



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión por procesos según los trabajadores de un
establecimiento de salud de Lima, 2022

TESIS PARA OBTENER GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

León Yurivilca, Jessica Karim (orcid.org/0000-0001-7489-034X)

ASESORA

Dra. Ancaya Martínez, María del Carmen Emilia (orcid.org/0000-0003-4204-1321)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi familia, por apoyarme en todas las decisiones de mi vida, ya que han sido un ejemplo de superación para alcanzar mis metas.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por esta oportunidad, así como también a la Universidad Cesar Vallejo, a los maestros de esta escuela por su paciencia y enseñanza, por sobre todo a mi asesor por sus pautas, orientación y paciencia infinita para hacer posible esta investigación

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figura	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra y muestreo	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.5. Procedimientos	13
3.6. Método de análisis de datos	13
3.7. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADO	15
V. DISCUSIÓN	19
VI. CONCLUSIONES	26
VII. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS	34

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Gestión por procesos	15
Tabla 2 Distribución de frecuencia de la dimensión determinación de procesos	16
Tabla 3 Distribución de seguimiento, medición y análisis de procesos	17
Tabla 4 Distribución de frecuencia de la dimensión mejora de procesos	18

Índice de figura

	Pág.
Figura 1. Esquema del diseño de investigación	10
Figura 2 Niveles de la variable gestión por procesos	15
Figura 3 Niveles de la dimensión determinación de procesos	16
Figura 4 Niveles de la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos	17
Figura 5 Niveles de la dimensión mejora de procesos	18

Resumen

La presente tesis se enmarcó en la línea de investigación Reforma y modernización del Estado. El objetivo de la investigación fue determinar el nivel de la gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022. La investigación fue de tipo básica, descriptiva. La población estuvo conformada por los trabajadores de la institución. La muestra estuvo conformada por 108 trabajadores. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario conformado por 21 ítems, y se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 para procesar los datos.

Los resultados de la investigación determinaron que la variable gestión por procesos, es percibida como regular por el 69.43% de los trabajadores, en un nivel eficiente por el 27,8% de los trabajadores y en un nivel deficiente con un 2.8%. Concluyendo que la percepción de los trabajadores respecto a la gestión por procesos de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022, es regular.

Palabras clave: gestión por procesos, medición, mejora, análisis.

Abstract

This thesis was framed in the line of research Reform and modernization of the State. The objective of the research was to determine the level of process management according to the workers of a health facility in Lima in the year 2022. The research was basic, descriptive. The population was made up of the workers of the institution. The sample consisted of 108 workers. The technique used for the collection of information was the survey and the instrument was the questionnaire made up of 21 items, and the statistical software SPSS version 25 was used to process the data.

The results of the investigation determined that the process management variable is perceived as regular by 69.43% of the workers, at an efficient level by 27.8% of the workers and at a deficient level with 2.8%. Concluding that the perception of the workers regarding the management by processes of a health establishment in Lima in the year 2022, is regular.

Keywords: process management, measurement, improvement, analysis.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, los procedimientos y procesos administrativos son cada vez más necesarios, ya que necesitan aumentar el valor público de la confianza para brindar a los usuarios el acceso a los servicios en diferentes procedimientos realizados por las organizaciones públicas y lograr una eficiencia óptima del servicio para los usuarios. América Latina ha cambiado mucho en los últimos años, los avances a nivel social y económico son beneficiosos, y las innovaciones tecnológicas hacen que los ciudadanos estén más informados, demandando servicios de calidad. Por el contrario, a pesar de la alta demanda de un gobierno moderno y abierto, el sector público no ha mostrado suficiente resiliencia ante estos cambios (Ordoñez y Dávila, 2021).

En un estudio realizado por Pacheco et al. (2019) según la investigación se encontró falta de comprensión del modelo de GpP aplicado al servicio y mala atención, evidenciada por la insatisfacción que mostraron los pacientes después de la atención. Las deficiencias en el servicio afectaron la capacidad de brindar atención de calidad. En lo que se refiere a la administración pública, se precisa que la administración estatal del Perú es problemática e imperfecta en todos los aspectos, entre ellos: trabas burocráticas, trámites voluminosos, ampliación de trámites administrativos, gastos irremplazables, etc. (Baiyere et al., 2020).

Estas barreras expresadas por los trabajadores están relacionadas con la escala de formación para un pequeño número de puestos de trabajo. Hay poca inclinación a resolver rápidamente los contratiempos administrativos en beneficio de los ciudadanos, ya que casi nunca son escuchados por diferentes factores (Luciano et al., 2021). La GpP es considerada un modelo organizacional que promueve la mejora continua de las actividades que se realizan en la organización, su aplicación en las empresas va de la mano con el desarrollo sistemático de la administración pública, permitiendo la identificación de tendencias y métodos. Temas que definen cómo gestionar los valores públicos (Gębczyńska, 2017)

En el establecimiento de salud objeto de estudio se observó que las actividades de gestión se realizan de manera tradicional, enfocándose solo en sus necesidades y no en las necesidades de los usuarios, desperdiciando recursos en acciones que no crean valor para los usuarios. Asimismo, adolecen de graves deficiencias de gestión, una de las cuales es la falta de prácticas que ayuden a

brindar los mejores servicios de salud pública a los usuarios. Otro factor es el desconocimiento por parte de los trabajadores de la importancia de las actividades que realizan y su impacto en los procesos organizacionales, y por ende en los servicios que brinda la organización.

Por todo lo mencionado, se propuso el problema general de investigación: ¿Cuál es el nivel de la GpP según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022? En ese sentido se plantearon como problemáticas específicas: a) ¿Cuál es el nivel de la determinación de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022? b) ¿Cuál es el nivel de seguimiento, medición y análisis de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el 2022? y c) ¿Cuál es el nivel de mejora de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de lima en el año 2022?

Adicionalmente, en la presente investigación se consideró interpretar cualitativamente con el cuestionamiento ¿Cómo se podrían mejorar los niveles de la gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022?

El estudio de investigación se justifica teóricamente en cuanto va más allá de la discusión de conceptos y teorías, el análisis está basado en la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación para generar nuevos aportes teóricos de la variable GpP, asimismo, el estudio servirá como nueva fuente de información para otros investigadores. Justificación práctica porque el estudio demuestra que establecer la GpP está en línea con la política nacional, es beneficiosa para las necesidades de los usuarios, ayuda a la operación de la organización de la entidad o el proceso de la misión y el proceso de apoyo de la organización, y de esa manera lograr un cambio en los servicios que permitan lograr la satisfacción de las necesidades del usuario a un costo menor. Se justifica metodológicamente, porque las herramientas utilizadas demuestran la confiabilidad y validez de la investigación en curso a través de los métodos científicos basados en técnicas como la encuesta y la entrevista, aportando con un cuestionario que demuestra validez y confiabilidad, lo que ayudará a otros esfuerzos de investigación similares.

La presente investigación tiene como objetivo cuantitativo, determinar el nivel de la gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022. Asimismo, se planteó los problemas específicos: a) Determinar el nivel de determinación de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022., b) Determinar el nivel de seguimiento, medición y análisis de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022. c) Determinar el nivel de mejora de procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año, 2022.

El objetivo cualitativo de la investigación fue: Analizar las propuestas para mejorar los actuales niveles de gestión por procesos.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional se han realizado investigaciones, como el trabajo de Alcívar (2021) que tuvo como objetivo identificar la importancia de la GpP a realizar en una entidad. Este estudio utilizó métodos mixtos (enfoque cuantitativo), con predominio cualitativo. Sintetizó las principales leyes y regulaciones internacionales que buscan beneficiar a la GpP, el estudio concluye detallando los fundamentos teóricos y metodológicos del proyecto.

En cuanto a Hermosa (2019) realizó su trabajo con el objetivo de desarrollar una metodología para articular acciones sustantivas a través de la GpP y mejorar las actividades de la entidad, su investigación fue descriptiva-documental, y el enfoque es hipotético deductiva, hizo uso de una encuesta y documentos para identificar y estructurar los cinco procesos estratégicos. Concluyendo que la GpP contribuye directamente a la eficacia y eficiencia de los procesos.

A su vez, Muñoz (2018) realizó una indagación sobre sistemas de GpP en la empresa de CDM S.A. Para la recolección de información se utilizaron técnicas de entrevistas, encuestas e incluso observaciones, lo que permitió recopilar los datos necesarios para comprender el estado existente de la entidad y las carencias que se deben considerar en el diseño propuesto. Concluyendo que la entidad a pesar de las deficiencias, ha podido solucionar los procesos tanto operativos como las de apoyo, posicionándola como una entidad de calidad, en la implementación de la gestión en la entidad.

De igual forma, Cahuasquí (2018) en su investigación sobre GpP para mejorar las actividades administrativas, en cuanto a la metodología de estudio fue descriptivo y documental, aplicando el método hipotético-deductivo y el analítico-sintético, concluye que la GpP incide sin rodeos en la eficiencia y eficacia de las acciones y bienes además permitiendo que sean monitoreados y evaluados, los diagramas de flujo recogen las necesidades, deseos, temas e insumos que necesitan las instituciones en sus tres niveles de proceso, elementos de entrada, procesos de salida que constituyen un sistema de control y de supervisión de la complacencia del usuario final.

En cuanto a la indagación nacional, se consideró a Rázuri (2021) cuya finalidad fue diseñar estrategias bajo un enfoque de dirección por fases para

aumentar la producción de las empresas de Ingesagua. Como resultado, se evidenció que los empleados no tienen claridad sobre la tarea que realizan y su importancia en las métricas organizacionales, ni existe una fuerte interrelación entre las áreas de ventas, finanzas y operaciones, asimismo, se encontró que los factores contribuyentes eran la falta de comunicación interna, claridad de propósito, coordinación, conocimiento y gestión del tiempo. La conclusión es que las empresas deben implementar y ejecutar estrategias a través de un enfoque de GpP para incrementar la productividad, lo que se verá reflejado en una mayor rentabilidad.

En cuanto a Varas (2020) tiene como finalidad mencionar cómo la agencia gestiona los procesos. En el estudio se utilizaron métodos descriptivos cuantitativos. Las técnicas utilizadas fueron; observación directa, instrumentación; documentación y guías de observación. La muestra de la indagación fueron 45 procesos 12 áreas administrativas, clasificándose 28 procesos operativos, 16 de apoyo y 1 estratégico. Para conocer el nivel de conocimiento y cumplimiento del proceso, mediante pautas de observación y criterios de evaluación. En la indagación se determinó que la GpP se encuentra parcialmente desarrollada en las instituciones estudiadas; de las 24 regiones administrativas, solo 12 tienen procesos identificados que representan el 50% de las áreas; de igual manera, el apego a los procesos descritos en las 12 áreas ha alcanzado un nivel regular

Es así que, Eneque et al. (2020) en su estudio, con el objetivo de aplicar la GpP para optimizar la productividad de una empresa, utilizando métodos tanto descriptivos como cuantitativos, diseño no experimental, la muestra de estudio estuvo compuesto por 21 empleados y los procesos realizados por la empresa. En cuanto a los resultados, se evidenció que después de haber aplicado la GpP se pudo reducir costo e incrementar la productividad de la mano de obra, por lo que concluyeron que una adecuada gestión a través de procesos optimizará y mejorará la productividad y los objetivos de la empresa.

Delgado y Calsina (2020) en su estudio determinaron el impacto de la GpP en el desempeño del área de trabajo de una organización con la finalidad de reducir las quejas. En este sentido, consideraron un diseño cuasi-experimental para su estudio y aplicaron estadística inferencial y descriptiva. En cuanto a los resultados

se logró reducir la cantidad de quejas mediante la planificación de la GpP, mejorando el grado de percepción del usuario final. A partir de ello, concluyeron que el impacto del modelo de GpP estuvo orientado a reducir el número de reclamos provenientes de la atención y actividad de todos los empleados.

En el trabajo de Bravo (2019), el objetivo fue comprender el nivel de GpP en la Oficina de Recursos Humanos. El estudio fue descriptivo, no experimental, de corte transversal. La indagación tuvo como muestra de 13 personas entre usuarios de servicios internos y servidores de oficina de recursos humanos. Se utilizó técnica de entrevista y el instrumento fueron dos cuestionarios. De acuerdo a los resultados estadísticos presentados, se pudo apreciar que los servicios de la oficina de recursos humanos se encuentran defectuosos y no satisfacen las necesidades de los usuarios, y esto es debido a la mala GpP, ya que cada servidor no identifica de forma correcta la actividad a realizar y de esa forma prestar un mejor servicio.

Por su parte, Leal (2018) tiene como objetivo proponer la GpP para mejorar la eficiencia operativa de los trabajadores de la salud. El estudio fue descriptivo y cuantitativo. La muestra de la indagación fue de 98 personas, al cual se le aplicó un cuestionario. Según los resultados se evidencio que los encuestados señalaron que la atención en el establecimiento era regular, y que aún faltaba mejorar sus procesos tanto en el servicio como en la parte administrativa. Se concluyó que la meta a corto plazo del establecimiento es la captación de nuevos empleados, el factor clave es la especialización de sus profesionales, también presenta deficiencias en la parte administrativa, no cuenta con un organigrama ni un manual operativo, lo cual es la principal amenaza con la que se está compitiendo.

En tanto, Amez (2018) su finalidad fue comparar el nivel cognitivo de la GpP. El diseño consiste en comparar métodos descriptivos y cuantitativos. Se aplicó una encuesta a una muestra de 162 trabajadores. En los resultados se evidenció que el nivel cognitivo del personal administrativo y técnico es normal representando el 48,5%, nivel alto el 35,3% y nivel bajo el 16,2%. Y para los peritos administrativos se concluyó que sus niveles fueron normales en 42.4%, el nivel bajo fue 36.4%, y el nivel alto final fue solo 21.2%.

En este sentido, Asencio y Huaman (2018) tuvo como objetivo conocer el nivel de implementación de la GpP en la atención al cliente, el enfoque de la gestión

de implementación es la obtención de resultados, para identificar los procesos básicos que ayudarán a lograr la misión. reducirá los tiempos de espera, reducirá las tasas de abandono en un 50 % y aumentará la satisfacción del cliente en un 36 %. La conclusión es que se han optimizado los procesos de la agencia, con el uso adecuado de los recursos, mejora del desempeño y aumento del valor de los resultados, aumentando la eficiencia de los servicios de emergencia.

En cuanto la fundamentación de la variable GpP se fundamenta con los conceptos y teorías propuestas por diversos autores: Teoría General de Sistemas. Fue desarrollado por Bertalanffy en 1940. Una perspectiva de sistemas primero enfatiza la interacción de los componentes de una investigación con su entorno y entre sí. Según Bertalanffy (1976) se puede decir que es una filosofía de sistemas porque toda teoría científica fuerte tiene un lado metafísico. Una teoría general de un sistema se considera como una serie de definiciones, suposiciones y proposiciones interrelacionadas por las cuales todos los fenómenos y objetos reales son considerados como totalidades jerárquicas formadas por materia y energía, y estos tipos son sistemas (De la Peña Consuegra y Velázquez, 2018). Esta teoría se basa únicamente en generalizaciones de propiedades habituales a sistemas; también se enfoca en el análisis y diseño del todo más que en el análisis y diseño de componentes o partes; es un proceso de síntesis (García et al., 2018).

La teoría administrativa clásica, representada por ingeniero francés Henri Fayol, en su libro "Gestión Industrial, etc." Publicado en 1916. La teoría gerencial clásica, también conocida como la corriente Fayolista en honor a su creador Henry Fayol, se distingue por su enfoque integral de sistemas, es decir, su estudio abarca todas las áreas de la empresa, pues para Fayol, las ventas son todas muy importantes ya que permite producir, financiar y asegurar mercancías de una empresa (Díaz-Barrios et al., 2018). En resumen, la empresa y sus agentes se ven como una enorme técnica interdependiente que actúa como un cliente interino. La teoría clásica se enfoca en definir estructuras que aseguren la eficiencia para todos los involucrados, ya sean instituciones (departamentos, departamentos) o personas (ocupantes, puestos y ejecutores de tareas). El trabajo burocrático no debe ser una brecha para los dirigentes, por lo contrario debe de distribuirse con los demás trabajadores. (Pantoya y Garza, 2019).

Un enfoque basado en procesos se trata de mejorar la eficiencia y la eficacia de la ejecución de las tareas de una agencia para lograr los objetivos identificados en su plan estratégico; además, es una estructura importante para administrar y organizar cómo los comportamientos de trabajo crean valor para los usuarios o usuarios (Ershadi et al., 2020). Asimismo, Castain et al. (2018) afirman que se trata de un enfoque basado en procesos que facilita la transición de un modelo de trabajo vertical a uno horizontal, rompiendo las barreras existentes entre funciones o dominios y construyendo consensos para alcanzar los objetivos organizacionales. Según Abad-Segura et al. (2020) la GpP se ha incorporado como un enfoque que contiene una visión holística de todos los procesos y define sus interacciones. Este concepto se ha utilizado en una variedad de entornos para garantizar el cumplimiento mientras se impulsa la producción para respaldar los objetivos de la empresa (González y Martins, 2017).

Por su parte, Kowalik y Klimecka (2018) la GpP debe abarcar todo el alcance, es decir, abarcar todo el ciclo de la información, teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios dentro y fuera de la organización, quienes aportan sus conocimientos y estrategias. Reflejar objetivamente su valor comercial. Mendling et al. (2020) profundizan en la GpP como una herramienta que desarrolla medidas para regular las actividades que tienen lugar dentro y fuera de una organización, facilita su transformación con una lente positiva, inclusiva y globalmente reflexiva, y brinda herramientas para entregar la planificación operativa. Del mismo modo, Viriyasitavat et al. (2020) definen la GpP como una forma de gestionar entidades a través de una búsqueda de calidad de procesos que agreguen valor a los procesos en función de objetivos compartidos y resultados de las necesidades del usuario. Para Boon-Itts et al. (2017) la GpP busca formular la misión de una organización en términos de las expectativas de sus partes interesadas (usuarios, proveedores, accionistas, empleados, sociedad) y lo que la empresa está haciendo para lograr esas expectativas, en lugar de centrarse en la estructura de la organización. La cadena de mando y el rol de cada departamento. Asimismo, Söderlund y Borg (2018) señalan que los procesos de gestión ahora están disponibles para organizaciones de todo el mundo que han invertido mucho en conocimiento y eficiencia, producción, inspección y velocidad, que se han convertido en impacto medible y distribución general.

De acuerdo con la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, la GpP se establece como un enfoque metodológico que facilita la gestión integral de los procesos, procedimientos y actuaciones en la gestión pública, de acuerdo con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Las entidades y dinámicas de trabajo contenidas en la cadena de valor; también debe entenderse como una herramienta para identificar y brindar información de evaluación y garantía de que los servicios y bienes brindados tengan un impacto significativo en los ciudadanos, teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos (PCM, 2018) para lo cual se seleccionaron las siguientes dimensiones:

Dimensión determinación de procesos. En este caso, la organización debe realizar un análisis confiable de las actividades planificadas, pero primero comprender su estructura a nivel institucional. Los procesos se pueden identificar de varias maneras, pero una comprensión clara de las interfaces, las etapas, los proveedores, los productos y los usuarios es fundamental para los líderes de procesos (Love y Matthews, 2019). Dimensión seguimiento medición y análisis de procesos, se refiere en el cual una organización debe desarrollar un método que permita monitorear el comportamiento de los diferentes procesos involucrados en la transformación de un producto o servicio (Dumas et al., 2018). Para medir, analizar y mejorar, es necesario definir los objetivos de cada proceso. Es importante documentar todas las mediciones obtenidas durante cada proceso a las que se debe dar seguimiento ya que esto ayudará a corregir lo que se hizo mal para mejorarlo. Dimensión mejora de procesos: se refiere al resultado de los esfuerzos continuos de una organización para implementar herramientas de GpP dentro de sus instalaciones (Mannhardt et al., 2018). Por tanto, debemos entender que el paso previo e ineludible de mejora es la adopción de la GpP, que actúa sobre la configuración de la estructura organizativa, la complejidad de los diferentes procedimientos existentes y la competencia de las personas que los gestionan (Zuhaira y Ahmad, 2020).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo

Esta investigación fue de enfoque mixto, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la tipología de investigación es básica y su propósito es incrementar la comprensión de la realidad de los procesos administrativos según la percepción del personal administrativos del establecimiento de salud, cuya descripción se da en su contexto real. Según Gupta y Gupta (20228) el estudio tomó un enfoque cuantitativo porque se realiza medición numérica, el conteo y las estadísticas se utilizan para mostrar con precisión los patrones de una población en relación con las preguntas de investigación y las hipótesis probadas. El enfoque cualitativo de la investigación se basa en la recopilación y el análisis de datos.

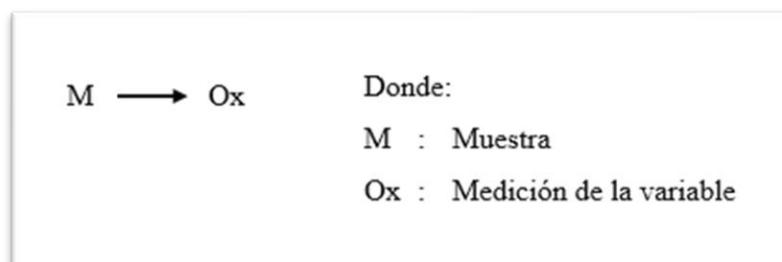
3.1.2. Diseño

Este estudio es de nivel descriptivo. Según Hernández et al. (2014) En estos estudios se observa detenidamente la realidad, anotando sus características y el comportamiento de la variable sin manipulación alguna de la misma.

En cuanto al diseño considerado para el estudio, corresponde al diseño no experimental y tiene un alcance descriptivo. Al respecto, Mehrad y Zangeneh señalan en un diseño no experimental donde la variable no es manipulada sino desarrollada en su medio natural. Su representación gráfica es la siguiente:

Figura 1.

Esquema del diseño de investigación



3.2. Variables y operacionalización

Definición conceptual, Según SGP (2013), la gestión por procesos se define conceptualmente como la forma en que todas las tareas que realiza una entidad funcionan a través de procedimientos administrativos de manera secuencial y lateral para lograr sus objetivos y ayudar a satisfacer las expectativas y necesidades de los empleados.

Definición operacional. la gestión por procesos comprende tres dimensiones según la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, las cuales son determinación de proceso, seguimiento, medición y análisis de proceso

Escala de medición. para su medición se establecieron tres niveles las cuales son: Deficiente, Regular y Eficiente (Ver Anexo 2: Matriz de operacionalización).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

De acuerdo con Ventura-León (2017), una población se define como: “Un conjunto de elementos o casos, ya sean individuos, objetos o eventos, que cumplen criterios específicos y tienen por objeto generalizar sus resultados”. una población o universo objetivo. En este estudio para la población y muestra se consideró el total de funcionarios de un establecimiento de salud ascendiendo a 108 persona entre administrativos y técnicos.

3.3.2. Muestreo

En tanto para la investigación se determinó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se trabajó a criterio del investigador, y con la totalidad de la población.

3.3.3. Unidad de análisis

En cuanto a la unidad, estos fueron los trabajadores de un establecimiento de salud en Lima.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Sánchez et al. (2018) “constituyen la agrupación de reglas y lineamientos que guían las actividades del investigador en cada etapa de la investigación. Las técnicas como herramientas procedimentales y estratégicas suponen un conocimiento previo sobre su utilidad y aplicación”. Para el trabajo se aplicó la encuesta. Según Hernández y Mendoza (2018) la encuesta es la técnica por excelencia en las investigaciones sociales porque resultan útiles, tienen gran versatilidad, son sencillas y permiten obtener resultados objetivos. Se utiliza para la investigación, exploración y recolección de datos, formulando directa o indirectamente interrogantes a los encuestados, es decir a los sujetos que conforman la unidad analítica del estudio de investigación.

Asimismo, se aplicó una guía de entrevista, según Hernández y Mendoza (2018) entienden las entrevistas como reuniones cara a cara repetidas entre los entrevistadores y sus informantes para comprender la perspectiva del informante sobre sus vidas, experiencias o situaciones.

Instrumento

Se utilizó como herramienta el cuestionario. El instrumento de investigación social más utilizada cuando se estudian grandes poblaciones porque permite respuestas directas a través de un cuestionario proporcionado a cada individuo. Es una forma o modo de encuesta (Hernández y Mendosa 2018). El instrumento para otorgar un valor a la variable Gestión por procesos está integrada por 21 ítems, Asimismo, las preguntas (ítems) se desprendieron de las dimensiones de cada uno de las variables con sus respectivos indicadores para ser medidas adecuadamente. (Ver anexo 3. Instrumentos).

Validez

Esta investigación será validada en opinión de expertos y según Valderrama (2019) la investigación se sustenta en lo que opinan los expertos en el tema tal como está escrito en el documento para que lo especifiquen y/o corrijan para que tenga sentido lógicos y comprensibles el estudio. De esta manera, la validación en este estudio es necesaria para apegarse al rigor científico, ya que el procedimiento permite la

construcción de indicadores con las correspondientes preguntas (ítems) para ser adecuadamente medidos en un contexto social.

Confiabilidad

La confiabilidad es una forma de buscar determinar la homogeneidad de un problema (ítem) en una escala de medición, por lo que debe ser testeado, cuyos resultados permitirán considerar el nivel de confiabilidad del instrumento (Valderrama, 2019). En este caso, este estudio utilizará la técnica Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento.

3.5. Procedimientos

El procedimiento de recolección de datos se desarrollará de la siguiente manera: La primera fase del trabajo consistió en la solicitud a la entidad objeto de estudio de autorización para la recolección de los datos, la segunda fase, por su parte, consistirá en la coordinación con la administración y personal de la institución para determinar la fecha de la recolección de datos en el formulario, y finalmente la tercera etapa, aplicar la herramienta del cuestionario a la muestra de investigación.

3.6. Método de análisis de datos

El análisis de datos en la investigación, es una secuencia lógica que consiste en realizar un procedimiento mediante el cual, quien investiga aporta información que recopila para poder desarrollar los objetivos planteados en la investigación (Hernández y Mendoza, 2018). En este estudio se realizará lo siguiente: Análisis descriptivo que a decir de Sánchez et al. (2018) el mismo que se sustenta en una o más preguntas de investigación, no tiene supuestos. Reuniendo información relevante que luego organiza y tabula para finalmente describir los resultados. El análisis descriptivo básico busca calcular medidas simples de composición y distribución variable. En esta indagación se ordenarán los datos recogidos en la base de datos, organizándolos de acuerdo a las categorías para presentarlos en una tabla de distribución de frecuencias.

3.7. Aspectos éticos

Este estudio se realizó con el consentimiento informado de los encuestados para la recolección de los datos, lo que permitiría publicar la información y/o datos proporcionados por los encuestados en las distintas bases de datos y repositorios

de la institución (Universidad Cesar Vallejo). Asimismo, se respetan los derechos de autor de acuerdo a lo establecido en la Ley de Derechos de Autor - Ley N° 822. Asimismo, los Estándares Internacionales de la Séptima Edición de la Asociación Estadounidense de Psicología (APA) se respetan, complementan y adaptan a estándares de productos observables de la Universidad César Vallejo. En este sentido, la adherencia a las citas, referencias, etc. se basa en los criterios antes mencionados. Nuevamente, no se utilizó lenguaje que pudiera afectar o desacreditar a uno o más individuos, y mucho menos cualquier manipulación o experimentación de las variables de estudio para obtener resultados.

IV. RESULTADO

4.1. Resultados cuantitativos - descriptivos

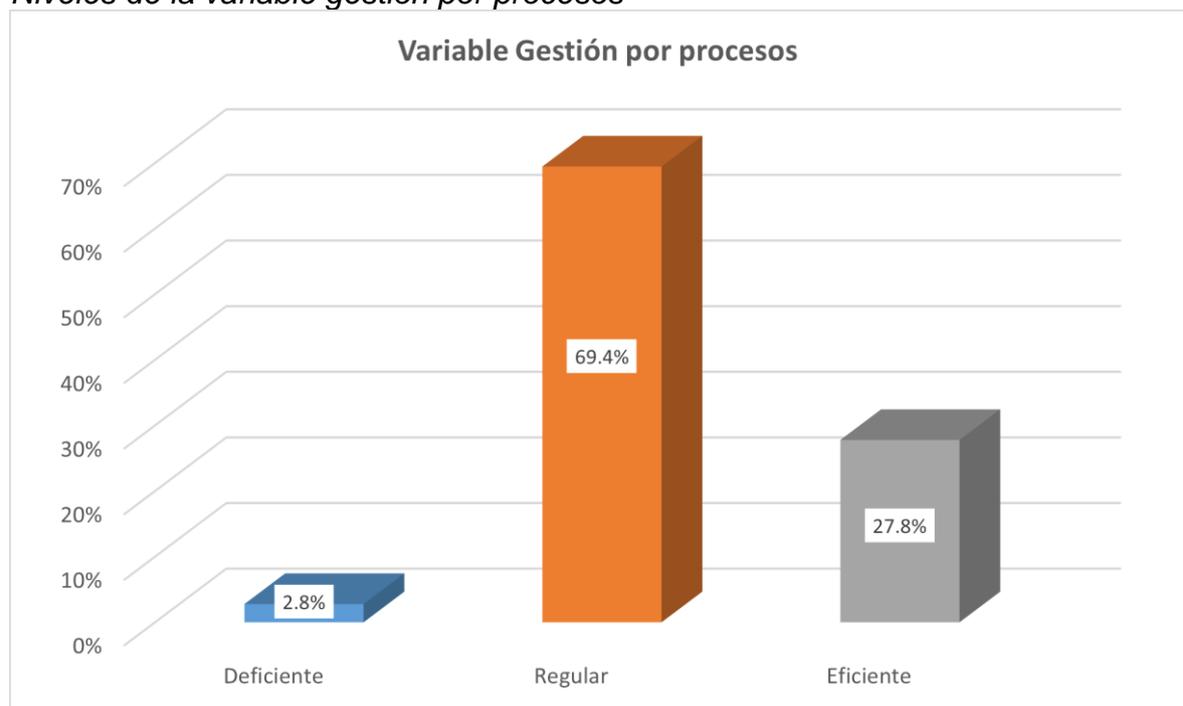
Tabla 1

Gestión por procesos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	2.8%
Regular	75	69.4%
Eficiente	30	27.8%
Total	108	100.0%

Figura 2

Niveles de la variable gestión por procesos



Según la tabla 2 y la figura 2 de los 108 encuestados que con 100 %, el 69.4% manifiestan que la GpP es regular; el 27.8% manifiesta que la GpP es poco eficiente y el 2.8% manifiesta que la GpP es deficiente.

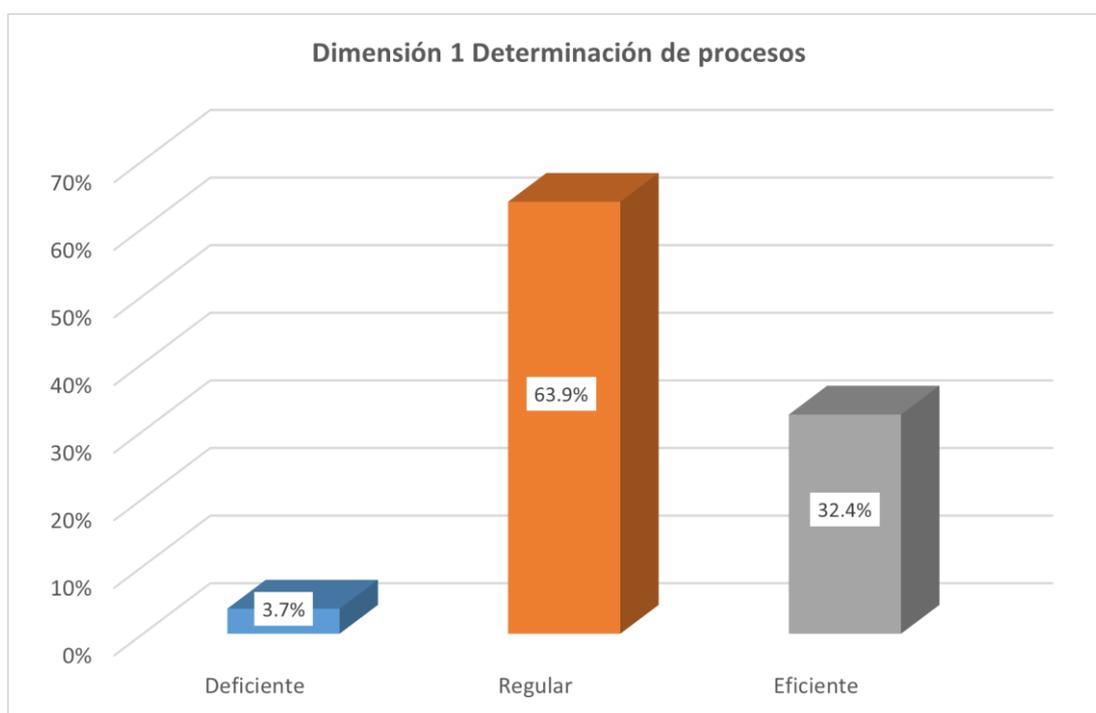
Tabla 2

Distribución de frecuencia de la dimensión determinación de procesos

Niveles	<i>f</i>	%
Deficiente	4	3.7%
Regular	69	63.9%
Eficiente	35	32.4%
Total	108	100.0%

Figura 3

Niveles de la dimensión determinación de procesos



Según la tabla 3 y la figura 3 de los 108 encuestados que con 100 %, la dimensión determinación de procesos el 63.9% del personal percibieron un nivel regular, el 32.4% consideró un nivel eficiente y solo un 3.7% un nivel deficiente.

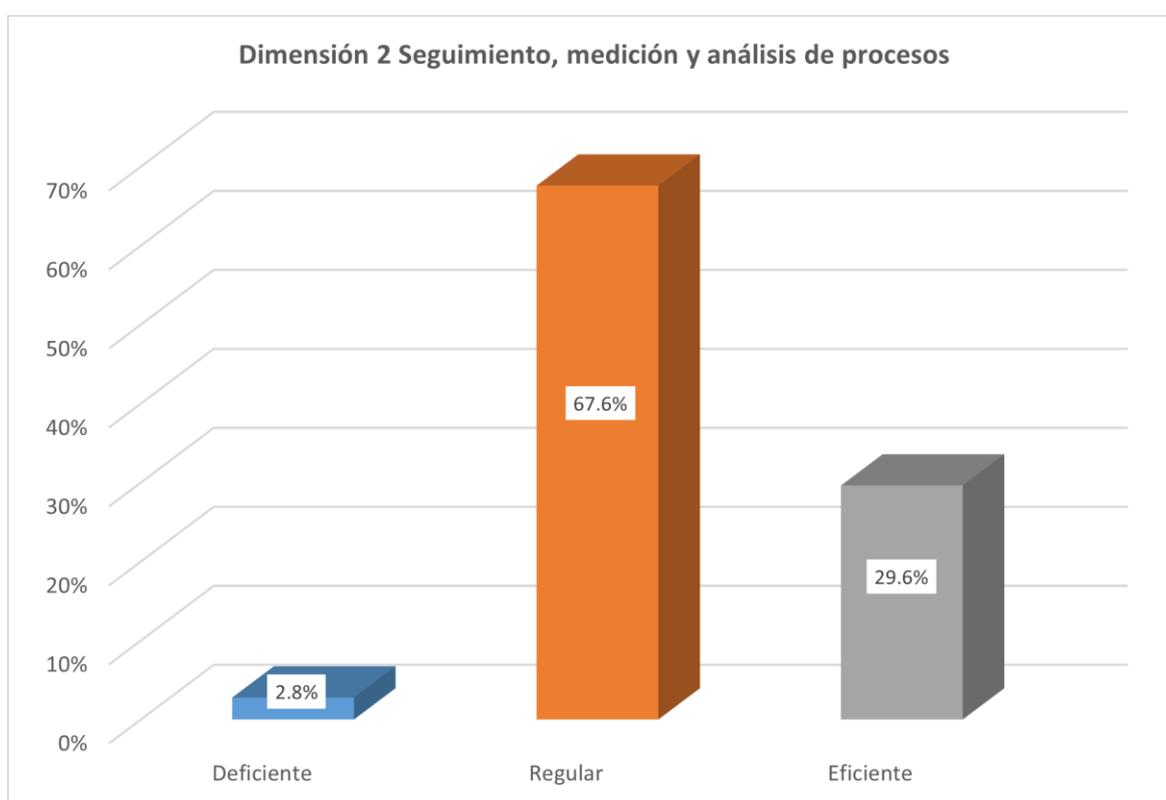
Tabla 3

Distribución de seguimiento, medición y análisis de procesos

Niveles	f	%
Deficiente	3	2.8%
Regular	73	67.6%
Eficiente	32	29.6%
Total	108	100.0%

Figura 4

Niveles de la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos



Según la tabla 3 y la figura 4 de los 108 encuestados que con 100 %, dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos el 67.6% del personal perciben un nivel regular, el 29.6% señala un nivel eficiente, por otro lado, el 2.8% encuestado se encontró en el nivel deficiente.

Tabla 4

Distribución de frecuencia de la dimensión mejora de procesos

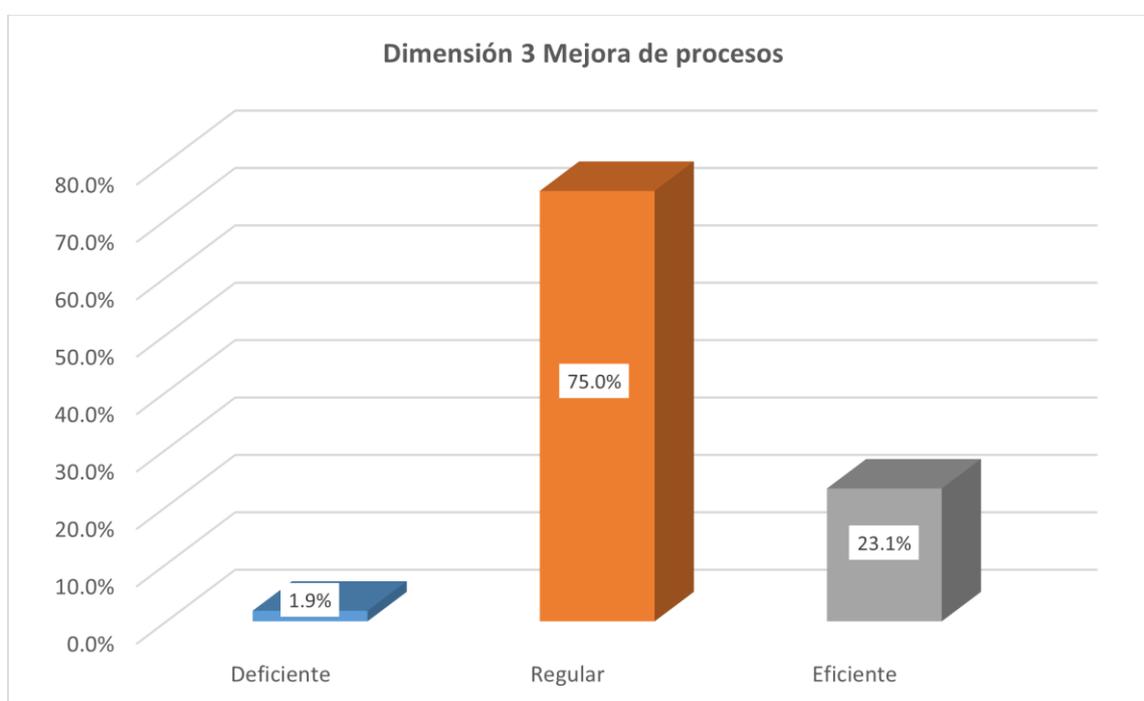
Niveles	f	%
Deficiente	2	1.9%
Regular	81	75.0%
Eficiente	25	23.1%
Total	108	100.0%

Nota: *Cuestionario aplicado en junio del 2022*

Elaboración: *propia*

Figura 5

Niveles de la dimensión mejora de procesos



En la tabla 4 y figura 5, respecto a la dimensión mejora de procesos se aprecia que existe un nivel regular determinado por el 75.0% del personal, el 23.1% mostraron un nivel eficiente, y el 1.9% en el nivel deficiente.

4.2. Resultados cualitativos

Los resultados de las entrevistas (Anexo 8) relacionado a la situación de analizar la mejora de los niveles de gestión de procesos los trabajadores administrativos de un establecimiento de salud de Lima arrojaron que actualmente funcionan relativamente adecuados ante la coyuntura que estamos atravesando.

Los trabajadores administrativos de los procesos de gestión estratégica consideran que la mejora de la actualidad es la constante capacitaciones de cada área que interactúan.

Los trabajadores administrativos de los procesos de gestión operativa consideran que la mejora de las operaciones es seguir actualizando e implementando las plataformas de informáticas para el beneficio de los asegurados en poder informarse de los resultados de laboratorio, informe médico de las imágenes de diferentes especialidades.

Los trabajadores administrativos de los procesos de gestión de apoyo consideran que la mejora es seguir descentralizándose en todas las redes.

Los resultados de las entrevistas nos permitirán tener una buena gestión administrativa de parte de los trabajadores en cualquier área asignada, ahorrar tiempo en los procesos y una calidad de atención al asegurado.

V. DISCUSIÓN

La GpP está centrada en el desempeño y que se enfoca en mejorar los resultados nacionales a lo largo del tiempo, además también proporciona un marco para la eficacia del desarrollo, utilizando información de desempeño en la planificación, el seguimiento y la gestión de riesgos.

En el presente capítulo se desarrolló la discusión, teniendo como base el objetivo general de la investigación, el cual fue determinar el nivel de percepción de la GpP según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022. La variable GpP tiene un buen nivel de 27,8%, un nivel medio de 69,4% y un nivel bajo de 2,8%. Los hallazgos son que los servidores piensan que están en el camino correcto para mejorar utilizando bien sus recursos y trabajando a tiempo parcial. Esto mejora la productividad y la población en el establecimiento de salud.

Resultados que son similares a los trabajos de Amez (2018) tuvo como objetivo comparar el nivel cognitivo de la GpP. Donde sus evidenciaron que el nivel cognitivo del personal administrativo y técnico es normal representando el 48,5%, nivel alto el 35,3% y nivel bajo el 16,2%. Y para los peritos administrativos se concluyó que sus niveles fueron normales en 42.4%, el nivel bajo fue 36.4%, y el nivel alto final fue solo 21.2%.

De igual forma En este sentido, Asencio y Huaman (2018) tuvo como objetivo conocer el nivel de implementación de la GpP en la atención al cliente, el enfoque de la gestión de implementación es la obtención de resultados, para identificar los procesos básicos que ayudarán a lograr reducir los tiempos de espera, las tasas de abandono en un 50% y aumentará la satisfacción del cliente en un 36%. Se concluyó que se han optimizado los procesos de la agencia, con el uso adecuado de los recursos, mejora del desempeño y aumento del valor de los resultados, aumentando la eficiencia de los servicios de emergencia. En cuanto a Varas (2020) quien determinó que la GpP se encuentra parcialmente desarrollada en las instituciones estudiadas; de las 24 regiones administrativas, solo 12 tienen procesos identificados que representan el 50% de las áreas; de igual

manera, el apego a los procesos descritos en las 12 áreas ha alcanzado un nivel regular.

Asimismo, cabe mencionar que los resultados de la entrevista, se determinó que los encuestados coincidieron que era necesario implementar capacitaciones y medidas de correcciones respecto a la GpP en la entidad. Respecto a esto, el trabajo similar se tiene a Rázuri (2021), quien diseña estrategias bajo el enfoque de GpP para incrementar la productividad de las empresas, los resultados muestran que los empleados no tienen claras las tareas que realizan y su importancia en las métricas organizacionales, ni tienen fuertes relaciones mutuas. De igual forma, entre las áreas de ventas, finanzas y operaciones, se encontró que los factores contribuyentes son la falta de comunicación interna, claridad de propósito, coordinación, conocimiento y manejo del tiempo. Se concluyó en que las empresas deben implementar y ejecutar estrategias a través de un enfoque de GpP para incrementar la productividad, lo que se verá reflejado en una mayor rentabilidad.

Asimismo Cahuasquí (2018) en su investigación sobre GpP para mejorar las actividades administrativas, concluyó que la GpP incide directamente en la eficiencia y eficacia de las actividades y recursos y permitiendo que sean monitoreados y evaluados, los diagramas de flujo recogen las necesidades, deseos, temas e insumos que necesitan las instituciones en sus tres niveles de proceso, elementos de entrada, procesos de salida que constituyen un sistema de control y de medición de la satisfacción del cliente.

Respecto a los resultados descriptivos del objetivo específico 1, la dimensión determinación de procesos cuenta con personal capacitado, con un 63,9% de ellos con un nivel de formación regular y un 32,4% con un nivel de formación eficiente. El 3,7% tiene un nivel de formación deficiente, debido a que no se les enseñó adecuadamente sobre el tema. El resto de trabajadores han sido formados en esta materia. Respecto al resultado, se tiene el trabajo similar a Muñoz (2018), quien investigó el sistema de GpP en una organización, quien implementó un esquema de operación del sistema,

teniendo en cuenta el concepto de mejora continua adaptativa. Se detallan los procesos y elementos clave (como políticas, documentos e indicadores de gestión) mediante los cuales se puede medir el cumplimiento de las actividades. Concluyó que, a pesar de sus falencias, la entidad supo abordar los procesos operativos y de apoyo, posicionándola como una entidad de calidad, implementando la gestión al interior de la entidad.

Por tanto, como menciona Alcívar (2021) en el marco de la administración pública, se relaciona con la determinación y seguimiento de los procesos de los usuarios y se reconoce como un proceso administrativo porque representa una herramienta para las organizaciones que contribuyen al logro de las metas gubernamentales para el mejor uso de los recursos públicos y la toma de decisiones objetivas. Asimismo, Ordoñez y Dávila (2021) afirmaron que la identificación de procesos determina la secuencia, patrón o camino seguido en el desarrollo y las actividades operativas de una organización, y cómo se relacionan o se relacionan entre sí los diferentes procesos que se realizan dentro de la organización, además que el seguimiento de procesos es la fase en la que se realizan actividades para monitorear la ejecución de los procesos llevándose a cabo de acuerdo a los objetivos estratégicos, de acuerdo al plan, a la estrategia organizacional, a verificar que estén de acuerdo con los procedimientos de formulación, reglamentos y normas técnicas de la organización

Estos resultados son consistentes con la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, la GpP se establece como un enfoque metodológico que facilita la gestión integral de los procesos, procedimientos y actuaciones en la gestión pública (PCM, 2018) aquí se menciona a esta dimensión indica que, la organización debe realizar un análisis confiable de las actividades planificadas, pero primero comprender su estructura a nivel institucional. Los procesos se pueden identificar de varias maneras, pero una comprensión clara de las interfaces, las etapas, los proveedores, los productos y los usuarios es fundamental para los líderes de procesos.

Verificando los resultados descriptivos de la específica 2, respecto a la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos, los servidores

creen que están mejorando su desempeño todos los días y trabajando a una mejor escala. Miden y analizan los procesos diariamente, y tienen un 67,6 de nivel bueno, junto con un 29,6 de eficiente y un 2,8 deficiente. A estos resultados se llegó porque los servidores creen que cada día están brindando una mejor atención a los usuarios, y cumpliendo con los plazos de los diferentes trámites y solicitudes.

Estos resultados son consistentes con la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, que nos describe a la dimensión de seguimiento, medición y análisis de procesos, en la cual una organización debe desarrollar un método que permita monitorear el comportamiento de los diferentes procesos involucrados en la transformación de un producto o servicio. Para medir, analizar y mejorar, es necesario definir los objetivos de cada proceso. Es importante documentar todas las mediciones obtenidas durante cada proceso a las que se debe dar seguimiento ya que esto ayudará a corregir lo que se hizo mal para mejorarlo. Estos resultados están con Hermosa (2019) realizó su trabajo con el objetivo de desarrollar una metodología para articular acciones sustantivas a través de la GpP para mejorar las actividades de la entidad, Concluyó que la GpP contribuye directamente a la eficacia y eficiencia de las misiones e instrumentos universitarios

Con respecto a los resultados descriptivos de la específica 3, La dimensión de mejora de procesos mide la mejora de los procesos en todo el hospital. El puntaje es 75.0% (regular), 23.1% (eficiente) y 1.9% (deficiente). Estos puntajes se deben a que los trabajadores del hospital están mejorando sus procesos, además de implementar, planificar y tratar de mejorar sus actuales esfuerzos de reingeniería.

Estos resultados son consistentes con la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, donde describe las dimensiones de mejora de procesos como resultado de los esfuerzos continuos de una empresa para implementar instrumentos de GpP dentro de sus instalaciones. Por tanto, el primer paso obligatorio a tener en cuenta es adaptación de estos procesos debido a que ofrecen la figura de la jerarquía de la empresa, además de procesos complicados y la competencia de las personas que los gestionan.

En su investigación sobre Delgado y Calsina (2020) en su estudio tuvo como objetivo determinar el impacto de la GpP en el desempeño del área de trabajo de una organización con la finalidad de reducir las quejas. En cuanto a los resultados se logró reducir la cantidad de quejas mediante la planificación de la GpP, mejorando el grado de percepción del usuario final. A partir de ello, concluyeron que el impacto del modelo de GpP estuvo orientado a reducir el número de reclamos provenientes de la atención y actividad de todos los empleados.

En el trabajo de Bravo (2019), el objetivo fue comprender el nivel de GpP en la Oficina de Recursos Humanos. De acuerdo a los resultados estadísticos presentados, se apreció que los servicios de la oficina de recursos humanos se encuentran defectuosos y no satisfacen las necesidades de los usuarios, y esto es debido a la mala GpP, ya que cada servidor no identifica de forma correcta la actividad a realizar y de esa forma prestar un mejor servicio.

El propósito de la gestión por procesos es ayudar a las organizaciones públicas a comportarse de manera ética y transparente, buscando nuevas formas de mejorar su desempeño continuamente. Finalmente, considerando varios estudios, la GpP puede lograr metas y objetivos, aumentar la eficiencia, aumentar la productividad, satisfacer a los usuarios, mejorar el ambiente de trabajo y más. Para ello se determinó que para la GpP es necesario diagnosticar el estado actual de la organización a través de una lista de verificación de procesos, y determinar el nivel de conocimiento y cumplimiento de la organización. los responsables de ellos.

Las organizaciones públicas se enfocan en ser más eficientes y efectivos, para brindar productos y servicios de calidad a sus ciudadanos. Su entorno siempre está cambiando, y las instituciones dentro de los Estados tienen que ser competitivas. El sistema de trabajo de los gobiernos, para entregar bienes y servicios de calidad a sus ciudadanos, incluye procesos como parte de su gestión administrativa. Estos procesos ayudan a automatizar muchas tareas, haciendo más eficiente la gestión administrativa. La gestión por procesos es crucial para el éxito de una organización, ya que

se apoya en sus recursos humanos y tecnológicos para su buen desempeño. Los ciudadanos son el objetivo final de los procesos y sistemas de un gobierno, pero una buena gestión pública también es clave para lograr ese objetivo final.

VI. CONCLUSIONES

- Primera** De acuerdo al objetivo general que fue determinar el nivel de percepción de la GpP según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022, se concluyó que la gestión por procesos según la percepción de los trabajadores de una entidad de salud está en un nivel regular con el 69.4%.
- Segunda** De acuerdo al objetivo específico 1, que fue Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión estratégica según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022 según los resultados obtenidos, se concluyó que la dimensión determinación por procesos según la percepción de los trabajadores de una entidad de salud está en un nivel regular con el 63.9%.
- Tercera** De acuerdo al objetivo específico 2 que fue Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión operativos según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, 2022, se concluyó que la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos según la percepción de los trabajadores de una entidad de salud está en un nivel regular con el 67.6%.
- Cuarta** De acuerdo al objetivo específico 3 que fue Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión de apoyo de según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud según los resultados obtenidos, se concluyó que la dimensión mejora de procesos según la percepción de los trabajadores de una entidad de salud está en un nivel regular con el 75%.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera** Según la percepción de los encuestado, la GpP se encuentra en un nivel regular, por lo tanto, se recomienda mantener un plan de capacitación constante al personal en temas de GpP para así hacer más eficientes el desarrollo de sus actividades y realizar una mejor labor profesional, Asimismo, deben mantener el compromiso de continuar implementando la mayor parte de sus actividades laborales, con procesos que ayuden a fijar tareas y brindar cada vez más a los ciudadanos o usuarios una mejor calidad de atención.
- Segunda** Según la percepción de los encuestados, la GpP se encuentra en un nivel regular, se recomienda identificar incidencias en cada área y en cada inicio de algún proceso en el establecimiento y contar con un plan de contingencia que sea conocido y sea de fácil uso para el personal de salud.
- Tercera** Según la percepción de los encuestados, la GpP se encuentra en un nivel regular, se recomienda establecer un plan de seguimiento y control que ayudara a concretar de una manera más efectiva la propuesta de mejora, para alcanzar los resultados proyectados.
- Cuarta** Según la percepción de los encuestados, la GpP se encuentra en un nivel regular, se recomienda elaborar un plan de mejora continua en todas las áreas involucradas en las gestiones diarias, en su defecto, realizar reingeniería de los procesos si es necesario.

REFERENCIAS

- Abad-Segura, E., Morales, M. E., Cortés-García, F. J., & Belmonte-Ureña, L. J. (2020). Industrial processes management for a sustainable society: Global research analysis. *Processes*, 8(5), 631.
- Alcívar, Fernando (2021). La gestión por procesos para el mejoramiento de la productividad. Guayaquil. ULVR. [Tesis de maestría]
- Al, M., Mezhuyev, V., Kamaludin, A. & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge management processes on information systems; A systematic review. *Sworjournal*, 43, 173-187. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401217308186>
- Amez, D. (2018). *gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27935>
- Armella, S. (2019). WTO Agreement on Trade Facilitation (TFA): General Rules on Simplification, Harmonization and Modernization of Administrative Procedures. <https://studioarmella.com/wp-content/uploads/2020/02/TFA-Articulo-su-Globaltrade-2019.pdf>
- Asencio A. y Huamán Y. (2018) *Implementación de Gestión por Procesos para mejorar la atención del cliente en el servicio de emergencia de la clínica San Pablo S.A.C. Huaraz*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago de Antúnez De Mayolo, Huaráz]
- Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 238-259.
- Barrios, K., Contreras, J., y Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad organizacional. *Inf. tecnol.* <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>

- Boon-Itt, S., Wong, C. Y., & Wong, C. W. (2017). Service supply chain management process capabilities: Measurement development. *International Journal of Production Economics*, 193, 1-11.
- Bravo, G. (2019). Gestión por procesos en la oficina de recursos humanos de la municipalidad provincial de Ferreñafe, 2019. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37887>
- Castain, RH, Hursey, J., Bouteiller, A. y Solt, D. (2018). Pmix: gestión de procesos para entornos de exaescala. *Computación paralela* , 79 , 9-29.
- Cahuasquí, E. (2018). Metodología para la gestión por procesos de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Quito. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1836>
- Delgado, J. y Calsina, W. (2020). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Industrial Data*. 22(2), 173-184. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=f142cd34-5e0b4edb-bd2e435c724ded13%40sessionmgr4008&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsbas.55ED8612&db=edsbas>
- De la Peña Consuegra, G., & Velázquez Ávila, R. M. (2018). Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas. *Revista cubana de Educación superior*, 37(2), 31-44.
- De Souza, H., De Freitas, M., Maria, L. & Borges, M. (2017). Application of a process model for the management of intellectual property in a technology licensing office from a Brazilian research center. *International Journal of Innovation*, 5(3), 1-17. <https://www.redalyc.org/journal/4991/499151573005.pdf>
- Díaz-Barrios, J., Pereira-Burgos, M., & Suárez-Amaya, W. (2018). Gobernanza: una visión desde la teoría administrativa. *Opción*, 34(86), 326-357.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). Introduction to business process management. In *Fundamentals of business process management* (pp. 1-33). Springer, Berlin, Heidelberg.

- Eneque, K., Tello, J. y Vásquez, M. (2020). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio Industria y Servicios GMV 40 E.I.R.L.”. *Revista Científica Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación* 7(1), 1-15. <https://doi.org/10.26495/icti.v7i1.1355>
- Ershadi, M., Jefferies, M., Davis, P., & Mojtahedi, M. (2020). Towards successful establishment of a project portfolio management system: business process management approach. *JMPM*. <https://www.journalmodernpm.com/index.php/jmpm/article/view/JMPM0230>
- 2
- Fossestøl, K., Breit, E., Andreassen, A., y Klemsdal, L. (2015). Managing institutional complexity in public sector reform: Hybridization in front-line service organizations. *Public Administration*, 93(2), 290-306. <https://n9.cl/91jc>
- García, M., Bermúdez, G., Li, Z., y Parra, F. (2018). Modelo de administración de marcas: un enfoque teórico basado en la teoría general de sistemas. *Revista Esic Market Economics and Business Journal*, 49(1), 93-117.
- Gębczyńska, A. (2017). Identification of barriers involved in the process approach implementation in public administration against results of empirical studies. *Economy & Business*. https://www.researchgate.net/publication/324113566_IDENTIFICATION_OF_BARRIERS_INVOLVED_IN_THE_PROCESS_APPROACH_IMPLEMENTATION_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION_AGAINST_RESULTS_OF_EMPIRICAL_STUDIES
- Gurria, A. (2019). Presentación de los estudios de la OCDE “Combate a la Colusión en las Compras Públicas del IMSS” y “Simplificación Administrativa en el Instituto Mexicano del Seguro Social”. <http://www.oecd.org/mexico/estudios-de-la-ocde-sobre-el-institutomexicano-del-seguro-social.htm>
- González, R. V. D., Y Martins, M. F. (2017). Knowledge management process: A theoretical-conceptual research. *Gestão & Produção*, 24, 248-265
- Gupta, B. N., & Gupta, N. (2022). *Research methodology*. SBPD Publications. <https://acortar.link/R7smHb>

- Hermosa, Y. (2019). *Gestión por Procesos para la Articulación de las Funciones Sustantivas en la Universidad Tecnológica Israel*. [Tesis de maestría, Universidad de Quito]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1983>
- Hernández-Sampieri, R., y Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Koepsell, D., & Ruiz, d. M. (2015). Ética de la Investigación. Integridad Científica. Revista de Investigación. Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376156277012.pdf>
- Kowalik, K., y Klimecka-Tatar, D. (2018). The process approach to service quality management. *Production Engineering Archives*, 18.
- Leal, E. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia operativa del centro odontológico Dento Stetic Cajamarca 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Lombardi, R. (2019). Knowledge transfer and organizational performance and business process: past, present and future researches. *Business Process Management Journal*.
- Love, P. E., & Matthews, J. (2019). The 'how'of benefits management for digital technology: From engineering to asset management. *Automation in Construction*, 107, 102930.
- Luciano, R., Sotomayor, J., Barrial, D., & Loayza, M. (2021). Gestión administrativa en el proceso presupuestal del sector educación en gobiernos subnacionales del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11701–11717. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1195
- Machín, M., Sánchez, B., López, M., y Puentes, P. (2019). Local public management as guarantor of efficiency in the Cuban public administration. *Revista Coodes*, 7 (2), pp. 212-224
- Mannhardt, F., de Leoni, M., Reijers, H. A., van der Aalst, W. M., & Toussaint, P. J. (2018). Guided process discovery—a pattern-based approach. *Information systems*, 76, 1-18.
- Mendling, J., Weber, I., Aalst, W. V. D., Brocke, J. V., Cabanillas, C., Daniel, F., ... & Zhu, L. (2018). Blockchains for business process management-challenges

and opportunities. *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, 9(1), 1-16.

Mehrad, A., & Zangeneh, M. H. T. (2019). Comparison between qualitative and quantitative research approaches: Social sciences. *International Journal For Research In Educational Studies, Iran*. Pp.1-7.
<https://media.neliti.com/media/publications/413310-camparison-between-qualitative-and-quant-881645f5.pdf>

Muñoz, F. (2018) *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. [Tesis de Maestría]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>

Ordoñez, M. V., & Davila, K. S. (2021). Gestión por procesos e imagen institucional: en busca de mayor visibilidad municipal para los ciudadanos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6444-6473.

Pacheco, A. B., Zamory, E. S., & Collino, C. J. G. (2019). Impacto de la implementación de un sistema documental en el aseguramiento de la calidad en un laboratorio de análisis clínicos de un hospital público. *Acta bioquímica clínica latinoamericana*, 53(4), 511-524.

Pantoja-Aguilar, M. P., y Garza-Treviño, J. R. S. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista EAN*, (87), 139-154

Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). *Implementación de la gestión por procesos en la administración pública*. Lima.

PCM. (2002). Ley Nº 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Lima, Perú

Rázuri (H. (2021). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa Ingesagua*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61032>

Resolución de Secretaría de Gestión Pública N°006-2018-PCM/SGP. Se aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/235944-006-2018-pcm-sgp>

- Sánchez, P. (2021). Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Secretaría de Gestión Pública. (2018). Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. Diario Oficial El Peruano.
- Söderlund, J., & Borg, E. (2018). Liminality in management and organization studies: Process, position and place. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 880-902.
- Termeer, C. J. A. M., Dewulf, A., Breeman, G., & Stiller, S. J. (2015). Governance Capabilities for Dealing Wisely With Wicked Problems. *Administration and Society*, 47(6), 680–710. <https://doi.org/10.1177/0095399712469195>
- Viriyasitavat, W., Da Xu, L., Bi, Z., & Sapsomboon, A. (2020). Blockchain-based business process management (BPM) framework for service composition in industry 4.0. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 31(7), 1737-1748
- Zuhaira, B., & Ahmad, N. (2020). Business process modeling, implementation, analysis, and management: the case of business process management tools. *Business Process Management Journal*.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general.</p> <p>¿Cuál es el nivel de percepción de la gestión por procesos según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de percepción del proceso de gestión estratégica según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022?</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de percepción del proceso de gestión operativos según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de percepción del proceso de gestión de apoyo de según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el nivel de percepción de la gestión por procesos según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión estratégica según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima, 2022</p> <p>b) Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión operativos según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud, 2022</p> <p>c) Determinar el nivel de percepción del proceso de gestión de apoyo de según la perspectiva de los trabajadores de un establecimiento de salud,</p>		Variable 1: Gestión por procesos				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango
			Determinación de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de productos - Identificación de procesos - Caracterización de los procesos - Determinación de la secuencia e interacción de los procesos - Aprobación y difusión de los documentos generados 	1 – 7	(5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo	Eficiente Regular Deficiente
				Seguimiento, medición y análisis de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar la satisfacción de quienes reciben el bien o servicio. - Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes y servicios. - Corroborar la cobertura de la entrega de los bienes y servicios. - Cuantificar los reclamos. - Establecer la conformidad 		

salud, Lima, 2022?	2022		Mejora de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de problemas en los procesos - Análisis de Causa-Efecto. - Implementación de mejoras - Selección de mejoras 	15 – 21		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS	
<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica. Diseño: No experimental, transversal, descriptiva</p>		<p>Población: 100 trabajadores. Muestra: 100 trabajadores. Muestreo: No probabilístico, censal</p>		<p>Variable: Gestión por procesos Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>		<p>Estadística descriptiva: Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos.</p>	

Anexo 2. Matriz de categorización apriorística

Título: Gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima, 2022						
Problema General	Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub-categorías	Instrumento	Técnica
¿Cómo se podrían mejorar los niveles de la gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022?	Analizar de qué manera podrían mejorar los niveles de gestión de procesos los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022	a) Analizar de qué manera podrían mejorar los niveles de gestión de procesos estratégicas los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022	Mejora en los procesos estratégicos	1) Identidad de los trabajadores con el establecimiento de salud. 2) Compromiso de los trabajadores con el establecimiento.	Entrevistas	Guía de entrevistas
		b) Analizar de qué manera podrían mejorar los niveles de gestión de procesos operativos los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022	Mejora en los procesos operativos	1) Aumento de cantidad y calidad de las actividades en la relación de los recursos empleados. 2) Incrementar la disponibilidad de respuesta e innovación		
		c) Analizar de qué manera podrían mejorar los niveles de gestión de procesos de apoyo los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022	Mejora en los procesos de apoyo	1) Trabajo en equipo para llegar a un objetivo en común		

Anexo 3. Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Niveles y rango
Gestión por procesos	Según SGP (2013), la gestión por procesos busca organizar, dirigir y controlar las actividades laborales de las entidades públicas en diferentes unidades organizacionales con el fin de facilitar el logro de los objetivos institucionales. Pertenece a la categoría de sistema moderno de administración pública	La escala de medición de la variable es ordinal, cualitativa y policotómica, y las dimensiones de la variable están basada en la Norma Técnica N° 001-2018-SGP asimismo se compone de tres dimensiones y para su medición se establecieron tres niveles las cuales son: Deficiente, Regular y Eficiente	Determinación de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de productos - Identificación de procesos - Caracterización de los procesos - Determinación de la secuencia e interacción de los procesos - Aprobación y difusión de los documentos generados 	Escala de Likert Muy bueno (5) Bueno (4) Regular (3) Malo (2) Muy malo (1)	Deficiente [21 – 48]
			Seguimiento, medición y análisis de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar la satisfacción de quienes reciben el bien o servicio. - Verificar el cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes y servicios. - Corroborar la cobertura de la entrega de los bienes y servicios. - Cuantificar los reclamos. - Establecer la conformidad 		Regular [49 – 76]
			Mejora de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de problemas en los procesos - Análisis de Causa-Efecto. - Implementación de mejoras - Selección de mejoras 		Eficiente [77 – 105]

Nota: autoría propia basado en RSGP N° 006-2018-PCM-SGP

Anexo 4. Instrumento

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE PROCESOS

Distinguido(a) servidor(a):

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación (tesis) que tiene como finalidad recoger información sobre Gestión de Procesos. Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible. Coloque una (X) en el recuadro correspondiente después de calificar a los enunciados que se presentan a continuación:

Muy malo (1) Malo (2) Regular (3) Bueno (4) Muy bueno (5)

Nro	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	Dimensión determinación de procesos					
1	Identificación de productos en cada unidad administrativa					
2	Cumplimiento de los procesos administrativos					
3	Registro de los procesos administrativos					
4	Secuencia e interacción de los procesos administrativos					
5	Formalización y difusión de documentos que aprueban la gestión por procesos					
6	Cuenta con la cantidad de personal suficiente para cada proceso					
7	Personal capacitado en gestión por procesos					
	Dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos					
8	Mejor atención al ciudadano.					
9	Cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes y servicios.					
10	Cobertura de la entrega de los bienes y servicios.					
11	Cuantificación de los reclamos de los ciudadanos					
12	Conformidad que emiten los ciudadanos					
13	Control de los servicios que se brindan					
14	Análisis de los procesos establecidos					
	Dimensión mejora de procesos					
15	Solución de problemas en los procesos de la administración					
16	Análisis de Causa-Efecto en los problemas administrativos					
17	Implementación de mejoras en las unidades administrativas					
18	Establecimiento de los criterios de mejoras administrativos.					
19	Planificación de la reingeniería de procesos					
20	Innovación en los procesos					
21	Socialización de la mejora de los procesos					

Resolución de Secretaría de Gestión Pública N°006-2018-PCM/SGP. Se aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/235944-006-2018-pcm-sgp>

Anexo 5. Certificado de validación



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión determinación de procesos							
1	Identificación de productos en cada unidad administrativa	Si		Si		Si		
2	Cumplimiento de los procesos administrativos	Si		Si		Si		
3	Registro de los procesos administrativos	Si		Si		Si		
4	Secuencia e interacción de los procesos administrativos	Si		Si		Si		
5	Formalización y difusión de documentos que aprueban la gestión por procesos	Si		Si		Si		
6	Cuenta con la cantidad de personal suficiente para cada proceso	Si		Si		Si		
7	Personal capacitado en gestión por procesos	Si		Si		Si		
	Dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Mejor atención al ciudadano.	Si		Si		Si		
9	Cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes y servicios.	Si		Si		Si		
10	Cobertura de la entrega de los bienes y servicios.	Si		Si		Si		
11	Cuantificación de los reclamos de los ciudadanos	Si		Si		Si		
12	Conformidad que emiten los ciudadanos	Si		Si		Si		
13	Control de los servicios que se brindan	Si		Si		Si		
14	Análisis de los procesos establecidos	Si		Si		Si		
	Dimensión mejora de procesos	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Solución de problemas en los procesos de la administración	Si		Si		Si		
16	Análisis de Causa-Efecto en los problemas administrativos	Si		Si		Si		
17	Implementación de mejoras en las unidades administrativas	Si		Si		Si		
18	Establecimiento de los criterios de mejoras administrativas.	Si		Si		Si		
19	Planificación de la reingeniería de procesos	Si		Si		Si		
20	Innovación en los procesos	Si		Si		Si		
21	Socialización de la mejora de los procesos	Si		Si		Si		



ESCUELA DE POSTGRADO

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Luis Alberto Espinoza León** **DNI: 08268666**

Especialidad del validador: **Contabilidad, Auditoría Financiero, Especialista Financiero, Investigación I y II**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

20 de mayo del 2022

Firma del Experto Informante.

Anexo 6. Confiabilidad

Confiabilidad Gestión de procesos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	21

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	69,73	63,218	,682	,905
P2	69,55	65,473	,796	,903
P3	69,64	68,055	,348	,915
P4	70,00	60,400	,734	,904
P5	69,55	65,273	,816	,902
P6	70,00	58,600	,945	,896
P7	70,91	72,691	,148	,915
P8	69,82	65,964	,697	,905
P9	69,73	65,618	,730	,904
P10	69,36	67,255	,754	,905
P11	69,64	66,255	,684	,905
P12	69,45	67,273	,665	,906
P13	69,73	68,218	,664	,906
P14	70,82	73,364	,065	,917
P15	69,82	68,364	,646	,907
P16	69,82	68,364	,646	,907
P17	69,82	73,964	-,018	,921
P18	69,82	68,364	,646	,907
P19	68,82	69,764	,479	,910
P20	69,82	68,364	,646	,907
P21	69,64	75,055	-,125	,920

Variable Gestión de procesos - dimensión 1 (determinación de procesos)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	7

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1. Identificación de productos en cada unidad administrativa	20,00	14,200	,625	,847
P2. Cumplimiento de los procesos administrativos	19,82	15,164	,773	,833
P3. Registro de los procesos administrativos	19,91	15,291	,460	,870
P4. Secuencia e interacción de los procesos administrativos	20,27	12,218	,782	,823
P5. Formalización y difusión de documentos que aprueban la gestión por procesos	19,82	15,164	,773	,833
P6. Cuenta con la cantidad de personal suficiente para cada proceso	20,27	12,418	,849	,810
P7. Personal capacitado en gestión por procesos	21,18	17,964	,293	,879

Variable Gestión de procesos - dimensión 2 (seguimiento, medición y análisis de procesos)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	7

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P8. Mejor atención al ciudadano.	20,91	7,691	,496	,868
P9. Cumplimiento de los plazos de entrega de los bienes y servicios.	20,82	6,364	,928	,799
P10. Cobertura de la entrega de los bienes y servicios.	20,45	7,473	,777	,829
P11. Cuantificación de los reclamos de los ciudadanos	20,73	6,618	,860	,811
P12. Conformidad que emiten los ciudadanos	20,55	7,473	,673	,841
P13. Control de los servicios que se brindan	20,82	7,764	,693	,840
P14. Análisis de los procesos establecidos	21,91	9,491	,090	,906

Variable Gestión de procesos - dimensión 3 (mejora de procesos)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	7

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P15. Solución de problemas en los procesos de la administración	21,91	6,491	,936	,864
P16. Análisis de causa-efecto en los problemas administrativos	21,91	6,491	,936	,864
P17. Implementación de mejoras en las unidades administrativas	21,91	7,291	,402	,934
P18. Establecimiento de los criterios de mejoras administrativos.	21,91	6,491	,936	,864
P19. Planificación de la reingeniería de procesos	20,91	7,091	,680	,892
P20. Innovación en los procesos	21,91	6,491	,936	,864
P21. Socialización de la mejora de los procesos	21,73	8,018	,344	,925

Anexo 7. Base de datos de los resultados

Variable Gestión por procesos																					
Dimensión 1 Determinación de procesos							Dimensión 2 Seguimiento, medición y análisis de procesos							Dimensión 3 Seguimiento, medición y análisis de procesos							
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	
4	4	3	5	3	4	5	3	5	3	4	5	4	5	5	4	3	4	3	5	5	
4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	
5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	
4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	
4	5	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	
3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Anexo 8. Matriz de triangulación de la información

Objetivo General: Analizar de qué manera podrían mejorar los niveles de gestión de procesos los trabajadores administrativos de un establecimiento de salud de Lima en el año 2022				
Objetivo 1 : Describir la mejora de los procesos de gestión estratégicas				
		HDA	JSS	RLY
1	En referencia al análisis ¿De qué manera usted cree que podría mejorar los niveles de procesos de gestión estratégicas?	Si se podría mejorar el proceso de gestión estratégicas dando oportunidad a los trabajadores con constantes capacitaciones, seminarios.	Se podría mejorar por medio de cursos alternativos según especialidades, también en actualizaciones del sistema y programaciones.	Se podría mejorar los procesos de gestión estratégicas por medio de evaluaciones a cada trabajador por área.
Síntesis y análisis				
Como señalan los entrevistados con respecto a la actualidad el proceso de gestión estratégicas debe mejorar según capacitaciones contantes.				

Objetivo 2 : Describir la mejora de los procesos de gestión operativa

		HDA	JSS	RLY
2	En referencia al análisis ¿De qué manera usted cree que podría mejorar los niveles de procesos de gestión operativos?	Se puede mejorar por medio de innovación constante en especial en el sistema informático.	Se mejoraría el proceso operativo si hubiera medicamentos homogéneos o equitativos con la prescripción del médico.	Se podría mejorar en la parte de gestión operativos por medio de información de mensajes recordatorios a los pacientes para asistir a su consulta médica y así los trabajadores poder emplear programaciones.

Síntesis y análisis

Como señalan los entrevistados con respecto a la actualidad el proceso de gestión operativas debe seguir implementándose en todas las redes la plataforma informático .

Objetivo 3 : Describir la mejora de los procesos de gestión de apoyo				
		HDA	JSS	RLY
3	En referencia al análisis ¿De qué manera usted cree que podría mejorar los niveles de procesos de gestión operativos?	Se mejoraría en trabajo en equipo.	Se podría mejorar si el presupuesto se siga manteniendo para invertir en tecnología	Se podría mejorar el proceso de gestión de apoyo por medio un trabajo en equipo descentralizado.

Síntesis y análisis

Como señalan los entrevistados con respecto a la actualidad el proceso de gestión de apoyo debe seguir descentralizándose en todas las redes.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ANCAYA MARTINEZ MARIA DEL CARMEN EMILIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos según los trabajadores de un establecimiento de salud de Lima, 2022

", cuyo autor es LEON YURIVILCA JESSICA KARIM, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 30 de Setiembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ANCAYA MARTINEZ MARIA DEL CARMEN EMILIA DNI: 10352960 ORCID: 0000-0003-4204-1321	Firmado electrónicamente por: MANCAYAM el 30- 09-2022 13:25:42

Código documento Trilce: TRI - 0431960