



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de Gestión" Business Process Management"
para mejorar los resultados del Centro de Salud de
Morales - San Martín, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mescua Ampuero, Lizeth Erly (ORCID: 0000-0003-2748-479X)

ASESORA:

Dra. Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar (ORCID: 0000-0003-0851-4375)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación a mis amadas hijas Ximena Nicole Mori Mescua y Zoe Camila Mori Mescua, a mi esposo Paul Emerson Mori López, compañero y amigo.

A mis padres Evangelina Ampuero Fernández y Porfirio Mescua Juscamaita y a mis hermanas Sandra Margarita Mescua Ampuero y Nataly Estefani Mescua Ampuero por su motivación durante el proceso de investigación.

Lizeth Erly

Agradecimiento

A todo el equipo de expertos que compartieron el proceso de trabajo de investigación.

A las autoridades del Centro de Salud de Morales, por brindarme el apoyo en el desarrollo de la presente investigación, a ellos mi más profunda gratitud y desearles éxitos en la gestión.

La autora

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	15
3.5. Procedimientos	17
3.6. Métodos de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
VIII. PROPUESTA	36
REFERENCIAS	56
Anexos	65

Índice de tablas

Tabla 1 Evaluación de instrumentos de los expertos	16
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad	17
Tabla 3 Procesos de gestión del Centro de Salud de Morales.....	27
Tabla 4 Gestión “Business Process Management” del Centro de Salud de Morales - San Martín.....	29
Tabla 5 Resultado sobre la validación de los aspectos del modelo por parte de los expertos en la investigación de estudio.....	30

Índice de figuras

Figura 1 Planificación estratégica en el Centro de Salud de Morales.....	19
Figura 2 Responsabilidad, desempeño y compromiso institucional en el Centro de Salud de Morales	20
Figura 3 Monitoreo y evaluación en el Centro de Salud de Morales	21
Figura 4 Desarrollo de personal en el Centro de Salud de Morales	22
Figura 5 Caracterización y diagnóstico.....	23
Figura 6 Análisis de procesos.....	24
Figura 7 Seguimiento	25
Figura 8 Mejora de los procesos	26
Figura 9 Procesos de intervención para mejorar los resultados de gestión.....	28
Figura 10 Representación Gráfica del Modelo de procesos, basado en BPM y ciclo PDCA Deming.....	36

Resumen

El presente trabajo permitió diseñar un modelo de gestión denominado “Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020”. Se evaluó la situación actual de la gestión del Centro de Salud de Morales, considerando 62 colaboradores del Centro de Salud de Morales, con la técnica de la encuesta validada y los resultados calificaron 53% parcialmente regular la gestión actual y 85% pésimo los procesos de las áreas administrativas. Para propuesta del modelo de gestión se empleó la los resultados obtenidos del diagnóstico de los procesos, fundamento teórico de Bussines Process Management sustentado en las teorías de Según Nurbanum(2013), citado por Ponce, K.(2016,p.20), ciclo de calidad y la tecnología de la información y comunicación como estrategia de mejora; poniendo énfasis en la retroalimentación y mejora continua de la Elaboración de los instrumentos de gestión , resultados de gestión, capacitaciones y seguimiento de los procesos de cada área y mejorar las acciones de planificación estratégica, responsabilidad, desempeño y compromiso institucional, monitoreo y evaluación y desarrollo de personal. Para la validación del diseño del modelo se realizó la validación a expertos y la información proporcionado de consenso, calificando de ser significativo y relevante.

Palabras clave: Gestión, procesos, modelo, resultados, salud.

Abstract

The present work allowed the design of a management model called "Management Model" Business Process Management "to improve the Results of the Morales Health Center of the San Martín Network, 2020". The current situation of the management of the Morales Health Center was evaluated, considering 62 employees of the Morales Health Center, with the validated survey technique and the results rated 53% partially regulate the current management and 85% lousy the processes of administrative areas. To propose the management model, the information obtained from the diagnosis of the processes was used, a theoretical foundation of Business Process Management based on the theories of According to Nurbanum (2013), cited by Ponce, K. (2016, p.20), cycle of quality and information and communication technology as a tool for improvement; placing emphasis on feedback and continuous improvement of the Development of management instruments, management results, training and monitoring of the processes of each area and improving the actions of strategic planning, responsibility, performance and institutional commitment, monitoring and evaluation and development of personal. For the validation of the model design, the validation was applied to experts and the information provided by consensus, qualifying as significant and relevant.

Keywords: Management, processes, model, results, health

I. INTRODUCCIÓN

El mundo viene evolucionando a gran velocidad, permitiendo que surjan nuevos retos y oportunidades para las organizaciones en calidad, tecnología y administración, por ello, durante los últimos períodos la tendencia es lograr productos y servicios de calidad centrado en las necesidades del usuario. En ese sentido, el sector salud, principal empleador del sector de servicios se encuentra entre el 7 y 13 % de la mano de obra, según reporta la Organización Mundial de la Salud [OMS], 2009 – 2014. Entre 2000 y 2006, hubo un incremento de participación en el producto interno bruto (PIB), al pasar del 8,0% al 8,7%, existiendo una mayor necesidad de especialistas de la salud ante la existencia de la pandemia (OMS, 2019).

Según el estudio realizado por el Banco interamericano de desarrollo, Brasil, Chile, Colombia y México poseen innovaciones gerenciales; de 25 países estudiados, 19 de ellos se encuentran en fase implementación inicial de planificación orientados a resultados. El elemento más crítico es la debilidad de las estrategias de mejora de calidad de los bienes y servicios mejora de la gestión enfocada a una gestión por procesos, definido dentro de la piedra angular de la gestión por resultados.

En nuestro país, el tercer eje de la Política de Modernización establece que la gestión por procesos promueve una gestión pública con enfoque de servicio. Por ello, es importante que las instituciones orienten su gestión hacia una “organización por procesos”, con la finalidad de generar valor a los bienes y servicios (Escobar, 2017, p. 3), para ello se debe establecer la visión, los instrumentos de gestión y respectiva socialización para una actuación organizada, coherente y eficaz del sector público.

Los ministerios sectoriales y las instituciones cuentan con sistemas de información de monitoreo de indicadores de desempeño. En el sector existe el área de estadística que dispone de información sobre los servicios que se atienden. Sin embargo, la información tiene un retraso de tiempo, carece de información de calidad debido a la falta de estándares en sus procesos para analizar eficiencia de las acciones que realizan.

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública promueve la

Simplificación Administrativa y Organización Institucional para organizar, formalizar y automatizar todos sus procesos, con la finalidad de tener controlado la cadena de valor.

En ese marco, en la actualidad frente a la pandemia del COVID 19, el sistema de salud actual en la región San Martín ha presentado deficiencia en el cuidado de los servicios de salud a la ciudadanía, debido a que los insumos, materiales y/o, equipos en los servicios han sido insuficientes para poder cubrir la demanda creciente ocasionado por esta enfermedad. Tal es así, que el gobierno peruano ha tenido que declarar el estado de emergencia nacional (D.S. 044-2020-PCM), para mitigar o estabilizar el número de pacientes que requieran atención hospitalaria, afectando el desarrollo de actividades de diversos sectores, y más aún en el sector salud, donde pacientes que requieren atención médica hospitalaria y exámenes de diagnóstico de la enfermedad, no pudieron realizarlo, por la carencia de éstos en los servicios o por la prioridad en su realización por pacientes con enfermedades más graves. Por lo tanto, pudo haber un gran número de casos sin detectar entre los pacientes que acudieron a centros de primer nivel de atención o que no han buscado atención (Ministerio de Salud, 2020, p. 2).

Tal es así, que las instituciones de la salud orientan la organización hacia un enfoque de gestión por procesos , definiendo los mapas de procesos que responde a nuevas estrategias para estandarizar los procesos, ejecutar estrategias y fomentar un modelo de trabajo colaborativo, con enfoque de sistemas, trabajo colaborativo y ofreciendo una visión transversal para garantizar la sostenibilidad(Aliaga, 2015, p. 1); pero esto ha quedado en escritorio y su implementación aún está distante o se ha realizado en un bajo porcentaje, no evidenciando cambios positivos en los indicadores de salud.

El Centro de Salud de Morales – Red San Martín ubicado en el distrito de Morales, con una población microred 2016: 34,464 habitantes, con un incremento del 1.4% de crecimiento poblacional al año y número de establecimientos : 2 Centros de Salud y 2 Puestos de Salud. La institución registra un total de 138 trabajadores, el mismo que representa el 21.3% del total del recurso humano de la REDSM, solo el 40.5% tiene la condición de nombrado de planta y la diferencia contratados (Médicos 9.2%, Obstetras 8.6%, Enfermeras 9.2%, Odontólogos 3.5% y personal

técnico representa aproximadamente el 57.1%)

Actualmente en la institución en estudio, existe deficiencia en los resultados de gestión, trabajan de manera funcional, existe desconocimiento de actividades a realizar, existe deficiencia en los procesos de nivel estratégico, procesos claves y procesos de soporte, no llevan una adecuada planificación estratégica de lo que quiere lograr afectando los resultados esperados y calidad del servicio adecuado para la población de San Martín.

En este contexto es importante que la institución Centro de salud de Morales de la Red San Martín, implemente estrategias para dinamizar los procesos para automatizar y optimizar el tiempo de respuesta logrando buenos resultados. En ese sentido, el presente trabajo de investigación permitió diseñar un modelo de Gestión basado en Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín.

Ante esta problemática planteamos la siguiente interrogante ¿Cómo el Modelo de Gestión “Business Process Management” puede mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020?

Así mismo la Justificación del estudio radica en que la investigación permitió brindar el Modelo de Gestión por procesos basado en Business Process Management para mejorar los resultados de la gestión del Centro de salud de Morales de la Red San Martín y obtener una mejora organizacional, para ello debemos tener en cuenta la sistematización definitiva de la información, métodos y evidencia, según Donabedian (año, p60.).

Por esto, desde la perspectiva metodológico, se establecerá los criterios para la caracterización y gestión sistemática de las actividades, la relación que existe entre tales procesos y los resultados de gestión del Centro de Salud de Morales; cabe señalar que, en la presente investigación, la situación problemática mencionada corresponde a los años 2019 - 2020. Asimismo, valorar los aportes del presente trabajo, que se apoya en bases teóricas y metodológicas, considerando el método, instrumentos para la recolección de datos y análisis de resultados. Contribuyó en resolver los problemas y limitaciones del centro de salud, así como mejorar el

servicio que brindan a los pacientes. Con el presente estudio se diseñó nuevos instrumentos de recopilar información.

Por ello, nos planeamos el siguiente objetivo general: Proponer un Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020. Y como objetivos específicos: i). Caracterizar la gestión actual del Centro de Salud de Morales, basado en el DS 004-2013/PCM; ii). Evaluar los procesos de gestión del centro de salud de Morales; iii) Diseñar el modelo de gestión por procesos basado en la metodología BPM para mejorar los resultados del Centro de Salud de Morales de la Red San Martín iv). Validar el modelo de gestión a través de juicio de expertos. Y como hipótesis nos planteamos: El Modelo de Gestión basada en la modernización de la gestión pública y en la metodología de “Business Process Management” mejorará los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Con el propósito de sustentar la investigación se muestra estudios ya realizados en relación a la variable, considerando en el contexto internacional a la investigación de Barrios, K., Contreras, J. (2019) en su investigación *La gestión por procesos en las PYMES de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad organizacional*. (artículo científico). Colombia. Estudio cualitativo no experimental, evaluó el impacto del modelo en la organización de pequeñas y medianas empresas del sector comercio y servicio; población y muestra estuvo constituida por 299 empresas en el país, utilizó el análisis documental y el instrumento de levantamiento de información. Concluye fortalecer un ecosistema y compromiso de los sectores involucrados, instituciones y empresas y otros agentes del entorno, para la aplicación de mecanismos de mejora.

Por su parte, Ramos, J., García, J., Cid, V. (2018) en su investigación *Diseño de un marco de trabajo dirigido por modelos y soportado por herramientas para mejorar la gestión de guías clínicas y procesos asistenciales*. (artículo científico). Universidad de Sevilla, España. Investigación propositivo, evaluó la implementación de una herramienta para la gestión de guías clínicas, validada por profesionales especialistas del centro hospitalario. Utilizó la revisión documental como técnica y la tarjeta de recolección de datos de publicaciones científicas. Concluye que en el proceso de pruebas se han adecuado de acuerdo a los requerimientos de profesionales sanitarios y que adicional está siendo evaluada con aproximadamente 20 pacientes con Diabetes Mellitus Tipo 2

Asimismo, Medina, A. (2018) en su investigación *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo*. (artículo científico) Universidad de Matanzas Cuba. Estudio descriptivo. Población y muestra estuvo conformado por 40 empresas de servicio y manufactura, propone una mejora para procesos centrado en el cliente, en la estrategia y la mejora continua. Utilizó la revisión documental como técnica y la ficha de recolección de datos de publicaciones científicas. Concluye que se debe priorizar los procesos que responden a los objetivos de las organizaciones para lograr un impacto positivo en los clientes.

Al respecto, Hernández, A., Delgado, A. (2016) en su investigación *Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud* (artículo científico). Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Cuba. Estudio Cuantitativo, aplicó la ficha de recolección de datos de publicaciones aplicadas a artículos científicos de revistas indexadas. Población y/o muestra, estuvo conformada por cinco centros hospitalarios de una provincia cubana para evaluar la pertinencia de los instrumentos, mejora del servicio y el desempeño hospitalario. Afirma que la herramienta de gestión por procesos mejora los resultados para utilidad y pertinencia logrando calidad del servicio que brindan.

Asimismo, Pascual, C. (2015) en su investigación *Definición y estabilización de los procesos I, procesos de gestión y soporte en un servicio de Urología* (artículo científico) Madrid (España); evalúa los procesos clínicos basado en procedimientos transuretrales sin complicaciones. Aplicó como método el análisis documento y como instrumento la ficha de recolección de datos de publicaciones. Concluye que los planes de mejora con enfoque de procesos permiten establecer procesos clínicos en términos de volumen de actividad.

Asimismo, en cuanto a los trabajos previos realizados a nivel nacional, se menciona a Sotelo, J. (2016), en su investigación: *La Gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las Mypes: Caso Peruano, 2016* (Trabajo de investigación de Doctorado) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, estudio experimental; método la encuesta y un número de preguntas relacionadas a los indicadores, población de 489 representantes de pequeñas y micro empresas. Concluye que las Mypes en el Perú conforman el 99.3% de las empresas a nivel nacional, contribuyen al crecimiento progresivo del PBI, debido a que mide los bienes y servicios que origina ganancia por los impuestos. El modelo planteado atiende a pedidos de mercados nacionales e internacionales de estándares como especificaciones, certificaciones, por ello las Mypes al aplicar la Gestión por procesos, otorgarán valor agregado a toda la cadena de valor. El modelo destaca el principio de asociatividad y estandarización de sus procesos.

En referencia a los trabajos anteriores realizados a nivel local, se recoge el aporte de Rodríguez, C.(2019) en su investigación *Modelo de Gestión Innovado para mejorar la producción y comercialización de orquídeas en la Región San Martín*, (Tesis doctoral) Universidad Nacional de San Martín. Estudio descriptivo propositivo, población de 17 viveros autorizados para comercializar orquídeas. Aplicó un cuestionario validado con el método de Alfa de Cronbach. Concluye que el 71% evalúa de regular la gestión de los viveros, por ello se diseñó el modelo de gestión innovado fundamentado en la teoría de Demming con estrategias de tecnología de información, marketing mix y la y comunicación, considerando las dimensiones de planificación, organización y control, para incrementar la producción.

Vallejos, V. (2018) en su investigación *Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015 para mejorar procesos de capacitación*, Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, 2018 (tesis doctoral). San Martín. Estudio descriptivo y propositivo, población de 311 docentes y 33 directivos y la muestra 75 docentes y el 100% de los directivos. Aplicó la encuesta y el cuestionario. Concluye la necesidad de aplicar de un Sistema de Calidad que brinde valor agregado en las dimensiones de capacitación y desarrollo continuo.

El tema en estudio se sustenta con las teorías aportadas por los diferentes autores. Así tenemos a Davenport y Short (1990) que definen un proceso como la secuencia de fases y procedimientos interrelacionados con el objetivo de procesar datos de entrada en salida para atender necesidades de usuarios generando valor (Simón, 2018; p.39). Asimismo, Wolf y Harmon, afirman la tendencia creciente de ejecución de la gestión por procesos en las organizaciones (2012,pag. 40).

En este orden de ideas, Wolf y Harmon destacaron la importancia de implementar proyectos de gestión de procesos, principalmente en Europa y Estados Unidos, donde procesos forma inicia de las operaciones continuas de las empresas (2012; p. 40).

Por otra parte, el Ministerio de Salud (2014), precisa a la gestión por procesos como:

Son conjuntos de conocimientos basados en la caracterización y selección de procesos, documentación y mejora constante de las actividades, para el logro de objetivos estratégicos establecidos (p. 8).

La gestión por procesos BPM, es la filosofía de gestión con enfoque sistémico, son las actividades que aportan valor en los resultados, se fundamenta en los autores Geary Rummler , Alan Brache y James Harrington, y las compañías que incorporaron esta metodología fueron HP, IBM, Kodax, Ford (ISPI-Rummler 2004, pag.40)

Según Nurbanum(2013), citado por Ponce, K.(2016,p.20) "BPM es un principio que reúne lo mejor en prácticas para apoyar a las empresas a alcanzar ventajas competitivas. Así mismo los autores Michel Hammer y James Champy, en 1994 , tuvieron gran acogida por su libro "Reingeniería de la empresa" , lo que produjo la presentación de nuevas metodologías interrelacionadas a la gestión por procesos, la reingeniería, el Total Quality Management (TQM), generando impacto en las empresas (Harmon 2004, pag 60).

Actualmente, la experiencia a lo largo de la trayectoria de logros e inconvenientes, ayudó a ordenar y mostrar mejor las buenas prácticas denominado "Business Process Management" o Gestión por procesos, incorporando la mejora continua , reingeniería de procesos, consolidando la base de los modelos EFQM, ISO 9000:2000 y Six Sigma (Harmon 2004, pag 62)

El BPM, incrementa valor a la gestión pública, promueve la comunicación interna y externa, aporta en los resultados esperados, permite identificar las actividades que no aportan valor permitiendo el rediseño, así mismo controla y elimina tiempos informales y promueve la digitalización de los documentos. En este sentido se comprende a la gestión por procesos como un número de acciones dirigidas a ocasionar un valor sobre las entradas para obtener un resultado que responda a las necesidades del cliente.

En la revisión bibliográfica se determinó las dimensiones de la metodología BPM basado en las siguientes fases:

Para la fase 1, caracterización y diagnóstico, tiene como finalidad identificar las necesidades de las áreas de resultados, representados por un responsable de cada área para determinar hacia donde debe orientar la gestión por procesos.

Para la fase 2, análisis de los procesos, tiene como finalidad clasificar los procesos en operativos, estratégicos y de apoyo, con la finalidad de evaluar y alinear a las estrategias de la institución, tal como proponen Claveranne y Pascal.

Para la fase 3, mejora de los procesos, tiene por presentar los procesos en diagramas, mapas de procesos para realizar la gestión y el control respectivo, evalúa los tiempos de respuesta de los procesos.

Para la fase 4, seguimiento y control, tiene como propósito evaluar el cumplimiento de los procesos, midiendo los indicadores como la eficiencia y eficacia de las actividades.

La gestión por proceso determina tres dimensiones en los servicios de salud, según lo planteado por Donabedian (1966), quien establece al proceso, estructura y resultado como las dimensiones e indicadores para evaluar (p.665).

En el Ministerio de Salud (2014, p.2) clasifica los procesos de la siguiente manera: Procesos estratégicos definida como objetivos estratégicos del centro de salud en lo cual reconocen a la visión de la organización. Procesos misionales que, constituyen los procesos transaccionales de las instituciones que conmueve sobre el deleite del usuario, enlazando a los procesos a nivel estratégico y de apoyo. Y los procesos de apoyo, que abarca la actividad necesaria para el correcto funcionamiento de los procesos estratégicos y operativos.

La variable gestión de los resultados, es definida por Álvarez (2012) como una herramienta de gestión dinámica y transparente centrada en el desempeño de objetivos estratégicos definidos para los planes de gobierno (p. 41), siendo la primera dimensión, la planificación estratégica definida como "...un proceso de meditación sistemática a nivel estratégico para establecer oportunidades que identifica la alta dirección" (p. 51).

Asimismo, Kotler (1991; citado por Manes, 2014) indicó que la planificación estratégica define los objetivos estratégicos para el logro de la visión y

oportunidades que presenta el entorno (p. 37). Como instrumento de gestión se considera el Plan operativo y Plan estratégico.

Respecto a la segunda dimensión "Responsabilidad", Álvarez lo define como "los metas que deben lograr las organizaciones en relación a su productividad (2012; p. 50). Asimismo, la tercera dimensión referida al monitoreo y evaluación, Álvarez (2012), como el "proceso de verificación de la realización de las actividades propuestas para el plan operativo del proyecto" (p. 65). Y a la evaluación como el "proceso que busca identificar el impacto del proyecto, en relación a las metas definida a nivel propósito y resultados" (p. 65). Y finalmente la cuarta dimensión detalla el desarrollo personal, tal es así que Álvarez (2012) refiere que consiste en "orientar progreso de las habilidades y competencias" (p. 49).

Dado que la orientación por procesos es un enfoque relacionado a la administración, su evolución histórica se origina en organizaciones pequeñas, con actividades de agricultura y comercio, el referente organizacional fueron los modelos jerárquicos de los militares tipo piramidal. Fue hasta 1776 cuando Adam Smith afirmó que "El origen de la riqueza proviene del trabajo de la nación que será productivo a mayor división del trabajo exista, debido al entorno y precios de mercado". (Adam Smith, p.66)

La administración científica de Frederick Taylor orienta a organizaciones modernas, hacia 1909 Max Weber presentó la Teoría Burocrática dando como aporte la eficiencia a partir del diseño organizacional. En 1916 Henry Fayol, introdujo la teoría clásica de la administración que destacaba en el logro de objetivos (p.60)

En 1990 aparece formalmente el modelo de gestión por procesos, como estrategia para optimizar el resultado de la gestión organizacional. ¿Por qué la gestión por proceso?, según el autor (Harrington1993, p.12) porque la gestión de procesos presenta una perspectiva sistémico de interrelación para lograr objetivos. Por ello es importante en la gestión considerar las acciones de planeación, organización, dirección y control para gestionar las fases, otro punto de vista que permite lograr el objetivo es haciendo uso del ciclo de Deming con actividades como planear, hacer, verificar y actuar.

El modelo de procesos ISO 9000:2000, es un modelo que intuye las relaciones entre los requisitos de gestión de calidad y marcos de procesos de gestión. El

Modelo de Mejoramiento de fases de Harrington propone el rediseño de fases como herramienta de gestión para generar valor implementando las estrategias definidas para su beneficio de la visión, traduce la estrategia en una serie de mediciones e indicadores. Los modelos más nombrado y empleado es la propuesta del ISO TC 176, mostrada en la serie de normas ISO 9000:2000, permite relacionar los requisitos de gestión de calidad procesos de gestión, así mismo el modelo existe para implantar la estructura de las fases de la organización y la sucesión, reconociendo el incremento del valor para los clientes y los accionistas llamado cadena de valor propuesta por Michael Porter.

Así mismo el modelo de calidad sustentado en el Circulo de Deming (planificar-hacer-verificar-actuar) o de mejora continua, es una estrategia de continuo progreso, bastante usado por los métodos de gestión de la calidad (SGC – ISO 9000), medio ambiente (ISO 14000), salud y seguridad ocupacional (OHSAS 18000), o inocuidad alimentaria (ISO 22000), y los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSIISO 27000).

¿Cómo implantar el ciclo PDCA en una organización? Las cuatro etapas que componen el ciclo son los siguientes:

- 1) Planificar (Plan): Se identifican las actividades de mejora y se implantan los objetivos para lograr progreso, se convoca al equipo de gestión y colaboradores de la institución, así mismo se investiga nuevas tecnologías para brindar soporte a los procesos.
- 2) Hacer (DO): Se actualizan cambios para la mejora de la propuesta, es conveniente realizar pruebas piloto para verificar el funcionamiento antes de cambiar a gran escala.
- 3) Controlar o verificar (Check): Logrado la implementación de la mejora, se evalúa en un tiempo de prueba el buen manejo, de no cumplir con las expectativas iniciales, se realiza ajustes para lograr los objetivos esperados.
- 4) Actuar (Act): En esta etapa se evalúan resultados y se compara con el funcionamiento de actividades antes de ser implantada la mejora. Si los resultados son cumplidos se procede a implantar la mejora de forma definitiva, de caso

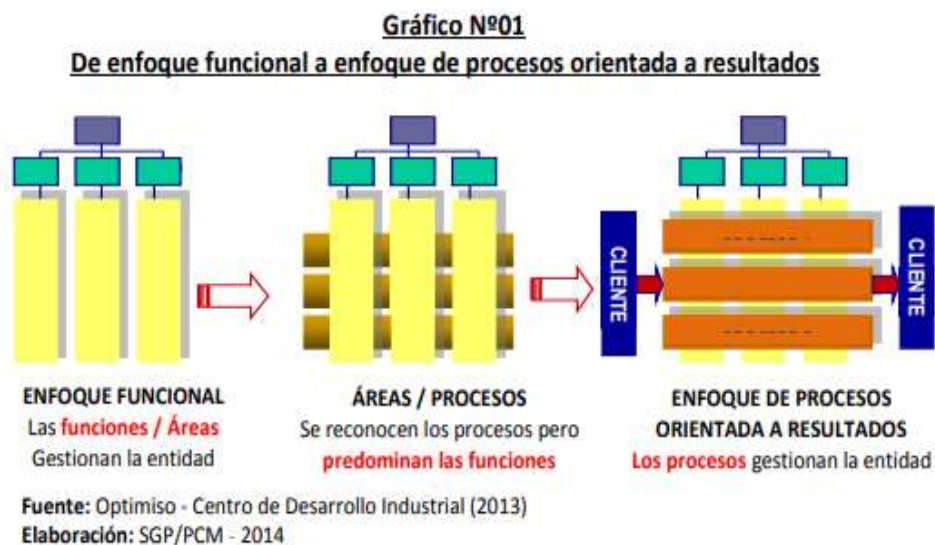
contrario, habrá que realizar cambios para ajustar. Al término de la fase 4, se debe volver al paso 1 posteriormente para estudiar nuevas mejoras a establecer.

¿Cuáles son las tendencias en la gestión de procesos?

Actualmente la gestión de procesos de negocios (BP;) mejora las operaciones a través de diferentes herramientas basadas en tecnologías de información como son: inteligencia artificial y asistentes virtuales para procesar grandes cantidades de información y reconocer patrones en muy poco tiempo. Internet de las cosas permiten que dispositivos se conecten a internet para intercambiar datos sin necesidad de una persona. Análisis de datos y Big Data permite a las organizaciones implementar sistemas predictivos basados en redes neuronales para comunicar hallazgos y recomendar planes de acción. Debido a estas tendencias, las organizaciones tendrán que revisar sus procesos actuales y abordar la digitalización.

Las entidades trabajan de manera funcional, es decir de forma vertical, con el enfoque por procesos orientamos a las organizaciones a gestionar por resultados, que nos muestra una visión horizontal de la entidad entendiendo el real funcionamiento de las entidades. En el Gráfico N° 01 muestra el cambio de enfoque funcional al enfoque por procesos orientada a resultados.

GRÁFICO N° 01



III. METODOLOGÍA

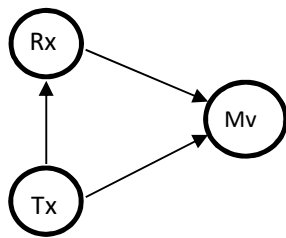
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio

La presente investigación es aplicada de enfoque cualitativo; porque permitirá proponer el modelo de gestión basado en la metodología BPM para mejorar de los resultados e indicadores. (CONCYTEC, 2017, p.2).

Diseño de Investigación

El diseño es no experimental, descriptivo propositivo, porque se recogerá información y se caracterizará la situación actual para implementar estrategias efectivas de mejora (Hernández-Sampieri, 2014, p. 93).



Donde:

Tx = Teorías de las variables

Rx= Diagnóstico de la realidad

Mv = Modelo Validado

3.2. Variables y operacionalización

Variable: Evaluación de resultados

Definición conceptual: Herramienta que pone énfasis en el cumplimiento de las actividades definidas en las guías operativas para evaluar la medición de sus resultados (Álvarez, p. 41, 2012)

Definición Operacional: La variable se medirá por de acuerdo a las dimensiones de planificación y gestión de resultados mediante una encuesta a los colaboradores del centro de Salud de Morales

Dimensiones: Planificación estratégica, Responsabilidad, Monitoreo y evaluación y Desarrollo Personal.

Indicadores: Planeamiento estratégico participativo, Compromisos de desempeño institucional, Compromiso de resultados esperados, Monitoreo, Control, Sensibilización, Capacitación, Competencias.

Escala de Medición: Ordinal

Variable: Gestión por procesos

Definición Conceptual: Reúne actividades destinadas a generar valor centrada en las necesidades de los usuarios Donabedian (2011).

Definición Operacional: Para medir la variable diseñaré un modelo de gestión con enfoque de BPM para sistematizar la evaluación de la calidad en el análisis de la estructura, proceso y resultado .orientadas hacia a la plena satisfacción del usuario y sus necesidades.

Dimensión: Caracterización y diagnóstico, Análisis y automatización, Seguimiento, Mejora de los procesos.

Indicadores: Infraestructura y equipos, Personal oportuno representativo, Procesos operativos, Procesos estratégicos, Procesos de apoyo, Desempeño de los procesos, Simplificación administrativa, Prácticas clínicas estandarizadas, Evaluación del nivel alcanzado.

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

La población de la investigación estuvo conformada por todo el listado de procesos identificados en las áreas de estadística, contabilidad, patrimonio, personal, logística y almacén y por los colaboradores que están directamente involucrados en la gestión de la institución, conformada por 110 colaboradores que realizan la parte operativa de los procesos administrativos y de atención médica.

Criterios de selección

Criterios de inclusión: Se considerarán dentro del estudio a los funcionarios que son responsables de las áreas administrativas y de atención médica.

Criterios de exclusión: Se excluirán todas las personas que no cumplan con los criterios de inclusión.

Muestra:

La muestra estará conformada de la siguiente manera:

Se aplicará una muestra aleatoria simple, aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N=Población finita de colaboradores

Z= Nivel de confianza al 95%

P= Variabilidad positiva al 90%

Q= Variabilidad negativa al 10%

E=Margen de error al 5%

Calculando

$$n = \frac{(110) * (3.8416) * (0.90) * (0.10)}{(109) * (0.0025) + (3.8416) * (0.90) * (0.10)}$$

$$n = \frac{38.03184}{0.2725 + 0.345744}$$

$$n = \frac{38.03184}{0.618244}$$

n = 62 colaboradores

Muestreo. Se empleará la técnica de muestreo no probabilística aleatorio simple para la población de estudio.

Unidad de análisis: Los sujetos a ser medidos son los colaboradores.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Para la recolección de la información referente a la muestra, se utilizará la técnica de análisis documental, la entrevista y encuesta, el cual estará orientado a los colaboradores responsables de las áreas, donde la

evaluación de la eficiencia y eficacia están representadas en los resultados e indicadores.

Instrumentos

Se utilizó instrumentos el cuestionario para obtener información pertinente.

Validez

La validez de los instrumentos, se realizó a través del juicio de expertos.

Tabla 1

Evaluación de instrumentos de los expertos

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Variable 1	1	Metodólogo	47	Existe suficiencia
	2	Ingeniero	49	Existe suficiencia
	3	Ingeniero	49	Existe suficiencia
	4	Ingeniero	48	Existe suficiencia
	5	Doctora	49	Existe suficiencia
Variable 2	1	Metodólogo	47	Existe suficiencia
	2	Ingeniero	49	Existe suficiencia
	3	Ingeniero	49	Existe suficiencia
	4	Ingeniero	48	Existe suficiencia
	5	Doctora	49	Existe suficiencia

Fuente: *Informes de opinión sobre instrumentos de investigación científica*

El resultado de la validación de los cuestionarios sometidos al juicio de cinco expertos, para evaluar indicadores de las variables de estudio, arrojando un promedio de 48.4, representando el 96.80% de aceptación, lo que indica, que tienen alta validez; reuniendo las condiciones metodológicas para ser aplicado.

Confiabilidad

Se aplicó la prueba alfa de Cronbach para calcular la fiabilidad y la validez del instrumento utilizados en la investigación.

Después de realizar el análisis de fiabilidad en SPSS se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Evaluación de resultados	0,813	10
Business Process Management	0,824	14

Fuente: Elaboración propia

El resultado del alfa de cronbach para la variable resultados es de $\alpha=0.813$ y para la variable Business Process Management el alfa de cronbach $\alpha=0.824$, por tanto, señalamos que el instrumento utilizado es válido y confiable puesto que su correlación para ambas variables se aproxima a 1.

3.5. Procedimientos

Fase diagnóstica

Se aplicó los instrumentos validados por juicio de expertos.

Se realizó la gestión para solicitar la autorización a la dirección de la institución.

Se identificó a los sujetos de investigación para la aplicación de los instrumentos.

Posterior se determinó la muestra utilizando la técnica de muestreo por conveniencia.

Se procedió a procesar los datos en hojas de cálculo y SPSS para su análisis.

Fase propositiva

Procesado los resultados de la fase diagnóstica, se identificó las razones que impiden un adecuado cumplimiento de resultados.

Se realizó la revisión de bibliografía sobre la evolución histórica de los modelos de gestión desarrollados hasta la actualidad, para identificar las debilidades que impidieron cumplir la meta establecida.

Se revisa las teorías que fundamentarán la construcción del modelo de gestión a proponer.

Se diseñó un modelo de gestión por procesos según la metodología BPM para mejorar los resultados en la institución, de acuerdo a la estructura de la Universidad.

Se procedió a validar el modelo de gestión BPM utilizando la técnica de juicio de expertos / Método Delphi, con el cuestionario de experto, la fuente informante serán profesionales en ingeniería con experiencia en BPM.

3.6. Métodos de análisis de datos

La información recolectada se procesó en el software SPSS Vs 25, la forma de procesamiento es mediante hoja de cálculo, estadísticos descriptivos como tablas de frecuencias, porcentaje y el método Delphi en la validación el modelo. Los resultados se presentan en gráficos estadísticos.

3.7. Aspectos éticos

Autonomía: La propuesta de investigación cuenta con el permiso de los funcionarios de la institución del estudio.

Beneficiencia: Los resultado de la caracterización son aporte para la toma de decisiones en la gestión pública.

No maleficencia: La presente investigación garantiza la confidencialidad de las personas que participan en el estudio, así como también a la información que es revelada por nuestras fuentes informantes.

La presente investigación cumple el principio ético de citar a los autores de las fuentes consultadas tales como artículos científicos, trabajos de investigación y libros.

Justicia: La presente investigación será un aporte como arma estratégica ya que en la actualidad se observa deficiencia en los resultados de gestión.

IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación, los mismos que fueron procesados en gráficos.

Objetivo 1. Caracterizar la gestión actual del Centro de Salud de Morales, basado en el DS 004-2013/PCM

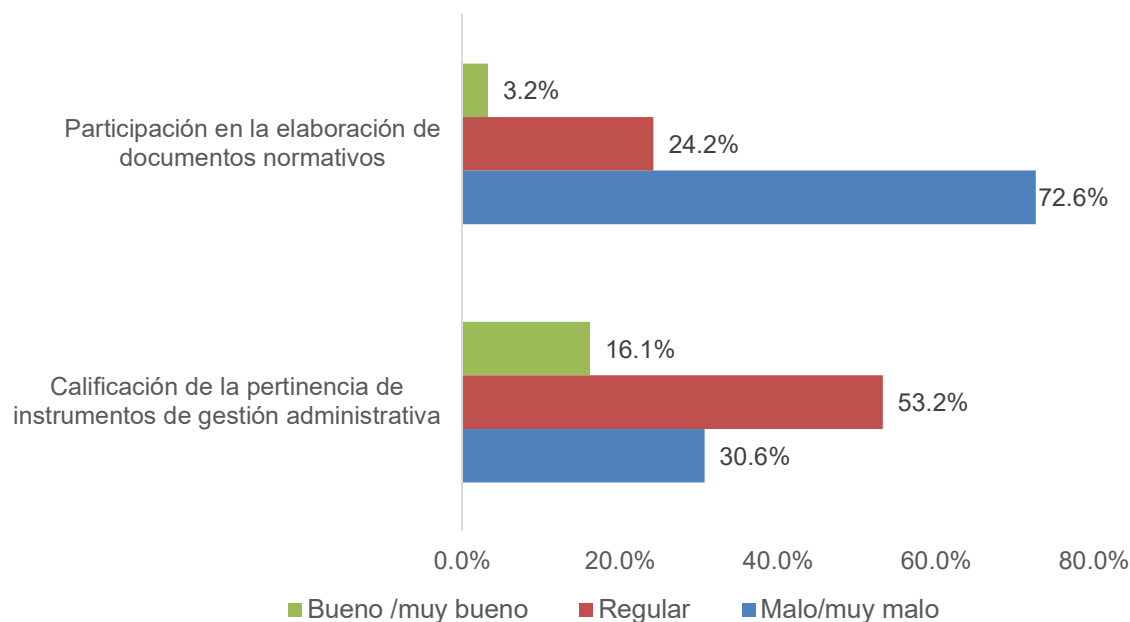


Figura 1 *Planificación estratégica en el Centro de Salud de Morales*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 1 observamos que el 72.6% (45) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como “Malo y muy malo”, su participación en la elaboración de documentos normativos, tal vez se deba, a que no son convocados en el proceso de planificación como afirman el 75% y el 53.2% (33) califican como regular la pertinencia de los instrumentos de gestión administrativa.

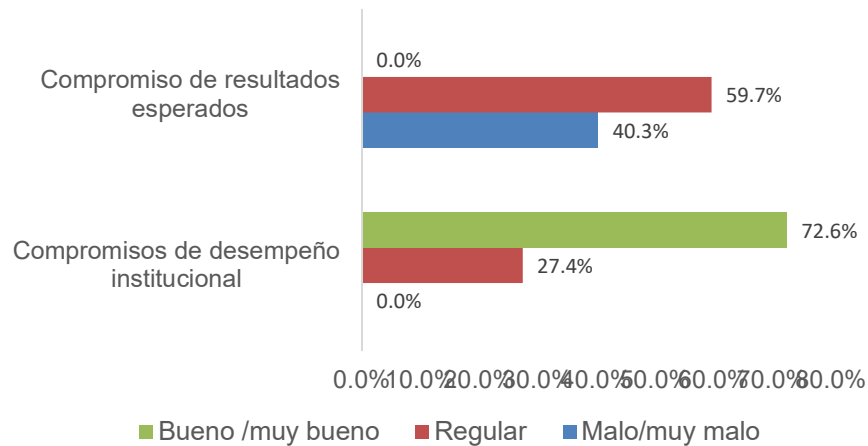


Figura 2 *Responsabilidad, desempeño y compromiso institucional en el Centro de Salud de Morales*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 2 se observa que el 72.6% (45) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como “Bueno/muy Bueno”, su compromiso de desempeño institucional porque se sienten identificados con la institución y el 59.7% (37) califican como “Regular” el compromiso de los resultados esperados por la institución porque no se socializa los instrumentos y resultados de gestión, así mismo se priorizan actividades de atención por motivos de factores externos como el caso de la pandemia.

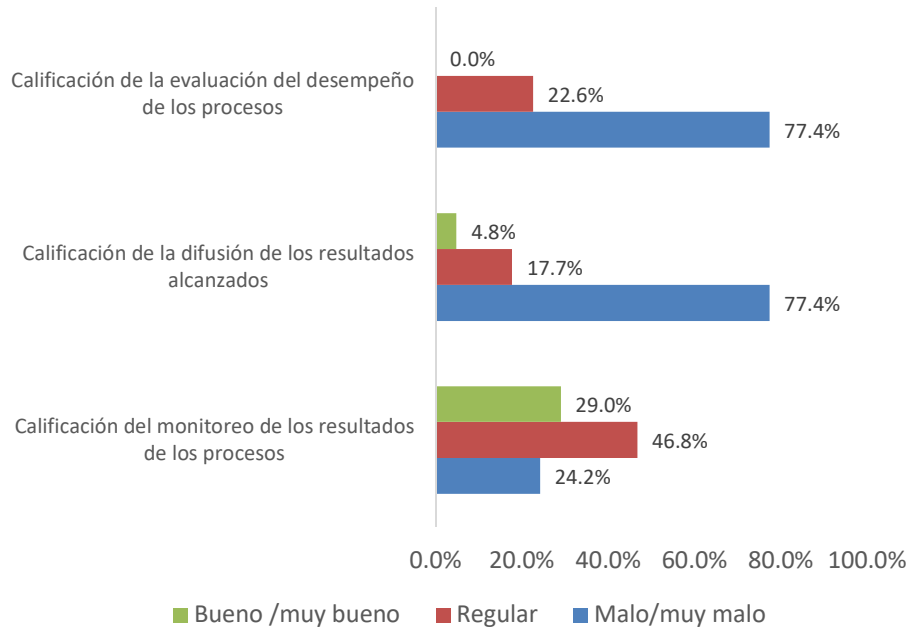


Figura 3 Monitoreo y evaluación en el Centro de Salud de Morales

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 3 se observa que el 77.4% (48) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Malo/Muy Malo, la difusión de los resultados de los procesos porque no se establece un plan de gestión de calidad y el 46.8% (29) califican como “Regular” el monitoreo de los resultados de los procesos y el 77.4%(48) califica de Malo/Muy Malo el desempeño de los procesos de gestión.

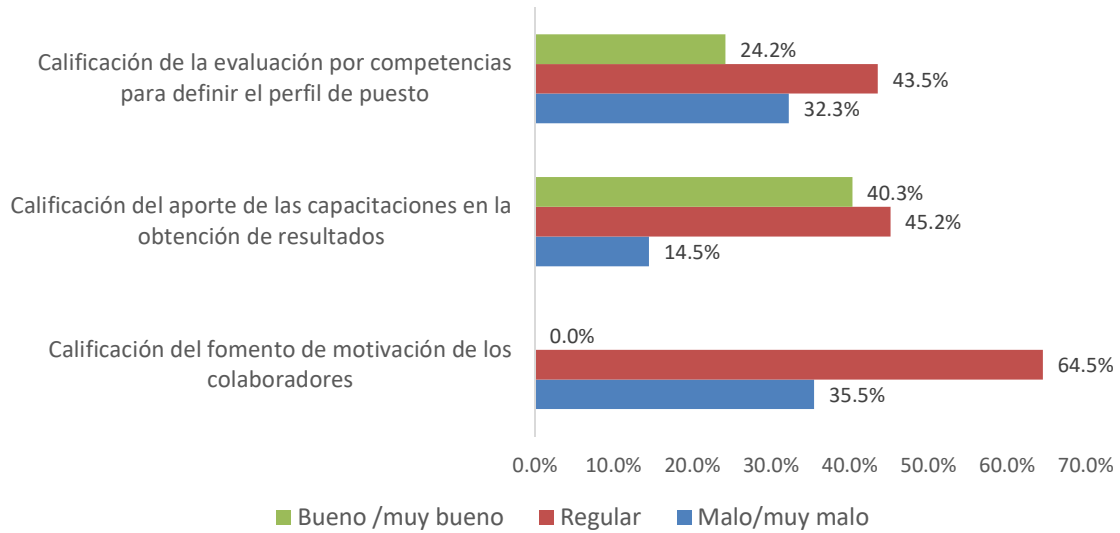


Figura 4 *Desarrollo de personal en el Centro de Salud de Morales*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 4 se observa que el 64.5% (40) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Regular, el fomento de motivación de los colaboradores esto debido a que el 43.5% (15) califica de Regular la evaluación de competencias para definir el perfil de puestos. El 45.2% (28) califican como Regular la calificación del aporte de las capacitaciones en la obtención de resultados porque no existe retroalimentación y seguimiento de las capacitaciones.

Objetivo 2. Evaluar los procesos de gestión del centro de salud de Morales

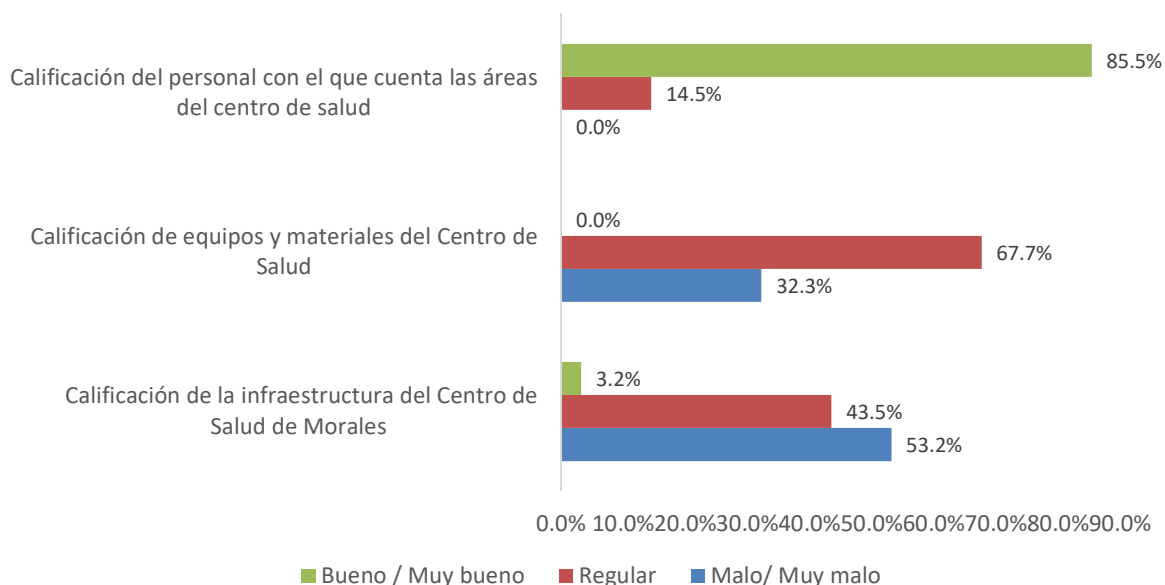


Figura 5 Caracterización y diagnóstico

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 5 observa que el 85.5% (53) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Bueno/Excelente, el personal con el que cuenta las áreas del centro de salud. El 67.7% (42) califican como Regular los equipos y materiales y el 53.2%(33) califican como Pésimo/Malo la infraestructura del centro de Salud de Morales.

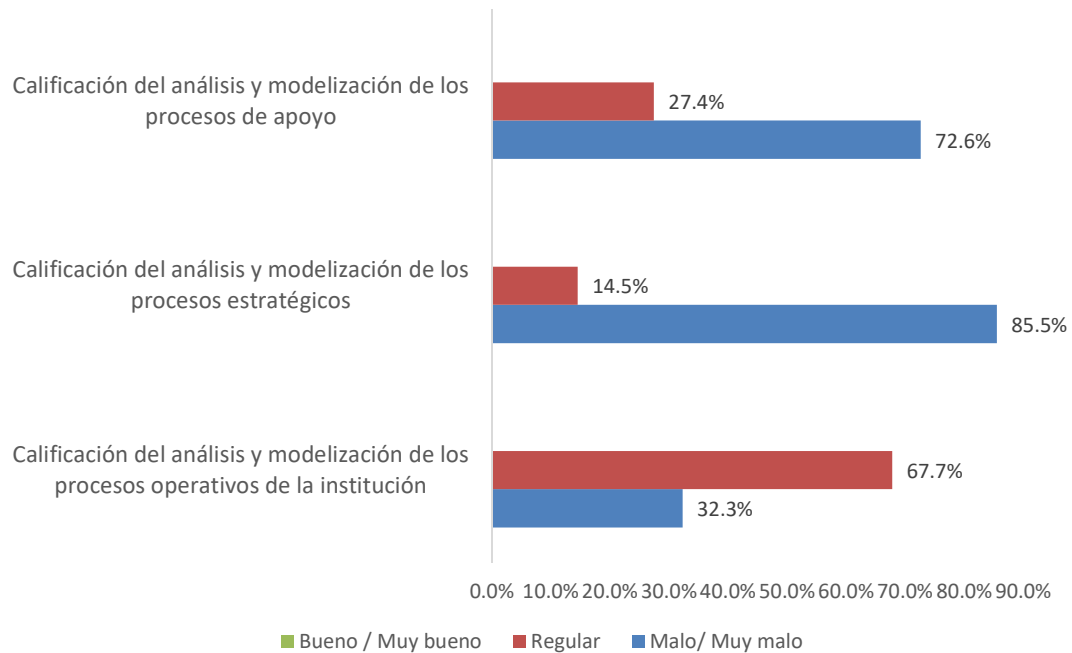


Figura 6 *Análisis de procesos*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 6 se observa que el 67.7% (42) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Regular, la calificación del análisis y modelización de los procesos operativos de la institución, el 72.6% (45) califican como Pésimo / Malo Calificación del análisis y modelización de los procesos de apoyo y el 85.5%(53) califica de Pésimo / Malo la calificación del análisis y modelización de los procesos estratégicos.

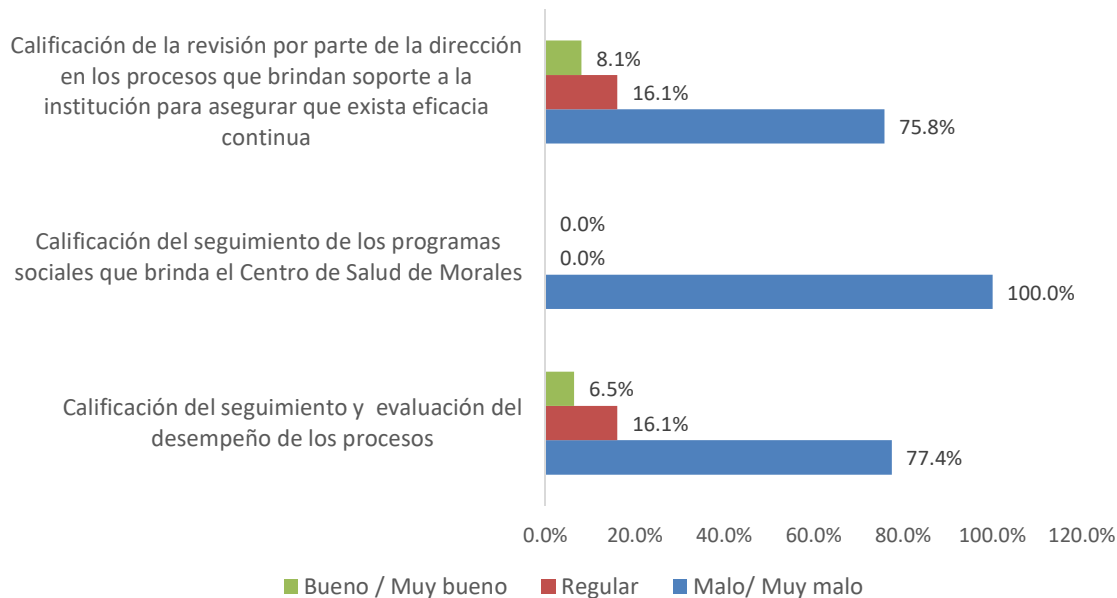


Figura 7 Seguimiento

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 7 se observa que el 100% (62) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Pésimo / Malo, la calificación del seguimiento de los programas sociales que brinda el Centro de Salud de Morales, el 77.4% (48) califican como Pésimo / Malo la calificación del seguimiento y evaluación del desempeño de los procesos y el 75.8%(47) califica de Pésimo / Malo la calificación de la revisión por parte de la dirección en los procesos que brindan soporte a la institución para asegurar que exista eficacia continua.

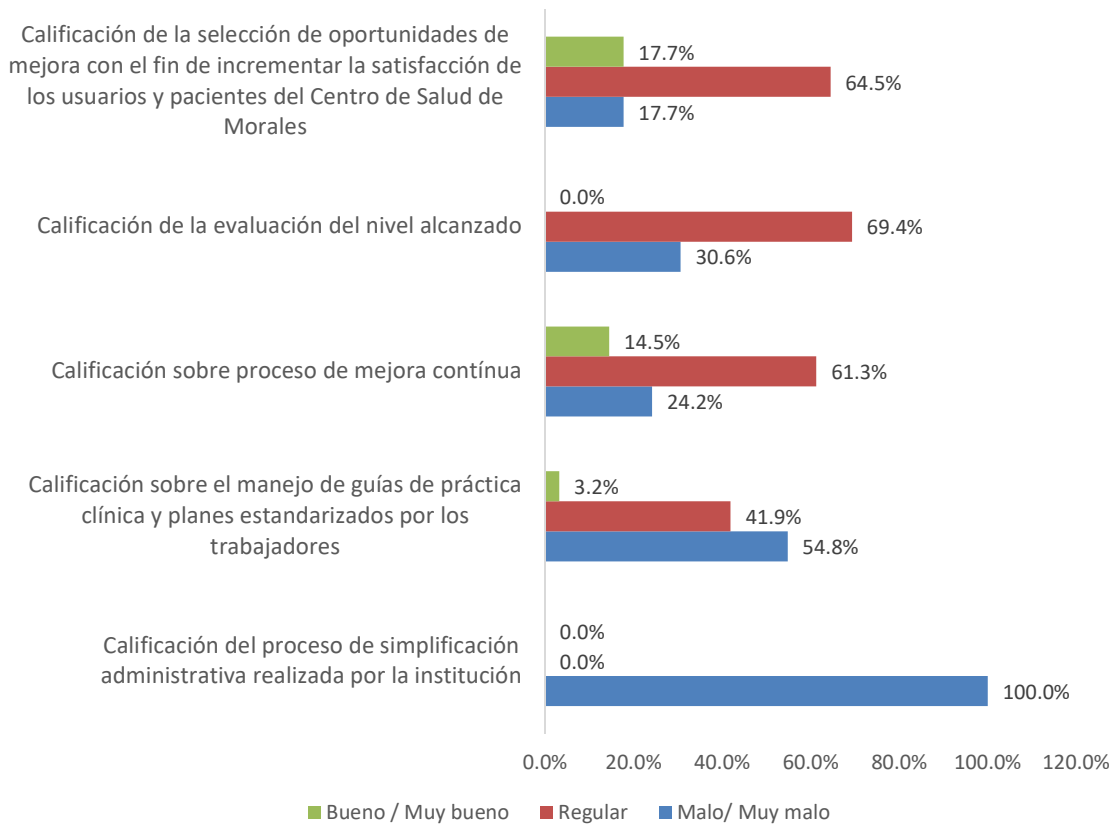


Figura 8 Mejora de los procesos

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores responsables de las áreas administrativas.

Interpretación

En la figura 8 se observa que el 100% (62) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Pésimo / Malo, la Calificación del proceso de simplificación administrativa realizada por la institución, el 54.8% (34) califican como Pésimo / Malo la calificación sobre el manejo de guías de práctica clínica y planes estandarizados por los trabajadores , el 61.3%(38) califica de Regular el proceso de mejora continua, el 69.4%(43) califica de Regular la evaluación del nivel alcanzado y el 64.5%(40) califica de Regular la calificación de la selección de oportunidades de mejora para la institución.

Objetivo 3. Se diseñó el modelo propuesto considerando los procesos estratégicos, claves y de soporte, así mismo de acuerdo a los nudos críticos encontrados en las tablas anteriores se ha determinado proponer los procesos de gestión de Calidad y comunicaciones, los cuales brindarán los lineamientos y directrices necesarios para desarrollar y lograr los resultados óptimos, soportado en las tecnologías de información.

Tabla 3

Procesos de gestión del Centro de Salud de Morales

N°	Procesos Estratégicos
1	Planificación
2	Información y Comunicación
3	Gestión de la Calidad
	Procesos Claves
4	Hospitalización
5	Atención Materno Perinatal
6	Gestión de profesionales de la salud
7	Atención de emergencias y urgencias
8	Consulta externa
9	Medios auxiliares de diagnósticos
10	Programa Familia Comunidad
	Procesos de Apoyo
11	Talento Humano
12	Provisión de bienes y servicios
13	Abastecimiento
14	Administrativo

Fuente: Documentos de gestión del Centro de Salud de Morales

MAPA DE PROCESO DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES

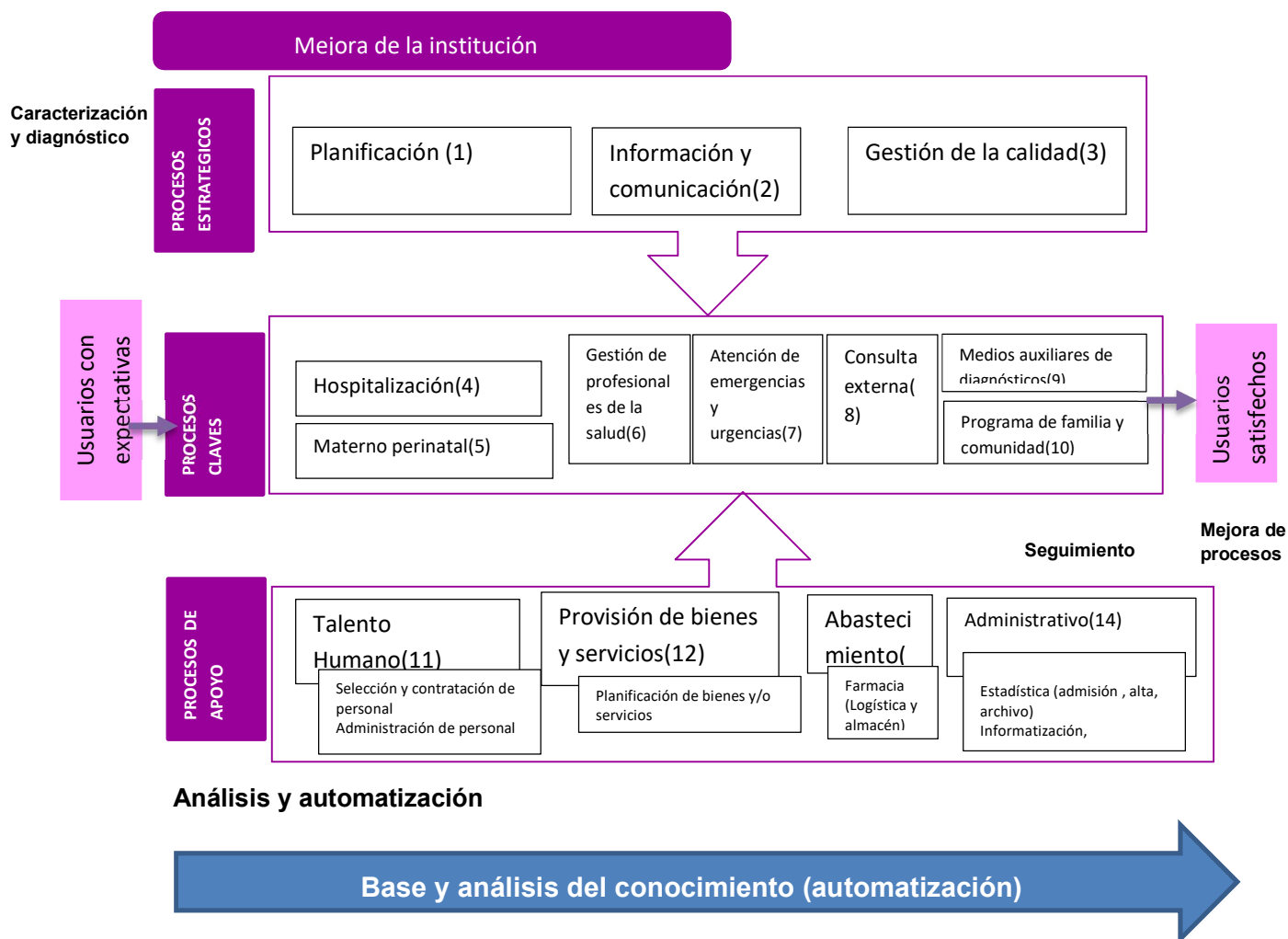


Figura 8 . Mapa de procesos del Centro de Salud de Morales

Fuente: Elaboración propia



Figura 9 Procesos de intervención para mejorar los resultados de gestión

Interpretación

La institución viene gestionando de manera estructural, sin embargo de acuerdo a los nudos críticos encontrados en las tablas anteriores se han encontrado que la

institución no aplica la gestión por procesos por lo que se considera que la institución debe implementar una organización basada en la gestión de procesos de forma integral, interrelacionando áreas estratégicas, claves y apoyo soportado en tecnología de la información y comunicación; resaltando el proceso de retroalimentación y mejora continua en la Elaboración de los instrumentos de gestión, capacitaciones, resultados de gestión, y seguimiento de los procesos de cada área y mejorar las acciones de planificación estratégica, responsabilidad, desempeño y compromiso institucional, monitoreo y evaluación y desarrollo de personal. Por ello debe contar con un área de Calidad que implemente un sistema de gestión de calidad para el cual debe involucrar principalmente a las autoridades y colaboradores.

Tabla 4

Gestión “Business Process Management” del Centro de Salud de Morales - San Martín

Gestión Business Process Management	Caracterización	Diagnóstico
	Análisis y automatización	Modelización
	Seguimiento	Desempeño
	Mejora de procesos	Simplificación

Fuente: Elaboración propia

La propuesta está diseñada en función a los información de la variable gestión por procesos, que denotan de la deficiencia en la caracterización, automatización, seguimiento y mejora de procesos; de la misma forma, los resultados de la planificación muestran una bajo nivel de eficiencia. En esta medida, la propuesta tiene 4 fases, desde el diagnóstico, análisis, seguimiento y mejora; todo esto enlazado al proceso de caracterización, automatización, seguimiento y mejora de procesos; teniendo en cuenta la articulación de todas las áreas de la organización para mejorar resultados de gestión.

Objetivo 4. Se realizó la validación del modelo de gestión a través de juicio de expertos, siendo los siguientes profesionales:

- a. Dr. Miguel Ángel Valles Coral, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

- b. Dr. Wilson Huancaruna Cubas, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
- c. Dra. Evangelina Ampuero Fernandez, Doctora en Gestión Universitaria
- d. Dr. Carlos Enrique López Rodríguez, Doctor en Gestión Empresarial
- e. Dra. Lolita Arévalo Fasanando, Doctora en Gestión Ubiversitaria

Tabla 5

Resultado sobre la validación de los aspectos del modelo por parte de los expertos en la investigación de estudio.

N°	Aspectos a valorar del modelo	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5	Promedio
1	Definición de premisas	5	5	5	5	5	5
2	Importancia de los componentes Fundamentación de cada	5	5	5	5	5	5
3	componente	5	5	5	5	5	5
4	Argumentos de la organización Relevancia del componente	5	4	4	5	5	4.6
5	teórico Coherencia entre los	5	5	5	5	5	5
6	componentes	5	5	5	5	5	5
7	Importancia de la normatividad	5	4	5	5	5	4.8
8	Importancia de los contenidos	5	5	5	5	5	5

El resultado de la validación del modelo dio como resultado promedio positivo, así mismo se consideró las recomendaciones de mejora, concluyendo que la propuesta es aplicable.

El modelo de BPM para los procesos del Centro de Salud de Morales tiene las siguientes características: i) Alinea los Procesos a la Estrategia Organizacional; ii) Identifica, Analiza, Modela, Diseña y Automatiza los Procesos: Estratégicos, Claves y de Soporte; iii) Dinamiza el flujo de trabajo aplicando la correcta definición de todos los procedimientos que involucra conocimiento y cultura de la organización; iv) Aplica de tecnologías BPM para las diferentes fases de la gestión por procesos; v) Incrementa la satisfacción de los involucrados en el proceso , brindando servicios de calidad; vi) Incrementa y genera una base de conocimientos pudiendo detectar incidencias que puedan generar en el tiempo por los cambios en el entorno ; vii) Permite la interacción de manera pertinente de las comunicaciones para el logro de objetivos.

v. DISCUSIÓN

Para el análisis del objetivo específico 1, se realizó la caracterización de la gestión actual del Centro de Salud de Morales a 62 colaboradores, donde se observa:

En la dimensión Planificación estratégica, el 72.6% de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como “malo y muy malo”, su participación en la elaboración de documentos normativos, debido a que los colaboradores no son convocados en un 60% y califican como “regular” la pertinencia de los instrumentos de gestión administrativa en un 53.2%. Datos similares fueron encontrados por Ramos, J., García, J., Cid, V. (2018), quienes indican que los gestores deben establecer estrategias para el proceso de planificación, poniendo énfasis en el compromiso y participación de los colaboradores y agentes del entorno. Así mismo lo muestra Ríos (2018) donde, el 47.2% indicaron que existe un nivel deficiente respecto a la gestión en la dimensión planificación estratégica. Al respecto en la investigación realizada por Fonseca, Hernández, Medina y Nogueira (2014) en la tesis Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública; concluye que el adecuado proceso de planificación estratégica fundamentado en las mejores prácticas de modelos de gestión consultados, es posible inferir estrategias de valor en el sector público.

En la dimensión Responsabilidad, desempeño y compromiso institucional el 72.6% de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Bueno/Muy Bueno, su compromiso de desempeño institucional porque se sienten identificados con la institución, existe una actitud emprendedora, se adecua fácilmente a los cambios que ocurren dentro de la institución, son personas innovadoras y asumen riesgos con el fin de lograr resultados positivos de gestión, respectivamente. Datos similares fueron encontrados por Ríos (2018), quién afirma que el 48% de los encuestados indica buenos resultados de compromiso respecto a la responsabilidad.

En la dimensión Monitoreo y Evaluación el 77.4% (48) de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como “malo/muy malo”, la difusión de los resultados de los procesos porque no se establece un plan de gestión de calidad y el 46.8% (29) califican como Regular el monitoreo de los resultados de los procesos y el 77.4%(48) califica de “malo/muy malo” el desempeño de los procesos de gestión. Datos similares fueron encontrados por Ríos (2018), quién afirma que el 31.1% de los encuestados indica resultados deficientes respecto al monitoreo y evaluación.

En la dimensión desarrollo de personal, el 64.5% de los colaboradores encuestados de las áreas administrativas, califican como regular, el fomento de motivación de los colaboradores, debido a que las estrategias de evaluación de competencias para definir el perfil de puestos es regular en un 43%. Datos similares fueron encontrados por Ríos (2018), quién afirma que el 34% de los encuestados indica bajo el fomento respecto al desarrollo de personal. Dado a ello, se puede identificar una situación similar en los resultados de Sánchez (2016) , quién a través de sus estudio afirma que la motivación es un factor clave para mejorar el desempeño de la organización, pone énfasis en la importancia de establecer estrategias de motivación a los colaboradores en la administración pública.

En la dimensión caracterización y diagnóstico el 67.7% de los colaboradores califican como Regular los equipos y materiales, la calificación del análisis y modelización de los procesos operativos de la institución, el 72.6% (45) califican como Pésimo / Malo Calificación del análisis y modelización de los procesos de apoyo y el 85.5%(53) califica de “pésimo / malo” la calificación del análisis y modelización de los procesos estratégicos. Del mismo modo Sánchez (2016) también concluye que es importante que la operatividad de los equipos como soporte de los procesos y flujos de trabajo.

En la dimensión seguimiento el 100% de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como Pésimo / Malo, la calificación del seguimiento de los programas sociales que brinda el Centro de Salud de Morales, el 77.4% (48) califican como “pésimo / malo” la calificación del seguimiento y evaluación del desempeño de los procesos y el 75.8%(47)

califica de “pésimo / malo” la calificación de la revisión por parte de la dirección en los procesos que brindan soporte a la institución para asegurar que exista eficacia continua. De igual manera, los autores Hammer y Champy (2004), establecen que el seguimiento permite identificar los nudos críticos y establecer estrategias de mejora para continuidad de los procesos.

En la dimensión mejora de los procesos, el 100% de los colaboradores encuestados responsables de las áreas administrativas, califican como “pésimo / malo”, la Calificación del proceso de simplificación administrativa realizada por la institución, el 54.8% califican como Pésimo / Malo la calificación sobre el manejo de guías de práctica clínica y planes estandarizados por los trabajadores, el 61.3%(38) califica de Regular el proceso de mejora continua, el 69.4% califica de “regular” la evaluación del nivel alcanzado y el 64.5% califica de Regular la calificación de la selección de oportunidades de mejora con el fin de incrementar la satisfacción de los usuarios y pacientes del Centro de Salud de Morales. De igual manera, los autores Hammer y Champy (2004), quienes establecen que las nuevas metodologías interrelacionadas a la gestión por procesos, generan mejoras en los procesos de gestión, dando como efecto resultados eficientes.

Actualmente, la experiencia, ayuda a ordenar y mostrar mejor las buenas prácticas denominado “Bussiness Process Management” o Gestión por procesos, incorporando la mejora continua, reingeniería de procesos, consolidando la base de los modelos EFQM, ISO 9000:2000 y Six Sigma (Harmon 2004, pag 62)

VI. CONCLUSIONES

- 6.1 El modelo de gestión basado en Business Process Management, se sustenta en los resultados obtenidos del estudio situacional del Centro de Salud de Morales y de la teoría de calidad y la tecnología de información y comunicación.
- 6.2 Se realizó la caracterización de la realidad en estudio, dando como resultado que el 53% califica parcialmente regular los resultados de la gestión actual en las dimensiones de planificación estratégica, responsabilidad, desempeño y compromiso institucional, monitoreo y evaluación y desarrollo de personal, frente al 85% califica de pésimo los procesos de las áreas administrativas, probablemente esto se deba a que los colaboradores no son convocados en el proceso de planificación.
- 6.3 Se evaluó los procesos de la gestión del Centro de Salud de Morales, de acuerdo a las dimensiones de caracterización y diagnóstico, análisis de procesos, seguimiento, mejora de procesos. Donde los gestores deben implementar y aplicar documentos normativos que soporten el diseño organizacional de manera estructural y funcional.
- 6.4 Se establece un modelo de gestión para mejorar los procesos de gestión del Centro de Salud de Morales, basado en Business Process Management sustentado en las teorías de Según Nurbanum(2013), se sustenta en los resultados de la caracterización de la gestión actual, la aplicación de la herramienta refleja, en los resultados su utilidad y pertinencia para la mejora de los procesos de la institución y su contribución a la calidad del servicio.
- 6.5 Se validó el modelo de gestión sometido a juicio de expertos, dando como resultado que el modelo es pertinente y aplicable para la gestión.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1** A las autoridades de la institución, considerar la propuesta para su implementación integral, considerando los recursos y la socialización a todo el equipo humano de la institución.

- 7.2** Proponer una herramienta basada en tecnología de la información para la gestión por resultados, considerando la planificación estratégica, responsabilidad, desempeño y compromiso institucional, monitoreo y evaluación y desarrollo de personal.

- 7.3** Implementar en la institución la gestión basada en procesos BPM de manera integral a nivel de procesos estratégicos, nivel de procesos claves y nivel de procesos de soporte, para la simplificación administrativa y generar dinámica en la organización.

- 7.4** Proponer una base de conocimientos para la sistematización de los documentos normativos para fortalecer la comunicación y conocimiento sobre los procesos de la institución.

- 7.5** Proponer una normativa para la implementación del modelo de gestión por procesos basado en la metodología BPM de manera pertinente para la mejora de los resultados y su contribución a la calidad del servicio, evaluada cada período por expertos para implementar mejoras.

VIII. PROPUESTA

8.1 Representación Gráfica

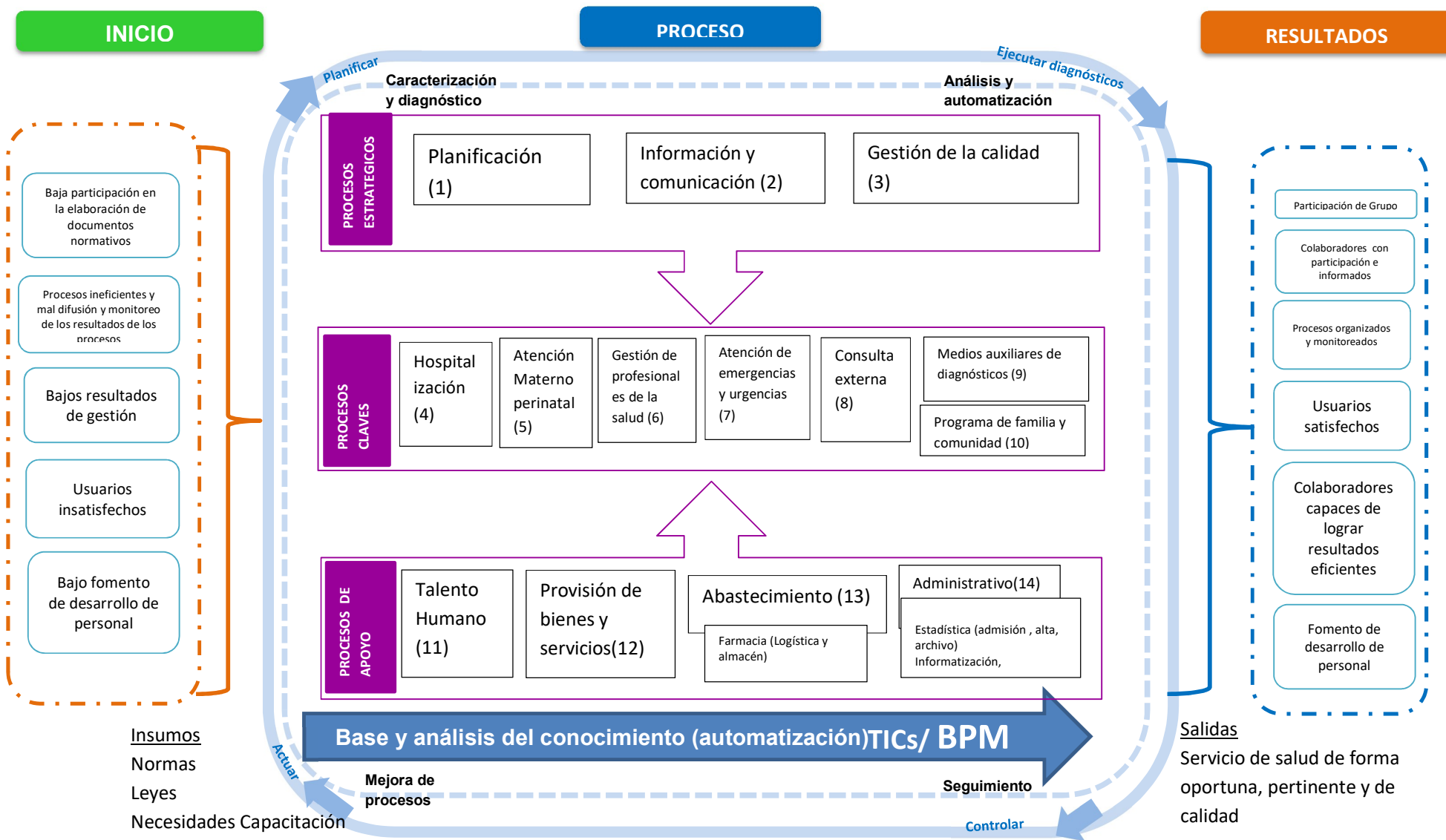


Figura 10 Representación Gráfica del Modelo de procesos, basado en BPM y ciclo PDCA Deming.

Fuente: Elaboración propia

Modelo Propuesto Para El Centro De Salud De Morales

Figura 11

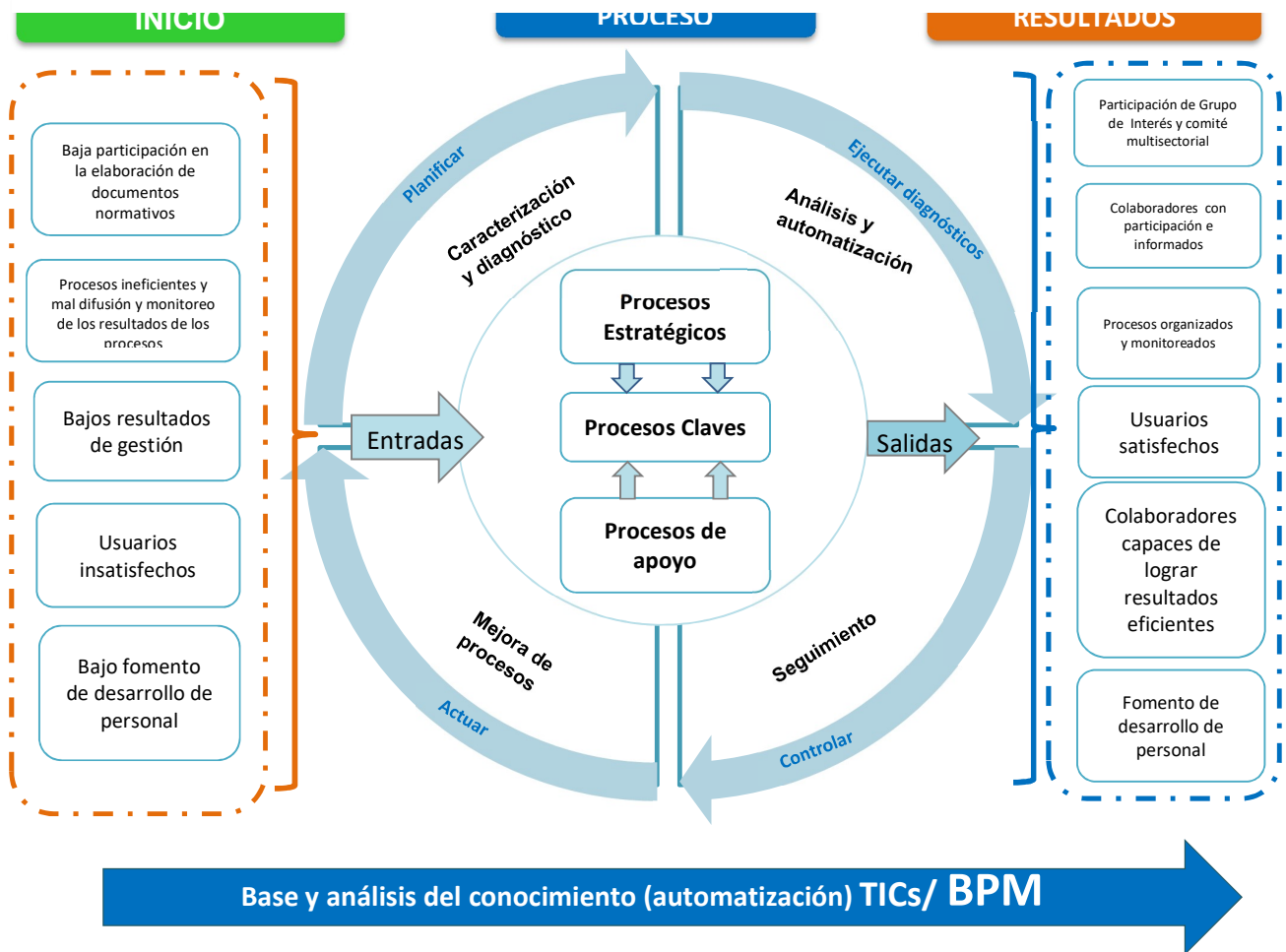


Figura 12 Representación Gráfica del Modelo, basado en BPM y ciclo PDCA Deming(2013).

Fuente: Elaboración propia

Proceso de Planificación, comunicación y gestión de la calidad

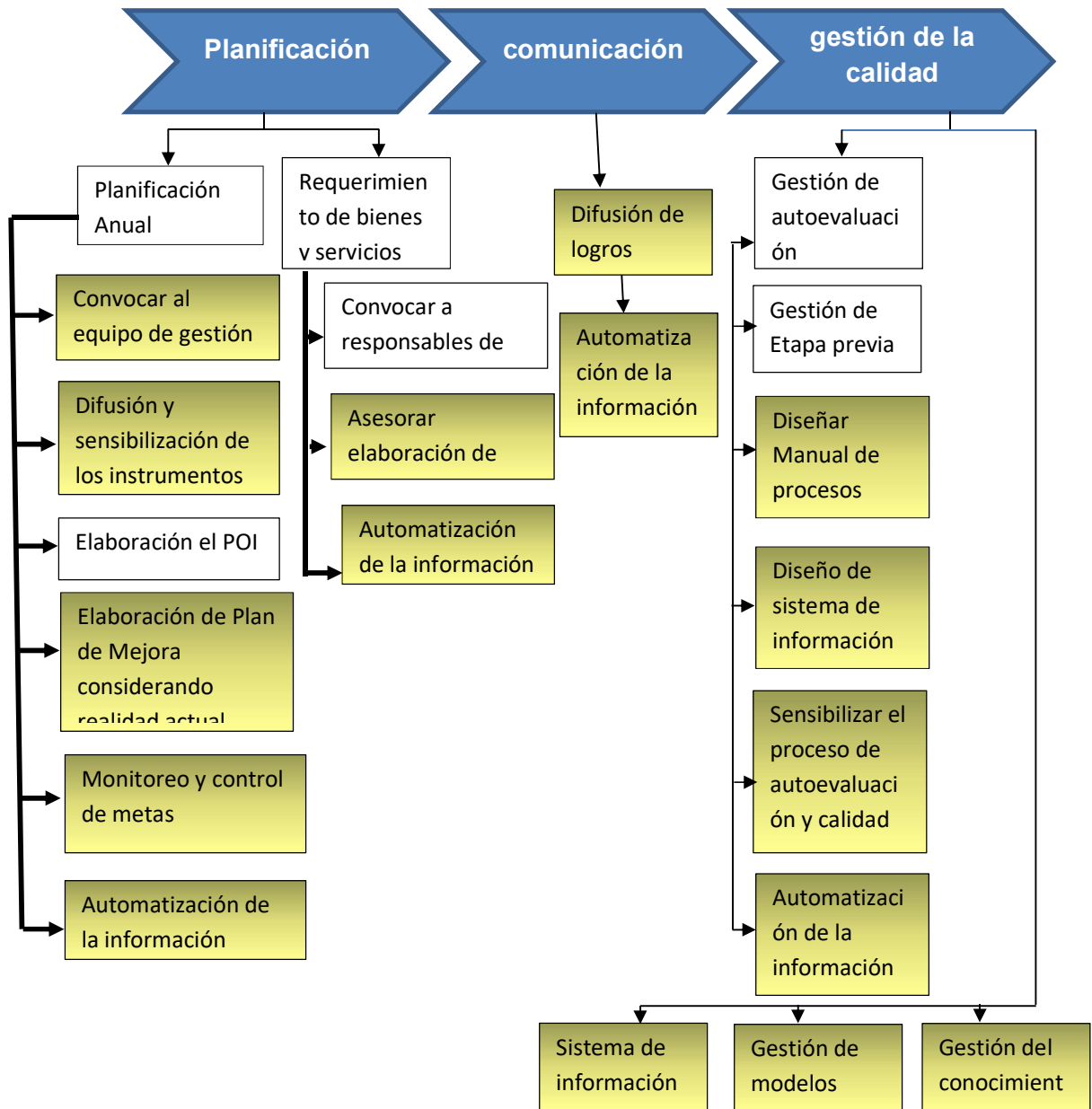


Figura 13 Representación Gráfica

Fuente: Elaboración propia

Proceso de atenciones médicas

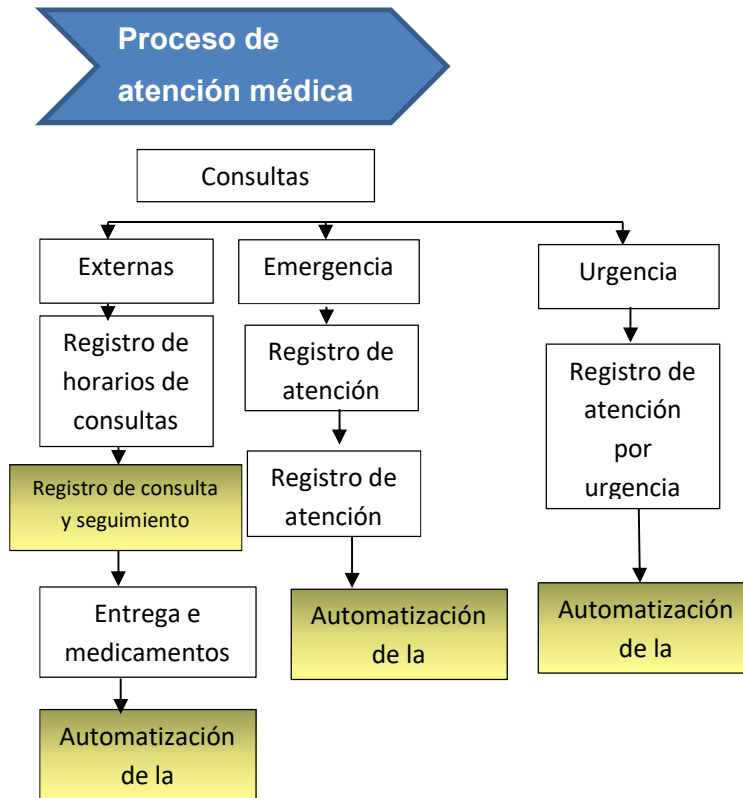


Figura 14 *Representación Gráfica*

Fuente: Elaboración propia

8.2.- Introducción

El presente capítulo se presenta el diseño una propuesta de modelo de gestión basado en BPM para mejorar la gestión actual del Centro de Salud de Morales en la mejora de los resultados e indicadores de gestión, en el marco de la línea de investigación de la modernización de los procesos de gestión.

Actualmente los procesos que se dan en el Centro de Salud de Morales no se está desempeñando de manera óptima, según encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores. No se cumple con un servicio óptimo de las necesidades en las áreas, sobre todo durante el período de la pandemia por el COVID, así que tiene que considerar:

Participación de los colaboradores en la elaboración de documentos normativos.

Diseñar Plan de Mejora Institucional, considerando la estrategias de aislamiento y atención diferenciada de COVID.

Controlar la productividad de los colaboradores, el cumplimiento de metas .

Monitorear los procesos de las áreas administrativas y áreas de atención de salud.

El modelo de gestión, se diseñó en relación a las fases de la metodología BPM y procesos de gestión: Caracterización y diagnóstico, Análisis y automatización, Seguimiento y mejora de procesos; basado en el círculo de Deming (calidad) para evaluar actividades periódicamente para incorporar nuevas mejoras y la innovación que brinda el uso de la Tecnología de la Información y Comunicaciones (TICs), para implementar cambios de manera progresiva orientado a incrementar la funcionalidad, considerando normas de calidad ISO9001:2015 y D.S. N° 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión pública.

8.3.- Objetivos y/o propósito

Objetivo general

Contribuir a la mejora de los resultados de la gestión del Centro de Salud de Morales- San Martín.

Objetivos específicos

Mejorar los procesos de planificación estratégica en relación a cada una de las áreas de la institución

Mejorar el monitoreo y evaluación de los procesos a nivel estratégico, claves y de soporte

8.4.- Teorías

La teoría de la propuesta se basa, en la investigación de Adam Smith(1790), quien afirma la especialización del trabajo a través de definición de puestos, es decir resalta la importancia de definir las actividades específicas, el objetivo del área enmarcado en los objetivos de la organización y la información a presentar de cada uno de los puestos.; Frederick Taylor(1915), expandió la investigación de Adam Smith , mediante estudios científicos para la medida de los procesos productivos y de manufactura; Henry Ford(1947), encontró distintos usos para las teorías de Smith y Taylor con la adopción del proceso de implementación de un automóvil en lugar de moverse trabajadores consiguiendo aumentar el número de autos producidos.

El enfoque del BPM es interrelacionar metodologías de gestión en una visión que reúna las mejores prácticas en función a las necesidades que se presentan; BPM , se convierte en una disciplina de como ejecutar correctamente los procesos de negocio para posterior utilizar la tecnología, siendo los principios básicos:

Los procesos son los activos más importantes de una organización y permiten generar valor a los usuarios.

Medir, monitorear, controlar y analizar los procesos de una organización, puede brindar valor a los clientes de forma continua y dispondrá de la base para su mejora y reutilización.

8.5.- Fundamentación

- **Filosófica**, la propuesta se sustenta en la disciplina de gestión que adoptan las organizaciones con el objetivo de mejorar operaciones del negocio, promoviendo la cultura con mayor proactividad, productividad y eficiencia a partir del mejoramiento de procesos.
- **Epistemológica**, la propuesta se sustenta en la tercera ola de BPM, que converge la gestión de la calidad, enfoque de sistemas, la tecnologías de información y la integración de sistemas orientado a servicios y flujos dinámicos de trabajo (Smith y Fingar, 2003).
- **Sociológica**, la propuesta se enfoca en promover una nueva metodología de trabajo, en la cual las organizaciones pueden hacer uso de las tecnologías y nuevas formas de pensamiento, trabajo y competencia, según afirma Smith y Fingar en el texto de Hammer y Champy(2002).
- **Axiológica**, la propuesta sintetiza la aproximación de Stikeleather y Finjar, donde señala que todos los elementos de la propuesta están implicados en el sistema de entrega de valor, comunicaciones, información compartida y recursos de BPM, lo que incluye temas de Open Leadership(Liderazgo abierto), Collective Leadership(Liderazgo colectivo) y KPIs (indicadores clave de desempeño) colaborativos.
- **Psicológica**, la propuesta promueve el liderazgo abierto y colectivo, fomenta la compartición real de datos e incentiva a todos los participantes en el ecosistema de entrega de valor en la nube.

8.6.- Caracterización de la propuesta

Tabla 4. Propuesta GPA

Nivel	Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Proceso nivel 3	Actividades
PROCESOS ESTRATÉGI COS	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	1. Planificación Anual			1. Revisar el Plan Vigente de la Oficina de Gestión de Servicios de la Salud San Martín con los responsables de las estrategias: Gestión del programa de Salud Sexual Reproductiva, Gestión de Niño, Gestión del programa de Adulto Mayor y Gestión del programa Adolescente. 2. Difusión y sensibilización a los involucrados 3. Elaboración del Plan Anual institucional 4. Elaboración del informe de evaluación 5. Elaboración de Plan de Mejora Institucional, considerando la estrategia CATS (Centro de aislamiento temporal en Salud) y Servicio de atención diferenciada de COVID. 6. Automatización de la información
		2 Gestión de requerimiento de bienes y servicios			1. Coordinar con los responsables de las estrategias para asesorar en la elaboración de requerimientos. 2. Solicitar requerimiento de bienes y servicios de las áreas 3. Elaborar y consolidar del cuadro de necesidades 4. Automatización de la información
	GESTIÓN DE LAS COMUNICACION ES	1. Gestión de la comunicación externa			1. Consolidar y difundir las actividades relacionadas a la atención de salud mediante canales internos 2. Difundir logros y resultados mediante herramientas digitales
		2. Gestión del material comunicacion al			1. Elaborar material comunicacional según estrategias de atención 2. Presentar y socializar del material comunicacional 3. Digitalización del material comunicacional
	GESTIÓN DE CALIDAD		1.1 Gestión		1. Sensibilizar en el proceso de acreditación y calidad. 2. Sistematización de las fuentes de verificación

1. Gestión de autoevaluación	de etapa previa y autoevaluación		3. Automatización del proceso de autoevaluación 4. Elaboración del informe de autoevaluación
	1.2 Gestión de modelos		1. Representar los flujos de procesos según estándares de calidad 2. Diseño del manual de proceso 3. Diseño del manual de procedimiento 4. Asignar a un responsable facilitador.
2. Administración del SGC	2.1 Sistema de información de calidad		1. Diseñar el sistema de información de Calidad. 2. Reunión de coordinación para diagnosticar las incidencias con el equipo de gestión 3. Elaborar el informe de mejora continua
	2.2 Sistema de gestión de indicadores de calidad		1. Diseñar indicadores de calidad 2. Sistematizar indicadores de calidad
			3. Socializar los indicadores de calidad para el proceso de autoevaluación y mejora continua.
3. Gestión de conocimiento	3.1 Investigación y Generación de conocimiento	3.3.1.1 Gestión del repositorio de investigación	1. Consolidar los proyectos de investigación 2. Diseñar eventos que promuevan las investigaciones
		3.3.1.2 Gestión de capacidades	1. Diseñar evaluación de capacidades 2. Evaluar las capacidades del personal de Salud

				investigati vas	
				3.3.1.3 Gestión de proyectos	1. Generar una base de datos de proyectos de investigación 2. Generar una base de proyectos de inversión
PROCESOS CLAVES	HOSPITALIZACI ÓN	1. Gestión de Hospitalizació n Materno Perinatal	1.1 Gestantes	1.1.1 Con complicac ión	1. Caracterizar el proceso de atenciones por hospitalización 2. Analizar el proceso de atenciones de hospitalización materno perinatal, partos de bajo riesgos y mediano riesgos 3. Elaborar un plan de seguimiento para evaluar el rendimiento del proceso indicado 4. Elaborar el plan de mejora para el proceso de hospitalización 2. Sistematizar la información
				1.1.2 Sin ninguna complicac ión	1. Registrar atenciones de hospitalización sin complicación 2. Sistematizar la información
				1.1.3 Puerperas	1. Registrar atenciones de hospitalización de puerperas 2. Sistematizar la información
				1.2 Recién Nacidos	1. Registrar la hospitalización de recién nacidos 2. Sistematizar la información
	GESTIÓN DE PROFESIONALE S DE SALUD	1. Administrar profesionales de la salud			1. Solicitar a la OGES requerimiento de profesionales de Salud 2. Realizar la programación de atenciones por parte de profesionales de salud 3. La OGES desplaza a los profesionales de la Salud. 4. Implementar estrategias de bioseguridad para personal de la salud
ATENCIONES DE SALUD	1. Emergencias			1. Registrar las atenciones de emergencias 2. Designar a profesional de la salud 3. Designar a paciente al Servicio de atención diferenciada de COVID.	

				4. Designar a paciente a Centro de aislamiento temporal en Salud 5. Sistematizar la información	
		2. Urgencias		1. Registrar las atenciones de emergencias 2. Designar a un profesional de la salud 3. Sistematizar la información	
		3. Consultas ambulatorias externas		1. Implementar citas médicas mediante canales de comunicación, llamadas 2. Registrar las consultas externas mediante la modalidad tele orientación 3. Registrar la entrega de medicina 4. Publicar la difusión de las atenciones mediante canales internos y externos. 5. Sistematizar la información 6. Implementar entregas de medicinas a pacientes considerando medidas de prevención de enfermedades.	
	PROGRAMAS DE FAMILIA Y COMUNIDAD	1 .Campañas de atención integral			1. Elaborar cronograma de atención integral 2. Realizar campañas de atención integral
		2. Campañas de sensibilización			1. Elaborar cronograma de campañas de sensibilización 2. Realizar campañas de sensibilización
		3. Movilizaciones			1. Elaborar cronograma de movilizaciones 2. Realizar movilizaciones
4. Sesiones Demostrativas		1. Elaborar cronograma de sesiones demostrativas 2. Realizar sesiones demostrativas			
5 Visitas domiciliarias		1. Elaborar cronograma de visitas domiciliarias 2. Realizar visitas domiciliarias			
	1. Gestión de medios			1. Solicitar requerimiento de medios auxiliares 2. Implementar las áreas de atención con medios auxiliares	

	MEDIOS AUXILIARES DE DIAGNÓSTICOS				
PROCESOS DE APOYO	TALENTO HUMANO	1. Administración de Talento Humano			1. Realizar la caracterización del proceso de Talento Humano para coordinar con la OGES el requerimiento de profesionales de salud. 2. Analizar el proceso de talento humano 3. Realizar un plan de monitoreo de la gestión del talento humano. 3. Diseñar el plan de mejora y de incentivos para los colaboradores y fortalecer competencias profesionales. 4. Sistematizar la información
		2. Gestión de Capital Intelectual			5. Gestionar convenios interinstitucionales para programa de capacitación
	PROVISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	1. Planificación de bienes y servicios			1. Caracterizar el proceso de planificación de bienes 2. Analizar el proceso para requerimiento de bienes 3. Realizar un plan de monitoreo 4. Elaborar plan de mejora
		2. Patrimonio	Asignación de bienes a usuarios		1. Evaluar los requerimientos 2. Asignar bienes de acuerdo a requerimientos 3. Sistematizar la información
	ABASTECIMIENTO	1. Gestión de Farmacia			1. Gestionar el requerimiento de Farmacia 2. Solicitar a la OGES el abastecimiento de la medicina
		2. Logística	Gestión de recepción de registro de bienes		1. Sistematización de registro de bienes 2. Control de cantidades
		3. Almacén	3.1 Gestión de		1. Diagnóstico cuantitativo y cualitativo de bienes 2. Implementación de un plan y cronograma de inventarios

			inventarios		
			3.2 Custodia de los bienes		1. Elaborar plan de monitoreo y cronograma de monitoreo de bienes 2. Monitorear bienes asignados
	ADMINISTRATIVO	1. Estadística			1. Consolidar información para soporte técnico a la dirección 2. Elaborar los reportes estadísticos
		2. Informatización			1. Solicitar a las áreas los informes de resultados 2. Enviar la información a la OGES

Fuente: Elaboración propia

8.7 Evaluación para la implementación de la propuesta

Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Cronograma ejecución	Producto /servicio (salida)
Deficiencia en la planificación estratégica porque la Participación en la elaboración de documentos normativos y pertinencia de los instrumentos de gestión son calificados como malo	Planificación anual	Responsable de Planificación	1. Realizar la convocatoria y participación de los responsables de las estrategias.	100% de datos automatizados	1 equipo pc 1 analista	marzo	Planificación automatizada
			2. Realizar la convocatoria de los stakeholders (personal directivo, personal operativo, representante de la OGES San Martín, proveedores y autoridades y otros si el caso lo requiere	100% de datos automatizados	1 equipo pc 1 analista	marzo	
			3. Elaborar el Plan de Mejora Continua	100% de datos automatizados	1 equipo pc 1 analista	abril	
			4. Registrar y comunicar la información usando la TICs.	100% de datos automatizados	1 equipo pc 1 analista	abril	
Procesos de comunicación no digitalizados	Gestión de la comunicación externa	Responsable de Comunicaciones	1. Elaborar contenido sobre publicación de eventos de salud	100% de datos automatizados	1 equipo pc 1 analista	marzo, julio, diciembre	Publicación en portal oficial
			2. Realizar la difusión mediante herramientas digitales			marzo, julio, diciembre	

Informe de resultados por período Necesidad: informe de autoevaluación no existe (razones y nudos críticos)	Gestión de autoevaluación	Responsable de Calidad	1. Sensibilizar en el proceso de acreditación y calidad.	100% de datos automatizados	Hardware : 1 Pc	Enero	Informe de autoevaluación que permitan mejora continua de la institución.
			2. Automatización del proceso de autoevaluación	100% procesos automatizados	Hardware : 1 Pc	Abril	
			3. Sistematización de las fuentes de verificación	100% procesamiento diario	Hardware : 1 Pc	Junio	
Ausencia de Reporte de actividades de hospitalización automatizados	Hospitalización	Responsable del área de Hospitalización	1. Almacenamiento de datos automatizados	100% de datos automatizados	Hardware : 1 Pc	Enero – Diciembre	Información de las actividades mejoradas a los objetivos planteados
			2. Procesamiento de las actividades	100% procesamiento diario			
			3. Evaluación	100% procesos automatizados			
			4. Mejora	100% procesos automatizados			
Reporte de atenciones de emergencias, urgencias y	Atenciones médicas	Responsable de atenciones médicas	1. Realizar cambios para implantar mejoras en las atenciones de salud			febrero	Consultas externas modalidad virtual

consultas ambulatorias externas			2. Implementar consultas externas modalidad virtual			febrero	
Los colaboradores presentan deficiencia en las competencias para el perfil de puestos	Gestión de Capital Intelectual	Responsable de Talento Humano	1. Elaboración de un programa de capacitación para competencias	100% procesos automatizados	Hardware : 1 Pc	Junio	Colaboradores capacitados
			2. Gestionar convenios interinstitucionales para fortalecer competencias profesionales			Agosto	

La presente propuesta tiene como sustento las teorías de distintos expertos, así tenemos la teoría de Donabedian (2011), quién define a la **gestión por procesos de salud** como una metodología centrada en las necesidades de las personas, con el objetivo de generar mejores experiencias.

De igual manera Nurbanum(2013), citado por Ponce, K.(2016,p.20), quién manifestó que la **gestión por procesos BPM** es un principio que reúne las mejores experiencias para apoyar a las instituciones a lograr mejores resultados , así mismo, promueve la comunicación interna y externa, permite identificar las actividades que no aportan valor permitiendo el rediseño, controla y elimina tiempos informales y promueve la digitalización de los documentos.

De manera similar, Von, L.(1951) planteó la **Teoría General de Sistemas (TGS)** que estudia los principios aplicables a los sistemas en las organizaciones e instituciones, permite el descubrimiento sistemático de las dinámicas, restricciones y condiciones de un sistema , permitiendo interactuar con otros sistemas y con agentes del entorno.

Así mismo, la **Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública** orienta a una gestión enfocada en las necesidades de las personas, permitiendo un enfoque por procesos de interrelación.

Pilares

- Estrategia. Alineamiento de los Procesos a la Estrategia Organizacional
- Procesos. Identificación, Análisis, Modelización, Diseño y Automatización de Procesos: Estratégicos, Claves y de Soporte
- Personas. Conocimiento y cultura de la organización hacia la gestión por procesos.
- Tecnologías. Aplicación de Tecnologías BPM para las diferentes fases de la Gestión por Procesos.

Principios

La propuesta se cimienta en cuatro principios:

- Los procesos son activos: es decir, se centran en las necesidades de las personas para generar valor.
- Los procesos deben ser gestionados: al ser activos empresariales, deben incluir medición, control y análisis.
- Los procesos deberían ser mejorados de manera continua: es decir, considerar la evaluación periódicamente para establecer mejoras.
- Las Tecnologías de la Información son un habilitador esencial: dado que sistematiza la información que necesitan los procesos, reduciendo tareas manuales.

Componentes

Para que la implementación sea efectiva, debe contar con las siguientes características:

- **Modelado de arquitectura empresarial**
Determinar el diseño adecuado de los procesos de cada área, analizando las entradas y actividades que generan valor para lograr resultados óptimos.
- **Integración de la gestión de proyectos**
La integración permite compartir datos y recursos, formeta equipos de trabajo más eficientes reduciendo tiempos de ejecución.
- **Recolección de datos, gestión y análisis**
El BPM se apoya de herramientas como el Big Data que recolecta información con capacidad analítica y productiva para gestionar y analizar información relacionado con el proceso del negocio.
- **Funciones Colaborativas**
Orienta al trabajo colaborativo y dinámico .
- **Fácil gestión documental**
El BPM permite incluir funcionalidades de forma rápida e intuitiva para la gestión documentaria.
- **Movilidad**

Promueve nuevas formas de trabajo, permitiendo desplazamientos fuera de oficina o trabajos remotos.

- Medición y monitorización de KPIs en tiempo real

Permite monitorizar y medir indicadores en tiempo real respaldada por información fiable y actualizada.

Contenidos

Etapas I : Caracterización y Diagnóstico

Bernal (2013) sostiene que existe evaluación constante de las actividades para adicionar nuevas mejoras en la caracterización, por ello en esta etapa se requiere conocer las necesidades de la institución y lograr la participación de los stakeholders (Directivos de la gerencia central de prestaciones de salud, Director de la Red Asistencial Tarapoto, Director de Centro de Salud de Morales, profesionales de la salud y usuarios). La información generada debe sistematizarse.

Etapas II: Análisis y Automatización

En esta etapa se analiza y desarrolla las actividades y objetivos de mejora, con estrategias adecuadas de organización y comunicación, usando la TICs.

Etapas III: Seguimiento

De acuerdo a lo que sostiene Bernal (2013), se realiza pruebas de cumplimiento, evaluando los resultados, de no lograr el objetivo se debe hacer los ajustes correspondientes.

Etapas IV: Mejora de Procesos

En esta etapa se debe socializar, actuar o corregir, se hace la retroalimentación para estudiar nuevas mejoras conociendo las necesidades diagnosticadas.

Tecnología de la información y comunicaciones

Según Euskalit (2018) en modelo de gestión avanzada, sustenta la importancia de contar con información pertinente para lograr procesos de reflexión participativos, con la finalidad de gestionar recursos económicos y de tecnología, por lo que la TIC para el enfoque por procesos constituye una estrategia que permite competitividad y optimización.

8.8. Viabilidad

La propuesta es viable, porque permitió contribuir de manera eficiente la gestión por procesos en el Centro de Salud de Morales, tomando como enfoque Business Process Management.

De la misma manera, se realizó la socialización al Directo del Centro de Salud de Morales, teniendo la aceptación para la adaptación de la propuesta a la gestión de la institución.

REFERENCIAS

- Aranaz, J., Mira J., Lorenzo S, Barbeito E.(2003) *La valoración de los resultados generales de la actividad asistencial en los servicios de cirugía*. Cirugía Española, recuperado en: https://www.researchgate.net/publication/242604287_La_gestion_por_procesos_asistenciales_integrados
- Alvarez, C. , Lara, A. Torres, C. , Covarrubias, L. (2014) *Modelo de Evaluación De Programas De Salud*, Secretaría de Salud y Bienestar Social del Estado de Colima México. Recuperado de: <http://www.saludcolima.gob.mx/images/documentos/ModeloDeEvaluacionDeProgramasDeSalud.pdf>
- Barrios, K., Contreras J.(2019) *La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional* (artículo científico). Facultad de Ingeniería, Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia. Consultado en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071807642019000200103&lng=en&nrm=iso&tlng_
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Banco Mundial. 2008. Performance-Informed Budgeting in Latin America. Experiences and Opportunities. Washington, D.C.: Banco Mundial., recuperado de : <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Beltrán, J. (2013) *Guía para una Gestión basada en Procesos*. Instituto Andaluz de Tecnología. España (2013), recuperado en : https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf

BonitaSoft.com. (2013). La Guía Definitiva de BPMN 2, recuperado en :
<https://es.bonitasoft.com/biblioteca/la-guia-definitiva-de-bpmn2>

Brocke, J. (2013), *Manual de bpm : gestão de processos de negócio*, Portuguese.
Recuperado de:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=2db3dbba-6222-47f6-8dae-f608a8cb3187%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsmb.000004378&db=edsmb>

Cantón, I. (2010), "*Introducción a los Procesos de Calidad*". Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE). Vol. 8 N° 5, pp. 45-53. 2016. ISSN: 1696-4713., recuperado en :
<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/4723>

Carrasco, H., Farroñay D.(2017) *Diseño de procesos aplicando business process management para la empresa DHL @utos S.A.C.*(Trabajo de investigación) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Perú. Consultado en :
<http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/1017/BC-TES-5782.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chàvez, R.(2017) *Modelo de Gestión por Procesos Apoyado Con Las Tecnologías de Información y Comunicaciones para el Help Desk en una Institución Pública*, Universidad Nacional Federico Villarreal, recuperado de :
<http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1>

Concytec, (2017), REGLAMENTO DE CALIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y REGISTRO DE LOS INVESTIGADORES DEL SISTEMA NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - REGLAMENTO RENACYT, recuperado en :
https://portal.concytec.gob.pe/images/noticias/Manual_del_Reglamento_RENACYT_1.pdf

Delgado, A.,Hernández, A.(2016) Cuba. Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud (artículo científico), Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos de Cuba,

Rev. Gerenc. Polít. Salud. 2016; 15(31): 66. Consultado en:
<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/gerepolsal/article/view/18220>

Donabedian (2011). "Donabedian Y La Calidad de La Atencion." Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela www.uca.edu.ar/.../anexogdrforavanti-avedis-donabedian-y-laca.

Estrella, A. (2012). Gestión por Procesos: Alternativa para mejorar la prestación de Servicios de Salud. Artículo Científico Biblioteca digital ecuatoriana. Recuperado de <http://www.bibliotecasdeecuador.com/Record/ir-:21000-6635>

Fernández M. (1999), Gestión de la función calidad en los servicios médicos asistenciales de segundo nivel (Tesis Doctoral en Ciencias Técnicas). Las Villas, Cuba, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Santa Clara, Cuba

Fernández, R. (2017). Incidencia de la reforma del Estado en la Modernización de la Gestión Pública en las Universidades Nacionales, caso UNSA-2015 Arequipa. (Tesis para optar Grado de Doctor en Ciencias Empresariales). Universidad Nacional de San Agustín. Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2460/COfeferc.pdf?sequence=1>

García, R., García M.(2010) *La Gestión para Resultados en el Desarrollo, Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*, Banco Interamericano de desarrollo, recuperado de:
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Goetsch, D.L. (2014) *Quality management for organizational excellence*, 40, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey, USA, Recuperado en :
<https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/5/0135577322.pdf>

Gonzalez, E. (2014), *Despliegue de la calidad en la gestión de los procesos sustantivos de instituciones de educación superior cubanas* (Tesis Doctoral). Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Santa Clara, Cubas.

Consultado

en:<https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/12298/Ebir%20qfd.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guzman, P., Montalvo F. Carvallo, E. & Raymundo, C., Implementation of a process management model and inventory control to increase the level of service in the after-sales area of industrial equipment. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú, recuperado en : <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2019.1.1.147>

Hernández, A. (2003) Enfoque por procesos, la cadena vital de la organización. En: Industrial. Vol. XXIV, N° 1. recuperado en : <https://goo.gl/wZcayo>

Hak, M., Andrljic, B., Sostar, M. (2018) *Using information technology in business process re-engineering: Case study of tax administration Croatia* (artículo científico) Croatia. Recuperado de: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85059853074&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=Business+Process+Management&st2=&sid=f6b15a9a6d637f3f26c559e0846d111f&sot=b&sdt=b&sl=42&s=TITLE-ABS-KEY%28Business+Process+Management%29&relpos=1&citeCnt=0&searchTerm=>

Hernández, A., Delgado, A. (2016) *Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud* (artículo científico). Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Cuba. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/545/54549363016.pdf> <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-31.ggpp>

Hitpass B. Business Process Management. Fundamentos y Conceptos de Implementación. 3ª. Edición. Universidad Técnica Federico Santa María. Santiago de Chile (2014)

Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación* 4a Edición actualizada y ampliada. Dr. Bernhard Hitpass. Recuperado en : <https://www.amazon.com/BPM->

Management-Fundamentos-Conceptos-
Implementaci%C3%B3n/dp/1546667970

ISACA. (2017). Instituto de Gobernanza de TI (ITGI). Recuperado de <http://www.isaca.org/About-ISACA/IT-GovernanceInstitute/Pages/default.aspx>

J. Bravo Carrasco. "Gestión avanzada de Procesos". Editorial Evolución S. A. Santiago de Chile. , recuperado en : <https://pdfslide.net/download/link/gestion-avanzada-de-procesos-de-j-bravo>

Medina, A. (2018). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo* (artículo científico). Universidad de Matanzas Cuba. Consultado en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

Ministerio de Salud. (2017). Decreto Supremo N° 008-2017-SA. Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud. Recuperado de ftp://ftp2.minsa.gob.pe/normaslegales/2017/rof_2017.pdf

Ministerio de Salud (2013) Indicadores de Gestión y Evaluación Hospitalaria, Para Hospitales, Institutos Y Diresa, recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2739.pdf>

Ministerio de Salud (2014) *Mapa de Procesos del Ministerio de Salud*, Oficina General de Planeamiento y Presupuesto – OGPP

Ministerio de Salud(2016), *Arquitectura Empresarial del Ministerio de Salud. Arquitectura de Negocios – Modelo de Información. Versión 1.2.* Chile, recuperado en : <https://www.gob.cl/ministerios/ministerio-de-salud/>

Morris, E., Serida, J. , Yamakawa, P.(2011), *Estudio de madurez de las empresas peruanas en la gestión de procesos: BPM 2011.* Esan ediciones. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/libros/2011/estudio-de-madurez-de-las-empresas-peruanas-en-la-gestion-de-procesos-bpm-2011/>

- Navarro, F. (2016). Introducción a la Gestión por Procesos. Revista digital INESEM. Recuperado de <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/gestion-porprocesos/>.
- Norma Internacional ISO 9001. (2015). Sistema de gestión de la calidad-Requisitos (5ed.). Suiza. Recuperado de http://www.imre.uh.cu/wordpress/wpcontent/uploads/2015/06/ISO_9001_2015.pdf
- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2009). *Estadísticas Sanitarias Mundiales - 2009*. Recuperado de http://www.who.int/entity/gho/publications/world_health_statistics/ES_WHS09_Full.pdf
- ONGEI.(2017). Decreto Supremo de Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017. Obtenido en: <http://www.pcm.gob.pe/normaslegales/2013/DS-081-2013-PCM.pdf>
- Paredes, M., Pailiacho, V., Robayo, D., (2017). *Optimización de los Procesos de Mesa de Ayuda: Un Enfoque desde ITIL*. (Artículo científico). Universidad Católica del Ecuador. Consultado en: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85058816363&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=GESTI%c3%93N+DE+INCIDENTES&st2=&sid=9b4081566f7d06659e64e514dcf206b8&sot=b&sdt=b&sl=36&s=TITLE-ABS-KEY%28GESTI%c3%93N+DE+INCIDENTES%29&relpos=6&citeCnt=0&searchTerm=>
- Presidencia del Consejo de Ministros D.S.. N° 004-2013-pcm – política nacional de modernización de la gestión pública al 2021, Lineamientos para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del d.s. N° 004-2013-pcm – política nacional de modernización de la gestión pública al 2021
- Sampieri, H., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (H. Mc Graw, Ed.) (Sexta). Ciudad de México: Mc Graw, Hill. <http://www.minsa.gob.pe/transparencia/index.asp?op=601#>

Pascual, C. (2015) *Definición y estabilización de los procesos I. procesos de gestión y soporte en un servicio de Urología* (artículo científico) Facultativo Especialista de Área. Unidad de Urología. Hospital Universitario Infanta Cristina Parla. Madrid (España). Consultado en: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84945243710&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=gesti%20c3%b3n+procesos&nlo=&nlr=&nls=&sid=0cd4d1fd11ed4a8e2debc3f94efe997&sot=b&sdt=sisr&sl=31&s=TITLE-ABS-KEY%20gesti%20c3%b3n+procesos%29&ref=%28%20gesti%20c3%b3n+por+proceso%29%29+AND+%28gesti%20c3%b3n+por+procesos%29&relpos=29&citeCnt=2&searchTerm=>

Prado, W.(2018), *Nivel de desarrollo de la gestión por procesos en los hospitales de Nivel II de Lima Metropolitana - Ministerio de Salud* (trabajo de investigación) , Universidad Nacional Mayor De San Marcos, recuperado en: https://www.researchgate.net/publication/315815023_La_gestion_por_procesos_en_hospitales

Quillama, L. (2008). *Proceso de Modernización del Estado*. Presidencia de Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública. Programa de capacitaciones. Lima Perú. Recuperado de www.gobiernodigital.gob.pe/capitaciones/Programas_docu/24/Programa_124.pdf

Rahman, W. (2015). *Proposed it financial management process using ITIL (TI infrastructure library) for Port Company in Indonesia*. Journal Scense Indonesia. Obtenido en : <http://ppm.telkomuniversity.ac.id/home/proposed-it-financial-management-process-using-itil-it-infrastructure-library-for-port-company-in-indonesia/>

Ramos, J. & García J. & Cid V.(2018) *Diseño de un marco de trabajo dirigido por modelos y soportado por herramientas para mejorar la gestión de guías clínicas y procesos asistenciales* (artículo científico) Universidad de Sevilla, España. Consultado en : <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0->

85071753345&origin=resultslist&sort=plf-
f&src=s&st1=gesti%c3%b3n+procesos&nlo=&nlr=&nls=&sid=0cd4d1fd11ed4
a8e2debc3f94efe997&sot=b&sdt=sisr&sl=31&s=TITLE-ABS-
KEY%28gesti%c3%b3n+procesos%29&ref=%28%28gesti%c3%b3n+por+pr
oceso%29%29+AND+%28gesti%c3%b3n+por+procesos%29&relpos=9&cite
Cnt=0&searchTerm

Robles, L. & Díaz, P.(2017) *Aplicando La Gestión Por Procesos En El Sector Salud Del Perú*, Rev Acad Peru Salud 24(1). Artículo de Revisión. Recuperado de: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4156.pdf>

Rodriguez, M. (2013) en su investigación *Manejo de herramientas de gestión y percepción del cuidado de Enfermería en hospitales de Chachapoyas, Perú*,(artículo científico) Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas. Consultado en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/eu/v11n1/v11n1a2.pdf>

Schmiedel, T. , Recker, J. , Brocke, J. (2019) *The relation between BPM culture, BPM methods, and process performance: Evidence from quantitative field studies*, (artículo científico), University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland, recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378720618302805>

Sotelo, J.(2016). *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES : caso peruano (Tesis de doctorado)* Uniuniversidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Consultado en : <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/406961/TJLFSR1de1.pdf?Sequ>

The Association of Business Process Management Professionals International . (2013). Guía de referencia de la Asociación de Profesionales de BPM. ABPMP

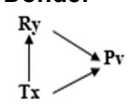
Sepúlveda, H. (s.f.). BPM se está posicionando en el mundo como el modelo de gestión organizacional por excelencia. Colombia. Obtenido de <http://www.club-bpm.com/Noticias/art00112.htm>

Vallejos, V. (2018) *Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015 para mejorar procesos de capacitación, Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, 2018*(tesis doctoral) Escuela De Posgrado Programa Académico De Doctorado En Gestión Pública Y Gobernabilidad Universidad César Vallejo. Consultado en : <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/37461?show=full>

Zapa, E. (2014). *Impacto de la Gestión por Procesos en la Innovación de las Organizaciones*. Instituto Tecnológico Metropolitano. Cintex, 19: 23-37. Recuperado de <http://www.pascualbravo.edu.co/cintex/index.php/cintex/article/view/145/145>

Anexos

Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnicas e instrumentos												
<p>Problema general ¿Cómo el Modelo de Gestión “Business Process Management” puede mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020?</p>	<p>Objetivo general Proponer un Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de salud de Morales de la Red San Martín, 2020</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caracterizar la gestión actual del Centro de Salud de Morales, basado en el DS 004-2013/PCM. - Evaluar la gestión actual del centro de salud de Morales. - Diseñar el modelo de gestión por procesos para mejorar los resultados del Centro de Salud de Morales de la Red San Martín, 2020. - Validar el modelo de gestión por procesos a través de juicio de expertos. 	<p>Hi: El modelo de gestión Business Process Management mejorará los Resultados del Centro de salud de Morales - Red San Martín.</p>	<p>Técnica Encuesta Análisis documental</p> <p>Instrumentos Cuestionario Guía de análisis documental</p>												
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones													
<p>No experimental – Descriptivo propositivo</p> <p>Donde:</p>  <p>Tx = Teorías de gestión por resultados Ry = Realidad Px = Propuesta validada</p>	<p>Población La población estará constituida por 110 colaboradores que corresponden al personal del Centro de Salud de Morales – Red San Martín.</p> <p>Muestra</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th data-bbox="844 1157 1088 1213">Variables</th> <th data-bbox="1088 1157 1364 1213">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="844 1213 1088 1507" rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Resultados</td> <td data-bbox="1088 1213 1364 1297">Planeación estratégica</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1297 1364 1360">Responsabilidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1360 1364 1444">Monitoreo y evaluación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1444 1364 1507">Desarrollo personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="844 1507 1088 1789" rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión por procesos</td> <td data-bbox="1088 1507 1364 1591">Caracterización y diagnóstico</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1591 1364 1675">Análisis y automatización</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1675 1364 1738">Seguimiento</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1088 1738 1364 1789">Mejora continua</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Resultados	Planeación estratégica	Responsabilidad	Monitoreo y evaluación	Desarrollo personal	Gestión por procesos	Caracterización y diagnóstico	Análisis y automatización	Seguimiento	Mejora continua	
Variables	Dimensiones														
Resultados	Planeación estratégica														
	Responsabilidad														
	Monitoreo y evaluación														
	Desarrollo personal														
Gestión por procesos	Caracterización y diagnóstico														
	Análisis y automatización														
	Seguimiento														
	Mejora continua														

Matriz de Operacionalización de variables

Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Item	Escala De medición
Variable 1 Resultados	Según Alvarez define a la evaluación de resultados como una herramienta centrada en el cumplimiento de las actividades definidas en los planes operativos para evaluar la medición de sus resultados (2012,p. 41)	La variable se medirá por de acuerdo a las dimensiones de planificación y gestión de resultados mediante una ficha de recolección de datos y encuesta a los usuarios del centro de Salud de Morales.	Planificación estratégica	Planeamiento estrategico participativo	La institución cuenta con documentos normativos?	Nominal
					¿Cuál es el tipo de documento, con la que cuenta la institución?	Nominal
					Usted ha participado en la elaboración de los documentos normativos?	Nominal
					En que documentos normativos ha participado?	Nominal
			Responsabilidad	Compromisos de desempeño institucional	Usted se siente comprometido en cumplir con las actividades para el logro de la visión o el cumplimiento de metas?	Nominal
					Usted considera que se encuentra informado sobre el presupuesto y resultados logrados de la institución?	Nominal
					Compromiso de resultados de gestión	Usted se siente comprometido en cumplir con las actividades para el logro de los resultados?
			Monitoreo y evaluación	Monitoreo	Usted considera que el monitoreo es pertinente de acuerdo a los	Nominal

					resultados de cada proceso?	
				Control	Usted considera que el control de las actividades se realizarán de acuerdo a la planificación?	Nominal
			Desarrollo de personal	Sensibilización	Usted considera que la institución fomenta la motivación a los colaboradores para sentirse personas clave dentro de los procesos establecidos en la institución?	Nominal
				Capacitación	Usted siente que las capacitaciones aportan a los resultados establecidos en la planificación?	Nominal
				Competencias	Usted considera que la institución realiza evaluación por competencias para definir los perfiles en cada área?	Nominal
Variable 2 Gestión por procesos	Conjunto de actividades destinadas a generar valor sobre las entradas para conseguir un resultado que satisfaga los requerimientos del usuario Donabedian (2011),	Para medir la variable diseñaré un modelo de gestión con enfoque de BPM para sistematizar la evaluación de la calidad en el análisis de la estructura, proceso y resultado orientadas hacia a la plena satisfacción	Caracterización y diagnóstico	Infraestructura y e quipos adecuados	Cómo considera la infraestructura del Centro de Salud de Morales?	Nominal
					Considera que los equipos y materiales del Centro de Salud son...	Nominal
				Personal oportuno representativo	En las áreas del centro de salud, considera que se cuenta con personal oportuno?	Nominal

		del usuario y sus necesidades.	Análisis y automatización	Procesos operativos	Considera que el análisis y modelización de los procesos operativos de la institución, son...	Nominal
				Procesos estratégicos	Cómo considera el análisis y modelización de los procesos estratégicos?	Nominal
				Procesos de apoyo	El análisis y modelización de los procesos de apoyo, son...	Nominal
			Seguimiento	Desempeño de los procesos	Según su percepción el seguimiento y evaluación del desempeño de los procesos es....	Nominal
					Existe un seguimiento de los programas sociales que brinda el Centro de Salud de Morales?	Nominal
			Mejora de los procesos	Simplificación administrativa	Considera que el proceso de simplificación administrativa realizada por la institución es...	Nominal
				Prácticas clínicas estandarizadas	Según su percepción, el manejo de guías de práctica clínica y planes estandarizados por los trabajadores es:	Nominal
				Evaluación del nivel alcanzado	El proceso de mejora continua es...	Nominal
			Cómo califica la evaluación del nivel alcanzado?		Nominal	

Fuente: Elaboración propia



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO-TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS RESULTADOS, DIRIGIDO A RESPONSABLES DE ÁREAS EN EL CENTRO DE SALUD DE MORALES,

Estudio: "Modelo de Gestión por procesos BPM para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - Red San Martín, 2020"

Estimado colaborador, se le realizará preguntas para conocer su opinión respecto a la gestión de resultados del Centro de Salud de Morales, con el propósito de recolectar información para destacar las deficiencias que existen y buscar alternativas de solución. Se mantendrá la confidencialidad de la información y solo serán utilizados para fines de investigación.

Solicito a usted responder con sinceridad sus respuestas. Llenar o Marcar con una "X" la respuesta que considere pertinente:

- 1. Fecha:
- 2. Cargo o función que realiza:.....

N°	Ítems	SI	NO
Dimensión Planificación estratégica			
1	¿La institución cuenta con documentos normativos?		
2	¿Cuál es el tipo de documento, con la que cuenta la institución?	Plan estratégico	
		Plan operativo	
		Política de calidad	
		Manual de procesos	
		Manual de procedimientos	
	Fluxogramas		
3	Usted ha participado en la elaboración de los documentos normativos?		

4	Si la respuesta es Si, indique en cuales:	Plan estratégico		
		Plan operativo		
		Política de calidad		
		Manual de procesos		
		Manual de procedimientos		
		Fluxogramas		
Dimensión de Responsabilidad				
5	Usted se siente comprometido en cumplir con las actividades para el logro de la visión y el cumplimiento de metas?			
6	Qué tan comprometido se siente en cumplir con las actividades para el logro de los resultados?			
Dimensión de Monitoreo y evaluación				
7	Usted considera que el monitoreo es pertinente de acuerdo a los resultados de cada proceso?			
8	¿Usted considera que el control de las actividades se realiza de acuerdo a la planificación?			
9	¿El Centro de Salud de Morales difunde sobre los resultados alcanzados de acuerdo a su plan estratégico?			
10	Se evalúa el desempeño de los procesos?			
Dimensión de Desarrollo de personal				
11	Usted considera que la institución fomenta la motivación a los colaboradores para sentirse personas clave dentro de los procesos establecidos en la institución?			
12	Usted siente que las capacitaciones aportan a los resultados establecidos en la planificación?			
13	Usted considera que la institución realiza evaluación por competencias para definir los perfiles en cada área?			

Gracias!

Instrumentos de recolección de datos
**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO-TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO**
**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS RESULTADOS, DIRIGIDO A
RESPONSABLES DE ÁREAS EN EL CENTRO DE SALUD DE MORALES,**

Estimado colaborador, se le realizará preguntas para conocer su opinión respecto a la gestión de resultados del Centro de Salud de Morales. Se mantendrá la confidencialidad de la información y solo serán utilizados para fines de investigación.

Solicito a usted responder con sinceridad sus respuestas. Llenar o Marcar con una "X" la respuesta que considere pertinente:

3. Fecha: _____

4. Cargo o función que realiza: _____

Escala de conversión	
Muy malo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Muy bueno	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión Planificación						
1	¿Cómo calificaría Ud. a los documentos normativos de la institución?					
2	¿Cómo calificaría su nivel de participación en la elaboración de los documentos normativos?					
Dimensión de Responsabilidad						

3	¿Cómo considera Ud. su nivel de compromiso para cumplir con las actividades para el logro de los resultados esperados?					
4	¿Cómo calificaría Ud. a la difusión del presupuesto de la institución?					
Dimensión de Monitoreo y evaluación						
5	¿Cómo calificaría Ud. el monitoreo de los resultados de cada proceso?					
6	¿Cómo calificaría Ud. la difusión los resultados alcanzados por Centro de Salud de Morales?					
7	¿Cómo calificaría Ud. a la evaluación del desempeño de los procesos?					
Dimensión de Desarrollo de personal						
8	¿Cómo calificaría Ud. el fomento de motivación en los colaboradores para sentirse personas clave dentro de los procesos establecidos en la institución?					
9	¿Cómo calificaría el aporte de las capacitaciones en la obtención de los resultados establecidos en la planificación?					
10	¿Cómo calificaría Ud. a la evaluación por competencias que realiza la institución para definir los perfiles en cada área?					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO-TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario a responsables de las áreas administrativas

Gestión basada en la metodología “BPM”

Cargo que desempeña: Fecha:

Estimado colaborador, leer atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de conversión	
Pésimo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Exelente	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión Caracterización y diagnóstico						
1	¿Cómo considera la infraestructura del Centro de Salud de Morales?					

2	¿Cómo considera los equipos y materiales del Centro de Salud?					
3	¿Cómo considera al personal con el que cuenta las áreas del centro de salud?					
Dimensión de Análisis de procesos						
4	¿Cómo considera usted, al análisis y modelización de los procesos operativos de la institución?					
5	¿Cómo considera el análisis y modelización de los procesos estratégicos?					
6	¿Cómo considera el análisis y modelización de los procesos de apoyo?					
Dimensión de Seguimiento						
7	Según su percepción ¿Cómo considera al seguimiento y evaluación del desempeño de los procesos?					
8	¿Cómo considera al seguimiento de los programas sociales que brinda el Centro de Salud de Morales?					
9	¿Cómo considera la revisión por parte de la dirección en los procesos que brindan soporte a la institución para asegurar que exista eficacia continua?					
Dimensión de Mejora de los procesos						
10	¿Cómo considera al proceso de simplificación administrativa realizada por la institución?					
11	¿Cómo considera al manejo de guías de práctica clínica y planes estandarizados por los trabajadores?					
12	¿Cómo considera usted al proceso de mejora continua?					
13	¿Cómo califica la evaluación del nivel alcanzado?					
14	¿Cómo considera la selección de oportunidades de mejora con el fin de incrementar la satisfacción de los usuarios y pacientes del Centro de Salud de Morales?					

Gracias!

GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN BPM

Objetivo:

Identificar y analizar en el Centro de Salud de Morales los documentos que rigen, tanto la organización como la interacción de las áreas para el desarrollo de sus actividades ya sean éstas a nivel directo u operativo. Así mismo, identificar la documentación oficial externa a la institución que impacta directamente en el desarrollo de las actividades de la misma; como parte del proceso de desarrollo de la investigación.

Para fines de la Investigación, se ha considerado necesario realizar el análisis de las fuentes documentales que se listan a continuación:

Ite m	Denomi nación del Docume nto	Motivo de Análisis
1	Leyes	Son los documentos que contienen las normas jurídicas dictadas por las autoridades competentes, en materias educativas, laborales, etc. De este documento se obtendrá información que restrinja el desarrollo de las actividades.
2	Plan estratégi co de la institució n	Es el documento en el cual se plasman las estrategias definidas por la organización, las mismas que le permitirán alcanzar su visión declarada. De este documento se obtendrá información que permitirá alinear los procesos a la estrategia organizacional; los puntos a analizar son: a) Visión b) Misión c) Objetivos d) Valores e) Indicadores
3	Organigrama	Es el documento en el cual se presenta de manera gráfica la estructura orgánica de la institución. A partir de este documento se identificará las relaciones entre las diferentes áreas, así como las personas que laboran en las mismas.
4	Reglame ntos	Es el documento mediante el cual se regulan las obligaciones y prohibiciones a las cuales están sujetos los trabajadores del Centro de Salud. De este documento se analizarán las funciones que ejecuta el personal, de acuerdo a la estructura orgánica actualmente vigente.
5	Directiva s	Son los documentos internos en los cuales se estipulan normas e instrucciones que deben tomarse en cuenta en desarrollo de los procesos que se ejecutan y son de carácter interno. De este tipo de documentos se obtendrá información que restringe y norma la forma cómo se ejecutan algunas actividades en la actualidad.
6	Guías y/o Manuale s	Son los documentos en los cuales se presentan información e instrucciones de manera práctica y básica para el desarrollo de ciertas actividades. De este tipo de documentos se obtendrá información que permita modelar la forma cómo se ejecutan algunas actividades en la actualidad
7	Modelos de certificaci ón o acreditac ión	Son documentos en los cuales se presentan un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de actividades en la organización. Del análisis de este tipo de documentos se definirá estándares y restricciones que internamente la organización debe cumplir

ENTREVISTA A RESPONSABLES DE LAS ÁREAS, PARA REALIZAR EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

Instrucciones: Esta entrevista tiene como objetivo obtener información relevante sobre la gestión y operativa de los procesos vinculados a la gestión de salud y administrativa del Centro de Salud de Morales. Solicitamos su colaboración, respondiendo las preguntas de manera clara y precisa; así como también, proporcionando documentación que complemente la información que Ud. pueda brindarnos. La información obtenida constituirá material de investigación.

La encuesta está dividida en 2 partes:

Parte I: Orientada a obtener información general del entrevistado

Parte II: Está dedicada a obtener información relevante de cómo el Centro de Salud identifica, desarrolla, evalúa y mejora sus procesos en la actualidad; así como también a recoger sugerencias y críticas constructivas acerca del proceso.

Parte I: Datos Generales

Nombres y Apellidos:

Régimen Laboral: 1. Contratado 2. Nombrado 3. Locación de Servicios 4. Otro

Área en la que labora: _____

Cargo que desempeña _____

Antigüedad en el servicio: 1. Menos de un año 2. De 1 a 5 años 3. De 5 a
15 años 4. De 15 a más

Parte II: De los proceso

Nombre del Proceso:

Pregunta

1. ¿Cómo es actualmente el proceso y qué se pretende conseguir con él?

2. ¿Cómo funciona el proceso?

3. ¿Qué personas, sistemas o áreas de la institución participan en el proceso?

4. ¿Cómo debería ser el proceso?

5. ¿Cómo empieza y termina el proceso?

6. ¿Cuál es la información y datos que se manejan en el proceso y que normativa de la institución sigue?

7. ¿Qué informes y burocracia siguen los procesos?

Fuente: Elaboración propia, para alcanzar la agilidad y eficiencia operacional a través de BPM y la institución orientada a procesos.

Formato para el análisis documental, basada en los indicadores de gestión de procesos del Centro de Salud de Morales

Indicaciones: A continuación, presentamos la siguiente guía de análisis documental, con la finalidad de recopilar información sobre la situación actual del Centro de Salud de Morales.

Indicadores de Proceso: Procesos estratégicos

Indicador	Valor (cantidad)	Fuente de verificación	Presenta
PE. 01. Gestión de Planeamiento	1	Plan insititucional	Si

Procesos claves

Indicador	Valor (cantidad)	Fuente de verificación	Presenta
PC.01. Hospitalización PC.02 Emergencia PC.03 Consulta ambulatoria PC.04 Gestión de la promoción de la salud y Comunidades. PC.05. Gestión del Desarrollo de Productos Farmacéuticos y Sanitarios, Dispositivos Médicos y Establecimientos Farmacéuticos. PC.06. Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos en Salud PC.07. Gestión del Desarrollo de Infraestructura y Equipamiento en Tecnologías de Salud.			

Procesos de Soporte

Indicador	Valor (cantidad)	Fuente de verificación	Presenta
PS.01. Logística y almacén PS.03. Personal PS.04. Informática PS.05. Estadística PS.06. Contabilidad PS.07. Hospitalización PS.08 Emergencia PS.09 Consulta ambulatoria			

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario gestión por procesos
 Autora del instrumento : MBA.Lizeth Ery Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por procesos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por procesos				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión por procesos de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por procesos				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

_____ Instrumento adecuado para su aplicación _____

Tarapoto, 26 de junio de 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

José Manuel Delgado Bardales
Dr. José Manuel Delgado Bardales
 DOCENTE POS GRADO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel
 Institución donde labora : Universidad César vallejo
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario evaluación de resultados
 Autora del instrumento : MBA.Lizeth Eryl Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	INDICADORES				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Evaluación de Resultados en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: evaluación de Resultados					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: evaluación de Resultados de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio evaluación de Resultados .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Evaluación de Resultados				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)


OPINIÓN DE APLICABILIDAD

___ Instrumento adecuado para su aplicación _____

Tarapoto, 26 de junio de 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7


Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO



INFORME DE OPINION SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas Wilson
 Institución donde labora : Universidad Católica Sedes Sapientiae
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión por procesos
 Autora del instrumento : MBA.Lizeth Ertly Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por procesos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por procesos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión por procesos de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por procesos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

Tarapoto, 20 de Julio del 2020



 Wilson Huancaruna Cubas
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Huancaruna Cubas Wilson
 Institución donde labora: Universidad Católica Sedes Sapientias
 Especialidad: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación: Cuestionario sobre la variable resultados
 Autora del instrumento: MBA. Lizeth Ery Mascua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Resultados en todas sus dimensiones en indicaciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resultados					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Resultados de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoje a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resultados					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.9

Tarapoto, 20 de Julio del 2020


 Wilson Huancaruna Cubas
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Miguel Ángel Valles Coral
 Institución donde labore: Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación: Cuestionario
 Autora del instrumento: MBA. Lizeth Ely Mescus Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					4
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por procesos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					4
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por procesos					4
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión por procesos de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					4
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				4	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					4
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					4
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por procesos .					4
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					4
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					4
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y en consecuencia es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.9

Tarapoto, 26 de junio de 2020


 Miguel Ángel Valles Coral
 Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Miguel Ángel Valles Corral
 Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación: Cuestionario
 Autora del instrumento: MBA. Lizeth Ery Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					+
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Resultados en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					+
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resultados					+
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Resultados de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					+
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					+
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					+
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación					+
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resultados					+
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					+
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					+
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento aplica los entornos establecidos y es aplicable

Tarapoto, 26 de junio de 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.9


 Miguel Ángel Valles Corral
 Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad

CARTA A EXPERTO PARA EVALUACIÓN DE CUESTIONARIO

Tarapoto, 20 de Julio del 2020

Dr. LOPEZ RODRIGUEZ, CARLOS ENRIQUE

Asunto: Evaluación de cuestionario sobre evaluación de resultados

Sirva la presente para expresarles mi cordial saludo e informarles que estoy elaborando mi tesis titulada: "Modelo de Gestión por procesos para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - Red San Martín, 2019", a fin de optar el grado de: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Por ello, estoy desarrollando un estudio en el cual se incluye la aplicación de un cuestionario denominado: "Cuestionario sobre la evaluación de los resultados"; por lo que, le solicito tenga a bien realizar la validación de este instrumento de investigación, que adjunto, para cubrir con el requisito de "Juicio de expertos".

Esperando tener la acogida a esta petición, hago propicia la oportunidad para renovar mi aprecio y especial consideración.

Atentamente,


29/07/2020


MESCHA AMPUERO LIZETH ERLY
DNI N° 42884079

Adjunto:

- Título de la investigación
- Matriz de consistencia (problemas generales y específicos, objetivos generales y específicos, hipótesis general y específicas, metodología, población y muestra)
- Cuadro de operatividad de variables
- Instrumento

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto:	López Rodríguez, Carlos Enrique
Institución donde labora	Universidad Nacional de San Martín
Especialidad	Doctor en Gestión Empresarial
Instrumento de evaluación	Cuestionario
Autor del instrumento	MBA, Ing. Leith Ery Mascua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por procesos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por procesos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión por procesos de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por procesos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y en consecuencia es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 20 de Julio del 2020



Carlos E. López Rodríguez
Dr. Gestión Empresarial
 Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: López Rodríguez, Carlos Enrique
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Guía de Análisis
 Autora del instrumento : MBA. Ing. Lizeth Ery Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Resultados en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resultados.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Resultados de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resultados.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y en consecuencia es aceptable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 20 de Julio del 2020



Carlos E. López Rodríguez
 Dr. Gestión Empresarial
 Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lopez Rodríguez, Carlos Enrique
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
 Instrumento de evaluación : Guía de Análisis
 Autora del instrumento : MBA. Ing. Lizeth Ery Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Resultados en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resultados.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Resultados de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resultados.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL:						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido si aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y en consecuencia es aceptable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **49**



Carlos E. López Rodríguez
 Dr. Gestión Empresarial
 Sello personal y firma

Tarapoto, 20 de Julio del 2020

CARTA A EXPERTO PARA EVALUACIÓN DE CUESTIONARIO

Tarapoto, 20 de Julio del 2020

Dra. AMPUERO FERNANDEZ EVANGELINA

Asunto: Evaluación de cuestionario sobre evaluación de resultados

Sirva la presente para expresarle mi cordial saludo e informarle que estoy elaborando mi tesis titulada: "Modelo de Gestión por procesos para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - Red San Martín, 2019", a fin de optar el grado de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Por ello, estoy desarrollando un estudio en el cual se incluye la aplicación de un cuestionario denominado: "Cuestionario sobre la evaluación de los resultados"; por lo que, le solicito tenga a bien realizar la validación de este instrumento de investigación, que adjunto, para cubrir con el requisito de "Juicio de expertos".

Esperando tener la acogida a esta petición, hago propicia la oportunidad para renovar mi aprecio y especial consideración.

Atentamente,

MESCLA AMPUERO LIZETH ERLY
DNI N° 42894079

Adjunto:

- Título de la investigación
- *Matriz de consistencia (problemas generales y específicos, objetivos generales y específicos, hipótesis general y específicos, metodología, población y muestra)*
- Cuadro de operatividad de variables
- Instrumento

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto:	Dra. Evangelina Ampuero Fernández
Institución donde labora:	Universidad Nacional de San Martín
Especialidad:	Doctora en Gestión Universitaria
Instrumento de evaluación:	Cuestionario
Autora del instrumento:	NEA, Lizeth Ery Mescua Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Resultados en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resultados .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable Resultados de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resultados .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL:						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable.)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y
su concurrencia es aceptable.

Tarapoto, 26 de junio de 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49



Sello personal y Firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto:	Dra. Evangelina Ampuero Fernández
Institución donde labora	Universidad Nacional de San Martín
Especialidad	Doctora en Gestión Universitaria
Instrumento de evaluación	Cuestionario
Autor del instrumento	MBA, Lizeth Ery Mesoa Ampuero

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por procesos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por procesos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión por procesos de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por procesos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico o innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelencia"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple los criterios establecidos y en
consecuencia es aceptable.

Tarapoto, 26 de junio de 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

40



Sello personal y Firma

Índice de confiabilidad

Prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach

La fiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

El valor de fiabilidad para la investigación básica deberá estar entre 0.7 y 0.8; en investigación aplicada sobre 0.95.

Resultados

Prueba de fiabilidad alfa de Cronbach

Realizamos la prueba alfa de Cronbach para calcular la validez y fiabilidad del instrumento utilizado para el estudio Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020.

El alfa de Cronbach toma valores entre 0 y 1, pero en general un alfa superior a 0.70 se considera un buen valor.

El cuestionario tiene 24 preguntas, las 10 primeras preguntas corresponden a la variable “Evaluación de resultados” y las 14 restantes a la variable “Business Process Management”. Después de realizar el análisis de fiabilidad en SPSS se obtuvo los siguientes resultados:

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Evaluación de resultados	0,813	10
Business Process Management	0,824	14

Fuente: Elaboración propia

En nuestro caso (**Tabla x**), el alfa de cronbach para la variable Evaluación de resultados es de $\alpha=0.813$ y para la variable Business Process Management el alfa de cronbach $\alpha=0.886$, por tanto, señalamos que el instrumento utilizado es válido y confiable puesto que su correlación para ambas variables se aproxima

En nuestro caso (**Tabla x**), el alfa de cronbach para la variable Evaluación de resultados es de $\alpha=0.813$ y para la variable Business Process Management el alfa de cronbach $\alpha=0.886$, por tanto, señalamos que el instrumento utilizado es válido y confiable puesto que su correlación para ambas variables se aproxima

Alfa de Cronbach

N	V1: Evaluación de resultados										V2: Business Process Management														
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P1	P1	P1	P1	P1
1	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3
2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	4
3	4	2	4	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4
4	3	3	3	2	3	2	1	3	3	4	4	3	5	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3	3
5	4	2	4	3	4	2	2	3	4	4	2	2	4	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	3	3
6	3	3	4	2	3	2	2	3	4	3	3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3
7	4	4	5	3	4	4	2	3	5	5	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4
8	3	1	4	1	3	1	1	2	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2
9	3	2	3	3	3	1	1	3	3	4	3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3	3
10	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3

Estadísticas de fiabilidad variable 1

Alfa de Cronbach	N de elementos
.813	10

Estadísticas de fiabilidad de la Variable 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
.824	14

Constancia de autorización donde se ejecutará la investigación

Constancia de autorización de la investigación



CONSTANCIA

El que suscribe, el Director del Centro de Morales – San Martín

AUTORIZA A:

MBA. LIZETH ERLY MESCUA AMPUERO, identificada con DNI.N°42694079, estudiante del Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo filial Tarapoto, para realizar el recojo de la información en nuestra institución, referente a la gestión actual, con la finalidad de desarrollar la tesis doctoral titulada "Modelo de Gestión "Business Process Management" para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020", considerando la importancia de la investigación y el valor que genera a la institución.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada,

Morales 27 de julio del 2020

Validación de la propuesta

CUESTIONARIO
ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:
MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR
LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020

Estimado experto(a): **Dr. Miguel Angel Valles Coral**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de Gestión "Business Process Management" para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020".

C5	C4	C3	C2	C1
Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	Nada	
2	Nada	
3	Nada	
4	Nada	
5	Nada	
6	Nada	

7	Nada	
8	Nada	

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo de Gestión "Business Process Management"	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del Modelo de Gestión "Business Process Management" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del Modelo de Gestión "Business Process Management"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el Modelo de Gestión "Business Process Management", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el Modelo de Gestión "Business Process Management" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haria cambios	Haria adiciones	Haria supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		x			
2		x			
3		x			
4		x			
5		x			
6		x			
7		x			
8		x			
9		x			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Considero que la propuesta es aplicable, puesto que se basa en su factibilidad debido al fundamento teórico realizado

Fecha: 26 /11 / 2020



Miguel Ángel Valdes Corral
Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad



VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

CUESTIONARIO

**ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS
MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE
SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020"**

Estimado experto: **Dr. Wilson Huancaruna Cubas**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

- 1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X


Wilson Huancaruna Cubas
Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y HERRAMIENTAS

- 2.- Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	Nada	
2	Nada	
3	Nada	
4	Nada	
5	Nada	
6	Nada	
7	Nada	
8	Nada	

- 3.- Valoración de algunos aspectos de la "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente; asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.



Nº	Aspectos a valorar del MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020" refleja los principios teóricos que lo sustentan.									X
2	Valora si la concepción estructural favorece al logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020".									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia y tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", como solución al problema y posibilidades reales de su generación en la práctica científica.									X

7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica.																			X
8	Valorar la contribución que realiza el "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.																			X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.																			X

4.- Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta es aplicable, está basado en la factibilidad y alcance

debido al fundamento teórico realizado.

Fecha: 14 / 12 / 2020


 Wilson Muarrestura Cubas
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD



VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA
CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS
MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE
SALUD DE MORALES- SAN MARTIN, 2020"

Estimado experto(a): **Dra. Evangelina Ampuero Fernandez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

- 1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización				X	
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

Evangelina Ampuero Fernandez

7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica.																			X	
8	Valorar la contribución que realiza el "MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020", a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas; intelectual, afectivo volitiva y moral.																				X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.																				X

4.- Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta es aplicable, porque está basado en la factibilidad,

eo los antecedentes y resultados de la caracterización , debido al

fundamento teórico realizado.

Fecha: 15 / 12 / 2020


 Dr. Evangelina Torres Fernández
 Oficina 202-104

Validación de la Propuesta

CUESTIONARIO
ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DEL:
MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR
LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020

Estimado experto(a): **Dr. Carlos Enrique López Rodríguez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la propuesta, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Modelo de Gestión "Business Process Management" para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020".

C5	C4	C3	C2	C1
Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1	Nada	
2	Nada	
3	Nada	
4	Nada	
5	Nada	
6	Nada	

7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la propuesta, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo de Gestión "Business Process Management"	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del Modelo de Gestión "Business Process Management" refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del Modelo de Gestión "Business Process Management"									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el Modelo de Gestión "Business Process Management", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el Modelo de Gestión "Business Process Management" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X


 Juan Carlos...

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar la propuesta, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Considero que le permite investigación en diversos apartes de conocimiento de proceso y fundamentos en la práctica, por lo tanto tiene validez para su aplicación.

Fecha: 26 /11 / 2020



 Carlos E. López Rodríguez

 Sello, firma, DNI



VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACION DE "MODELO DE GESTION BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTIN, 2020"

Estimado experto(a): **Dra. Lolita Arévalo Fasanando**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnico, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la "MODELO DE GESTION BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTIN, 2020", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.



1.- Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "MODELO DE GESTION BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTIN, 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el MODELO DE GESTIÓN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MORALES- SAN MARTÍN, 2020, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

4.- Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto. Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

Nº	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BEN	HARIA	HARIA	HARIA
		CONCERDIO	CAMBIO	ADICIONES	SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo técnico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica |

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5.- Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta es aplicable.

Fecha: 15 / 12 / 2020



Base de Datos

N	V1: Evaluación de resultados										V2: Business Process Management														
	Planificacac estrat		Responsabilidad		Monitoreo y evaluación			Desarrollo del personal				Caracterización y diagnóstico			Análisis de procesos			Seguimiento			Mejora de los procesos				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
1	2	2	4	3	2	3	3	2	2	3		3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3		3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	4
3	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3		3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4
4	3	3	3	2	3	2	1	3	3	4		4	3	4	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3
5	2	2	4	3	4	2	2	3	4	4		2	2	4	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	3
6	3	4	4	2	3	2	2	3	4	3		3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
7	2	4	5	3	3	4	2	3	5	5		4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	3	4
8	3	1	4	1	1	1	1	2	4	3		2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2
9	2	2	3	3	1	1	1	3	3	4		3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3
10	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4		2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3
11	3	1	4	3	2	2	1	2	2	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
12	3	1	4	2	3	2	3	2	3	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
13	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3		2	3	3	3	3	3	5	2	2	2	2	5	2	2
14	3	1	4	3	2	3	3	2	2	2		3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3
15	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1		3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	4
16	2	3	4	3	3	3	2	3	4	1		3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4
17	2	3	3	2	3	2	1	3	3	4		2	3	4	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3
18	3	1	4	3	4	2	2	3	4	4		2	2	4	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	3
19	1	1	4	2	3	2	2	3	4	3		3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
20	1	3	5	3	4	3	2	3	5	2		2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	4	3	4
21	2	1	4	1	1	1	1	2	4	3		2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2
22	3	2	3	3	2	1	1	3	3	4		3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3
23	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4		2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3

24	3	1	4	3	1	2	1	2	2	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
25	3	1	4	2	2	2	3	2	3	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
26	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3		2	3	3	3	3	5	2	2	2	2	5	2	2	
27	3	2	4	3	2	3	3	2	2	2		3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3
28	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3		3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	4
29	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3		3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4
30	2	3	3	2	3	2	1	3	3	2		2	3	4	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3
31	3	2	4	3	4	2	2	3	4	3		2	2	4	2	1	2	3	1	2	1	3	2	3	3
32	3	3	4	2	3	2	2	3	4	3		3	2	4	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3
33	4	2	5	3	4	4	2	3	5	3		2	3	4	3	3	3	3	2	4	1	2	4	3	4
34	3	1	4	1	3	1	1	2	4	3		2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2
35	3	2	3	3	3	1	1	3	3	1		3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3
36	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2		2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3
37	4	1	4	3	4	2	1	2	2	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
38	3	1	4	2	4	2	3	2	3	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
39	3	3	4	3	5	2	2	2	3	3		2	3	3	3	3	3	5	2	2	2	2	5	2	2
40	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3		3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3
41	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3		3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3
42	3	1	4	3	3	3	2	3	4	3		3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3
43	3	3	3	2	3	2	1	3	3	4		3	3	4	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3
44	4	2	4	3	4	2	2	3	4	1		2	2	4	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	3
45	3	1	4	2	3	2	2	3	4	3		3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
46	4	2	4	3	4	2	2	3	5	5		2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	4
47	3	1	4	1	3	1	1	2	4	3		2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2
48	3	2	4	3	3	1	1	3	3	1		3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3
49	3	2	3	3	3	2	2	3	3	1		2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3
50	4	1	4	3	4	2	1	2	2	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
51	5	1	4	2	4	2	3	2	3	1		2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
52	3	3	4	3	5	2	2	2	3	3		2	3	3	3	3	3	5	2	2	2	2	5	2	2
53	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3		3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3
54	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3		3	2	4	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2

55	4	2	4	3	4	3	2	3	4	3		3	2	4	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	2
56	3	1	3	2	3	2	1	3	3	4		2	3	4	3	1	1	1	2	3	1	3	3	3	3
57	4	1	4	3	4	2	2	3	4	4		2	2	4	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	3
58	3	3	4	2	3	2	2	3	4	3		3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
59	4	1	5	3	4	4	2	3	5	2		3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	3	4
60	2	1	4	1	3	1	1	2	4	3		2	3	4	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2
61	2	2	5	3	3	1	1	3	3	4		3	3	4	2	1	1	2	1	3	1	3	2	2	3
62	2	2	4	2	3	2	2	3	3	4		2	3	4	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3