

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**LA GESTIÓN DE PROCESOS Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN
LA CLÍNICA SAN MARCOS DEL DISTRITO DE BREÑA DURANTE LOS
AÑOS 2018 - 2020**

Presentada por:

JULIA ANA AULLA ROMÁN

Para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

Asesor: Dr. Juan Víctor Rodríguez Chirinos

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

A mi Madre a quien siempre llevo en mi corazón.

A mis hijos que me apoyan en todos mis proyectos.

A todas aquellas personas que me brindaron su apoyo cuando más lo necesite, lo cual me impulso a continuar y lograr mi objetivo mi “Tesis de Doctor”.

Agradecimiento

A mi alma mater UIGV, por haberme dado la oportunidad de formar parte de su alumnado

Así mismo, a todos los catedráticos que no solo impartieron conocimientos durante el periodo de estudio, sino también sus sabias experiencias para seguir adelante.

A la Dra. María Isabel Vigil por su dedicación y entrega en la Secretaria Académica de la Escuela de Posgrado.

Al Dr. Fernando Vigil por su paciencia en el desarrollo de mi proyecto de investigación y así finalmente hacer realidad mi tesis.

Al mi asesor el Dr. Juan V. Rodríguez Chirinos, por haberme guiado en base a su sapiencia y experiencia ha sabido direccionar mis conocimientos.

Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación.....	14
1.1. Marco Histórico.....	14
1.1.1. Gestión de procesos.....	14
1.1.2. Desarrollo Estratégico.....	17
1.2. Marco Filosófico.....	20
1.3. Marco Teórico.....	23
1.3.1. Gestión de procesos.....	23
1.3.2. Gestión.....	30
1.3.3. Procesos.....	32
1.3.4. Avances tecnológicos.....	35
1.3.5. TICs.....	36
1.3.6. Teleinformática.....	37
1.3.7. Competitividad.....	38
1.3.8. Mejora continua.....	40
1.3.9. Planificación Estratégica.....	43
1.3.10. Visión.....	46
1.3.11. Objetivos.....	47
1.3.12. Metas.....	47
1.3.13. Organización.....	48
1.4. Marco Legal.....	49
1.4.1. Ley N ^a 27657 - Ley del Ministerio de Salud.....	49
1.5. Investigaciones.....	50
1.6. Marco Conceptual.....	55

Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables	61
2.1 Planteamiento del Problema.....	61
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática	61
2.1.2 Antecedentes Teóricos	64
2.1.3 Definición del Problema	66
2.1.3.1 Problema General	66
2.1.3.2 Problemas Secundarios.....	66
2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación	67
2.2.1 Finalidad	67
2.2.2 Objetivo General y Específicos	67
2.2.2.1 Objetivo General.....	67
2.2.2.2 Objetivos Específicos	68
2.2.3 Delimitación de la Investigación	68
2.2.4 Justificación e Importancia	68
2.2.4.1 Justificación	68
2.2.4.2 Importancia.....	69
2.3 Hipótesis y Variables	69
2.3.1 Supuestos Teóricos	69
2.3.2 Hipótesis General y Específicas.....	72
2.3.2.1 Hipótesis general.....	72
2.3.2.2 Hipótesis Específicas.....	72
2.3.3 Variables e Indicadores.....	72
2.3.3.1 Identificación de las Variables	72
2.3.3.2 Definición Operacional de las Variables	73
Capítulo III: Método, Técnicas e Instrumentos	74
3.1 Población y Muestra	74
3.1.1 Población	74
3.1.2 Muestra	74
3.2 Tipo y Nivel de Investigación	75
3.2.1 Tipo de Investigación	75
3.2.2 Nivel de Investigación	75
3.3 Método y Diseño de la Investigación	75

3.3.1	Método de Investigación	75
3.3.2	Diseño de Investigación	75
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	76
3.4.1	Técnicas de Recolección de Datos	76
3.4.2	Instrumentos	77
3.5	Procesamiento de Datos	77
3.6	Prueba de la Hipótesis	77
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados		78
4.1	Presentación de los Resultados	78
4.1.1	Resultado de la encuesta aplicada.....	79
4.2	Contrastación de Hipótesis	113
4.3	Discusión de los Resultados.....	121
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....		128
5.1	Conclusiones.....	128
5.2	Recomendaciones.....	129
Referencias bibliográficas		131
Anexo N° 01.....		142
Anexo N° 02: Cuestionario.....		144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Gestión de procesos	79
Tabla 02: Avances tecnológicos.....	80
Tabla 03: Nivel de avance o desarrollo con la transformación digital	81
Tabla 04: Nivel de cartera de productos a sus clientes	82
Tabla 05: Nivel de cartera de servicios a sus clientes	83
Tabla 06: Nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas.....	84
Tabla 07: Nivel de mejorar la experiencia del usuario	85
Tabla 08: Nivel de las metodologías informáticas	86
Tabla 09: Competitividad	87
Tabla 10: Porcentaje de capital físico de la organización	88
Tabla 11: Porcentaje de recursos humanos comprometidos con la organización	89
Tabla 12: Grado de energías hacia los objetivos de la organización	90
Tabla 13: Nivel de eficiencia de la organización.....	91
Tabla 14: Nivel de innovación en la organización	92
Tabla 15: Nivel de capacidades hacia los objetivos de la organización.....	93
Tabla 16: Nivel de conocimientos hacia los objetivos de la organización	94
Tabla 17: Procesos de Mejora continua	95
Tabla 18: Nivel de los resultados alcanzados	96
Tabla 19: Nivel de mejora en áreas potenciales.....	97
Tabla 20: Nivel de atención y satisfacción de los clientes	98
Tabla 21: Nivel de aplicación y diseño de los cambios para la mejora	99
Tabla 22: Grado de documentación necesarias de la mejora para normarlas	100
Tabla 23: Nivel del seguimiento de procesos	101
Tabla 24: Planificación estratégica	102
Tabla 25: Nivel de desarrollo organizacional.....	103
Tabla 26: Nivel de conocimiento de los objetivos de la organización	104
Tabla 27: Nivel de cambio de cultura en la organización	105
Tabla 28: Nivel de valores corporativos	106

Tabla 29: Nivel de desempeño de la organización	107
Tabla 30: Nivel de cambios en las habilidades.....	108
Tabla 31: Nivel de mejorar el conocimiento	109
Tabla 32: Nivel de eficiencia y efectividad individual para la mejora	110
Tabla 33: Nivel de un plan estratégico	111
Tabla 34: Nivel de desarrollo humano.....	112

Gráfico 24: Planificación estratégica	102
Gráfico 25: Nivel de desarrollo organizacional	103
Gráfico 26: Nivel de conocimiento de los objetivos de la organización.....	104
Gráfico 27: Nivel de cambio de cultura en la organización.....	105
Gráfico 28: Nivel de valores corporativos.....	106
Gráfico 29: Nivel de desempeño de la organización	107
Gráfico 30: Nivel de cambios en las habilidades	108
Gráfico 31: Nivel de mejorar el conocimiento	109
Gráfico 32: Nivel de eficiencia y efectividad individual para la mejora	110
Gráfico 33: Nivel de un plan estratégico.....	111
Gráfico 34: Nivel de desarrollo humano	112

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión de procesos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020, El tipo de investigación fue aplicada de nivel descriptivo, diseño no experimental y el método descriptivo, asimismo la población objeto estuvo constituida por 360 miembros y usuarios de la clínica de la Clínica de San Marcos, la muestra fue de 186 personas con un muestreo probabilístico.

El instrumento utilizado para la medición de las variables fue validado por jueces expertos, para ello realizaron la evaluación 3 Doctores en Administración, los que validaron criterios, la misma que constó de 35 ítems de tipo cerrado, los cuales se vaciaron en tablas en donde se calcularon las frecuencias y porcentajes, complementándose con la interpretación de los resultados, lo cual nos ha permitido contrastar las hipótesis.

La prueba estadística utilizada fue chi cuadrado y el margen de error utilizado fue 0.05.

Finalmente se concluyó que la gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.

Palabras Clave: Gestión de procesos, avances tecnológicos, competitividad, procesos de mejora continua, planificación estratégica, desarrollo humano, desempeño organizacional, misión, visión.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship of process management with strategic planning in the San Marcos clinic of the Breña District during the years 2018-2020, The type of research was applied at a descriptive level, non-experimental design and the method descriptive, likewise the target population consisted of 360 members and users of the San Marcos Clinic clinic, the sample was 186 people with a probabilistic sampling.

The instrument used for the measurement of the variables was validated by expert judges, for this purpose 3 Doctors in Administration carried out the evaluation, which validated criteria, the same one that consisted of 35 items of closed type, which were emptied into tables where the frequencies and percentages were calculated, complemented by the interpretation of the results, which has allowed us to contrast the hypotheses.

Finally, it was concluded that process management is significantly related to strategic planning at the San Marcos clinic in the District of Breña during the years 2018-2020.

Key Words: Process management, technological advances, competitiveness, continuous improvement processes, strategic planning, human development, organizational performance, mission, vision.

INTRODUCCIÓN

La gestión de procesos es una disciplina cuyo propósito primordial es mejorar el desempeño de los procesos de una determinada organización, en términos exclusivamente de eficiencia, eficacia y flexibilidad. Dicha gestión está basada en procesos es uno de los 8 principios de la gestión de la calidad; su importancia reside en que los resultados se logran con eficiencia cuando las cada una de las actividades y los recursos que están relacionados se gestionan como un proceso. La gestión basada en procesos es el aseguramiento de la calidad.

Es por ello que está vinculado con la planificación cuyo instrumento de trabajo es buscar y/o anticipar los acontecimientos sociales, económicos o de cualquier índole para pretender encauzarlos en una dirección determinada; lo que implica que la planificación resulta ser un aporte primordial para hacer que las cosas que puedan pasar, estas resulten lo más cercano a nuestros intereses, caso contrario, nos permitirá mitigar los efectos de aquellas cosas que no sucederán como esperamos.

Hoy en día la planificación se complementa con la necesidad de una estrategia que nos va ayudar a conseguir los objetivos de la planificación por lo que este debe entenderse que la estrategia es el patrón que va a integrar las principales metas y políticas de una determinada organización y, esta a su vez, establecer las sucesiones coherentes de las acciones que se va a realizar.

En este contexto la presente investigación la hemos desarrollado en cinco capítulos:

En el primer capítulo se describen los fundamentos teóricos que constan del marco histórico, filosófico, legal, teórico y conceptual.

En el segundo capítulo se esboza el problema de investigación, la descripción de la realidad problemática, con definición del problema, objetivos e hipótesis; en el tercer capítulo se contempló el tipo, nivel, método, diseño y las técnicas utilizadas en la investigación.

En el cuarto capítulo ofrecemos la presentación, análisis e interpretación de los resultados, y quinto capítulo se aprecia las conclusiones y recomendaciones, las que se formularon en relación a las hipótesis y a los objetivos de la investigación acompañada con su respectiva bibliografía y anexos correspondientes.

Lo se pone a su consideración como un aporte profesional, que pueda ser aplicado por otros interesados en la materia.

Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación

1.1. Marco Histórico

1.1.1. Gestión de procesos

Los datos originarios de la gestión de procesos están vinculados de manera incondicional con los de la ciencia de la administración, por consiguiente, pasaremos a detallar las diferentes teorías materia de estudio:

Teoría de la administración científica: Según Munch y García (2015), su principal representante fue Frederick Taylor. La presente teoría se fundamenta en métodos y herramientas de eficiencia administrativa, trabajos específicos o capacitados del ser humano, análisis de tiempos y movimientos, y retroalimentación en tareas.

Teoría burocrática: La organización es una empresa inmensa con diversas directivas, trámites, existe autoridad y jerarquía claras, los procedimientos en el trabajo son estandarizados, debiendo considerar el tiempo, la experiencia de empleados y los administradores deben ser profesionales, el principal precursor de esta teoría fue Max Weber en 1947 (Scott, 2007).

Teoría clásica: El que inspiró la presente fue el estudioso Henry Fayol hacia el año de 1916. Tuvo la característica de

envolver figuras y temas como el conjunto de actividades que debe desarrollar en una administración de calidad (jerarquía de mando, centralización, división del trabajo, trabajo en equipo, disciplina, autoridad, iniciativa), manejo de procesos administrativos (ver los hechos, experimentar y dictar reglas), y mirada de la organización como un todo, enmarcada en la eficiencia como resultado del esfuerzo de sus miembros (Luthans, 2000).

Teoría de las relaciones humanas: aquí el enfoque es como una estructura como sistema social; existe apoyo en el trabajo y es allí donde surgen las relaciones interpersonales y de comunicación, dentro de un contexto de respeto por el individuo (Munch y García, 2015).

Teoría estructuralista: encaminado hacia el individuo social. Los cuales realizan todo tipo de análisis desde el un determinado punto de vista intra-organizacional e inter-organizacional.

Teoría de sistemas de Niklas Luhmann's: Guiado o encaminado a que los innumerables procesos administrativos se interrelacionan unos con otros en forma sistémica, cobran importancia los sistemas abiertos, entrada, procesos de transformación y salida, existen enfoques socio-técnicos (Eguzki, 2010).

Teorías asociadas a decisiones en la organización: Se fundamenta en el equilibrio que se da entre decisión individual, motivación y contribuciones (Luhmann, 2000).

Teoría neoclásica: Se enmarcan en normas de comportamiento administrativo (aspectos conductuales, participación de los niveles inferiores en las decisiones,

importancia del conocimiento, innovación), criterios que deben adaptarse a los cambios. Establece la administración como lo más importante y en esta teoría es clave la descentralización (Luthans, 2000).

Teorías del comportamiento: Se incorporan diversas formas de administración (importa el recurso humano, cooperación), se evalúa y observa la conducta de las personas, su personalidad, valores, necesidades y la dinámica del grupo (los alicientes deben ser mayores en la organización para el individuo que los costos). De la misma manera, se desarrollan sistemas de administración (Zapata, 2009).

Los primeros fundamentos ubicados en el enfoque de gestión basada en procesos fueron los estudios realizados en la segunda década del siglo XX, por Mary Parker Follett en la organización interfuncional y la administración dinámica. Sus investigaciones con sus fundamentos permitieron reevaluar el mecanicismo de Taylor y las relaciones de poder y autoridad, precisando alternativas para resolver deficiencias organizacionales. Entre sus aportes se encuentran (Metcalf & Urwick, 2014):

- a. El estudio de predominio, el compromiso y el conflicto constructivo
- b. Alternativas para perfeccionar la coordinación mediante el contacto directo entre las personas interesadas, la oportuna planificación y adopción de directrices políticas y la continuidad del proceso.
- c. Lo preponderante de la contribución a todo nivel, el entrelazamiento y la integración para que todos trabajen coordinadamente y sin subordinación.

- d. No es oportuna la interrogante ante quiénes se responde, sino qué se responde.

Desarrollo organizacional: Involucra la participación en la organización, tanto a nivel estructural (formal), como a nivel emocional (expectativas, políticas, creencias, normas aceptadas), examinando las consecuencias comportamentales de la misma, sus características y necesidades, como también los cambios en la cultura organizacional (Munch, 2010). En el desarrollo organizacional se varía de manera secuencial tanto la estructura como la cultura de la organización en un “cambio organizacional planeado”, para mejorar los procesos y solucionar los problemas organizacionales orientándose principalmente en las personas (Hernández & Rodríguez, 2019).

Teoría situacional: La organización no es dominante ni autoritario. La interrelación es compleja y abierta, y existen entornos e influencias desde y hacia la organización (ambiente, tecnología, complejidad del individuo) que obligan a esta a sustituir sus aspectos normativos por ajustes y equilibrio entre organización, hombre, ambiente y tecnología.

1.1.2. Desarrollo Estratégico

Los sucesos en el tiempo de transformación y desarrollo estratégico se divide en cuatro etapas la primera está enfocada en la planificación financiera en el año 1920. La primera fase se centra en el presupuesto, en especial el de producción, ventas, inventario y caja y se caracteriza por el cumplimiento o incumplimiento del mismo. Los presupuestos estaban destinados a cada una de las áreas: mercadeo,

producción y finanzas, la particularidad esencial era que la estrategia se basaba en dichas áreas y no en la visión integradora como ocurre hoy en día (Tarzijan, 2008).

La segunda etapa de la evolución del pensamiento en la formulación de estrategias de una empresa está enfocada con el plan o proyecto financiero de largo plazo. Esta etapa que en sus inicios data de 1950, se fundamenta en la búsqueda de la predicción del futuro a través de situarse en diversos escenarios; apreciándose que, hasta esta segunda etapa, el pensamiento estratégico estaba orientado, básicamente, por una visión funcional de la empresa, en la cual se analizaban particularmente las diversas áreas, y a partir de dicho análisis funcional se buscaba obtener respuestas mucho más globales para las necesidades de la empresa (Tarzijan, 2008).

En la tercera etapa se enfoca sustancialmente por tener una visión más global de la estrategia unificando cada una de las áreas empresariales, aún más si se toma en consideración las diversas investigaciones realizadas por Drucker (1994), Andrews (1980), Chandler (1962) y Ansoff (1980) los mismos que visualizaron la necesidad de formular la estrategia de manera articulada y dinámica, unificando ideas individuales para cada una de las áreas funcionales relacionándolas con el medio ambiente competitivo donde se desenvuelven. Siendo los elementos esenciales de esta tercera etapa el enfoque general de la empresa desde un punto de vista global, el análisis del mercado y de los competidores que enfrenta (Tarzijan, 2008). La cuarta etapa del pensamiento estratégico tiene como pilares el aprendizaje organizacional y el análisis del entorno de los negocios. Esta etapa precisa que la formulación de la estrategia se inicia con el análisis

del entorno de la empresa desde el punto de vista de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, estimando y valorando la preparación de la empresa para competir en el mercado y a partir de ello, determinando como estrategia qué hacer con el negocio y qué empresa se desea tener en el futuro apoyándose en la misión, los objetivos estratégicos, la correcta definición de una ventaja competitiva y los planes de acción que a la postre sirven de sustento para el proceso de formulación de estrategias. Los estudiosos más destacados en esta cuarta etapa son: Peter Drucker, Kenneth Andrews (autor de la Matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) (Tarziján, 2008).

Otro estudioso de la materia reconocido de los años 70 del siglo pasado, es Henry Mintzberg, 1990, según el autor la estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, consecuentemente, precisa la secuencia coherente de las acciones a realizar. Dicho autor divide el concepto en cinco definiciones: estrategia como plan, como pauta de acción, como patrón, como posición y como perspectiva (Murillo & Zapata, 2016).

El estudioso Briola (2007), citando al autor Mintzberg, reseña de este enfoque de la siguiente manera: La estrategia como proyecto o plan, es el conducto de acción conscientemente establecido, un procedimiento para encaminar una situación específica. Como proyecto o plan, una estrategia se puede enfocar como una pauta de acción, una maniobra para ganarle al competidor. Ya que no siempre es necesario con definir la estrategia como plan, se requiere precisar una estrategia como patrón abarcando el comportamiento que se quiere producir.

Según Porter (1990) la estrategia es una única y tiene posición válida, considerando un sistema de actividades diferentes. La estrategia es elegir qué hacer y qué no hacer, en qué mercados entrar y en cuáles no. La Estrategia organizacional es la consolidación de múltiples etapas desarrolladas a lo largo del tiempo lo cual inicio con la planeación.

1.2. Marco Filosófico

Vivimos en un mundo globalizado donde cada vez se está privilegiando el conocimiento.

El hombre desde que hizo su aparición sobre la faz de la tierra, en ese diálogo permanente con la naturaleza, ha ido demostrando sus inagotables posibilidades creadoras. Ha ido comprendiendo que el escenario donde vive, la naturaleza, está regida por un orden. El hombre, al utilizar las leyes y parámetros lógicos ha permitido perfeccionar su pensamiento.

Con el advenimiento de los tiempos modernos, se produce la ruptura con el pensamiento dogmático religioso, abriéndose paso al conocimiento científico basado en lo tangible y comprobable.

Como el devenir de las cosas no están sujetas al azar se hace imperativo la planificación, que comprende al análisis de la situación, el establecimiento de objetivos y la formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

La estrategia permite contemplar los sucesos, adelantarnos al futuro a través de la imaginación, generar nuevas reglas y delinear con precisión los objetivos.

La gestión de procesos busca constantemente la eficiencia y la mejora continua para prestar un buen servicio al cliente y que el

gerente o administrador no basta que tenga un sistema de información, sino que debe visitar el lugar de trabajo en forma periódica para evaluar personalmente que ocurre y por qué.

La Clínica San Marcos, no debe limitarse a realizar una buena gestión y que ofrezca tecnología de punta, es sumamente importante tener en cuenta que debe ser valorada por la sociedad por su sentido ético, vale decir que no debe lucrar aprovechándose de la pandemia y las leyes del mercado oferta y demanda como han hecho muchas clínicas y los que han traficado con las medicinas, el oxígeno y los elementos de bioseguridad

El pensamiento que en su momento fue presentado por Montaigne está totalmente de acuerdo con la ética del hombre actual, no se reprime los placeres y son aceptados por la sociedad. El hombre se cree superior a todo lo que le rodea. Según este pensamiento lo que el hombre anhela es tener una vida tranquila, sin complicaciones y que sea muy diversa (Navarro, 2005).

El hombre se caracteriza por ser un gran creador. A lo largo de su vida, tomando los elementos de la naturaleza, su capacidad de creación es inagotable.

Con el aporte de la filosofía moderna que se sustenta en el conocimiento racional, el hombre aprendió a utilizar las leyes y los parámetros lógicos, lo que le permitió perfeccionar su pensamiento. El método reflexivo e introspectivo le permitió hallar en la naturaleza un orden en el cual él también participa (Urbach, et, al., 2020).

Con la llegada de los tiempos modernos se produce una transformación en la organización de las naciones. Aparecen las urbes y la industrialización logrando el progreso económico. Además, se produce el rompimiento del pensamiento

dogmáticoreligioso, dando paso al conocimiento científico que se asienta en lo tangible y comprobable. (Martin, 2017).

El avance del conocimiento le permitió al hombre reflexionar sobre el devenir de las cosas. Proyectarse y explicarse sobre el cómo y porque le permitió que se potenciara la planificación (Gutiérrez, et al., 2016).

A través de las épocas el desarrollo estratégico se ha perfeccionado permitiendo el fortalecimiento de las organizaciones, lo que a su vez ha permitido que se desprendan nuevas ideas y teorías para lograr el éxito de las empresas.

La estrategia se convierte en una poderosa herramienta que le permite una mejora permanente a la empresa. La estrategia permite observar los sucesos, proyectarlos hacia el futuro echando vuelo a la imaginación, generar nuevas reglas de juego y luego formular con precisión los objetivos. El objetivo de la estrategia es diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer maneras en que las decisiones se transformen en acciones. La estrategia es mucho más que un nuevo cronograma de acciones, es la guía de la empresa. La estrategia también se entiende como un conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización realiza para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Almuiñas y Galarza, 2012).

La mejora continua debe ser prioridad permanente para la empresa, no solamente para elevar la productividad sino, sobre todo, para lograr la satisfacción del cliente. Para el ejecutivo o el administrador, no basta contar con un sistema de información que le notifique cada cierto tiempo qué está sucediendo, deben visitar el centro de trabajo en forma periódica para hacer una evaluación en forma personal para saber que ocurre y por qué (Abell, 2004).

La mejora continua para una empresa pasa necesariamente por la capacitación del personal y por el uso de la tecnología y la innovación.

1.3. Marco Teórico

1.3.1. Gestión de procesos

La gestión basada en los procesos, se encamina a poder desarrollar el objetivo de la organización, cuyo elemento base es la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, y lo que la empresa tiene que realizar para satisfacerlos, mas no centrarse en aspectos distributivos como cuál es su cadena de mandos o la función de cada departamento. La variación de enfoque que no es consecuencia de una sola idea, sino que refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

Robles & Díaz (2017) estos autores precisan que la Gestión por Procesos (GpP) es una estrategia organizacional cuyo objetivo es llegar a la eficiencia dentro de los procesos productivos de una organización. Los procesos han sido denominados Estratégicos, Operativos y de Soporte, según corresponda.

Pasaremos a detallar los criterios para identificar el tipo de proceso dentro de la organización, según los estudiosos (Robles & Díaz, 2017):

- a. El Cliente tiene que ser extraño o externo a la organización, o por lo menos a la unidad productora.

- b. El Cliente siempre querrá satisfacer una necesidad, y la organización le ofrece un Producto este puede ser bien o servicio que se encuadra directamente con esa necesidad.
- c. El Producto es perfectamente identificable, diferenciable, concreto
- d. El Proceso que origina el Producto, comienza y finaliza su flujo productivo con el cliente.

Bergholz et, al. (2011) Este autor conceptualiza a la gestión por procesos como la forma de conducir o administrar una organización, tomando en consideración el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, de la misma manera precisa, que la gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.

Bravo (2011) este autor precisa que la gestión de procesos es aquella disciplina de administración que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La adición de objetivos fijados en la gestión por procesos, contribuye para el cumplimiento de las metas y propósitos organizacionales; fundamento por el cual es necesario establecer, claramente, cuáles son los procedimientos dentro de los procesos que llevan al fin último encomendado.

Pérez (2010) Este autor establece que la gestión por procesos, se enmarca en un avance lógico en las organizaciones hacia una forma de enfocar la participación del personal y orientar la misma hacia el cliente. Podemos establecer que, por costumbre, las organizaciones se han estructurado por departamentos o áreas

funcionales, que poco tienen que ver con las necesidades del cliente. Precisando que, de la óptica de gestión por procesos, se degradan tres elementos principales por los que se justifica dicha estrategia administrativa:

- a. Variación en las expectativas y necesidades del cliente, volviéndose cada día más exigente (mercados globalizados y clientes con más conocimiento e información).
- b. Obligación en la eficacia y eficiencia en las organizaciones (entorno de elevada competencia que exige mayor control de costos).
- c. Estructuras funcionales que no se adaptan a las necesidades de la organización. En otro enfoque, a través de la selección de las técnicas y estrategias apropiadas, se pueden diseñar procesos que den a las organizaciones una ventaja competitiva. Dicho de otra manera, éstas pueden utilizar las operaciones como arma competitiva (Pérez, 2010).

De Sordi (2014) este autor por su parte precisa que una de las finalidades de la práctica administrativa de la gestión por procesos es asegurar la mejora continua del desempeño de la organización, al elevar los niveles de calidad de sus procesos de negocio.

Kettinger y Grover (2015) Los referidos autores precisan que la gestión de procesos es un programa que establece de manera objetiva la formalización o institucionalización de la planificación, estructuración y evaluación de los procesos, de forma radical en la reingeniería o incremental en la mejora continua; las empresas que se dedican a la gestión de procesos deben aplicar varios métodos para recopilar información, rediseñar y acceder a sus procesos.

Bateman & Scott (2015) Estos autores nos precisan que los beneficios de la gestión por procesos, los cuales le permite a la organización a:

- a. Advertir y percibir lo que se hace en dichas gestiones de proceso y cómo se hace, observando las debilidades y fortalezas en los mismos.
- b. Al contrastar o competir con otras gestiones por procesos de la competencia, contribuye para que los involucrados conozcan más la organización, amplíen el conocimiento, creen e innoven, apalancando, entonces, a mejores prácticas.
- c. Se mentaliza a las personas que desarrollan la gestión por procesos, delineando los mismos para ser más productivos y eficientes.
- d. Se actualiza y moderniza a mayor nivel los procesos, las actividades y las tareas, de tal manera que facilitan la visión de otros negocios y el emprendimiento.
- e. Münch (2018) Este autor nos precisa que la gestión de procesos es una estructura de gestión orientada a los procesos, en los cuales el gerente, el equipo y los realizadores del proceso son todos ejecutores y pensadores, ya que proyectan su trabajo, inspeccionan sus resultados y rediseñan su sistema de trabajo para lograr mejores resultados.

I. Características de la Gestión por Procesos

Cabrera, (2014) Este autor considera las siguientes características:

- a. Observa y examina las limitaciones de la organización funcional vertical para mejorar la competitividad de la Empresa.
- b. Distingue la existencia de los procesos internos
- c. Individualiza y determina los procesos relacionados con los factores críticos que proporcionan ventaja competitiva.
- d. Calcula y cuantifica la actuación de los procesos para poner en relación con el valor percibido por el cliente.
- e. Determina las necesidades del cliente externo, orientando a la empresa a su satisfacción.
- f. Comprende las diferencias de alcance entre la mejora orientada a procesos y la mejora orientada a departamentos.
- g. Señala un responsable a cada proceso.
- h. Determina en cada proceso objetivos e indicadores.
- i. Estima y valora la capacidad del proceso.
- j. Mantener bajo control, reducir la variabilidad y dependencia de causas no aleatorias.
- k. Cuantifica y calcula el grado de satisfacción del cliente interno y externo, para la mejora continua del proceso.

Involucrando de esta manera que la Gestión por Procesos aceptando un cambio radical en la organización y por ende su implantación sería compleja, ya que la cultura organizacional que antecedió se oponía al cambio, pasando de una estructura funcional a una estructura más flexible enfocada en procesos.

II. Fases de la gestión por procesos

Para el autor (Cevilla, 2018): La gestión de procesos comprende las siguientes fases:

- a. Identificación del Proceso: Se individualiza o detecta los procesos relevantes al problema que se aborda. El resultado debe ser una nueva arquitectura de procesos.
- b. Descubrimiento del Proceso: Se acredita el proceso actual de los procesos relevantes.
- c. Análisis del Proceso: En esta etapa los inconvenientes agregados al “cómo es” del proceso son identificados, documentados y, cuando se pueda, cuantificados usando medidas de rendimiento. El análisis final de esta etapa es una estructura de problemas.
- d. Mejora del Proceso: El elemento base de esta fase es visualizar las variaciones del proceso que ayudan a alcanzar los objetivos de rendimiento, solucionando los problemas identificados en la etapa anterior.

III. Factores de éxito de la gestión por procesos

Las organizaciones que asuman este tipo de gestión pueden marcar la diferencia convirtiendo el mismo en un activo intangible y no en un gasto. Dicha diferencia estará dada por la adopción de los factores anteriormente mencionados, a saber (Hitpass, 2017):

- a. La estrategia: Lo debemos entender como un proceso integral de transformación que busca envolver a cada uno de los miembros de la organización sin medidas de restricción a la adquisición de un certificado.

- b. La cultura: Se debe establecer una variación cultural que incluye la caracterización de principios y valores que deben estar presentes en cada una de las personas de la organización.
- c. La estructura organizacional: La acogida que tiene la gestión por procesos debe modificar sustancialmente la estructura organizacional en materia de responsabilidad y autoridad de las personas, el sistema de comunicación, la división del trabajo y el control de las actividades. Debiendo precisar que atenta contra las jerarquías, que generalmente se opondrán al cambio, ya que se busca modificar el modelo burocrático y vertical por uno de creación de valor en sentido horizontal.
- d. La creación de valor: En este aspecto se debe delinear un sistema de creación de valor, que conlleve a ser medido con indicadores de eficacia y eficiencia. Y en el caso que no muestran incrementos de eficacia (valor percibido por el cliente y rentabilidad del negocio) ni de eficiencia (mejora de procesos y optimización de recursos), el sistema no está definido correctamente.
- e. Los procesos críticos: En este contexto se deben observar y asistir de manera primordial para que el sistema refleje los beneficios para el cliente y las partes interesadas.

Krajewski, Ritzman, & Malhotra, (2013) Este autor precisa que para lograr la excelencia en muchas organizaciones está en una comprensión aguda de cómo trabajan sus procesos, ya que la efectividad de una organización solo es tan buena como la efectividad de sus procesos.

1.3.2. Gestión

La gestión tiene como fin fundamental el conseguir incrementar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro columnas básicas gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas (Estupiñan, 2020):

- La estrategia, podemos entender como el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, considerando sustancialmente elementos como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.
- La cultura que se considera como el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas.
- La estructura. Bajo este pensamiento lo que se trata de ocultar son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.
- La ejecución que es la toma de decisiones acertado y apropiado, que busca fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Pérez (2015) Este autor establece que la gestión es el resultado de administrar, el cual sirve para incrementar la competitividad y la producción de una determinada empresa con eficiencia y

eficacia. Este estudioso enmarca que gestión es hacer diligencias convenientes para lograr un deseo cualquiera.

García (2016) Este autor precisa que es la agrupación o agregado de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica.

Koontz et al. (2019) Este autor define a la Gestión como el proceso del cual diseña y conserva un ambiente en el cual los seres humanos trabajan de manera eficaz. De la misma manera, considera como funciones de la gestión cinco funciones generales: Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar.

I. Características de la gestión

Para el autor (Stoner, 2005), la gestión tiene las siguientes características:

- Liderazgo
- Objetividad
- Continuidad
- Toma de decisiones

II. Funciones de la Gestión (Chiavenato, 2020):

- a. **Planificar:** Establece e instaura esfuerzos con la finalidad de lograr los objetivos globales.
- b. **Organizar:** Se enmarca a toda actividad guiada a la responsabilidad y compromiso del cuerpo los directivos, con el objetivo de precisar los lineamientos acerca de las

tareas y deberes que se deben de realizar para lograr sus objetivos.

- c. **Dirigir:** Entendemos como la acción que parte una vez que se ha generado la estructura orgánica y se ha completado los puestos de trabajo, por lo que es recién en ese momento, que la organización esta apta para el inicio de sus actividades, y es precisamente donde se requiere la dirección.
- d. **Controlar:** Cuando la organización inicio sus funciones es necesario esperar a que todos los miembros efectúen de manera efectiva su trabajo, y cumplan con los planes para poder lograr las metas deseadas.

1.3.3. Procesos

Entendemos por procesos a todas aquellas unidades que cumple una finalidad global, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno. Los procesos estratégicos son aquellos que permiten desarrollar e implantar la estrategia de la Institución Sanitaria. Verbigracia, tenemos a: Sistema de Dirección, Planificación Estratégica, Marketing, Desarrollo de Alianzas Estratégicas, Gestión de las relaciones con el Cliente, Autoevaluación, etc. (Rodríguez, 2016).

Silva (2014) Este autor precisa que no todas las actividades que se realizan son procesos. Para poder determinar si una actividad realizada por una organización es un proceso o subproceso, debe cumplir los siguientes criterios:

- a. La actividad tiene un objetivo o finalidad establecida.

- b. La actividad siempre tendrá entradas y salidas, se puede visualizar a todos los clientes, proveedores y producto final.
- c. La actividad debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.
- d. La actividad puede enmarcarse mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costes).
- e. Es posible determinar la responsabilidad del proceso a una persona.

I. Fase para la determinación de procesos

(PCM, 2020) Se considera tres fases:

- a. Identificación de productos
- b. Identificación de procesos
- c. Caracterización de los procesos: El cual consiste en la identificación de los elementos que forman parte de los procesos (PCM, 2020):
 - Finalidad del proceso: Objetivo mediante el cual se busca alcanzar con el cumplimiento de un proceso.
 - Dueño del proceso: Se irroga la facultad de responsabilidad y autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con la finalidad de que se cumpla el resultado previsto.
 - Elementos de entrada: los requerimientos y probabilidades de las personas son ingresadas al proceso para ser transformadas en los productos

- **Actividades:** Relacionado al conjunto relacionado o ligado a las tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los insumos necesarios para la generación de los productos mediante el cual envuelve los recursos humanos, tecnológicos y financieros.
 - **Producto:** Es la consecuencia o efecto de un proceso, valorando el concepto como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, conllevando a la obtención de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad.
 - **Personas que recibe el producto final:** receptor final del producto, teniendo la alternativa que pudiera ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros; y pudiendo recibir de manera general la denominación de usuarios, beneficiarios, administrados, clientes u otras.
- d. **Determinación de la secuencia e interacción de los procesos:** En este caso la entidad debe considerar a los productos del proceso, la persona que los recibe y los elementos de entrada.
- e. **Conformidad y publicidad de los documentos generados.**

II. Tipos de procesos

- a. **Procesos estratégicos:** Entendemos como los procesos formales de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, por consiguiente, garantiza la respuesta

a las necesidades mencionadas y condicionantes estratégicos (Marlon, 2013).

b. **Procesos clave, operativos o de realización:** Se entiende como los procesos que tienen conexión o enlace directo con el usuario. Entre los procesos operativos necesarios para la realización del producto o servicio se hallan la comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación (Marlon, 2013).

c. **Procesos de apoyo o soporte.** En este parámetro los procesos son los responsables de abastecer o proporcionar a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes.

1.3.4. Avances tecnológicos

En el transcurso del tiempo los avances de la tecnología han ido creciendo, motivo por el cual se ofrece mejores condiciones de vida para la sociedad, pero también tienen efectos contrarios, como factores negativos, surgen cuestiones sociales preocupantes, como el desempleo debido a la sustitución del hombre por la máquina o la contaminación del medio ambiente, siendo de necesidad una vigilancia continua y estricta.

No es materia de discusión que la tecnología se ha convertido en un bien para el crecimiento y desarrollo de todos los países; más aún en el mundo globalizado en que vivimos, los cuales han transformado la historia humana y el mismo planeta. En estos últimos años se han establecido múltiples bases

científicas como de la física, química, biología entre otros. En cuanto al ámbito sanitario se inventaron vacunas y antibióticos, alcanzando un desarrollo formidable. Fundamento por el cual, que la ciencia y la tecnología son determinantes para el sostenimiento y la mejora de los servicios que requiere la sociedad, como la salud y educación, los que, con la vivienda, el empleo y la alimentación, inciden directamente en la calidad de vida y el bienestar; son imprescindibles para lograr el desarrollo de un país, y que a través de su fortalecimiento institucional se elevarán progresivamente los niveles de competitividad (Penders, 2015).

La utilidad o rendimiento más factible de los avances tecnológicos son (Briones, 2020):

- Comunicación global
- Avances de la investigación científica
- Aprendizaje de manera eficiente
- Mayor seguridad.

1.3.5. TICs

Podemos precisar que en el área de tecnología informática se en elaborado 3 cambios de suma trascendencia que están interrelacionados (Laudon, 2012):

- a. **Plataformas digitales móviles:** Smartphones y tablets acercan la información donde se encuentra el individuo y la proporcionan en el momento en que la necesita. Sin lugar a dudas se originan mejoras productivas y obra como diferenciador competitivo. Siendo de vital consideración que las plataformas móviles estén debidamente integradas con los procesos centrales (Laudon, 2012).

- b. **Crecimiento del Software en línea como un servicio:** Es un patrón o guía de distribución de software en el cual el soporte lógico y los datos que maneja se alojan en servidores de empresas proveedoras de tecnologías de información y comunicación, a las que se accede vía Internet. En este contexto las sociedades o compañías se ocupan del servicio de mantenimiento, de la operación diaria y del soporte del software usado por el cliente. La información, el procesamiento, los insumos, y los resultados de la lógica de negocio del software, están hospedados en la compañía del proveedor (Laudon, 2012).

- c. **Crecimiento de la computación en la nube:** Guía o patrón que brinda acceso a una reserva compartida de recursos computacionales (computadores, almacenamiento, aplicaciones y servicios) En consecuencia disminuye la necesidad de contar con hardware y software propio, con los consiguientes ahorros y con el aprovechamiento de las experiencias de los proveedores de estos servicios (Mominó, 2016).

1.3.6. Teleinformática

La teleinformática es la ciencia que vincula la conectividad y comunicación a distancia entre procesos. Siendo el desarrollo y crecimiento de la teleinformática en los últimos años se vio fuertemente potenciada a partir del uso generalizado de Internet, siendo hoy una necesidad para el mundo.

Nos encontramos ante un mercado digital en el cual millones de personas de todo el mundo pueden intercambiar cantidades masivas de información en forma directa, al instante y sin costo.

Ya sea a partir de la utilización de Internet como de otros medios de comunicación se han desarrollado distintos tipos de negocio electrónico (Ming, 2016):

- Del negocio al consumidor, venta al detalle de productos y servicios a compradores individuales.
- De negocio a negocio, venta de productos y servicios entre empresas.
- De consumidor a consumidor.

1.3.7. Competitividad

La capacidad potencial de la compañía o sociedad es la actuación o rendimiento apreciado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores (Maldonado, 2018).

Rubio (2015) Este autor precisa que las empresas obtendrán la competitividad continuamente cuando su gestión desarrolle de manera integrada la innovación en los procesos y sistemas para ser productivos, y aprovechen las ventajas de la globalización. En la actualidad, ser competitivo, reclama que las empresas busquen alcanzar la excelencia de manera continua y permanente en el desarrollo de sus actividades, teniendo en consideración las debilidades y fortalezas de la competencia; siendo sensatos que hay que vencer factores internos y externos, asumiendo a plenitud los paradigmas de la sociedad y la economía del conocimiento; gran desafío para desarrollar y mantener el estado de bienestar, el mismo que está muy alejado de aquellas políticas que intentan reducir el salario de los colaboradores, común en aquellos que menosprecian al capital humano y siguen sin entender que éstos son primordiales para construir un futuro exitoso.

Koontz & O'Donnell (2013) la competitividad es la competencia y talento que tiene la organización, de obtener rentabilidad en el

mercado en relación a sus competidores. La competitividad está sujeta a la vinculación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. La organización, es competitiva en precios cuando tiene la suficiencia y talento de ofrecer sus servicios a un precio que le permite cubrir los costos de servicios y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. La competitividad en precios es vital en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

Robbins & Coulter (2013) la competitividad de las organizaciones es una idea o pensamiento que hace mención a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. La Competitividad es la peculiaridad o propiedad de una empresa común y corriente que busca lograr su misión, en forma más exitosa que otras organizaciones competidoras. De la misma manera, el autor enfatiza que la competitividad es la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

Sallenave (2014) la competitividad es el talento o suficiencia que tiene una organización o estado de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad siempre estará vinculada entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.

Características de una organización competitiva (Huo, 2014):

- Complacen las necesidades de sus clientes.
- Unión en todos los estamentos: usuarios, departamentos, colaboradores en general.
- Calidad total, como filosofía de trabajo.
- Otorgan un servicio eficiente al cliente.
- Optimizan sus recursos.
- Ahorrar energía, dinero, esfuerzo.
- Tienen como misión satisfacer al cliente.
- Priorizan los procesos que generan resultados.
- Cooperación.
- Visión a largo plazo.
- Trabajador: ente pensante y valioso.
- Flexibilidad/orientación al cambio.
- Integración Hogar/Trabajo.
- Evaluación de procesos vía personas.

1.3.8. Mejora continua

La mejora continua, tiene como elemento base incrementar la satisfacción de los clientes y de las partes involucradas, siendo la actividad permanente que deriva de la información recibida de los clientes, auditorías, quienes suministran el insumo de todo aquello que tiene una oportunidad para ser mejorado en beneficio del cliente y de la empresa.

Bonilla et al. (2013) Este autor precisa que la mejora continua es la estrategia de gestión empresarial encargada de ajustar las actividades que desarrolla una organización con el fin de optimizar

e incrementar la calidad de un producto, proceso o servicio para satisfacer al cliente y aumentar dicha satisfacción a través de la mejora de su desempeño. Habiendo dos formas de mejorar la calidad: mediante un avance tecnológico, o mediante el mejoramiento de todo el proceso productivo. Y de darse la circunstancia de no poder invertir en tecnología, la única forma de mejorar el producto, proceso o servicio, es mediante un sistema de mejora continua.

Gutiérrez (2014) La mejora continua es conclusión o deducción de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando las causas o restricciones, creando nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

Díaz (2014) Este autor establece que los objetivos de la organización debe ser un mejoramiento permanente el mismo que con lleva al conjunto de características determinadas con el fin de guiar el esfuerzo y así optimizar un proceso que ya existe, de forma concreta y medible, vinculando los términos de características del bien o servicio que resultan acorde al usuario.

Por su parte Rajadell (2019) Este autor refiere que la mejora continua es el instrumento que utilizan todas las organizaciones sean estas públicas como privadas para dar solución a problemas que surgieren en la realización de sus acciones; de la misma manera, la mejora continua es elemental para vender sus bienes o servicios con la mejor calidad a sus clientes, debiendo utilizar las tecnologías vigentes y los recursos humanos competentes y con los perfiles apropiados.

Elementos de la cultura de la mejora continua.

Se debe tener en cuenta lo siguiente (Lizarzaburu, 2016):

- a. Guiar al cliente
- b. Liderazgo: para alcanzar los objetivos trazados los administradores deben ejercer un liderazgo visible, participando activamente en todas las iniciativas relacionadas a la mejora continua.
- c. Participación del personal: El personal es el activo más importante de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma.
- d. Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema. Colabora a la eficacia y eficiencia de una organización.
- e. Estrategia de mejora continua: La mejora continua debe estar integrada dentro del proceso de planificación de actividades y objetivos de la organización (Lizarzaburu, 2016).
- f. Las decisiones se deben fundamentar en el análisis de los datos y la información.
- g. Adoptar un planeamiento de Gestión por Procesos: el resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso (Lizarzaburu, 2016).

1.3.9. Planificación Estratégica

Entendemos como planificación estratégica al proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. Siendo así que es viable establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos.

Pérez & García (2016) Este autor refiere que la planificación es una sucesión permanente que envuelve una serie de elementos a considerar, tales como: el tiempo disponible, los recursos, los propios intereses, los macro objetivos o grandes metas en cada semestre y en la carrera en sí. Siendo elemental que al satisfacer las tareas dentro de los plazos asignados puede llegar a ser uno de los más grandes desafíos durante los estudios de pregrado, y en general en todo ámbito que implique rendir y producir. Singularmente, la eficacia con que gestionamos nuestro tiempo será fundamental para el logro de las metas académicas.

Rosas (2016) Este investigador establece que la planificación estratégica es el conjunto de acciones sucesivas realizadas por una organización y/o entidad pública, con la finalidad de lograr resultados tangibles previamente establecidos mediante estrategias y el uso adecuado de recursos humanos, bajo dirección y/o administración adecuada.

El autor Chiavenato (2017) precisa que la Planeación estratégica tiene las siguientes características:

- Está proyectada a largo plazo.
- Se encuentra guiada a las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea.
- Está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.

- Fundamenta sus decisiones en los juicios y no en los datos.
- Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa.

La planeación estratégica es la toma intencionada y sistemática de decisiones que incorporan propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos.

Para Rodríguez (2018) Este autor refiere que la planeación estratégica es un proceso donde el equipo directivo se conserva unido para transcribir la misión, visión y estrategia de resultados. Siendo así, que en la planeación todos los miembros del directorio tienen que reunirse y empezar a proyectar para el bienestar de la entidad.

Para Gómez & Mateo (2020) Estos autores refieren que el plan estratégico es el documento de gestión utilizada por las organizaciones el cual permite del desarrollo e implementación de planes en el que se establece aspectos económicos financieros, las acciones estratégicas, el estado situacional y el futuro con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

Por los conceptos establecidos por los estudiosos antes mencionados, llegamos a determinar que la Planeación Estratégica tiene un papel fundamental en la modernización administrativa de las instituciones tanto públicas como privadas, ya que éstas requieren establecer acciones programadas a diferentes plazos para consolidar su realización.

Poe estas consideraciones que la planificación marca una dirección lo cual va a ser posible decidir a donde queremos estar; para alcanzar nuestros propósitos, fundamento por el cual podremos minimizar la incertidumbre para pretender prever los

cambios para preparar cursos de acción, eficaces para evitar posibles problemas futuros y así acortar las redundancias para finalmente establecer criterios que servirán para controlar el desempeño obtenido.

Elementos de la Planificación

- a. **Meta u objetivo:** Es la consecuencia o efecto deseado de un grupo de personas y organizaciones, mediante el cual se encamina la dirección de todas las decisiones administrativas y formando los debidos criterios con los que se miden los logros reales en el trabajo (Robbins & Coulter, 2014).
- b. **Planes:** Es aquella nota o dato que se explica cómo se van a alcanzar las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y/o acciones que son necesarias para llegar a concretarlas (Bohlander, 2018).
- c. **Estrategia:** Es la guía donde se direcciona las acciones y recursos que son diseñados para lograr las metas de la organización (Bateman y Snell, 2019).
- d. **Programa:** aquel conjunto de proyectos o programas de una sola vez los cuales son diseñados para una actividad en un periodo específico para poder realizar un plan importante dentro de las metas globales de la organización. En este punto la alta dirección diseña y vigila los programas.
- e. **Políticas:** Se entiende como las directivas generales, encaminadas a orientar y enmarcar la toma de decisiones; se entiende a las políticas que establece los parámetros generales para quien decide (Hernández, 2014).

1.3.10. Visión

Visión es vista como una inspiración, en este contexto se otorga un sentido de lo que se necesita hacerse, vale entender que es una idea orientadora; la visión suele ser una especie de imagen que un plan plenamente articulado, el cual nos permite flexibilidad.

Lukac & Frazier (2012) Se idealiza como el origen o principio de un futuro alejado, por esta consideración la organización va a lograr desarrollarse del mejor modo posible, persiguiendo los anhelos de sus dirigentes.

Las principales características de la visión tenemos (Stanton & Walker, 2004):

- a. Atractiva: revela un escenario a la que el conjunto de los integrantes de la organización desea alcanzar.
- b. Fácil de comprender y comunicar: es de ayuda a la toma de decisiones y asignación de recursos.
- c. Inspiradora y alentadora: inspira y alienta para servir y promover la acción en la organización.
- d. Amplia: su campo de visualización es a largo plazo y es por ello, que debe abarcar objetivos hacia el futuro.
- e. Realista: debe ser confiable, veraz, teniendo en cuenta el entorno, la tecnología, la cultura organizacional, los recursos y la competencia.
- f. Cambiante con el tiempo: se adecua con el tiempo transcurrido si así se requiere.

1.3.11. Objetivos

Un objetivo es la finalidad que se fija, que necesita de un campo de acción definido, que ofrece o plantea la orientación para los esfuerzos que se llevaran a cabo para la satisfacción de una determinada situación; vale establecer que todo objetivo va a requerir una meta, un campo de acción definido, definición de la acción y una adecuada orientación. Al plantear los objetivos se está determinando las actividades y procesos que serán empleados y los insumos que serán necesarios.

Thompson & Gamble (2012) idealiza los objetivos como el resultados que se pretende alcanzar en una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son elementales para alcanzar el éxito de toda organización puesto que instituyen una ayudan a la evaluación, revelan prioridades, las que permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia.

1.3.12. Metas

Entendemos como meta a la finalidad que tiene toda organización y que se plantea en la vida diaria; cuando el componente de un organismo cumple con todos los parámetros establecidos de la tarea, obtendrá el resultado de su ejecución o meta. Las metas son instrumentos para todo proceso en los que se persigue la elaboración de un producto, la obtención de un conocimiento o el cumplimiento de una expectativa.

Características de una meta (Robbins & Coulter, 2014).

- Debe ser accesible.
- Debe ser observable. Por consiguiente, deben poder medirse contra un punto inicial de la materia.

- Debe darse en un tiempo finito. deben cumplirse en un tiempo concreto o establecido.

Tipos de metas

- Metas de corto plazo. requieren de un período ínfimo de tiempo para concretar su objetivo.
- Metas de mediano plazo. requieren de un esfuerzo regular en el tiempo para cumplirse.
- Metas de largo plazo. necesitan de un gran lapso de tiempo para concretarse.

1.3.13. Organización

Las organizaciones es un procedimiento indispensable de orden y cooperación constante de los recursos humanos que necesitan ser organizados para lograr sus objetivos en común. Debiendo considerar que hay que tomar en consideración que la organización es un elemento importante de dinámica social.

Evans y Lindsay (2010) se establece que el sistema se delimita como el conjunto de funciones o actividades dentro de una organización, que funcionan juntas para buscar el objetivo de la organización. La organización es un sistema y todos los trabajadores inmersos en este sistema pueden aportar a su mejora, lo que motivará su gusto de trabajar. Muchos factores dentro del sistema afectan el rendimiento individual como:

- La capacitación recibida
- La información y los recursos proporcionados
- El liderazgo de supervisores y gerentes
- Las interrupciones en el trabajo
- Las políticas y prácticas administrativas.

Para Arguis (2016) este autor entiende a la organización en la creación de estructuras que permitan determinar las jerarquías necesarias y agrupar las actividades, con la finalidad de simplificar las mismas, así como sus funciones dentro de la unidad.

Laloux (2016) este autor precisa que el proceso de organización conceptúa que el gerente y los directivos de la empresa coordinen los recursos materiales y humanos con que cuenta la compañía.

Chiavenato (2019) este autor establece que la organización es una entidad social ya que está formada por personas, estando dirigida hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados. Está estructurada se enmarca de esta manera porque divide el trabajo, y su ejecución se asigna a los miembros de la organización. En este contexto, la palabra organización significa cualquier empresa humana conformada intencionalmente para conseguir determinadas metas y objetivos.

1.4. Marco Legal

1.4.1. Ley Nª 27657 - Ley del Ministerio de Salud

Artículo 1º- La presente Ley comprende el ámbito, competencia, finalidad y organización del Ministerio de Salud, así como la de sus organismos públicos descentralizados y órganos desconcentrados.

Artículo 2º De la naturaleza del Ministerio de Salud: El Ministerio de Salud es un órgano del Poder Ejecutivo. Es el ente rector del Sector Salud que conduce, regula y promueve la intervención del Sistema Nacional de Salud, con la finalidad de lograr el desarrollo de la persona humana a través de la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de su salud y del desarrollo de un entorno saludable, con pleno respeto de los derechos

fundamentales de la persona, desde su concepción hasta su muerte natural.

1.5. Investigaciones

Investigaciones Internacionales

Hernández, et al (2017) Este autor en su investigación titulada “Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas” realizó un enfoque basado en mostrar los aportes de las iniciativas conducidas por un equipo de metodólogos para organizar el sistema de trabajo de ciencia e innovación tecnológica con un enfoque de procesos. Esta investigación trajo como consecuencia que los autores concluyen:

- Las acciones presentadas acreditaron que la adopción de la Gestión por Procesos presenta potencialidades de mejoramiento en la organización del sistema de ciencia e innovación tecnológica de la Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. Es por esto, que se reelaboró la proyección estratégica, se reconocieron los procesos que favorecerían el cumplimiento de esta proyección y se representaron gráficamente sus conexiones para ofrecer una forma más coherente y holística de entender el funcionamiento de la actividad, que la simple formalización, por separado, de funciones por cada subsistema de trabajo.

Abenza (2017) Este autor en su investigación titulada “Planificación Estratégica de la unidad multidisciplinar de trastornos del sueño del Hospital Universitario Infanta Sofía de Madrid, 2012-2015”, realizó un enfoque donde había que rentabilizar los recursos disponibles de la Unidad Multidisciplinar de Trastornos del Sueño de nuestro centro, y con este fundamento otorgar una mayor calidad asistencial y poder llegar a un mayor número de pacientes, controlando los tiempos de

espera y el coste de los recursos, esta investigación de tipo analítico descriptivo prospectivo; el mismo que el autor arribó a las siguientes conclusiones:

- a. En la evaluación del estudio el autor ha desarrollado y fundamentado un proyecto de planificación estratégica concreto, ambicioso con ideas claras y propuestas, con la finalidad esencial de buscar el máximo rendimiento de nuestros recursos, con la finalidad de proporcionar la mejor atención a nuestros pacientes, que son el centro de nuestra actividad.
- b. En el estudio se ofreció 4 vertientes estratégicas sobre áreas de mejora, y analizado los resultados individualmente de cada una, al reevaluarlos a lo largo del período estudiado, fundamento por el cual se evaluaron modificaciones y se han generado 4 nuevas líneas estratégicas para mejorarlos en el periodo siguiente de planificación a desarrollar (2016-2019), proyectándose en la continuidad a medio plazo del proyecto durante otros 3 años.
- c. Aumento de las fortalezas: consiguiendo la acreditación nacional como Centro de Medicina del Sueño, y construyendo la 3ª cama para estudios de sueño en nuestro Laboratorio, que nos va a permitir crecer en volumen de pacientes atendidos, y experiencia asistencial.
- d. Se produjo la reducción de una de nuestras debilidades, asimismo se ha dado a conocer a otros servicios del hospital, originando el incremento de pacientes derivados y una mayor diversificación de la patología.
- e. Se equipararon ciertas amenazas: dejando de derivar pacientes, adultos y niños, a otros centros privados o públicos para realización de pruebas del sueño.

- f. Se pudo sacar ventaja en ciertas oportunidades como abrir nuestra lista de espera a otros hospitales para realización de pruebas del Sueño, y desarrollar una importante labor docente con respecto a los residentes y en el curso Teórico-Práctico anual de Neumomadrid, participando como organizadores, y como profesores teóricos y prácticos.

Investigaciones Nacionales

Robles & Díaz (2017) Estos autores en su investigación titulada “Aplicando la Gestión por Procesos en el Sector Salud del Perú” concluye:

- a. La determinación de establecer una propuesta de GpP del sector salud puede conducir a un ejercicio académico forzado, si es que recordamos que no es una organización propiamente dicha. Pese a ello, es un ejercicio necesario e indispensable, siempre y cuando se desea identificar los procesos que corresponden a la Autoridad Nacional de Salud, al Ministerio de Salud, porque éste sí es una organización y tiene tareas fundamentales como asumir la rectoría en salud, y representa al Estado como autoridad sanitaria nacional.
- b. En el ejercicio ejecutado colabora a entender el sector salud, el rol de la ANS, y los fines que ésta debe alcanzar como parte del desempeño del Estado ante la sociedad y el país. Por consiguiente, el ideal de mejorar el nivel de salud de la población y de alcanzar la equidad en salud, es posible planificarlo y desarrollarlo desde una perspectiva en el que están identificados los diversos niveles involucrados, del propio Estado y del sector privado.

- c. Permite identificar a los diversos grupos de interés que se mueven dentro del sector salud, sus necesidades y expectativas, y sobre todo determinar lo que le puede ofrecer el sector como productos para satisfacer esas con base en la metodología del GpP puede contribuir a ese fin.

Arteaga (2019) en su investigación titulada “Arteaga Cava, Paula Azucena” tuvo como finalidad establecer en qué medida influye la gestión por procesos en la competitividad del H.A.C. “Virgen de la Puerta”, 2017. Los métodos utilizados aplicados fueron el deductivo e inductivo. El autor luego de un exhaustivo análisis propuso a las conclusiones.

- a. La gestión por procesos trasciende esencialmente en la competitividad del H.A.C. “Virgen de la Puerta”, 2017, de manera perjudicial en el total de sus dimensiones: planeamiento estratégico, gestión del desarrollo y la capacitación, gestión de relaciones humanas y sociales, actividades, recursos materiales, servicios y productos, monitoreo y evaluación.
- b. La dimensión de planeamiento estratégico de la gestión por procesos influye significativamente en la competitividad del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en la participación activa en la elaboración y evaluación de los planes institucionales, planificación de actividades para el seguimiento y evaluación de los procesos y, reestructuración de los procesos.
- c. La magnitud y extensión de gestión del desarrollo y la capacitación de la gestión por procesos influye significativamente en la competitividad del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en el desarrollo profesional de su personal, políticas de aleccionamiento

para que sus colaboradores sean talentos proveedores de competencias, ejecución periódica de procesos de promoción de personal y competencias laborales para promoción interna.

- d. La dimensión de gestión de relaciones humanas y sociales de la gestión por procesos influye significativamente en la competitividad del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en la solución de conflictos laborales de parte de los gremios sindicales, estrategias a fin de lograr que los colaboradores se sientan y actúen
- e. La dimensión como socios de su organización, desarrollo de líderes y actividades que promuevan la integración entre compañeros de trabajo.
- f. La dimensión de servicios y productos de la gestión por procesos predominan sustancialmente en la competitividad del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en el uso de una plataforma virtual a las entidades empleadoras con la finalidad de que realicen sus trámites de manera no presencial, asertividad y acceso a información.
- g. La gestión por procesos contribuye esencialmente en la competitividad en cuanto a la articulación institucional del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en los mecanismos de concertación interinstitucionales de salud en el sector público, alianzas con las autoridades distritales y grupos externos y estrategias para aprovechar los recursos disponibles.
- h. La gestión por procesos contribuye esencialmente en la competitividad en cuanto a la política económica del H.A.C.;

de manera perjudicial y con alta consideración en las prioridades en la designación del presupuesto institucional, eficiencia y calidad del gasto e inversión, creación de empleos de calidad e implementación de canje de deuda de las aportaciones a través de bienes y/o servicios.

- i. La gestión por procesos contribuye esencialmente en la competitividad en cuanto al medio ambiente del H.A.C; de manera perjudicial y con mayor incidencia en el grado de conocimiento de los colaboradores en el cumplimiento de la institución en materia medioambiental, políticas de gestión ambiental y en la participación del personal en la investigación, educación y formación ambiental.
- j. La gestión por procesos contribuye esencialmente en la competitividad en cuanto a la ética pública del H.A.C.; de manera perjudicial y con mayor incidencia en la rendición de cuentas, lucha contra la corrupción y en la supervisión del nivel de confiabilidad en los diferentes procesos.

1.6. Marco Conceptual

Calidad: es agradar o complacer mejor que los competidores, de manera constante y plena, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, perfeccionando permanentemente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con efecto o impresión en el aumento del nivel de calidad de vida de la comunidad (Schroeder, 2011).

Capacidades: es el conjunto de bienes y capacidades que tiene una persona para desempeñar una determinada actividad; en este contexto, capacidad está vinculada con la de educación, siendo un

proceso de incorporación de herramientas nuevas para desenvolverse (Vidal, 2018).

Capacitación: diligencias organizadas, comúnmente bajo la forma de curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados, por consiguiente, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades, organizada, planificada y evaluable (Alles, 2009).

Cartera de clientes: es un padrón o inventario que va a tener la cualidad de clasificar, ordenar y seleccionar a los clientes de una organización o negocio, ya sean estos actuales o potenciales.

Cartera de servicios: en este contexto se va a reconocer los productos o servicios del establecimiento de acuerdo al modelo de producción adoptado y definido, y de esta manera poder contestar al requerimiento de los usuarios, de acuerdo a lo establecido por el gestor de red y así poder cumplir con la satisfacción del usuario (Montes, et. al, 2002).

Capital físico: son aquellos activos, compuestos por edificios, maquinaria y vehículos entre otros, que son propiedad de una organización y/o empresa los cuales son empleados en ella. El capital físico es elemental y es una de las prioridades de producción, además de la tierra y el trabajo, constituyendo el capital fijo, esto significa que no se consumen en el proceso de producción (Larrain & Sachs, 2013).

Competencias. Son en parte destreza, en parte conocimiento y en parte talento. Por consiguiente, determinadas características, de ellas, se pueden enseñar y otras no.

Cultura organizacional: es la manera de reflexionar o razonar, siendo por eso todo aquello que comparten casi todos los que integran un determinado grupo social; vale entender, esa interacción

confusa de los grupos sociales de una organización los cuales está compuesta por los valores, creencias, actitudes y conductas del recurso humano (Daft, 2011).

Desarrollo. En este contexto se da para determinar habilidades, actitudes, como también el crecimiento profesional de un trabajador con vista a ocupar nuevos cargos o actividad futura.

Desarrollo Humano: es el proceso en que una sociedad, que se da en función al desarrollo económico, progresa de modo integral las circunstancias de vida de sus miembros.

Desarrollo organizacional: Se fundamenta en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, analiza a la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones (Robbins & Judge, 2013).

Eficiencia: Es el giro o modo que se establece para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, con el objetivo de obtener el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos (Sangüesa, 2019).

Efectividad: Expectativa en la forma para llegar a alcanzar el objetivo de un proyecto, debiendo considerar el nivel de logro, como las etapas temporales para hacerlo. De la misma manera, es un término que indica la contribución de un proyecto a lograr los objetivos específicos.

Ética: Está vinculado con el estudio de la moral y de la acción humana. Un fallo ético es una declaración moral que elabora afirmaciones y define lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido (Sánchez, 2007).

Establecimiento de Salud: Toda organización que gestione servicios de salud, como un hospital, una clínica o un establecimiento para discapacitados.

Gestión: Está encuadrada para guiar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los objetivos deseados, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución (Sevilla, 2019).

Gestión por procesos: Es la guía para gestionar, conducir o gestionar una institución el cual está basado en procesos, estando basado en una secuencia de actividades las cuales están guiadas a obtener un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente (Bernhard, 2017).

Habilidades: Es el reconocimiento a las destrezas y aptitudes que caracterizan a las personas del resto de los seres vivos.

Innovación: Es una transformación que innova, nuevas propuestas que realmente encuentran una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión.

Mejora continua: Es la variación de la mentalidad, los hábitos, las técnicas y los conocimientos del ser humano el cual no constituye en reto pequeño. Se debe precisar que en este contexto no existen fórmulas mágicas, soluciones simples, ni decisiones rápidas para conseguirlo.

Meta: Es el efecto o consecuencia que desde un inicio se idealizo o también se otorgó imaginado un sistema, una acción o una trayectoria, enunciaba, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico. Las organizaciones, los

individuos, los colectivos, todos se trazan metas y procedimientos para tornarlas realidad (Münch, 2014).

Objetivos: Son los objetivos deseados que se esperan alcanzar con la realización de las actividades que integran un proyecto de una empresa u organización.

Organización: La organización para los estudiosos es la parte de la administración que presume o deduce el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa (Bueno & Santos, 2016).

Planificación estratégica: Es el instrumento básica utilizada por las organizaciones como un proceso sistemático el cual va a acceder o consentir el desarrollo y la implementación de planes, con el objetivo de alcanzar las metas inicialmente propuestas. (Hernández & Rodríguez, 2019).

Procesos: Se encamina a todos los sucesos y/o acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo propuesto.

Recursos humanos: Cuyo concepto global que es el conjunto de actividades encauzadas a proveer conocimientos, desarrollar habilidades y transformar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo (Davis & Werther 2013).

Responsabilidad: Es el deber o cargo legal en la que se ha incurrido o se puede incurrir por acción u omisión, entendemos entonces que existe algo, por hacer o no hacer. Es la potestad en hacerse cargo de uno mismo, de sus actos y de sus consecuencias. Implica, además, asumir las consecuencias de las acciones que hemos emprendido (Guédez, 2011)

Satisfacción de los clientes: es el efecto o consecuencia de una cadena de valor que determina la calidad del producto o servicio o

dicho de otro modo es el grado de satisfacción de los clientes por el producto recibido y/o haber obtenido lo deseado (Pizzo, 2013).

Servicio: Para la debida orientación se conceptúa por servicio, al ambiente (infraestructura), equipamiento y / o recursos humanos, donde se efectúan los procesos. Los mismos que pueden ser asistenciales, administrativos y de apoyo a la atención médica.

Tecnología: Conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Valores: La axiología es el estudio de los valores, por este concepto se nos guía a orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son dogmas elementales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

Valores corporativos: son virtudes, cualidades o capacidades empresariales, es decir, es la mejor guía de la planificación estratégica, los mismos que serán la verdadera fortaleza de la organización. Los cuales son inherentes de cada organización.

Visión: Es la guía que se encamina la organización a largo plazo y esta a su vez sirve de rumbo y estímulo y de orientación para la toma de las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La gestión por procesos en una institución de salud ya sea este un hospital, clínica, centros de salud, posta u otra institución todos estos están destinada a ofrecer instrumentos para tomar decisiones eficientes, las cuales están orientadas a la satisfacción de los usuarios finales y estos a su vez generar ventajas competitivas y rentables, y, los primeros pasos que se debe poner en práctica una metodología, la cual identifique los procesos más trascendentales del establecimiento de salud. Una identificado cada uno de ellos de manera visual, se va a tener una idea más clara de las tareas y de los procedimientos de la institución.

La gestión por procesos, se ha aplicado en muchos de los campos; entre ellos, el sector salud. El Ministerio de Salud (Minsa) afirma que cuando se trata de una organización, los procesos estratégicos y los de apoyo están íntimamente relacionados con las propias unidades orgánicas y, con menos frecuencia, con proveedores ajenos. Estos nunca se relacionan con el cliente. Sin embargo, los procesos operativos se vinculan con determinadas unidades orgánicas y siempre con el cliente.

De acuerdo con el Minsa, para identificar los procesos que corresponden al sector salud se debe contar, como con seis funciones básicas como la conducción sectorial, regulación y fiscalización, medición de la ejecución de las funciones esenciales de salud pública, armonización de la provisión de servicios de salud, garantía del aseguramiento de salud y modulación del financiamiento.

En la actualidad podemos observar que muchas de las instituciones dedicadas al cuidado de la salud en el Perú, presentan un déficit en la gestión de procesos como en los avances tecnológicos los cuales se identifican como algunas de las causas que se genera en los niveles de consulta que se requieren en dichos procesos tales como el retraso en los análisis, demora en los pagos de la atención, programación de citas entre otros; ocasionando muchas veces la carga excesiva en los consultorios, insatisfacción e incertidumbre del paciente y un ambiente de trabajo con tensiones innecesarias en los sistemas de atención de salud.

Hoy en día muchas de las empresas dedicadas al sector salud se enfrentan a un ambiente de constantes cambios, lo que implica que estas deben realizar un análisis interno desde su imagen hasta su producción; es por ello, que se requiere de un minucioso análisis externo que involucre su demografía, competencias, tecnología, entre otros, de este modo es fundamental establecer un proceso de gestión de procesos que permitirá obtener buenos resultados por medio de su principal objetivo, el cual es buscar una mejor productividad y competitividad empresarial, con ayuda de personas expertas en el área y de herramientas de gestión.

Por otro lado, las empresas dedicadas a salud en especial las clínicas hoy en día juegan un rol importante para la economía

del país, ya que impactan en el crecimiento y sirven como una fuente de empleo formal, sin embargo, las estrategias de gestión no son aplicada en su totalidad a estas empresas, ya que a comparación de las grandes clínicas presentan actividades económicas tradicionales, por lo que en conjunto con una debida implementación y de una cultura innovadora y con la implementación de los avances tecnológicos se logrará la competitividad y distinguirse por sobre las demás de su mismo rubro.

La administración de procesos constituye un conjunto de competencias, principios, valores, técnicas e instrumentales, los cuales están encaminados a dirigir, gestionar el desarrollo estratégico empresarial, dentro de la estructura del sector salud de cada organización. Las reformas de la gestión propuestas están enfocadas a eficacia, coordinación y la eficiencia institucional. La gestión de estos procesos va a garantizar el número indispensable de personas con la formación necesaria, en los puestos adecuados y en el momento preciso, para que de esta manera se puedan alcanzar los objetivos estipulados.

Hoy en día en el Perú buscamos que las instituciones de salud presten servicios de calidad al cliente, familia y comunidad, que mejoren las políticas y la gestión en materia de recursos humanos, tecnológicos, competentes entre otros, esto quiere decir incluir una revisión del modelo laboral; la simplificación de los procedimientos; y mejoras de los procesos de gestión de la actuación profesional y promoción del personal. Una mejor planificación, gestión y desarrollo estratégico sustentado en una cadena de resultados bien definidos.

Todos estos posibles problemas detectados en los sectores de salud constituyen uno de los retos para dar cumplimiento a la misión y visión de las empresas dedicadas a la salud, como son

las de plantear ser una institución que añadan consecutivamente formas innovadoras de asistencia y de gestión dentro de un proceso de mejora continua.

Por todo lo indicado líneas arriba se debe realizar un plan estratégico que permita gestionar las expectativas y requerimientos para describir específicamente cuáles son los objetivos futuros de la clínica San Marcos y los métodos a llevar a cabo para lograrlos. Dicha planificación facilitara a los centros de salud poder gestionar todos los cambios de las nuevas regulaciones y normas.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

La gestión de procesos tiene un mayor espectro que valora en un mayor contexto no solo en mapear las actividades de la organización. Es más importante que nombrar a cada paso del trabajo con un nombre que lo identifique. La identificación y el mapeo de estos procesos permiten una correcta planificación de las actividades, la definición de las responsabilidades y el uso adecuado de los recursos disponibles.

La gestión por procesos indica que lo ideal de toda organización es contar siempre con una buena herramienta que le permita tener de un solo vistazo una idea de cómo marcha, sus alcances, sus logros, esto se logra, además de contar con algún software que permita la visualización, con un arduo trabajo de selección de los indicadores que permitan medir la evaluación de los procesos críticos de la empresa (Bravo, 2017).

Para el autor Portero la Gestión por Procesos significa implementar una dinámica de gestión que se construye sobre cinco etapas consecutivas que determinarán la implementación

de los planes operativos y concretos que introducirán las mejoras en el proyecto (Bravo, 2019):

- a. Identificación de Procesos
- b. Inventario de Procesos
- c. Clasificación de Procesos
- d. Mapa de Procesos
- e. Selección de Procesos.

Con lo visto líneas arriba podemos decir que el estudio de un proceso de una organización da lugar a mejoras los rediseños dirigidos a incrementar la eficacia del proceso y, por este fundamento, la calidad del bien o servicio en beneficio del cliente. Este instrumento que se ha utilizado con éxito en diversas organizaciones tanto del sector privado como publica.

La Gestión por Procesos es un programa que se da con el objetivo de hacer eficientes a las organizaciones, logrando identificar aquellos procesos que están estrechamente vinculados con los usuarios poniendo en práctica los diversos elementos de la planificación estratégica.

Mintzberg & Waters (2006) La Planeación Estratégica en su contexto general es el proceso de vincular los objetivos de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, es decir, es un proceso que incorpora la planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

Fernández (2018) Este autor precisa que la finalidad de la planeación estratégica no solamente es planear sino también

realizar en forma ordenada un amplio número de actividades que también deben implicar el uso de recursos humanos y materiales.

Debemos concluir que luego de estudiar los aportes de diversos autores mencionados en la presente investigación sobre planeación estratégica podemos apreciar varios aspectos comunes como, el proceso que se utiliza para detallar y lograr las metas organizacionales, los cuales se deben instituir los mecanismos precisos para así poder evaluar el cumplimiento de lo acordado, otro aspecto en común es que es un proceso de planeación a largo plazo y se realiza sobre la base de un análisis del ambiente.

2.1.3 Definición del Problema

2.1.3.1 Problema General

¿De qué manera la gestión de procesos se relaciona con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020?

2.1.3.2 Problemas Secundarios

- a) ¿De qué manera los avances tecnológicos se relacionan con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020?
- b) ¿De qué manera la competitividad se relaciona con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020?

- c) ¿De qué manera el proceso de mejora continua se relaciona con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

La presente investigación tiene por finalidad determinar la relación de la gestión de procesos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020. Este aspecto es relevante en el sentido que la gestión de procesos va más allá de efectuar un mapeo de las actividades de la organización. El significado de nombrar a cada paso del trabajo con un nombre que lo identifique no es suficiente. En ese orden de ideas tanto la identificación como el mapeo de estos procesos permiten una apropiada planificación de las actividades, así como la definición de las responsabilidades y fundamentalmente el uso mesurado de los recursos disponibles en la organización.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General

Determinar la relación de la gestión de procesos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer la relación de los avances tecnológicos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020
- b) Establecer la relación de la competitividad con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.
- c) Establecer la relación de los procesos de mejora continua con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

2.2.3 Delimitación de la Investigación

- a) **Delimitación Temporal:** La investigación está delimitada al año junio 2018 – junio 2020.
- b) **Delimitación Espacial:** clínica San Marcos del Distrito de Breña.
- c) **Delimitación Conceptual:** gestión de procesos, Planificación estratégica.

2.2.4 Justificación e Importancia

2.2.4.1 Justificación

La presente investigación se justifica en el entendido de que la gestión por procesos señala que alcanzar el ideal de toda organización requiere de contar con

un buen instrumento que permita tener de una visión acertada de cómo se desarrollan los acontecimientos, sus alcances, sus logros y la orientación que adquiere, lo cual conlleva a medir la evaluación de los procesos críticos de la organización.

2.2.4.2 Importancia

La presente investigación tiene importancia porque de acuerdo a la gestión por procesos es necesario implementar una dinámica de gestión que se construye sobre cinco etapas consecutivas que determinan la implementación de los planes operativos que conducen a mejoras en el proyecto como: la Identificación, el Inventario, la Clasificación, el Mapa y la Selección de Procesos.

Desde esa perspectiva el estudio de un proceso de una organización permite efectuar rediseños orientados a incrementar la efectividad del proceso y, con ello, incrementar la calidad del bien o servicio en beneficio del cliente. Hay que señalar también que esta herramienta ha sido utilizada con mucho éxito en diferentes organizaciones tanto del sector público como privado.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

La gestión por procesos vincula a la organización como un sistema interrelacionado de actividades que guían hacia la generación de un producto o servicio sobre bases que colaboran a incrementar la aceptación del cliente, en el cual un

proceso puede ser conceptualizado como un conjunto de actividades enlazadas entre sí.

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar en su conjunto a la organización, tomando como elemento sustancial a sus procesos, comprendiendo como una secuencia de actividades y tareas que generen valor sobre un elemento de entrada para conseguir un resultado que cumpla con los requerimientos del cliente, sea interno o externo.

La gestión de procesos colabora en incorporar una visión e instrumentos con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. Es importante recordar que los procesos lo realizan personas y los productos los reciben personas, por consiguiente, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones entre proveedores y clientes (Pérez, 2010).

Escudero (2013) Este autor refiere que el objetivo primordial de la gestión por procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas.

Por su parte la Norma ISO 9000 (2015) precisa que la Gestión por Procesos se fundamenta en la modelización de los sistemas como un acumulado de procesos interconectados mediante vínculos de *causa-efecto* y la modalidad empleada en los procesos se valora en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular en la interacción de los mismos.

Las instituciones tanto privadas como públicas ejercen algún tipo de planeación, denominada estratégica, las mismas que precisan acciones con el objetivo de obtener los objetivos propuestos, considerando la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro.

La planeación tiene como elemento base que se adelanta a la toma de decisiones, es el proceso de decidir con antelación lo que requiera la acción, El plan estratégico es la columna vertebral de toda institución, es el elemento conductor de la acción de toda planificación que conlleva a establecer objetivos, recursos, métodos, evaluación, corrección para alcanzar el éxito deseado.

Para Álvarez (2012) Este autor considera que la planificación estratégica nace como una manera de interpretar y utilizar mejor los datos obtenidos en la investigación social para crear una plataforma estratégica más dinámica y conseguir campañas más eficaces.

Phillips & Moutinho (2017) Estos autores consideran que la planeación estratégica va más allá que un proceso de creación de una visión de futuro. Se necesita entablar objetivos y metas claros y lograrlos durante específicos periodos de tiempo a efectos de lograr el estado futuro planeado.

Por lo expuesto en el párrafo anterior podemos señalar la Planificación Estratégica debería ser un proceso imprescindible de toda organización.

2.3.2 Hipótesis General y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis general

La gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) Los avances tecnológicos se relacionan significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.
- b) La competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.
- c) Los procesos de mejora continua se relacionan significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

2.3.3 Variables e Indicadores

2.3.3.1 Identificación de las Variables

Variable Independiente (VI)

Gestión de procesos

Variable Dependiente (VD)

Planificación estratégica

2.3.3.2 Definición Operacional de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VI: Gestión de procesos	Avances tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de avance o desarrollo con la transformación digital Nivel de cartera de productos a sus clientes Nivel de cartera de servicios a sus clientes Nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas Nivel de mejorar la experiencia del usuario Nivel de las metodologías informáticas
	Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de capital físico de la organización Porcentaje de recursos humanos comprometidos con la organización Grado de energías hacia los objetivos de la organización Nivel de eficiencia de la organización Nivel de innovación en la organización Nivel de capacidades hacia los objetivos de la organización Nivel de conocimientos hacia los objetivos de la organización
	Procesos de mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de los resultados alcanzados Nivel de mejora en áreas potenciales Nivel de atención y satisfacción de los clientes Nivel de aplicación y diseño de los cambios para la mejora Grado de documentación necesarias de la mejora para normarlas Nivel del seguimiento de procesos
VD: Planificación estratégica	Visión	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de desarrollo organizacional Nivel de conocimiento de los objetivos de la organización Nivel de cambio de cultura en la organización Nivel de valores corporativos
	Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de desempeño de la organización Nivel de cambios en las habilidades Nivel de mejorar el conocimiento Nivel de eficiencia y efectividad individual para la mejora
	Metas	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de un plan estratégico Nivel de desarrollo humano

Capítulo III: Método, Técnicas e Instrumentos

3.1 Población y Muestra

3.1.1 Población

La población estuvo constituida, por 360 personas compuestas por los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos.

3.1.2 Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra que se ha utilizado es el muestreo aleatorio simple a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{E^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población (360)

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = Tasa de prevalencia de objeto de estudio
(0.50)

q = (1-p) = 0.50

E = Error de precisión 0.05

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 (360) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (360 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{345.744}{+ 0.9604}$$

$$n = \frac{345.744}{1.8579}$$

$n = 186$

3.2 Tipo y Nivel de Investigación**3.2.1 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación es aplicada lo que nos ha permitido responder a las interrogaciones y objetivos del estudio.

3.2.2 Nivel de Investigación

Se ubicó en el nivel descriptivo.

3.3 Método y Diseño de la Investigación**3.3.1 Método de Investigación**

La investigación aplicó el descriptivo.

3.3.2 Diseño de Investigación

El diseño corresponde a la investigación no experimental, quiere decir no han manipulado ninguna variable.

Diseño específico es el siguiente:



M-O_xr_y

Donde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
x	=	Gestión de procesos
y	=	Planificación estratégica
r	=	En relación de

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas de Recolección de Datos

Las principales técnicas que se han utilizado son las siguientes:

- a) Recolección de Información Indirecta. – Se ha realizado mediante la recopilación de información como libros, revistas, trabajos de investigaciones entre otros.
- b) Recolección de Información Directa. - se obtuvo a través de la aplicación de encuestas en muestras específicas de la citada población.
- c) Técnicas de Muestreo
 - Muestreo aleatorio simple
 - Determinación del tamaño de la muestra.

3.4.2 Instrumentos

El principal instrumento que se ha utilizado fue el cuestionario.

3.5 Procesamiento de Datos

Que se ha seguido fue el siguiente:

- Cálculo de las frecuencias
- Cálculo de los puntajes obtenidos
- Gráficos respectivos.

3.6 Prueba de la Hipótesis

La prueba de la hipótesis que se ha utilizado es chi cuadrado el cual ha consistido en establecer la relación o no entre las variables de investigación.

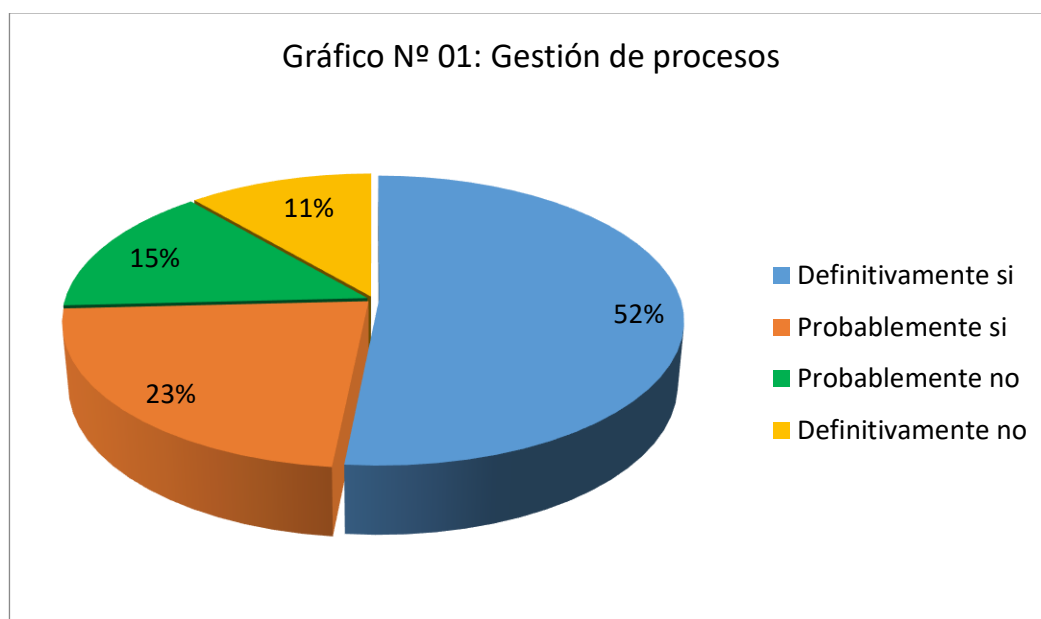
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados

4.1 Presentación de los Resultados

En este capítulo hemos desarrollado la encuesta que fue aplicada a los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos, el cuestionario aplicado consto de 34 ítems de tipo cerrado, los que fueron plasmados en tablas y gráficos, mediante el cual nos ha permitido analizar los resultados para posteriormente poder contrastar las hipótesis, seguidamente realizar la discusión de los resultados y finalmente concluir y recomendar.

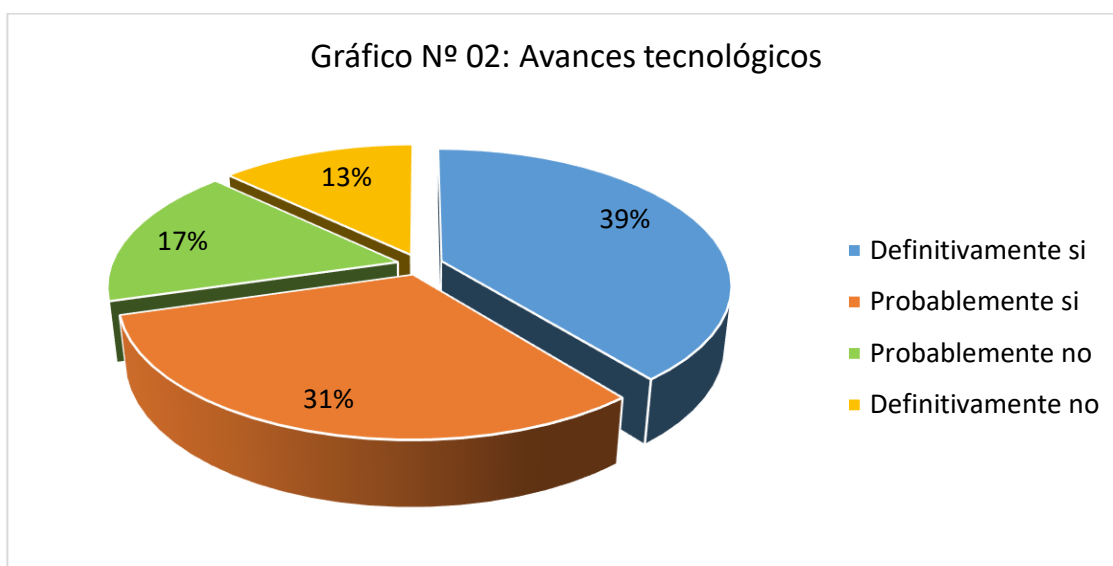
4.1.1 Resultado de la encuesta aplicada

Tabla N° 01		
Gestión de procesos		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	96	52%
Probablemente si	42	23%
Probablemente no	27	15%
Definitivamente no	21	11%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que la gestión de procesos es necesaria para la mejora constante de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos respondieron de la siguiente manera definitivamente si 52%, probablemente si 23%, probablemente no 15% y, definitivamente no 11%.

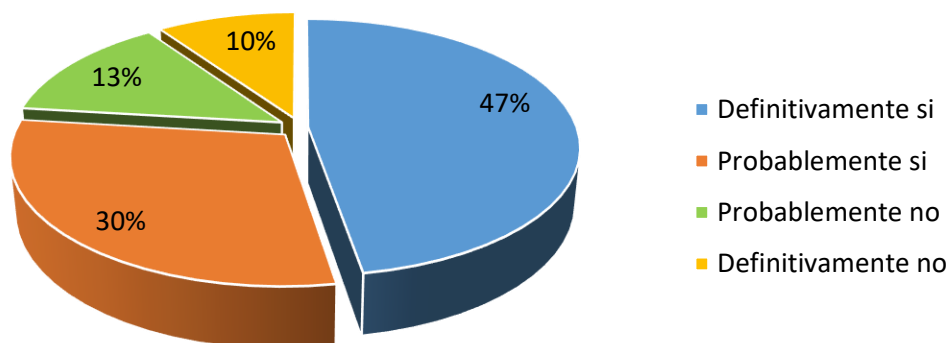
Tabla N° 02		
Avances tecnológicos		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	73	39%
Probablemente si	58	31%
Probablemente no	31	17%
Definitivamente no	24	13%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que los avances tecnológicos son necesarios en la gestión de procesos, la respuesta de los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos que participaron en la entrevista de la investigación respondieron definitivamente si 39%, probablemente si 31%, probablemente no 17% y, definitivamente no 13%.

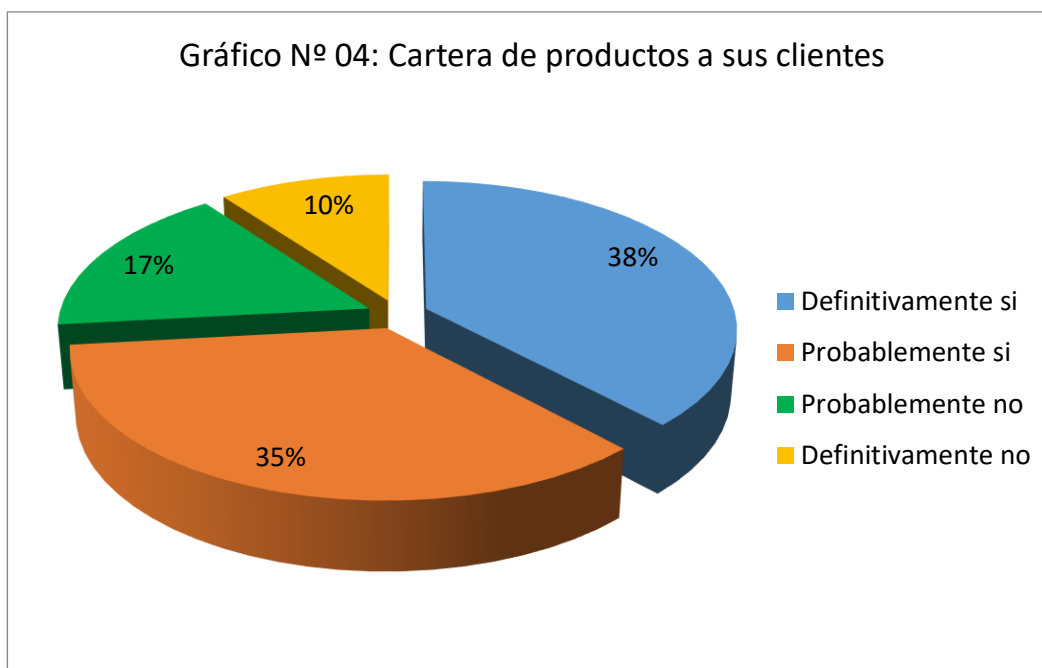
Tabla N° 03		
Avance o desarrollo con la transformación digital		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	88	47%
Probablemente si	55	30%
Probablemente no	25	13%
Definitivamente no	18	10%
Total	186	100%

Gráfico N° 03: Avance o desarrollo con la transformación digital



A la interrogante considera usted que el nivel de avance o desarrollo con la transformación digital son necesarios en la gestión de procesos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos respondieron definitivamente si 47%, probablemente si 30%, probablemente no 13% y, definitivamente no 10%.

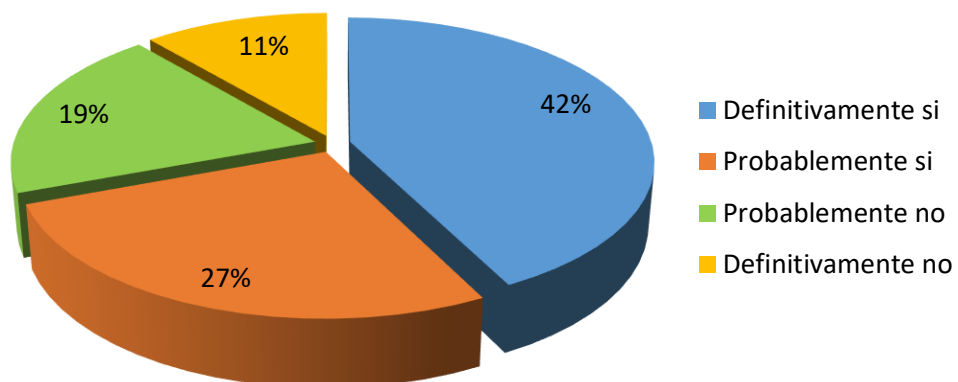
Tabla N° 04		
Cartera de productos a sus clientes		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	71	38%
Probablemente si	66	35%
Probablemente no	31	17%
Definitivamente no	19	10%
Total	186	100%



A la pregunta 4. Considera usted que el nivel de cartera de productos a sus clientes son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista respondieron definitivamente si 39%, probablemente si 35%, probablemente no 17% y, definitivamente no 10%

Tabla Nº 05		
Cartera de servicios a sus clientes		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	79	42%
Probablemente si	50	27%
Probablemente no	36	19%
Definitivamente no	21	11%
Total	186	100%

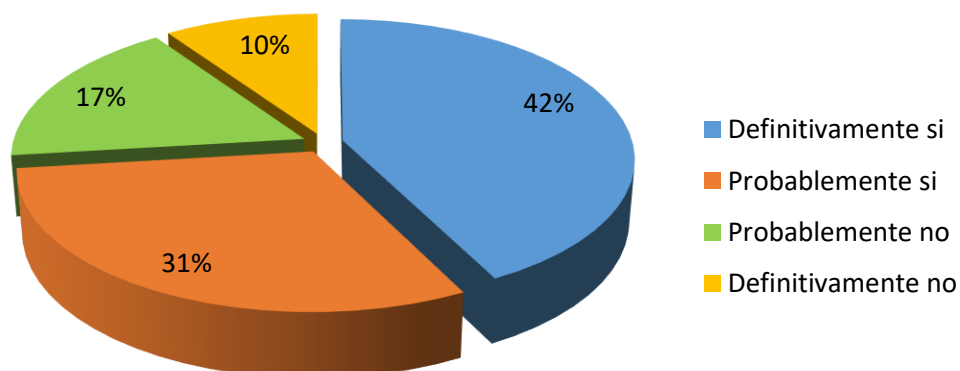
Gráfico Nº 05: Cartera de servicios a sus clientes



A la interrogante considera usted que el nivel de cartera de servicios a sus clientes son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos que participaron en la encuesta respondieron definitivamente si 42%, probablemente si 27%, probablemente no 19% y, definitivamente no 11%.

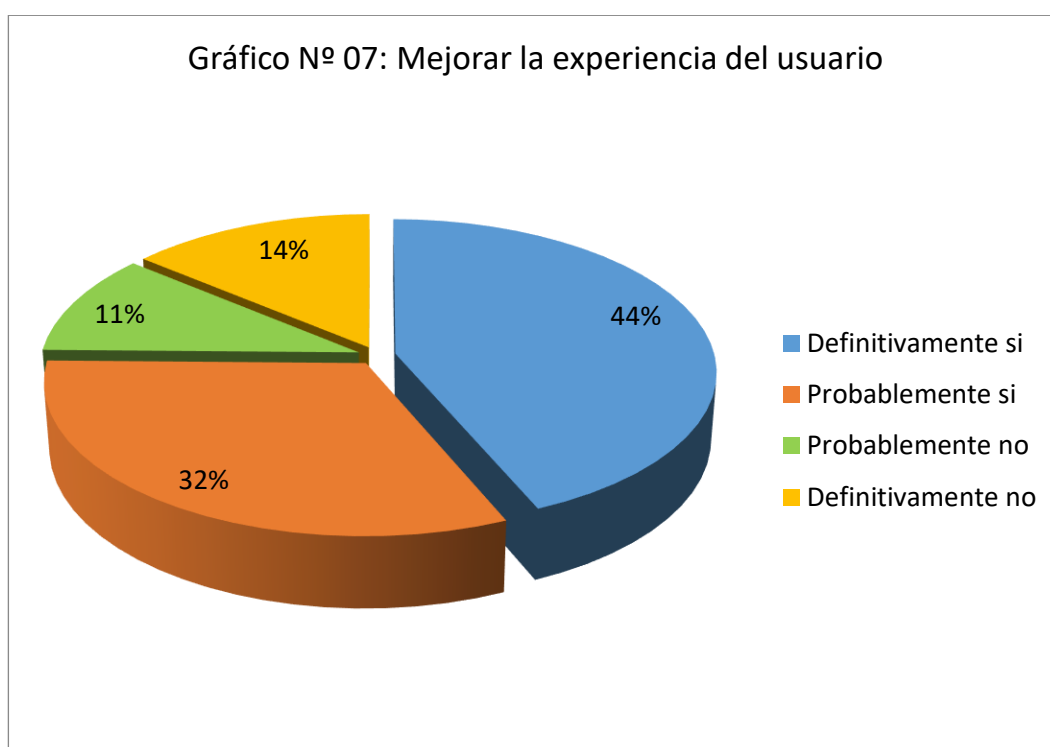
Tabla N° 06		
Nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	79	42%
Probablemente si	57	31%
Probablemente no	32	17%
Definitivamente no	18	10%
Total	186	100%

Gráfico N° 06: Nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas



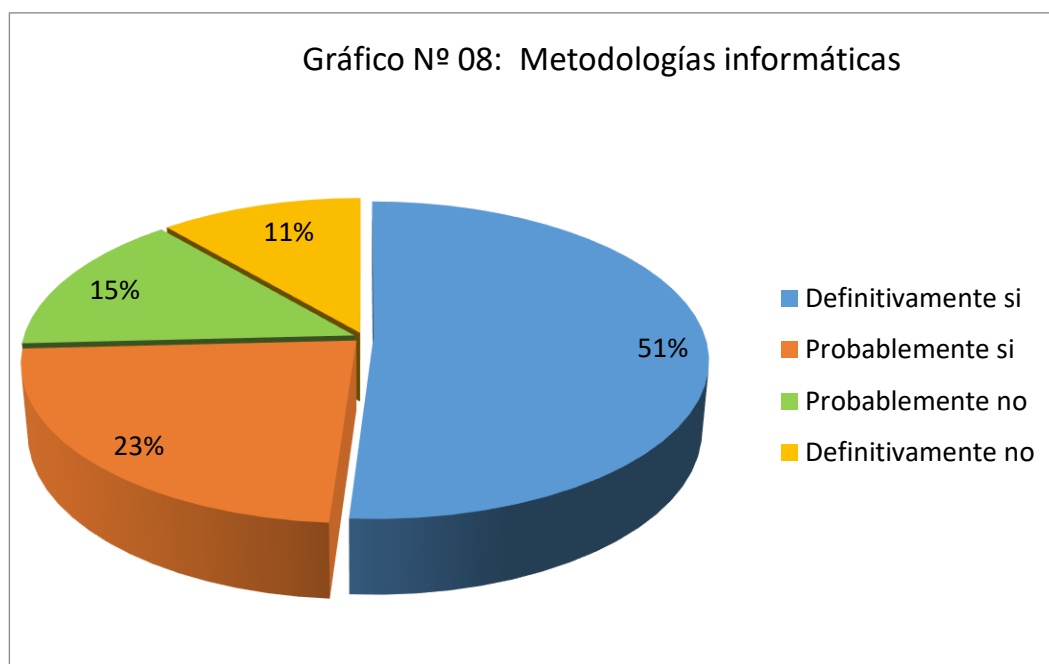
A la pregunta considera usted que el nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos, el 42% de los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista respondieron definitivamente si, el 31%, probablemente sí, el 17% probablemente no y el 10% definitivamente no.

Tabla N° 07		
Mejorar la experiencia del usuario		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	81	44%
Probablemente si	59	32%
Probablemente no	20	11%
Definitivamente no	26	14%
Total	186	100%



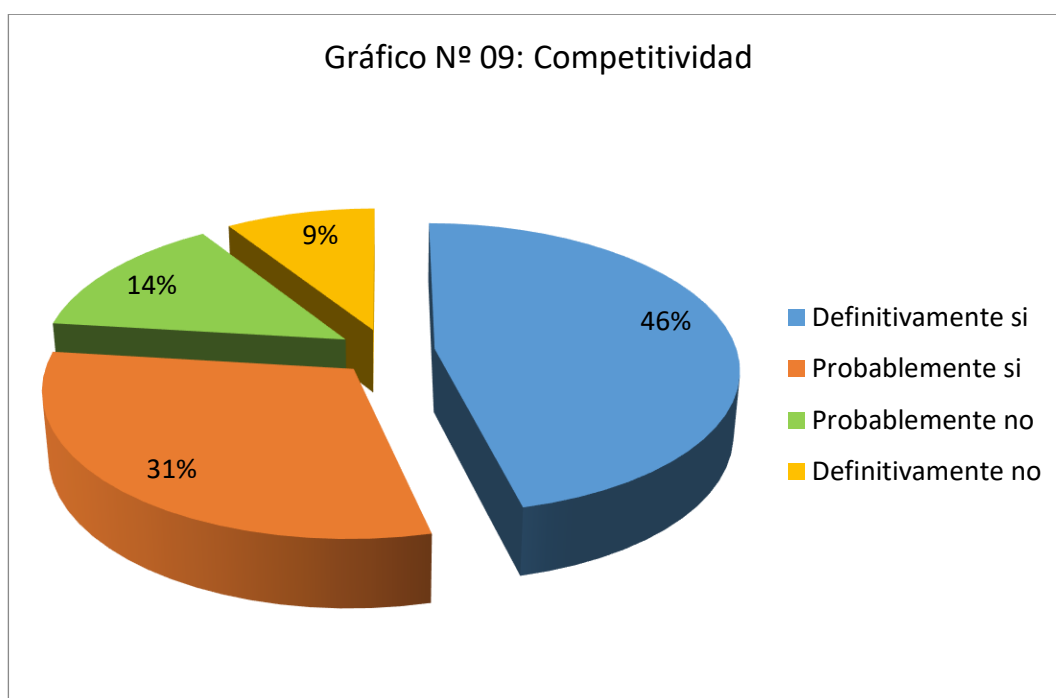
A la pregunta considera usted que el nivel de mejorar la experiencia del usuario son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos respondieron de la siguiente manera definitivamente si 44%, probablemente si 32%, probablemente no 11% y, definitivamente no 14%.

Tabla N° 08		
Nivel de las metodologías informáticas		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	95	51%
Probablemente si	43	23%
Probablemente no	27	15%
Definitivamente no	21	11%
Total	186	100%



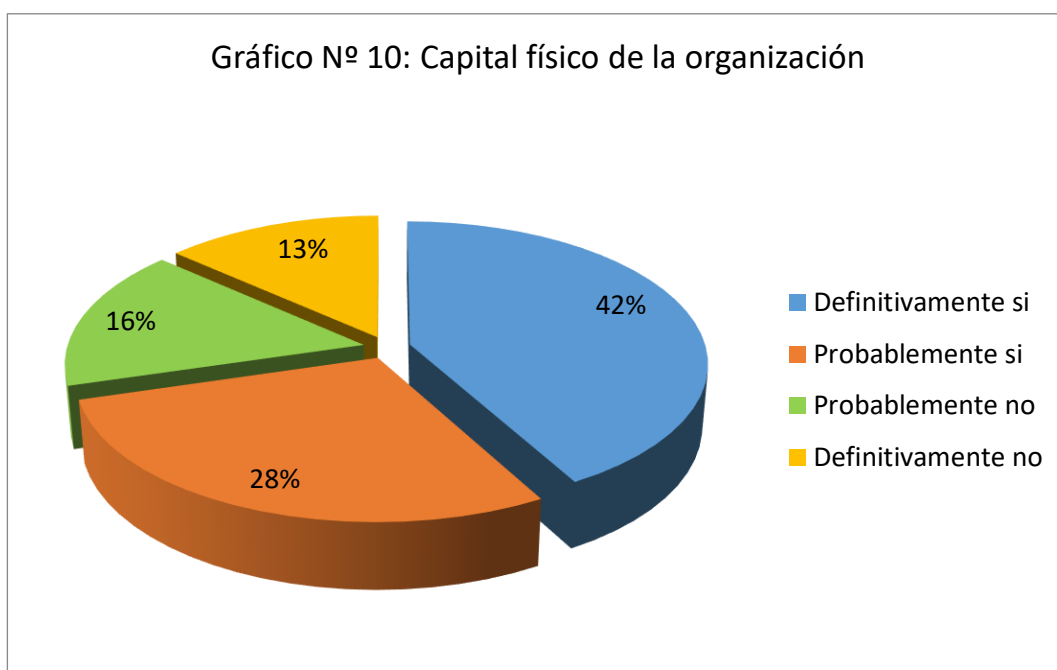
A la interrogante considera usted que el nivel de las metodologías informáticas son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 51%, probablemente si 23%, probablemente no 15% y, definitivamente no 11%.

Tabla N° 09		
Competitividad		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	86	46%
Probablemente si	57	31%
Probablemente no	26	14%
Definitivamente no	17	9%
Total	186	100%



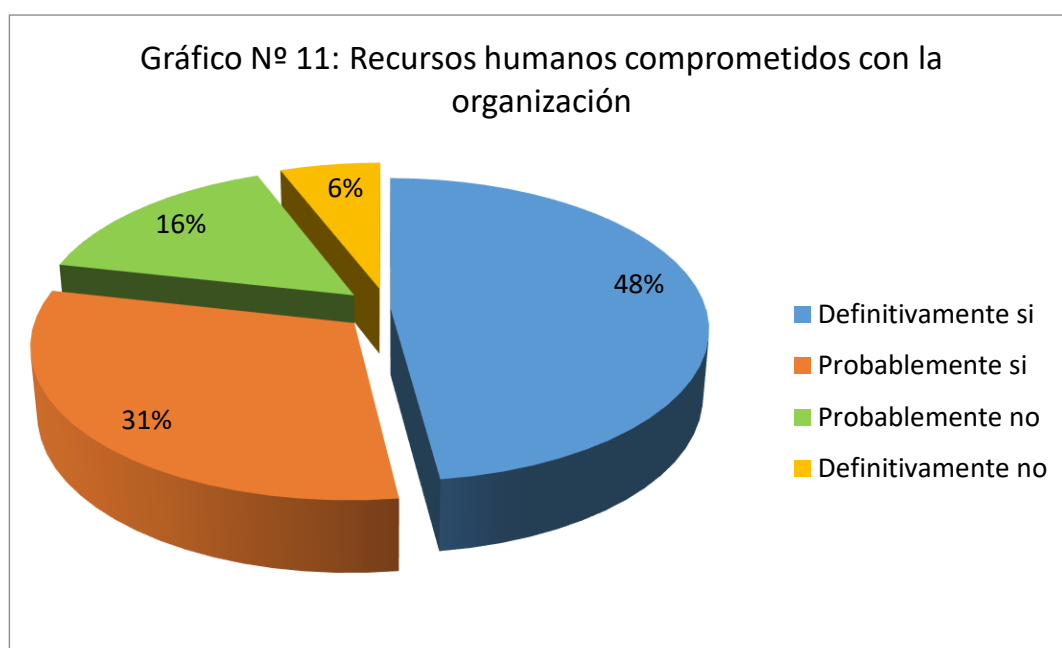
A la interrogante considera usted que la competitividad contribuye a la mejora constante de los procesos productivos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la encuesta respondieron definitivamente si 46%, probablemente si 31%, probablemente no 14% y, definitivamente no 9%.

Tabla N° 10		
Capital físico de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	78	42%
Probablemente si	53	28%
Probablemente no	30	16%
Definitivamente no	25	13%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que el porcentaje de capital físico de la organización es necesaria en la gestión de procesos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les ha realizado la entrevista contestaron definitivamente si 42%, probablemente si 28%, probablemente no 16% y, definitivamente no 13%.

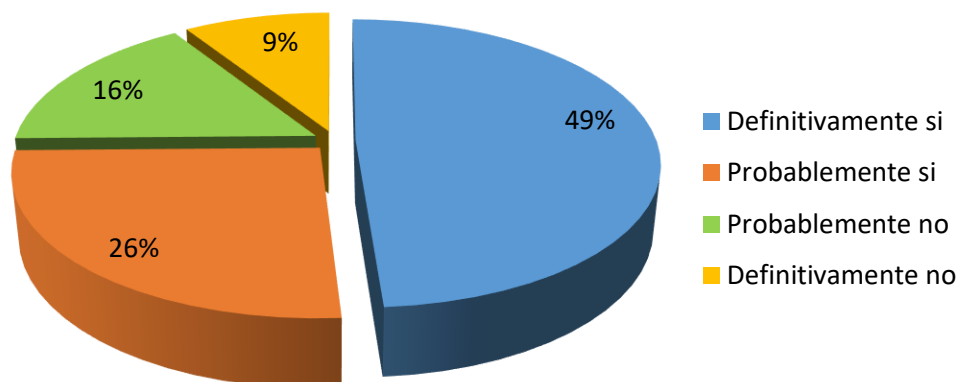
Tabla N° 11		
Recursos humanos comprometidos con la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	89	48%
Probablemente si	57	31%
Probablemente no	29	16%
Definitivamente no	11	6%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que la Porcentaje de recursos humanos comprometidos con la organización es necesaria en la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 48%, probablemente si 31%, probablemente no 16% y, definitivamente no 6%

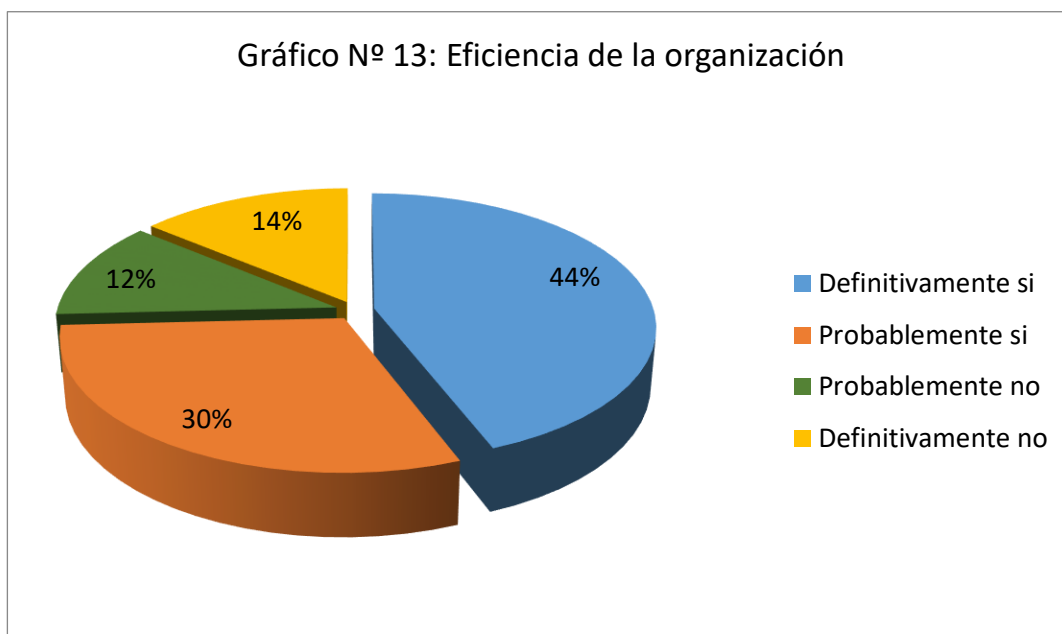
Tabla N° 12		
Grado de energías hacia los objetivos de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	91	49%
Probablemente si	48	26%
Probablemente no	30	16%
Definitivamente no	17	9%
Total	186	100%

Gráfico N° 12: Grado de energías hacia los objetivos de la organización



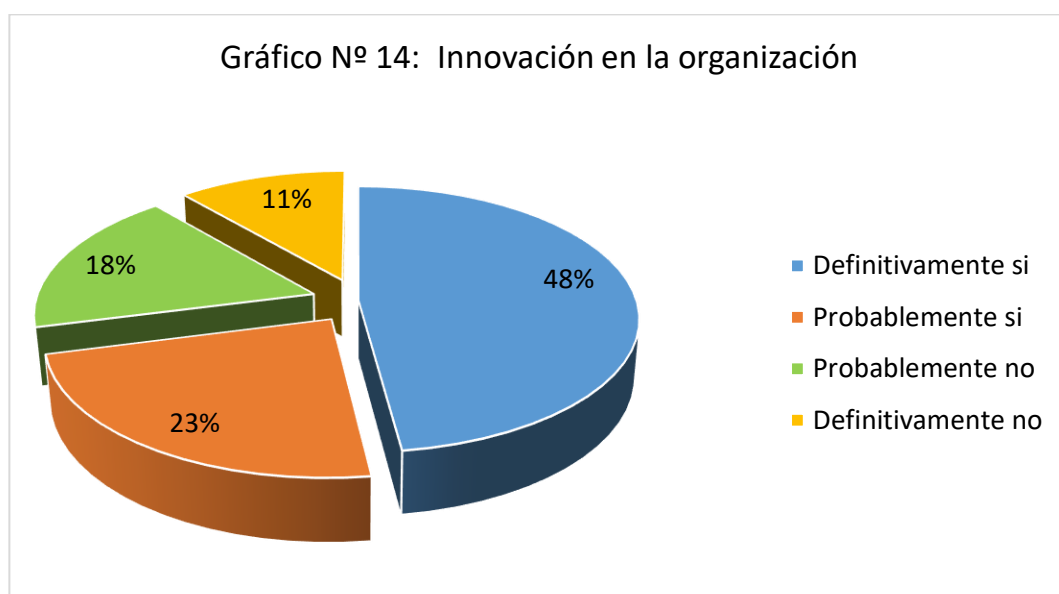
A la interrogante considera usted que la Grado de energías hacia los objetivos de la organización es necesaria en la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les ha realizado la encuesta respondieron de la siguiente manera definitivamente si 49%, probablemente si 26%, probablemente no 16% y, definitivamente no 9%.

Tabla N° 13		
Eficiencia de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	82	44%
Probablemente si	56	30%
Probablemente no	22	12%
Definitivamente no	26	14%
Total	186	100%



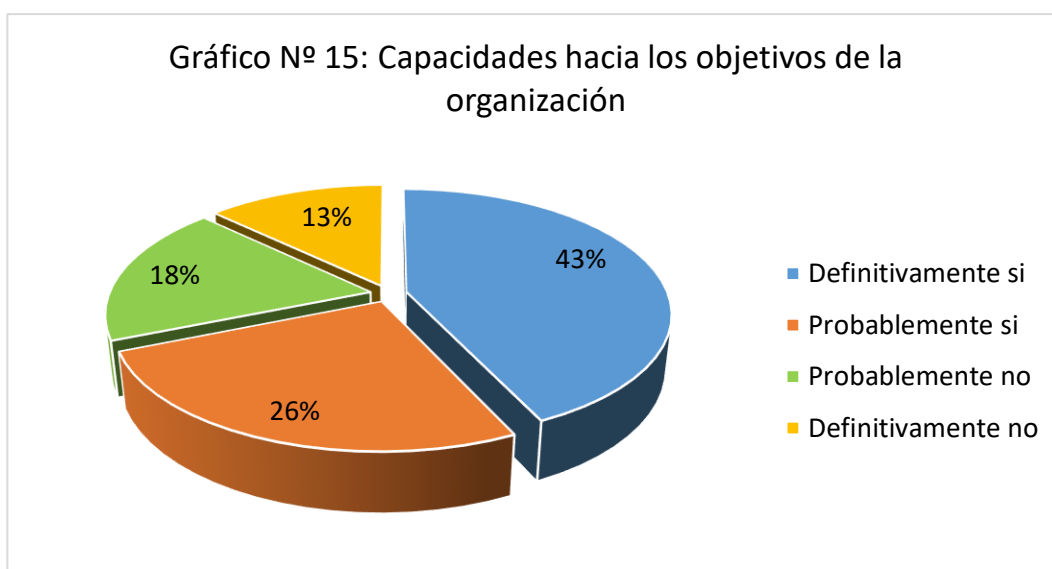
A la interrogante considera usted que el nivel de eficiencia de la organización es necesario en la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista respondieron de la siguiente manera definitivamente si 44%, probablemente si 30%, probablemente no 12% y, definitivamente no 14%.

Tabla N° 14		
Innovación en la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	89	48%
Probablemente si	43	23%
Probablemente no	33	18%
Definitivamente no	21	11%
Total	186	100%



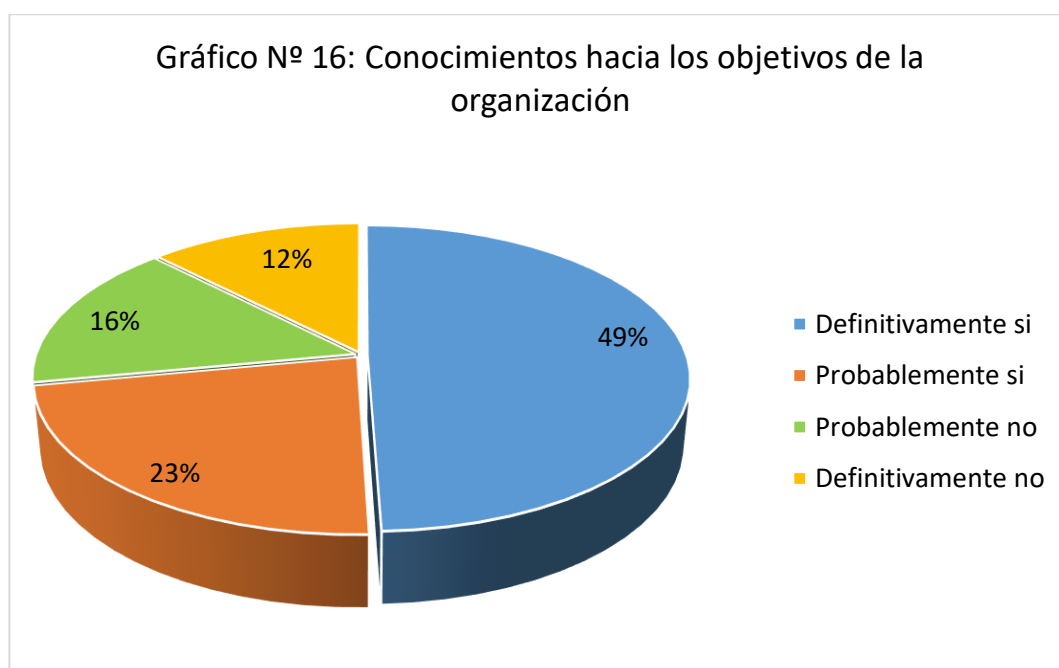
A la interrogante considera usted que el nivel de innovación en la organización es necesario en la gestión de procesos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos quienes participaron en la entrevista contestaron definitivamente si 48%, probablemente si 23%, probablemente no 18% y, definitivamente no 11%.

Tabla N° 15		
Capacidades hacia los objetivos de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	80	43%
Probablemente si	48	26%
Probablemente no	34	18%
Definitivamente no	24	13%
Total	186	100%



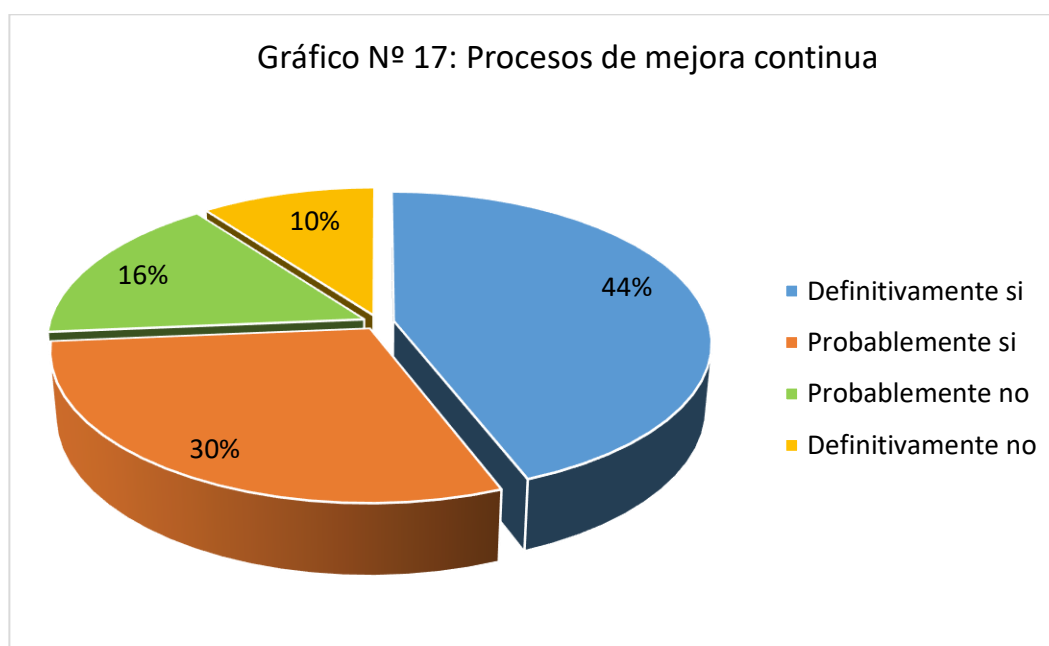
A la interrogante considera usted que el nivel de capacidades hacia los objetivos de la organización es necesario en la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 43%, probablemente si 26%, probablemente no 18% y, definitivamente no 13%.

Tabla N° 16		
Conocimientos hacia los objetivos de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	92	49%
Probablemente si	42	23%
Probablemente no	29	16%
Definitivamente no	23	12%
Total	186	100%



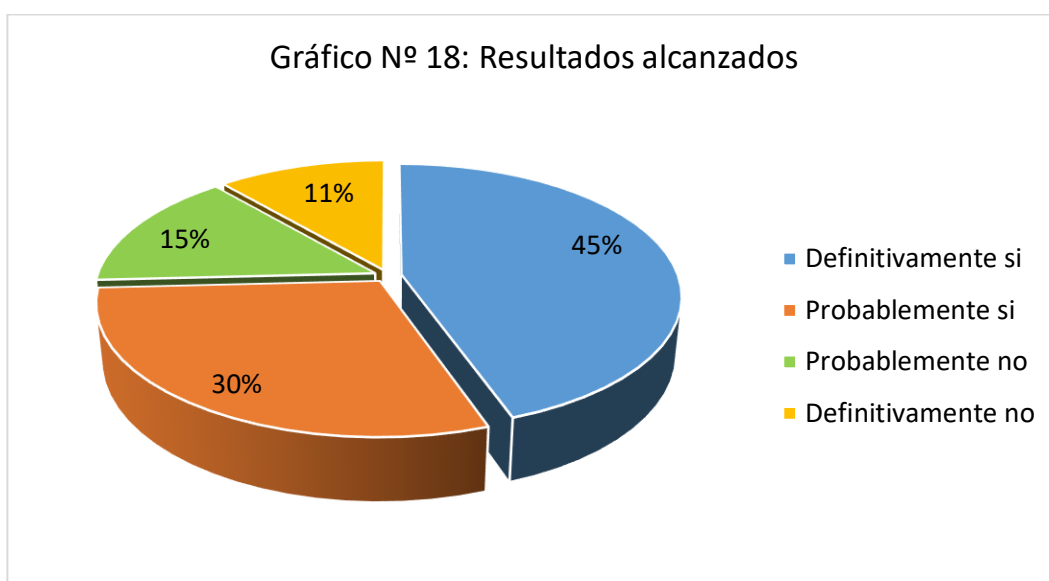
A la interrogante considera usted que el nivel de conocimientos hacia los objetivos de la organización es necesario en la gestión de procesos los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 49%, probablemente si 23%, probablemente no 16% y, definitivamente no 12%.

Tabla N° 17		
Procesos de mejora continua		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	82	44%
Probablemente si	55	30%
Probablemente no	30	16%
Definitivamente no	19	10%
Total	186	100%



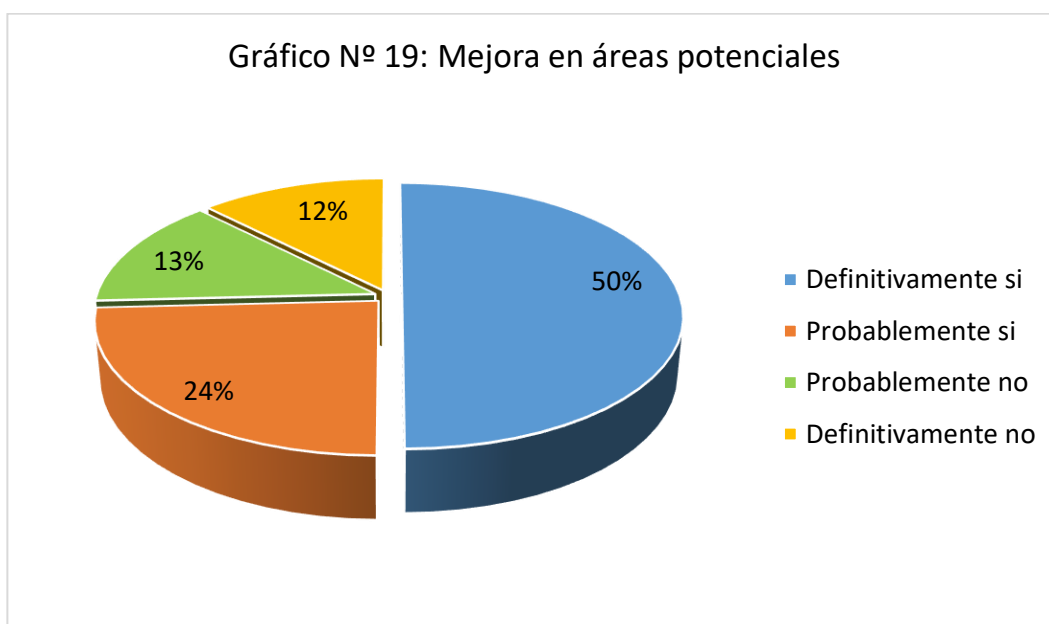
A la pregunta considera usted que los procesos de mejora continua contribuyen en la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 44%, probablemente si 30%, probablemente no 16% y, definitivamente no 10%.

Tabla Nº 18		
Resultados alcanzados		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	85	46%
Probablemente si	58	31%
Probablemente no	27	15%
Definitivamente no	21	11%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que los niveles de los resultados alcanzados se deben a la aplicación de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 46%, probablemente si 31%, probablemente no 15% y, definitivamente no 11%.

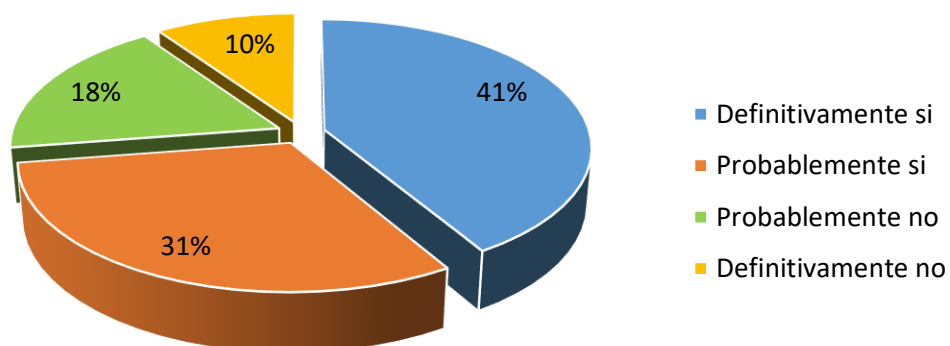
Tabla N° 19		
Mejora en áreas potenciales		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	93	50%
Probablemente si	45	24%
Probablemente no	25	13%
Definitivamente no	23	12%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que el nivel de mejora en áreas potenciales son el resultado de la eficiencia de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les ha realizado la entrevista contestaron definitivamente si 50%, probablemente si 24%, probablemente no 13% y, definitivamente no 12%.

Tabla N° 20		
Atención y satisfacción de los clientes		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	77	41%
Probablemente si	58	31%
Probablemente no	33	18%
Definitivamente no	18	10%
Total	186	100%

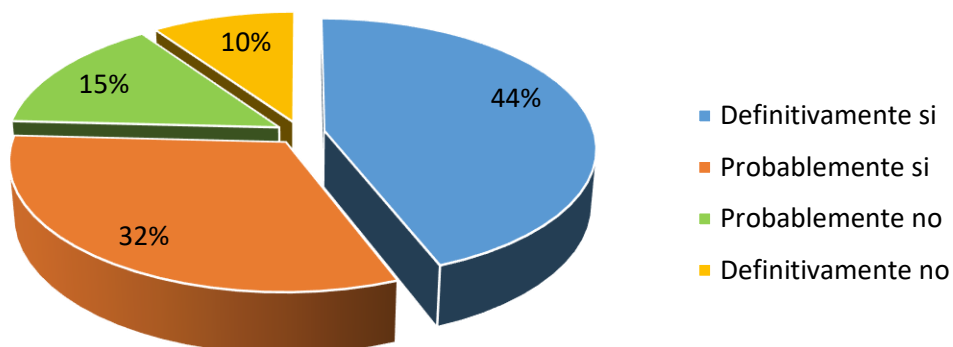
Gráfico N° 20: Atención y satisfacción de los clientes



A la interrogante Considera usted que el nivel de atención y satisfacción de los clientes son el resultado de la eficiencia de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos quienes colaboraron con la encuesta tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 41%, probablemente si 31%, probablemente no 18% y, definitivamente no 10%.

Tabla N° 21		
Aplicación y diseño de los cambios para la mejora		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	82	44%
Probablemente si	59	32%
Probablemente no	27	15%
Definitivamente no	18	10%
Total	186	100%

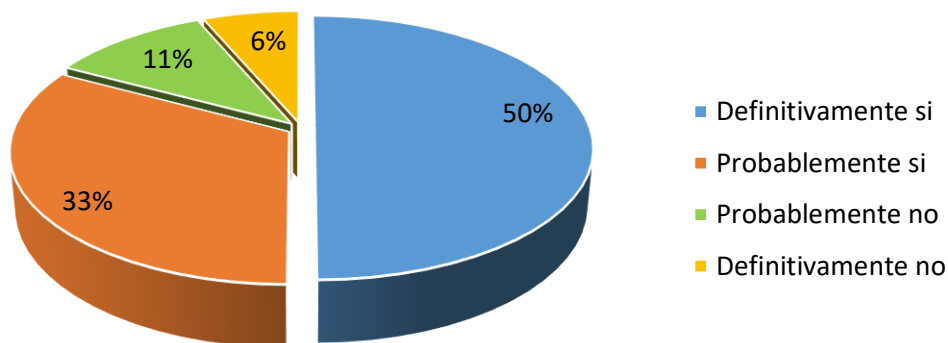
Gráfico N° 21: Aplicación y diseño de los cambios para la mejora



A la interrogante considera usted que el nivel de aplicación y diseño de los cambios para la mejora son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 44%, probablemente si 32%, probablemente no 15% y, definitivamente no 11%.

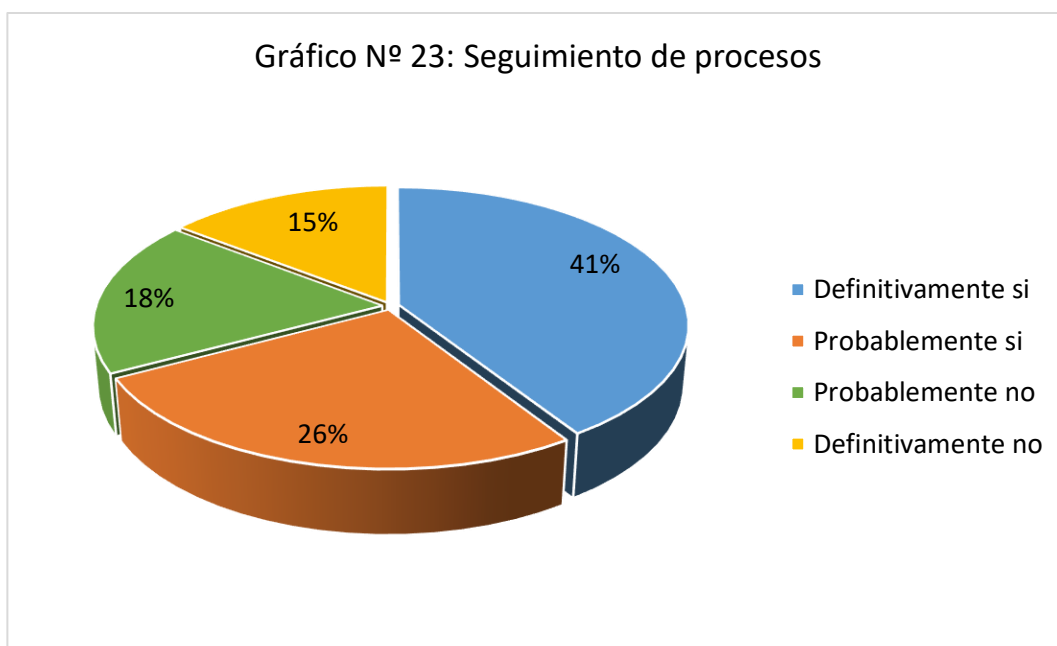
Tabla N° 22		
Documentación necesarias de la mejora para normarlas		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	93	50%
Probablemente si	61	33%
Probablemente no	20	11%
Definitivamente no	12	6%
Total	186	100%

Gráfico N° 22: Documentación necesarias de la mejora para normarlas



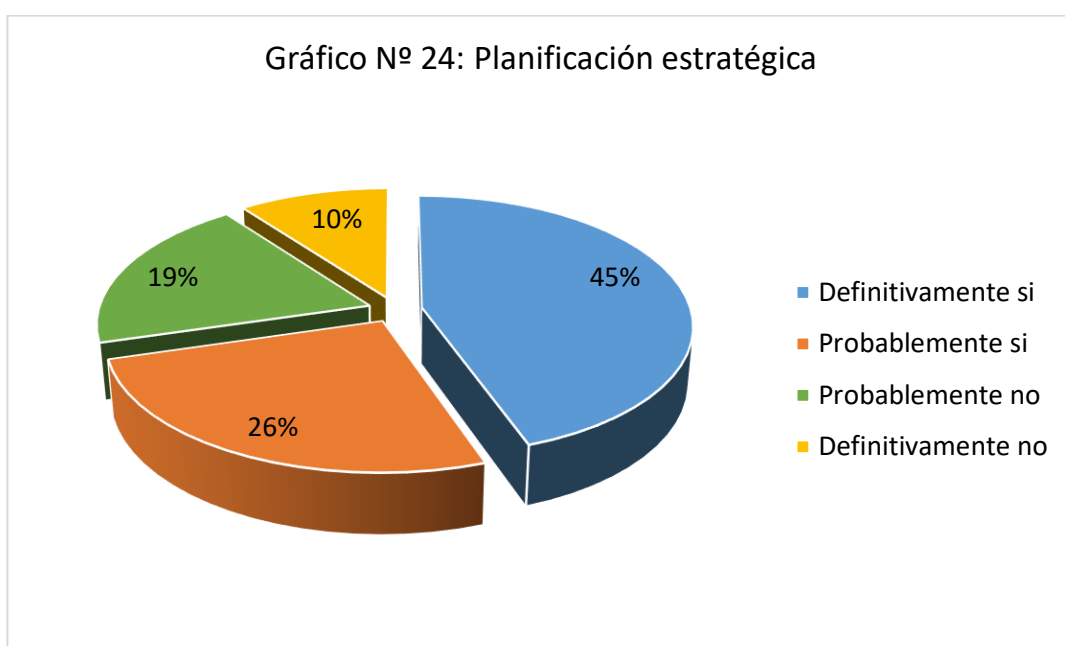
A la pregunta considera usted que el grado de documentación necesarias para sustentar la normatividad contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos quienes participaron en la entrevista respondieron de la siguiente manera definitivamente si 50%, probablemente si 33%, probablemente no 11% y, definitivamente no 6%.

Tabla N° 23		
Seguimiento de procesos		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	76	41%
Probablemente si	49	26%
Probablemente no	34	18%
Definitivamente no	27	15%
Total	186	100%



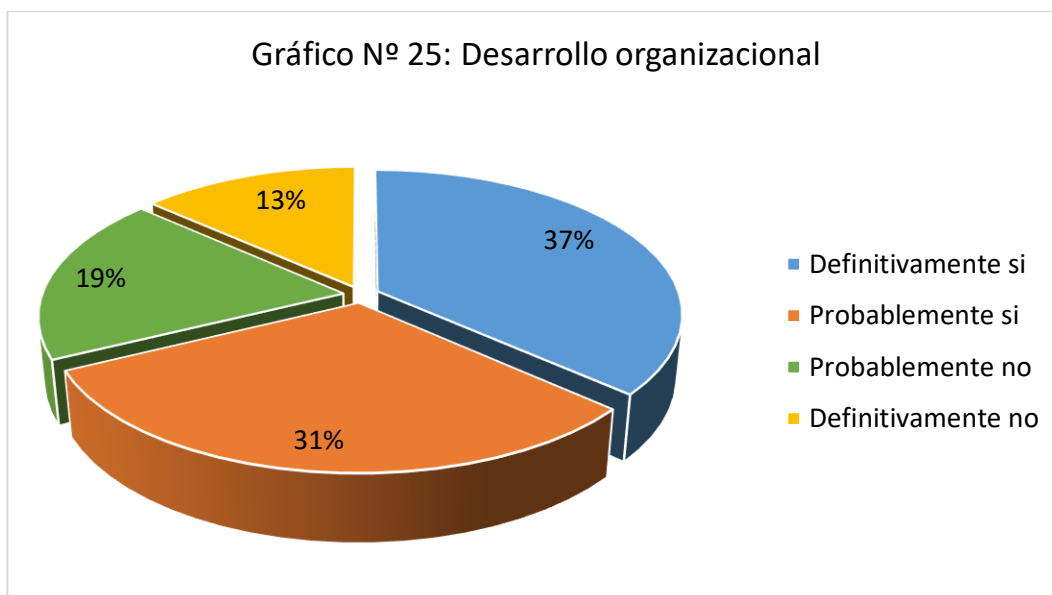
A la interrogante considera usted que el nivel del seguimiento de procesos son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 41%, probablemente si 26%, probablemente no 18% y, definitivamente no 15%.

Tabla N° 24		
Planificación estratégica		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	83	45%
Probablemente si	48	26%
Probablemente no	36	19%
Definitivamente no	19	10%
Total	186	100%



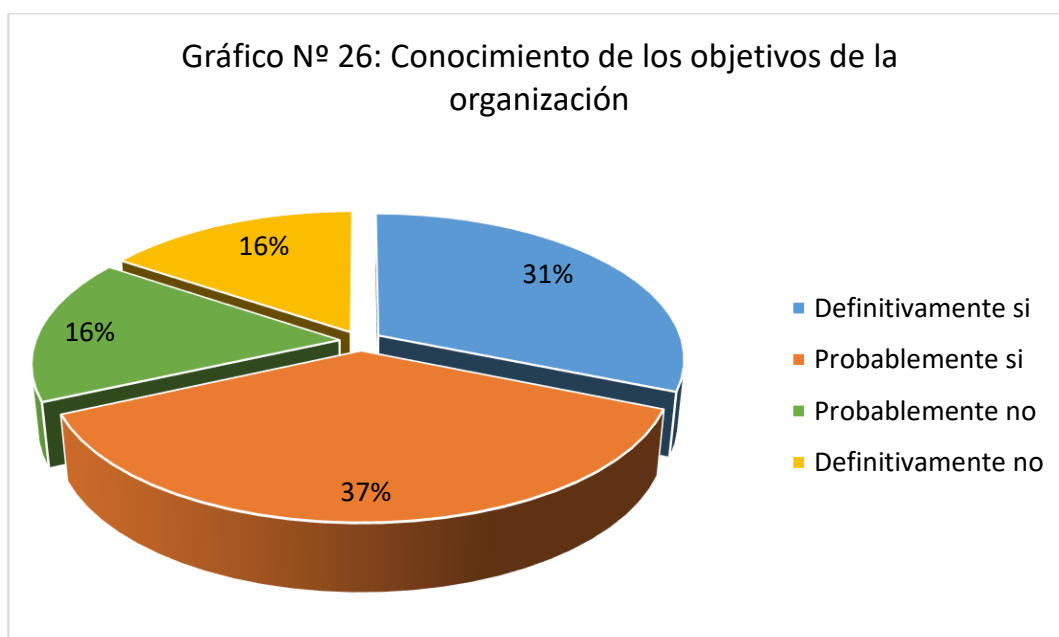
A la pregunta considera usted que la planificación estratégica es una herramienta de gestión necesaria en todas las empresas, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 45%, probablemente si 26%, probablemente no 19% y, definitivamente no 10%.

Tabla Nº 25		
Desarrollo organizacional		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	68	37%
Probablemente si	58	31%
Probablemente no	35	19%
Definitivamente no	25	13%
Total	186	100%



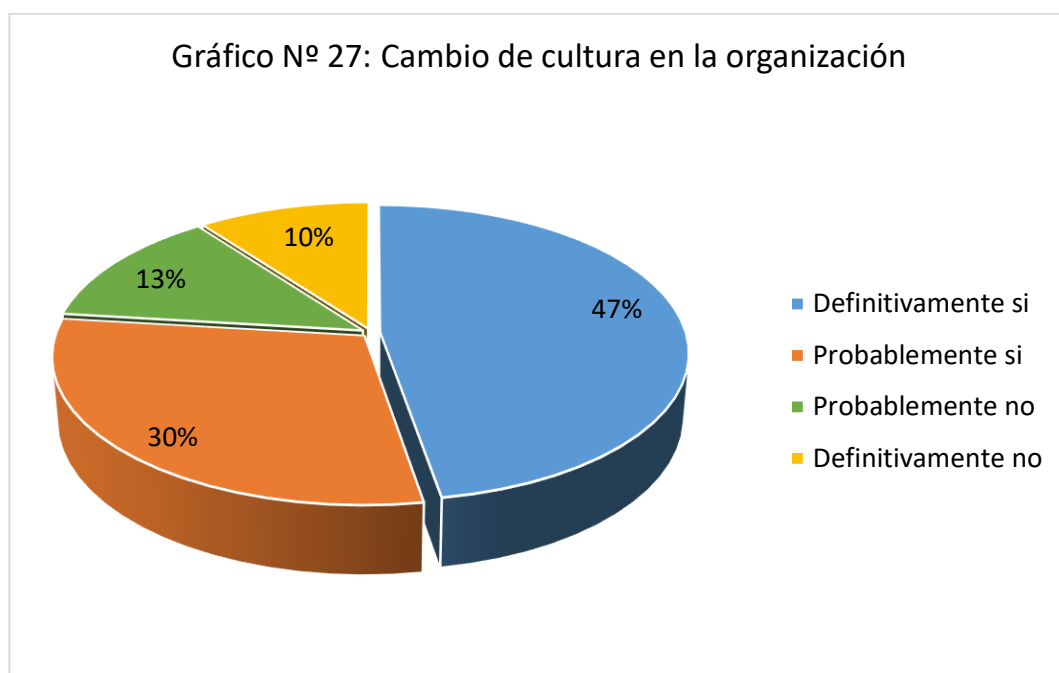
A la pregunta considera usted que el nivel de desarrollo organizacional requiere necesariamente de la planificación estratégica, el 37% de los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos quienes participaron en la entrevista contestaron de la siguiente manera definitivamente si, el 31% probablemente sí, el 19%, probablemente no y el 13% definitivamente no 13%.

Tabla N° 26		
Conocimiento de los objetivos de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	58	31%
Probablemente si	69	37%
Probablemente no	30	16%
Definitivamente no	29	16%
Total	186	100%



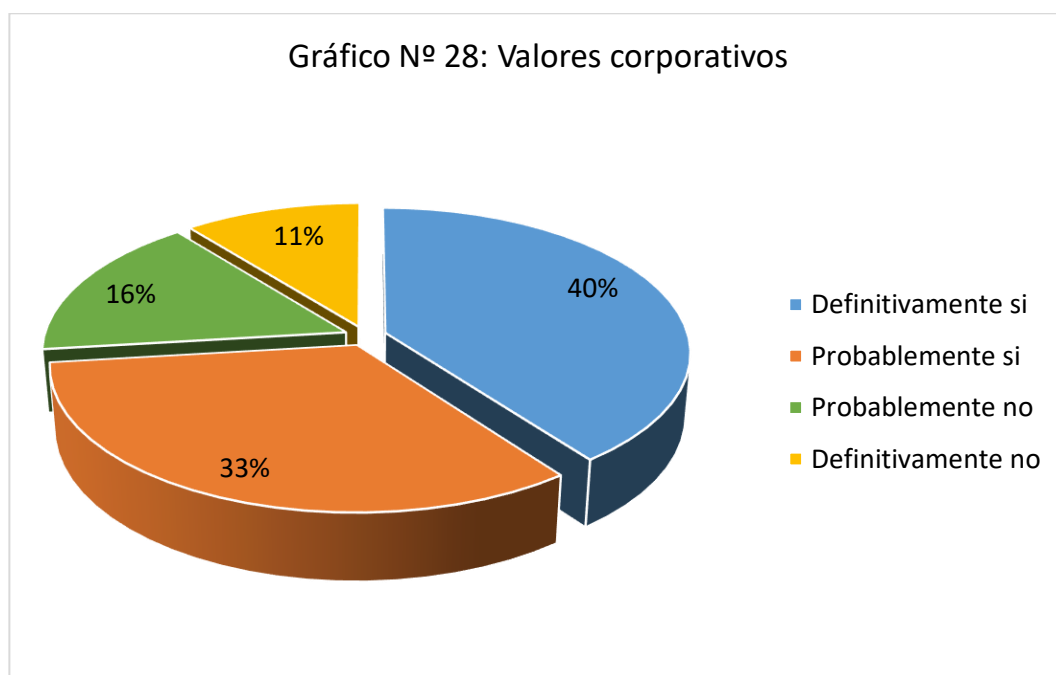
A la interrogante considera usted que el nivel de conocimiento de los objetivos de la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 31%, probablemente si 37%, probablemente no 16% y, definitivamente no 16%

Tabla N° 27		
Cambio de cultura en la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	88	47%
Probablemente si	55	30%
Probablemente no	24	13%
Definitivamente no	19	10%
Total	186	100%



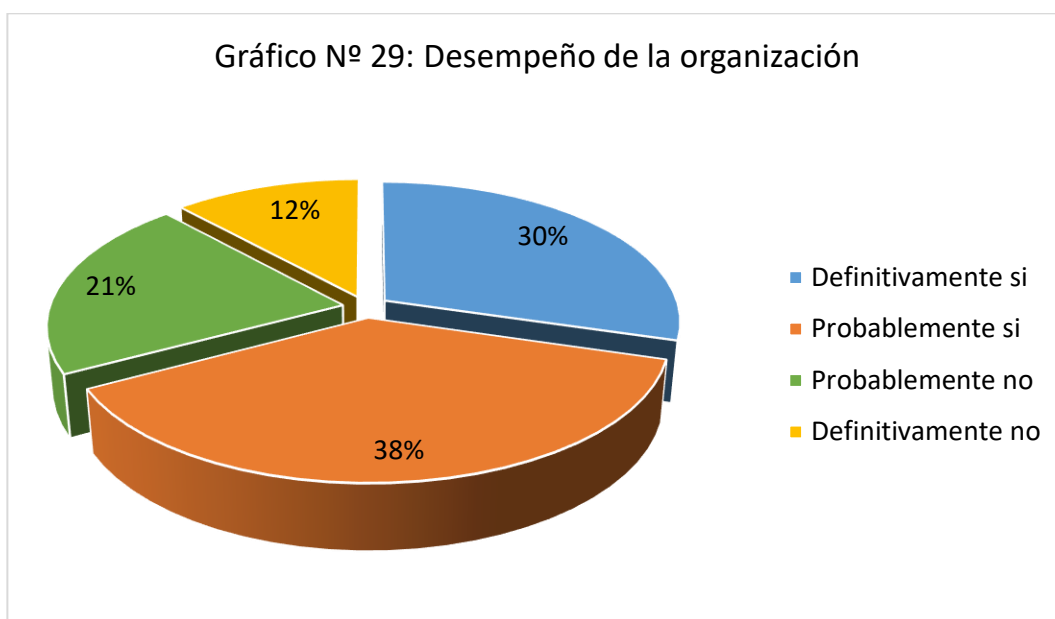
A la interrogante considera usted que el nivel de cambio de cultura en la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 47%, probablemente si 30%, probablemente no 13% y, definitivamente no 10%.

Tabla N° 28		
Valores corporativos		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	74	40%
Probablemente si	62	33%
Probablemente no	30	16%
Definitivamente no	20	11%
Total	186	100%



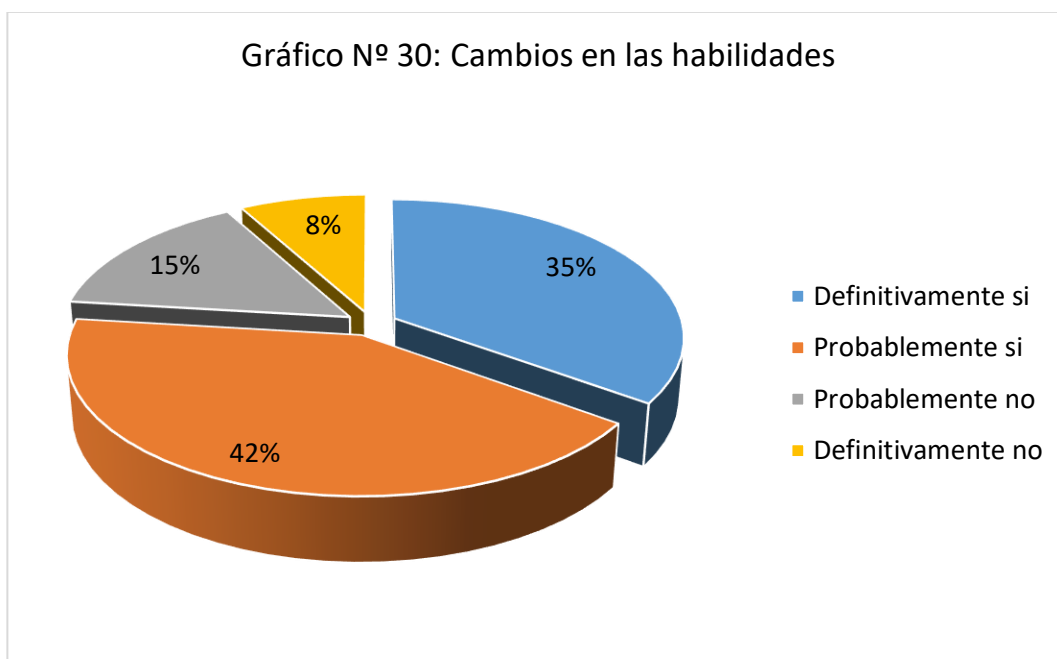
A la interrogante considera usted que la Nivel de valores corporativos requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 40%, probablemente si 33%, probablemente no 16% y, definitivamente no 11%.

Tabla N° 29		
Desempeño de la organización		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	55	30%
Probablemente si	70	38%
Probablemente no	39	21%
Definitivamente no	22	12%
Total	186	100%



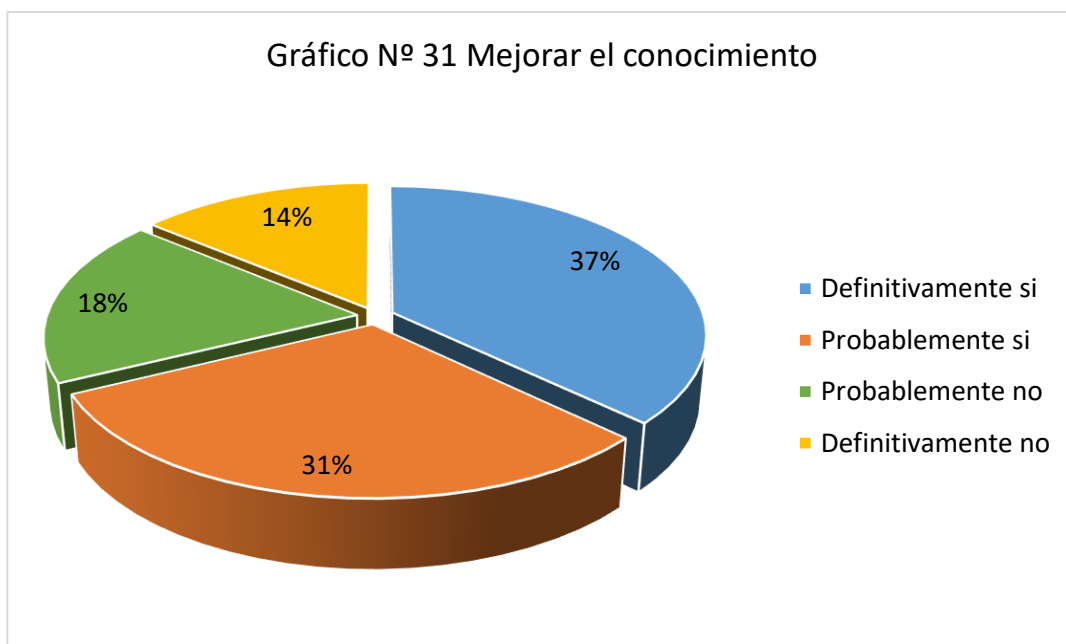
A la pregunta considera usted que el nivel de desempeño de la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 30%, probablemente si 38%, probablemente no 21% y, definitivamente no 12%.

Tabla N° 30		
Cambios en las habilidades		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	65	35%
Probablemente si	78	42%
Probablemente no	28	15%
Definitivamente no	15	8%
Total	186	100%



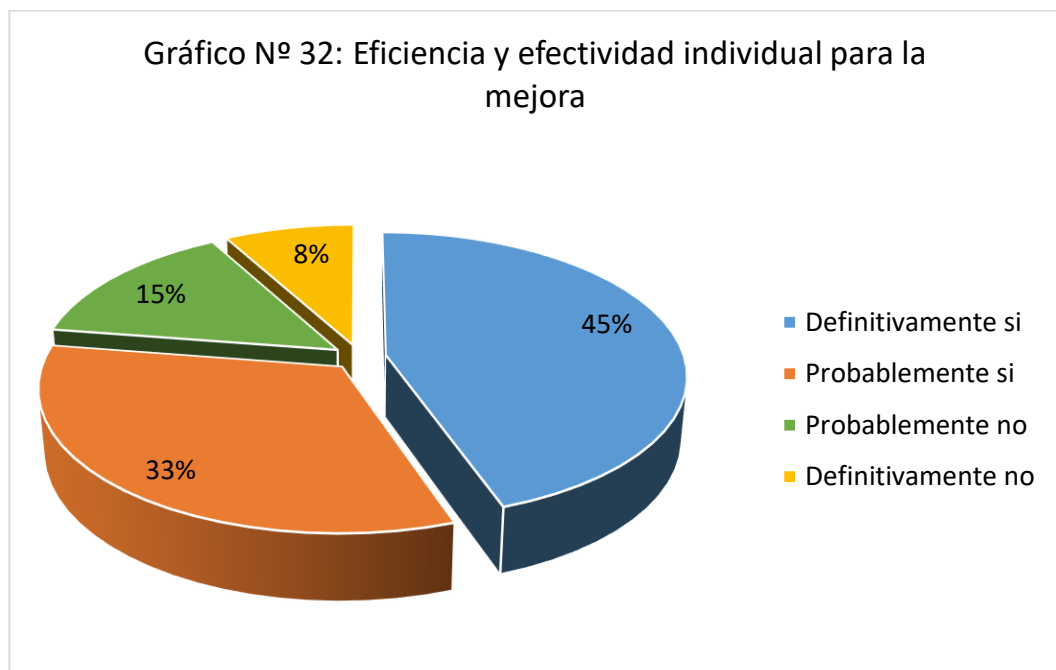
A la interrogante considera usted que el nivel de cambios en las habilidades requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 35%, probablemente si 42%, probablemente no 15% y, definitivamente no 8%.

Tabla N° 31		
Mejorar el conocimiento		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	69	37%
Probablemente si	57	31%
Probablemente no	34	18%
Definitivamente no	26	14%
Total	186	100%



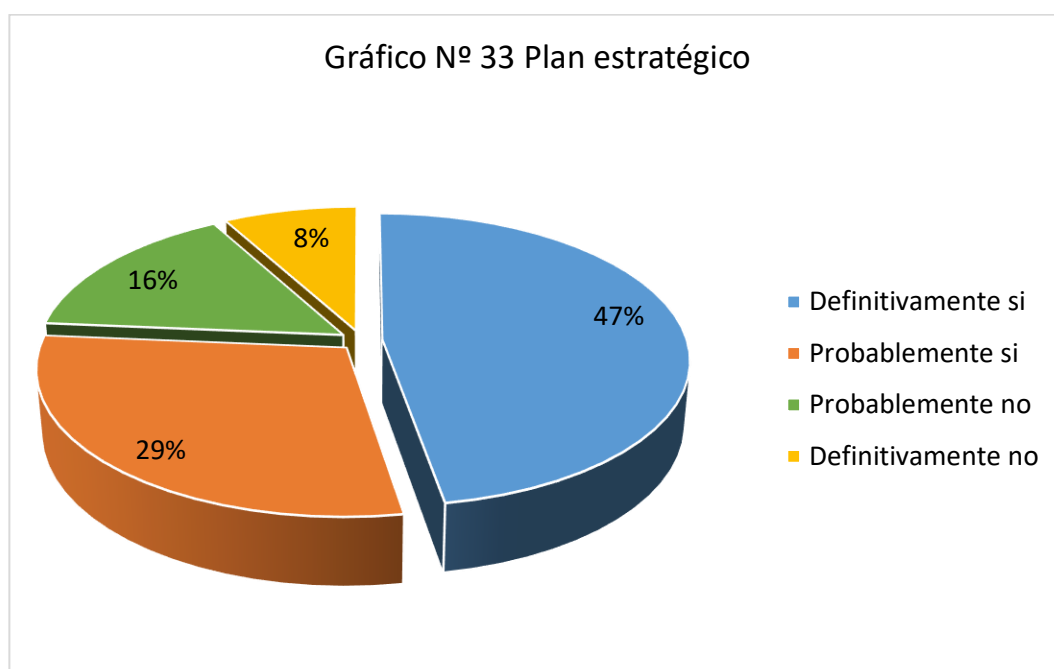
A la interrogante considera usted que el nivel de mejora del conocimiento requiere necesariamente de la planificación estratégica, el 37% de los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si, el 31% probablemente sí, el 18% probablemente no y el 14% definitivamente no.

Tabla Nº 32		
Eficiencia y efectividad individual para la mejora		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	83	45%
Probablemente si	61	33%
Probablemente no	27	15%
Definitivamente no	15	8%
Total	186	100%



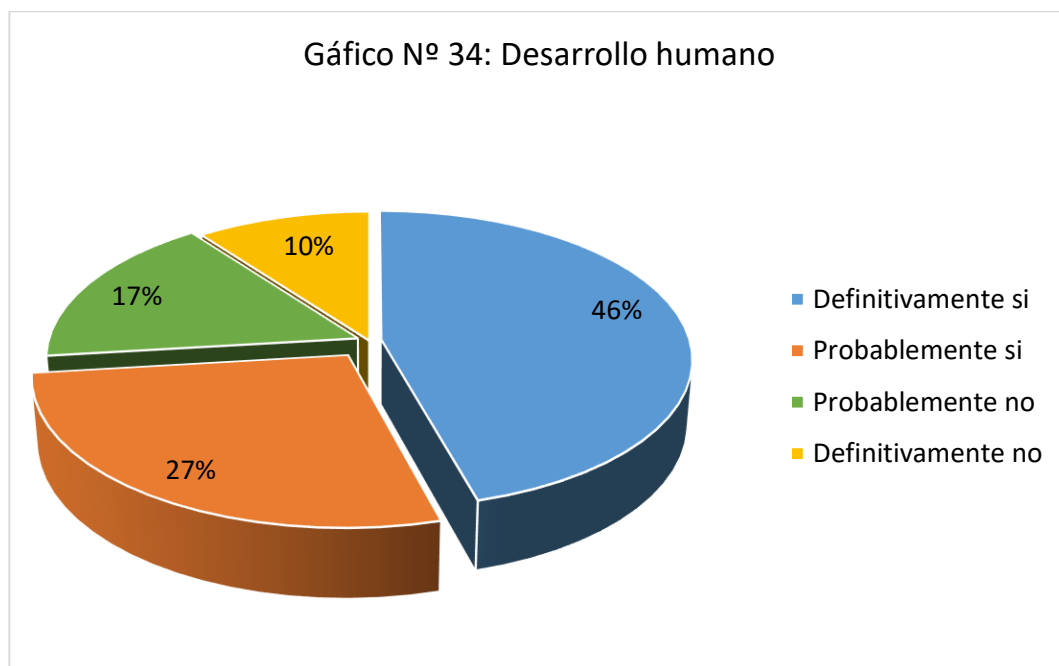
A la interrogante considera usted que el nivel de eficiencia y efectividad individual para la mejora continua requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 45%, probablemente si 33%, probablemente no 15% y, definitivamente no 8%.

Tabla N° 33		
Plan estratégico		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	88	47%
Probablemente si	54	29%
Probablemente no	29	16%
Definitivamente no	15	8%
Total	186	100%



A la pregunta considera usted que la aplicación de un plan estratégico garantiza el éxito de la gestión de procesos, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista tuvieron la siguiente respuesta definitivamente si 47%, probablemente si 29%, probablemente no 16% y, definitivamente no 8%.

Tabla N° 34		
Desarrollo humano		
Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	85	46%
Probablemente si	51	27%
Probablemente no	31	17%
Definitivamente no	19	10%
Total	186	100%



A la interrogante considera usted que el nivel de desarrollo humano requiere necesariamente de la planificación estratégica, los miembros y usuarios de la Clínica de San Marcos a quienes se les realizó la entrevista contestaron definitivamente si 46%, probablemente si 27%, probablemente no 17% y, definitivamente no 10%.

4.2 Contrastación de Hipótesis

La contrastación de la hipótesis se realizó con la prueba chi cuadrada tal como se muestra a continuación:

Formulación de la Hipótesis General

HG: La gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

H0: La gestión de procesos no se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Frecuencias observadas

Gestión de procesos	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	48	35	12	1	96
Probablemente si	13	7	16	6	42
Probablemente no	12	4	6	5	27
Definitivamente no	10	2	2	7	21
Total	83	48	36	19	186

Frecuencias esperadas

Gestión de procesos	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	42,84	24,77	18,58	9,81	96,00
Probablemente si	18,74	10,84	8,13	4,29	42,00
Probablemente no	12,05	6,97	5,23	2,76	27,00
Definitivamente no	9,37	5,42	4,06	2,15	21,00
Total	83,00	48,00	36,00	19,00	186,00

- 1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
- 2) Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

- Σ = Sumatoria
 "O" = Frecuencia observada en cada celda
 "E" = Frecuencia esperada en cada celda

3) Distribución de la Estadística de Prueba

En tabla se puede observar que, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1)(4 - 1) = 09$ grados de libertad.

4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 16.919

6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E} = 43.94$$

7) Decisión Estadística

En estos cuadros observamos que $43.94 > 16.919$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8) Conclusión

La gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Formulación de la Hipótesis 1

H1: Los avances tecnológicos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

H0: Los avances tecnológicos no se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Frecuencias observadas

Avances tecnológicos	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	37	19	11	6	73
Probablemente si	24	8	16	10	58
Probablemente no	15	6	8	2	31
Definitivamente no	7	15	1	1	24
Total	83	48	36	19	186

Frecuencias esperadas

Avances tecnológicos	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	32,58	18,84	14,13	7,46	73,00
Probablemente si	25,88	14,97	11,23	5,92	58,00
Probablemente no	13,83	8,00	6,00	3,17	31,00
Definitivamente no	10,71	6,19	4,65	2,45	24,00
Total	83,00	48,00	36,00	19,00	186,00

1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2) Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3) Distribución de la Estadística de Prueba

En tabla se puede observar, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (4-1) = 09$ grados

4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 16.919

6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 29.02$$

7) Decisión Estadística

Dado que $29.02 > 16.919$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8) Conclusión

El avance tecnológico se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Formulación de la Hipótesis 2

H2: La competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

H0: La competitividad no se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Frecuencias observadas

Competitividad	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	48	8	16	14	86
Probablemente si	24	20	10	3	57
Probablemente no	7	10	8	1	26
Definitivamente no	4	10	2	1	17
Total	83	48	36	19	186

Frecuencias esperadas

Competitividad	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	38,38	22,19	16,65	8,78	86,00
Probablemente si	25,44	14,71	11,03	5,82	57,00
Probablemente no	11,60	6,71	5,03	2,66	26,00
Definitivamente no	7,59	4,39	3,29	1,74	17,00
Total	83,00	48,00	36,00	19,00	186,00

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3. Distribución de la Estadística de Prueba

En tabla se puede observar, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (4-1) = 09$ grados

4. Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5. Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 16.919

6. Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 33.98$$

7. Decisión Estadística

Dado que $33.98 > 16.919$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8. Conclusión

La competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020.

Formulación de la Hipótesis 3

H3: Los procesos de mejora continua se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 -2020.

H0: Los procesos de mejora continua no se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 -2020.

Frecuencias observadas

Procesos de mejora continua	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	55	12	13	2	82
Probablemente si	20	18	11	6	55
Probablemente no	5	13	7	5	30
Definitivamente no	3	5	5	6	19
Total	83	48	36	19	186

Frecuencias esperadas

Procesos de mejora continua	Planificación estratégica				Total
	Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no	
Definitivamente si	36,59	21,16	15,87	8,38	82,00
Probablemente si	24,54	14,19	10,65	5,62	55,00
Probablemente no	13,39	7,74	5,81	3,06	30,00
Definitivamente no	8,48	4,90	3,68	1,94	19,00
Total	83,00	48,00	36,00	19,00	186,00

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de Prueba. - La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3. Distribución de la Estadística de Prueba

En tabla se puede observar, cuando H_0 es verdadero, X^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (4-1) = 9$ grados

4. Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5. Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X^2 es mayor o igual a 16.919

6. Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 43.30$$

7. Decisión Estadística

Dado que $43.30 > 16.919$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis formulada.

8. Conclusión

El proceso de mejora continua se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 -2020.

4.3 Discusión de los Resultados

Mediante el análisis de los resultados se ha podido probar que la gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020. Y para ratificar dicha afirmación es necesario complementar a través del sustento teórico relacionado directamente con el tema de investigación, tal como se detalla a continuación:

Hernández, et. al (2017) esta investigación realizada en el área de salud como enfoque cen-719 central, se pudo elaborar en el contexto del sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica, invocando a gestar la producción y adquisición de conocimientos y nuevas tecnologías, para colaborar a mejorar la calidad de la formación del capital humano en salud y la atención sanitaria que se brinda a la población, sobre los cimientos de un ciclo de manera continua perfectible mediante la tríada investigación, desarrollo, innovación (I+D+I).². En la actualidad, se reconoce que el éxito y supervivencia de una organización, en particular de aquellas basadas en el conocimiento, dependen de la creatividad, la innovación y la inventiva. Por consiguiente, la innovación es hoy en día un elemento primordial, debido a su potencial impacto en el desempeño empresarial. Este enfoque incorpora no solo las innovaciones tecnológicas, sino también aquellas de tipo no tecnológico como la organizacional, de marketing o gerencial.

Podemos evaluar y concluir que la planificación estratégica tiene innumerables características y nuevos retos como la mejora continua, la orientación al cliente y sus necesidades, la creación de valor en la organización, un proceso social donde las personas son un factor crítico de éxito, el alineamiento con los objetivos estratégicos de la organización, el liderazgo y compromiso por parte de los jefes y subordinados; y una cultura organizacional basada en la confianza, comunicación, eficiencia, eficacia, calidad y compromiso.

Los informes realizados entre los años 2012-2016 han concluido que existe mejores oportunidades en aspectos como: la organización en los procesos de dirección, la correspondencia entre las investigaciones que se desarrollan en las principales instituciones de salud del territorio y el cuadro de morbimortalidad, el diseño de proyectos de innovación y la consecuente introducción de nuevos productos, tecnologías y resultados científicos; de la misma manera, en la gestión de la producción científica y la categorización de investigadores. Mediante la revisión de la Misión y la Visión se identificaron posibilidades de mejora en la proyección estratégica del área. Por lo visto desde esa perspectiva con dichos argumentos se refuerza la percepción que los avances tecnológicos inciden positivamente en la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.

Por otro lado, se ha confirmado que la competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020. Con relación a la segunda hipótesis de la investigación de Robles (2017) este autor precisa que la Gestión por Procesos es una estrategia que emerge de la Gerencia con el objetivo de hacer eficientes a las organizaciones, identificando aquellos procesos que están directamente ligados con sus clientes, y los productos que ellos esperan de la organización. Años atrás se buscó aplicar la Gestión por Procesos a la Administración Pública, como una manera de incorporar que los ciudadanos superen su insatisfacción respecto a lo que las organizaciones públicas les ofrecen cotidianamente. Esta alternativa de incorporar la estrategia también ha llegado al sector salud, pero los antecedentes exponen que las formas de aplicarlo varían con frecuencia. Se considera el concepto de un proceso operativo, mediante el cual debe tener un producto específico para un cliente específico, y que dicho proceso inicia y termina con ese cliente.

Queda acreditado que el sector salud no es una organización propiamente dicha, o una empresa sensu stricto; entonces pretender aplicarle el análisis para la Gestión por procesos – GpP, expone que es forzado como ejercicio, pero no hay que dejar de considerar que puede ser necesario para darle una mirada integral e integradora a lo que significa el rol del sector salud y de sus integrantes, y que desde ese punto de partida se pueda desarrollar un conjunto más desagregado de análisis que pudieran aportar a resultados más eficientes que los que se tienen hasta ahora.

En este enfoque podemos entender al sector salud como el espacio social de confluencia de personas, organizaciones y entidades, las mismas que forman una serie de actividades relacionadas directamente con la salud tanto individual como colectiva en el país, o que repercuten indirectamente en ella. De esta manera, dentro del sector salud se incorporan una gama diversa de actores sociales o grupos de interés (stakeholders) teniendo que ser acreditados.

Que con el objetivo de poder acreditar los procesos que corresponden al sector salud, para proponer una GpP, enfoca seis funciones elementales en salud, las cuales cada una de ellas debe ser ordenadas con los procesos que le son directamente vinculados, bajo el objetivo de continuar con el análisis; medida por el cual se identifican los siguientes procesos para cada función en el sectorial en salud:

En la Función 1, conducción sectorial comprende al proyecto y ejecución de políticas públicas de salud, el reconocer los recursos necesarios en salud y el mejoramiento de la situación de salud / protección y promoción de la salud. En la Función 2, la regulación y fiscalización que comprende la formulación y aplicación del marco legal y normativo y la fiscalización e inspeccionar la aplicación de la regulación y normatividad. En la Función 3 la medición de la ejecución de las funciones esenciales de salud pública que comprende la evaluación y cálculo periódicamente del cumplimiento de las FESP, del nivel nacional y regional y el

fortalecimiento de las FESP, en el nivel regional y nacional. La Función 4 referido a la regulación de la provisión de servicios de salud que abarca el proyecto, articulación e integración del sistema de salud, el proyecto y ejecución del modelo de atención de salud y la supervisión de la calidad de atención en salud. La Función 5 abarca la garantía del aseguramiento en salud y comprende la ejecución de la política de acceso a la atención y la supervisión de seguros de salud. La Función 6 trata sobre la modulación del financiamiento y abarca la planificación sanitaria de largo plazo, la concertación presupuestal y del financiamiento y la priorización del gasto en salud.

Es prioritario reconocer que para cada proceso los integrantes se unen de distinta manera. Como el sector salud no necesariamente es una organización se ha precisado al inicio no se puede establecer las usuales relaciones entre las unidades orgánicas de la organización y lo clientes que son externos a ella.

Con respecto a la siguiente hipótesis el proceso de mejora continua se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020; se considera al autor Abenza (2017) donde establece que la hipótesis de su investigación en las Unidades del Sueño, se otorgan en grupos multidisciplinarios de profesionales especializados en el tratamiento de los Trastornos del Sueño. Patologías que son prevalentes en la población, que hasta el 30% va a padecer alguno a lo largo de su vida, por lo que potencialmente la demanda puede ser muy alta, con la necesidad de asistencia médica y consumo de recursos que esto genera. Existe certeza y convicción científica de que la especialización, experiencia y coordinación de estos grupos favorece el mejor diagnóstico y tratamiento de los pacientes con estas patologías, con un consumo de recursos eficiente.

Al concluir la investigación el autor ha seguido una política de alianzas internas que han conllevado a establecer entre los principales servicios

implicados en los Trastornos del Sueño, lo que nos ha favorecido para compartir los recursos, y ha aumentado el crecimiento de la Unidad, a nivel asistencial, humano, y en la calidad diagnóstica y terapéutica ofrecida. Dando como posibilidad atender mejor a un mayor porcentaje de población, con un coste de pruebas ajustado a demanda y necesidad real. Tras la realización de un análisis del entorno, y conociendo las capacidades y áreas de mejora, se han elegido 4 líneas estratégicas las cuales desde el punto de vista del autor fueron consideradas elementales para el desarrollo y crecimiento, a nivel asistencial y profesional, de la unidad en estudio, las cuales estas líneas estratégicas, fueron desarrollados unos objetivos estratégicos, y unos objetivos operativos, con un responsable asignado y que tenga un proyecto fijado y un plazo determinad para cumplirlo.

Teniendo en cuenta la discusión efectuada en relación a las hipótesis específicas se plantea la hipótesis general la cual indica que la gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.

En esa conclusión de fundamentos, se valora el punto de vista de Arteaga (2019) ya que este autor elabora una investigación enfocada a las instituciones que tienen a su cargo prestar servicios públicos de salud padecen de una serie de fallas estructurales, la que trasciende en muchísimas personas, siendo las más comunes, las demoras o extremo diferimiento para la obtención de una cita médica, las malas atenciones, y sobre esto, la ausencia de fármacos necesarios para los pacientes. Y como es de esperar al tener este contexto genera una pésima imagen y una peor reputación al sistema de salud pública en nuestro país. Estos graves defectos en el sistema de salud, se establecen por una serie de factores, tales como: fallas excesivas e innecesarias, sin impacto clínico en la coordinación de los tratamientos, fallas en la entrega del servicio, burocracia administrativa, precios sobrevalorados y fraude. Como

exámenes básicos que se realizan en laboratorio, los cuales son procedimientos sencillos y de rutina, hasta intervenciones quirúrgicas como cesáreas, pueden llegar a constituir una fuente importante de exceso de gasto. Sumado a lo expresado con anterioridad, la ineficiencia de los sistemas de salud y la corrupción, también afectan considerablemente la capacidad de brindar al ciudadano, un servicio oportuno, eficiente y con calidad.

En ese contexto, podemos visualizar graves inconvenientes dentro de la institución, que incorporan aspectos prioritarios; verbigracia, el recurso humano, en el que se evidencia una brecha significativa de médicos especialistas y de familia; falta de equipamiento e infraestructura, especialmente en el primer nivel de atención; tecnologías de información obsoletas e inadecuadas en la ejecución de diversas operaciones y; finalmente, de financiación; evidenciándose serias limitaciones para garantizar la sostenibilidad en la institución. Así mismo, de un sistema de planeamiento de articulación mínima a la disponibilidad presupuestal, demanda de prestaciones con tendencia de crecimiento y con un diseño de atención que no se dirige a cubrir de manera satisfactoria las necesidades de aseguramiento social de la población asegurada.

Para una institución del Estado de Seguridad Social de Salud, cuya visión es: Ser una institución líder en la Seguridad Social de Salud en Latinoamérica, teniendo que tener como objetivo, el de superar las necesidades y expectativas de sus asegurados y empleadores en el amparo de su salud y tener la aceptación por su buena atención, mediante una gestión moderna e innovación a la vanguardia, es imperativo determinar estrategias a fin de mejorar sus procesos, lo que a su vez implica la identificación y ordenación de todas las actividades que forman parte de sus operaciones de negocios, debiendo sostenerse en las tecnologías de información e instrumentos y herramientas de gestión adecuadas, para posteriormente implementar propuestas de

mejora contando para ello con el compromiso del responsable del proceso, así como también de los usuarios del proceso.

Debiendo precisar, que es necesario distinguir que, la gestión por procesos es de suma importancia en una organización que busca una variación cultural abocado a ofrecer un servicio eficiente y de calidad.

Con lo que finalmente se contrasta en base a la opinión de los autores consultados que la gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

a) Conclusiones

- a) Las gestiones de procesos se relacionan significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020; debido a que el resultado de la prueba estadística tiene un valor de 43.94, lo que indica que es mayor al valor de 16.919 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.
- b) Los avances tecnológicos se relacionan significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020; debido a que el resultado de la prueba estadística tiene un valor de 29.02, lo que indica que es mayor al valor de 16.919 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.
- c) La competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020; debido a que el resultado de la prueba estadística tiene un valor de 33.98, lo que indica que es mayor al valor de 16.919 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.
- d) Los procesos de mejora continua se relacionan significativamente en la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018 - 2020, debido a que el resultado de la prueba estadística tiene un valor de 43.30, lo que indica que es mayor al valor de 16.919 que es el criterio de distribución de chi cuadrado por lo que la hipótesis nula es rechazada.

5.2 Recomendaciones

- a) Es recomendable que las gestiones de los procesos estén estrechamente relacionadas con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020; debido a que al gestar la producción y adquisición de conocimientos y nuevas tecnologías, se puede colaborar con mejorar la calidad de la formación del capital humano en salud y la atención sanitaria que se brinda a la población, sobre los cimientos de un ciclo de manera continua perfectible mediante la tríada investigación, desarrollo, innovación.
- b) Es recomendable que los avances tecnológicos se relacionan estrechamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020; debido a que en la actualidad, se reconoce que el éxito y supervivencia de una organización, en particular de aquellas basadas en el conocimiento, dependen de la creatividad, la innovación y la inventiva y por consiguiente, la innovación es hoy en día un elemento primordial, debido a su potencial impacto en el desempeño empresarial, enfoque que incorpora innovaciones tecnológicas y aquellas de tipo no tecnológico como la organizacional, de marketing o gerencial.
- c) Es recomendable que la competitividad sea considerada un factor fundamental en la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020; debido a que la gestión por procesos emerge de la Gerencia con el objetivo de hacer competitivos a las organizaciones, identificando aquellos procesos que están directamente ligados con sus clientes, y los productos que ellos esperan de la organización.

- d) Se recomienda que la mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente el cual debe estar instituido en la planificación estratégica de la clínica San Marcos, puesto que cuando se intenta construir una cultura corporativa basada en la mejora continua, se requiere una constante vigilancia en el cumplimiento de los objetivos de rendimiento. El método ideal para llevar a cabo esto es el de planificar-hacer-verificar-actuar. Es por ello que en primer lugar se debe lanzar un plan para que cada empleado conozca el requisito a cumplir.

Referencias bibliográficas

- ABELL D. 2004. El Mejoramiento Continuo en la gerencia científica de Taylor. Bogotá, Editorial Mac Graw – Hill. Madrid. Editorial: Gránica.
- ABENZA ABILDÚA María José. 2017. Planificación Estratégica de la unidad multidisciplinar de trastornos del sueño del Hospital Universitario Infanta Sofía de Madrid, 2012-2015. (Tesis Doctorado) Universidad Autónoma de Madrid. España.
- AGUELO ARGUIS Antonio & COMA ROSELLÓ Teresa. 2016. La persona en el centro de desarrollo organizacional: Un nuevo enfoque de la gestión del desempeño por competencias. Editorial Pirámide. Madrid – España.
- ALMUIÑAS RIVERO José Luis; GALARZA LÓPEZ Judith. 2012. El proceso de Planificación Estratégica en las Universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL. Brasil.
- ALLES Martha Alicia. 2009. Desarrollo del talento humano. Basado en competencias; Ediciones Granica; Argentina.
- ANSOFF Igor. 1980. Strategic management journal. Estados Unidos: McGraw-Hill Inc.
- ANDREWS Kenneth R. 1980. El concept de strategic impresario. Estados Unidos: Universidad de Virginia.
- ARTEAGA CAVA Paula Azucena. 2019. Arteaga Cava, Paula Azucena” tuvo como objetivo determinar en qué medida influye la gestión por procesos en la competitividad del H.A.C. “Virgen de la

- Puerta”, 2017. (Tesis Doctorado) Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú.
- BATEMAN Thomas & Scott a. Snell. 2015. Administración: Una Ventaja Competitiva. Editorial: Mc Graw Hill Irwin.
- BATEMAN Thomas & SNELL Scott A. 2019. Administración Una Ventaja Competitiva 4a edición McGraw Hill. México.
- BERNHARD Hitpass. 2017. Business Process Management Fundamentos y Conceptos de Implementación. ISBN.
- BELTRÁN J.; CARMONA M.; CARRASCO, R.; MIGUEL, R.; & FERNANDO T. 2009. Guía para una Gestión Basada en Procesos. Sevilla: IAT.
- BOHLANDER George W. 2018. Administración de recursos humanos. Administración de Recursos Humanos. 17a edición. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- BONILLA E., DÍAZ B., KLEEBERG F. & NORIEGA M. 2013. Mejora Continua de los Procesos. Herramientas y Técnicas. (1era Edición). Lima, Perú: Fondo Editorial de la Universidad de Lima
- BUENO HERNÁNDEZ Yolanda & SANTOS URDA Begoña. 2016. Fundamentos de administración de empresas: ejercicios prácticos. Editorial Universidad Autónoma de Madrid.
- BRIOLA, Marcelo. 2007. La estrategia organizacional. Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- BRIONES PAGUAY Amaro V. 2020. Influencia de las Tecnologías de Información en los procesos contables de las organizaciones. Revista de Investigación Sigma. Volumen N° 01. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

- BRAVO CARRASCO Juan Alfonso. 2011. Gestión de Procesos, Santiago de Chile, Editorial Evolución.
- BRAVO CARRASCO Juan Alfonso. 2017. Gestión de Procesos: Integrada en el hacer. Séptima edición. Editorial Evolución S.A., Santiago - Chile.
- BRAVO CARRASCO Juan Alfonso. 2019. Gestión de Procesos: Una necesidad vital. 8va edición. Editorial Evolución S.A., Santiago - Chile. contacto@evolucion.
- CABRERA OJEDA Daniel. 2014. Planificación de la producción en una industria de consumo masivo utilizando la teoría de las restricciones. Editorial: Quito. Ecuador.
- CHANDLER Alfred D. 1962. Strategy and structure, chapters in the history of the industrial enterprise. Cambridge, MA: MIT Press
- CERVILLA DE OLIVIERI María Antonieta. 2018. Excelencia operacional mediante la innovación y el mejoramiento continuo de los procesos. Revista latinoamericana de Administración, 49-50. IESA, Caracas, Venezuela.
- CHIAVENATO Idalberto. 2017. Comportamiento Organizacional. Editorial: McGraw-Hill Interamericana de España.
- CHIAVENATO Idalberto. 2019. Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima edición. Editorial McGraw Hill. España.
- CHIAVENATO Idalberto. 2020. Administración de Recursos Humanos. McGraw-Hill Interamericana de España. País de publicación España.
- DAFT Richard. 2011. Teoría y Diseño Organizacional. 10° edición. Editorial Thomson. México.

- DAVIS Keith & WERTHER William B. 2013. Administración de Personal y Recursos Humanos. 5ª Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- DE SORDI José Osvaldo. 2014. Gestão por Processos. Uma Abordagem Moderna da Administração. Editorial: Saraiva. Idioma: portugués brasileño.
- DÍAZ FERNÁNDEZ Manuel José. 2014. Atención básica al cliente. Madrid, España: EDITORIAL CEP S.L.
- DRUCKER Peter. 1994. Gerencia para el futuro. Barcelona. Grupo Editorial Norma. Estados Unidos: Jhon Day Company.
- EGUZKI Urteaga. 2010. La teoría de sistemas de Niklas Luhmann. Universidad del País Vasco Departamento de Sociología 1. Revista Internacional de Filosofía, vol. XV. Campus de Teatinos, E-29071 Málaga - España.
- ESCUDERO Carlos Hugo. 2013. Manual de Auditoria Médica. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- ESTUPIÑAN GAITAN Rodrigo. 2020. Analisis financiero. Ciencias Empresariales. Eco Ediciones. Biblioteca Nacional de Colombia. ISBN 978 958 771 888 1.
- EVANS James & LINDSAY William. 2010. La gestión y el control de la calidad (5a ed.). Edición internacional. EEUU.
- FERNÁNDEZ Ana. 2012. ¿Por qué una Dirección Estratégica? Revista Española de Cardiología.
- FERNÁNDEZ DE VELASCO José Antonio Pérez. 2010. Gestión por Procesos. 4ta edición. ESIC Editorial. Madrid.

- FERNÁNDEZ GÜELL José Miguel. 2018. Planificación Estratégica de ciudades: Nuevos instrumentos y procesos. Editorial Reverté. Barcelona.
- FREDERIC Laloux. 2016. Reinventar las organizaciones. 7ma edición. Arpa y Alfil Editores.
- GARCÍA AVENDAÑO Catherine, & ESPINEL GARCÍA Julian. 2016. diseño de un sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de la NTC ISO 9001:2015. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Bogotá – Colombia.
- GÓMEZ PANTOJA Aurora. & MATEOS FERNÁNDEZ María Teresa. 2020. La Planificación Estratégica como una oportunidad de mejora: hacia la conquista de una marca propia. Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios
- GUÉDEZ Víctor. 2011. La Responsabilidad Social Empresarial: visiones complementarias. Editado por Alianza Social de Venamcham. Caracas, Venezuela: Editorial Arte C.A.
- GUTIÉRREZ José Manuel; ALIZO María Alexandra; MORALES Mariher & ROMERO Jenny. 2016. Planificación Estratégica Situacional: Perspectiva de una Unidad Científica Universitaria Revista Venezolana de Gerencia, Año 21.
- GUTIÉRREZ PULIDO Humberto. 2014. Calidad total y productividad. México: Mc Graw Hill.
- HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ Sergio. 2019. Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia, Editorial: MCGRAW-HILL / Interamericana de México.
- HERNÁNDEZ MARÍA Jesús. 2014. Administración de empresas. 2da edición. Editorial Pirámide. Madrid.

- HERNÁNDEZ NARIÑO Arialys; GARAY CRESPO María Isabel; SHERWOOD ILIZASTIGUI Lourdes; RODRÍGUEZ CASAS Mirian Marlen; CASTAÑEDA FERREIRA Yosver; & DE LEÓN ROSALES Lázaro. 2017. Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. Revista Arch Med. Camagüey. Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. Matanzas, Cuba.
- HITPASS Bernhard. 2017. BPM: business process management. Fundamentos y conceptos de implementación. (4ª ed.). Santiago de Chile. BPM Center.
- HUO Da. 2014. Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets. Competitiveness Review,
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION - ISO 9000. 2015. Sistemas de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario. Ginebra - Suiza.
- KRAJEWSKI Lee; RITZMAN Larry & MALHOTRA Manoj. 2013. Administración de Operaciones. Procesos y cadena de suministro. Mexico: Pearson Educación.
- KETTINGER Guillermo J. & VARUN Arboleda. 2015. Sección Especial: Hacia una Teoría de la Gestión del Cambio de Procesos de Negocio. Revista: de Sistemas de Información de Gestión. Universidad de Carolina del Sur.
- KOONTZ Harold & O'DONNELL Ciry. 2013. Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.

- KOONTZ Harold y WEIHRICH Heinz. 2019. Gestión: Una perspectiva global, innovadora y emprendedora Editor: McGraw-Hill Education. 15a edition.
- LABARCA Nelson. 2008. Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.
- LARRAÍN Felipe & SACHS Jeffrey. 2013. Macroeconomía en la economía global, 3° edición, Pearson. México DF.
- LAUDON Kenneth C. y LAUDON Janet P. (2012) Sistemas de información gerencial. Editorial Pearson México
- LIZARZABURU BOLAÑOS Edmundo. 2016. La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma: La norma internacional standard 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. Universidad & Empresa.
- LUHMANN Niklas. 2000. La realidad de los medios de masas. Barcelona: Anthropos.
- LUKAC Eugene. & FRAZIER Deloitte. 2012. Linking strategy to value. Journal of Business Strategy.
- MARLON DUMAS Marcelo. 2013. Fundamentos de la Gestión de Procesos de Negocio. En Introducción a la Gestión de Procesos de Negocio. Segunda edición. Ediciones de la U.
- MALDONADO José Ángel. 2018. Gestión de Procesos. Primera Edición. Honduras: Editorial UNAH
- MARTÍN PRADA Juan. 2017. David Hume y el juicio estético. Revista de filosofía. Editorial: Santiago: Departamento de Filosofía. Universidad de Chile; Sociedad Chilena de Filosofía.

- METCALF Henry & URWICK L. 2014. Dynamic Administración. Publicado por Management Publications Trust.
- MING WK; MACKILLOP LH; FARMER AJ; LOERUP L; BARTLETT K, LEVY JC, et al. 2016. Telemedicine technologies for diabetes in pregnancy: a systematic review and meta-analysis. J Med Internet Res.
- MINTZBERG, Henry & WESTLEY Frances. 2006. Tres modelos para mejorar la toma de decisiones. Harvard Deusto Business Review.
- MOMINÓ Josep M. y Carles Sigalés. 2016. El impacto de las TIC: Más allá de las promesas. Barcelona. UOC.
- MONTES G; MORALES P; MORALES M. & VERGELES J. 2002. Propuestas de adaptación de la cartera de servicios a la realidad actual. Atención Primaria.
- MURILLO VARGAS Guillermo & ZAPATA DOMÍNGUEZ Álvaro. 2016. Teorías contemporáneas de la organización y del management. Ecoe Ediciones Published.
- MÜNCH, GALINDO Lourdes. 2015. Fundamentos de Administración. EDITORIAL TRILLAS DE C.V. Editorial Pearson Educación.
- MÜNCH, Lourdes. 2010. Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson Education. México.
- MÜNCH GALINDO Lourdes; GARCÍA M. José. 2015. Fundamentos de Administración. México, D.F. Ed. Trillas S.A.
- MÜNCH GALINDO Lourdes. 2018. Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Editor: Pearson Educación. Tercera edición.

- NAVARRO REYES Jesús.2005. La extrañeza de sí mismo: identidad y alteridad en Montaigne, Sevilla, Fénix Editora.
- PÉREZ F., & GARCÍA R. 2016. Gestión del Tiempo para Estudiantes. Facultad de Psicología. Universidad de Valencia: <http://www.uv.es/iqdocent/guias/tiempo.pdf>
- PÉREZ- URIBE R. I., & OCAMPO GUZMÁN, D. 2015. Modelo de intervención e innovación de la gestión para las organizaciones (MIIGO): marco general. Bogotá: EAN. <http://hdl.handle.net>.
- PENDERS J; ALTINI M, VAN HOOFF C. 2015. Wearable sensors for healthier pregnancies. Proc IEEE.
- PERÚ: PCM. 2020. Implementación de la Gestión por Procesos en la administración pública. www.sgp.pcm.gob.pe
- PHILLIPS Paul & MOUTINHO Luiz. 2018. Contemporary Issues in Strategic Management. Editor: Routledge. Edition del Libro: 1ª Edition.
- PORTER Michael. 1990. The competitive advantage of nations. New York: The Free Press. A División of Macmillan, Inc.
- RAJADELL Manel. 2019. Creatividad: Emprendimiento y Mejora Continua. Editorial Reverte. España.
- ROBBINS Stephen & COULTER Mary. 2013. Administration. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA.
- ROBBINS Stehhen P. & CPULTER Mary. 2014. Administración. Decimosegunda edición. Editorial Pearson. México.
- ROBLES GUERRERO Luis & DÍAZ URTEAGA Pedro. 2017. Aplicando la Gestión por Procesos en el Sector Salud del Perú. Revista Académica Perú Salud 24.

- RODRÍGUEZ MORENO Diana. 2016. Gestión humana en entidades financieras y de seguros. Universidad Pontificia Bolivariana: Revista Científica, Vol. 10 N°1, <https://revistas.upb.edu.co/index.php>
- ROBBINS Stephen & JUDGE Timothy. 2013. Comportamiento Organizacional. 15a edición. México: Pearson.
- RODRÍGUEZ Gerardo. 2018. Planeación estratégica: la proyección del futuro de tu empresa. Líder Empresarial. Recuperado de <https://www.liderempresarial.com>.
- ROSAS ROJAS Nidia. 2016. Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015-2016. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Puno-Perú.
- RUBIO Luis & BAZ Verónica. 2015. El Poder de la Competitividad (Primera ed.). México: Fondo de Cultura Economía.
- SALLENAVE Jean Paul (2014) Gerencia y planeación estratégica. Bogotá. Editorial: Norma.
- SÁNCHEZ VÁZQUEZ Adolfo. 2007. Ética y política. México: Fondo de cultura económica/Universidad Nacional Autónoma de México.
- SANGÜESA SÁNCHEZ, Marta, MATEO Ricardo, ILZARBE Laura (2019) Teoría y práctica de la calidad. 2ª edición revisada y actualizada. Madrid: Paraninfo.
- SEVILLA TENDERO José. 2019. Auditoría de los sistemas integrados de gestión: ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Madrid: Fundación Confemetal.

- SCHROEDER Roger G.; GOLDSTEIN Meyer & RUNGTUSANATHAM, M. Johnny. 2011. Administración de operaciones. Conceptos y casos contemporáneos. Ed. McGraw-Hill. México.
- STONER James A.; FREEMAN Edward & GILBERT Daniel. 2005. Administración. 6ta. edición. Prentice Hall, México.
- STANTON Etzel y WALKER. 2004. Fundamentos de Marketing. 13a Edición, Editorial McGraw Hill.
- SCOTT W. Richard & DAVIS, Gerald. F. 2007. Organizations and Organizing. Rational, Natural and Open Systems, Upper Saddle River, NJ: Pearson, Prentice Hall.
- TARZIJAN Jorge. 2008. Fundaments de strategic impresario. Elements essentials de la strategic competitive. México: Alfaomega Grupo editor S. A
- THOMPSON Junior, A; STRICKLAND III, A & GAMBLE J. 2012. Administración Estratégica. 18 edición. México Editorial - McGraw-Hill.
- URBACH Peter Michael; Quinton Anthony; LEA KATHLEEN Marguerite. 2020. Francis Bacon. British author, philosopher and statesman. encyclopedia Britannica, Inc.
- VIDAL Sonia. 2018. Actividades físicas y altas capacidades. Propuestas didácticas. Ed. Horsori.
- ZAPATA. DOMÍNGUEZ Álvaro; MURILLO VARGAS Guillermo. 2009. Teorías Contemporáneas de la Organización y del Management. Bogotá. ECOE Ediciones.

Anexo N° 01

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Principal</p> <p>¿De qué manera la gestión de procesos se relaciona con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020?</p>	<p>Principal</p> <p>Determinar la relación de la gestión de procesos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020</p>	<p>Principal</p> <p>La gestión de procesos se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020</p>	<p>VI: Gestión de procesos</p>	<p>Avances tecnológicos</p> <p>Competitividad</p> <p>Mejora continua</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar el salto a la transformación digital • Cartera de productos a sus clientes • Cartera de servicios a sus clientes • Adoptar herramientas tecnológicas que permitan agilizar sus tareas • Mejorar la experiencia del usuario • Aplicar nuevas metodologías informáticas • Capital físico de la organización • Recursos humanos comprometidos con la organización • Focalizar sus energías hacia los objetivos de la organización • Focalizar capacidades hacia los objetivos de la organización • Focalizar conocimientos hacia los objetivos de la organización • Detectar lo que desean y necesitan los clientes • Describir el proceso con el nivel de detalle necesario • Incluir las medidas adecuadas • Estudiar los resultados de las medidas • Detectar áreas potenciales de mejora • Elegir las mejoras más prometedoras • Diseñar y aplicar los cambios para la mejora • Medir los resultados para comprobar que los cambios son positivos • Afinar las mejoras introducidas hasta conseguir un nivel estable de resultados • Documentar las mejoras para normalizarlas • Diseño de medidas de seguimiento dentro del proceso • Ejecución de las medidas • Analizar los resultados • Toma de acciones para mejorar los resultados

<p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿De qué manera los avances tecnológicos se relacionan con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020?</p> <p>b) ¿De qué manera la competitividad se relaciona con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020?</p> <p>c) ¿De qué manera los procesos de mejora continua se relacionan con en la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>a) Establecer la relación de los avances tecnológicos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p> <p>b) Establecer la relación de la competitividad con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p> <p>c) Establecer la relación de los procesos de mejora continua con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>a) Los avances tecnológicos se relacionan significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p> <p>b) La competitividad se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p> <p>c) Los procesos de mejora continua se relaciona significativamente con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.</p>	<p>VD</p> <p>Planificación estratégica</p>	<p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>Metas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve el desarrollo organizacional • Implica proceso de conocimiento de la organización • Implica proceso de cambio de cultura de la organización • Cambios en el desempeño de la organización • Diseñado para mejorar habilidades • Diseñado para mejorar el conocimiento • Diseñado para mejorar la efectividad individual • Requiere de un plan estratégico • Promueve el desarrollo humano
---	--	---	--	---	---

Anexo N° 02: Cuestionario

Lea con detenimiento cada pregunta y conteste con responsabilidad y sinceridad (encuesta anónima).

Objetivo de la encuesta:

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la relación de la gestión de procesos con la planificación estratégica en la clínica San Marcos del Distrito de Breña durante los años 2018-2020.

Datos del encuestado: (marco con una "X" y escriba)

Sexo: (M) (F) **Edad:**

Situación: Estudiante: Empleado..... Otro.....

Datos de la encuesta: Escriba el valor correspondiente en cada pregunta, según la escala de valor que se indica a continuación:

Alternativas			
Definitivamente si	Probablemente si	Probablemente no	Definitivamente no
a	b	c	d

Nº	Preguntas	Alternativas			
		a	b	c	d
1	¿Considera usted que la gestión de procesos es necesaria para la mejora constante de los procesos productivos?				
2	¿Considera usted que los avances tecnológicos son necesarios en la gestión de procesos?				
3	¿Considera usted que el nivel de avance o desarrollo con la transformación digital son necesarios en la gestión de procesos?				
4	¿Considera usted que el nivel de cartera de productos a sus clientes son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
5	¿Considera usted que el nivel de cartera de servicios a sus clientes son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
6	¿Considera usted que el nivel tecnológico en la aplicación de sus tareas son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
7	¿Considera usted que el nivel de mejorar la experiencia del usuario son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				

Nº	Preguntas	Alternativas			
		a	b	c	d
8	¿Considera usted que el nivel de las metodologías informáticas son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
9	¿Considera usted que la Competitividad contribuye a la mejora constante de los procesos productivos?				
10	¿Considera usted que el porcentaje de capital físico de la organización es necesaria en la gestión de procesos?				
11	¿Considera usted que la Porcentaje de recursos humanos comprometidos con la organización es necesaria en la gestión de procesos?				
12	¿Considera usted que la Grado de energías hacia los objetivos de la organización es necesaria en la gestión de procesos?				
13	¿Considera usted que el nivel de eficiencia de la organización es necesario en la gestión de procesos?				
14	¿Considera usted que el nivel de innovación en la organización es necesario en la gestión de procesos?				
15	¿Considera usted que el nivel de capacidades hacia los objetivos de la organización es necesario en la gestión de procesos?				
16	¿Considera usted que el nivel de conocimientos hacia los objetivos de la organización es necesario en la gestión de procesos?				
17	¿Considera usted que los procesos de mejora continua contribuyen en la gestión de procesos?				
18	¿Considera usted que los niveles de los resultados alcanzados se deben a la aplicación de la planificación estratégica?				
19	¿Considera usted que el nivel de mejora en áreas potenciales son el resultado de la eficiencia de los procesos productivos?				
20	¿Considera usted que el nivel de atención y satisfacción de los clientes son el resultado de la eficiencia de los procesos productivos?				
21	¿Considera usted que el nivel de aplicación y diseño de los cambios para la mejora son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
22	¿Considera usted que el grado de documentación necesarias para sustentar la normatividad contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
23	¿Considera usted que el nivel del seguimiento de procesos son medidas que contribuyen a la eficiencia de los procesos productivos?				
24	¿Considera usted que la planificación estratégica es una herramienta de gestión necesaria en todas las empresas?				

Nº	Preguntas	Alternativas			
		a	b	c	d
25	¿Considera usted que el nivel de desarrollo organizacional requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
26	¿Considera usted que el nivel de conocimiento de los objetivos de la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
27	¿Considera usted que el nivel de cambio de cultura en la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
28	¿Considera usted que la Nivel de valores corporativos requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
29	¿Considera usted que el nivel de desempeño de la organización requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
30	¿Considera usted que el nivel de cambios en las habilidades requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
31	¿Considera usted que el nivel de mejora del conocimiento requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
32	¿Considera usted que el Nivel de eficiencia y efectividad individual para la mejora continua requiere necesariamente de la planificación estratégica?				
33	¿Considera usted que la aplicación de un plan estratégico garantiza el éxito de la gestión de procesos?				
34	¿Considera usted que el nivel de desarrollo humano requiere necesariamente de la planificación estratégica?				