



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

MODELO HÍBRIDO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y EL SISTEMA DE
ATENCIÓN DE PACIENTES EN LOS HOSPITALES DE SALUD DE LIMA
METROPOLITANA, 2020

Línea de investigación:
Sistemas de información y optimización

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ingeniería de Sistemas
con mención en Gestión de Tecnologías de la Información

Autor

Delgado Flores, Diego Armando

Asesor

Soto Soto, Luis

ORCID: 0000-0002-3799-645X

Jurado

Paredes Paredes, Pervis

Rodríguez Rodríguez, Ciro

Petrlik Azabache, Iván Carlo

Lima - Perú

2025

MODELO HIBRIDO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y EL SISTEMA DE ATENCIÓN DE PACIENTES EN LOS HOSPITALES DE SALUD DE LIMA METROPOLITANA, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.unfv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

2

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

repositorio.unasam.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

es.slideshare.net

Fuente de Internet

1%

6

www.slideshare.net

Fuente de Internet

1%

7

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

8

www.revistaespacios.com

Fuente de Internet

1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**MODELO HÍBRIDO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y EL SISTEMA DE
ATENCIÓN DE PACIENTES EN LOS HOSPITALES DE SALUD DE LIMA
METROPOLITANA, 2020**

Línea de investigación:

Sistemas de información y optimización

Tesis para optar el grado académico de:

Maestro en Ingeniería de Sistemas con mención en Gestión de Tecnologías de la Información

Autor

Delgado Flores, Diego Armando

Asesor

Soto Soto, Luis

ORCID: 0000-0002-3799-645X

Jurado

Paredes Paredes, Pervis

Rodríguez Rodríguez, Ciro

Petrlik Azabache, Iván Carlo

Lima – Perú

2025

DEDICATORIA

A Dios padre por haberme iluminado
y dado fe para llegar a mi meta
que es terminar mi maestría; a mis padres
por la educación que me dieron y amor
y a mi familia quienes estuvieron
siempre dándome ánimos.

RECONOCIMIENTO

Mi especial reconocimiento para los distinguidos Miembros del Jurado:

Dr. Paredes Paredes, Pervis

Dr. Rodríguez Rodríguez, Ciro

Dr. Petrlik Azabache, Ivan Karlo

Por su criterio objetivo en la evaluación de este trabajo de investigación.

Asimismo, mi reconocimiento para mi asesor:

Dr. Soto Soto, Luis

Por las sugerencias recibidas para el mejoramiento de este trabajo.

Muchas gracias para todos.

ÍNDICE

RESUMEN	i
ABSTRACT.....	ii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema	3
1.3. Formulación del problema	6
1.3.1. Problema general	6
1.3.2. Problemas específicos.....	6
1.4. Antecedentes	6
1.5. Justificación de la investigación	28
1.6. Limitaciones de la investigación.....	29
1.7. Objetivos	30
1.7.1. Objetivo general.....	30
1.7.2. Objetivos específicos	30
1.8. Hipótesis.....	30
1.8.1. Hipótesis general.....	30
1.8.2. Hipótesis específicas	30
II. MARCO TEÓRICO.....	31
2.1. Marco conceptual	31
III. MÉTODO.....	54
3.1. Tipo de investigación	54
3.2. Población y muestra	55
3.2.1. Población	55
3.2.2. Muestra	55

3.3. Operacionalización de variables	56
3.4. Instrumentos.....	56
3.5. Procedimientos.....	57
3.6. Análisis de datos	57
3.7. Consideraciones éticas	57
IV. RESULTADOS.....	58
4.1. Contrastación de hipótesis	58
4.2. Análisis e Interpretación	62
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	80
VI. CONCLUSIONES	83
VII. RECOMENDACIONES	84
VIII. REFERENCIAS.....	85
IX. ANEXOS	100
Anexo A. Matriz de Consistencia	100
Anexo B: Instrumento de recolección de datos	101
Anexo C: Ficha de validación de instrumento por juicio de expertos	103
Anexo D: Modelo Híbrido de Gestión de Procesos.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Muestra	55
Tabla 2	Operacionalización de las variables.....	56
Tabla 3	Correlación entre el modelo hibrido de gestión por procesos y el sistema de atención de pacientes.	58
Tabla 4	Correlación entre el modelo hibrido de gestión por procesos y tiempo de espera	59
Tabla 5	Correlación entre el modelo hibrido de gestión por procesos y satisfacción del paciente	60
Tabla 6	Correlación entre el modelo hibrido de gestión por procesos y la Mejora en la dispensación de las medicinas	61
Tabla 7	Frecuencia respecto a al trato y amabilidad del hospital	62
Tabla 8	Frecuencia respecto a la información sobre el tratamiento.....	63
Tabla 9	Frecuencia respecto a la información sobre la continuidad de cuidados	64
Tabla 10	Frecuencia respecto a la seguridad en los entornos	65
Tabla 11	Frecuencia respecto al tiempo de espera.....	66
Tabla 12	Frecuencia respecto a la sala de espera.....	67
Tabla 13	Frecuencia respecto a la entrega de medicamentos	68
Tabla 14	Frecuencia respecto a los medicamentos completos.....	69
Tabla 15	Frecuencia respecto a los medicamentos expirados	70
Tabla 16	Frecuencia respecto uso de herramientas BPM	71
Tabla 17	Frecuencia respecto a la alta gerencia.....	72
Tabla 18	Frecuencia respecto al programa de procesos de la institución	73
Tabla 19	Frecuencia respecto al diagramas de flujo	74
Tabla 20	Frecuencia respecto a los diagramas explican bien los procesos de trabajo.....	75
Tabla 21	Frecuencia respecto a la ejecución de procesos.....	76

Tabla 22 Frecuencia respecto a los indicadores de medición para el desempeño del proceso	77
Tabla 23 Frecuencia respecto a los Sistema Informático.....	78
Tabla 24 Frecuencia respecto a los alineamientos administrativos	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Criterios del Modelo de Excelencia EFQ	33
Figura 2	Frecuencia respecto a al trato y amabilidad del hospital	62
Figura 3	Frecuencia respecto a la información sobre el tratamiento	63
Figura 4	Frecuencia respecto a la información sobre la continuidad de cuidados.....	64
Figura 5	Frecuencia respecto a la seguridad en los entornos.....	65
Figura 6	Frecuencia respecto al tiempo de espera	66
Figura 7	Frecuencia respecto a la sala de espera	67
Figura 8	Frecuencia respecto a la entrega de medicamentos	68
Figura 9	Frecuencia respecto a los medicamentos completos	69
Figura 10	Frecuencia respecto a los medicamentos expirados	70
Figura 11	Frecuencia respecto uso de herramientas BPM.....	71
Figura 12	Frecuencia respecto a la alta gerencia	72
Figura 13	Frecuencia respecto al programa de procesos de la institución.....	73
Figura 14	Frecuencia respecto al diagramas de flujo.....	74
Figura 15	Frecuencia respecto a los diagramas explican bien los procesos de trabajo	75
Figura 16	Frecuencia respecto a la ejecución de procesos	76
Figura 17	Frecuencia respecto a los indicadores de medición para el desempeño del proceso	77
Figura 18	Frecuencia respecto a los Sistema Informático	78
Figura 19	Frecuencia respecto a los alineamientos administrativos	79

RESUMEN

Se pretende con el presente estudio indicar si un modelo híbrido de gestión por procesos mejoraría el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. Por lo que se presenta un método correlacional para dar a conocer el grado de relación entre las variables de estudio, tiene un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental. El estudio presenta una población constituida por personas que han sido atendidas en los hospitales de Salud de Lima Metropolitana, de acuerdo al informe final de transparencia y rendición de cuentas de los hospitales públicos (2018) el sector público atiende a 11 376 016 personas, por lo que la muestra que se tomó en 3 hospitales: Hospital Cayetano Heredia (H1), Hospital Edgardo Rebagliati Martins (H2) y el Hospital Nacional Arzobispo Loayza(H3), los cuales fueron visitados durante dos meses para tomar encuestas a los pacientes. Obteniendo luego del procesamiento de datos, de los resultados recopilados a través de encuestas, que el modelo híbrido de gestión por procesos mejorará el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020 por tanto que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.742 y el sigma (bilateral) es de 0,00.

Palabras claves: modelo híbrido, sistema de atención, pacientes, hospitales, gestión por procesos.

ABSTRACT

It is intended with the present to indicate if a hybrid model of management by processes would improve the patient care system in the Health Hospitals of Metropolitan Lima, 2020. Therefore, a correlational method is presented to publicize the degree of relationship between the study variables, has a quantitative approach, with a non-experimental design. The study presents a population made up of people who have been treated in the Health hospitals of Metropolitan Lima, according to the final report on transparency and accountability of public hospitals (2018) the public sector cares for 11,376,016 people, for what the sample that was taken in 3 hospitals: Hospital Cayetano Heredia (H1), Hospital Edgardo Rebagliati Martins (H2) and Hospital Nacional Arzobispo Loayza (H3), which were visited for two months to take surveys of patients. Obtaining after data processing, from the results collected through surveys, that the hybrid model of process management will improve the patient care system in the Health Hospitals of Metropolitan Lima, 2020 therefore the Spearman conversion coefficient is 0.742 and the sigma (two-sided) is 0.00.

Keywords: hybrid model, care system, patients, hospitals, management by processes. multifamily.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el empleo de sistemas informáticos en las empresas posee una significativa relevancia. Estos sistemas han sido creados con el propósito de llevar a cabo una variedad de tareas, lo que les permite tener un control más eficaz sobre sus operaciones, automatizar distintos procedimientos y obtener información precisa a través del uso de herramientas adecuadas. Los establecimientos sanitarios se encuentran ante un aumento constante en la solicitud de servicios, y entre los problemas más comunes se encuentran la mala atención y la demora en los servicios, así como tiempos de espera excesivos, entre otros.

Actualmente, la mayoría de organizaciones que prestan servicios, enfrentan la competencia, la productividad y la calidad, haciendo referencia a las labores que se realizan en una organización, para destacar frente a la competencia, captar más clientes y conseguir más ventas. La calidad al momento de prestar un servicio se encuentra basada en la forma de entrega del producto a los consumidores, la calidad es una dimensión que mide la satisfacción de los clientes. (Hernández, 2005)

Demostrando claramente la falta de familiaridad por parte del empleado con las directrices que deben adherirse en presencia del cliente, se pasa por alto cualquier procedimiento sin tener en cuenta la satisfacción del cliente como prioridad. La ausencia de una comprensión integral de todos estos procedimientos durante la prestación del servicio impacta negativamente en la consecución de los objetivos y la visión global de la institución. La carencia de conocimiento en relación a los procesos resulta en un aumento significativo de la probabilidad de cometer errores, lo que a su vez conduce a una gestión deficiente en diversos aspectos, incluyendo la gestión del tiempo, la optimización de recursos y la gestión del personal.

1.1. Planteamiento del problema

El elevado requerimiento de atenciones médicas se envía a los nosocomios, donde se centran los problemas, entre los más comunes podemos mencionar: la ausencia de medicamentos para los pacientes, los clientes insatisfechos, la mala atención hacia las personas, etc. La planificación en el sector salud es indispensable para su gestión, como también la evaluación del sistema se produce a partir del uso de procedimientos para llegar a cumplir los requerimientos de los pacientes. Asimismo, se ve la necesidad de incorporar y desarrollar los aportes que pueden conllevar la implementación de procedimientos en la Administración de Procesos, como medida para favorecer la optimización de la eficacia al brindar servicios.

Desde la mirada de América Latina, la administración de procedimientos asume un rol fundamental. En ese mismo marco, se ejecutó un estudio en Ecuador que identificó los retos que confronta la administración de procesos en un hospital, los cuales tienen un impacto adverso en la excelencia de los servicios médicos. Estos desafíos engloban desde la falta de comprensión y consideración de las necesidades emocionales de los pacientes hasta la ineficacia en la dirección de los flujos de procedimientos.

Para superar estas dificultades, se hace necesario adoptar un enfoque estratégico y simultáneamente elevar el grado de satisfacción de los beneficiarios. En esa nación, la gestión de procesos en el hospital Luis Fernando Martínez se encuentra confrontando dificultades vinculadas al entendimiento de las demandas de los pacientes, la ausencia de información dirigida a los usuarios, la carestía de centros de salud en la localidad, la falta de eficacia en los procedimientos de atención y diagnóstico, y como resultado de ello, la insatisfacción tanto de los individuos internos como externos. Estas cuestiones requieren una respuesta proactiva mediante la implementación de un enfoque sólido de gestión de procesos, orientado a enriquecer tanto la calidad como la eficacia de los servicios de atención médica proporcionados. Al adoptar un modelo de administración de procesos eficiente, la institución

puede efectivamente abordar los problemas identificados. A través de una estructura cuidadosamente diseñada, se puede establecer una mayor claridad en los procedimientos, lo que ayudará a garantizar que los empleados estén bien informados acerca de las pautas a seguir en situaciones de atención al cliente. Esto, a su vez, permitirá una atención más precisa y personalizada, reduciendo las posibilidades de errores y mejorando la satisfacción general del cliente. Además, un enfoque disciplinado en la gestión de procesos puede contribuir a la identificación temprana de deficiencias y a la implementación de mejoras continuas, brindando una atención médica más eficaz y alineada con las metas institucionales. (Matute y Murillo, 2021)

En el contexto nacional, existe una necesidad urgente de implementar estrategias y mejoras. La necesidad de adoptar la administración de procesos en la sección de Cirugía General debido a la falta de eficiencia en la entrada, desarrollo y salida del proceso de atención, así como la subutilización de recursos y la ausencia de una evaluación adecuada, obstaculizan el rendimiento óptimo del departamento, por lo que, resolver estas deficiencias será fundamental para mejorar incrementar la eficiencia operativa y asegurar una prestación de atención médica de excelencia a los pacientes. (Zelada, 2019)

1.2. Descripción del problema

El sistema de salud pública en Perú representa un tema prioritario. Existe una elevada preocupación por parte de la población ante las dificultades encontradas al acceder a los servicios médicos brindados. Ello, se enfatiza más a medida que el índice de morbilidad - mortalidad incrementa. asimismo, se presentan las denuncias y reclamos concurrentes por parte de los pacientes, según la publicación “Servicio de salud presenta más de 47 mil reclamos en lo que va del año” en el Diario Perú 21, escrita por Sausa (2017). Para entender la necesidad, se verifica la ubicación geográfica en la cual reside la concentración demográfica mayoritaria.

Junto a ello se suma la baja en el desarrollo de la atención a los pacientes que presentan diversas enfermedades, asegura Infante (2013), se reconoce como uno de los factores la falta de información que se brinda al momento de la consulta, observándose que también existe la demora en la entrega de medicamentos y análisis.

Uno de los problemas más destacados es la carencia de sincronización y el intercambio limitado de información entre las diversas departamentos y áreas dentro de los hospitales. Esto conduce a retrasos en la atención y dificultades para hacer un seguimiento efectivo del estado de los pacientes. La falta de una comunicación fluida también puede dar lugar a la duplicación de esfuerzos y a errores médicos, lo cual compromete la seguridad y el bienestar de los pacientes.

Otro desafío importante es la carga excesiva de labores para los profesionales médicos y enfermeros, en virtud del aumento en la demanda de servicios médicos. La insuficiencia de recursos y personal provoca una constante presión y estrés en el equipo, lo cual podría tener un impacto desfavorable en su desempeño y propiciar posibles errores.

La escasa conectividad de los sistemas de información de salud y hospitales a nivel regional es otra cuestión relevante. Esto complica la sincronización entre diversos hospitales y centros de atención médica, además de obstaculizar el monitoreo adecuado del progreso de los pacientes, en especial aquellos con enfermedades crónicas o que necesitan tratamientos prolongados.

Adicionalmente, la falta de un enfoque claro en el enfoque basado en procesos en la gestión administrativa hospitalaria puede conducir a una falta de eficiencia en los servicios, pérdida de recursos y demoras innecesarias. La ausencia de protocolos y procedimientos bien definidos puede generar confusión y desorganización, afectando negativamente en la calidad de la atención brindada.

Por otro lado, la percepción y confianza del público en el sistema de salud también pueden verse afectadas por la percepción de falta de calidad y eficiencia en los servicios. La insatisfacción de los pacientes puede llevar a buscar alternativas de atención, incluso acudiendo a clínicas privadas, lo que agrega más presión en relación al sistema de salud público. La gestión de citas y la admisión de pacientes también experimentan dificultades. Los plazos de espera para obtener una cita pueden resultar excesivamente prolongados, lo que retrasa la atención médica y puede agravar las condiciones de los pacientes. Además, la distribución de citas y recursos no siempre es equitativa, lo que genera descontento entre los usuarios del sistema.

Por lo tanto, El enfoque centrado en abordar los desafíos en la atención de salud pública demuestra una preocupación genuina por el bienestar de la población. La identificación de la mejora en los Hospitales de Salud como punto focal es crucial, ya que estos desempeñan un papel fundamental en la prestación de servicios médicos a la comunidad. La pregunta planteada no solo busca revelar los elementos que impulsarán la optimización de los procesos hospitalarios, sino que también subraya el compromiso con la excelencia en la atención al paciente y la disposición para remodelar estratégicamente los procedimientos con miras a una mejora continua. Este enfoque investigativo es esencial para abordar las necesidades cambiantes de la atención médica y garantizar una asistencia médica eficaz y de alta calidad para todos los pacientes que confían en los servicios hospitalarios.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

- ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020?
- b. ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020?
- c. ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes Nacionales

Infante (2014) tuvo como propósito identificar los elementos que ejercen impacto en la mejoría de los procedimientos en la administración de una organización de salud. Esto se logra mediante la definición de técnicas, modelos y enfoques metodológicos, con el objetivo de lograr una dirección estratégica clara, una alineación efectiva de los recursos de la organización y una disciplina de mejora continua, todos cruciales. En consecuencia, se propone que el modelo debe resaltar los elementos presentes en las instalaciones de salud para el bienestar de los pacientes. Esto se logra a través de técnicas y métodos que permiten una dirección adecuada y estratégica, manteniendo la disciplina para la mejora constante, lo cual se reflejará en el bienestar de los pacientes, el personal administrativo y los profesionales médicos.

Huamán (2018) se propuso Analizar los impactos positivos resultantes de la implementación de un sistema de tecnología de la información con el propósito de

adecuadamente atender las demandas y requerimientos de los pacientes. En consecuencia, se propone que el modelo debe resaltar los elementos presentes en las instalaciones de salud para el bienestar de los pacientes y correlacional, se calculó una muestra de 44 pacientes. Los resultados indicaron que el valor z calculado fue significativamente mayor que el valor z crítico (z calculado = 5.47 y z crítico = 1.64 para el primer indicador, y z calculado = 2.50 y z crítico = 1.64 para el segundo indicador). Esto sugiere que la hipótesis fue aceptada, este estudio proporciona una perspectiva valiosa para futuras implementaciones de tecnología en entornos de atención médica.

Reyes (2022) el enfoque primordial de investigación residió en examinar la conexión intrínseca entre la administración basada en procedimientos (AdmP) y la dispensación de cuidados médicos a individuos con diagnóstico de cáncer en un centro hospitalario de nivel IIIE situado en la localidad de La Libertad durante el año 2022. El enfoque metodológico adoptado para este análisis se caracterizó por su orientación fundamental, de carácter numérico, transversal y descriptivo-correlacional, exento de un componente experimental. La población objeto de estudio fue dividida en dos conjuntos: un grupo conformado por 20 especialistas en atención sanitaria seleccionados de manera adecuada y otro conjunto integrado por 86 pacientes con diagnóstico oncológico elegidos a través de un método de muestreo. Con el propósito de llevar a cabo la evaluación, se pusieron en uso dos formularios, uno destinado a evaluar la administración basada en procedimientos y otro orientado a mensurar la excelencia de la atención conferida a los pacientes afectados por cáncer, ambos validados con niveles apropiados de confiabilidad (alfa 0.86 y 0.88 respectivamente). Para analizar los datos recopilados, se implementó el examen de Kolmogorov-Smirnov Así, se logró descubrir un $\rho = 0.375$. En síntesis, se ha confirmado la relación con relevancia estadística entre la administración basada en procedimientos y la atención brindada a los pacientes con diagnóstico oncológico en el marco de este establecimiento médico.

Peralta (2019) se centró en el propósito principal de introducir un sistema informático en el Hospital Universitario de la Universidad Nacional de Piura. Esta iniciativa tenía como objetivo agilizar el registro y seguimiento de historias clínicas, reducir los tiempos de atención a los pacientes y, por consiguiente, elevar la calidad general de los servicios y procedimientos médicos. También buscaba lograr una gestión más efectiva de la información. Para lograr esto, se utilizó un enfoque descriptivo que involucraba analizar detalladamente los resultados obtenidos a partir de los datos recopilados mediante herramientas específicas, que luego fueron procesados. La muestra del estudio incluyó a 173 personas. Luego, se establecieron los requisitos del sistema, se modelaron los procedimientos y se crearon diagramas para el diseño correspondiente. Después, se enfocó en crear las interfaces del sistema. La etapa de implementación abarcó la programación del sistema, la estructuración de la base de datos y pruebas exhaustivas para garantizar su funcionamiento óptimo. Además, se generó la documentación técnica necesaria y se otorgaron permisos de acceso a los usuarios. Al final, se establecieron criterios para validar la hipótesis planteada. El sistema desarrollado proporcionó al personal la capacidad de acceder de manera rápida a los registros médicos y administrar información actualizada. Además, automatizó procesos previamente manuales, lo que resultó en una reducción en el tiempo de atención al paciente.

Mescua (2021) tuvo como enfoque principal de este estudio se dirigió a potenciar los procesos en un Centro de Salud, estableciendo un modelo de estructura para la gestión de operaciones corporativas. Con este propósito, se abrazó un enfoque cualitativo, utilizando un esquema no experimental, ilustrativo y sugerente. El análisis implicó un minucioso examen del estado del hospital utilizando 62 trabajadores. Este análisis fue llevado a cabo por medio de una investigación confirmada, cuyos desenlaces pusieron al descubierto que el 53% de la administración en curso era evaluada como parcialmente normal, mientras que un inquietante 85% de los procesos en los sectores administrativos lograron una evaluación de deplorable.

Con el objetivo de dar forma al patrón de administración propuesto, se emplearon tanto los datos y descubrimientos derivados del diagnóstico de los procedimientos como el fundamento teórico del BPM. Estos componentes fueron considerados estratégicos para impulsar mejoras sustanciales. Para certificar la solidez del diseño del patrón, este fue sometido a una exhaustiva evaluación por parte de expertos, cuyos comentarios consolidaron su importancia y trascendencia. Este enfoque se erige sobre la metodología de Organización de Operaciones Corporativas. El progreso del esquema está enraizado en los logros obtenidos durante la descripción de la administración en vigor. La ejecución de esta herramienta demostró su eficacia y pertinencia al estimular mejoras sustanciales en los procedimientos institucionales, lo cual en última instancia coadyuva a elevar la calidad de los servicios prestados.

Dávalos (2021) el propósito principal de esta investigación consistió en establecer la conexión entre la Organización de Operaciones y la Excelencia de cuidados en el sector de Recepción en el recinto de Atención Médica San José - Ancón durante el año 2020. El enfoque utilizado en este análisis fue fundamental, explicativo-correlacional, no experimental y de carácter transversal. Para llevar a cabo este estudio, se consideró una muestra conformada por 150 usuarios del centro médico. El procedimiento aplicado se basó en la realización de sondeos a través de un cuestionario, que pasó por una validación rigurosa a través de la evaluación de expertos y demostró una gran fiabilidad, manifestando $\alpha = 0.93$ y una $\rho = 0.994$. además, se complementó que el 90% informaron que hay un vínculo entre ambas variables. Esto, en esencia, confirma la existencia de un vínculo sólido y significativo entre la Organización de Operaciones y la Excelencia de cuidados en el ámbito de Recepción. Los resultados también fueron confirmados mediante las pruebas de hipótesis ejecutadas, lo que respalda la consecución del propósito fijado en la pesquisa. Por lo tanto, se subraya la trascendencia de una administración eficaz de los procedimientos como un elemento esencial para incrementar la calidad del servicio de admisión en este centro de atención médica. Estos resultados podrían

extrapolarse a otros ámbitos de asistencia médica, con el propósito de lograr una atención más competente y satisfactoria para los usuarios.

Prado (2019) el propósito fundamental del estudio radicaba en valorar el grado de avance en la Administración de Operaciones. De igual modo, se buscaba identificar las metodologías adoptadas por estos hospitales, detectar las dificultades recurrentes en su implementación, comparar el nivel de progreso entre las diferentes instituciones, analizar las actividades de diseño, medición, análisis, mejora y control en concordancia con las directrices del MINSA, y en última instancia, proponer tácticas para fomentar este nivel de avance. En consecuencia, se realizó un análisis de tipo descriptivo, orientado hacia el futuro y transversal. Se involucraron seis hospitales de Nivel II afiliados al MINSA en Lima Metropolitana. Se administró un cuestionario a los encargados de la Planificación Estratégica, y paralelamente se llevó a cabo un análisis documental. Los desenlaces indicaron un nivel de desarrollo bajo, alcanzando un 21.3%. Dentro de los hospitales evaluados, un 16.7% se ubicaba en la Etapa 1 de preparación y un 4.6% en la Etapa 2 de diseño. Respecto a las metodologías, un 66.7% de los hospitales seguía las directrices estipuladas por el MINSA. Las dificultades más recurrentes estaban relacionadas con la formación insuficiente. Solamente un 16.7% de los hospitales realizaban los procedimientos apropiados. Este análisis recalca la necesidad de proponer tácticas de mejora para afrontar los obstáculos identificados en el avance de la Administración de Operaciones en estos hospitales. Estas tácticas pueden jugar un papel crucial en el fortalecimiento de la calidad en la atención y en la optimización de los procedimientos en los servicios de salud en Lima Metropolitana.

Asencios y Huamán (2018) el propósito fundamental de esta investigación radicó en la aplicación de la Gestión por Procesos con el objetivo de elevar la calidad en el servicio. El enfoque de este trabajo se centró en la creación de una herramienta que pudiera guiar las decisiones orientadas hacia la satisfacción de los usuarios, agregando valor y confirmando

ventajas competitivas a la institución. Para concretar dicho propósito, se empleó la metodología de Gestión por Procesos con un enfoque en resultados, con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la investigación, los cuales se alinearon estrechamente con las metas generales de la clínica. Estos objetivos englobaban la identificación de procesos clave, la evaluación de la retención de clientes en relación a los tiempos de espera y la medición de la satisfacción del cliente. La investigación se llevó a cabo aplicando herramientas y técnicas propias de la metodología de Gestión por Procesos. A partir del análisis realizado, se creó un mapa visual de los procesos del servicio de emergencia, que representaba la interacción entre distintos procesos de la institución, categorizados en niveles estratégicos, fundamentales y de soporte. La implementación identificara los procesos esenciales para cumplir con la misión institucional, dándoles prioridad adecuada. Además, se observó una reducción del 50% en la pérdida de clientes debido a tiempos de espera, junto con un aumento del 36% en la satisfacción de los clientes. Esto refleja una mejora constante en la calidad del servicio de emergencia, con un enfoque en la satisfacción del cliente, una gestión efectiva de recursos y una atención más eficiente en el servicio ofrecido.

En su estudio Cunalema (2019) investigó cómo la introducción de una sala situacional virtual podría mejorar la calidad de la atención a los pacientes. El enfoque metodológico escogido se enmarca en una perspectiva cuantitativa, específicamente mediante un diseño transversal no experimental. Para recopilar datos, se emplearon dos enfoques: el análisis de documentos y una encuesta enfocada en el ámbito de la "atención a pacientes", llevada a cabo a través de un cuestionario de satisfacción en salud. Este cuestionario abordó múltiples aspectos, incluyendo los servicios de atención, la percepción de la calidad, el cuidado médico y la estructura organizativa del sistema de salud. Un total de 390 individuos participaron en la encuesta. El tratamiento de casos de caries dentales emergió como el motivo principal de morbilidad, con los pacientes buscando este servicio en más de seis ocasiones para mejorar su

salud. Sin embargo, la población señaló demoras considerables en la obtención de citas y turnos, indicando la necesidad de agilizar y optimizar este proceso, especialmente debido a la alta demanda y los recursos hospitalarios limitados. Mediante un análisis exhaustivo de esta información, se pueden obtener resultados precisos y esclarecedores sobre los factores de riesgo que afectan la salud de la población. Este enfoque permitirá al centro médico fortalecer la calidad de la atención que brinda a los pacientes, ajustándose de manera eficaz a las cambiantes necesidades de la comunidad.

Díaz y Esteves (2019) en su estudio llevado a cabo se centró en examinar la relación entre la administración de operaciones y sus efectos en los indicadores de cuidado a los usuarios en la Consulta Externa del Hospital Las Mercedes en Chiclayo. Con el fin de alcanzar la meta establecida, se efectuó un estudio correlacional no experimental, en el cual se consideró como muestra a los usuarios del servicio. Estos participantes fueron sometidos a un cuestionario especialmente creado para recopilar la información necesaria. Una vez recopilados los datos, se continuó con su análisis, elevando así el nivel de calidad y eficiencia en la atención médica brindada a los usuarios de este servicio. Esto a su vez, facilitaría un monitoreo más efectivo y un control mejorado de los indicadores fundamentales vinculados con la gestión de procesos y la satisfacción de los pacientes. Este descubrimiento podría generar un impacto significativo al optimizar los estándares de atención y, en última instancia, mejorar la experiencia general de los pacientes en la Consulta Externa del Hospital Las Mercedes en Chiclayo durante el año 2017. Es importante continuar profundizando en este campo para seguir optimizando el funcionamiento del hospital y proporcionar una atención de salud más eficiente y satisfactoria para la comunidad.

León y Munaylla (2023) desarrollaron el estudio buscando optimizar el proceso de programación de citas médicas en el consultorio dental Espino, situado en Ayacucho durante el año 2023, mediante la implementación de enfoques de gestión por procesos. La metodología

de investigación adoptada fue de diseño preexperimental. Para llevar a cabo este estudio, se empleó la metodología Business Process Model (BPM). Se trabajó con 20 operaciones por semana laboral. En la construcción del sistema, se utilizaron los lenguajes de programación PHP y JavaScript, además de las plantillas del Framework Bootstrap para la interfaz. Se empleó el sistema de administración de bases de datos MySQL y se implementó la arquitectura Modelo Vista Controlador (MVC). Tras la aplicación de la solución, el tiempo de atención a los pacientes se redujo de 65,60 a 18,50 minutos, lo que equivale a una importante disminución del 71,54%. En consecuencia, la propuesta demostró ser eficaz en la mejora de la automatización de las citas médicas en el consultorio dental Espino, logrando una gestión más eficiente del tiempo de atención a los pacientes.

Estacio (2022) se pretendió evaluar las mejoras en el servicio de obstetricia, utilizando la perspectiva de administración basada en procedimientos. Teniendo como objetivo revisar y analizar los flujos de trabajo con el fin de promover la colaboración en equipo. El estudio fue de carácter cuantitativo y se aplicó en dos contextos distintos, utilizando diseños tanto Experimental como Cuasiexperimental. Se puso en marcha un patrón de cuidado que incluyó tácticas en salud sexual y reproductiva, VIH-SIDA-ITS, así como cáncer de cuello uterino y de mama, tomando en cuenta la estructura de series temporales. De esta manera, se logró que el personal de salud profesional utilizara un instrumento efectivo para definir la visión y misión, lo que contribuyó a un análisis más detallado y estructurado de la situación en el centro médico. Se llevaron a cabo mejoras significativas en la ejecución de los procedimientos de atención en el campo de la obstetricia. El Enfoque de Gestión por Procesos se aplicó utilizando una muestra de 25 pacientes externos atendidos en cada enfoque, los cuales participaron en la reconfiguración de los procesos. La evaluación del Mapa de Procesos del Enfoque de Gestión aseguró una mayor eficiencia y adaptación a la realidad de los servicios médicos. Como resultado, el instrumento utilizado demostró ser una herramienta eficaz para implementar las

estrategias de Gestión por Procesos, convirtiéndose en un recurso valioso para continuar mejorando todos los aspectos de los procedimientos en los servicios de Obstetricia en el Centro de Salud Potracancha.

Infante (2021) el propósito fundamental de este estudio se enfocó en evaluar el impacto que ejerce la gestión estratégica y los procesos de atención a pacientes en las instalaciones médicas ubicadas en el sector de Villa El Salvador. Para abordar esta investigación, se optó por un enfoque híbrido de investigación que combinó métodos cuantitativos y cualitativos, respaldado por un diseño transversal de naturaleza descriptiva, excluyendo la realización de ensayos experimentales. El objetivo primordial consistió en obtener una comprensión profunda de la percepción que tienen los pacientes, así como los profesionales médicos y el personal administrativo, acerca de la calidad de la atención en estos establecimientos. Para llevar a cabo esta evaluación, se implementaron métodos estadísticos y técnicas de recolección de datos provenientes de fuentes primarias, incluyendo encuestas, entrevistas y valoraciones realizadas por expertos en el campo. Cabe mencionar que los centros médicos involucrados en el estudio atienden a una población estimada de 382,000 residentes en total. Con base en este contexto, se evidencia claramente que la gestión estratégica ejerce un impacto significativo en los procedimientos de atención a pacientes dentro de los centros médicos en el distrito de Villa El Salvador. Para respaldar la validez de la relación entre estas variables, se sometieron los datos recopilados a pruebas estadísticas, como el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach y la determinación del coeficiente de correlación de Spearman. Estas herramientas estadísticas contribuyen a fortalecer la fundamentación y la rigurosidad de los resultados obtenidos en el estudio, permitiendo así extraer conclusiones sólidas en relación con la interacción entre la gestión estratégica y la calidad de atención a los pacientes en el contexto médico de Villa El Salvador.

Gómez (2020) se procuró crear un patrón de dirección de peligros con el fin de incrementar la excelencia en el servicio al usuario en la sección de urgencias de una institución hospitalaria. La estrategia metodológica se basó en un enfoque de hipótesis y deducción. El estudio se limitó a un marco descriptivo con una perspectiva de mejora, lo que significó recolectar de manera minuciosa información confiable sobre el hospital, a fin de analizar la hipótesis y ofrecer recomendaciones para resolver los problemas identificados. La población objeto del estudio fue el propio hospital, y la muestra se centró específicamente en el servicio de emergencias, abarcando tanto clientes internos como externos. Considerando el contexto de la globalidad, se decidió emplear una selección apropiada y al azar. En el análisis organizativo, quedó en evidencia que la evaluación de la administración de amenazas era limitada y se centraba principalmente en los aspectos gerenciales. Se reconoció que los marcadores no estaban estrechamente vinculados a lo que apreciaba el paciente, lo que resaltó la necesidad de implementar procedimientos y enfoques que manejara tanto los peligros positivos como los negativos, especialmente en el entorno cambiante y complejo del servicio de urgencias. La suposición primordial se ratificó al verificar la alta ocurrencia e impacto de riesgos y riesgos, así como la ausencia de participación de los clientes. Como desenlace, se propuso un esquema de administración de amenazas fundamentado en la norma estándar de riesgos del PMI y en técnicas ágiles. En última instancia, se constató que el grado de percepción de la excelencia en la asistencia al paciente en el servicio de urgencias fluctuaba en torno al 70%. Esta variabilidad se originaba de situaciones que ponían en peligro la seguridad del paciente y la continuidad operacional, así como por una planificación insuficiente de recursos y un funcionamiento deficiente de los aparatos médicos. De igual modo, se enfatizó la importancia de un trato afable hacia el paciente y la necesidad de encarar el peligro operacional en un entorno desordenado. El boceto de administración de amenazas propuesto tiene como fin afrontar estas dificultades y mejorar la categoría del servicio en la sección de urgencias.

Arteaga (2019) el objetivo central fue evaluar el efecto de la administración mediante procedimientos en la capacidad competitiva del Hospital de Alta Complejidad "Virgen de la Puerta" de la Red Asistencial La Libertad, EsSalud, durante el año 2017. Se llevó a cabo un análisis no experimental, utilizando un diseño transaccional o transversal de naturaleza correlacional causal. Los enfoques de investigación aplicados comprendieron tanto el inductivo como el deductivo. La muestra incorporó a 110 empleados, incluyendo roles tanto asistenciales como administrativos, pertenecientes a los Regímenes Laborales 276, 728 y 1057, que estaban vinculados al mencionado hospital. Para la recolección de datos, se emplearon dos cuestionarios debidamente validados y de alta confiabilidad, los cuales se sometieron a procesamiento mediante el Software de Estadística para Ciencias Sociales V23. Los hallazgos se presentaron mediante tablas y gráficos estadísticos. El análisis de los datos evidenció una conexión moderada y directa entre la administración basada en procedimientos y la competitividad del Hospital de Alta Complejidad "Virgen de la Puerta", EsSalud, durante el año 2017, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,757 y un p-valor de 0,000 ($p\text{-valor} < 0,05$). En lo que respecta a los niveles, tanto la administración basada en procedimientos como la competitividad fueron mayoritariamente categorizadas como "regular", abarcando un 49,1% (54 trabajadores) y un 66,4% (73 trabajadores) respectivamente. Esta investigación adquiere importancia ya que brinda opciones y resoluciones potenciales para optimizar los procedimientos implementados en la entidad, enfocándose en las necesidades primordiales de la población beneficiaria. En consecuencia, se anticipa una mejora en el nivel de competitividad del Hospital de Alta Complejidad "Virgen de la Puerta". En resumen, se concluye que la administración basada en procedimientos ejerce una influencia significativa en la competitividad del Hospital de Alta Complejidad "Virgen de la Puerta" en el año 2017, afectando de manera adversa todas sus dimensiones: desde la planificación estratégica y la administración del desarrollo y capacitación, hasta el manejo de relaciones humanas y sociales,

las operaciones, los recursos materiales, los servicios y productos, y la supervisión y evaluación.

Mendoza (2021) el propósito principal de esta investigación fue determinar la conexión entre la perfección en la prestación del servicio y el grado de contento vivenciado por los individuos que reciben cuidado en el departamento de urgencias del Hospital II Chocope. En cualquier sistema de atención médica, la excelencia en el ámbito de urgencias tiene un papel crucial, y la visión y satisfacción de los usuarios se presentan como herramientas valiosas para impulsar la mejora de los servicios y la administración de la institución, especialmente en el contexto de la situación por el COVID-19. El estudio adoptó un enfoque aplicativo, fundamentado en enfoques de naturaleza cuantitativa, y empleó un diseño descriptivo no experimental de tipo transversal y de correlación. Se aplicaron dos encuestas a los pacientes que recibieron atención en la unidad de urgencias, con una muestra compuesta por 133 personas. Los resultados obtenidos señalaron que un 62.4% de los pacientes que acudieron a urgencias manifestaron una satisfacción considerada como "regular", mientras que un 47.4% percibió la calidad del cuidado de igual manera como "regular" durante la etapa de la pandemia del COVID-19 en el Hospital II Chocope. Un 10.5% expresó haber obtenido un cuidado de calidad "buena", en contraste con el 17.3% que lo evaluó como "mala". Se estableció una correlación "regular" del 47.4% entre la calidad de atención y la satisfacción desde la perspectiva de los pacientes, y se visualizó una correlación lineal de significancia estadística y proporción directa entre la calidad de atención y la satisfacción de acuerdo a la perspectiva de los pacientes. Esta correlación, valorada mediante el coeficiente de correlación de Spearman, arrojó un resultado de 0.492, indicando una relación positiva. El valor $P=0.000$ se posiciona por debajo del 5%, evidenciando una relación significativa entre la calidad de atención y la satisfacción desde la perspectiva de los pacientes.

Alvarado (2021) el propósito central fue profundizar en la comprensión de las opiniones de las asistentes sociales del Hospital Nacional Dos de Mayo en relación a una sugerencia sobre la administración mediante procedimientos. Se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas con las profesionales que forman parte del Departamento de Servicio Social. Los testimonios proporcionados por estas trabajadoras sociales confirmaron la hipótesis inicial, la cual sugería que había insatisfacción y una demanda de cambios en la gestión por procesos, abarcando aspectos como efectividad, eficiencia, eficacia, productividad y competitividad. Con el propósito de enriquecer esta perspectiva, se expandió la visión a través de la realización de encuestas dirigidas a los beneficiarios del servicio y se llevó a cabo un análisis de documentos administrativos, como el Manual de Estructura y Funciones y el Manual de Procedimientos de los Servicios de Asistencia Social. Los resultados obtenidos destacaron la necesidad de ejecutar modificaciones con el objetivo de alcanzar una atención social de alta categoría que satisfaga las necesidades de los beneficiarios y que a su vez contribuya a mejorar tanto el ambiente laboral como la percepción pública de las profesionales de trabajo social. Además, se hizo evidente que el espacio físico actual no resulta adecuado para que las profesionales de trabajo social puedan brindar un servicio óptimo y que los beneficiarios expresaron su descontento con respecto a la atención proporcionada por estas expertas. En resumen, se formuló un plan de mejoras basado en las observaciones y opiniones propias de las profesionales de trabajo social, lo que generó una respuesta positiva hacia esta propuesta de optimización en la administración por procedimientos. Los resultados logrados mediante este estudio pueden ser altamente valiosos para implementar transformaciones eficaces que contribuyan a elevar la calidad del servicio social, mejorar la satisfacción de los beneficiarios y promover un entorno laboral más favorable, al mismo tiempo que se refuerza la reputación y la imagen de las profesionales de trabajo social en el contexto hospitalario.

Fernández (2017) el propósito central fue establecer un marco de gestión, sustentado en procedimientos, con el fin de enriquecer la calidad del servicio proporcionado a los usuarios de la unidad de urgencias y hospitalización del Hospital María Auxiliadora-Rodríguez de Mendoza durante el año 2015. Esta indagación se basó en una población de 81 pacientes atendidos, optando por una muestra representativa completa. Se observa que el nivel de Calidad de atención presenta un promedio de 2.86, lo que refleja que el servicio ofrecido se encuentra en una etapa potencial de optimización. Por consiguiente, se infiere que un 97.5% de los participantes señalaron que la calidad de la atención está en un proceso de enriquecimiento.

Estrella (2018) el propósito central de este estudio es reformular el subproceso relacionado con la gestión de citas médicas, con el propósito de fortalecer la calidad de la atención ofrecida a los usuarios en el ámbito de la medicina física y rehabilitación en el Hospital María Auxiliadora durante el año 2018. Se ha planteado un enfoque experimental, con el fin de explorar el impacto de las variables independientes, y se ha aplicado el método hipotético deductivo. Como fruto de esta investigación, se arriba a la deducción de que los procedimientos sujetos a la reestructuración han experimentado mejoras y optimización, de tal manera que actualmente se cuentan con 30 fases, de las cuales 28 corresponden a las etapas iniciales, representando una disminución del 11%.

Adanaque (2015) el propósito fundamental de esta iniciativa se centra en unificar la gestión a través de procesos con el objetivo de amplificar la excelencia en la prestación de atención al cliente en el Área de Urgencias de la Clínica San Pablo S.A.C. en Huaraz durante el año 2018. Esta propuesta aporta un recurso fundamental para respaldar la toma de decisiones relacionadas con el manejo de los pacientes. Se adoptó una metodología orientada a lograr resultados con el propósito de llegar a conclusiones sólidas. En última instancia, la implantación de la gestión por procesos en el servicio de urgencias de la Clínica San Pablo S.A.C. en Huaraz tuvo un impacto positivo en los procedimientos de la institución, generando

mejoras sustanciales y aportando un valor significativo a los resultados obtenidos. Se pudo observar un aumento notable en el nivel de satisfacción de los usuarios, traducéndose en una mejora del 36% en comparación con el mes de marzo de 2018.

Cárdenas (2015) el enfoque se orientó a explorar cómo la implementación del diseño de administración por procedimientos influye en la satisfacción de los usuarios del Centro de Atención Primaria II Chilca de Essalud. A través de la formulación y aplicación de un diseño de administración por procedimientos, se pretende hacer una contribución sustancial al ámbito de la salud al mejorar el proceso de satisfacción del cliente. En esta línea, las mejoras en los subprocesos empresariales se traducen en un aumento claro, respaldado por entrevistas y encuestas que ilustran el panorama actual. La perspectiva es que este enfoque colabore en la optimización y el incremento del nivel de satisfacción de las personas que reciben atención en el centro de atención médica.

1.4.2. Antecedentes Internacionales

Guanin y Andrango (2015) el objetivo primordial del estudio consistió en perfeccionar los procedimientos a través de la aplicación de un Modelo de Administración en la Atención de enfermería en el área de urgencias del HG1 en Quito. Esta iniciativa tiene como meta optimizar de manera efectiva los procesos, robusteciendo los mecanismos internos. En consecuencia, se plantea la necesidad de introducir cambios y mejoras en la dirección, y todas las propuestas presentadas contribuirán a que todos los implicados colaboren conjuntamente para lograr los propósitos fijados por la entidad. Se anticipa que estos esfuerzos promoverán un compromiso y responsabilidad por parte de los participantes en las actividades llevadas a cabo.

Jerez (2021) buscó analizar la posibilidad de implementar la estrategia de despacho híbrido de medicamentos en un hospital, evaluando su eficacia en términos de costo. Se efectuó

un análisis descriptivo de las estrategias de despacho ya existentes en el hospital, y se diseñó un modelo de despacho híbrido fundamentado en la experiencia local previa en eficacia y costos de las modalidades tradicional y domiciliaria. Dentro de este modelo, se calcularon los costos relacionados con cada tipo de despacho, considerando los recursos humanos requeridos y los gastos de transporte. Se examinaron tanto los resultados positivos como negativos de ambas modalidades, y se utilizó como medida de eficacia el porcentaje de recetas entregadas en su totalidad. Se analizó el costo-efectividad entre la estrategia tradicional y la estrategia híbrida. Los resultados arrojaron que el costo total anual para implementar la estrategia híbrida era mayor en comparación con la estrategia tradicional. No obstante, la eficacia resultante fue superior en la estrategia híbrida (82,5% frente a 75,3%). En resumen, la adopción del modelo de despacho híbrido demostró ser una alternativa costo-efectiva para el hospital, ya que mejoró la entrega exitosa de recetas médicas a los pacientes con una cobertura superior, a un menor costo por cada receta entregada en comparación con el enfoque tradicional.

Matute y Murillo (2021) el propósito buscó analizar si la incorporación de la Administración por Procedimientos puede generar mejoras en la calidad de la atención en instituciones de salud. La metodología adoptada fue de carácter descriptivo y no experimental, y la muestra comprendió a 150 usuarios que experimentaron atención médica y manifestaron la necesidad de ampliar especialidades y elevar la calidad del servicio ofrecido. La identificación de la necesidad de introducir un modelo de Administración por Procedimientos surgió como una respuesta para establecer una gestión interna completa y eficaz, construyendo bases sólidas en términos de éxito, confiabilidad y excelencia. El objetivo es garantizar un acceso continuo que atienda las demandas del usuario incluso en situaciones de emergencia. Los resultados de las encuestas, basados en el componente de atención, resaltaron que la institución no satisface la demanda necesaria para brindar una atención al paciente efectiva y puntual. En este sentido, resulta esencial implementar un plan estratégico enfocado en mejorar

el sistema de atención. Por ende, la propuesta de implantar un modelo de Administración por Procedimientos en el Hospital Luis Fernando Martínez derivará en mejoras sustanciales en el servicio de atención, destacando la calidad y la eficacia. Esto permitirá una dirección oportuna en la gestión adecuada de los flujos de procesos, lo que se traducirá en la reducción de tiempos de espera y un incremento en la satisfacción tanto de los usuarios internos como externos. Además, se enfatiza la importancia del director médico asistencial del hospital, quien posee un conocimiento profundo de la estructura organizativa y los procedimientos administrativos y operativos. Su aporte será esencial en la asignación adecuada de responsabilidades jerárquicas dentro de la institución.

Lages y Martínez (2021) el propósito fundamental de este estudio fue discernir las tendencias en la utilización de la administración mediante procesos y la comparación competitiva para enriquecer la calidad en los sistemas de atención médica. La calidad desempeña un papel fundamental en la transformación y mejora de estos sistemas, y dado que la búsqueda constante de calidad es imperativa, la adopción de enfoques efectivos como la administración mediante procesos y la comparación competitiva se vuelve esencial. La metodología empleada incluyó un análisis exhaustivo de artículos publicados entre los años 2014 y 2020. Este tipo de análisis se enfoca en resumir la evidencia existente y se puede utilizar para evaluar las similitudes y diferencias en revisiones previas, así como para sintetizar el conocimiento sobre un tema específico, englobando distintos tipos de análisis. Tanto el Instituto Joana Briggs como Cochrane han establecido pautas para llevar a cabo este tipo de análisis, centrados en la búsqueda en bases de datos. En consecuencia, el análisis realizado reveló una cantidad limitada de literatura que amalgama la administración mediante procesos y la comparación competitiva para elevar la calidad. No obstante, se detectaron ejemplos de su implementación de forma individual. Adicionalmente, se evaluaron áreas de mejora en la

implementación de estas metodologías por parte de los profesionales de enfermería, lo que insinúa posibles aplicaciones futuras en diversos aspectos de su ejercicio profesional.

Hernández (2021) el propósito central de este estudio fue presentar los conceptos y enfoques metodológicos que permiten a las instituciones hospitalarias adoptar una administración de calidad a través de un enfoque basado en procesos para sus servicios. Dado el entorno altamente competitivo en el que operan los servicios hospitalarios, es esencial que los sistemas de gestión de calidad se alineen con los conceptos modernos de excelencia. La reestructuración y definición de las actividades clínicas y de atención desde una perspectiva fundamentada en la gestión por procesos ofrece una oportunidad significativa para lograr mejoras continuas en la prestación de servicios hospitalarios. Para alcanzar estos objetivos, se utilizaron métodos históricos y lógicos, así como análisis y síntesis de documentos, junto con enfoques de inducción y deducción. Se estableció un marco teórico que sentó las bases metodológicas para la planificación e implementación de la gestión de calidad, con un enfoque en la gestión por procesos en las actividades de los servicios hospitalarios. Se destacó la importancia y el valor añadido de la gestión de procesos clínicos, resaltando su capacidad para reducir la variabilidad clínica, estandarizar las operaciones de atención y mejorar la satisfacción tanto de los pacientes como de los profesionales de la salud. En resumen, se llegó a la conclusión de que la implementación de la gestión de calidad basada en un enfoque de procesos conlleva mejoras notables en el funcionamiento de las instituciones hospitalarias. Es evidente que los hospitales deben adaptar sus enfoques tradicionales de gestión, lo que implica una reconfiguración de los flujos de trabajo para agregar un valor superior, centrándose en mejorar la satisfacción del paciente y facilitar las tareas de los profesionales de la salud. Este enfoque representa una oportunidad valiosa para impulsar la eficacia y la excelencia en la prestación de servicios hospitalarios, ajustándose a las demandas y expectativas del entorno competitivo actual.

Gómez (2019) el propósito primordial de este estudio es identificar medidas eficaces a través de la gestión por procesos con el fin de aminorar el tiempo de espera de los pacientes en el Hospital Carlos Andrade Marín. El objetivo es optimizar el flujo desde la identificación de la necesidad de una cita médica hasta la atención por un especialista en la consulta externa. Con este propósito en mente, se han establecido metas específicas que involucran llevar a cabo un análisis cuantitativo de la lista de espera en el servicio de consulta externa, examinar detalladamente el procedimiento de asignación de turnos y diseñar estrategias mediante el empleo de herramientas de calidad para reducir el tiempo de espera. El fundamento de esta investigación se basa en una revisión profunda de la literatura relacionada con la gestión de calidad, los procesos y la calidad de atención en el ámbito de la salud. Desde un enfoque metodológico, se ha optado por una perspectiva descriptiva y transversal, focalizada en una situación específica y un grupo particular de individuos. Para analizar y resolver los problemas detectados en el proceso de asignación de turnos, se ha aplicado un enfoque deductivo. La recopilación de datos se ha realizado a través de fuentes primarias, como entrevistas individuales y grupales con personal encargado de programar citas médicas, pacientes, profesionales de salud y personal administrativo de HCAM e IESS. Se han consultado fuentes secundarias, como registros de pacientes, encuestas de satisfacción, documentación de procesos y documentos oficiales. Los resultados de esta investigación han identificado desafíos en los procesos de la consulta externa del Hospital Carlos Andrade Marín. Como respuesta, se han propuesto estrategias, actividades y medidas para mejorar los tiempos de espera en la atención especializada. Vale la pena señalar que ciertas medidas necesitarán la cooperación de entidades externas al HCAM, como las unidades médicas de seguridad social, el Ministerio de Salud Pública y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. La colaboración entre estas organizaciones es esencial para abordar de manera efectiva los desafíos relacionados con los tiempos de espera y alcanzar mejoras duraderas en la atención a los pacientes.

Conde (2019) el propósito fundamental de este estudio fue analizar la interrelación entre la gestión basada en procesos y la calidad de la atención prestada a los beneficiarios en el Centro de Atención Primaria III Oscar Fernández Dávila en Tacna, durante el año 2017. El enfoque adoptado para esta investigación se centró en una perspectiva plenamente relacional, sin recurrir a experimentos. La población bajo estudio abarcó a todos los beneficiarios y al personal de atención de la institución, con una muestra de 385 participantes seleccionados para el análisis. En la evaluación de la gestión basada en procesos, se examinaron tres dimensiones esenciales: procesos estratégicos, operativos y de soporte. Estas dimensiones se valoraron mediante un cuestionario compuesto por 24 preguntas. De forma paralela, para medir la calidad de atención brindada a los beneficiarios, se consideraron cinco dimensiones clave: aspectos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. La evaluación de estas dimensiones se llevó a cabo mediante un cuestionario compuesto por 38 ítems. Tras el análisis estadístico de los resultados, se evidenció que el 48.4% de los encuestados calificó la gestión basada en procesos en el Centro de Atención Primaria III Oscar Fernández Dávila como regular, mientras que un 47.7% opinó que la calidad de atención también se situaba en el rango de regular. A partir de estos resultados, se pudo llegar a la conclusión de que, efectivamente, existe una relación significativa entre las variables investigadas, con un coeficiente de correlación de 0.791, que indica una correlación de alta magnitud. En resumen, este estudio logró determinar que la gestión basada en procesos guarda una relación significativa con la calidad de atención proporcionada a los beneficiarios en el Centro de Atención Primaria III Oscar Fernández Dávila. Aunque se observaron calificaciones regulares en ambas variables, los resultados demostraron una conexión positiva y significativa entre una adecuada gestión basada en procesos y una mayor calidad de atención. Estos descubrimientos sugieren que la mejora de los procesos internos podría tener un efecto positivo en la experiencia de los beneficiarios en dicho centro de atención primaria.

Arroyo (2019) el objetivo primordial de esta investigación es construir un enfoque de administración basado en procesos dirigido a la Unidad de Gestión de Pacientes del Hospital General Dr. Gustavo Domínguez Zambrano en Santo Domingo de los Tsáchilas. El propósito central de este modelo es regularizar las operaciones llevadas a cabo en dicha unidad, con el propósito de suministrar una atención eficaz y eficiente a todos los usuarios, poniendo especial énfasis en la calidad y amabilidad del servicio prestado. La metodología empleada en este estudio es de índole descriptiva y documental, utilizando métodos hipotético deductivos y analítico-sintéticos. Se ejecuta un análisis contextual que abarca aspectos esenciales, tales como la estructura organizacional, la misión, la visión y los objetivos estratégicos del hospital. En base a esta evaluación, se logran identificar seis procesos cruciales. Dentro de estos, se concede una atención especial al proceso de Gestión Social, el cual es detalladamente caracterizado y representado gráficamente. Para conceptualizar y exponer los procesos de la Unidad, se adopta la metodología del Sistema de Gestión ISO, utilizando la herramienta SICOP (Suppliers - Inputs - Process - Output - Customers). Esta herramienta proporciona una visión detallada de los elementos críticos en los dominios de los proveedores, las entradas, la descripción de los procesos, las salidas y los clientes. En resumen, la administración por procesos se erige como una herramienta de gran impacto en la eficacia y eficiencia de las operaciones y recursos en el hospital, particularmente en la Unidad de Gestión de Pacientes. La transparencia en los procesos facilita la supervisión y evaluación de las actividades, lo cual contribuye a elevar la calidad del servicio ofrecido y asegura una atención más eficiente y satisfactoria para todos los usuarios del hospital.

Cadena et al. (2019) el propósito de este estudio fue examinar el impacto de la administración enfocada en procesos en la satisfacción de los usuarios en la sección de consulta externa en los centros de salud de los cantones Quito y Rumiñahui, localizados en la Provincia de Pichincha. Con el objetivo de lograr este objetivo, se adoptó un enfoque cuantitativo y no

experimental. La investigación se centró en evaluar el nivel de implementación de procesos y su influencia en la satisfacción de los usuarios, con el fin de identificar posibles conexiones entre ambas variables. La muestra abarcó a 103 responsables técnicos de procesos y 384 usuarios de consulta externa. Los resultados arrojaron que la calificación promedio de la satisfacción de los usuarios fue de 3,89, lo que denota un nivel general de satisfacción con el servicio brindado en los centros de salud. En lo que concierne al nivel de desarrollo de los procesos, se constató que el 39% de los centros estaban en el nivel 1 (inicial) y el 33% en el nivel 2 (procesos analizados). Al analizar las estadísticas descriptivas, se percibió que los centros de salud con un nivel de madurez de procesos entre 3 y 4 presentaron los niveles más altos de satisfacción entre los usuarios. Basándose en esta información, se llegó a la conclusión de que el nivel de madurez de los procesos en la sección de consulta externa tiene un efecto positivo en la satisfacción de los usuarios. Los resultados del análisis univariable respaldaron esta idea, ya que se encontró una relación significativa entre las variables del estudio, indicando que los centros de salud con un mayor grado de madurez en sus procesos también experimentaron mayores niveles de satisfacción por parte de los usuarios. En resumen, estos resultados indican que una gestión eficiente basada en procesos puede contribuir a mejorar la satisfacción de los usuarios en los centros de salud examinados.

Tejena (2014) el propósito fundamental se centra en establecer un modelo de administración basado en procesos específicamente para el ámbito de pediatría en el Hospital Regional de Portoviejo "Dr. Verdi Cevallo Baldas". Este estudio contemporáneo adopta un enfoque metodológico de investigación que incorpora métodos analíticos, y la población de estudio abarca el grupo completo de 40 profesionales que integran el equipo de salud. Como resultado de esta investigación, se pudo determinar que la implementación de la gestión por procesos condujo a mejoras significativas. Estos avances se lograron gracias al respaldo

brindado por las autoridades hospitalarias, la utilización de datos confiables y el éxito en la concientización del equipo de salud en todo el proceso.

Silva (2014) el propósito central radica en promover el progreso de la administración mediante procesos en el hospital Dr. Eduardo Pereira de Valparaíso. Este logro se materializa al identificar y realizar un análisis minucioso de sus procedimientos, que se convierten en una herramienta vital para apoyar la toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos. El presente estudio presenta una metodología que permite la identificación de los procesos fundamentales del hospital. Como resultado de esta investigación, se puede concluir que es imperativo que el hospital refuerce su enfoque en la gestión por procesos. Este enfoque, respaldado por la metodología propuesta, resulta esencial para orientar las decisiones y lograr mejoras sustanciales en el funcionamiento global del hospital.

Coronel y Aguirre (2018) en el contexto de este estudio, se exhibió una amplia gama de documentos obtenidos mediante investigaciones exhaustivas. De igual manera, se recabaron datos disponibles provenientes de la unidad de análisis, el prestigioso Hospital Regional Docente Vicente Corral Moscoso. La meta principal de esta minuciosa recopilación de información reside en la búsqueda de una mejora sustancial en la ejecución de varios procedimientos hospitalarios. Como resultado directo de este esfuerzo meticuloso, se ha llegado a la conclusión incuestionable de que se ha logrado un aumento notable en la cantidad de usuarios que buscan acceder a consultas médicas en este destacado centro hospitalario. Esta situación ha generado un conjunto de mejoras palpables en los procesos operativos, con una óptima utilización de los valiosos recursos humanos y financieros disponibles.

1.5. Justificación de la investigación

La justificación de esta investigación se fundamenta en la necesidad de comprobar si la implementación de un enfoque combinado de gestión por procesos podría potenciar la eficacia del sistema de atención de pacientes en los hospitales de Lima.

1.5.1. Justificación teórica

El propósito de este estudio es explorar cómo la implementación de una gestión basada en procesos puede llevar a una notable mejora en la eficiente utilización de los recursos disponibles, optimizando la calidad de la asistencia y aumentando la satisfacción de los pacientes.

1.5.2. Justificación metodológica

Es necesario estructurar las herramientas relacionadas con la gestión por procesos, abordando la visualización y diseño de los procesos, así como su aplicación para impactar positivamente en la mejora del sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Lima. Todo esto se logrará a través de la implementación de un enfoque híbrido de gestión por procesos.

1.6. Limitaciones de la investigación

La principal restricción identificada reside en la escasez de información referente a los procesos y sistemas de atención presentes en los hospitales de Lima Metropolitana.

Además, otra limitación destacable se refiere a la ausencia de investigaciones previas que aborden temas relacionados con el objeto de estudio planteado.

Por último, la recolección de datos es un poco dificultoso ya que se tiene que acudir a los hospitales a levantar información y los pacientes no siempre están dispuestos a ayudar y las personas de las zonas administrativas se encuentran en sus labores por lo que no pueden dedicar tanto tiempo.

1.7. Objetivos

1.7.1. *Objetivo General*

Indicar si un modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Lima, 2020.

1.7.2. *Objetivos Específicos*

- a. Indicar si un modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.
- b. Indicar si un modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.
- c. Indicar si un modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

1.8. Hipótesis

1.8.1. *Hipótesis general*

El modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

1.8.2. *Hipótesis específicas*

- a. El modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.
- b. El modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.
- c. El modelo hibrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. *Modelo para determinar los factores*

Para Fernández (2017) el enfoque de procesos se refiere a un plan estructurado que guía la operación y dirección de una entidad a lo largo de la ejecución de sus actividades a largo plazo. En el contexto de la atención médica, este concepto se aplica a la unificación de acciones para gestionar de manera coherente y eficiente las actividades relacionadas con la prestación de servicios de salud.

Cárdenas (2015) es una manera de organizar funcional, la cual pone como prioridad, la visión del cliente en referencia a las tareas llevadas a cabo en la organización. Los métodos son gestionados de manera ordenada y sobre su optimización se encuentra basada la organización.

2.1.1.1. Excelencia empresarial. Según el Ministerio de Fomento (2005) se sabe que el Modelo de Excelencia, es la agrupación de razonamientos englobados en diversas áreas, que sirven para llevar a cabo un plan de mejora, basados en la excelencia de las áreas clave.

La búsqueda de la excelencia en el ámbito empresarial abarca una serie de principios y metas enfocados en lograr la máxima eficacia en la gestión y alcanzar resultados sobresalientes. Este enfoque conlleva la adquisición de nuevas habilidades y capacidades, así como una atención especial a la satisfacción del cliente, liderazgo, aprendizaje constante, formación de alianzas estratégicas y un compromiso con la responsabilidad social. Para alcanzar tal nivel de excelencia, es esencial contar con un profundo conocimiento de los procesos organizacionales, evaluar el rendimiento y trabajar de manera continua en la mejora. El modelo EFQM representa un referente reconocido en la búsqueda de la excelencia, con nueve criterios de evaluación divididos en agentes y resultados. El logro de la excelencia demanda motivación, perseverancia, pensamiento crítico y una dedicación a las áreas de oportunidad. El objetivo es

optimizar procesos, tecnología, recursos y generar valores diferenciadores o ventajas competitivas para lograr la máxima eficiencia y calidad en la organización (ISOTools, 2017).

La Excelencia Empresarial abarca un conjunto de estrategias destacadas en la gestión empresarial y la obtención de logros basados en principios fundamentales, como el enfoque en el cliente, la consecución de resultados, el liderazgo, la gestión y estandarización de procesos, la participación de los individuos, la innovación, la mejora continua, las colaboraciones y el compromiso social. La aspiración es ser el mejor y evitar el estancamiento. El benchmarking, que implica identificar las mejores prácticas y resultados de otras organizaciones, es esencial para mejorar y alcanzar la excelencia. La evaluación OPEX se utiliza para entender la situación actual y definir los objetivos a alcanzar. La búsqueda de la mejora es constante, sin pausa, y se mantiene un firme deseo de superación día tras día. (Improva Consulting, 2020).

La búsqueda de la excelencia empresarial en este contexto particular se basa en la adopción del "Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)", un programa del gobierno de los Estados Unidos que establece un marco para evaluar la calidad en diversas organizaciones, incluyendo las educativas. Este modelo se emplea para medir y mejorar el desempeño y los resultados de la organización, lo que brinda información valiosa para tomar decisiones informadas sobre los aspectos críticos que influyen en la calidad de la institución educativa. Los resultados obtenidos a través de la implementación de este modelo proporcionan una visión eficaz y recomendaciones para alcanzar la excelencia en la organización educativa. Se enfoca en la gestión del conocimiento y la información, así como en la calidad de los procesos, como elementos fundamentales para garantizar la satisfacción del cliente y la obtención de resultados de alta calidad y eficiencia. (Parast y Safari, 2023)

La excelencia empresarial es concebida como un estado deseado y óptimo de operación organizativa en el cual la empresa se destaca en una variedad de áreas, que incluyen la creatividad, la agilidad y la sostenibilidad. Este objetivo ha capturado la atención tanto de la

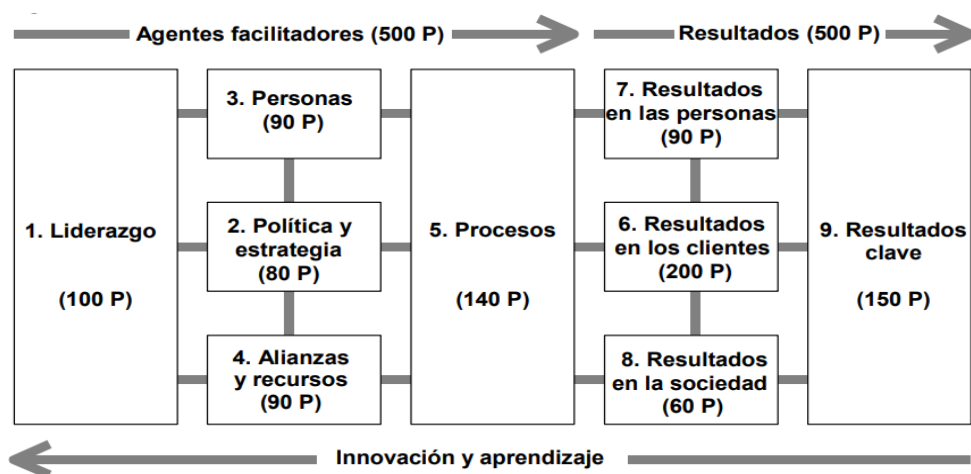
comunidad científica como de los líderes empresariales, quienes buscan constantemente alcanzar y mantener niveles excepcionales de rendimiento y logros en todas las facetas de su actividad. (Elyoussoufi et al., 2023)

La excelencia empresarial se define como la implementación exitosa de modelos de excelencia empresarial (BEMs) en entidades sin ánimo de lucro (NPOs). Los modelos de excelencia empresarial son marcos de referencia que ayudan a las organizaciones a mejorar su rendimiento y alcanzar altos niveles de eficiencia y efectividad en sus operaciones. En el contexto de este estudio, la excelencia empresarial en las NPOs se relaciona con la adopción y aplicación efectiva de los factores críticos de éxito identificados, así como la superación de las barreras señaladas, con la meta de optimizar la administración y los resultados de estas organizaciones sin fines de lucro en Arabia Saudita y posiblemente en otros países. (Salih y Dolah, 2023)

El enfoque de excelencia EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) se presenta en un esquema dividido en nueve "áreas", las cuales engloban los estándares utilizados para valorar el avance de una organización. Estos estándares están ilustrados en la imagen siguiente:

Figura 1

Criterios del Modelo de Excelencia EFQ



2.1.1.2. Reingeniería de procesos. Según Ortega (2016) es una herramienta de carácter gerencial dirigida a mejorar el desarrollo, se debe aplicar de manera correcta en conjunto con procesos de innovación y herramientas de mejora continua permite el incremento de la competitividad. Asimismo, esto no certifica que se genere la solución de problemas. Las ventajas de dicho proceso son:

- Métodos sencillos, inspeccionados de manera sencilla.
- Exclusión de doblez de oficios.
- Exclusión de funciones que no generen valor.
- Disminución de costos y tiempos.

Según Soto (2011) la reingeniería de procesos, no solamente se centra en la optimización de los procedimientos, sino en su completa reinvención, para tener ventajas de manera competitiva, este proceso se debe diseñar con superficialidad por lo que se debe ser exacto y preciso.

Se define a la "reingeniería de procesos" como un enfoque tecnológico y científico que utiliza la tecnología de filtración mediante membranas en el sector farmacéutico de la medicina ancestral china (MTC) para lograr una "fabricación ecológica" con bajas emisiones de carbono. Este enfoque implica la innovación y la combinación interdisciplinaria de ciencia y tecnología avanzadas de separación, ingeniería química de materiales y ciencia farmacéutica de la MTC (Guo et al., 2023).

La reingeniería de procesos se realiza utilizando técnicas de simulación y modelado para entender el flujo del sistema global y encontrar oportunidades de mejora. Se menciona que la simulación de la reingeniería de procesos es esencial para implementar cambios o crear nuevos procesos, y se utiliza para prever si un cambio será exitoso o no antes de adoptar cualquier nueva estrategia o procedimiento (Choudhary y Riaz, 2023).

La reingeniería de procesos (BPR) se define como un enfoque para mejorar el rendimiento organizacional que surgió principalmente en el sector privado para mantener un modelo de negocio exitoso frente a la creciente competencia global. BPR representa una mejora fundamental en el diseño organizacional esencial. Consiste en investigar estudios recientes sobre BPR, identificar los elementos clave para el logro exitoso de los proyectos de BPR y su conexión con el marco humano-tecnología-organización (HTO). A través del examen de la literatura relevante, se estudian diversos factores y sus efectos en la implementación de BPR y cómo estos factores pueden afectar el rendimiento de los procesos, ya sea de manera exitosa o no. El objetivo es estudiar la literatura para determinar los factores de éxito y los desafíos para la BPR en el marco HTO (Fetais et al., 2022).

La reingeniería de procesos se combina con los conceptos de Lean Six Sigma para detectar y categorizar las formas de ineficiencia en los procedimientos corporativos. La filosofía Lean Six Sigma se concentra en minimizar las fluctuaciones y eliminar los despilfarros en los procesos, mientras que el machine learning surge como una herramienta prometedora para respaldar y perfeccionar la identificación de las diversas formas de ineficiencia, así como para potenciar la toma de decisiones en el proceso de reestructuración. (Al-Anqoudi y Al-Hamdani, 2022).

La reingeniería de procesos se lleva a cabo mediante el uso de un marco de trabajo que emplea Evolutionary Multi-Objective Combinatorial Optimization usando Multi-Objective Genetic Algorithm (MOGA). Se identifican y aplican tecnologías específicas de la industria 4.0 para lograr criterios de mejora como la reducción de costos, la disminución del tiempo de procesamiento y la reducción de la tasa de errores. Además, se emplea Business Process Model and Notation (BPMN) para realizar simulaciones y comparar los procesos actuales (AS-IS) con los procesos optimizados (TO-BE). Esto permite validar la efectividad de la reingeniería de procesos y asegurar que los cambios propuestos conducirán a una disminución de costos, un

aumento en el rendimiento y una mejora en la calidad para la empresa que se está transformando de una configuración tradicional a una configuración basada en la industria 4.0 (Tariq y Ahmed, 2022)

Dentro del ámbito educativo, la renovación de procedimientos se describe como una perspectiva que busca modernizar y potenciar las estructuras de los centros educativos avanzados en la India, en particular los centros de enfoque técnico. Este método implica la modernización y revisión de los estándares de categorización para ajustarse a los desafíos internacionales y nacionales que estas organizaciones afrontan. (Nuthanapati et al., 2022)

2.1.1.3. Business Process Management. Se define como un enfoque de administración orientado a optimizar el desempeño global de Una entidad mediante la supervisión de las actividades de sus operaciones empresariales. (Harmon, 2014)

Para Underdahl (2013) viene a ser un método que intenta obtener procesos óptimos, asimismo, origina un nuevo modelo de negocios eficaces, proporcionando control más directo sobre los procesos operativos.

Para Mercado (2015) el enfoque de Gestión de Procesos Empresariales (BPM) tiene como objetivo mejorar de manera eficiente los procedimientos de evolución dentro de la organización. Estos procedimientos deben ser constantemente optimizados e integrados. El BPM se considera como un sistema integral de comunicación e información.

La Gestión de Procesos Empresariales (BPM) otorga a las organizaciones la capacidad de mantener registradas, monitoreadas y perfeccionadas sus operaciones comerciales. Como resultado, se evitan obstáculos al eliminar tareas innecesarias, lo que conlleva a una mejora general en la eficiencia corporativa. Además, clarifica y estandariza los procedimientos, permitiendo que los empleados tengan definidas sus responsabilidades, tareas y pasos a seguir

durante la ejecución laboral. Esto enriquece la realización del proceso y amplía la productividad en el entorno laboral. (De la Cruz, 2021)

Las herramientas comprendidas en la Metodología de Gestión de Procesos (BPM) proporcionan a los líderes la habilidad de administrar diversos flujos de trabajo, ayudándoles a detectar aquellos que necesitan mejoras. Este enfoque impulsa la liberación de recursos, destinándolos a los flujos que requieren optimización. Además, contribuye a reducir los gastos asociados a las operaciones y a los procesos manuales que consumen tiempo. (De la Cruz, 2021)

La implementación de la Metodología de Gestión de Procesos (BPM) asiste a las empresas en el aumento de sus ingresos al amplificar la producción, acelerar el ciclo temporal y fortalecer el servicio al cliente. La optimización de los procedimientos también agiliza los plazos de entrega, identifica los puntos de congestión y reduce las transferencias. Esto conlleva a una disminución en el tiempo de entrada al mercado y permite que el producto llegue de manera rápida a los consumidores. Esto, a su vez, mejora la percepción de la marca y, en última instancia, conduce al aumento de las ventas. (De la Cruz, 2021)

La utilización del BPM posibilita la obtención de una visión integral de los procedimientos dentro de una organización. El análisis, la mejora, el seguimiento y la gestión de los procesos fortalecen la rentabilidad de la empresa, intensifican su ventaja competitiva y la preparan para enfrentar las cambiantes demandas del mercado. (De la Cruz, 2021)

2.1.2. Procesos de atención de pacientes

Tal como explica Infante (2013) hace referencia al sistema de salud, donde se aprecian muchos factores que influyen y juegan un papel determinante en la eficiencia del servicio. Explica también, que es necesario replantear los métodos en los nosocomios, debido a la situación en la que se encuentran estos, donde se presentan déficits en relación a la escasa datos

sobre los procedimientos, retrasos en la atención de los pacientes y el tiempo de entrega de los resultados de los análisis, etc.

2.1.2.1. Tiempo de espera. La espera provoca un impacto desfavorable en la actividad y resulta en la insatisfacción del paciente. (Richardson 2006).

Según lo que asegura Infante (2013) el tiempo de espera se afecta por un factor en especial que es el hacer largas colas, lo que pone como manifiesto el inadecuado desarrollo de un proceso de atención.

Para acceder a una atención especializada en un centro de salud, es necesario esperar un cierto período de tiempo para poder obtener una consulta con un especialista; de acuerdo con las afirmaciones de Guanais et al. (2018), se sugiere que el tiempo de espera ideal debería situarse en un rango de 2 a 8 semanas, esto implica que los pacientes podrían experimentar una espera de entre dos y ocho semanas antes de poder ver a un especialista en el centro de salud.

Los "tiempos de conciliación de la medicación" de un paciente empiezan a contar desde el momento en que ingresa en la unidad de evaluación de urgencias (UEA) del hospital y terminan cuando se han contabilizado y vuelto a administrar todos los medicamentos del paciente; en otras palabras, es el tiempo que tarda un paciente en obtener la renovación de una receta y elaborar una lista exacta de todos los medicamentos que toma actualmente. (Ellison et al., 2020)

Los tiempos de espera se refieren al período de tiempo que los pacientes deben esperar desde su llegada al departamento de consultas externas de medicina interna general en el hospital comunitario japonés sin cita previa hasta el inicio de su exploración médica; es decir, es el tiempo que transcurre desde que el paciente llega al ambulatorio hasta que es atendido y examinado por el personal médico. (Harada y Shimizu, 2020)

Por otro lado, los tiempos de espera se definen como el período de tiempo que los pacientes deben esperar desde su llegada a los servicios de farmacia o, específicamente, en este contexto, hasta que reciben su Paquete de Dosis Única (PAO) de medicamentos; los tiempos de espera se miden en minutos y se diferencian entre pacientes que reciben el servicio de PAO y aquellos que no lo reciben, en donde mayormente los estudios realizan la comparación entre el tiempo de espera promedio entre estos dos grupos para evaluar el impacto del PAO en los lapsos de espera de los pacientes. (Furushima et al., 2018)

2.1.2.2. Satisfacción del paciente. Para Cornejo (2010) es la evaluación del paciente con con relación a un producto o servicio, en cuanto a si satisfizo sus requerimientos y anticipaciones; la carencia de satisfacción de esas necesidades.

Para Ariza y Daza (2008) se refiere a evaluar el estado de satisfacción de los pacientes ingresados, se refleja como el adecuado cumplimiento de las atenciones en un área específica, tomando en consideración las opiniones y recomendaciones de todos los usuarios. Es crucial tener en consideración el contexto actual y habitual que se relaciona con la atención prestada en establecimientos de salud.

La complacencia del paciente se refiere al grado de satisfacción y percepción positiva que experimenta el paciente en relación con la atención recibida. Es considerado el indicador principal de la calidad de los cuidados proporcionados por el personal médico. La satisfacción del paciente se deriva de la intersección entre las expectativas del paciente y la calidad percibida de los cuidados brindados por los profesionales de la salud y otros proveedores médicos. En el contexto de la atención de emergencias, la satisfacción del paciente y su familia puede ser influenciada por la intensa presión de la situación, lo que puede generar sentimientos de insatisfacción o incluso situaciones de agresión o amenazas. Es de suma importancia medir

y evaluar la satisfacción del paciente para mejorar de manera constante la calidad de los servicios de atención médica. (Ortega et al., 2019).

Se hace alusión a la percepción y evaluación que un paciente tiene acerca de la calidad y el nivel de atención médica que ha recibido. Este indicador resulta crucial para evaluar la calidad de los servicios de salud en la industria médica. Implica que el paciente está contento con la atención y el servicio recibido, lo que puede influir en la retención de los pacientes, los resultados clínicos y la reputación del centro médico. La satisfacción del paciente se obtiene a través de encuestas y retroalimentación, lo que permite identificar áreas de mejora en la atención médica. Es un factor crucial para lograr la fidelidad del cliente y mantener una buena reputación en el mercado de la salud. (Ortega, 2021)

La apreciación de los servicios de salud se basa en gran medida en la satisfacción del paciente, un indicador fundamental. Esta se deriva de la percepción y valoración que el paciente forma sobre la atención que recibe en una institución médica. Su obtención implica cotejar las expectativas previas del paciente con la experiencia real durante la atención. Elementos que afectan esta satisfacción engloban la sensación de seguridad, el nivel de empatía demostrado por el personal sanitario, la prontitud de respuesta del sistema de salud y aspectos tangibles como las instalaciones y el equipamiento. Un alto nivel de satisfacción puede traducirse en lealtad por parte del paciente y una mayor retención de los mismos. (Febres y Mercado 2020)

La complacencia del cliente es el nivel de satisfacción o grado de cumplimiento que los pacientes experimentan en relación con los servicios y atención de salud que reciben. Diversos factores pueden influir en esta satisfacción, como la calidad de los servicios brindados, la utilización de tecnología avanzada y otras variables relacionadas con la atención médica. Por tanto, la satisfacción del paciente no solo es influenciada por la tecnología más avanzada, sino también por múltiples variables que interactúan entre sí, por lo que los últimos estudios se centran en desarrollar un sistema experto dinámico que analiza y modela la satisfacción del

paciente utilizando enfoques integrados como la Dinámica de Sistemas, el Modelo Estructural Interpretativo (ISM) y el Proceso Analítico de Redes (ANP), con la finalidad de reconocer los elementos y estándares de mayor impacto que inciden en la complacencia del paciente y establecer tácticas para su optimización. (Nazarian et al., 2023)

Según Bello et al. (2023) consiste en la apreciación positiva y valoración satisfactoria que los pacientes realizan respecto a los servicios de atención médica que han recibido, específicamente en el ámbito de la anestesiología. Implica la satisfacción general del paciente con respecto a diversos aspectos de su experiencia, incluyendo la calidad de los servicios, la comunicación con el personal médico, la comodidad, la eficacia del tratamiento y la atención proporcionada durante su estancia en el hospital o el centro ambulatorio. La satisfacción del cliente es un componente que juega un papel crítico en la evaluación de los desenlaces en la atención de la salud, y se reconoce como una variable significativa para promover estrategias de mejora de la calidad en el ámbito de la anestesiología y otras disciplinas médicas.

En este escenario, la complacencia del cliente abarca la forma en que los pacientes perciben y aprecian de manera favorable la excelencia de la atención médica proporcionada y el enfoque en el manejo del dolor que experimentan durante su tiempo en el hospital y tratamiento médico." También es vital comprender que la satisfacción del paciente no se limita únicamente a la eficacia del tratamiento, sino también en aspectos como la comunicación con el personal médico, el ambiente hospitalario y la comodidad general que reciben durante su proceso de atención médica. (Adongo et al., 2023)

2.1.2.3. Mejora en la dispensación de las medicinas. Kyriacou, et al. (1999) en las instituciones sanitarias, los tiempos para la atención de los pacientes son muy extensos, debido al retraso en encontrar las historias clínicas, este último porque aún muchos hospitales

mantienen una gestión de almacén de medicamentos muy deficiente sin ningún tipo de aplicación de tecnología o mejora en los sistemas de rotación para su uso.

2.1.3. Salud médica

Durante un largo período, se ha concebido la salud como la mera falta de enfermedad o incapacidad, pero en la actualidad, esta definición ya no es adecuada, dado que la noción de salud se encuentra ahora vinculada a la interacción de diversos elementos. De este modo, la salud, tanto a nivel individual como colectivo, emerge de intrincadas conexiones entre procesos biológicos, ecológicos, culturales y socioeconómicos que ocurren en la sociedad. (Cristal y Delrivo, 2022)

La salud se caracteriza como el más alto nivel de bienestar alcanzable en cada período histórico y situación específica, emergiendo de la continua interacción mutua y transformadora entre el individuo y su entorno. Esta definición adquiere una naturaleza expansiva que debe ser abordada en cada coyuntura, susceptible a influencias ideológicas y políticas. (Stolkiner, 2021)

La medicina se define como un enfoque terapéutico que involucra la investigación y el uso de sustancias naturales y compuestos derivados de la medicina tradicional china para regular diversos procesos biológicos en el cuerpo humano, por lo que a medicina se utiliza para modular la ruta de transducción de señales del factor nuclear- κ B (NF- κ B), un camino intracelular crucial relacionado con la respuesta inflamatoria y la regulación de varios genes asociados con la inflamación y la inmunidad, como indicado por Suilu et al. (2023). Estos investigadores señalan además que la medicina tradicional china tiene la capacidad de inhibir la activación de la vía de señalización NF- κ B, lo que a su vez disminuye la lesión causada por la isquemia-reperfusión en los injertos de piel. Esta forma de medicina se basa en compuestos activos tales como flavonoides, terpenoides, saponinas y fenoles que se encuentran en los componentes de plantas y hierbas utilizados en la medicina tradicional china.

En el ámbito social, la medicina se define como una especialidad médica que se enfoca en comprender y abordar los determinantes sociales, psicosociales, socioeconómicos y contextuales de la salud. Esta especialidad tiene como objetivo analizar cómo factores más allá de los meramente biológicos, como el entorno social, económico y psicológico, influyen en la salud de las personas. (Lindström, 2023)

2.1.4. Cita médica

El término "cita médica" de manera compartida se refiere a un modelo de prestación de asistencia sanitaria en el que varios pacientes comparten la misma consulta médica en lugar de ser atendidos individualmente por el médico, esto contrasta con la "cita médica individual", en la que el médico atiende a cada paciente por separado (Christianson-Silva et al., 2023).

Las consultas con médicos, especialistas, dentistas y oftalmólogos se establecen con el propósito de que los pacientes tengan la oportunidad de comunicar sus preocupaciones de salud y obtener evaluación diagnóstica, tratamiento y atención de seguimiento. (Schepers et al., 2023).

Las citas para exámenes clínicos y consultas a distancia se organizan con el propósito de brindar a los pacientes la oportunidad de recibir atención médica, ya sea mediante la realización de exámenes de salud o la consulta con especialistas en el área de la salud. Estas citas pueden llevarse a cabo tanto de manera presencial como a distancia, utilizando tecnologías de comunicación que permiten una interacción efectiva entre los pacientes y los profesionales médicos (Aleksieva et al., 2022)

En el campo de la medicina, las citas médicas representan encuentros planificados previamente entre pacientes y médicos con propósitos de análisis, diagnóstico o atención. Estas estrategias buscan optimizar la entrega en atención médica de buena calidad respecto a los pacientes al disminuir los períodos de espera y potenciar la eficiencia. Por lo tanto, implica la

implementación de un enfoque óptimo en la toma de decisiones basándose en un método organizado y sistemático para aminorar las demoras en las agendas de citas médicas. (Gonçalves et al., 2022)

2.1.5. Calidad de atención

Se refiere a la manera que los profesionales de la salud brindan servicio médica y servicios a los pacientes. Se menciona que se llevaron a cabo investigaciones para analizar la influencia del bienestar de los profesionales de la bienestar y la servicio de calidad para su vida laboral en la calidad de atención que se ofrece a los pacientes en Nigeria. La disposición de cuidado o atención se evalúa en función de cómo los profesionales de la salud interactúan con los pacientes, la efectividad de los tratamientos y procedimientos médicos, y complacencia general para los pacientes que requieran servicios de atención médica. (Odole et al., 2023)

La optimización de resultados en la salud implica la calidad de atención, que se refiere a cómo los servicios médicos brindados a los pacientes individualmente y en grupos ayudan a lograr ese objetivo. La atención de la salud debe ser segura, eficiente, oportuna, eficaz, equitativa y adaptada a las necesidades de cada persona para cumplir con este objetivo. La noción de calidad de la atención es multifacética y de naturaleza compleja. Para lograr los resultados de salud deseados, se necesita una estrategia que abarque varias dimensiones de evaluación y estrategia. Esto permitirá identificar áreas específicas que necesitan mejoras y ponerlas en práctica. (Tuncalp, 2015)

Según Tuncalp (2015) la calidad de la atención médica engloba las siguientes características:

- Seguridad: proporcionar servicios médicos que minimicen los riesgos y perjuicios para los usuarios, lo cual implica prevenir lesiones evitables y disminuir los errores médicos.

- Efectividad: suministrar servicios basados en conocimientos científicos y directrices respaldadas por evidencia.
- Puntualidad: reducir las demoras en la provisión y recepción de atención médica.
- Eficiencia: ofrecer atención médica de manera que se optimice el uso de recursos y se evite el despilfarro.
- Igualitario: proporcionar atención médica que no cambie en calidad debido a atributos personales como el género, la etnia, la raza, la ubicación geográfica o el nivel socioeconómico.
- Enfocado en los pacientes: ofrecer atención que considere las preferencias y metas de los usuarios de servicios individuales, así como las tradiciones culturales de sus comunidades.

–

2.1.6. Mejora continua

Según Balu et al. (2023) mejorar continuamente también se define como el método de mejora de la calidad que se utiliza para realizar mejoras progresivas y sistemáticas y que en el área de la salud es utilizado, por ejemplo, respecto a los resultados clínicos de cirugías en cataratas, que se logra a través de un proceso de benchmarking interno de los resultados de la cirugía entre diferentes hospitales, por lo que el proceso de mejora continua implica los siguientes elementos:

- Evaluación sistemática: Se lleva a cabo una evaluación retrospectiva y observacional para poder analizar la calidad en resultados de las cirugías de cataratas en múltiples centros oftalmológicos.
- Establecimiento de parámetros de calidad: Se identifican los parámetros de calidad clave, como las complicaciones intraoperatorias, la agudeza visual no corregida y el error refractivo postoperatorio.

- Benchmarking interno: Los resultados de las cirugías en cada centro se comparan con los resultados del mejor hospital dentro del sistema, lo que permite identificar las brechas y oportunidades de mejora.
- Análisis de tendencias: Se utilizan tablas y gráficos de líneas para examinar las tendencias en los resultados clave a lo largo del tiempo, lo que ayuda a identificar mejoras o áreas de preocupación.
- Implementación de mejoras: El proceso de benchmarking y revisión sistemática de resultados permite a los centros aprender de sus pares y realizar mejoras en instalaciones, protocolos y procesos, con el objetivo de mejorar continuamente los resultados clínicos.

La mejora continua es el proceso de optimización constante en la producción en la industria de astilleros tradicionales, este consiste en la búsqueda constante de maneras de mejorar y perfeccionar el proceso de construcción de barcos, con el objetivo de reducir el desperdicio y lograr una mayor eficiencia, es así que esta mejora continua se logra mediante la identificación y aplicación de cambios óptimos en los procesos de producción, basados en retroalimentación y la evaluación constante de indicadores de sostenibilidad ambiental, económica y social, además, los procesos de mejora constante implica la revisión constante de la cadena de valor y la implementación de soluciones innovadoras que contribuyan al progreso sostenible de la industria de astilleros tradicionales (Fitriadi y Ayob, 2023).

Asimismo, la mejora constante se define conceptualmente como proceso por medio del cual una empresa trabaja constantemente para mejorar su desempeño y excelencia en manufactura. Esto implica una serie de acciones y decisiones tomadas por la empresa para adaptarse a las demandas cambiantes de las personas o clientes y el entorno, con el fin de lograr una mejora constante en su rendimiento, por ello, la mejora continua se refiere a constante búsqueda de la eficiencia en fabricación a través de la implementación del Marco de Tecnología

de Manufactura General y su enfoque en los dos caminos de implementación y rendimiento. (Sukarma et al., 2021)

La mejora constante se define como los procesos a perfeccionar constantemente para alcanzar la eficiencia de los sistemas de producción de esa manera logrando efectividad, es así que, en el contexto específico del estudio mencionado, la mejora continua se refiere al esfuerzo constante por optimizar los sistemas de fabricación y producción en una empresa, utilizando técnicas de aprendizaje automático para predecir y mejorar un indicador clave de rendimiento, en este caso, la Eficiencia Global de Equipos (OEE, por sus siglas en inglés), es así que, la mejora continua implica identificar áreas donde se pueden realizar mejoras, implementar cambios y medir los resultados para evaluar si las mejoras han tenido un impacto positivo; por ello, en el contexto de la manufactura, esto podría incluir la reducción de tiempos de inactividad no planificados, la búsqueda de mejora de calidad de producto, la optimización de los procesos de producción y la maximización del rendimiento general del equipo y los recursos. (Mjimer et al., 2023)

También, la mejora continua se conceptualiza como "Involvement in Continuous Improvement" en el contexto del estudio, esto implica que la mejora continua se refiere implicancia de los trabajadores y participación en los procesos de mejora constante en un entorno organizacional, en este caso, en un hospital; en otras palabras, se trata de la colaboración activa y constante de los empleados en la caracterización de oportunidades de progreso, ejecución de cambios y la optimización continua de los procesos y prácticas laborales para lograr un desempeño más efectivo y eficiente en diversas dimensiones, como la calidad, el servicio, la eficiencia y la previsibilidad. (Van et al., 2023)

Por otro lado, la mejora continua significa ajustar y evolucionar constantemente las políticas y prácticas para abordar tanto los factores individuales como los sociales que influyen en la salud y el bienestar de los empleados. Esto se alcanza recopilando datos, evaluando

programas y la implementación de cambios informados por la investigación. La mejora continua también implica equilibrar las intervenciones centradas en el estilo de vida individual con las orientadas al entorno y a la cultura organizativa en su conjunto. (Terry, 2023)

También, se define como una serie de comportamientos y prácticas adoptadas por las organizaciones con el objetivo de mejorar constantemente sus procesos, productos y resultados, estos comportamientos están destinados a ser aplicados de manera continua y constante para lograr mejoras graduales y razonables por el rendimiento al cambio, tanto en términos de innovación radical como incremental, la mejora continua implica una mentalidad y una cultura organizativa que valora la búsqueda constante de oportunidades para optimizar y evolucionar los procesos y productos existentes. Este enfoque engloba tanto la innovación gradual, que se relaciona con los avances progresivos y evolutivos en los procesos ya establecidos, como la innovación radical, que involucra transformaciones importantes y disruptivas en la manera en que se llevan a cabo las actividades o se presentan los productos. (Lizarelli et al., 2023)

2.1.7. Reingeniería

La reingeniería se define como una metodología que implica una transformación cualitativa en la estructura organizativa y los procesos empresariales. En el contexto de la formación y funcionamiento de centros de logística en la construcción, la reingeniería se refiere a la aplicación de cambios con significancia respecto a la forma de cómo se organizan y gestionan los flujos de recursos materiales y técnicos, así como en la interacción entre diferentes componentes de la cadena de suministro y producción. La reingeniería busca optimizar y mejorar la eficiencia, identificando y eliminando ineficiencias, redundancias y procesos innecesarios, lo que en última instancia conduce a una mayor eficacia operativa, reduciendo costos, mejorando la competencia entre las empresas. (Markova y Lazareva, 2021)

Asimismo, la reingeniería se define como el proceso de transformar y modificar los procesos de negocio para conseguir mejoras considerables en términos de eficiencia, efectividad y adaptación a las cambiantes necesidades del entorno empresarial. En el contexto del texto, la reingeniería se relaciona a tomar un enfoque de "cambio radical" de manera en que se realizan los procesos comerciales y utiliza herramientas de simulación y modelado para comprender y evaluar los efectos de los cambios propuestos antes de implementarlos en la práctica. El objetivo es identificar oportunidades para optimizar y mejorar los procesos empresariales y asegurarse de que los cambios planificados sean viables y efectivos antes de su implementación. (Choudhary y Riaz, 2023)

La reingeniería podría interpretarse como la aplicación de enfoques y métodos ingenieriles para mejorar y rediseñar los procesos en el campo de la atención médica, con fin de hacerlos más eficientes, óptimos y fáciles de manejar para los profesionales médicos, es así que, la "reingeniería" se refiere a la adaptación de soluciones tecnológicas y procesos para abordar el seguimiento y gestión de síntomas de los pacientes en la cuidado primario de salud. (Phillips et al., 2023)

En un contexto gubernamental, la reingeniería implica la revisión y reestructuración de en estructuración de negocio dentro del sector público con el fin de hacer un mejor uso de los grandes conjuntos de datos disponibles y la integración de aprendizaje automático (machine learning) con el objetivo de optimizar los procedimientos de administración pública existentes. En otras palabras, se trata de reevaluar y transformar los procesos gubernamentales utilizando tecnologías modernas, como el aprendizaje automático y el análisis de amplios volúmenes de datos, con el fin de mejorar la eficiencia y la efectividad de las operaciones administrativas. (Riyadi et al., 2023)

La reingeniería se caracteriza como un proceso de transformación radical en los procedimientos operativos de una compañía manufacturera. Conlleva un cambio profundo y

esencial en la manera en que una empresa ejecuta sus operaciones y actividades comerciales. Este proceso de reingeniería persigue ajustar la empresa a un entorno de mercado en constante evolución y elevar la eficiencia y eficacia de sus operaciones internas. En el contexto del autor, la reingeniería es mencionada como un elemento crucial para alcanzar un crecimiento económico sostenido y potenciar la capacidad de los productos en el mercado. La reingeniería de los procedimientos empresariales abarca una revisión y reestructuración total de la forma en que se realizan las tareas dentro de la organización, con el propósito de optimizar la producción, disminuir gastos, mejorar la calidad y, en última instancia, aumentar la habilidad de la organización para poder adaptarse a los cambios de la demanda del mercado. (Taraniuk et al, 2018)

La reingeniería se define como el proceso mediante el cual varias empresas están revisando y transformando sus procesos de producción existentes con el objetivo de hacerlos más eficientes. Esto podría conllevar transformaciones importantes en la manera en que se llevan a cabo las actividades y la disposición de los medios. El objetivo principal de la reingeniería es mejorar la eficiencia, la productividad y posiblemente reducir costos. En este contexto, las empresas también están considerando la posibilidad de trasladar la producción a países con condiciones económicas más favorables, lo que se conoce como "delocalización" o "relocalización" de la producción. (Zomparelli et al., 2018)

2.1.8. *Relación médico-paciente*

La dinámica médico-paciente se destaca por su naturaleza profesional. En este vínculo se involucran dos individuos con divergentes disposiciones personales, niveles de erudición cultural y estados emotivos. Uno de ellos busca asistencia, en tanto que el otro la dispensa. Este intercambio se desenvuelve a través de una comunicación tanto verbal como extraverbal. El triunfo de esta relación se arraiga en la pericia del facultativo para gestionar la

dinámica de preeminencia con consideración, solícito interés y simpatía, en conjunto con su inquebrantable compromiso y aptitud para atender a las exigencias cardinales del paciente: comprender su situación, aliviar su malestar y promover su recuperación. (Sánchez y Contreras, 2014)

En el transcurso de la interacción entre médico y paciente, ambos contribuyen con sus propias características personales, las cuales, en conjunción con la condición médica, resultan en que cada relación presente aspectos compartidos y al mismo tiempo altamente individuales. (Sánchez y Contreras, 2014)

Es relevante considerar que al momento en que un individuo afectado por la enfermedad busca asistencia sanitaria, se ponen en marcha múltiples mecanismos psíquicos. En numerosos casos, el primer encuentro entre el enfermo y el profesional de la medicina tendrá repercusiones en la índole del vínculo que se instaurará. Dado su carácter sociocultural, la relación médico-paciente refleja la influencia del entorno social en el cual se desenvuelve, y este enfoque debe ser tratado de manera completa al iniciar su valoración. (Sánchez y Contreras, 2014)

En el contexto de la interacción entre el facultativo y el enfermo, la postura adoptada por el médico al tratar con el paciente es moldeada por la perspectiva teórica en la que se instruyó, a pesar de que en la mayor parte de las situaciones este enfoque no haya sido considerado de forma explícita durante su formación. Resulta fundamental en esta relación que el médico posea una comprensión clara de sus propias peculiaridades personales, restricciones, nivel de sabiduría y hasta qué grado puede manejar una situación específica, identificando cuándo es imperativo buscar la colaboración de otro colega. (Sánchez y Contreras, 2014)

2.1.9. Consulta médica

La consulta médica involucra procedimientos sociales influenciados por estructuras a gran escala, en sintonía con la lógica productiva y las demandas de la época contemporánea.

La extensión de las consultas médicas varía extensamente a nivel global. No obstante, se encuentra un aspecto común entre los especialistas y los pacientes, y esto se refiere a la percepción compartida de que el tiempo de interacción es restringido, lo cual ejerce un impacto en la dinámica médico-paciente y contribuye a un ciclo de insatisfacción, tensión y ansiedad para ambas partes. Adoptando una perspectiva arraigada en la sociología del tiempo y haciendo llamado a los códigos éticos médicos, la evaluación del lapso temporal para las consultas adquiere una importancia esencial para propiciar una interacción adecuada, tomando en cuenta las opiniones de los pacientes y los profesionales en relación a sus requerimientos de atención digna y profesionalismo. Ambos tienen derechos y responsabilidades compartidas. Las instituciones deben asegurar estos aspectos para mantener una relación saludable entre médico, paciente e institución. No obstante, la organización de los horarios de trabajo no abarca la totalidad. Es vital asignar de manera pertinente el tiempo necesario para las consultas y tareas correspondientes, con el propósito de humanizar los procesos, considerando las dinámicas sociales y económicas, sin omitir la apreciación de la diversidad y unicidad de los individuos involucrados. (Rodríguez et al., 2018)

La interacción puede acontecer de forma singular o colectiva, en ambientes rurales o citadinos, ya sea en la morada del paciente o en instalaciones especializadas, tanto de tipo ambulatorio como hospitalario. En épocas actuales, incluso se utilizan métodos digitales y de comunicación, como llamadas telefónicas y telemedicina. La severidad de la condición establece si se trata de situaciones críticas o apremiantes (percibidas o efectivas), o si son proporcionadas como respuesta a eventos espontáneos o para el monitoreo y manejo de enfermedades de larga duración. (Rodríguez et al., 2018)

De manera general, el transcurso de la consulta médica sigue un procedimiento común, en el cual el facultativo explora tanto subjetiva como objetivamente las necesidades del paciente (como inquietudes, incomodidad, dolor, aflicción o daño). Para llevar a cabo esto,

emplea su erudición, destreza, sensibilidad, intuición y conciencia, con la finalidad de efectuar un diagnóstico y establecer un enfoque para tratar dificultades de salud. A lo largo de los tiempos, este procedimiento ha seguido una estructura tradicional que ha orientado la labor médica: anamnesis, evaluación física, diagnóstico, proyección y tratamiento. Aunque este proceso no siempre se obedece rigurosamente, ha funcionado como fundamento para uniformar, extender y agilizar el propósito primordial de la consulta: ofrecer atención a la salud y enfermedad. (Rodríguez et al., 2018)

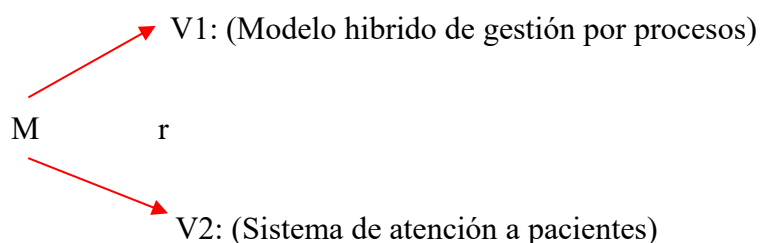
En el presente, la consulta médica ha atravesado mutaciones gracias al incremento de la participación y la interacción del paciente, los adelantos tecnológicos y la disponibilidad de información. Estos factores han desencadenado debates amplios, diversos y en ocasiones polémicos. La consulta médica ya no es un monólogo donde el facultativo ostenta el papel preeminente en exclusiva; más bien, se erige como un coloquio y un intercambio cultural, por lo general asimétrico, aunque activo y previsor. Asimismo, se halla sujeta a regulaciones y directrices institucionales, y en la mayoría de las situaciones, está expuesta a acciones judiciales. La consulta médica también implica instrumentos técnicos de registro con validez legal, tales como el historial clínico o la anotación médica en casos de datos mínimos. Ambos funjan como un informe concerniente al contenido de la consulta. (Rodríguez et al., 2018)

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Este El informe realiza un análisis descriptivo, tal como señalaron Hernández et al. (2014), con el objetivo de precisar la conexión entre el enfoque combinado de administración basada en procesos y el sistema de cuidado a los pacientes en los centros hospitalarios de Lima Metropolitana. En línea con las ideas expuestas por Ramírez y Ampaz (2007), se adopta un diseño no experimental, ya que no se modifica el factor causal, sino que se examina únicamente la relación existente entre las variables.

La estrategia metodológica propuesta es de naturaleza correlativa, en consonancia con lo planteado por Hernández et al. (2014), con el propósito de comprender la interconexión entre las variables. Del mismo modo, siguiendo las concepciones de Morán y Alvarado (2010), se caracteriza por ser transversal dado que los datos fueron recolectados en un único instante temporal.



Dónde:

m = Muestras tomadas para observaciones

V. 1 = Variable 1

V. 2= Variable 2

r = Correlación

Siguiendo la orientación expuesta por Hernández et al. (2014), se emplea la obtención de información con el propósito de evaluar la hipótesis y llevar a cabo el análisis estadístico, con el fin de fundamentar las teorías.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Conforme a las observaciones de Vara (2015), el término población denota el conjunto completo de componentes (como objetos, personas, situaciones, entre otros) que son objeto de investigación. La población en este caso estuvo integrada por los individuos que acceden a servicios de salud en los establecimientos médicos de Lima. Siguiendo el reporte de transparencia y rendición de cuentas de los hospitales públicos (2018), se calcula que el sector gubernamental proporciona atención a alrededor de 11 376 016 personas.

3.2.2. Muestra

Del mismo modo, Vara (2015) señala que la muestra hace referencia a una porción o subgrupo extraído de la población global, representando un conjunto de casos seleccionados de la población mediante un método lógico. En este estudio, se optó por tres hospitales como muestra: el Hospital Cayetano Heredia (H1), el Hospital Edgardo Rebagliati Martins (H2) y el Hospital Nacional Arzobispo Loayza (H3). A lo largo de un lapso de dos meses, se efectuaron visitas a estas instalaciones hospitalarias para llevar a cabo encuestas entre los pacientes.

Tabla 1

Muestra

	Pacientes				
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
H1	50	50	50	50	50
H2	50	50	50	50	50
H3	50	50	50	50	50

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
X. Modelo híbrido de gestión por procesos	X1. Excelencia empresarial	Agentes facilitadores
		Resultados
	X2. Reingeniería de procesos	Preparación e identificación
		Visión y diseño técnico
		Diseño social
		Transformación
	X3. Business Process Management	Automatización de procesos
		Rediseño de procesos
Y. Sistema de atención a pacientes	Y1. Tiempo de espera	Tiempo de espera para lograr cita médica
		Tiempo de espera para ingresar a consultorio
		Tiempo de duración de consulta
	Y2. Satisfacción del paciente	Calidad de atención
		Conformidad y continuidad de atención
	Y3. Mejora en la dispensación de las medicinas	Ubicación de historias clínicas
		Tiempos de dispensación de medicinas.

3.4. Instrumentos

De acuerdo con Valderrama (2016) la observación, se fundamenta en lo que se registra en un determinado acontecimiento.

Se diseñó un instrumento con el objetivo de explorar la dimensión abordada en el estudio. El instrumento para recolectar datos fue una encuesta, la cual se administró en formato escrito. Se elaboró un cuestionario que contenía preguntas elaboradas a partir de las variables investigadas.

La escala utilizada fue:

- Nunca

- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- siempre

3.5. Procedimientos

En el procedimiento de análisis de datos, se empleó el programa estadístico conocido como SPSS, versión 25, siguiendo la metodología propuesta por Valderrama (2016), que incluye el uso de estadísticas descriptivas basadas en tablas y gráficos. Además, se aplicó la prueba de correlación de Rho de Spearman como uno de los métodos analíticos utilizados.

3.6. Análisis de datos

Se basó en tablas y gráficos obtenidos del procesamiento de datos y los resultados se analizaron y compararon con otros trabajos.

3.7. Consideraciones éticas

(a) La tesis se ajusta al formato establecido por la Universidad Nacional Federico Villarreal;

(b) El propósito principal de la tesis consiste en crear conocimiento nuevo;

(c) La tesis es una obra original y auténtica por parte del investigador;

(d) Los resultados presentados son auténticos y no han sido alterados;

(e) Toda la información se citó adecuadamente, respetando la autoría.

IV. RESULTADOS

4.1. Contrastación de hipótesis

4.1.1. Hipótesis General

Ho: El modelo híbrido de gestión por procesos no se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

Ha: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

Tabla 3

Correlación entre el modelo híbrido de gestión por procesos y el sistema de atención de pacientes.

		Sistema de Atención de Pacientes
Rho de Spearman	Modelo híbrido de gestión por procesos	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,742**
		,000
		750

Interpretación: El Rho de Spearman, arroja un valor de 0.742** y el sigma (bilateral) es de 0,00 afirmando que: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

4.1.2. Hipótesis secundarias

a. Hipótesis específica 1.

Ho: El modelo híbrido de gestión por procesos no se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020

Ha: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020

Tabla 4

Correlación entre el modelo híbrido de gestión por procesos y tiempo de espera

		Tiempo de espera	
Rho de Spearman	Modelo híbrido de gestión por procesos	Coefficiente de correlación	,610**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	750

Interpretación: El Rho de Spearman, arroja un valor de 0.610* y el sigma (bilateral) es de 0,00 afirmando que: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

b. Hipótesis específica 2.

H₀: El modelo híbrido de gestión por procesos no se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

H_a: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

Tabla 5

Correlación entre el modelo híbrido de gestión por procesos y satisfacción del paciente

		Satisfacción del paciente
Rho de Spearman	Modelo híbrido de gestión por procesos	Coefficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,561**
		,000
		750

Interpretación: El Rho de Spearman, arroja un valor de 0.561 y el sigma (bilateral) es de 0,00 afirmando que: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

c. Hipótesis específica 3.

H₀: El modelo híbrido de gestión por procesos no se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020

H_a: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

Tabla 6

Correlación entre el modelo híbrido de gestión por procesos y la Mejora en la dispensación de las medicinas

		Mejora en la dispensación de las medicinas
Rho de Spearman	Modelo híbrido de gestión por procesos	,511**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	750

Interpretación: El Rho de Spearman, arroja un valor de 0.511 y el sigma (bilateral) es de 0,000 afirmando que: El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.

4.2. Análisis e Interpretación

Se visualiza que el 37,3% de encuestados, afirman que, a veces el trato y la amabilidad en el hospital es bueno., por otro lado, el 34% considera que siempre y finalmente el 28,7% casi siempre.

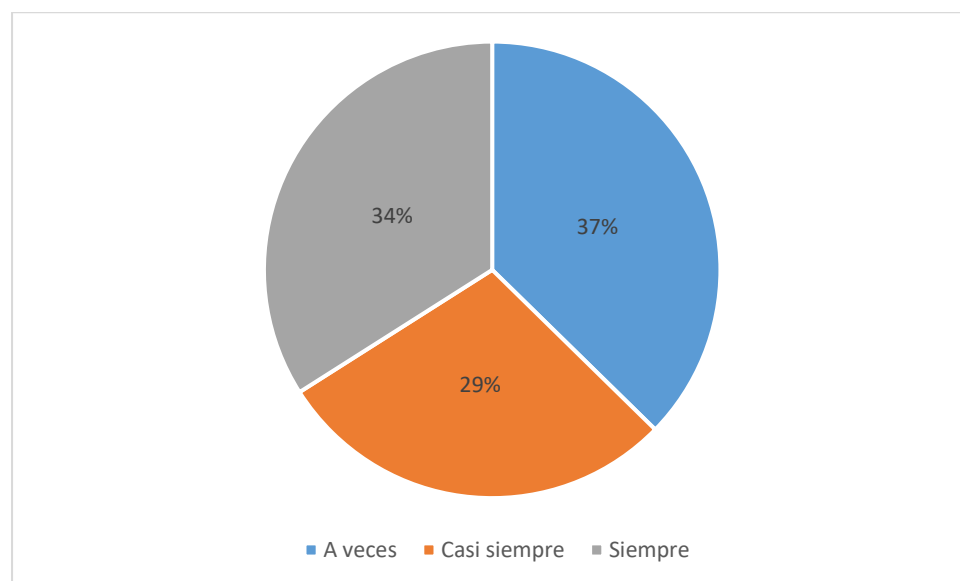
Tabla 7

Frecuencia respecto a al trato y amabilidad del hospital

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	56	37,3
	Casi siempre	43	28,7
	Siempre	51	34,0
	Total	150	100,0

Figura 2

Frecuencia respecto a al trato y amabilidad del hospital



Se visualiza que el 38,7% de encuestados, afirman que, consideran que siempre Recibe información correcta sobre el tratamiento que está siguiendo, por otro lado, el 32% considera que casi siempre y finalmente el 29,3% a veces.

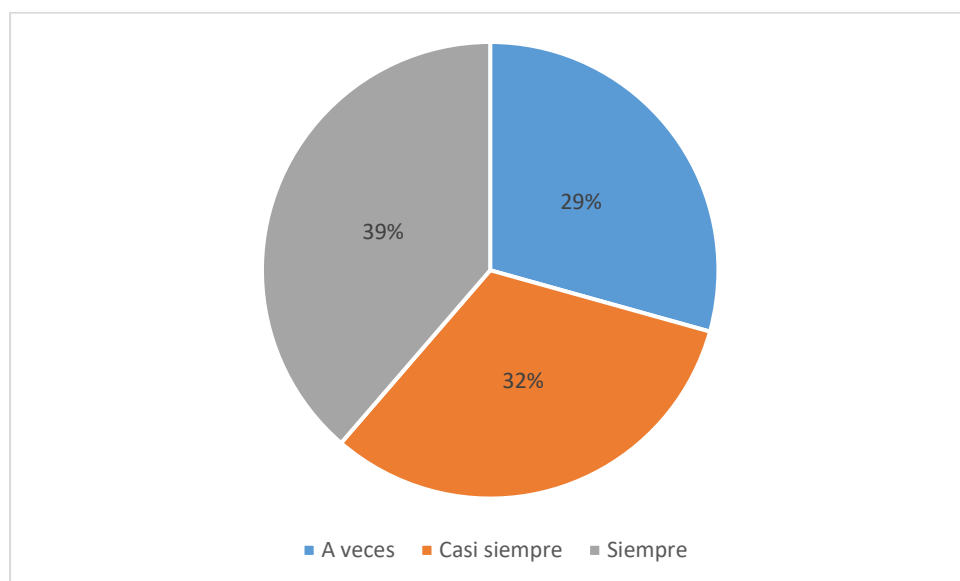
Tabla 8

Frecuencia respecto a la información sobre el tratamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	44	29,3
	Casi siempre	48	32,0
	Siempre	58	38,7
	Total	150	100,0

Figura 3

Frecuencia respecto a la información sobre el tratamiento



Se visualiza que el 37,3% de encuestados, afirman que, casi siempre tiene información sobre la continuidad de cuidados, por otro lado, el 34,7% considera que a veces y finalmente el 28% casi siempre.

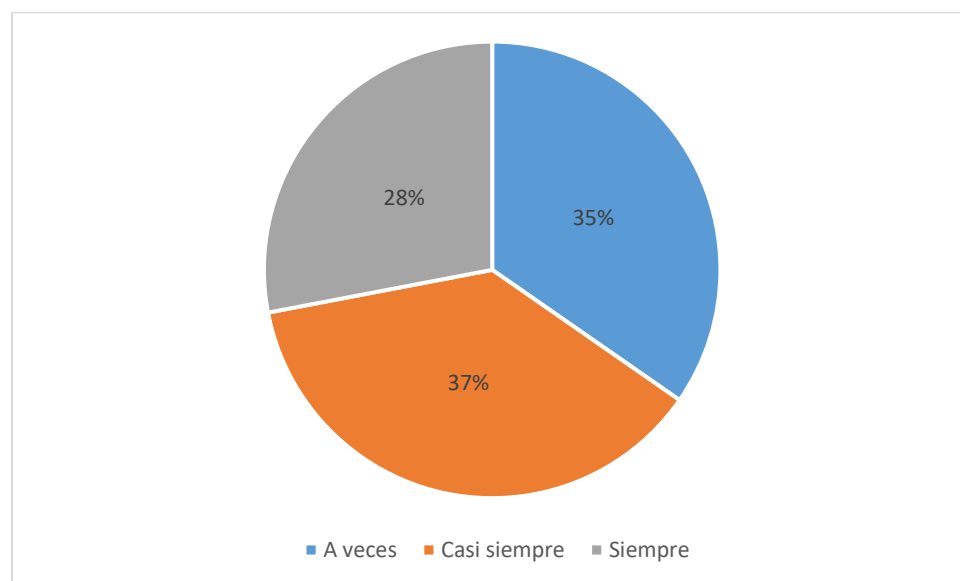
Tabla 9

Frecuencia respecto a la información sobre la continuidad de cuidados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	52	34,7
	Casi siempre	56	37,3
	Siempre	42	28,0
	Total	150	100,0

Figura 4

Frecuencia respecto a la información sobre la continuidad de cuidados



Se visualiza que el 38% de encuestados, afirman que, siempre existen respecto a la seguridad en los entornos de atención, por otro lado, el 36,7% considera que casi siempre y finalmente el 25,3% a veces.

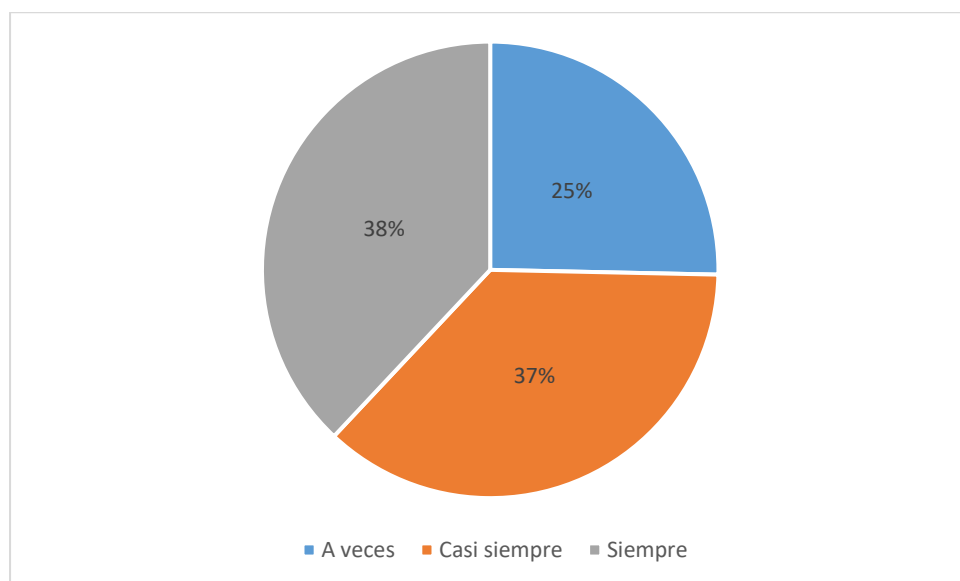
Tabla 10

Frecuencia respecto a la seguridad en los entornos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	38	25,3
	Casi siempre	55	36,7
	Siempre	57	38,0
	Total	150	100,0

Figura 5

Frecuencia respecto a la seguridad en los entornos



Se visualiza que el 41,3% de encuestados, afirman que, siempre esperan mucho tiempo en las colas para sacar una cita., por otro lado, el 31,3% considera que casi siempre y finalmente el 27,3% a veces.

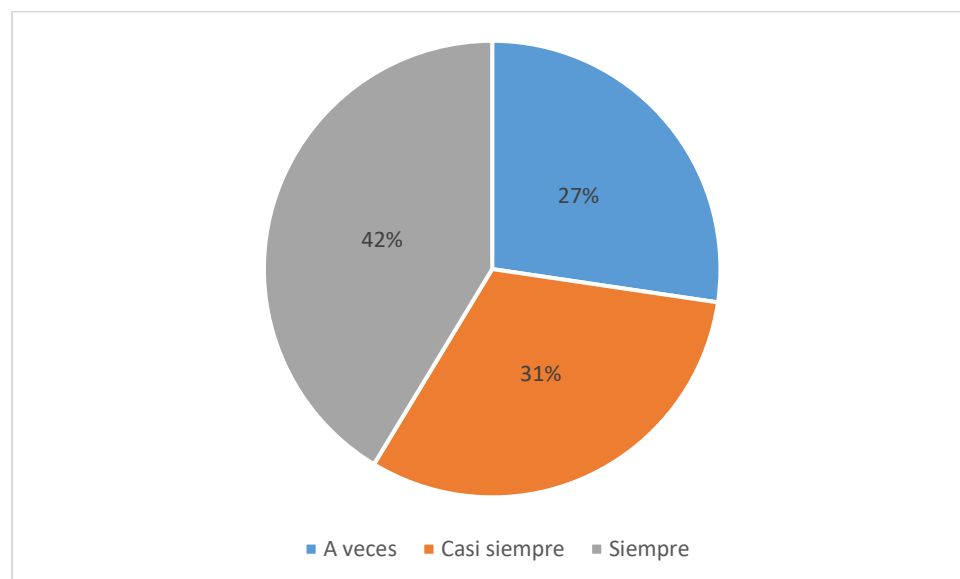
Tabla 11

Frecuencia respecto al tiempo de espera

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	41	27,3
	Casi siempre	47	31,3
	Siempre	62	41,3
	Total	150	100,0

Figura 6

Frecuencia respecto al tiempo de espera



Se visualiza que el 44% de encuestados, afirman que, a veces Espera mucho tiempo en la sala de espera antes de ser atendido, por otro lado, el 33,3% considera que casi siempre y finalmente el 22,7% siempre

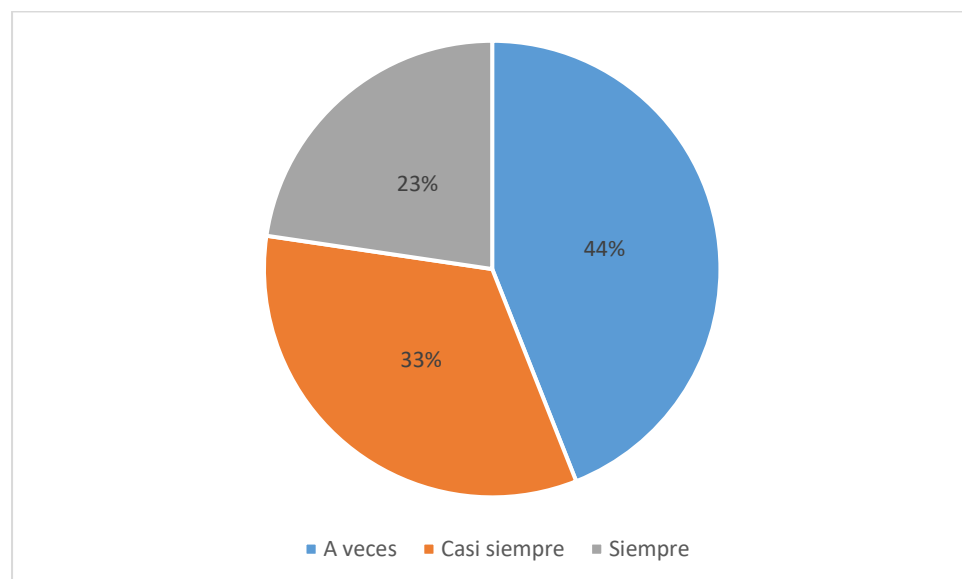
Tabla 12

Frecuencia respecto a la sala de espera

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	66	44,0
	Casi siempre	50	33,3
	Siempre	34	22,7
	Total	150	100,0

Figura 7

Frecuencia respecto a la sala de espera



Se visualiza que el 40% de encuestados, afirman que, casi siempre La entrega de medicamentos es rápida., por otro lado, el 34% considera que siempre y finalmente el 36% a veces.

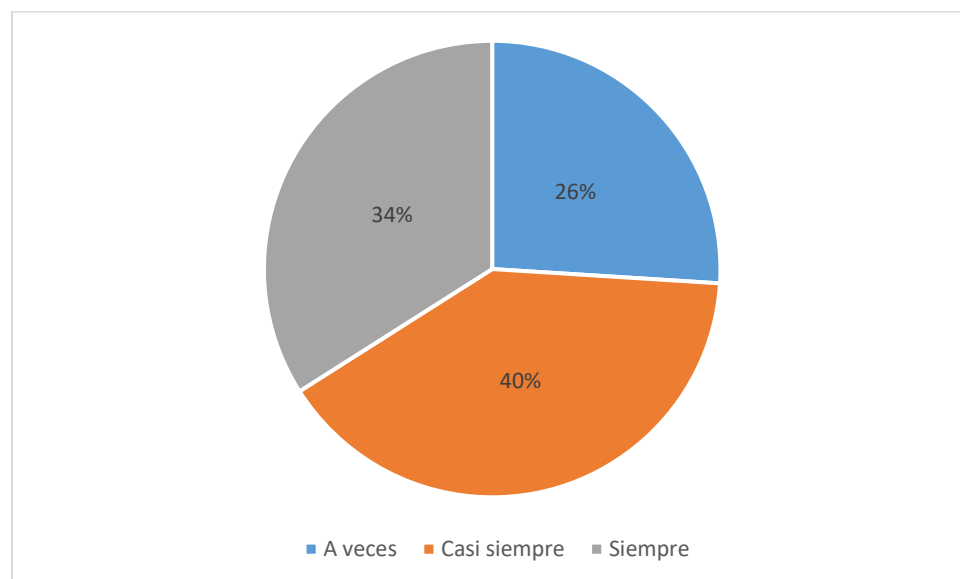
Tabla 13

Frecuencia respecto a la entrega de medicamentos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	39	26,0
	Casi siempre	60	40,0
	Siempre	51	34,0
	Total	150	100,0

Figura 8

Frecuencia respecto a la entrega de medicamentos



Se visualiza que el 36% de encuestados, afirman que, a veces le entregan sus medicamentos completos, por otro lado, el 32,7% considera que siempre y finalmente el 31,3% casi siempre.

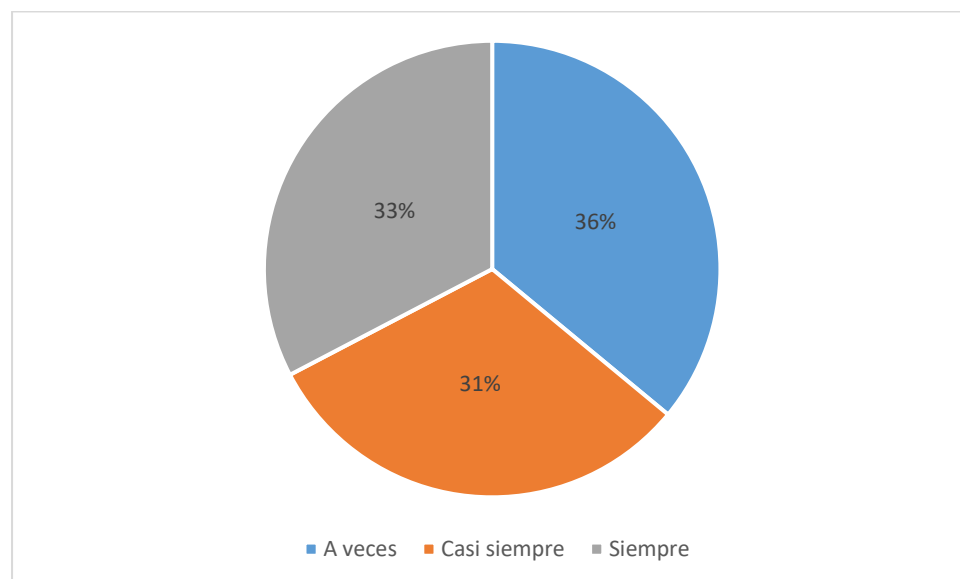
Tabla 14

Frecuencia respecto a los medicamentos completos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	54	36,0
	Casi siempre	47	31,3
	Siempre	49	32,7
	Total	150	100,0

Figura 9

Frecuencia respecto a los medicamentos completos



Se visualiza que el 39,3% de encuestados, afirman que, las medicinas que le entregan están siempre expiradas, por otro lado, el 30,7% considera que casi siempre y finalmente el 30% a veces.

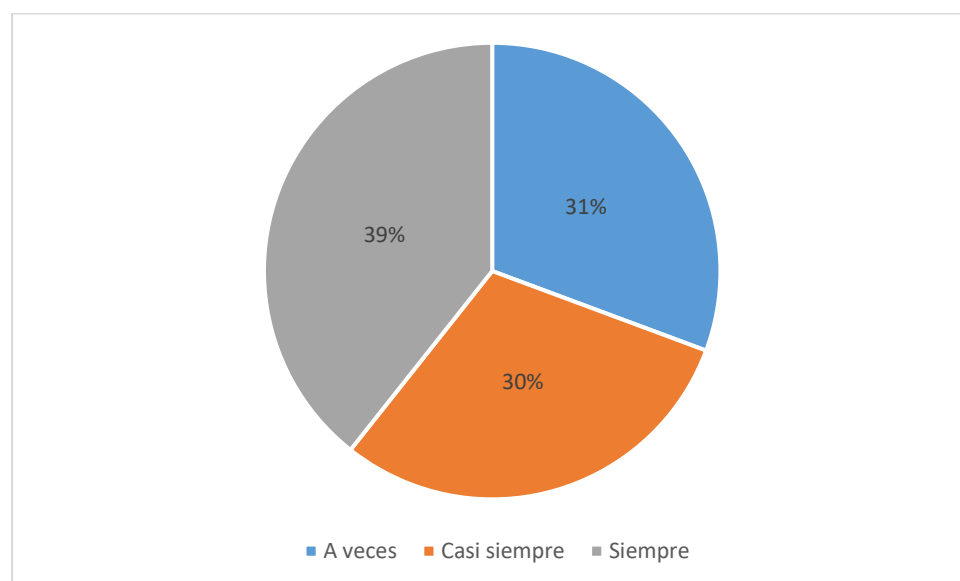
Tabla 15

Frecuencia respecto a los medicamentos expirados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	46	30,7
	Casi siempre	45	30,0
	Siempre	59	39,3
	Total	150	100,0

Figura 10

Frecuencia respecto a los medicamentos expirados



Se visualiza que el 39,2% de encuestados, afirman que, siempre cuenta con una herramienta BPM para modelar, automatizar y monitorear, controlar el desempeño de sus procesos, por otro lado, el 36% considera que casi siempre y finalmente el 24,8% a veces.

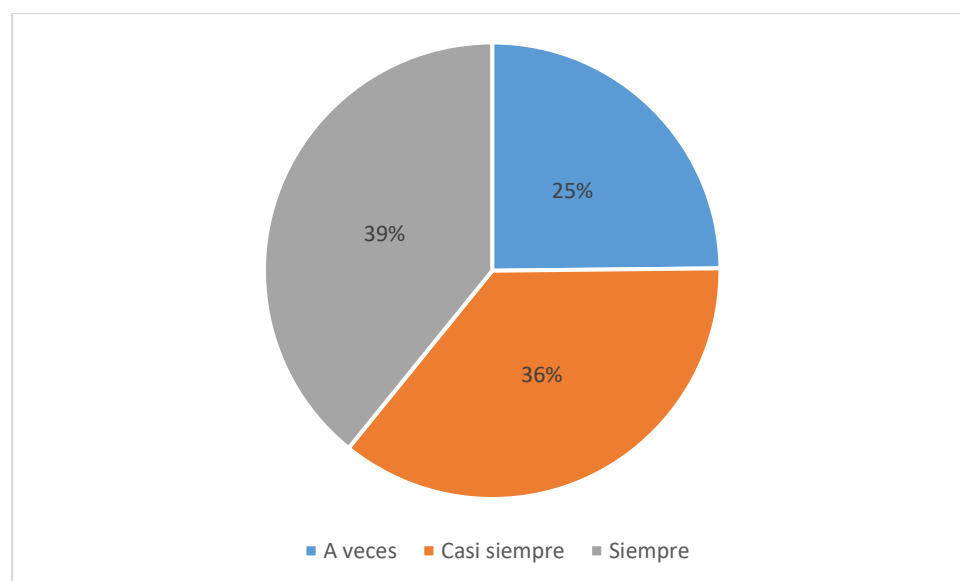
Tabla 16

Frecuencia respecto uso de herramientas BPM

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	149	24,8
	Casi siempre	216	36,0
	Siempre	235	39,2
	Total	600	100,0

Figura 11

Frecuencia respecto uso de herramientas BPM



Se visualiza que el 40% de encuestados, afirman que, siempre la alta gerencia ve a la institución en términos de proceso de negocio, por otro lado, el 37,2% considera que casi siempre y finalmente el 22,8% a veces.

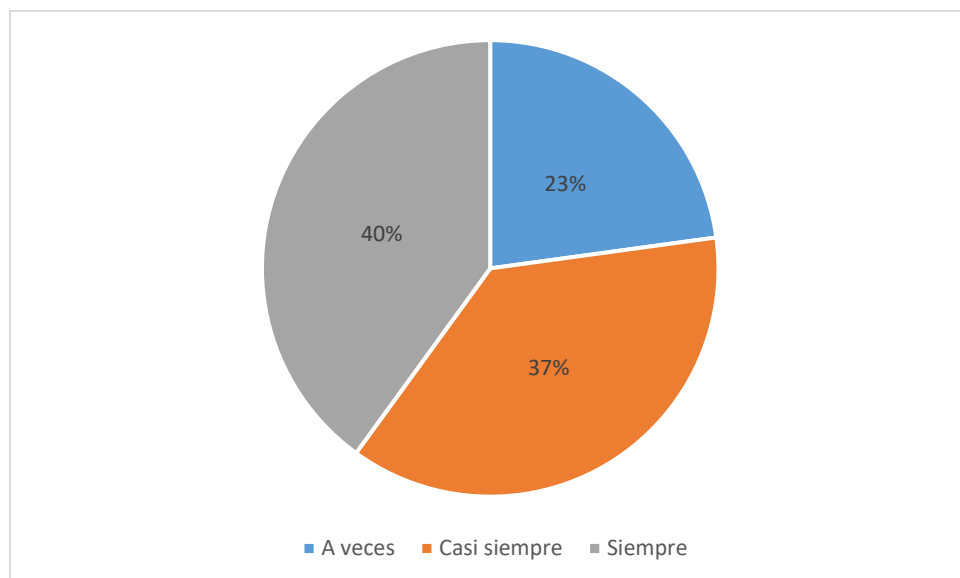
Tabla 17

Frecuencia respecto a la alta gerencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	137	22,8
	Casi siempre	223	37,2
	Siempre	240	40,0
	Total	600	100,0

Figura 12

Frecuencia respecto a la alta gerencia



Se visualiza que el 42,5% de encuestados, afirman que, siempre todos los médicos están alineados con el programa de procesos de la institución, por otro lado, el 35,3% considera que casi siempre y finalmente el 22,2% a veces.

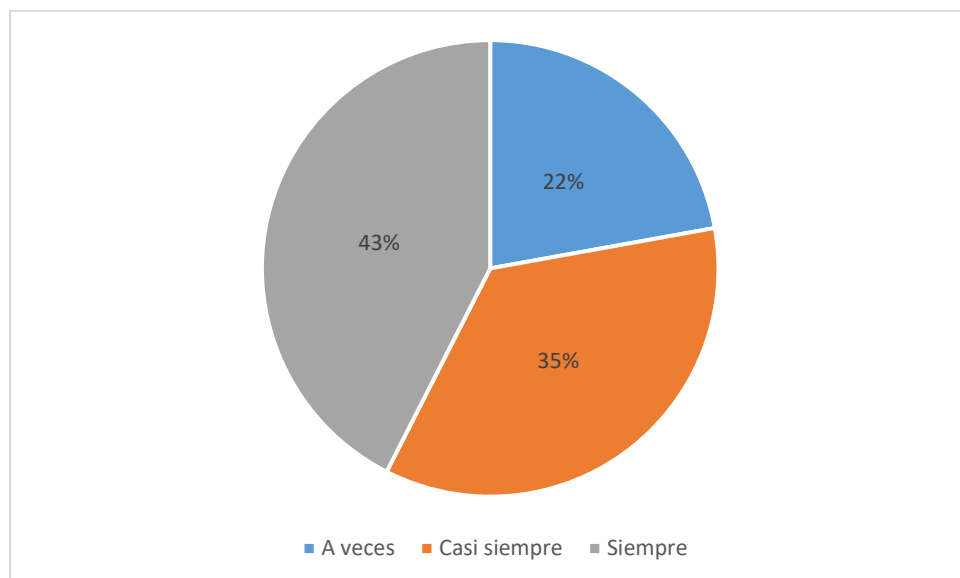
Tabla 18

Frecuencia respecto al programa de procesos de la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	133	22,2
	Casi siempre	212	35,3
	Siempre	255	42,5
	Total	600	100,0

Figura 13

Frecuencia respecto al programa de procesos de la institución



Se visualiza que el 39,3% de encuestados, afirman que, siempre existen diagramas de flujo para los procesos de trabajo, por otro lado, el 36,5% considera que casi siempre y finalmente el 24,2% a veces.

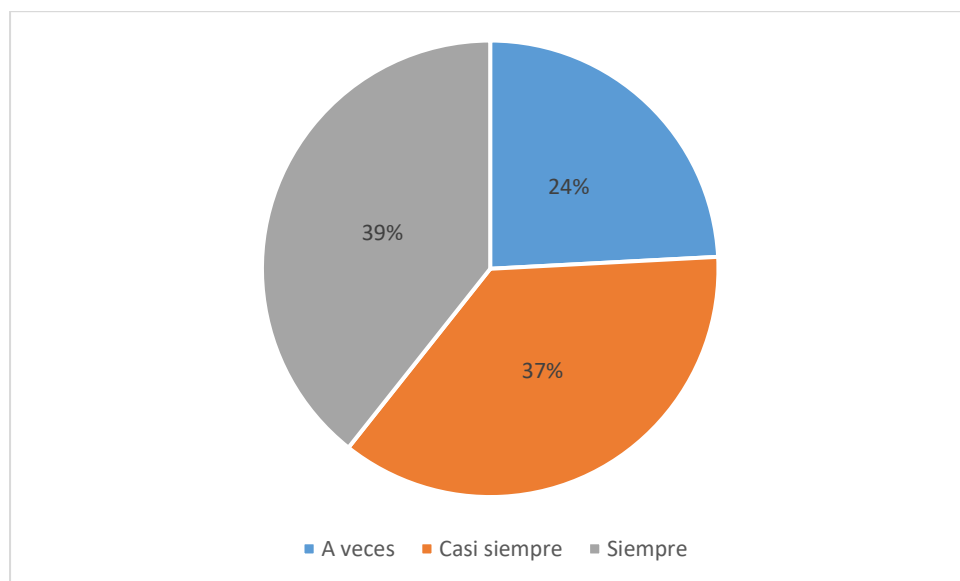
Tabla 19

Frecuencia respecto al diagramas de flujo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	145	24,2
	Casi siempre	219	36,5
	Siempre	236	39,3
	Total	600	100,0

Figura 14

Frecuencia respecto al diagramas de flujo



Se visualiza que el 39,5% de encuestados, afirman que, Los diagramas siempre explican bien los procesos de trabajo, por otro lado, el 35,3% considera que casi siempre y finalmente el 25,2% a veces.

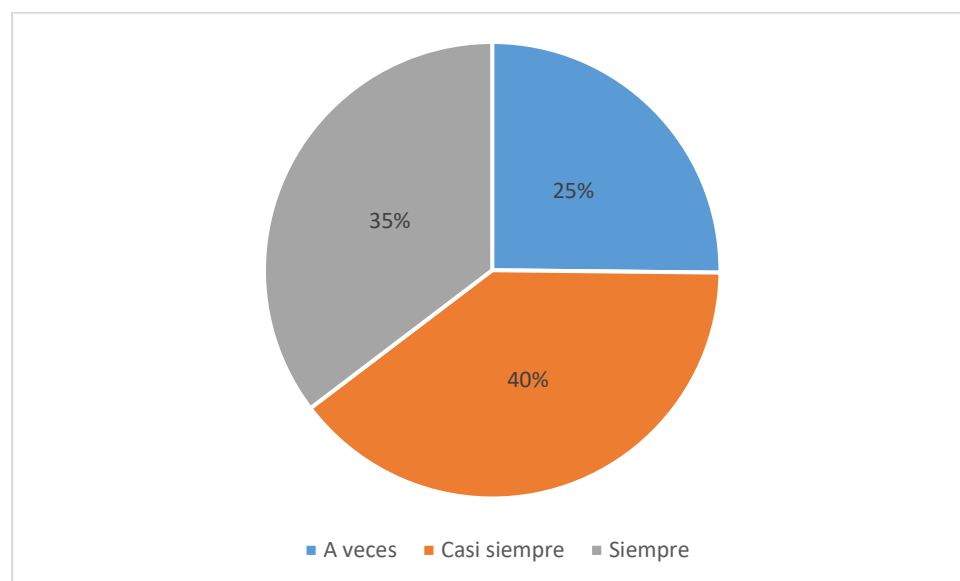
Tabla 20

Frecuencia respecto a los diagramas explican bien los procesos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	151	25,2
	Casi siempre	237	39,5
	Siempre	212	35,3
	Total	600	100,0

Figura 15

Frecuencia respecto a los diagramas explican bien los procesos de trabajo



Se visualiza que el 40,7% de encuestados, afirman que, siempre Ejecutan los procesos, pero no conocen los requerimientos ni los objetivos del proceso, por otro lado, el 36,8% considera que casi siempre y finalmente el 24,2% a veces.

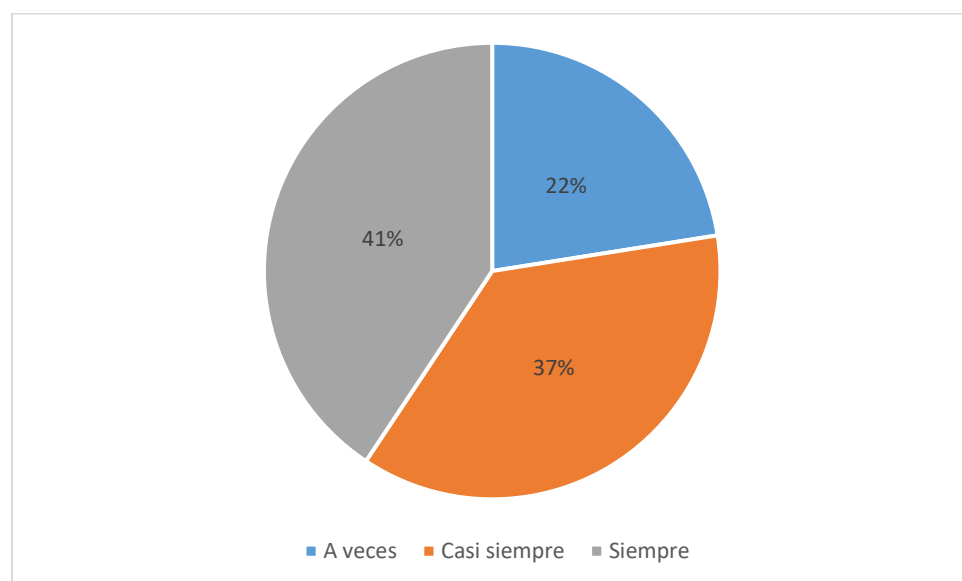
Tabla 21

Frecuencia respecto a la ejecución de procesos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	135	22,5
	Casi siempre	221	36,8
	Siempre	244	40,7
	Total	600	100,0

Figura 16

Frecuencia respecto a la ejecución de procesos



Se visualiza que el 42,7% de encuestados, afirman que, casi siempre cuentan con indicadores de medición para el desempeño del proceso, por otro lado, el 30,7% considera que a veces y finalmente el 26,7% siempre

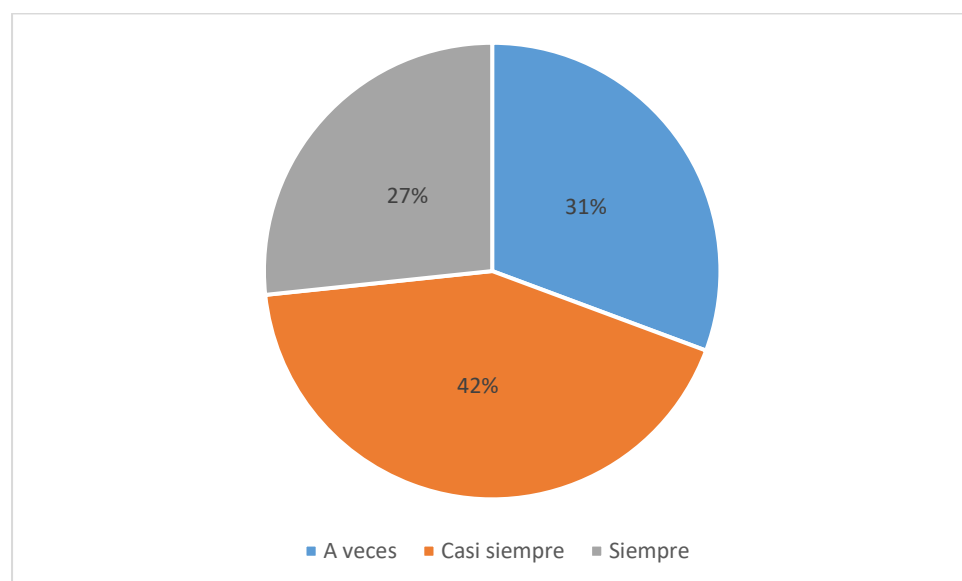
Tabla 22

Frecuencia respecto a los indicadores de medición para el desempeño del proceso

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	184	30,7
	Casi siempre	256	42,7
	Siempre	160	26,7
	Total	600	100,0

Figura 17

Frecuencia respecto a los indicadores de medición para el desempeño del proceso



Se visualiza que el 39,3% de encuestados, afirman que, casi siempre el Sistema Informático es aceptado favorablemente por casi todas las compañeras/os de trabajo, por otro lado, el 27,3% considera que siempre y finalmente el 25,3% a veces.

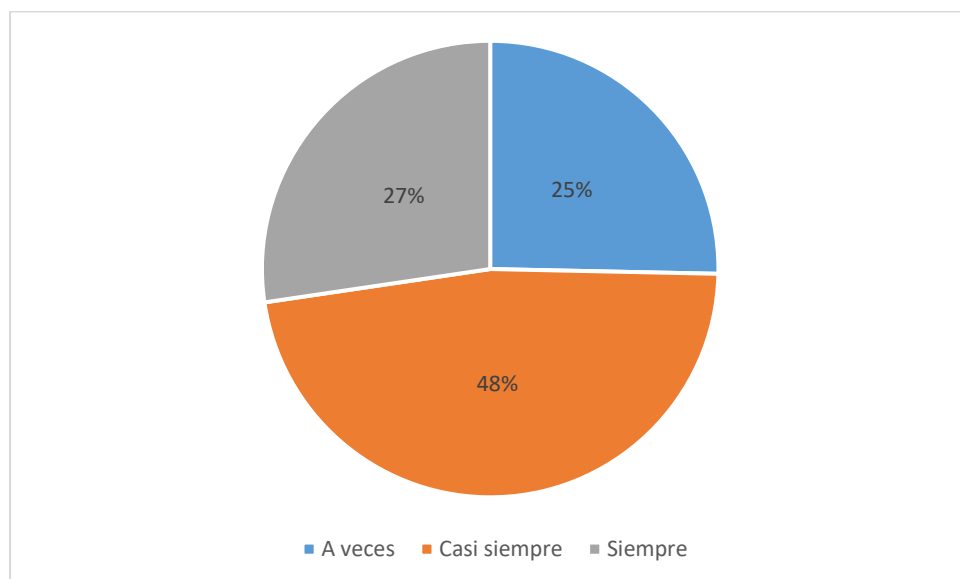
Tabla 23

Frecuencia respecto a los Sistema Informático

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	152	25,3
	Casi siempre	284	47,3
	Siempre	164	27,3
	Total	600	100,0

Figura 18

Frecuencia respecto a los Sistema Informático



Se visualiza que el 46,8% de encuestados, afirman que, Todos los administrativos siempre están alineados con el programa de procesos de la institución, por otro lado, el 29,3% considera que casi siempre y finalmente el 23,8% a veces.

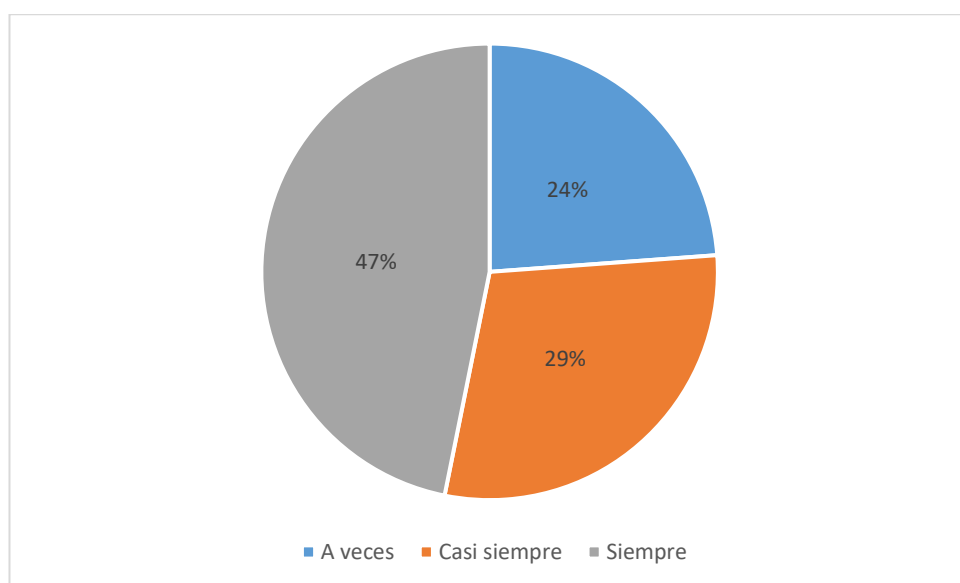
Tabla 24

Frecuencia respecto a los alineamientos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	143	23,8
	Casi siempre	176	29,3
	Siempre	281	46,8
	Total	600	100,0

Figura 19

Frecuencia respecto a los alineamientos administrativos



V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Asensios y Huamán (2018) tienen como objetivo central la aplicación de la Gestión por Procesos para la mejora de la asistencia a los pacientes en el Servicio de Emergencia de la Clínica San Pablo S.A.C. en Huaraz durante el año 2018. Esto contribuye al desarrollo de una herramienta que facilita la toma de decisiones relacionadas con la atención de los pacientes. Emplea una metodología orientada hacia la consecución de resultados concretos. Consecuentemente, la integración de la gestión por procesos en el servicio de emergencia de la Clínica San Pablo S.A.C. en Huaraz elevó la eficacia de los procedimientos de la institución, generando un rendimiento positivo y aportando valor a los resultados obtenidos. La satisfacción de los clientes experimentó una mejora significativa, evidenciándose un incremento del 36% en comparación con el mes de marzo de 2018. Asimismo, de acuerdo con los resultados alcanzados, el enfoque híbrido de gestión por procesos tiene el potencial de enriquecer el sistema de atención a pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana durante el año 2020. Esto se fundamenta en la medida en que el coeficiente de correlación de Spearman arroja un valor de 0.742** y el nivel de significancia (bilateral) es de 0.000.

Fernández (2017) en su estudio el propósito principal fue proponer un enfoque de gestión fundamentado en procesos, con el objetivo de optimizar la calidad de la atención a los usuarios que utilizan los servicios de emergencia y hospitalización en el Hospital María Auxiliadora-Rodríguez de Mendoza durante el año 2015. En esta investigación, se trabajó con una población de 81 pacientes que recibieron atención, y la muestra utilizada fue de tipo censal, incluyendo a todos los casos disponibles. Se observa que el nivel promedio de calidad de atención es de 2.86, lo que refleja que el servicio brindado se encuentra en un estado adecuado para ser mejorado. Se llega a la conclusión de que el 97.5% de los casos indicaron que la calidad de la atención está en proceso de mejora. Además, se plantea que el enfoque híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud

de Lima Metropolitana durante el año 2020. Esto se basa en el hecho de que el coeficiente de correlación de Spearman revela un valor de 0.610** y el nivel de significancia (bilateral) es de 0.000.

Estrella (2018) el enfoque de su investigación tiene como objetivo reestructurar el subproceso de citas médicas con el fin de elevar la calidad de atención al usuario en el ámbito de medicina física y rehabilitación en el Hospital María Auxiliadora durante el año 2018. Para abordar los efectos de las variables independientes, se implementó un método experimental, además de utilizar el enfoque hipotético-deductivo. Como resultado, se determina que los procesos reformados han sido refinados y optimizados de tal manera que actualmente se llevan a cabo 30 actividades, de las cuales 28 son iniciales, representando una disminución del 11%. Por otro lado, en relación a este estudio, se plantea que el modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes. Esto se respalda con los resultados que muestran que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.561** y el nivel de significancia (bilateral) es de 0.000.

En el estudio de Coronel y Aguirre (2018) se comprometieron a realizar una recopilación exhaustiva de diversos documentos derivados de investigaciones y de datos disponibles de la unidad de análisis, el Hospital Regional Docente Vicente Corral Moscoso. Su principal objetivo consistió en potenciar la eficacia de diversos procesos. Como resultado de su labor diligente, se llegó a la conclusión de que ha habido un aumento significativo en la cantidad de usuarios que buscan consultas hospitalarias. Este incremento ha generado mejoras en los procedimientos y una optimización tanto de los recursos humanos como de los financieros. Contrastando estos hallazgos, se observa un marcado contraste en los resultados. El coeficiente de correlación de Spearman revela un valor de 0.511**, y el nivel de significancia (bilateral) se ubica en 0.000. Estos datos llevan a la afirmación de que el enfoque híbrido de gestión por procesos se relaciona con la mejora de la distribución de medicamentos

a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana durante el año 2020. En contraposición, la investigación de Coronel y Aguirre (2018) se centró en la eficiencia general de los procesos en el Hospital Regional Docente Vicente Corral Moscoso, sin un enfoque específico en la distribución de medicamentos. El contraste entre ambos trabajos radica en los objetivos y las áreas de enfoque, aunque ambos contribuyen al entendimiento y la mejora de la gestión hospitalaria.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se llega a la conclusión de que el enfoque combinado de gestión basada en procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020, puesto que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.742** y el sigma (bilateral) de 0,00, siendo este último menor al parámetro teórico de 0,05.
- 6.2. Se establece que el enfoque híbrido de gestión por procesos se relaciona con el período de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020, dado que el coeficiente de correlación Rho de Spearman presentó el valor de 0.610* y el sigma (bilateral) es de 0,00.
- 6.3. Según los resultados, el coeficiente de correlación Rho de Spearman reveló que fue de 0.561 y el sigma (bilateral) es de 0,00, por lo que se afirma que el modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.
- 6.4. El enfoque híbrido de gestión por procesos se relaciona con la distribución de medicamentos a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana durante el año 2020, ya que el coeficiente de correlación Rho de Spearman registró un valor de 0.511, y el nivel de significancia (sigma) bilateral fue de 0.000.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Según los resultados obtenidos se puede recomendar que existe la necesidad que todo el personal conozca las herramientas de BPM de esta manera se puede moldear, automatizar y monitorear las actividades que se realicen de esta manera optimizando su desempeño.
- 7.2.** Se recomienda el control del tiempo de espera en las colas en el momento de la realización de las citas ya que se obtuvo un gran porcentaje que considera que toman demasiado tiempo en realizar esta actividad, como también en la sala de espera
- 7.3.** Se sugiere realizar una capacitación exhaustiva para todo el personal involucrado en las actividades de atención al cliente, con el objetivo de lograr un sistema de atención efectivo en los hospitales de salud de Lima Metropolitana.
- 7.4.** .Se recomienda reforzar el proceso de distribución de medicamentos a través de la digitalización de inventarios, el uso de sistemas de trazabilidad y el establecimiento de indicadores de control, con el fin de garantizar un acceso oportuno y seguro a los tratamientos de los pacientes.

VIII. REFERENCIAS

- Adanaque, D. (2019). *Propuesta de mejora en el proceso de atención a clientes negocios en una empresa de telecomunicaciones*. [Tesis de Grado]. Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas.
- Adongo, D., Benneh, C., Amekyeh, H., Adedia, D., Tandoh, A., Armah, I., Agyen, J., Okyere, E. & Woode, E. (2023). Correlates of patient satisfaction with pain management at the Ho Teaching Hospital in Ghana: A cross-sectional study. *Scientific African*, 21. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2023.e01806>
- Al-Anqoudi, Y. y Al-Hamdani, A. (2022). A Machine Learning Classification Model for Process Waste Types Identification and Business Process Re-Engineering Automation. 2022 International Conference on Machine Learning, Big Data, Cloud and Parallel Computing, COM-IT-CON 2022. 10.1109/COM-IT-CON54601.2022.9850932
- Aleksieva, V., Valchanov, H. y Vangelova, M. (2022). Cloud based system for reservation of medical appointments. *International Scientific Conference on Communications, Information, Electronic and Energy Systems*, CIEES 2021. 2570. <https://doi.org/10.1063/5.0099627>
- Alvarado, J. (2021). *Propuesta de plan de mejora de la gestión por procesos en las Trabajadoras sociales del Hospital Nacional Dos de Mayo*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57363/Alvarado_CJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ariza, C., y Daza, R. (2008). Calidad del Cuidado de enfermería al paciente hospitalizado. Pontífice Universidad Javeriana.
- Arroyo, M. (2019). *Modelo de gestión por procesos de la Unidad de Gestión de Pacientes del Hospital General Dr. Gustavo Domínguez Zambrano de Santo Domingo de los*

Tsáchilas. [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Israel]. Repositorio Digital Universidad Israel.

<http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2014/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2019-019.pdf>

Arteaga (2019). *Gestión por procesos en la competitividad del Hospital de Alta Complejidad “Virgen de la Puerta” de la Red Asistencial La Libertad, EsSalud – 2017*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30948/arteaga_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Asencios, A. y Huaman, 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, 2018*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Santiago Antúnez De Mayolo]. Repositorio Institucional Digital UNASAM. http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2782/T033_44170239_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Balu, G., Gupta, S., Ravilla, R., Ravilla, T., Mertens, H., Webers, C., Vasudeva, S. & Van, F. (2023). Impact of practicing internal benchmarking on continuous improvement of cataract surgery outcomes: a retrospective observational study at Aravind Eye Hospitals, India. *BMJ Open*, 13(6). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-071860>

Bello, C., Nübling, M., Luedi, M., Heidegger, T. (2023). Patient satisfaction in anesthesiology: a narrative review. *Current Opinion in Anaesthesiology*, 36(4), 452-459. <https://doi.org/10.1097/ACO.0000000000001270>

Cadena, J., Cruz, V. Leon, J. y Cadena, G. (2019). Gestión de procesos y satisfacción del usuario en centros de salud de los cantones Quito y Rumiñahui (Ecuador). *Revista Espacio*, 40(37), 23. <http://es.revistaespacios.com/a19v40n37/a19v40n37p23.pdf>

- Cárdenas, J. (2015). *Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: Centro de Atención Primaria II Chilca Essalud*. [Tesis de Grado]. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Choudhary, R. Y Riaz, N. (2023). A business process re-engineering approach to transform business process simulation to BPMN model. *PLoS ONE*. 18(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0277217>
- Christianson-Silva, P., Benavides, H. & Meireles, C. (2023). Using Shared Medical Appointments in Your Practice. *Journal for Nurse Practitioners*, 19(8). <https://doi.org/10.1016/j.nurpra.2023.104709>
- Conde, I. (2019). *La gestión por procesos del personal asistencial y la calidad de atención al asegurado del Centro de Atención Primaria II Oscar Fernández Dávila, del Distrito de Tacna, año 2017*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Repositorio Institucional UNJBG. http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3586/1529_2019_conde_valdivia_id_fcje_administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cornejo, J. (2010). *Calidad de atención y grado de satisfacción de los usuarios del servicio de ecografía del hospital de la solidaridad de comas 2009*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica].
- Coronel, R. y Aguirre, J. (2018). *Propuesta para implantación de un proceso de mejora continua de la calidad del servicio de consulta externa en el hospital provincial general docente Vicente Corral Moscoso*. [Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana].
- Cristal, M. y Delrivo, M. (2022). *Introducción al estudio de la medicina 2022*. https://www.google.com.pe/books/edition/introducci%3%93n_al_estudio_de_la_medicina/riwgeaaaqbaj?hl=es-419&gbpv=0

- Cunalema, R. (2019). *Implementación de una Sala Situacional Virtual de Salud para Fortalecer la Atención de Pacientes del Hospital León Becerra del Cantón Milagro*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44753/Cunalema_ARD%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dávalos, Y. (2021). *Gestión por Procesos y Calidad de atención en el Servicio de Admisión del centro de Salud San José - Ancón, 2020*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69359/D%c3%a1valos_VY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De la Cruz, A. (22 de junio de 2021). *Business Process Management: ¿por qué es importante para una organización?* Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/business-process-management-por-que-es-importante-para-una-organizacion>
- Díaz, M., y Esteves, L. (2019). *Gestión de procesos y su efecto en los indicadores en la atención de consulta externa en el Hospital Las Mercedes Chiclayo, 2017*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38812/Diaz_AMF-Esteves_LLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ellison, C., Hackett, K., Lendrem, D. & Abley, C. (2020). Exploring medicines reconciliation in the emergency assessment unit: Staff perceptions and actual waiting times. *Emerg Nurse*, 25(5), <https://doi.org/22-27>. 10.7748/en.2020.e1988
- Elyoussoufi, S. Mazouzi, M., Cherrafi, A. & Elbaz, J. (2023). The excellence heart 2.0: a holistic model for sustained and innovative business excellence tested in an HVAC

- company. *International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling*, 14(2), 204-228. <http://doi.org/10.1504/IJBPSM.2023.131682>
- Estacio, K. (2022). *Modelo de gestión por procesos para el servicio de obstetricia en tiempos de Covid*. Centro de Salud Potracancha Huánuco 2021. [Tesis de grado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional UNHEVAL. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/7653>
- Estrella, S. (2018). *Rediseño del subproceso de atención de citas médicas para mejorar en la calidad de atención en el Hospital María Auxiliadora*, 2018. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Febres, R. y Mercado, M. (2020). Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo - Perú. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 20(3), 3123. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v20i3.3123>
- Fernández, V. (2017). *Propuesta de modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención a los usuarios del servicio de emergencia y hospitalización del hospital María Auxiliadora- Rodríguez de Mendoza 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Fitriadi, F. & Ayob, A. (2023). Continuous Improvement Strategy in Traditional Shipyard Industry: A Holistic Approach towards Sustainability. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 16(1), 255-268. <https://doi.org/10.22094/JOIE.2023.1982419.2052>
- Furushima, D., Yamada, H. Kido, M. & Ohno, Y. (2018). The impact of one-dose package of medicines on patient waiting time in dispensing pharmacy: Application of a discrete event simulation model. *Biological and Pharmaceutical Bulletin*, 41(3), 409-418. <https://doi.org/10.1248/bpb.b17-00781>

- Gómez, L. (2020). *Propuesta de modelo de gestión de riesgos para mejorar el nivel de calidad del proceso de atención al paciente en el área de emergencia de un hospital, Lima-2020*. [Tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9880/2/IV_FIN_108_TI_Gomez_Samaniego_2020.pdf
- Gómez, R. (2019). *Gestión por procesos para la disminución del tiempo de espera en la consulta externa del Hospital Carlos Andrade Marín*. [Tesis de grado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6587/1/T2818-MGD-Gomez-Gestion.pdf>
- Gonçalves, B., Vieira, E., Lima, R. & Dinis-Carvalho, J. (2022). A systematized approach for reduction of medical appointment waiting list. *Production*, 32. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20210137>
- Guanais, F., Regalia, F., Perez-Cuevas, R., Anaya, M., Oretha, D., Moreno, R., Mullachery, P., Pinto, D., Pinzón, L., Rocha, M., Sánchez, M. y Tejerina, L. (2018). Desde el paciente. Inter-American Development Bank. https://www.google.com.pe/books/edition/Desde_el_paciente/2bF2DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Guanin, A. y Andrango, M. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencia del hospital militar*. [Tesis de Maestría, Escuela Politécnica Nacional].
- Guo, L., Wang, Y., Zhong, W., Li, P. & Zeng, H. (2023). Engineering principle of traditional Chinese medicine membrane separation technology and “low carbon process re-engineering. *Chinese Traditional and Herbal Drugs*, 54(13), 4385-4394. <https://www.tiprpress.com/zcy/article/abstract/20231332?st=search>

- Harada, Y. & Shimizu, T. (2020). Impact of a commercial artificial intelligence-driven patient self-assessment solution on waiting times at general internal medicine outpatient departments: Retrospective study. *JMIR Medical Informatics*, 8(8).
<https://doi.org/10.2196/21056>
- Harmon, P (2014). *Business process change: a business process management guide for managers and process professionals*. (3ra ed.). Morgan Kaufmann.
- Hernández, A. (2021). *Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios*. Ecimed, editorial ciencias médicas.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2021/ifd2135p.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). McGraw Hill educación.
- Huaman, J. (2018). *Influencia de un Sistema Informático de Egresos de Emergencias para mejorar la atención de pacientes en el Hospital San José de Chíncha*. [Tesis de grado, Universidad Nacional San Luis Gonzaga De Ica]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.
<https://repositorio.unica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13028/3102/Influencia%20de%20un%20Sistema%20Inform%20c3%a1tico%20de%20Egresos%20de%20Emergencias%20para%20mejorar%20la%20atenci%20c3%b3n%20de%20pacientes%20en%20el%20Hospital%20San%20Jos%c3%a9%20de%20Chíncha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Improva Consulting. (2020, 8 de junio). ¿Qué es la Excelencia Empresarial? Recuperado de <https://www.improva-consulting.com/improsofia-blog/2020/6/9/qu-es-la-excelencia-empresarial>
- Infante, H. (2021). *La gestión estratégica y los procesos de atención de los pacientes en los establecimientos de salud del distrito de Villa El Salvador, 2018*. [Tesis de grado,

- Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16682/Infante_th.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ISOTools. (2017, 17 de abril). Excelencia empresarial: ¿Un gran reto para las organizaciones? Recuperado de <https://www.isotools.us/2017/04/17/excelencia-empresarial-gran-reto-organizaciones/>
- Jerez, A. (2021). *Determinación de la conveniencia de la implementación de una estrategia de despacho híbrido de medicamentos en un hospital de atención primaria en Chile. Un análisis de costo efectividad*. [Tesis de grado, Universidad Andrés Bello]. Repositorio Institucional Académico Universidad Andrés Bello. https://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/50296/a141640_Jerez_%20Illan ez_A_Determinacion_de_la_conveniencia_de_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kyriacou, D., Ricketts, V., Dyne, P., McCollough, M. y Talan, D.A. (1999), —A 5-year time study analysis of emergency department patient care efficiency. *Annals of Emergency Medicine*, 34, (3), 326-35.
- Lages, J. y Martínez, N. (2021). Gestión por procesos y la referenciación competitiva para la mejora de la calidad de la atención. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192021000300018&script=sci_arttext
- Leon, J., y Munaylla, R. (2023). *Aplicación de la gestión por procesos para la automatización de citas médicas en el consultorio dental Espino, Ayacucho 2023*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113175/Leon_GJJ-Munaylla_MRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lindström, M. (2023). The social medicine specialty in southern Sweden. *Scandinavian Journal of Public Health*, 51(4), 517-519. <https://doi.org/10.1177/14034948211007721>

- Lizarelli, F., De Toledo, J., Gambi, L. y Gonçalves, C. (2023). Continuous improvement behaviors and impacts on innovation. *TQM Journal*, 35(2), 366-388. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2021-0205>
- Markova, I. & Lazareva, N. (2021). Re-engineering of Material and Technical Support Processes as a Basis for Formation and Functioning of Logistics Centres in Construction. 3rd International Scientific Conference Construction Mechanics, Hydraulics and Water Resources Engineering, CONMECHYDRO 2021 AS. 2612. <https://doi.org/10.1063/5.0116553>
- Matute, B. y Murillo, D. (2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6 (12), 179-212. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011449>
- Matute, B., Murillo-Párraga, D. (2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 179–212. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1287>
- Mendoza, A. (2021). *Calidad de atención y satisfacción desde la percepción del paciente en servicio de emergencia. Hospital II Chocope en tiempos COVID-19*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59165/Mendoza_RAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mercado, R. (2015). *Business Process Management en la gestión de proyectos de investigación de la universidad nacional del centro del Perú*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú].
- Mescua, L. (2021). *Modelo de gestión "Business Process Management" para mejorar los resultados del Centro de Salud de Morales-San Martín, 2020*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57357/Mescua_ALE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mjimer, I., Aoula, E. & Achouyab, E. (2023). Contribution of machine learning in continuous improvement processes. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 29(2), 553-567. <https://doi.org/10.1108/JQME-03-2022-0019>
- Morán G. & Alvarado, D. (2010). Métodos de investigación. (1ra ed.). Pearson Educación.
- Nazarian, J., Rahnamay, S., Haseli, G., Tomaskova, H. & Hajiaghahi-Keshteli, M. (2023). A dynamic expert system to increase patient satisfaction with an integrated approach of system dynamics, ISM, and ANP methods. *Expert Systems with Applications*, 234. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.121010>
- Nuthanapati, A., Cherukuri, K. & Dukkipati, N. (2022). Education Process Re-engineering through Spectral Pyramid Framework to Achieve Excellence in Engineering Education. *Journal of Engineering Education Transformations*, 35(1), 81-86.
- Odole, A., Ogunlana, M., Odunaiya, N., Oyewole, O., Mbada, C., Onyeso, O., Ayodeji, A., Adegoke, O., Odole, I., Sanuade, C. & Odole, M. (2023). Influence of well-being and quality of work-life on quality of care among healthcare professionals in southwest, Nigeria. *Scientific Reports*, 13(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-022-25057-w>
- Ortega, C. (2021). *Satisfacción del Paciente: Qué es y cómo mejorarla*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/Inicio/CX>
- Ortega, G., Rojas, J. y Vargas, B. (2019). *Nivel de satisfacción de los pacientes sobre el cuidado de enfermería en un servicio de emergencia de un hospital nacional*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio UPCH. https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/6367/Nivel_OrtegaLoza_Guissel.pdf

- Ortega, T. (2016). *Reingeniería de procesos de la empresa A.W.T. S.A. de la ciudad de Quito* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja].
- Parast, M. & Safari, A. (2023). Do quality and business excellence models improve quality and operational results in educational organizations? A repeated cross-sectional análisis. *Operations Management Research*, 16(2), 868-886. <https://doi.org/10.1007/s12063-022-00332-1>
- Peralta, R. (2019). *Implementación de un sistema informático de registro y control de historias clínicas para reducir los tiempos de atención a los pacientes del Hospital Universitario De La Universidad Nacional De Piura*. [Tesis de grado, Universidad Nacional De Piura]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1459/INF-PER-PUR-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Phillips, R., Benneyan, J., Bargal, B. y Schiff, G. (2023). Closing the Loop: Re-engineering the Assessment and Tracking of Symptoms in Primary Care. *Journal of General Internal Medicine*, 38(4), 1054-1058. <https://doi.org/10.1007/s11606-022-07886-7>
- Prado, W. (2019). *Nivel de desarrollo de la gestión por procesos en los hospitales de Nivel II de Lima Metropolitana - Ministerio de Salud*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10157/Prado_gw.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ramírez, A., Ampa, I. y Ramírez K. (2007). *Tecnología de la investigación*. (1ra ed.). Editorial Moshera SRL.
- Reyes, C. (2022). *Gestión por procesos y atención del paciente oncológico en un hospital nivel III-E, región La Libertad, 2022*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105940/Reyes_CCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Richardson, D. (2006). Increase in patient mortality at 10 days associated with emergency department overcrowding. *Medical Journal of Australia* 184 (5) 213–216.
- Riyadi, A., Kovacs, M., Serdult, U. y Kryssanov, V. (2023). A Machine Learning Approach to Government Business Process Re-engineering. 2023 IEEE International Conference on Big Data and Smart Computing, BigComp 2023. 26-33. <https://doi.org/10.1109/BigComp57234.2023.00013>
- Rodríguez, A., Jarillo, E., y Casas, D. (2018). La consulta médica, su tiempo y duración. *Medvave*. <https://www.medwave.cl/medios/medwave/Septiembre-Octubre2018/PDF/medwave-2018-05-7264.pdf>
- Salih, O. & Dolah, R. (2023). Implementing business excellence models in Saudi nonprofit organizations and the impact of human resources availability. *Measuring Business Excellence*, 77(2), 261-276. 10.1108/MBE-01-2022-0008
- Sánchez, D. y Contreras, Y. (2014). La relación médico-paciente y su importancia en la práctica médica. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 43(4), 528-533. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubmedmil/cmm-2014/cmm144k.pdf>
- Schepers, M., Schmidtman, I., Zahn, D., Wild, Ph., Beutel, M., Schuster, A., Münzel, T., Lackner, K., Geschke, K., Schattenberg, J., Baumkötter, R. & Yilmaz, S. (2023). Medical appointments and provision of medical care during the COVID-19 pandemic in Mainz, Germany. *PLoS ONE*, 18(1). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0280292>
- Silva, V. (2013). *Aplicación de gestión por procesos, como herramienta de apoyo al mejoramiento del hospital Dr. Eduardo Pereira*. [Tesis de Grado, Universidad de Chile]. Repositorio Académico de la Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180869>

- Soto, S. (2011). *Reingeniería de procesos en el área de la secretaría académica de la facultad de ciencias de la Universidad Nacional de Piura, 2010*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo].
- Stolkiner, A. (2021). *Prácticas en Salud Mental*. Noveduc.
https://www.google.com.pe/books/edition/Pr%C3%A1cticas_en_Salud_Mental/E0pIEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Suilu, M., Zhijun, H., Tao, L., Jinpeng, L., Yan, L., Bo, H., Xiaotao, W. & Weiwei, W. (2023). Traditional Chinese medicine regulates nuclear factor-kappa B signaling pathway against ischemia-reperfusion injury of skin flaps. *Chinese Journal of Tissue Engineering Research*, 27(35), 5721-5726. <https://doi.org/10.12307/2023.828>
- Sukarma, L., Hendra, F., Alfatiyah, R., Indriyati, R. y Supriyono. A. (2021). The manufacturing technology general framework: A continuous improvement approach towards achieving manufacturing excellence. 021 International Conference on Energy, Manufacture, Advanced Material and Mechatronics, ICEMAMM 2021, 2630. <https://doi.org/10.1063/5.0126803>
- Taraniuk, L., Kobyzskyi, D. y Thomson, M. (2018). Estimation of the marketing potential of industrial enterprises in the period of re-engineering of business processes. *Problems and Perspectives in Management*, 16(2), 412-423. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(2\).2018.37](https://doi.org/10.21511/ppm.16(2).2018.37)
- Tariq, A. & Ahmed, S. (2022). Industry 4.0 Based Business Process Re-Engineering Framework for Manufacturing Industry Setup Incorporating Evolutionary Multi-Objective Optimization. *IEICE Transactions on Information and Systems*, 105(7), 1283-1295. 10.1587/transinf.2022EDP7021

- Tejena, R. (2014). *Modelo de gestión por procesos para el Área de Pediatría del Hospital Regional de Portoviejo “Dr. Verdi Cevallo Baldas*. [Tesis de Maestría. Universidad Técnica Particular de Loja].
- Terry, P. (2023). The Stare Decisis Doctrine and Total Worker Health®: Prior Precedent and Continuous Improvement in Health Promotion. *American Journal of Health Promotion*, 37(3), 296-299. <https://doi.org/10.1177/08901171221145056>
- Tuncalp, Ö., Were, W., MacLennan, C., Oladapo, O., Gülmezoglu, A., Bahl, R., Daelmans, B., Mathai, M., Say, L., Kristensen, F., Temmerman, M. & Bustreo, F. (2015). Calidad de atención para mujeres embarazadas y recién nacidos: la visión de la OMS. *Bjog*, 122 (8), 1045. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5029576/>
- Underdahl, B. (2013). *Gestión de procesos de negocio para dummies*. (2da ed. limitada de IBM). John Wiley y Sons, Inc.
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Editorial San Marcos.
- Van, R., Van, J., Knies, E. y Boselie, P. (2023). ‘Lean Dancing’: How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers’ Wellbeing through Autonomy. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065546>
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis. Cómo elaborar y asesorar una tesis para Ciencias Administrativas, Finanzas, Ciencias Sociales y Humanidades*. Universidad San Martín de Porres.
- Zelada, T. (2019). *Gestión procesos y productividad del departamento de cirugía general del Hospital Nacional Edgard Rebagliati Martins, Essalud 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV.

<https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/4156/zelada%20gonzalez%20teodoro%20antonio%20-%20maestria%20.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Zomparelli, F., Petrillo, L., Salvo, B. & Petrillo, A. (2018). Re-engineering and Relocation of manufacturing process through a simulative and multicriteria decision model. *Open Access*, 55(11), 1649-1654. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2018.08.220>

IX. ANEXOS

Anexo A. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020? Problemas Específicos • ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020? • ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020? • ¿Un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020?	Objetivo general Indicar si un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Lima, 2020. Objetivos Específicos • Indicar si un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. • Indicar si un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. • Indicar si un modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.	Hipótesis general El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el sistema de atención de pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. Hipótesis específicas • El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con el tiempo de espera de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. • El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la satisfacción de los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020. • El modelo híbrido de gestión por procesos se relaciona con la dispensación de las medicinas a los pacientes en los Hospitales de Salud de Lima Metropolitana, 2020.	Modelo híbrido de gestión por procesos Sistema de atención del paciente	Excelencia empresarial Reingeniería de procesos Business process management Tiempo de espera Satisfacción del paciente Mejora en la dispensación de las medicinas	Agentes facilitadores Resultados Preparación e identificación Visión y diseño técnico Diseño social Transformación Automatización de procesos Rediseño de procesos Tiempo de espera para lograr cita medica Tiempo de espera para ingresar a consultoría Calidad de atención Conformidad y continuidad de atención Ubicación de historial clínicas Tiempos de dispensación de medicina	Tiempo de investigación: descriptiva Nivel de investigación: correlaciona transversal Método deductivo y cuantitativo Población conformada por las personas atendidas en los nosocomios de Lima, de acuerdo al informe final de transparencia y rendición de cuentas de los hospitales públicos (2018) el sector público atiende a 11 376 016 personas. La muestra que fue de 3 hospitales: Hospital Cayetano Heredia (H1), Hospital Edgardo Rebagliati Martins(H2) y el Hospital Nacional Arzobispo Loayza(H3), a los que se visitaron durante dos meses para tomar encuestas a los pacientes

Anexo B: Instrumento de recolección de datos

Instrumento para los pacientes

Instrucciones:

Las siguientes preguntas tienen que ver con varios aspectos de su trabajo. Señale con una X dentro del recuadro correspondiente a la pregunta, de acuerdo al cuadro de codificación. Por favor, conteste con su opinión sincera, es su opinión la que cuenta y por favor asegúrese de que no deja ninguna pregunta en blanco.

Codificación				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

		1	2	3	4	5
1	El trato y la amabilidad en el hospital es bueno.					
2	Recibe información correcta sobre el tratamiento que está siguiendo.					
3	Tiene información sobre la continuidad de cuidados.					
4	Existe seguridad en los entornos de atención.					
5	Espera mucho tiempo en las colas para sacar una cita.					
6	Espera mucho tiempo en la sala de espera antes de ser atendido					
7	La entrega de medicamentos es rápida.					
8	Le entregan sus medicamentos completos.					
9	Las medicinas que le entregan están expiradas.					

a. Instrumento para los administrativos

Las siguientes preguntas tienen que ver con varios aspectos de su trabajo. Señale con una X dentro del recuadro correspondiente a la pregunta, de acuerdo al cuadro de codificación. Por favor, conteste con su opinión sincera, es su opinión la que cuenta y por favor asegúrese de que no deja ninguna pregunta en blanco.

Codificación				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

		1	2	3	4	5
1	Cuenta con una herramienta BPM para modelar, automatizar y monitorear, controlar el desempeño de sus procesos					
2	La alta gerencia ve a la institución en términos de proceso de negocio					
3	Todos los médicos están alineados con el programa de procesos de la institución					
4	Existen diagramas de flujo para los procesos de trabajo					
5	Los diagramas explican bien los procesos de trabajo					
6	Ejecutan los procesos, pero no conocen los requerimientos ni los objetivos del proceso					
7	Se cuenta con indicadores de medición para el desempeño del proceso					
8	El Sistema Informático es aceptado favorablemente por casi todas las compañeras/os de trabajo					
9	Todos los administrativos están alineados con el programa de procesos de la institución.					

Anexo C: Ficha de validación de instrumento por juicio de expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

Ficha de Validación (Juicio de Experto)

I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y Nombres:** Sánchez Camargo, Mario Rodolfo
 1.2. **Grado académico:** Magister en Metodología de la investigación
 1.3. **Cargo e Institución donde labora:** Docente de EUPG-UNFV
 1.4. **Nombre del instrumento motivo de evaluación:** Cuestionario
 1.5. **Título de la Investigación:** MODELO HIBRIDO DE GESTIÓN POR PROCESOS Y EL SISTEMA DE ATENCIÓN DE PACIENTES EN LOS HOSPITALES DE SALUD DE LIMA METROPOLITANA, 2020
 1.6. **Autor del instrumento:** Delgado Flores, Diego Armando

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

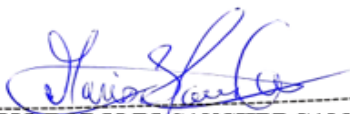
Criterios	Indicadores	Deficiente 0-20%	Baja 21-50%	Regular 51-70%	Buena 71%-90%	Muy buena 91%-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				90%	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				90%	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la especialidad				90%	
4. Organización	Existe una organización lógica				90%	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				90%	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar la investigación				90%	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos.				90%	
8. Coherencia	Entre lo descrito en dimensiones e indicadores				90%	
9. Metodología	La formulación responde a la investigación				90%	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				90%	

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90%

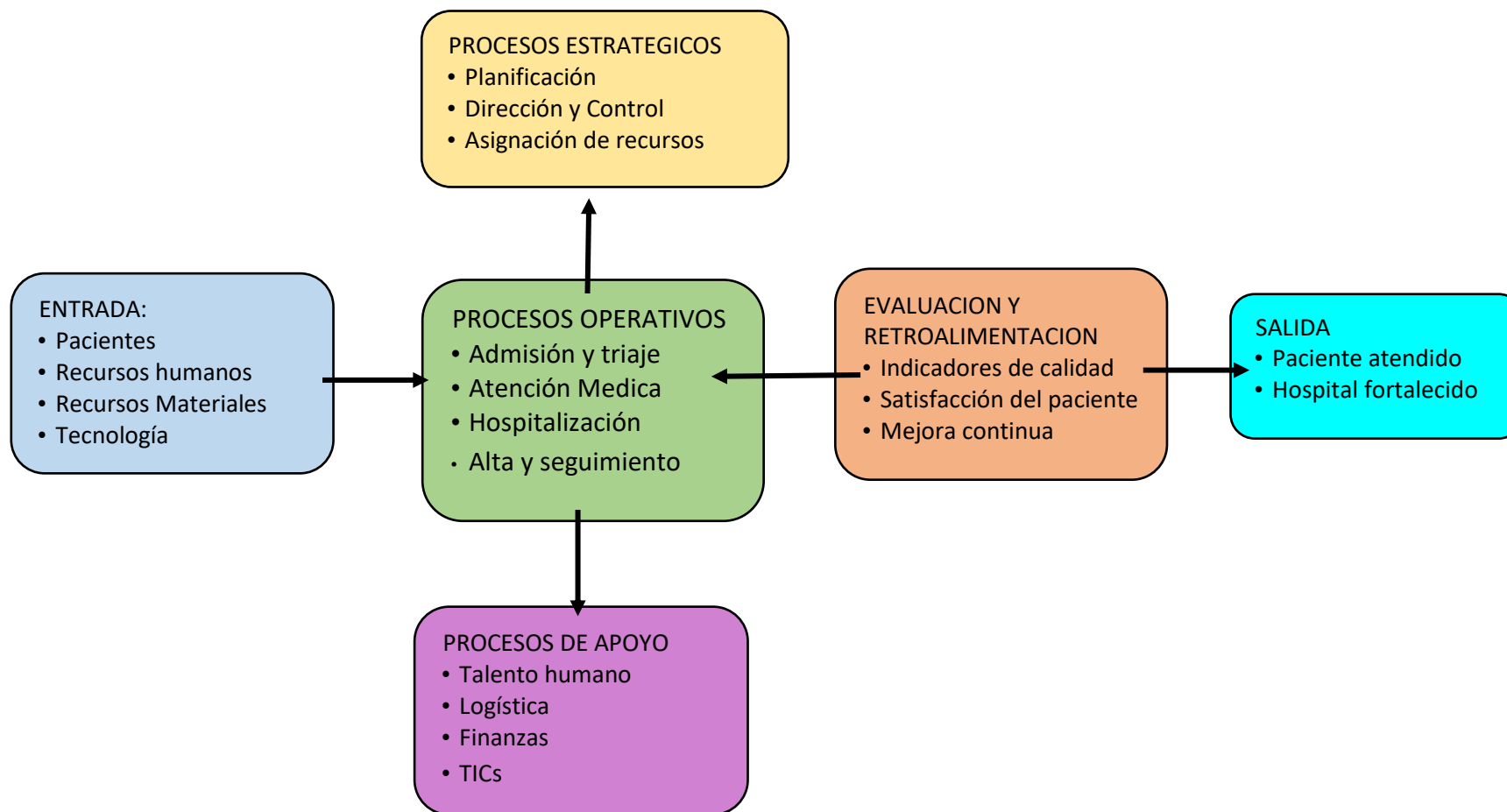
a) Deficiente ☐ b) Baja ☐ c) Regular ☐ d) Buena ☒ e) Muy Buena ☐

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación.

Lima, 27 de Febrero del 2023


Mg. MARIO RODOLFO SANCHEZ CAMARGO
DOCENTE

Anexo D: Modelo Híbrido de Gestión de Procesos



**CUADRO PICTORICO
MODELO HIBRIDO DE GESTION DE PROCESOS**