



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Propuesta de un modelo gestión de calidad para la mejora de los  
procesos del área de la gestión de calidad de los servicios de  
salud en la Coordinación Zonal 5, del Ministerio De Salud  
Pública-Ecuador**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Burgos Monserrate, Evelyn Paola (ORCID: 0000-0003-3169-4255)

**ASESOR:**

Dr. Alarcón Llontop, Luis Rolando (ORCID: 0000-0001-9912-1299)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Pública

PIURA - PERÚ

2021

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a mis padres, hermanas y demás familiares que me apoyaron durante este nuevo reto de estudio, brindándome consejos y ánimos para seguir adelante en mi carrera profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios en primer lugar por darme salud y vida para seguirme preparando profesionalmente, a mis padres y hermanas que me apoyaron durante este tiempo de estudio, a la universidad Cesar Vallejo por abrirme las puertas en la que me permitió adquirir nuevos conocimientos.

A mis amigos y compañeros que me motivaron para seguir a delante en el ámbito profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>19</b>
<b>3.1. Tipo y diseño de investigación.....</b>	<b>19</b>
<b>3.2. Categorías, precategorias y matriz de categorización apriorística.....</b>	<b>20</b>
<b>3.3. Escenario de estudio .....</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Participantes.....</b>	<b>21</b>
<b>3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>22</b>
<b>3.6. Procedimiento.....</b>	<b>22</b>
<b>3.7. Rigor científico .....</b>	<b>23</b>
<b>3.8. Métodos de análisis de datos .....</b>	<b>24</b>
<b>3.9. Aspectos éticos.....</b>	<b>25</b>
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>26</b>

<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>33</b>
<b>VI.RECOMENDACIONES.....</b>	<b>35</b>
<b>VII.PROPUESTA.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>52</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable, pre categorización.....	20
Tabla 2 Número de Participantes.....	21
Tabla 3 Variable, Pre Categoría, Nro Pregunta.....	22
Tabla 4 Criterios y Subcriterios.....	37
Tabla 5 Hoja de Resultados.....	40
Tabla 6 Matriz Consenso.....	41
Tabla 7 Puntos Fuertes.....	42
Tabla 8 Puntos de Mejora.....	43
Tabla 9 Identificación y Priorización de Áreas de Mejora.....	44
Tabla 10 Acciones de Mejora.....	45
Tabla 11 Cronograma de Plan de Acción.....	45
Tabla 12 Ficha de Mejora.....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Análisis de herramientas y métodos que se utilizan en la actualidad para mejorar el cambio organizacional.....	26
<b>Figura 2</b> Análisis autoevaluación ayuda a corregir las deficiencias o dificultades que se presenta dentro del Modelo Gestión de Calidad.....	27
<b>Figura 3</b> Análisis deficiencia que encontraríamos en su área, y como piensa que se podría mejorar .....	28
<b>Figura 4</b> Análisis importancia que la organización se modernice de acuerdo a los cambios estructurales y/o tecnológicos .....	29
<b>Figura 5</b> Estructura del Modelo de Gestión de Calidad EFQM .....	366

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación de Modelo de Gestión de Calidad para el área de Calidad de los Servicios de Salud de la Coordinación Zonal 5 – Salud del Ministerio de Salud Pública-Ecuador, tiene como finalidad de plantear un arquetipo que permita reestablecer las actividades en el área de Calidad de los Servicios de Salud, el cual se desarrolló mediante una metodología cualitativa de paradigma naturalista aplicando la técnica de entrevista a los funcionarios para conocer su dimensión de la variable de Modelo de Gestión se desagregaron: Cambio Organizacional se debe tener un análisis situacional de la estructura o desempeño de la empresa u organización, Autoevaluación medir mi rendimiento, Mejora Continua es el monitoreo y diagnóstico operacional y Proceso es el cambio o transformación para alcanzar una meta determinada, para lograr una eficiencia en la gestión y alcanzar una excelencia en gestión administrativa

Por lo que se puede concluir que ante un mundo que está globalizado y en constante cambio en el ámbito administrativo en este caso la gestión pública, la Gestión de Calidad debe estar actualizada concerniente a modelos, guía o normativas que permitan mejorar sus procesos o gestiones, aplicando la mejora continua constante, reingeniería de procesos, un análisis del cambio organizacional en donde esté involucrada las partes interesadas y los altos directivos para alcanzar o lograr una excelencia y buen desempeño.

**Palabras clave:** Modelo de Gestión, Calidad, Mejora Continua, Procesos.



## **ABSTRACT**

The present research work on the Quality Management Model for the area of Quality of Health Services of Zonal Coordination 5 - Health of the Ministry of Public Health Ecuador, has the purpose of proposing an archetype that allows re-establishing the activities in the Area of Quality of Health Services, which was developed through a qualitative methodology of naturalistic paradigm applying the technique of interviewing officials to know their dimension of the Management Model variable was disaggregated: Organizational Change, a situational analysis must be had of the structure or performance of the company or organization, Self-evaluation measure my performance, Continuous Improvement is the monitoring and operational diagnosis and Process is the change or transformation to achieve a certain goal, to achieve management efficiency and achieve excellence in management administrative

Therefore, it can be concluded that in the face of a world that is globalized and in constant change in the administrative field, in this case public management, Quality Management must be updated concerning models, guidelines or regulations that allow improving its processes or management, applying constant continuous improvement, process reengineering, an analysis of organizational change where stakeholders and senior managers are involved to achieve or achieve excellence and good performance.

**Keywords:** Management Model, Quality, Continuous Improvement, Processes

## **I. INTRODUCCIÓN**

Un modelo de gestión de calidad son procesos que nos indican una serie de normas o procedimientos relacionados con la autoevaluación, mejora continua, cambio organizacional y técnicas que nos permitirán desenvolver una gestión competente o valiosa para las entidades públicas o privadas.

Actualmente proponer o implementar un modelo de gestión permite optimizar recursos, integración de procesos, desarrollo sostenible, competitividad y satisfacción del usuario interno/externo. Además, podemos indicar que para desarrollar o contar con un modelo de gestión se debe considerar con la participación de altos directivos y partes interesadas para logra la excelencia tanto en las empresas públicas o privadas.

Para este trabajo de investigación se tomará en cuenta algunas referencias de modelo de gestión y se realizará un análisis previo en base a los requisitos que solicita cada modelo y a su vez se pueda desarrollar para la respectiva propuesta.

En la gestión interna de Calidad de los Servicios de la Coordinación Zonal 5 – Salud, realiza supervisiones in situ, monitoreo, evaluaciones y auditorías a los establecimientos de salud (primer nivel y hospitales) en donde se verifica la implementación de las normativas o políticas establecidas por el Ministerio de Salud Pública.

Presentar o contar con una propuesta de un modelo de gestión permitirá tener planificación, estrategias, organización, evaluación, mejoramiento continuo, participación de altos directivos y partes interesadas para mejorar los procesos o actividades desarrolladas en el área a través de herramientas de calidad y procedimientos bajo las políticas públicas.

Un modelo de gestión de calidad es herramienta en el cual contiene criterios o puntos establecidos realizando evaluaciones encaminadas con la finalidad de

determinar los problemas para mejorar de los procesos el ámbito organizacional tanto en lo público como en lo privado. En la actualidad contar un modelo de gestión de calidad en la organización permite tener contar con una planificación, control, seguimiento competitividad, optimización de recursos y excelencia.

Para Pérez & Gardey (2008) la palabra modelo lo describen del vocablo italiano de *modello*, además ellos definen también la palabra de gestión del latín *gesŕo*, en otros campos como el ámbito social este modelo hace referencia a un prototipo de especialidad organizacional. Por lo tanto, podemos indicar que es un esquema técnico el cual nos permite llevar una gestión administrativa adecuada bajo lineamientos u objetivos de cumplimiento concerniente hacia la mejora, calidad y excelencia de un producto o servicios.

Este prototipo es una guía relacionada con criterios u objetivos que se plantean para la mejora de productos o servicios que se estén ofreciendo en las empresas públicas o privadas. López (2001) indica que este arquetipo de referencia establece un propósito y sistema para el diagnóstico de la organización, para establecer líneas de acción de progreso encaminadas al empeño que realizara la empresa. Por lo concerniente un modelo de gestión de calidad para mejorar los procesos implica realizar una planificación, organización y proyección de las actividades a desarrollar durante un periodo de tiempo, ya que a medida que se va desarrollando las múltiples funciones o actividades en la organización o establecimiento no se logre a implementar a un 100% la gestión, esto debido a falta de compromiso del personal, falta recursos, trámites burocráticos, talento humano, reporte de información deficiente, datos inadecuados esto evidenciado en supervisiones, lo que conlleva a estos que los procesos sean ineficientes y no se desarrolle el modelo de gestión de la calidad.

La Estructura Organizacional de Gestión por Procesos, se hallan en orden orgánico basados en las misiones y políticas que son fijadas por la Constitución de la República del Ecuador, estas son sustentadas en base a una filosofía y enfoque de gestión por procesos. (Ministerio de Salud Pública, 2017)

Actualmente, la calidad de los servicios ocupa un rol primordial dentro de las decisiones de los usuarios, es decir, las exigencias de ellos son cada vez mayores, esto permitirá contar con un modelo gestión de la calidad en cualquier organización ya sea pública o privada, ser competitivos e incluso a ser necesaria para llevar una misión eficiente, eficaz y mantener una gestión sostenible que permitirá a las organizaciones un mejor desarrollo en las actividades de los diferentes procesos o gestiones.

Al no realizar un análisis situacional de los procesos que se están ejecutando en la Coordinación Zonal y Establecimientos de Salud esto nos llevaría a tener consecuencia: usuarios insatisfechos, inconformidades de cualquier índole, personal no cumpliendo con su rol laboral, desinterés de los altos directivos lo que se desencadenarían en una total desorganización, pérdida de tiempo y recursos.

Por lo anteriormente expuesto, hace falta un modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos.

Para esta actividad se aborda como **problema general**: ¿Cuál será un modelo de gestión de calidad para mejorar los procesos del área de calidad en la Coordinación Zonal 5-Salud?, en los **problemas específicos** se aborda lo siguiente: ¿De qué manera mejoraría el modelo de gestión en el servicio y los procesos? ¿Cómo hacer que la propuesta sea sostenible en la gestión? ¿Se alcanzara lograr la excelencia organizacional?

**La justificación** de este trabajo de investigación servirá como referente importante para las diferentes áreas concernientes para mejorar los procesos o actividades aplicando una metodología de gestión estratégica alineados a las políticas establecidas por el Ministerio de Salud Pública.

La relevancia que tendrá esta investigación será en el ámbito social e institucional, la alta dirección de la sede zonal deberá considerar la importancia

de contar con una guía o normativa internacional en donde se enfoque la mejora continua y excelencia organizacional.

Esto contribuirá a otras instituciones u organizaciones que quieren lograr una validez y particularidad desarrollando una autoevaluación y medición para saber su realidad entorno a la gestión de calidad, en el desarrollo de esta investigación se aplicó una metodología de entrevista relacionando la variable con los datos recolectados considerando la mejora de procesos como factor primordial.

Esta propuesta mejorará los procesos permitiendo establecer de manera eficiente y eficaz las actividades establecidas a través de procedimientos, normativas, protocolos en información documentada basados en evidencia científica para la toma de decisiones, liderazgo y gestión de las relaciones, con el objetivo de lograr resultados esperados y desempeño de la institución.

El **objetivo general** para este trabajo es plantear una propuesta de un modelo de gestión para mejorar los procesos de la gestión de calidad en la Coordinación Zonal 5, con esto nos lleva a trazar los siguientes **objetivos específicos**: 1) Realizar un análisis situacional que determine el estado de la gestión del proceso. 2) Elaborar una herramienta de autoevaluación para detectar la problemática que se evidencie en los procesos. 3) Identificar a través de los indicadores de gestión los procesos que no cumplen con normativas, políticas o procedimientos establecidos. 4) Establecer la estructura del modelo de gestión para la mejora de los procesos.

En este trabajo **no se cuenta con hipótesis** debido que es una investigación tipo cualitativa de paradigma naturalista y no se va comprometer a la variable.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional tenemos el trabajo de investigación Olivares (2018) su estudio se basó sobre el modelo de gestión para el mejoramiento del área de sistema integrado cuyo objetivo principal fue identificar la etapa en que se encuentra la compañía lo que le permitió diseñar e implementar un modelo de gestión obteniendo en la cual conto con un enfoque de diseño cuantitativo, experimental en la cual se realizó una entrevista a 50 consultores con un instrumento de recolección de datos, por lo que tuvo resultado de la investigación la mejora, prosperidad en el desempeño y competitividad del área.

Según Escalante (2018), en su trabajo de investigación estableció 3 etapas: 1) Diseño de un Modelo de Gestión 2) Elaboración del Modelo de Gestión y 3) Análisis y Resultados de las particularidades del Modelo de Gestión en esta investigación contó con una metodología Cualitativa con diseño de tipo Teoría Fundamentada Emergente en donde se desarrolló la entrevista 6 personas del INPE se contó con el instrumento de recolección y análisis de los datos en donde concluye que si es factible proponer un modelo de gestión basado en la Estructura del Premio Nacional a la Calidad de Perú.

Gaitán (2007) en su trabajo relacionado al modelo de excelencia y con enfoque basado en procesos considera que los avances a través de los tiempos han representado cambios y mejoras entorno a la calidad y gestión por procesos dando como resultados a obtener premios nacionales e internacionales dando como aporte el cumplimiento de objetivos y metas planteadas por las organizaciones, como objetivo principal de este trabajo plantea un instrumento de ayuda que mejore la gestión administrativa en las organizaciones. El diseño metodológico será exploratorio y descriptivo además contará con los siguientes métodos: Deductivo, Descriptivo, Analítico, Comparativo e Inductivo-Deductivo.

Los modelos sirven para determinar y realizar una autoevaluación de los procesos y a su vez permite llevar una administración de manera eficiente y eficaz, a través de herramientas o procedimientos de mejora continua para corregir y avanzar en los procesos de manera ágil, y así cumplir los objetivos o políticas establecidas cada institución.

A nivel nacional Pozo (2018), en su tesis de maestría Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del Ministerio del Trabajo, su estudio se basó en formar parte del mejoramiento a la estrategia de gestión institucional su tipo de investigación es cualitativo-descriptivo en el cual se sostiene en la revisión bibliográfica, así como el instrumento de recolección de información se realizó bajo entrevista un determinado grupo de informantes competente.

Altamirano (2015), sostiene en su tesis referente los modelos de gestión de la calidad y excelencia adopta por implementar esta herramienta con la finalidad de medir los niveles de gestión, identificación de los procesos y el beneficio que se tendrá al implementar dichos modelos basándose, en cual concluye en la mejora continua, evaluación y control de sus procesos.

En el trabajo elaborado por Álvarez (2015), diseño de un modelo EFQM para mejorar las Competencias Técnicas del área de Talento Humano de una Empresa Pública optaron por implementar este instrumento EFQM en donde plantea como herramienta administrativa en conocer a la calidad, excelencia de la gestión organizacional, como metodología de investigación en la que se realizó una exploración de las técnicas utilizadas en los procesos administrativos fue mediante una guía de observación la cual les permitió conocer la situación actual cómo funcionan las operaciones administrativas.

En el marco referencial sobre un modelo de gestión de calidad se detalle lo siguiente:

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo adoptó la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública como un instrumento que sirva de guía y orientación a los Gobiernos de Iberoamérica para lograr la viabilidad de sistemas de calidad y excelencia, en donde se interese la formulación de sus políticas, planes, modelos y mecanismos para mejorar la calidad de su gestión pública (Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2008, p.4).

En Ecuador a través de la Constitución indica que la gestión pública se establece a través de principios los cuales son: eficacia, eficiencia, calidad, y evaluación. Por lo que se considera estos puntos para la presente investigación son importantes porque enmarca lo que constituye una propuesta para establecer modelos o normativas de calidad en beneficio de la sociedad. (Constitución del Ecuador, 2008, p.117)

Como contexto histórico el Ecuador en el año 2008 se adhirió a la Carta Iberoamericana para la Calidad de la Gestión Pública, en donde el CLAD, impulso una herramienta referente hacia la excelencia en la gestión pública, donde se contó con la participación de varios países que promueven la calidad en las entidades públicas, cuya finalidad es mejorar los servicios que se prestan a la ciudadanía, mejora continua y fomentar la cultura de calidad. (Modelo Ecuatoriano de Excelencia y Calidad, 2018, p.4).

Como contexto político Ecuador, dentro de la Carta Iberoamericana debe cumplir dos propósitos fundamentales dentro de un gobierno democrático: 1. toda institución pública debe tener alusión a la satisfacción del ciudadano, 2. la gestión pública deberán orientarse en resultados.

Por lo que podemos indicar que toda organización pública que preste servicio a la ciudadanía debe estar controlada bajo las políticas ya establecidas teniendo en cuenta la corresponsabilidad social, así también en la rendición periódica de cuentas para conocer cómo se lleva a cabo la gestión.



(Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2008, p.4)

En su estudio realizado en Argentina por Malvicino, (2001) refiere que las unidades ejecutoras deberán contar con autonomía operativa en su organización y funcionamiento relacionadas a determinar el mandato político, los objetivos estratégicos, los recursos y las facultades delegadas, el gestor directivo que deberá responder a los respectivos órganos político - estratégicos respecto del cumplimiento de los resultados comprometidos para lograr las metas planteadas en beneficio de la sociedad y organización.

En Ecuador a través del Modelo Ecuatoriano de Excelencia y Calidad propone una serie de reglas o pasos que pueden ser adoptados para impulsar a una institución pública en la mejora y satisfacción de las necesidades, de las diferentes perspectivas que tiene la ciudadanía de los resultados cuantificables. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.4)

Es así que mediante Acuerdo Ministerial se establece estrategias a través de políticas públicas para lograr una mejora de la calidad de los servicios presta las instituciones del Estado. (Ministerio del Trabajo, 2018, p.10)

A través de un prototipo de gestión de la calidad podemos realizar una autoevaluación, la cual nos va permitir realizar un análisis de los procesos, operaciones o servicios a fin de poder mejorar la calidad y/o problemática, aplicando instrumentos de mejora continua y de esta manera ser más eficientes, productivos y competitivos para alcanzar la excelencia y satisfacción del cliente/usuario.

En la contextualización referente a un modelo de gestión, podemos indicar que la expresión modelo proviene del concepto italiano de *modello* el cual puede ser usada para diferentes ámbitos y ser aplicado en varios campos de la ciencia; en cambio para gestión este viene del latín *gesio* el cual describe a la

acción y al efecto de gestionar o de administrar. Por otra parte, el concepto de calidad se define en cumplimiento de algún requisito relacionado con la percepción un cliente interno o externo. Por lo que podemos definir que un modelo de gestión de calidad es un instrumento eficaz en donde se enfoca con mejorar los procesos o servicios, este modelo cuenta con una visión amplia o profunda con respecto a la organización, a través de criterios que permiten se comparados con otras instituciones y entablar experiencias en donde se da conocer el funcionamiento y mejoramiento de la organización.

A continuación, se precisa algunas teorías referentes al modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos dentro del sector público, se considerará algunos aspectos que servirán para el desarrollo de esta investigación.

Vásquez (2014) define que este método contiene criterios y subcriterios, que pueden ser medibles cuantitativamente, en donde se ponderan ítems que permiten apreciar el estatus de la organización e identificar áreas de progreso.

Altamirano (2015) define que los modelos de excelencia proponen un cambio organizacional, utilizando herramientas y métodos de autoevaluación que permiten identificar oportunidad de mejora y puntos fuertes con el fin de lograr un óptimo progreso de sus procesos. (pág. 15)

De acuerdo con Puerta (2018), Feigenbaum indica que los modelos de gestión de calidad ayudan tener un mejor control y cambio en la organización aplicando herramientas, evaluación y análisis que permitirán contar con mejores resultados para alcanzar un buen desempeño, satisfacción del cliente, trabajo en equipo, responsabilidad y excelencia.

Veintimilla, Gómez, & Mora, (2019) explican que la mejora continua es importante para el progreso de las empresas porque a través de herramientas permiten identificar las problemáticas y estas transformarlas en acciones de

mejora en donde se monitorea el progreso paulatino de lo hallado en los diferentes ámbitos sin verse afectado en el producto o servicio que se ofrezca. (pág. 53).

Davenport, (citado por Suarez, 2007) dice que los procesos deben revolucionarse con sistemas o métodos científicos con la finalidad de mejorar el desempeño organizacional en la cual demuestra soluciones idóneas en el funcionamiento de la organización.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación**

Para esta investigación se tomó como referencia a Hernández, Fernández, & Baptista (2014) en donde se fundamenta que el presente trabajo de investigación es de un paradigma naturalista puesto que se analizó la perspectiva de los participantes sobre el entorno del área laboral y las actividades de la gestión de calidad.

Es de metodología cualitativa porque se consideró el punto de vista que tienen los informantes sobre el conocimiento y la medición de los procesos en el ambiente que los rodea ahondando en las explicaciones que manifestaron.

El tipo de investigación es de acción ya que esto nos permite diagnosticar las causas de una problemática que están relacionadas con las políticas sociales, laborales, económicas, etc., por lo que se desarrolló una entrevista a los participantes para determinar las posibles causas o fallas de los procesos que no se estén ejecutando correctamente, lo que implica retraso de información e indicadores con niveles inaceptables.

Este trabajo de investigación es de tipo no experimental por lo que no fue necesario manipular la variable de estudio (modelo de gestión) y su pre categorías (cambio organizacional, autoevaluación, mejora continua, procesos) por lo que se desarrolló entrevista a los participantes con la finalidad de analizar sus diferentes enfoques con respecto a la investigación.

### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística.

Para el estudio de la variable modelo de gestión nos referiremos a lo indicado por Altamirano (2015) por lo que precisa que ante un constante cambio y evolución en el entorno laboral estos se adaptan a la realidad institucional por lo que se conceptualiza en: cambio organizacional, autoevaluación, mejora continua y procesos, para determinar objetivos, plantear estrategias y alcanzar las metas satisfaciendo las necesidades de usuarios internos y externos.

Estas guías que se desarrollan o implementan en el ámbito de la gestión pública cuentan con la finalidad de alcanzar niveles de excelencia y de mejora en base a los resultados obtenidos satisfactoriamente se puedan comparar o relacionar nacional e internacionalmente.

Esto implicaría que las instituciones públicas se animen a implementar o desarrollar esta metodología para que los procesos sean sostenible, eficientes, eficaz y cuenten con una ventaja competitiva en la gestión de calidad.

*Tabla #1*

*Variables, pre categoría y rasgos*

<b>Variable</b>	<b>Pre Categoría</b>	<b>Rasgos</b>
<b>Modelo de Gestión</b>	Cambio Organizacional	Herramientas y métodos <b>para</b> organizar el proceso
	Autoevaluación	Diseñar estrategias necesarias para la corrección de las deficiencias o dificultades
	Mejora Continua	Determinar las actividades que se pueden corregir
	Procesos	Diferentes operaciones que la organización pone en marcha

*Elaboración propia*

### 3.3. Escenario de Estudio

Para el análisis del escenario de estudio nos enfocaremos mediante acuerdo ministerial N° 4520 del estatuto orgánico sustitutivo gestión organizacional por procesos basándonos en el art. 30 de la gestión interna del departamento de Provisión y Calidad de los Servicios de Salud sede ubicada en el cantón Milagro de la Provincia del Guayas.

La gestión interna Calidad de los Servicios de Salud es un proceso en donde se desarrolla el monitoreo, seguimiento, implementación de programas o proyectos en la cual se enfoca en la mejora continua, seguridad del paciente, satisfacción del usuario y análisis de auditoría médica en establecimientos de salud del primer nivel y segundo nivel.

### 3.4. Participantes

Para esta investigación se consideraron los participantes de la gestión interna de CSS en el que están conformada por 4 personas de las cuales son: Líder del Proceso es el responsable de llevar a cabo la ejecución de las actividades o funciones que se les delegue; los analistas de calidad son los encargados de realizar el monitoreo, seguimiento y análisis de las acciones que el líder del proceso les encomiende cumpliendo las políticas establecidas por el ente rector.

*Tabla #2, Número de Participantes*

<i>Descripción del cargo del personal</i>	<i>que Personal que labora en el proceso labora</i>
Líder del Proceso	1
Analista Calidad	1
Analista Calidad	1
Analista Calidad	1

*Elaboración propia*

### 3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se usó la técnica de entrevista para comprender la perspectiva o conocimiento referente a un modelo de gestión, técnicas o herramientas, deficiencias de los procesos en las que permita plantear planes u oportunidades de mejora, por lo que se contó con la participación del personal que labora en el área Calidad de los Servicios de Salud de la Coordinación Zonal 5 – Salud.

Como instrumento de recolección de datos se consideró la pre categorización de la variable de estudio, que permitirá contar con información amplia sobre la viabilidad de proponer un modelo de gestión para mejorar los procesos, el cual se contó con el propósito de recoger sus apreciaciones u opiniones referente a la propuesta que se plantea en la presente investigación y relación de la variable con su pre categoría correspondiente a un estudio de investigación cualitativa.

*Tabla 3: Variable, Pre Categoría, Nro. Pregunta*

<b>Variable</b>	<b>Pre Categoría</b>	<b>Nro. Preguntas</b>
<b>Modelo de Gestión</b>	Cambio Organizacional	01
	Autoevaluación	01
	Mejora Continua	01
	Procesos	01

*Elaboración propia*

### 3.6. Procedimiento

Para el presente trabajo de investigación el procedimiento que se realizó fue de una manera ordenada, aplicando la entrevista al personal que labora en el área donde se ejecutara la propuesta planteada, la cual se explicó el contenido de la entrevista que estuvieron <trazadas en base a la variable del modelo de

gestión y sus pre categoría previa coordinación con los actores respectivos para la realización de la entrevista.

Luego de esto se procede a recolectar los datos a través del instrumento en Word para su respectivo análisis y determinación de las palabras claves en base a la respuesta de los informantes, para posterior realizar la discusión previa a los datos obtenidos en recolección de datos.

### **3.7. Rigor Científico**

En el presente informe de investigación se desarrolló en base a los criterios de Lincoln & Guba (1985) no será de requerimiento ni de confiabilidad ni de validación; a continuación, se detalla los siguientes criterios de rigor científico:

**Credibilidad:** Constituye en la creencia o accionar del personal que labora en el área de Calidad de la Coordinación Zonal 5 – Salud sobre la propuesta del modelo de gestión como se proyecta o conciben, a través de la entrevista se recolectara la información proporcionada por los actores con el objetivo que los datos proporcionados son reales y fidedignos el cual esté representada y relacionada por la naturaleza del estudio o investigación.

**Confirmabilidad:** Se basó en un bosquejo de la investigación de la información recolectada de los actores sobre la herramienta de entrevista de encuesta aplicada con la finalidad que los resultados obtenidos tengan relación o similitud al caso del estudio, esto también implica que los datos que se obtuvieron estén registrados y documentados para que no exista alguna problemática siempre y cuando se guarden la confidencialidad de los autores o participantes, esto permitió contar con las conclusiones del caso al contexto material, interpersonal y social.

**Transferibilidad:** Parte de los actores que se encuentran desempeñando en el área de Calidad, esto comprende en la profundidad o extensión de los datos obtenidos del estudio precisando en su naturaleza que tengan relación con otras investigaciones que tengan algunas simetrías o particularidades iguales la cual nos servirán para trabajos próximos, la información recolectada es



descriptiva porque nos ayudara a trasladar la indagación en relación a la variable o sus rasgos.

**Dependencia:** Establece la recolección de los datos por los actores (personal del área de calidad de los servicios de salud) el cual tenga similitudes en el resultado de la información y el análisis. Además de una estabilidad de los procesos e indicadores que deberían ser cambiante, esto permitirá analizar las perspectivas del personal en base al conocimiento de una propuesta de modelo de gestión y aplicación de herramientas de mejora.

### **3.8. Métodos de Análisis de datos**

Para el análisis de datos del presente trabajo de investigación se realizó mediante la metodología de Rubín & Rubín (1995).

**Obtener la información:** Para la obtención de la información del presente trabajo de investigación será mediante encuesta de entrevista con el personal que labora en el área de Calidad de los Servicios de Salud, para el registro de los actores que participarán en este trabajo se apuntarán a una ficha de registro, adicional a esto como evidencia se tendrá fotografía de los actores que se entrevistaron para la realización de dicha investigación.

**Capturar, transcribir y ordenar la información:** Para capturar la información de esta investigación se revisará la entrevista realizada a los actores, donde se trasladará la información a un formato de Word y se tomará los puntos más relevantes de manera ordenada en base a la variable, pre categoría y sus rasgos para su tabulación y análisis respectivo.

**Codificar la información:** Para codificar la información de la entrevista se tomarán los criterios de las pre categorías: autoevaluación, mejora y procesos o la descripción en relación pre categoría en donde contenga alguna aproximación detallada y la relación con la variable, esto permitirá que la información que se obtiene también tenga relación con la contextualización de la presente investigación.

**Integrar la información:** Radicará en la explicación de los datos obtenidos en la encuesta y su relación con la contextualización de la pre categoría de la investigación, para esto primero se debe hacer un análisis comparativo de la información receptada por los actores en la entrevista, en donde sus respuestas tengan una correlación de la pre categoría o rasgos y por último que estos estén vinculados con marco conceptual del trabajo de investigación.

### **3.9. Aspectos Éticos**

Para esta investigación cualitativa “Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad para la Mejora de los Procesos del área de Calidad de los Servicios de Salud de la Coordinación Zonal 5-Salud”, el uso de la información de los funcionarios públicos se mantendrá en la confidencialidad de la fuente.

Además, para la información brindada por los actores contará con integridad científica relacionada por la honestidad y transparencia en los resultados obtenidos con la correlación de la pre categoría y los rasgos.

Adicional a esto para recolección de datos se diseñó un documento en Word en la cual contiene tablas elaboradas en donde constan las preguntas y las respuestas respetando su confidencialidad de los actores y su anonimato a través de las iniciales de los nombre y apellidos en base al cargo que ocupan en el área de trabajo, por lo que se guardará absoluta reserva y no contará con alterabilidad alguna, se documentará las entrevistas y estas a su vez serán entregadas en anexos.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron del presente trabajo de investigación son con la finalidad de analizar la perspectiva que tienen los funcionarios del área de Calidad de los Servicios de Salud de la Coordinación Zonal 5 – Salud referente a una propuesta de modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos, se realizó mediante el instrumento de entrevista aplicada a los funcionarios del área antes mencionada.

En primer lugar, se procede a presentar el resultado de la entrevista de acuerdo a las dimensiones propuestas:

- **Cambio Organizacional:** En la entrevista realizada a los analistas del área de Calidad de los Servicios de la Salud referente a la propuesta de un modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos, manifestaron desde su perspectiva las facilidades de las herramientas para llegar a un análisis situacional y así determinar los puntos críticos que no se están cumpliendo, llevando a cabo una cultura organizacional con excelencia. Por otro lado, un analista se refirió a las habilidades y conocimientos que permitan tomar como estrategias para lograr una mejora del funcionamiento de la organización, de esta manera podemos catalogarlo en el ámbito administrativo y operacional, también podríamos indicar que los asuntos diligenciados que se estén llevando a cabo aplicando técnicas o métodos podrán servir de evaluación para realizar un análisis situacional como se está manejando o desarrollando el desempeñando la organización.



Figura 1: Análisis de herramientas y métodos que se utilizan en la actualidad para mejorar el cambio organizacional

Fuente: Información recogida en base a la entrevista

- **Autoevaluación:** Con respecto a las dificultades que se presenta en la autoevaluación sobre un modelo de gestión de calidad, los entrevistados se refirieron que este instrumento les permitirá conocer la situación actual en que se encuentra los procesos o actividades que se están ejecutando y de esta manera detectar las fortalezas y debilidades para transformarlas en oportunidades de mejora con el objetivo de contar con buenos resultados, excelencia y bienestar público.

Por otra parte, en la entrevista agregaron que esto les permite medir los conocimientos en base a los criterios que se plantean en el modelo, con la finalidad que los problemas que se hayan detectado entorno a los procesos que se ejecutan se corrijan aplicando procedimientos y técnicas profesionales para de esta manera incrementar la satisfacción de los clientes internos/externos y mejorando la gestión de los recursos y los procesos.

Podemos indicar que en la autoevaluación del modelo de gestión de calidad en base a los resultados obtenidos se tendrá como base para realizar una planificación y planes de mejora.



Figura 2: Análisis autoevaluación ayuda a corregir las deficiencias o dificultades que se presenta dentro del Modelo Gestión de Calidad

Fuente: Información recogida en base a la entrevista

- **Mejora Continua:** Con respecto a este punto los entrevistados indicaron que, en ocasiones por la falta de conocimiento referente a normativas, políticas, manuales etc. existe una deficiencia en la gestión administrativa en la que se ve reflejado en los indicadores de gestión con resultados no adecuados donde las actividades o procesos se retrasan o decaen por la falta misma de análisis e interpretación de datos.

Muy poco se enfocan en una mejora continúa aplicando herramientas que permitan identificar las problemáticas, además por no tener una planificación o análisis de los procesos que se quieren corregir a fin de optimizar recursos y cumplir con los objetivos planteados.

La mejora continua se enfoca en el diagnóstico operacional de los procesos ya sean estos administrativos u operativos la cual se fundamenta en dar seguimiento y monitoreo continuo de los problemas o falencias que se identifican en las actividades rutinarias para lograr la optimización de recursos o costos. En este aspecto el área de calidad mediante la herramienta de mejora continua (ciclo de Deming) realiza el análisis de mejora de los procesos o actividades que están con niveles no aceptables, pero sin embargo estos procesos en algunas ocasiones no tienen un progreso constante por lo cual es importante aplicar un modelo de gestión de calidad que nos ayudara a determinar las responsabilidades o funciones para tomar las decisiones correctas, aplicando así una planificación, elaboración, verificación y procedimiento, esto evidenciándose a través de los indicadores.



Figura 3: Análisis deficiencia que encontraríamos en su área, y como piensa que se podría mejorar

Fuente: Información recogida en base a la entrevista

- **Procesos:** En este aspecto los entrevistados, expresaron que en los procesos persisten cambios continuamente con la finalidad de lograr un resultado específico, esto implica actualización de conocimientos previos para de esta manera determinar las acciones que se desean transformar, para así alcanzar objetivos que la organización se haya planteado en el ámbito económico, político y social.

Podríamos indicar que las partes interesadas de la organización no se adaptan a los cambios repentinos que existen en el ámbito organizacional o administrativo esto implicaría que los procesos no se estén ejecutando correctamente cumpliendo con las políticas o normativas establecidas en pro de mejora y garantizar la calidad del servicio. Por lo que es importante que las organizaciones cuenten con modelos de gestión de calidad en donde estén identificados los procesos para así incorporar metodologías, técnicas y herramientas eficaces para alcanzar objetivos propuestos y la excelencia en gestión.

Por otra parte, los entrevistados coinciden que es muy importante que los procesos se deban realizar cambios con la finalidad de mejorar o garantizar la calidad del servicio, en donde se cuente con un enfoque eficiente en los recursos y actividades. El criterio proceso en el modelo de gestión de calidad propuesto se define en el diseño y gestión, mejoramiento, eficiencia y relación con el cliente.

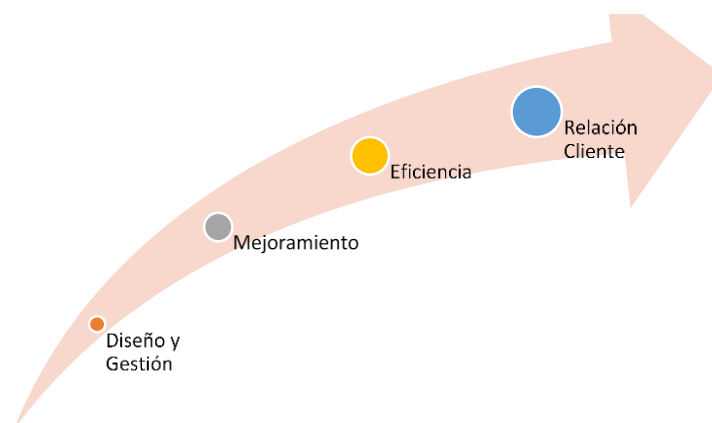


Figura 4: Análisis importancia que la organización se modernice de acuerdo a los cambios estructurales y/o tecnológicos

Fuente: Información recogida en base a la entrevista

Con el fin de analizar los datos obtenidos a través del instrumento antes mencionado se procede a describir dicho resultado en base a los objetivos específicos del presente proyecto investigativo:

*OBJETIVO 1: Realizar un análisis situacional que determine el estado de la gestión del proceso.*

Mediante el análisis situacional será posible determinar fortalezas y debilidades dentro del Modelo de Gestión de Calidad, esto permitirá la toma de decisiones para posteriormente poder realizar un cambio organizacional, alcanzando excelencia y eficacia dentro de los procesos ejecutados. Las respuestas obtenidas en lo que abarca este objetivo fueron que:

- Con respecto al uso de herramientas y métodos que se usan en la actualidad para mejorar el cambio organizacional: prevalece la facilidad en cuanto a la utilización de herramientas.
- Con respecto a la autoevaluación y como esta ayuda a corregir deficiencias: lo consideran importante y necesario dado que ayuda a determinar puntos críticos que se presentan dentro de las empresas.

*OBJETIVO 2: Elaborar una herramienta de autoevaluación para detectar la problemática que se evidencie en los procesos.*

A través del formato de entrevista desarrollado para recolectar datos en el presente proyecto investigativo, se incorpora una pre categoría nombrada como "Autoevaluación", la misma que ayudara a concebir de manera adecuada el cómo los entrevistados perciben al Modelo Gestión de Calidad.

*OBJETIVO 3: Identificar a través de los indicadores de gestión los procesos que no cumplen con normativas, políticas o procedimientos establecidos.*

Este punto de acuerdo a los datos obtenidos mediante la entrevista, abarca:

- Desconocimiento de lineamientos: Procesos de apoyo con desconocimiento gerencial, al tener desconocimiento de los lineamientos, manuales, normativas, administración, no habrá análisis de información y por ende no hay planificación organización y gestión

- Gestión administrativa: Falta de asignación presupuestaria, demoras en los procesos de gestión y para mejorar sería planificación estratégica basándonos en lineamientos establecidos. Déficit de talento humano que genera rotación en el proceso debilitando la gestión y para poder mejorar sería la contratación de personal y realizar la retroalimentación.

*OBJETIVO 4: Establecer la estructura del modelo de gestión para la mejora de los procesos.*

Dicho modelo de gestión, se expondrá en el punto VII del presente proyecto investigativo, puesto que el mismo concierne a la propuesta y estará dividido en dos fases a desarrollar.

La fase I concierne a la selección de equipo, autoevaluación, consenso y determinación de puntos fuertes y áreas de mejora. Mientras que, la fase II abarca el trazo de los planes de acción que mejoraran los procesos evaluados.

En consecuencia a las entrevistas, tomamos como referencia a las repuestas que manifestaron los entrevistados con respecto al Modelo de Gestión de Calidad, este aspecto se indica que se deberá realizar un análisis situacional de los procesos que se están ejecutando con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades, para tomar decisiones que permitan realizar un cambio organizacional, lograr la excelencia y eficiencia de los procesos ejecutados, esto se puede corroborar con el estudio realizado por Olivares (2018) en donde tuvo como resultado que el modelo de gestión de calidad diseñado e implementado en su organización fue satisfactorio porque incidió significativamente en el cambio organizacional permitiendo así mejorar el desarrollo y desempeño de su organización, esto relacionado con la teoría de Puerta (2018) los modelos de gestión de calidad ayudan sistematizar los procesos, tener un mejor control, ser eficientes; por lo que podemos indicar que promueve la mejora continua aplicando herramientas metodológicas, evaluando la interacción de los procesos y posterior a un análisis para comprender el estado actual.

Con respecto a las respuestas obtenidas en la entrevista referente a una autoevaluación los entrevistados relataron que es importante, porque les



permite conocer el estado actual en el que se encuentre la empresa o los procesos y con esos resultados obtenidos en la autoevaluación permitirá realizar una planificación, esto se corrobora por lo que indica Gaitán (2007) en donde concluye que la autoevaluación es un punto de partida para medir o mostrar el rendimiento de la organización, esto se teoriza en lo manifestado por Guilló & García (2009) que los datos de la autoevaluación deben ser medibles, fiables y validos el cual debe contar con una relación entre la gestión de calidad con el resultado organizacional.

En referente a lo consultado en la entrevista sobre a la mejora continua los informantes expusieron que por la falta de conocimiento referente a normativas, manuales, políticas u administración no se puede realizar un análisis respectivo de los procesos por lo que conlleva a no poder efectuar una planificación en la que permita proponer o elaborar planes de mejora continua, esto podemos relacionar con el resultado de Pozo (2018) quien refiere que tuvieron que optar por técnicas y herramientas de gestión que puedan ser aplicadas en diferentes ámbitos y las mismas servirán para la propuesta del modelo de gestión institucional, teoría presentada por Veintimilla-Rodas, Gómez-Bonilla, & Mora-Sánchez (2019) que los instrumentos de mejora continua son esenciales para el desarrollo organizacional permitiendo optimizar sus procesos sin perjudicar la calidad del producto o servicio.

Por último acerca de la precategoria procesos, los informantes expresaron que se debe contar con una actualización constante para realizar o reestructurar procesos mediante reingeniería con la finalidad de mejorar y optimizar recursos en la organización, esto se comprueba con lo manifestado por Álvarez (2015) cuyo resultado fue que a través de la reingeniería de los procesos se determinarían competencias, desarrollo, innovación y transformación para lograr beneficios y objetivos determinados para alcanzar la excelencia, por lo que se relaciona con la teoría de Suarez (2007) que refiere a la aplicación de un diseño y métodos que permitan alcanzar la mejora continua, la sostenibilidad de los procesos y optimización del desempeño.

## **V. CONCLUSIONES**

En conclusión referente a la propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad para mejorar los procesos se consideraron los siguientes pre categorías: Cambio Organizacional, Autoevaluación, Mejora Continua y Procesos las cuales sirvieron para determinar los rasgos para realizar la entrevista a los funcionarios del área de Calidad de los Servicios, partiendo desde aquí podemos indicar que durante la entrevista realizada a los funcionarios del área de Calidad de los Servicios de Salud refirieron varios aspectos que serán considerados.

Con respecto a la aplicación de herramientas metodológicas para lograr o alcanzar un cambio organizacional es de suma importancia usarlas porque permiten gestionar, medir el rendimiento o desempeño de la organización, así como la interacción de los procesos, atacando a la causa raíz para tomar decisiones correctas permitiendo así un cambio o perspectiva.

La realización de una autoevaluación en la organización permite identificar los nudos críticos y esto a su vez determinar acciones correctivas y preventivas para mejorar los procesos, con la finalidad de mejorar el desempeño de la organización y a su vez alcanzar la excelencia.

Ante la falta de conocimiento técnico y la falta de compromiso por parte de altos directivos en la aplicación de la mejora continua, la gestión de calidad carece de un direccionamiento apropiado, implicando así un retraso en los procesos, costos elevados e indicadores en niveles inaceptables lo que compromete a una gestión deficiente.

Los procesos son actividades de entrada y salida en una organización sino están definidos con el objetivo que se quiere alcanzar no se podrá lograr la meta planteada o determinada, es por eso que ante un mundo con constante cambio para beneficio de la organización y usuarios internos/externos, se debe actualizar constantemente para mejorar y garantizar un buen servicio.

Por lo consiguiente la propuesta permitirá observar el comportamiento organizacional y desarrollo de la gestión, nos ayudará tomar las decisiones para plantear una reingeniería de los procesos, seguimiento, monitoreo y control mediante la mejora continua para lograr una excelencia.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Elaborar un informe para conocer la situacional actual de los procesos y de las problemáticas que suceden en el entorno del área, con la finalidad de que sean identificados y se plantee oportunidades de mejora con relación a una reingeniería del proceso en el que se enfoque en la gestión institucional, satisfacción al usuario interno/externo y excelencia organizacional.
- Capacitar al personal que labora en el área con respecto a un modelo de gestión de calidad con la finalidad de que conozcan la metodología que autoevaluará y lograr objetivos propuestos.
- Realizar una autoevaluación en base al modelo de gestión de calidad, ya sea por enfoque por procesos, normativas internacionales o modelo de excelencia, en donde se identifique que modelo de gestión conviene a la empresa para así mejorar los procesos, tomando en consideración las debilidades más repetitivas para transformar las en oportunidad de mejora.
- Analizar los indicadores de gestión, aplicar herramientas de gestión y de mejora continua que permitan identificar las debilidades de los procesos para que estos sean supervisados, controlados, documentados.
- Que el personal del área y autoridades de la entidad se incluyan en el proceso con la finalidad de determinar mediante estrategias y trabajo en equipo alcanzando la excelencia del desempeño de la organización.

## VII. PROPUESTA

Para el presente proyecto de investigación se propone un modelo de gestión de calidad para la mejora de los procesos el cual se enfoca en Modelo EFQM el cual es instrumento hábil que ayuda a las organizaciones determinar un sistema de gestión eficiente el cual es medible permitiendo ser encaminado a lograr la excelencia, identificando las debilidades que la organización tiene para tomar acciones de mejora.

1.- Se realizará un estudio del estado actual en que se encuentra la gestión de calidad de la organización, identificando los procesos que tiene deficiencia, el equipo que llevara a cabo la autoevaluación, identificación del personal que va estar inmerso en desarrollar la propuesta.

2.- Se considerará la estructura que se compone el modelo de gestión EFQM el cual se detalla a continuación:



Figura 5: Estructura del Modelo de Gestión de Calidad EFQM

Fuente: EFQ.es

### 3.- FASE I

Para esta fase se realizará por puntos que se consideraran para proponer al área un modelo de gestión EFQM, a continuación, se detalla lo siguiente

- Seleccionar un equipo evaluador
- Formador del equipo evaluador

#### Autoevaluación de los criterios básicos del modelo EFQM

Para la realización de la autoevaluación del modelo de gestión se tomarán en cuenta los 8 criterios a continuación se detalla: Liderazgo, Personas, Política y Estrategia, Alianzas y Recursos, Procesos, Personas, Clientes, Sociedad y Resultados Claves.

Cada criterio cuenta con un subcriterio los mismos que serán evaluados con un porcentaje de valoración, cada resultado que se proyecte será de mayor importancia para ser identificado y así plantear acciones de mejora en beneficio del área y la organización.

*Tabla #4 Criterios y Subcriterios-Puntaje*

<b>CRITERIOS Y SUBCRITERIOS</b>	<b>PUNTAJE</b>
1.- LIDERAZGO	100%
1a.- Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia de una cultura de Excelencia	0 a 100
1b.- Los líderes se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización	0 a 100
1c.- Los líderes interactúan con clientes, asociados y representantes de la sociedad	0 a 100
1d.- Los líderes refuerzan una cultura de excelencia entre las personas de la organización	0 a 100

1e.- Los líderes definen e impulsan el cambio en la organización	0 a 100
<b>2.- POLÍTICA Y ESTRATEGIA</b>	
2a.- La política y estrategia se basa en las necesidades y expectativas actuales y futuras de los grupos de interés	0 a 100
2b.- La política y estrategia se basa en la información de los indicadores de rendimiento, la investigación, el aprendizaje y las actividades externas	0 a 100
2c.- La política y estrategia se desarrolla, revisa y actualiza	0 a 100
2d.- La política y estrategia se comunica y despliega mediante un esquema de procesos clave	0 a 100
<b>3.- PERSONAS</b>	
3a.- Planificación, gestión y mejora de los recursos humanos	0 a 100
3b.- Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización	0 a 100
3c.- Implicación y asunción de responsabilidades por parte de las personas de la organización	0 a 100
3d.- Existencia de un diálogo entre las personas y la organización	0 a 100
3e.- Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización	0 a 100
<b>4.- ALIANZAS Y RECURSOS</b>	
4a.- Gestión de las alianzas externas	0 a 100
4b.- Gestión de los recursos económicos y financieros	0 a 100
4c.- Gestión de los edificios, equipos y materiales	0 a 100
4d.- Gestión de la tecnología	0 a 100
4e.- Gestión de la información y del conocimiento	0 a 100
<b>5.- PROCESOS</b>	
5a.- Diseño y gestión sistemática de los procesos	0 a 100

5b.- <i>Introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, a fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor</i>	0 a 100
5c.- <i>Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de los clientes</i>	0 a 100
5d.- <i>Producción, distribución y servicio de atención, de los productos y servicios</i>	0 a 100
5e.- <i>Gestión y mejora de las relaciones con los clientes</i>	0 a 100
<b>6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES</b>	
6a.- <i>Medidas de percepción</i>	0 a 100
6b.- <i>Indicadores de rendimiento</i>	0 a 100
<b>7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS</b>	
7a.- <i>Medidas de percepción</i>	0 a 100
7b.- <i>Indicadores de rendimiento</i>	0 a 100
<b>8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</b>	
8a.- <i>Medidas de percepción</i>	0 a 100
8b.- <i>Indicadores de rendimiento</i>	0 a 100
<b>9.- RESULTADOS CLAVE</b>	
9a.- <i>Resultados Clave del Rendimiento de la Organización</i>	0 a 100
9b.- <i>Indicadores Clave del Rendimiento de la Organización</i>	0 a 100

#### 4.- Resultados de la Autoevaluación

Para la obtención de los resultados de la autoevaluación la ponderación de cada un criterio será en forma general y esto dependerá también del resultado de cada subcriterio autoevaluado, además cada criterio cuenta con varias preguntas esto se evaluará mediante una media aritmética simple por cada subcriterio que lo componen, existen 3 excepciones en esta autoevaluación a continuación se detalla:

- Criterio 6. Resultados en los clientes. El subcriterio 6a su puntuación será del 75%, mientras que el 6b lo es del 25%.



- Criterio 7. Resultados en las personas. Como en el caso anterior, el 7a su ponderación será del 75%, mientras que el 7b es del 25%.
- Criterio 8. Resultados en la sociedad. Y por último en el subcriterio 8a está comprometido con el 25%, mientras que el 8b lo es del 75%

Estos datos obtenidos se llevarán a cabo en un formato llamado Hoja de Resultados.

*Tabla #5: Hoja de Resultados*

HOJA DE RESULTADOS												
1.- CRITERIOS AGENTES FACILITADORES												
CRITERIO	1		2		3		4		5			
Subcriterio	1a		2a		3a		4a		5a			
Subcriterio	1b		2b		3b		4b		5b			
Subcriterio	1c		2c		3c		4c		5c			
Subcriterio	1d		2d		3d		4d		5d			
Subcriterio	1e				3e		4e		5e			
Total												
	+ 5		+ 4		+ 5		+ 5		+ 5			
Total Criterio Evaluado												
2.- CRITERIOS RESULTADOS												
CRITERIO	6			7			8			9		
Subcriterio	6a		x 0.75	7a		x 0.75	8a		x 0.25	9a		x 0.50
Subcriterio	6b		x 0.75	7b		x 0.75	8b		x 0.25	9b		x 0.50
Total												
3.- CÁLCULO DE LA PUNTUACION FINAL												
CRITERIOS				VALORACIÓN				FACTOR			PUNTOS	
1.- Liderazgo								1				
2.- Política y Es trategia								0,8				
3.- Personas								0,9				
4.- Alianzas y Recursos								0,9				
5.- Proces os								1,4				
6.- Resultados de los Clientes								2				
7.- Resultados de las Personas								0,9				
8.- Resultados en la Sociedad								0,6				
9.- Resultados Clave								1,5				
Puntuacion final EFQM												

*Elaboración Propia*

Este cuadro permitirá analizar en qué puntaje se encuentra el área de Calidad de los Servicios y así determinar mediante planes de acción realizar una mejora continua de los procesos para mejorar el desempeño y alcanzar la excelencia.

## 5.- Consenso

Se planteará un conceso en donde se analizará los resultados obtenidos en la autoevaluación permitiendo así identificar las debilidades, relación de

evidencias, puntos fuertes y áreas de mejora esto se deberá llevar a cabo por el Equipo Evaluador.

*Tabla #6: Matriz Conceso*

MATRIZ CONSENSO								
ORGANIZACIÓN								
FECHA								
PROCESO								
N° DE EVALUADORES								
CRITERIO	SUBCRITERIO	EVALUADOR 1	EVALUADOR 2	EVALUADOR 3	TOTAL EVALUACIÓN	MEDIA	DISCREPANCIA	CONSENSO
1.- Liderazgo	1a							
	1b							
	1c							
	1d							
	1e							
2.- Política y Estrategia	2a							
	2b							
	2c							
	2d							
3.- Personas	3a							
	3b							
	3c							
	3d							
	3e							
4.- Alianzas y Recursos	4a							
	4b							
	4c							
	4d							
	4e							
5.- Procesos	5a							
	5b							
	5c							
	5d							
	5e							
6.- Resultados de los Clientes	6a							
	6b							
7.- Resultados de las Personas	7a							
	7b							
8.- Resultados en la Sociedad	8a							
	8b							
9.- Resultados Clave	9a							
	9b							
PUNTUACION CONCENSUADA								

*Elaboración propia*

## 6.- Puntos Fuertes y Áreas de Mejora

Se procederá a realizar la identificación de los puntos fuertes y áreas de mejoras referentes a la autoevaluación que se realice al área, se deberá constatar las evidencias presentadas para la aplicación del modelo de gestión y el compromiso del personal que se desempeña en el sitio.

Tabla #7: Puntos Fuertes

<b>CRITERIO Y SUBCRITERIO</b>	<b>PUNTUACIÓN DEL CRITERIO</b>	<b>PUNTOS FUERTES</b>
1.- Liderazgo 1d 2.- Política y Estrategia 2a 3.- Personas 3d 4.- Alianzas y Recursos 4e 5.- Procesos 5b 6.- Resultados de los Clientes 6b 7.- Resultados de las Personas 7a 8.- Resultados en la Sociedad 8b 9.- Resultados Clave 9a Elaboración propia		

Con respecto a las áreas de mejora se considera el mismo esquema de la identificación de los puntos fuertes, sin embargo, esto se refleja en las acciones para mejorar.

Tabla #8: Puntos de Mejora

<b>CRITERIO Y SUBCRITERIO</b>	<b>PUNTUACIÓN DEL CRITERIO</b>	<b>PUNTOS DE MEJORA</b>
1.- Liderazgo 1d		
2.- Política y Estrategia 2a		
3.- Personas 3d		
4.- Alianzas y Recursos 4e		
5.- Procesos 5b		
6.- Resultados de los Clientes 6b		
7.- Resultados de las Personas 7a		
8.- Resultados en la Sociedad 8b		
9.- Resultados Clave 9a		

Elaboración propia

## 7.- FASE II

Luego de realizarse la autoevaluación la siguiente fase se trazará planes de acción para mejorar los procesos que se están evaluando:

Para la priorización de las áreas de mejora el proceso de gestión de calidad o la organización deberá realizar la identificación de los criterios que obtuvieron puntaje bajo ya que estas estarán involucradas o detalladas en el plan de acción estableciendo un orden, relación y ejecución el cual determinara el grado que se encuentra gestión del proceso u organización.

Tabla #9 Identificación y Priorización de Áreas de Mejora

IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE AREAS DE MEJORA							
ORGANIZACIÓN					VALORACION		
PROCESO					MINIMA DEL		
FECHA					PLAN		
				VALORACION			
CRITERIO Y SUBCRITERIO	PUNTUACION	AREA DE MEJORA	IMPORTANCIA	VIABILIDAD	TOTAL	PLAN DE ACCION	
1.- Liderazgo							
2.- Politic a y Estrategia							
3.- Personas							
4.- Alianzas y Recursos							
5.- Procesos							
6.- Resultados de los Clientes							
7.- Resultados de las Personas							
8.- Resultados en la Sociedad							
9.- Resultados Clave							

Elaboración Propia

Una vez que se identificaron y se priorizaron las áreas de mejoras se establecerá una agrupación para la toma de decisiones y así plantear soluciones que permitan realizar cambios con la finalidad de que pueda ser medibles.

Tabla #10 Acción de Mejora

**ACCIONES DE MEJORA**

N°	ÁREAS DE MEJORA AGRUPADAS	ACCIÓN DE MEJORA	PLAN DE ACCIÓN
1			
2			
3			
4			

Elaboración propia

Luego de esto se partirá en elaborar el cronograma de plan de acción basada en el *Diagrama de Gantt*, el tiempo de duración del plan dependerá del área para que este pueda ser cumpliendo definiendo en pequeño, mediano o largo plazo. Además, esto implica también que las acciones de mejora deberían ser consideradas en tiempos oportunos para lograr su ejecución y monitoreo.

Tabla #11: Cronograma de Plan de Acción

CRONOGRAMA DE PLAN DE ACCIÓN							
ORGANIZACIÓN O ÁREA				FECHA:			
FECHA INICIO DEL PLAN							
FECHA FIN DEL PLAN							
TIEMPO DE DURACION DEL PLAN							
							FECHA
N°	PLAN DE ACCION	N°	ACCION DE MEJORA	CRONOGRAMA DE EJECUCION		FECHA INICIO	FECHA FIN

Elaboración propia

Una vez completado el cronograma de plan de acción se deberá realizar la ficha de acción de mejora cuyo objetivo es que el equipo este orientado, pueda proporcionar información útil y determinar las responsabilidades del que vaya a ejecutar la acción, esta ficha está constituida por: Equipo de Mejora, Argumentación o Justificación, Orientaciones y Objetivos, Recurso Necesario, Periodicidad, método y responsable del seguimiento y Fecha Prevista de la Implantación.

*Tabla #12: Ficha de Mejora*

FICHA DE MEJORA							
ORGANIZACIÓN						FECHA DE AUTOEVALUACIÓN	
FECHA						FECHA DE INICIO DEL PLAN	
PLAN DE ACCIÓN						FECHA DE FIN DEL PLAN	
ACCIÓN DE MEJORA						INICIO DE LA ACCIÓN	
						FIN DE LA ACCIÓN	
AREAS DE MEJORA AGRUPADAS	Nº	DESCRIPCIÓN	IMPORTANCIA	VIABILIDAD	PUNTUACION ASIGNADA	CRITERIO EFQM	SUBCRITERIO EFQM
EQUIPO DE MEJORA (RESPONSABLE DE LA ACCION DE MEJORA)							
ARGUMENTO Y JUSTIFICACIÓN							
ORIENTACIÓN Y OBJETIVOS							
RECURSOS NECESARIOS							
PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN							
SEGUIMIENTO EN LA EJECUCION DE LA ACCIÓN (MÉTODO Y RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO)							
FECHA PREVISTA DE IMPLANTACIÓN DE LA ACCION DE LA PROPUESTA							
OBSERVACIÓN				COMITÉ DE CALIDAD		VTO B DIRECCIÓN	

*Elaboración propia*

## REFERENCIAS

- Altamirano, F. (2015). *Los modelos de gestión de la calidad-excelencia en el departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación "TIC" como alternativa de mejora en el servicio y optimización en el uso de recursos. (Tesis de Maestría)*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Álvarez, A. (2015). *Diseño de un Modelo de Gestión de Calidad Tipo EFQM para Mejorar los Procesos y Competencias Técnica del área de Talento Humano de una Empresa Pública. (Tesis Maestría)*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Barra. (2016). *Análisis de Gestión de la Calidad en la Función Ejecutiva del Gobierno Nacional (Tesis de Maestría)*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Beguería, S. (s.f.). *CEUPE: Centro Europeo de Postgrado*. Obtenido de CEUPE: Centro Europeo de Postgrado: <https://www.ceupe.com/blog/modelos-de-gestion-decalidad-total.html>
- Bermejo, M. (2015). *Evaluación del modelo de gestión de la empresa pública metropolitana de agua potable y saneamiento (EPMAPS) 2010-2014 (Tesis, Maestría 2015)*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales Universidad de Posgrado del Estado.
- Cahuasquí, M., Maldonado, S., & Sanipatin, L. (2017). *Análisis del Modelo de Gestión por Resultados en la Organizaciones Públicas de la Ciudad de Tulcán en el año 2016*. Carchi: Vision Empresarial.
- Calidad, D. d. (2017). *La Gestión de Calidad. La Calidad en la Administración Pública*. Alicante: Diputación de Alicante, Departamento de Formación y Calidad.
- Camarasa, J. (2012). *La Calidad en la Administración Pública*. Murcia: AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación).
- Chacon, J., & Ruguel, S. (15 de diciembre de 2018). *Revista Espacios*. Obtenido de Revista Espacios:  
[https://www.researchgate.net/publication/331544414\\_Teorias\\_Modelos\\_y\\_Sistemas\\_de\\_Gestion\\_de\\_Calidad\\_Articulo\\_de\\_Revision](https://www.researchgate.net/publication/331544414_Teorias_Modelos_y_Sistemas_de_Gestion_de_Calidad_Articulo_de_Revision)



- Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. San Salvador: Plan de Acción de San Salvador.
- Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución del Ecuador*. Manabí.
- Consultores, A. (s.f.). *Aiteco Consultores*. Obtenido de Aiteco Consultores: <https://www.aiteco.com/modelos-de-calidad/>
- Davenport, T. H. (1995). *Managing information about processes*. Journal of Management Information Systems vol 12.
- EFQM. (s.f.). *EFQM ESPAÑOL*. Obtenido de EFQM ESPAÑOL: <http://www.efqm.es/>
- Escalante, M. (2018). *Estructura del Modelo de Gestión del INPE, basado en el Modelo de Excelencia del Premio Nacional a la Calidad–Perú y alineado a la Política de Modernización del Estado Peruano (Tesis de Maestría)*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Friendman, R. (2003). *La Gestión Pública en el siglo XXI: Anticipando los cambios que vienen. Hacia un Sector Público Inteligente y Constante Aprendizaje*. Chile: Santiago: Instituto de Estudios y Gestión Pública de la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Chile.
- Gaitán Rebollo, L. (2007). *Diseño de un Modelo de Gestión de Calidad basado en los Modelos de Excelencia y el Enfoque de Gestión por Procesos (Tesis de Maestría)*. Barranquilla: Fundación Universidad del Norte.
- Global, A. (23 de Octubre de 2017). *Action Global*. Obtenido de Action Global: <https://actioglobal.com/es/modelo-de-excelencia-efqm/>
- Guachamin, P. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos de los Servicios de Tecnología de la Información de la Dirección de Diseño y Desarrollo de la Secretaria de Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Tesis Maestría)*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Henderso, A. (2018). *Los Premios a la Calidad en la Administración Pública*. El Salvador: Revista Centroamericana de Administración Pública.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill /Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Lincoln, & Guba. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills:: Sage Publications.

- López, R. (2001). *Sagrado Corazón Jesuitas León*. Obtenido de Sagrado Corazón Jesuitas León: <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Malvicino, G. (2001). *La Gestión de la Calidad en el Ámbito de la Administración Pública*. Argentina: VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y Administración Pública.
- Masacón, M., Aristega, J., Bayas, G., & Castro, G. (31 de Mayo de 2018). Modelo de excelencia ecuatoriano y su relación con el desarrollo institucional del sector público local. *Pro Sciences*, 34 -39. Obtenido de Pro Sciences: <http://www.journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/68>
- Mata, F., Mata, D., & Terranova, J. (2020). *Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes Ecuatorianas*. Ecuador: Polo del Conocimiento Vol 5 N° 3.
- Ministerio de Salud Pública, E. (2017). *Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional Por Procesos*. Quito: Ministerio de Salud Pública, Ecuador.
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Modelo Ecuatoriano de Excelencia y Calidad*. Quito: Ministerio de Trabajo.
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Guía Metodológica de Aplicación del Modelo Ecuatoriano de Excelencia y Calidad*. Quito.
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Modelo Ecuatoriano de Excelencia y Calidad*. Quito: Ministerio del Trabajo.
- Moreno, J. (2007). *Guía para la Aplicación del Modelo EFQM de Excelencia*. Obtenido de Guía para la Aplicación del Modelo EFQM de Excelencia: <https://docplayer.es/1012098-Guia-para-la-aplicacion-del-modelo-efqm-entidades-de-accion-social.html>
- Moreno, K. (2015). *Análisis Comparativo de los Modelos de Gestión Aplicados a Empresas Ecuatorianas de Extracción de Crudo (Tesis de Maestría)*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

- Moyado, F. (2011). *Gobernanza y Calidad en la Gestión Pública*. Centro de Estudios de Administración Pública, Facultad de ciencias políticas. Cali: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Navarro, F. (15 de Julio de 2016). *Revista Digital INESEM*. Obtenido de Revista Digital INESEM: <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/el-modelo-efqmcriterios-de-excelencia-empresarial/>
- Olivares, S. (2018). *Modelo de Gestión para el Mejoramiento del área Sistema Integrado de Gestión de M&P Inter Consulting SAC, 2018 (Tesis Maestría)*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2008). *Definición. De*. Obtenido de Definición. De: <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pozo García, J. (2018). *Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del Ministerio del Trabajo (Tesis Maestría)*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.
- Proaño, P. (2017). *Evaluación del Modelo Ecuatoriano de Excelencia y su Aplicación en la Agencia Nacional de Transito Periodo 2014 a 2015 (Tesis de Maestría)*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Pública, M. d. (2015). *Modelos de Calidad en la Gestión Pública*. Costa Rica: Revista Nacional de administración.
- Puerta, A. R. (2018). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/teoriascalidad/>
- Ricci, X. (2014). *Diseño del Sistema de Gestión de Calidad y Evaluación bajo el Modelo Malcom Baldrige en la Empresa TECNILLANTA S.A. (Tesis de Grado)*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Rubin, H., & Rubin, I. (1995). *Qualitative interviewing. The art of hearin data*. CA: Sage.
- Ruiz, E. (s.f.). *Cegos Online University*. Obtenido de Cegos Online University: <https://www.cegosonlineuniversity.com/eduardo-ruiz-los-modelos-de-gestion-y-su-importancia-en-la-productividad/>
- Sánchez, V. (2016). *Modelos de Excelencia como Ventaja Competitiva: Una Revisión Global (Tesis Especialización)*. Bogotá: Fundación Universidad de América.
- Obtenido de

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6995/1/07061408318-2016-GC.pdf>

- Sotelo, A. &. (2017). *Modelo de Excelencia EFQM y su influencia en la Competitividad de la Empresa Wordl Fruit Peruvian Product, Provincia Huara, 2017*. Huacho: Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión.
- Suarez, M. (2007). *La Sostenibilidad de la Mejora Continua de los Procesos en la Administración Pública: Un Estudio en los Ayuntamientos de España (Tesis Doctoral)*. Barcelona: Universidad Ramon Llull.
- Tamayo, P., Moreno, M., & Ochoa, M. (24 de Octubre de 2011). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet: Los enfoques mundiales de la gestión de la calidad.
- Tari Guilló, & García Fernández. (2009). *Dimensiones de la Gestión de Conocimiento y Gestión de Calidad: Una revisión de la literatura*. Alicante: Universidad Alicante.
- TOOLS, I. (30 de Marzo de 2015). *ISO TOOLS*. Obtenido de ISO TOOLS: <https://www.isotools.org/2015/03/03/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoquebasado-en-procesos/>
- Tornillos, T. y. (24 de Agosto de 2012). *Youtube*. Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=mXnE6Bt2cpM>
- Vásquez, J. (2014). *Modelos de Calidad en la Administración Pública*. Costa Rica: Revista Nacional Administración.
- Veintimilla-Rodas, J., Gómez-Bonilla, M., & Mora-Sánchez, N. (2019). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. *593 Digital Publisher*, 55.

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** PROPUESTA DE UN MODELO GESTION PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE LA GESTION DE CALIDAD EN LA COORDINACION ZONAL 5, DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA-ECUADOR

FORM. PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES / PRECATEGORIAS		
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Cuál será un modelo de gestión para mejorar los procesos del área de calidad en la Coordinación Zonal 5Salud?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</b></p>	<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	VARIABLE: Modelo de Gestión		
	<p>Plantear una propuesta de un modelo de gestión para mejorar los procesos de la gestión de calidad en la Coordinación Zonal 5.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Realizar un análisis situacional que determine el</p>	Dimensiones / Pre categoría	Indicadores / rasgos	Escala de medición
		Cambio Organizacional	Herramientas y métodos para organizar el proceso	Definición: Altamirano (2015) los modelos de excelencia se enmarcan en los siguientes conceptos: cambio organizacional, autoevaluación, mejora continua y procesos.
		Autoevaluación	Diseñar estrategias necesarias para la corrección de las deficiencias o dificultades	Técnica de recolección de Datos: Entrevista

<p>¿De qué manera mejoraría el modelo de gestión en el servicio y los procesos?</p>	<p>estado de la gestión del proceso.</p>	<p>Mejora Continua</p>	<p>Determinar las actividades que se pueden corregir</p>	<p>Tipo de Investigación: Naturalista</p>
<p>¿Cómo hacer que la propuesta sea sostenible en la gestión?</p>	<p>Elaborar una herramienta de autoevaluación para detectar la problemática que se evidencie en los procesos.</p>	<p>Proceso</p>		<p>Método de Investigación: Cualitativa/Acción</p>
<p>¿Se alcanzara lograr la excelencia organizacional?</p>	<p>Identificar a través de los indicadores de gestión los procesos que no cumplen con normativas, políticas o procedimientos establecidos.</p>		<p>Diferentes operaciones que la organización pone en marcha</p>	<p>Participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder del Proceso</li> <li>• Analista Calidad</li> <li>• Analista Calidad</li> </ul>
	<p>Establecer la estructura del modelo de gestión para la mejora de los procesos.</p>			<p>Analista Calidad Fuente: Altamirano (2015)</p>

## ANEXO 2

INSTRUMENTO: TECNICA DE ENTREVISTA	
Objetivo: Analizar la perspectiva de los funcionarios referente al modelo de gestión de calidad.	
Iniciales del Participante	
Fecha de Entrevista	
Ciudad	
Empresa	
Cargo:	

### Pre Categoría 1: Cambio Organizacional

1. ¿Cuál ha sido su experiencia en cuanto al uso de herramientas y métodos que se utilizan en la actualidad para mejorar el cambio organizacional?

### Pre Categoría 2: Autoevaluación

2. ¿Cómo cree usted que la autoevaluación ayuda a corregir las deficiencias o dificultades que se presenta dentro del Modelo Gestión Calidad?

### Pre categoría 2: Mejora Continua

3. ¿Si analizamos el proceso actual cual sería la principal deficiencia que encontraríamos en su área, y como piensa que se podría mejorar para la satisfacción de la organización y/o usuarios?

### Pre categoría 3: Procesos

4. ¿Por qué es importante que la organización se modernice de acuerdo a los cambios estructurales y/o tecnológicos para el logro de sus objetivos y necesidades?



## ANEXO 3

### INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS

#### TÉCNICA: ENTREVISTA

#### Tabla No. 1

#### Matriz de análisis de la información

**Objetivo:** Analizar la perspectiva de los funcionarios referente al modelo de gestión.

**Sujetos de análisis / informantes:** Personal del área de Calidad de los Servicios de Salud **Modo:** Entrevista

**Lugar:** Coordinación Zonal 5-Salud **Fecha:** 26/11/2020

#### Pre categoría 1: Cambio Organizacional

PREGUNTA	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE 2	RESPUESTA PARTICIPANTE 3	RESPUESTA PARTICIPANTE 4
1. ¿Cuál ha sido su experiencia en cuanto al uso de herramientas y métodos que se utilizan en la actualidad para mejorar el cambio organizacional?	LPGC	JCQM	VACS	BFPA

CLAVE 1A: Habilidad y Conocimiento	Buena, porque me ha permitido contar con habilidades, conocimientos que permiten gestionar o mejorar el funcionamiento de la organización.			
CLAVE 2A: Facilidad y Análisis Situacional		Existen herramientas las cuales deben ser utilizadas con frecuencia... estas facilitan el análisis de la situación actual de la organización... y con los resultados se pueda realizar mejoras	Dentro de mi experiencia de las herramientas, que utilizo son de las 5 preguntas y de la espina de pescado o árbol de causas, que son muy fáciles en el desarrollo, además me ayuda a analizar y ver cuál es el causal de acuerdo al nudo crítico, para poder dar una solución	Las facilidades en la aplicación de la herramienta para mejorar un proceso.

## INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS

### TÉCNICA: ENTREVISTA

**Tabla No. 2**  
**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Analizar la perspectiva de los funcionarios referente al modelo de gestión.

**Sujetos de análisis / informantes:** Personal del área de Calidad de los Servicios de Salud **Modo:** Entrevista

**Lugar:** Coordinación Zonal 5-Salud **Fecha:** 26/11/2020

#### Pre categoría 1: Autoevaluación

PREGUNTA	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE
2. ¿Cómo cree usted que la autoevaluación ayuda a corregir las deficiencias o dificultades que se presenta dentro del Modelo Gestión de Calidad?	LPGC	JCMQ	VACS	BFPA

<p>CLAVE 1A: Análisis situacional</p>		<p>Es importante la autoevaluación de ello. Depende en qué estado se encuentra mi empresa, organización, hospital, etc. Con los resultados planifico cambio en los procesos no en las personas</p>		<p>Permitirá identificar los nudos críticos en las diferentes áreas, según los criterios establecidos en la autoevaluación.</p>
<p>CLAVE 2A: Medición</p>	<p>Ayuda a medir los conocimientos en base a los criterios lo que nos permitirá hacer un análisis situacional como están los procesos actualmente.</p>		<p>La autoevaluación nos ayuda a medirnos como estamos y a corregir las debilidades para fortalecer el modelo de gestión de la calidad.</p>	

## INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS

### TÉCNICA: ENTREVISTA

**Tabla No. 3**  
**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Analizar la perspectiva de los funcionarios referente al modelo de gestión.

**Sujetos de análisis / informantes:** Personal del área de Calidad de los Servicios de Salud **Modo:** Entrevista

**Lugar:** Coordinación Zonal 5-Salud **Fecha:** 26/11/2020

#### Pre categoría 2: Mejora Continua

PREGUNTA	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE
3. ¿Si analizamos el proceso actual cual sería la principal deficiencia que encontraríamos en su área, y como piensa que se podría mejorar para la satisfacción de la organización y/o usuarios?	LPGC	JCQM	VACS	BFPA
CLAVE 1A: Desconocimiento de lineamientos		Procesos de apoyo con desconocimiento gerencial, al tener desconocimiento de los lineamientos, manuales,		Desconocimiento de lineamientos u objetivos planteados, falta de

		normativas, administración, no habrá análisis de		compromiso y falta de una planificación.
		información y por ende no hay planificación organización y gestión		
CLAVE 2A: Gestión Administrativa	Falta de asignación presupuestaria, demoras en los procesos de gestión y para mejorar sería planificación estratégica basándonos en lineamientos establecidos.		Déficit de talento humano que genera rotación en el proceso debilitando la gestión y para poder mejorar sería la contratación de personal y realizar la retroalimentación.	

## INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE DATOS

### TÉCNICA: ENTREVISTA

**Tabla No. 4**  
**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Analizar la perspectiva de los funcionarios referente al modelo de gestión.

**Sujetos de análisis / informantes:** Personal del área de Calidad de los Servicios de Salud **Modo:** Entrevista

**Lugar:** Coordinación Zonal 5-Salud **Fecha:** 26/11/2020

#### Pre categoría 2: Procesos

PREGUNTA	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE	RESPUESTA PARTICIPANTE
4. ¿Por qué es importante que la organización se modernice de acuerdo a los cambios estructurales y/o tecnológicos para el logro de sus objetivos y necesidades?	LPGC	JCQM	VACS	BFPA
CLAVE 1A: Actualización Constante		La actualización es constante ante un mercado cambiante, si los miembros de la		

		organización no se actualizan en conocimientos		
		no podrán implantar cambios en su organización		
CLAVE 2A: Mejorar	Para mejorar y garantizar la calidad del servicio		Es importante de acuerdo a los objetivos para mejorar en la calidad del servicio y en la obtención del dato, teniendo con mayor facilidad de adquirirlo evitando la sobrecarga laboral, a su vez mejorando las necesidades que se presentan en territorio.	Es importante que existan cambios en pro de la mejora, para alcanzar de manera rápida los objetivos planteados



## ANEXO 4

Milagro, 09 de Noviembre del 2020

Estimado Dr. Jorge Romero Sornoza  
Coordinador Zonal 5-Salud

De mis consideraciones:

Yo Evelyn Paola Burgos Monserrate con CI 0927145664, solicito a usted su autorización para realizar entrevista a los servidores del proceso de Calidad de los Servicios de Salud.

El motivo del presente es porque estoy realizando mi tesis previa a la obtención de mi título de 4to nivel en la Universidad Cesar Vallejo de Piura-Perú.

Esperando contar con una respuesta favorable a la presente, me suscribo de usted.

  
Att.

Ing. Evelyn Burgos Monserrate

CI 0927145664

evelyn.burgos\_10@hotmail.com

MSP- CTSF-AF-S6-2020-0481-E  
MINISTERIO DE SALUD  
COORDINACIÓN ZONAL

09 NOV 2020  
Evelyn Paola Burgos  
RECIB  
Sim amador 09:00

## ANEXO 5

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA  
Coordinación Zonal 5 - Salud

Oficio Nro. MSP-CZONAL5-2020-0577-O

Milagro, 24 de noviembre de 2020

**Asunto:** RESPUESTA: ING. EVELYN BURGOS SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENTREVISTA PARA ELABORACIÓN DE TESIS

Señorita  
Evelyn Paola Burgos Monserrate  
En su Despacho

De mi consideración:

En respuesta al Documento No. MSP-CZS5-AF-SG-2020-0481-E tengo a bien indicar que se acepta y autoriza la solicitud para la realización de la entrevista a los servidores de la Gestión Zonal de Calidad de los Servicios de Salud.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Mgs. Jorge Luis Romero Somoza  
**COORDINADOR ZONAL 5 - SALUD**

Referencias:  
- MSP-CZS5-AF-SG-2020-0481-E

Anexos:  
- msp-czs5-af-sg-2020-0481-e.pdf

Copia:  
Señorita Médico  
Litha Paola Gallo Castillo  
Responsable Zonal de Calidad de los Servicios 2

lpgc/wrttr