mañana hasta las 12:00 del mediodía y 01:00 p.m. a 02:00 horas de la tarde a fin de garantizar que dichos productos puedan ser almacenados en sus respectivos lugares el mismo día de su llegada, y así mantener un mejor control y orden de la mercancía.
- Se implementará un sistema de pago, para brindar mayor agilidad al momento de cancelar las compras, consultas y todos los servicios que brindamos.

Etapas en el proceso de Gerencia estratégica.

a) Formulación de estrategias:

Ampliar la línea de proveedores y médicos, contratar un nuevos empleados, vigilar los costos fijos, entre otros, son algunas de las situaciones con las que el INPRESFAPET se enfrenta.

En la siguiente tabla (Matriz para la formulación de estrategias) encontraremos aspectos importantes que un comercio y que se puede hacer uso de ellos para crear estrategias basadas en el ambiente externo (amenazas y oportunidades) y el ambiente interno (fuerzas y debilidades), que le permitan ampliar el negocio.

Factores internos	Fuerzas internas (F):	
Factores externos	<p><i>Por ejemplo, ventajas en administración, atención al cliente, bajos costos de operación, mercadotecnia, investigación y desarrollo, etcétera</i></p>	<p>Debilidades internas (D):</p> <p><i>Por ejemplo, desventajas en las áreas mostradas en la casilla de "fuerzas".</i></p>
<p>Oportunidades externas (O):</p> <p><i>Por ejemplo, condiciones económicas actuales y futuras; cambios políticos y sociales, nuevos productos y servicios que pueden agregarse a la línea de productos ya existente. (Considérense también los riesgos).</i></p>	<p>Estrategia FO:</p> <p>Maximax</p> <p>Potencialmente es la estrategia de más éxito, en la que las fuerzas del negocio son utilizadas para aprovechar las oportunidades que se presenten.</p>	<p>Estrategia DO:</p> <p>Minimax</p> <p>Son estrategias de desarrollo que ayudan a superar las debilidades de la empresa, con el fin de aprovechar las oportunidades.</p>
<p>Amenazas externas (A):</p> <p><i>Por ejemplo, incremento en el número de establecimientos con productos y servicios</i></p>	<p>Estrategia FA:</p> <p>Maximini</p> <p>Por ejemplo, las debilidades son</p>	<p>Estrategia DA:</p> <p>Minimini</p> <p>Por ejemplo, contracción, liquidación o creación de</p>

<i>superiores en calidad a los de su negocio.</i>	aprovechadas para enfrentar o evitar las amenazas.	una empresa de riesgo compartido.
---	--	-----------------------------------

b) Ejecución de estrategias:

El Afiliado es lo más importante para el INPRESFAPET, para que esto sea una realidad, se deben plantear estrategias que contemplen:

- Las necesidades y expectativas de los afiliados.
- Las actividades de otros institutos de Previsión Social.
- La visión del negocio.

Paso 1 Calidad en la Atención al Afiliado

Cuando se realiza una atención médica, no sólo se atienden afiliados, familiares y servicios médicos, también se atienden ideas, valores, actitudes, etc. En el INPRESFAPET el óptimo funcionamiento está en relación directa con el desempeño y actitudes del personal.

Paso 2 Analizar lo que sabe sobre los futuros afiliados

Es indispensable prestar atención a las señales que transmite paulatinamente los que ingresan a la Institución Policial, es decir, conocer las necesidades y expectativas de ellos y sus familiares.

Paso 3 Analizar la Competencia

Es muy importante saber lo que hacen otros organismo que poseen un Instituto de Previsión Social, conocerlos más de cerca permitirá saber cuáles son los aspectos que sus afiliados consideran más importantes.

Paso 4 Aspectos materiales y personales

Aspectos como el calor humano, la amabilidad, la accesibilidad, la respuesta inmediata y el trato personalizado son puntos importantes que inciden en la buena marcha del INPRESFAPET.

Estos aspectos materiales y humanos pueden dividirse en:

- Producto
- Ambiente
- Conocimientos
- Sistemas de entrega
- Actitudes

Producto: chequeo de los medicamentos entregados en las diferentes farmacias a los afiliados, ya que algunos proveedores entregan genericos y la cobran como original.

Ambiente: Un examen objetivo debe tratar de definir y comprender el impacto del entorno en la decisión del afiliado.

Conocimientos: La falta de técnica o conocimientos provoca rechazo inmediato por parte del afiliado y proveedor y si no siente confianza en la persona que lo atiende, perderá confianza en la organización.

Sistemas de entrega: la distribución, transporte, información, sistemas de pedidos y facturación deben estar pensados para satisfacer al afiliado y en especial al proveedor.

Actitudes: El personal, aunque esté perfectamente preparado en conocimientos, puede carecer del deseo de prestar un buen servicio al afiliado y proveedores. El mal servicio provocará un alejamiento o pérdida de los proveedores.

c) Evaluación de estrategias:

Con el objeto de que realmente se cumplan el cometido de las Estrategias implantadas es necesario la revisión, evaluación y control de las mismas. Sabemos que las Organizaciones están inmersas en un medio ambiente externo e interno de transformación continua que por lo general hace que las estrategias tomadas se vuelvan obsoletas.

Que pasa si las estrategias tomadas no nos conduce a las metas formuladas o por el contrario nos generan problemas difíciles de solucionar. He allí la importancia de alertar a la Presidencia antes de que sean peores los resultados que la situación inicial.

El proceso nos lleva a evaluar hasta las bases donde la Estrategia las afecta, comparando los resultados con las metas propuestas y de no ser así tomar las acciones pertinentes de manera tal que se consiga lo esperado con el plan. Estas acciones pueden incluir replanteamiento de las estrategias, objetivos, metas y políticas o hasta la misión del INPRESFAPET.

La evaluación de las estrategias se basa en la retroalimentación oportuna y adecuada. Por que adecuada?, porque debemos controlar la presión ejercida para medir los resultados, de forma que los datos a recaudar no sean alterados por la presión de la alta gerencia. La alta gerencia es responsable de la evaluación por lo que debe cuidar que los resultados sean lo mas objetivos posibles.

El proceso de la Evaluación Estratégica es complejo ya que al ejercer demasiada énfasis el efecto es contrario, porque como sabemos a nadie le gusta ser evaluado en forma estricta. Pero contrariamente la falta de evaluación ocasiona peores problemas, concluyendo podemos decir que la aplicación adecuada de la Evaluación Estratégica garantiza el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

El proceso de Evaluación de Estrategias esta compuesto por 3 pasos:

- a.- Análisis de los factores internos y externos que sustentan las estrategias tomadas**
- b.- Medición del desempeño organizativo**
- c.- Realización de acciones correctivas**

El fin de estos tres pasos es según el momento en que son aplicadas:

- a.- Analizar las conclusiones obtenidas durante la formulación de estrategias**
- b.- Examinar las acciones efectuadas durante la ejecución de estrategias**

c.- Comparar los resultados logrados con los esperados y efectuar los cambios necesarios para el control de las operaciones.

Estos tres pasos de la Evaluación de las Estrategias tienen como finalidad reflexionar acerca de las metas y valores, generación de alternativas y la formulación de criterios de evaluación. La evaluación debe ser continua y no al final de manera de corregir los desviaciones, porque de lo contrario podría ser muy tarde.

Existen herramientas que nos permiten obtener retroalimentación a tiempo y actuar rápidamente, entre ellas encontramos a la auditoría estratégica por la junta directiva, evaluación del medio y la auditoría interna. Estas herramientas nos dirán si la Estrategia tomada inicialmente es la correcta o si es necesario el cambio a una nueva Estrategia o plan de contingencia.

Matriz de Valoración de la evaluación de estrategias:

Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica interna de la Empresa?	Han ocurrido cambios importantes en la posición estratégica externa de la Empresa?	Ha avanzado la Empresa hacia el logro de sus metas y objetivos proyectados?	Resultado
No	No	No	Tomar medidas correctivas
Si	Si	Si	Tomar medidas correctivas
Si	Si	No	Tomar medidas correctivas
Si	No	Si	Tomar medidas correctivas
Si	No	No	Tomar medidas correctivas
No	Si	Si	Tomar medidas

			correctivas
No	Si	No	Tomar medidas correctivas
No	No	Si	Seguir el actual curso de la Estrategia

“El Éxito de Hoy no garantiza el Éxito del mañana”

Infografía:

- ✓ http://html.rincondelvago.com/conceptos-de-administracion-estrategica_fred-r_david.html
- ✓ <http://www.icesi.edu.co/~hmolina/anaestra.htm>
- ✓ <http://www.wikilearning.com/bibliografia-wkccp-11891-13.htm>
- ✓ http://html.rincondelvago.com/gerencia-estrategica_1.html
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gerestratpeym.edem.htm>
- ✓ <http://www.pyme.gob.mx/promode/esope.asp>