



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**“REDISÑO DE PROCESOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA PARA EL
HOSPITAL BÁSICO “DIVINO NIÑO” EN LA CIUDAD DE NARANJITO”**

TUTOR

MAGP. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA

AUTORES

ANTHONY DANILO BARZOLA VILLAMAR

MELANNY NICOLLE HINOSTROZA GARZÓN

GUAYAQUIL

2022



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Rediseño de procesos del área administrativa para el hospital básico “Divino niño” en la ciudad de naranjito.	
AUTOR/ES: Barzola Villamar Anthony Danilo Hinostroza Garzón Melanny Nicolle	REVISORES O TUTORES: MAGP. Christian Xavier Proaño Piedra
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en Administración de Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 79
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración.	
PALABRAS CLAVE: Estrategia, Rediseño, Procesos, Plan de mejora.	
RESUMEN: El Hospital Básico Divino Niño, es el principal hospital privado de la ciudad de naranjito. Sus procesos administrativos son ingresados de forma manual, y en la verificación de información no cumplen con un diseño apropiado, ni funcional. Existe problemas de circulación de información por la mala distribución de datos en las áreas de trabajo. Esto, a su vez, hace que no haya una coordinación correcta e informes para la elaboración de ingresos y egresos del Hospital Básico Divino Niño.	

Para el ingreso de datos de los pacientes se han identificados faltante en los historiales clínico, en lo que se cuestiona el orden que se lleva dentro del diseño del proceso administrativo del Hospital, en lo cual se han observado falencias que han ido aumentando los últimos años. La falta de tecnología para el ingreso de datos es uno de los mayores problemas que tiene el Hospital Básico Divino niño de naranjito.

En el pedido de información veraz, que se solicita por parte de los jefes de cada área, se cuestionan la pérdida de tiempo con la que estos archivos son entregados, con esto, también se ve la falta de tecnología para que cada uno de los trabajadores pueda desempeñarse de una forma más rápida.

Es por esto, que nuestra propuesta se basa en el rediseño de proceso del Hospital Básico Divino niño, con un diseño moderno, que cumpla con las necesidades de los pacientes y permitiéndole a los trabajadores optimizar su tiempo, dando así un mayor servicio a sus pacientes.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Barzola Villamar Anthony Danilo Hinostroza Garzón Melanny Nicolle	Teléfono: 0993912555 0995378129	E-mail: kren- tonybarzola44@gmail.com melannynhg@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MBA. Óscar Paul Machado Álvarez Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec MBA. Irma Aquino Onofre Teléfono: (04) 2596500 Ext. 203 E-mail: iaquino0@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

HB-12-07-2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

María Eugenia Daza Rodríguez, Maritza Isabel Daza Porto, Adith Bismarck Pérez Orozco. "Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia)", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 2017

Publicación

<1%

2

equiroz.blogia.com

Fuente de Internet

<1%

3

mejoracontinua.net

Fuente de Internet

<1%

4

fido.palermo.edu

Fuente de Internet

<1%

5

Submitted to UISEK

Trabajo del estudiante

<1%

6

udivirtual.udi.edu.co

Fuente de Internet

<1%

7

cdn.goconqr.com

Fuente de Internet


Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados ANTHONY DANILO BARZOLA VILLAMAR Y MELANNY NICOLLE HINOSTROZA GARZÓN declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Rediseño de procesos del área administrativa para el hospital básico “Divino niño” en la ciudad de Naranjito, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores:



Firma: _____

ANTHONY DANILO BARZOLA VILLAMAR
C.I. 0953332962



Firma: _____

MELANNY NICOLLE HINOSTROZA GARZÓN
C.I. 1206845990

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, Rediseño de procesos del área administrativa para el hospital básico “Divino niño” en la ciudad de Naranjito, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Rediseño de procesos del área administrativa para el hospital básico “Divino niño” en la ciudad de Naranjito, presentado por los estudiantes ANTHONY DANILO BARZOLA VILLAMAR Y MELANNY NICOLLE HINOSTROZA GARZÓN como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA, encontrándose apto para su sustentación.

Firma: _____



Christian Xavier Proaño Piedra, MAGP.

C.I. 0918646977.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, por otorgarme el privilegio de vida y salud, por ser mi guía en todo momento, más aún en los momentos de mayor dificultad, por su misericordia infinita conmigo y mi familia. A mi madre y a mi padre, quienes, con esfuerzo, buenos ejemplos y consejos me han enseñado muchos valores, entre ellos, la responsabilidad, el trabajo y la dedicación para cumplir los objetivos. A mi hermano y mi abuela, quién también junto a mis padres día a día me brindan su apoyo. A mí adorado abuelo mi inspiración día a día para ser una mejor persona y guiarme con ejemplos de vida mientras estuvo con nosotros. A mi compañera de tesis, con quién a lo largo de estos duros años de carrera universitaria, hemos compartido amistad, conocimientos y sobre todo apoyo mutuo para nuestro desarrollo personal y profesional. A mi estimado tutor, por ser un excelente guía, por su aporte en conocimientos y paciencia, no solo en este proceso sino también cuando fue mi docente en las materias impartidas de la carrera universitaria.

Anthony Danilo Barzola Villamar

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí con salud, a mis padres y hermana por su apoyo incondicional durante todos estos años, por sus grandes consejos e inmenso amor, son ellos mi mayor motivación para cumplir mis objetivos, a mi compañero de tesis por su esfuerzo y dedicación, y a nuestro tutor MAGP. Christian Xavier Proaño Piedra por su guía y conocimientos compartidos.

Melanny Nicolle Hinostroza Garzón

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado en primer lugar a Dios porque fue él quien siempre estuvo guiándome, y dándome fuerzas día a día lo cual me ayudó para no desistir en los momentos difíciles que se iban presentando a lo largo de la carrera universitaria. Dedico de manera especial, con mucho amor y orgullo a mis padres y abuelos, porque han estado junto a mí en todo momento, por su apoyo desmedido y plena confianza que depositaron en mí. A cada uno de mis familiares, a quienes les dejo el comienzo de una nueva generación llena de sabiduría y aprendizaje, invito a que no vean el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para entrar al maravilloso mundo del saber y que siempre contarán con mi apoyo y confianza.

Anthony Danilo Barzola Villamar

Dedico con mucho amor esta tesis a mi Papá José Hinostroza, a mi mamá Nattasha Garzón ya que gracias a ellos he llegado hasta donde estoy, no solo por su apoyo económico, sino también por su motivación día a día para verme convertida en una profesional. A mi hermana quien ha estado conmigo siempre alentándome y escuchándome, a mis abuelos por parte de padre Anita y Boanerges, a mi abuela materna Jeannette Avilés que se me está acompañando desde el cielo orgullosa del paso que estoy dando, y a toda mi familia que estoy segura comparten esta alegría conmigo.

Melanny Nicolle Hinostroza Garzón

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Tema:.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.3 Formulación del Problema	3
1.4 Sistematización del Problema	3
1.5 Objetivo General.	4
1.6 Objetivos Específicos.....	4
1.7 Justificación.....	4
1.8 Delimitación del Problema.....	5
1.9 Idea a Defender	6
1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Marco Teórico Referencial.....	7
2.1.1 Metodología del diseño organizacional	10
2.1.2 Gestión por procesos.....	11
2.1.3 Tipos de procesos.....	12
2.1.4 Proceso administrativo.....	13
2.1.5 Etapas del proceso administrativo	13
2.1.6 Ciclo PHVA	14
2.1.7 Mejora Continua – Kaisen	15
2.2 Marco Conceptual	16
2.2.1 Rediseño.....	16

2.2.2	Procesos	16
2.2.3	Eficiencia	16
2.2.4	Eficacia	17
2.2.5	Mejoramiento continuo.....	17
2.2.6	Productividad.....	17
2.2.7	Crecimiento.....	17
2.2.8	Salud	17
2.2.9	Servicio	17
2.2.10	Cambio Organizacional	18
CAPÍTULO III.....		19
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		19
3.1	Metodología	19
3.2	Tipo de la investigación	19
3.2.1	Investigación descriptiva	19
3.3	Enfoque de la investigación	19
3.3.1	Enfoque cualitativo.....	20
3.3.2	Enfoque cuantitativo.....	20
3.4	Técnicas de investigación.....	20
3.4.1	Encuesta	20
3.4.2	Entrevista	20
3.4.3	Observación directa	21
3.5	Fuente de la investigación	21
3.5.1	Fuente primaria.....	21
3.5.2	Fuente secundaria.....	21
3.6	Población y muestra	21

3.7	Desarrollo de las herramientas de investigación	22
3.7.1	Análisis de resultados de la encuesta	22
3.7.2	Desarrollo de la entrevista al gerente general	38
3.7.3	Fichas de observación	40
3.8	Análisis general de las herramientas de investigación	41
PROPUESTA.....		43
3.9	Análisis de la situación actual Del Hospital básico “Divino niño”	43
3.10	Análisis FODA	43
3.11	Mejoras y cambios sugeridos a nivel organizativo.....	44
3.11.1	Organigrama del Área administrativa.....	45
3.11.2	Manual de funciones sugerido para el área administrativa	45
3.12	Mejora en el proceso de ingreso de información de los pacientes	51
3.13	Software Hospitalario	52
3.14	Determinar la aplicación de capacitaciones y evaluaciones de desempeño	53
3.15	Costo de la propuesta.....	55
CONCLUSIONES		56
RECOMENDACIONES.....		57
BIBLIOGRAFÍA		58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Línea de investigación Institucional/Facultad.....	6
Tabla 2. Bases teóricas.....	7
Tabla 3. Procesos del Hospital.....	22
Tabla 4. Funciones definidas	23
Tabla 5. Planeación en la gestión administrativa.....	24
Tabla 6. Cumplimiento	25
Tabla 7. Traspaso de información con compañeros.....	26
Tabla 8. Organización.....	27
Tabla 9. Capacitación.....	28
Tabla 10. Desempeño.....	29
Tabla 11. Servicio	30
Tabla 12. Calificación.....	31
Tabla 13. Experiencia	32
Tabla 14. Información.....	33
Tabla 15. Decisiones.....	34
Tabla 16. Tecnología	35
Tabla 17. Rediseño de procesos.....	36
Tabla 18. Comprensión del rediseño de procesos.....	37
Tabla 19. Ficha de observación #1	40
Tabla 20. Ficha de observación #2	41
Tabla 21. Análisis FODA	43
Tabla 22. Manual de funciones Gerente administrativo	45
Tabla 23. Manual de Asistente de Gerencia	46
Tabla 24. Manual de Recepcionista	47
Tabla 25. Manual de Recaudador/a	47
Tabla 26. Manual del jefe de talento humano.....	48
Tabla 27. Asistente de talento humano	49
Tabla 28. Manual del Financiero	49
Tabla 29. Manual del Contador	50
Tabla 30. Manual de Auxiliar contable.....	50

Tabla 31. Cronograma guía.....	54
Tabla 32. Presupuesto de capacitación	55
Tabla 33. Costo de la propuesta.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Metodología para el diseño organizacional integrando enfoque a procesos y competencias laborales.	11
Figura 2. Representación gráfica de Mapa de procesos.....	12
Figura 3. Proceso administrativo	14
Figura 4. Estructura de la Norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA.....	15
Figura 5. Procesos del Hospital	22
Figura 6. Funciones definidas.....	23
Figura 7. Planeación en la gestión administrativa	24
Figura 8. Cumplimiento	25
Figura 9. Traspaso de información con compañeros	26
Figura 10. Organización.....	27
Figura 11. Capacitación	28
Figura 12. Desempeño	29
Figura 13. Servicio.....	30
Figura 14. Calificación.....	31
Figura 15. Experiencia.....	32
Figura 16. Información	33
Figura 17. Decisiones.....	34
Figura 18. Tecnología.....	35
Figura 19. Rediseño de procesos	36
Figura 20. Comprensión del rediseño de procesos	37
Figura 21. Logo del Hospital	43
Figura 22. Organigrama sugerido del área administrativa.....	45
Figura 23. Flujograma de ingresos de pacientes.....	52

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta.....	60
Anexo 2. Formato de entrevista.....	64
Anexo 3. Formato guía de observación	65

INTRODUCCIÓN

Tanto en Ecuador, como en todos los países alrededor del mundo el tema de la salud es de gran importancia y sumamente demandado, sabemos que con el pasar de los años la tecnología avanza y por tanto también todos los ámbitos de la vida del ser humano avanzan con ella. La manera con que se manejaba el trabajo operativo de los diferentes sectores hace varios años no se compara con lo que se vive hoy en día en pleno siglo XXI con los grandes avances tecnológicos que se han logrado. Por lo tanto, al ser la salud algo prioritario en la cotidianidad del ser humano esta genera una infinidad de datos e involucra diferentes procesos en cada hospital o clínica del país, más aún después de la crisis sanitaria vivida por la pandemia en el año 2020 por eso se vuelve indispensable y hasta obligatorio el manejar los procesos de manera correcta y ordenada, involucrar la tecnología que es de gran utilidad en la actualidad con el fin de contar con todas las herramientas necesarias innovadoras que nos permitan seleccionar y manejar información de una forma ágil y segura con el objetivo de atender todas las necesidades de los clientes y las partes involucradas.

El actualmente llamado Hospital Básico “Divino niño” situado en el centro de la Ciudad de Naranjito provincia del Guayas, fue fundado por el Doctor Marcos Iván Onofre López quien en sus inicios ofrecía sus servicios en un pequeño consultorio, al pasar el tiempo estos mismo iban generando mayor demanda por los ciudadanos del cantón, así lo que era un consultorio se volvió una clínica, donde cada vez eran más lo servicios que se ofrecían en diferentes ramas de la medicina, paso a paso lo que en un principio fue un consultorio donde solo era una persona la que estaba a cargo de su manejo hoy en día es un hospital donde trabajan varias personas, y donde la afluencia de personas es alta cada día. Su trabajo operativo a la fecha es realizado de forma manual por todo su personal, tanto el manejo de datos de los pacientes, como el manejo de su inventario en farmacia, y hasta los registros en el área financiera se realizan manualmente por lo que al querer generar informes o realizar una recopilación de información sus resultados no son fiables, y el proceso de generarlos se vuelve pesado además de que conlleva a utilizar mucho tiempo.

Este proyecto tiene como fin mejorar la calidad del trabajo mediante el rediseño de procesos, ayudando en el mejoramiento del manejo de la información y la ejecución de sus procedimientos, logrando prestar un servicio de calidad, mejorando así la productividad y volviendo al hospital eficiente y eficaz.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema:

Rediseño de Procesos del área administrativa para el Hospital Básico “Divino Niño” en la Ciudad de Naranjito.

1.2 Planteamiento del Problema

El Hospital Básico “Divino niño” realiza sus funciones desde hace más de 21 años, está a cargo del Dr. Marcos Iván Onofre López en la Ciudad de Naranjito, siendo este el único hospital ubicado en la ciudad ofrece diversos servicios hospitalarios tales como:

- Ecografía
- Radiografía
- Traumatología
- Pediatría
- Urología
- Ginecología
- cirugías plásticas

Además, el crecimiento de este hospital ha ido aumentando con los años, gracias a su constante reinversión y a los diferentes convenios que tiene este como el ultimo adquirido en diciembre del 2020 con el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a raíz de la pandemia, en la actualidad ha implementado diferentes especialidades y lidera en equipos médicos de última generación motivo por el cual aumento su afluencia de pacientes considerablemente, comparando el año 2019 con el 2021 se estima un aumento del 40%, antes mensualmente la mayor cantidad de pacientes atendidos era entre 90 y 120, después del convenio se reciben de 250 a 300 pacientes.

Por lo tanto, al ser su crecimiento reciente presenta problemas en la planificación y control de los procesos administrativos. Muchas de las actividades como: la atención al cliente, recepción de llamadas, la preparación e inscripción de expedientes de los pacientes, y de los servicios ofrecidos con un registro adecuado de la información por lo que se desperdicia tiempo, el trabajo se vuelve

tedioso, no se ahorra en costos, existe falta de seguridad y está sujeto a errores. Uno de sus problemas radica en que la información de la clínica de cada paciente se registra en carpetas y ello hace que el personal se tarde mucho tiempo en pasar la información y se tarde en buscar la carpeta cuando se necesite, esto se vuelve un verdadero problema cuando hay demasiados pacientes, también el manejo del inventario dentro de la farmacia con la que cuenta no maneja el registro de medicinas e insumos médicos de forma ordenada, con la propuesta de rediseño de procesos se busca mejorar estos y otros problemas, y mejorar la calidad de la información teniendo un acceso dinámico a los datos.

La metodología del rediseño de procesos siendo aplicada a procesos existentes logra eliminar cualquier redundancia que genere costos y tiempo perdido en cada proceso, de modo que cada proceso describa una de las actividades para maximizar su efectividad y eficiencia. La efectividad de esta metodología ha reducido costos y tiempos de entrega en un rango de 20% a 60% y ha resultado en una mejora de calidad promedio del 40% hasta el 200% por caso.

Para (Harrington, 1993) los procesos son la clave de un desempeño libre de errores y no las personas. Citando a Denning sostiene que el 94% de los problemas se explican por los procesos y sólo el 6% restante tiene otros orígenes. Lo que hay que considerar principalmente no es la calidad, sino la perfección, por ello hay que considerar que se trata de algo permanente y lo más permanente es el cambio.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide el no contar con procesos claros, en el desempeño administrativo financiero del Hospital Básico Divino Niño?

1.4 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los referentes teóricos que sustentan la investigación?
- ¿Cuál es la situación actual del proceso operativo en el Hospital Básico “Divino niño” en la ciudad de naranjito?
- ¿Cuáles son las estrategias que se adaptan al modelo de negocio del Hospital Básico “Divino niño”?

- ¿Cuáles son los requerimientos financieros para propuesta de rediseño de procesos en el Hospital Básico “Divino niño”?
- ¿Cómo presentar los nuevos procesos para el Hospital Básico “Divino Niño”?

1.5 Objetivo General.

- Analizar los factores que inciden en la propuesta de rediseño para el Hospital Básico “Divino niño” en la ciudad de Naranjito.

1.6 Objetivos Específicos

- Identificar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
- Establecer la situación actual del Hospital Básico “Divino Niño”.
- Seleccionar las estrategias que se adapten al modelo de negocios del Hospital Básico “Divino Niño”.
- Presentar un presupuesto financiero que cubra la propuesta de rediseño.
- Elaborar un modelo de rediseño de procesos en el Hospital Básico “Divino Niño”.

1.7 Justificación

La idea surge al observar el actual manejo del hospital básico “Divino Niño” de la ciudad de Naranjito, por lo cual consideramos que rediseñar sus procesos mejorará la eficiencia y rapidez del trabajo del personal encargado, integrara las mejores prácticas en el contexto en el que operan y ayuda a detectar posibles riesgos o debilidades.

Además, se ofrecerá una mejor atención a sus clientes mejorando así la calidad de sus servicios y beneficiará de manera directa al personal que trabaja en el hospital incluyendo al personal administrativo.

Permitirán también mejorar el manejo de información mediante la generación de reportes para la toma de decisiones por parte de la directiva del hospital básico “Divino Niño”.

Con esto se evitará las demoras que se originan en la recepción, registro y asignación de las ordenes de trabajo, al personal especialista, así como otros tramites importante que se realizan actualmente de forma manual.

El hospital básico “Divino Niño”, brinda un servicio indispensable para la comunidad que vive en Naranjito. Es necesario llevar a cabo este proyecto ya que se busca perfeccionar su servicio priorizando el mejorar los procesos del personal, sin dejar de pensar también lo que busca el cliente, sabiendo la gran demanda que acoge el hospital y por llevar una mejor administración dentro de ella.

Actualmente la gestión por procesos no se encuentra enfocada en el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades, la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos que se realizan.

Al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempo en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo. (Mallar M. Á., 2010)

Al ver la problemática de cerca, pudimos analizar de manera más clara los errores que pueden darse en el transcurso del tiempo por el crecimiento que ha venido teniendo el hospital, con un rediseño se puede brindar un mejor servicio para las personas de la ciudad de naranjito, y volver el entorno labor más ameno para el personal.

Al ejecutar un proyecto de esta índole, primeramente, nos basamos en el impacto que logrará causar dentro del hospital. Hablando del tema de salud es fácil poder determinar que existe una necesidad y es una prioridad el tener esta clase de servicio que permita cubrir la demanda necesaria y llevar un mejor control.

1.8 Delimitación del Problema

- **Campo:** Administración
- **Área específica:** Operaciones
- **Aspecto:** Rediseño de procesos
- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Guayas
- **Ciudad:** Naranjito
- **Delimitación espacial:** Hospital Básico “Divino Niño”
- **Delimitación temporal:** 2022

1.9 Idea a Defender

El plan de rediseño de procesos mejorará el desempeño administrativo financiero del Hospital Básico “Divino niño” en la ciudad de Naranjito.

1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Línea de Investigación Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de investigación de la Facultad: Desarrollo empresarial y del talento humano

Tabla 1. Línea de investigación Institucional/Facultad.

Dominio	Línea institucional	Líneas de Facultad
Dominio 1. Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.	Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.	Desarrollo empresarial y del talento humano. Marketing, comercio y negocios locales. Contabilidad, finanzas, auditoria y tributación

Fuente: (ULVR, 2022)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico Referencial

Tabla 2. Bases teóricas

Nombre del Autor	Año de Publicación	Nombre del trabajo:	Tipo de estudio
Miguel Ángel Mallar	2010	La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente.	Artículo de revista científica
Santiago Aguirre Mayorga	2007	Marco metodológico para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y rediseño de procesos.	Artículo de revista científica
Enrique José Zenteno Fouilloux	2017	Propuesta de rediseño del proceso de pedidos y despacho de alimentos del cliente COMPASS, para mejorar la calidad de servicio y optimizar recursos utilizados en el proceso.	Tesis Pregrado
Aida Isabel Jaya Escobar, Paula Esther Planche Cardosa y Rosa Mayelin Guerra Bretaña	2018	El rediseño de procesos como herramienta de mejora	Artículo de revista científica

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

- Según Miguel Ángel Mallar (2010) en su artículo titulado la gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente menciona:

Considerar los procesos aporta una visión integral que permite entender la globalidad de una actividad. Así tendremos una idea de que se está construyendo un edificio con una visión mucho mayor que el solo hecho de considerar la actividad de pegar ladrillos.

El enfoque hacia el proceso ofrece una visión horizontal de la organización y da respuesta a un ciclo completo, desde que se realiza el primer contacto con el cliente, hasta el momento en que éste recibe satisfactoriamente el producto o servicio, e incluso la atención posterior. Los procesos que se orientan directamente a satisfacer al cliente son los Procesos del Negocio, por ejemplo, un proceso de venta que incluye tomar el pedido, enviarlo a producción, fabricar el producto, despacharlo y cobrar. Además, se consideran los Procesos de Apoyo que son aquellos que dan servicios a los procesos del negocio, por ejemplo, el pago de sueldos a los empleados o reparación de una maquinaria. No obstante, en estos también se debe tener en cuenta la satisfacción del cliente final.

Dentro del campo administrativo, el desarrollo de nuevas actividades en la elaboración y ejecución de nuevos cambios es importante el enfoque que se quiere revelar a los trabajadores, cliente o proveedores. Ya que se logrará un proceso más detallado y que comienza con el estudio de un cambio dentro de lo que ya se busca realizar, lo que sería un diagnóstico del mismo proceso en parte de seguridad.

- La implantación de los cambios es tal vez la etapa crítica que va a determinar el éxito del mejoramiento. Por ello, en esta etapa, es de vital importancia realizar un adecuado plan de acción donde se consideren las necesidades de capacitación generadas para el adecuado funcionamiento de los nuevos procesos. Así mismo, se deben adecuar los procesos de comunicación con los empleados, clientes, proveedores y con todos los involucrados en los cambios previstos. Como parte de la implantación se deben tener en cuenta las necesidades logísticas en cuanto a reorganización de los puestos de trabajo, así como las nuevas necesidades tecnológicas, entre otras. (Aguirre Mayorga, 2007, pág. 30)

La forma adecuada de realizar un cambio al encontrarse una mejora en los procesos es dar una iniciativa a las nuevas acciones que se darán dentro de la organización. El control se debe adecuar e informar de manera progresiva para que los clientes, proveedores y empleados, se vean beneficiados directamente con estos cambios.

El comienzo de las modificaciones se verá reflejado y con esto se tendrá que adecuar los nuevos puestos de trabajos y junto a esa labor, se deberá otorgar una capacitación para obtener lo realizado con el desarrollo de los cambios.

- También mencionan: Una vez se implantan los cambios es de vital importancia la evaluación de los resultados logrados con el proyecto con respecto a las metas establecidas en la etapa de planeación. De igual forma, se debe realizar la evaluación económica de los resultados del proyecto en cuanto a los recursos usados y el impacto económico generado. Como parte de esta etapa es recomendable documentar todos los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas, pues ello servirá para construir una base de conocimiento organizacional en proyectos de mejoramiento de procesos. (Aguirre Mayorga, 2007, pág. 30)

Es importante que por medio de los cambios se inicie la obtención de resultados y dar por comenzado un nuevo paso al desarrollo, el momento más crítico de los cambios establecidos es la aplicación como tal. Las evidencias de cómo era la labor que se realizaba se la debe archivar por lo que servirá para preparar una comparación con los nuevos cambios realizados.

- El rediseño de procesos es una interesante iniciativa de desarrollo, elabora y realiza la manera en que el proceso se dará en el futuro, con el cambio de procesos se genera una labor más eficaz y eficiente en el proceso. A oposición del concepto de reingeniería, que realiza un método diferente de los procesos, “el rediseño de procesos parte de la premisa que los procesos actuales tienen suficientes características positivas como para funcionar correctamente, pero es necesario redefinir, agregar o perfilar ciertos aspectos con el fin de mejorar la eficiencia y disminuir errores”. (Zenteno Fouilloux, 2017)
- Según Aida Isabel Jaya Escobar, Paula Esther Planche Cardosa y Rosa Mayelin Guerra Bretaña (2018) en su investigación sobre “El rediseño de procesos como herramienta de mejora” para la Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana nos dice que el sistema de gestión de la calidad se compone de procesos interrelacionados. Comprender cómo este sistema logra resultados, incluidos los resultados esperados de todos sus procesos, el uso de los recursos, la implementación de los controles necesarios y la gestión de las interacciones. La interoperabilidad entre todos los procesos del sistema permite a la organización optimizar su desempeño. Por lo tanto, para que una organización funcione con eficacia, debe identificar y gestionar muchas actividades interrelacionadas. Un

conjunto de actividades que utilizan recursos y se gestionan de forma que permiten la transformación de entradas en resultados, creando valor para el cliente, puede considerarse como un proceso. Los procesos de una organización pueden estar orientados al cliente e internos.

2.1.1 Metodología del diseño organizacional

En la actualidad se destaca el buen diseño de una organización ya que esto es necesario lograr mayor productividad, de esta manera se logra optimizar los recursos, materiales y también humanos.

La Metodología de Diseño Organizacional a la introducción de formas organizativas basadas en el diseño de procesos, la estrategia y la gestión por competencias; integradas con los sistemas y tecnologías de la información. El modelo de diseño tiene como objetivo fundamental brindar una herramienta que permita diseñar una organización de nueva creación al tiempo que se va construyendo, sustentado en una plataforma integrada.

(Rodríguez González, González González, Noy Viamontes, & Pérez Sotolongo, 2012)

El objetivo fundamental de la metodología es proporcionar una herramienta para diseñar una organización recién formada durante la construcción asada en la plataforma integrada. También tiene la ventaja de ser aplicable al rediseño de organizaciones ya existentes. Citando a Rodríguez González, González González, Noy Viamontes, & Pérez Sotolongo (2012) menciona que “el esquema general de la metodología consta de 6 fases: proyección estratégica, diseño de los procesos, diseño del modelo de control de gestión, diseño de la estructura, automatización e implementación” (pág. 191). La relación se muestra a continuación en la figura 1.

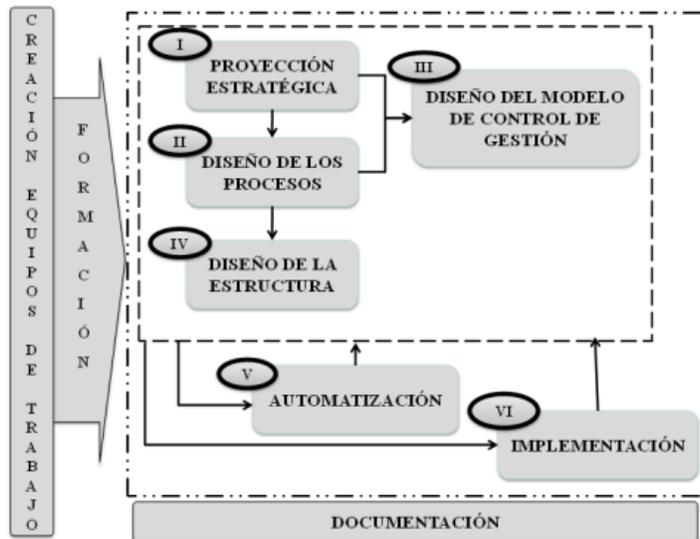


Figura 1. Metodología para el diseño organizacional integrando enfoque a procesos y competencias laborales.

Fuente: (Rodríguez González, González González, Noy Viamontes, & Pérez Sotolongo, 2012)

La metodología diseñada se vuelve operativa a través de los siguientes procedimientos diseñados para hacerlo:

1. Proyección estratégica
2. Diseño de los procesos
3. Diseño del modelo de control de gestión
4. Diseño de la estructura
5. Automatización
6. Presentación de la propuesta.

2.1.2 Gestión por procesos

Su principio más destacado es la calidad, la gestión por procesos es una herramienta que busca mejorar la calidad del trabajo, y servicios que se prestan es la gestión empresarial, representando beneficios para empleados y clientes.

La gestión de procesos se basa en el hecho de que, para funcionar con eficacia, las organizaciones deben definir y gestionar sus procesos de manera óptima. Además, deben interactuar e interactuar entre sí. La identificación, documentación y gestión metódica de los procesos que componen la organización y las interacciones o relaciones entre ellos se conoce como enfoque basado en procesos. Navarro (2016) establece que:

- Que las necesidades y expectativas de los clientes sean incluidas y cumplidos en cada proceso donde se lleva a cabo.
- Que todos procesos deben añadir valor en cada etapa obligatoriamente, para lo cual los elementos de entrada se transforman en salida, para que finalmente sea considerado como producto o elementos de salida.
- Que sean correctamente planeados, gestionados, desarrollados a través de los distintos mecanismos de control, de medición y de obtención de resultados del desempeño sobre la eficacia de los procesos de manera oportuna.
- Que el principio de mejora continua de los procesos se aplique en base a los indicadores.

La Gestión por Procesos está orientada hacia la adopción de procesos eficaces, capaces de responder de manera autónoma ante cualquier cambio, a través de los mecanismos de control de la competitividad de cada proceso, la mejora continua de la calidad, la flexibilidad organizacional y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción de sus necesidades y expectativas del cliente. Estos son los mecanismos más efectivos para que la organización alcance excelentes resultados. (Navarro, 2016)

2.1.3 Tipos de procesos

Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, operativos, y de apoyo. En la figura 2 a continuación veremos los principales procesos agrupados, para dar una visión general.

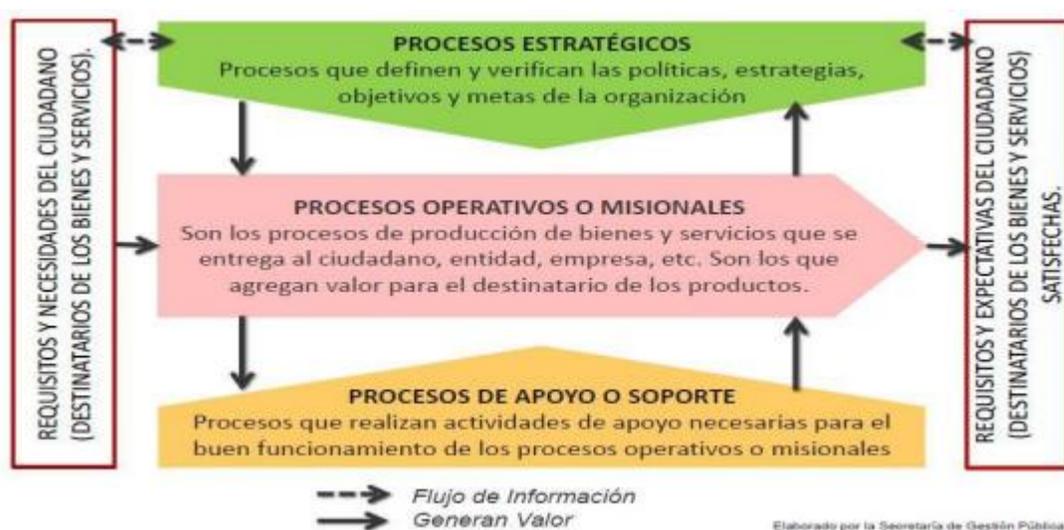


Figura 2. Representación gráfica de Mapa de procesos
Fuente: (Secretaría de Gestión Pública, 2014)

Entre los principales factores para la identificación y selección de los procesos se encuentran:

- Satisfacción del cliente.
- Calidad del servicio.
- Factores Clave de Éxito.
- Misión y estrategia.
- Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios.
- Riesgos económicos y de insatisfacción.
- Utilización intensiva de recursos.

2.1.4 Proceso administrativo

El proceso administrativo se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo. No se trata de realizar cada una de las etapas y todo termina ahí. Cuando termina un ciclo, se pasa al siguiente. Normalmente se utiliza para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores. (López, 2019)

Es el conjunto de fases a través de las cuales se efectúa la administración, se clasifican en:

- a) Planeación:** Se determinan los escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa.
- b) Organización:** Se diseñan y determinan las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades.
- c) Dirección:** Se ejecutan todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo.
- d) Control:** es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas.

2.1.5 Etapas del proceso administrativo

- Fase Mecánica: La fase mecánica se compone de planificación y organización. Se podría decir que es una parte estática del proceso.

- Fase dinámica: Por otro lado, la fase móvil incluye dirección y control. En este sentido, el verbo se refiere al movimiento.



Figura 3. Proceso administrativo

Fuente: (López, 2019)

2.1.6 Ciclo PHVA

También llamado ciclo de Shewhart, ciclo de Deming o ciclo de la calidad, presentada hace más de 50 años por Edward Deming es una herramienta para diseñar la estructura y ejecución de proyectos de mejora de calidad y productividad. La implementación de este ciclo puede: reducir costos, optimizar la productividad, ganar cuota de mercado e incrementar la rentabilidad de las organizaciones. Consiguiendo el mantener estos beneficios de una manera continua, progresiva y constante. Está conformada de cuatro conceptos que corresponde a una fase o etapa del ciclo:

- **Planear:** Durante la fase de planificación, en esta etapa se definen los parámetros de medición para el control y seguimiento del proceso, también se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr resultados específicos de acuerdo con las políticas de su organización.
- **Hacer:** Consiste en implementar los cambios o acciones requeridas para lograr la mejora propuesta. Los planes piloto generalmente se crean como pruebas o experimentos para mejorar la eficiencia y corregir fácilmente los errores que pueden ocurrir durante la ejecución.
- **Verificar:** Después de implementar el plan de mejora, se establece una fase de prueba para medir y evaluar la efectividad de los cambios. Es un período de regulación y coordinación.
- **Actuar:** Después de realizar las mediciones, si los resultados no cumplen con las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y correcciones

necesarias. Mientras tanto, se toman las decisiones y medidas adecuadas para mejorar continuamente el desarrollo del proceso.

Las principales ventajas que otorga esta herramienta de gestión son:

- Mejora en el corto plazo y resultados visibles.
- Reduce los costos en la prestación de servicios.
- Incrementar la productividad y enfoca a la organización hacia la competitividad.
- Ayuda a la adaptación de los procesos a la tecnología.
- Permite detectar y eliminar procesos repetitivos.

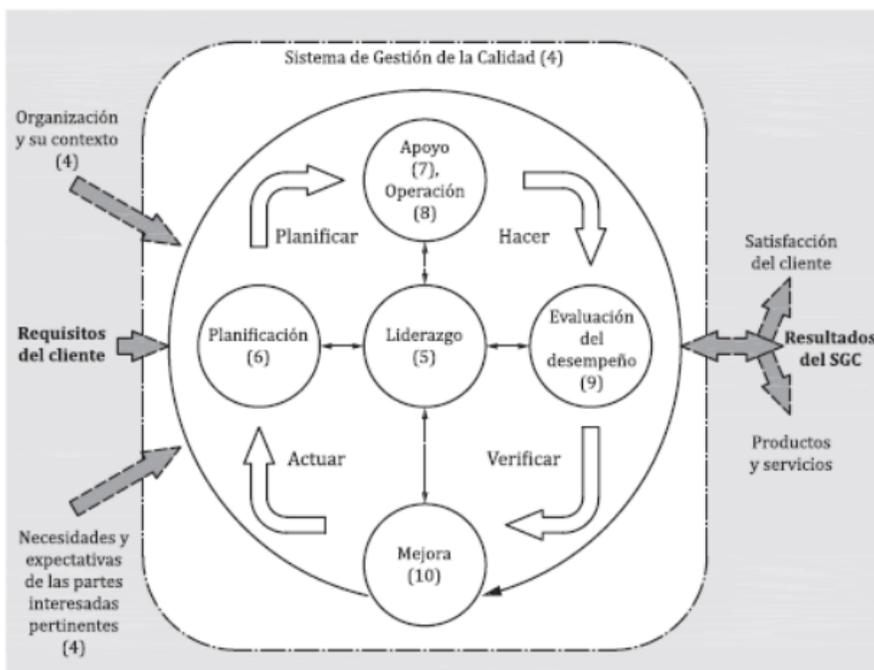


Figura 4. Estructura de la Norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA

Fuente: (ISO 9001:2015)

2.1.7 Mejora Continua – Kaisen

Para el mayor entendimiento de este término tomamos en cuenta los siguientes significados:

- Es una palabra que se origina del japonés que se compone de dos vocablos: Kai que significa cambio, y Zen que se traduce como algo mejor; de esta manera le da paso al significado de la “mejora continua” acuñado por el profesor japonés Masaaki Imai y fundador del Kaizan Institute, establecido en suiza en 1985. Puesto en marcha por la empresa Toyota el cual es su filosofía. (significados.com, 2019)

- En la administración “es una metodología planeada, sistemática y organizada que tiene como objetivo lograr un cambio de las prácticas existentes que lleve a un aumento en el rendimiento empresarial” (significados.com, 2019).
- Ya que se centra en mejorar partes específicas de una organización; la cual aprende de los errores, elimina las practicas o los procedimientos que con el tiempo han perdido efectividad o están asociadas a la pérdida de tiempo; esto también involucra a los empleados de todos los niveles de la organización y sin hacer diferencias basadas en la responsabilidad o posiciones que tengan en la compañía. (OBS Business School, 2019)

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Rediseño

Hay que tener en cuenta que el concepto de rediseño como tal no es parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Mas bien esta deriva de la palabra diseñar que significa según Yves Zimmermann (1988) afirma:

El diseño es una práctica contingente cuyas técnicas, metas y objetivos están en un proceso continuo de cambio. Es una suerte de concepción y planeación cuyo fin da como resultado un producto, sea un objeto material, o un servicio o sistemas inmateriales. (pág. 66)

Bajo este concepto rediseñar es modificar, o mejorar lo existente.

2.2.2 Procesos

Se puede definir los procesos como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, 2001, pág. 11).

2.2.3 Eficiencia

Existe diferentes conceptos nombrados por reconocidos autores, según Andrade (2005) define a la eficiencia como “expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos” (pág. 253).

Además, para Koontz y Weihrich (2004) la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos"(pág. 14).

2.2.4 Eficacia

La eficacia se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización y agrega que para lograrlos deben estar alineados con la visión definida y ordenados sobre la base de sus prioridades e importancia para su cumplimiento y así poder medir las expectativas de los clientes respecto a los productos y servicios. (Gil, 2011, pág. 25)

2.2.5 Mejoramiento continuo

De los conceptos más antiguos pero que se mantiene hasta la actualidad es el de James Harrington (1993), quien piensa que:

La mejora continua se trata de mejorar un proceso, cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del tipo de asignación que le otorgue el empresario y del proceso.

2.2.6 Productividad

La productividad es el concepto que nos permitirá determinar cuánto trabajo se requiere por cada unidad de producto, como si fuera un promedio de cuanto produce cada trabajador. Por tal motivo, toda medición de productividad es una medición del desempeño del trabajador. (Sladogna, 2017, pág. 4)

2.2.7 Crecimiento

Se define como un aumento de resultados obtenidos por la mejora del trabajo, esta puede ser medida a través del tiempo.

2.2.8 Salud

De acuerdo con la Organización Mundial de la salud (2014) tiene el siguiente concepto: “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (pág. 1).

2.2.9 Servicio

Según Gonzáles Moreno, Del Río Gómez, & Domínguez Martínez (1989) afirman que:

El término «servicios» o «sector servicios» se ha utilizado y se utiliza muy a menudo para referirse a un conjunto de actividades económicas sumamente heterogéneas. Las actividades de los servicios que pertenecen al sector terciario se suelen definir en un sentido muy general como «las actividades que no producen bienes». Entre ellas se encuentran la distribución, el transporte y las comunicaciones, las instituciones financieras y los servicios

a las empresas y los servicios sociales y personales. Aunque todos estos servicios son muy diferentes unos de otros, puede hacerse una distinción entre los servicios públicos y los privados, los mercantiles o destinados a la venta y los no mercantiles, los servicios destinados a los productores o a las economías domésticas, etc. (pág. 12)

2.2.10 Cambio Organizacional

Sobre el cambio organizacional Taype Molina Martín (2005) agrega que:

Según Idalberto Chiavenato “El cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización”, relacionados con el cambio en las organizaciones, dos conceptos se han venido difundiendo ampliamente en las últimas décadas en los ambientes académicos y empresariales, los cuales son el Desarrollo Organizacional y la Calidad Total.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Metodología

La acción metodológica se llevó a cabo con el método inductivo-deductivo, que ayudó a recopilar estrategias de razonamiento lógico siendo el inductivo una idea particular para llegar a una conclusión general, y el deductivo usando principios generales para llegar a una conclusión específica, ambos métodos necesarios para conocer la situación actual del Hospital Básico Divino Niño de Naranjito.

3.2 Tipo de la investigación

El alcance de la investigación considerado a utilizar para este proyecto será de tipo Descriptiva debido a que se describió la importancia de un rediseño de procesos del área administrativa del hospital, es decir, nos basamos en la observación del objeto de estudio, y se utilizó la información obtenida de las variables observadas para estudiar el contexto del proyecto.

3.2.1 Investigación descriptiva

Según Behar (2014), la investigación descriptiva se la que se encarga de identificar y describir de manera explícita las características de la población que se está analizando. Es decir, que tiene la finalidad de describir la naturaleza de un segmento demográfico e identificar las razones por las cuales se produce un determinado fenómeno dentro de un estudio. (pág. 128)

Dado a que este tipo de investigación tiene como características que: es un método observacional, que recopila información cuantificable para el análisis, cuya naturaleza de las variables no está influenciada, su estudio es transversal y los datos recolectados pueden ser investigados con mayor profundidad usando diferentes técnicas, vuelve a este tipo de investigación el apto para usar.

3.3 Enfoque de la investigación

El tipo de enfoque será mixto, ya que tendrá un perspectiva cualitativa y cuantitativa, esto debido a que este enfoque nos permitirá utilizar diversas técnicas relacionadas a ambos enfoques como la observación, entrevista y encuesta para tener una mejor comprensión de la problemática.

3.3.1 Enfoque cualitativo

“El enfoque cualitativo consiste en la recolección de información sin la utilización de la medición numérica, con la finalidad de comprobar la validez de las variables utilizadas en la investigación a través de la descripción de las mismas” (Cohen & Gómez Rojas, 2019, pág. 79).

3.3.2 Enfoque cuantitativo

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) el enfoque cuantitativo “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 4).

3.4 Técnicas de investigación

La recopilación de datos con ayuda de los enfoques se efectuó por medio de tres técnicas: encuestas, entrevistas y la observación, descritas a continuación:

3.4.1 Encuesta

Según Baena (Baena Paz, 2014), “la encuesta es una herramienta que consiste en realizar a un conjunto de personas, una serie de preguntas diseñadas en un cuestionario preestablecido, con el objetivo de obtener la información necesaria que contribuya a dar solución a la investigación” (pág. 107).

La encuesta fue aplicada al personal que labora en el hospital, para poder tener información relevante acerca de la forma en la que se llevan a cabo los procesos y funciones dentro de la entidad de salud.

3.4.2 Entrevista

La entrevista no es más que un diálogo que se entabla entre dos o más personas, una de ellas el entrevistador que es quien se encarga de realizar las preguntas y la otra u otras personas son los responsables de responder o dar su opinión acerca del tema que se le ha planteado. (Espinoza Montes, 2014, pág. 121)

Esta técnica fue orientada al momento de obtener información mediante el dialogo con el gerente del hospital, con los encargados de cada área, para así obtener información espontanea, objetiva y veraz sobre su percepción sobre los procesos actualmente ejecutados.

3.4.3 Observación directa

Según Behar (2014), “la observación directa es la inspección realizada por un investigador dentro del lugar sobre el cual se realiza el estudio para posteriormente realizar un informe descriptivo acerca de todas las características o variables encontradas durante el proceso de observación” (pág. 135).

Esta técnica de investigación se realizó en las instalaciones para analizar a detalle el comportamiento de los empleados, los procesos que desempeñan, y los hechos que se generan dentro de la empresa como consecuencia de la problemática explicada anteriormente.

3.4.3.1 Guía de observación

Con la Guía de observación se pudo registrar todo lo observado al momento del recorrido para evaluar las variables del proyecto, ya que nos ayudan a identificar y analizar mediante la observación una situación específica.

3.5 Fuente de la investigación

3.5.1 Fuente primaria

Esta información fue tomada directamente de la mano de la fuente.

- Encuesta a los colaboradores
- Entrevista al gerente

3.5.2 Fuente secundaria

Este tipo de información es tomada por medio de intermediarios.

- Libros
- Artículos
- Revistas
- Sitios web

3.6 Población y muestra

Para el desarrollo de nuestra investigación no se consideró una muestra ya que nuestra población es reducida, por esta razón se tomará a cada uno de los colaboradores que laboran en el hospital,

los mismos que son: 20 entre personal administrativo, enfermeros y doctores, a quienes se les aplicara las herramientas detalladas anteriormente.

3.7 Desarrollo de las herramientas de investigación

3.7.1 Análisis de resultados de la encuesta

1. ¿Conoce usted los procesos del hospital?

Tabla 3. Procesos del Hospital

PREGUNTA 1:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	12	60%
NO	8	40%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

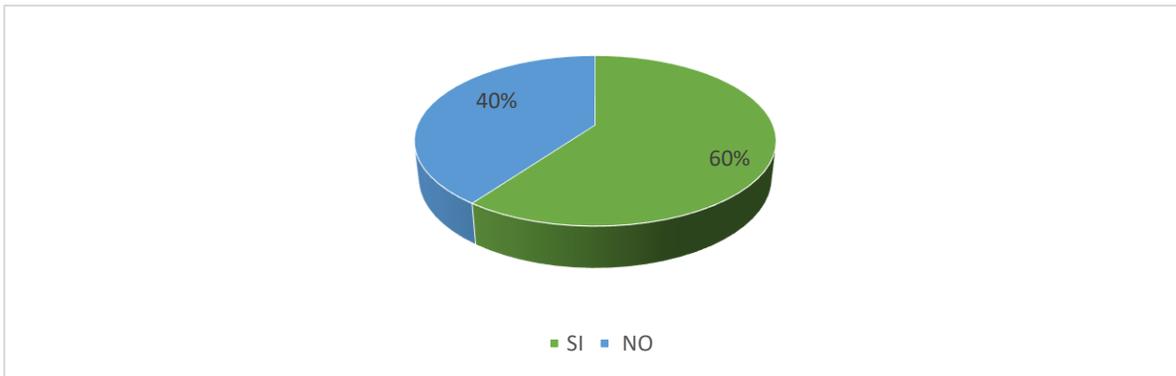


Figura 5. Procesos del Hospital

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 60% de los trabajadores si conocen los procesos del hospital, mientras que el 40% no. Por lo tanto, concluimos que la mayoría de los empleados si conocen sobre los procesos del hospital.

2. ¿Cree usted que las funciones dentro del hospital están definidas de manera óptima?

Tabla 4. Funciones definidas

PREGUNTA 2:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	7	35%
NO	13	65%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

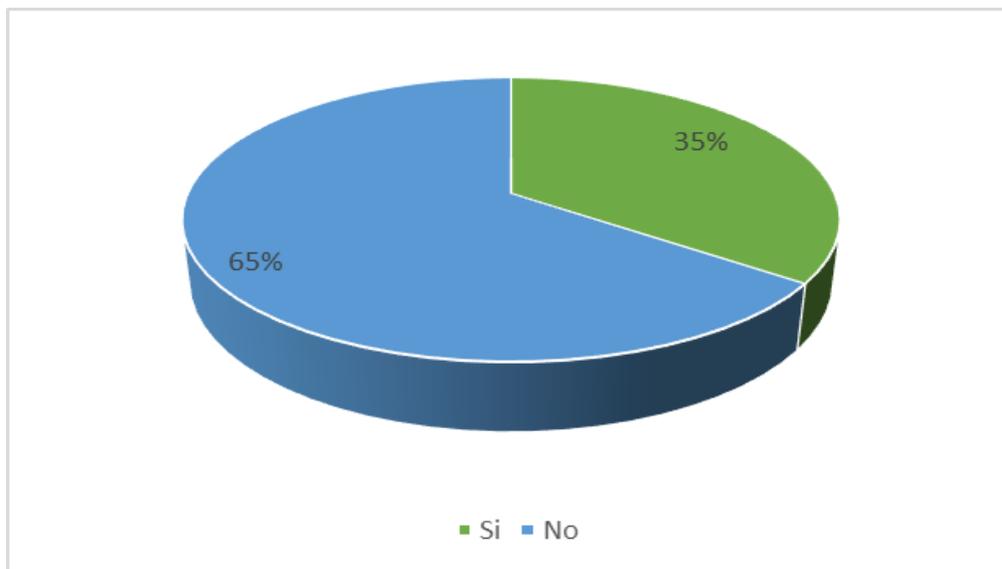


Figura 6. Funciones definidas

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El 65% de los trabajadores creen que las funciones no están bien definidas, mientras que el 7% dijo que sí. Por lo tanto, concluimos que se debe realizar una mejora en la delegación de funciones según el cargo.

3. ¿Con que frecuencia existe planeación en la gestión administrativa de las funciones?

Tabla 5. Planeación en la gestión administrativa

PREGUNTA 3:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NUNCA	2	10%
CASI NUNCA	1	5%
OCASIONALMENTE	13	65%
SIEMPRE	4	20%
	Total	100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

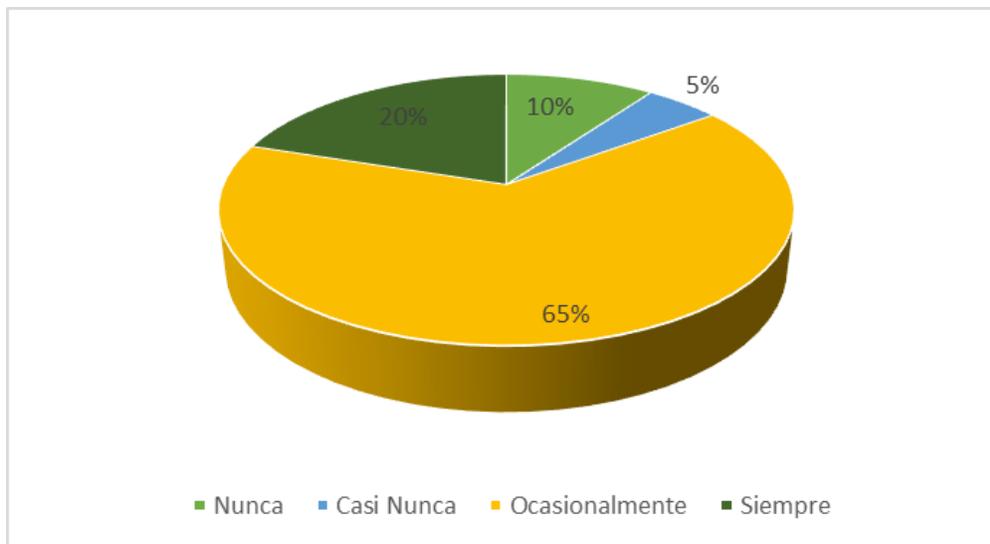


Figura 7. Planeación en la gestión administrativa

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que 65% del personal cree que la frecuencia con que existe planeación en la gestión administrativa de las funciones es ocasionalmente, el 20% siempre, un 10% cree que nunca se realiza esta planeación y el 5% casi nunca. Por lo tanto, concluimos que se debe mejorar y tener una planeación más constante.

4. ¿Los trabajadores logran cumplir con las necesidades del jefe superior?

Tabla 6. Cumplimiento

PREGUNTA 6:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
NUNCA	2	10%
CASI NUNCA	1	5%
OCASIONALMENTE	6	30%
SIEMPRE	11	55%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

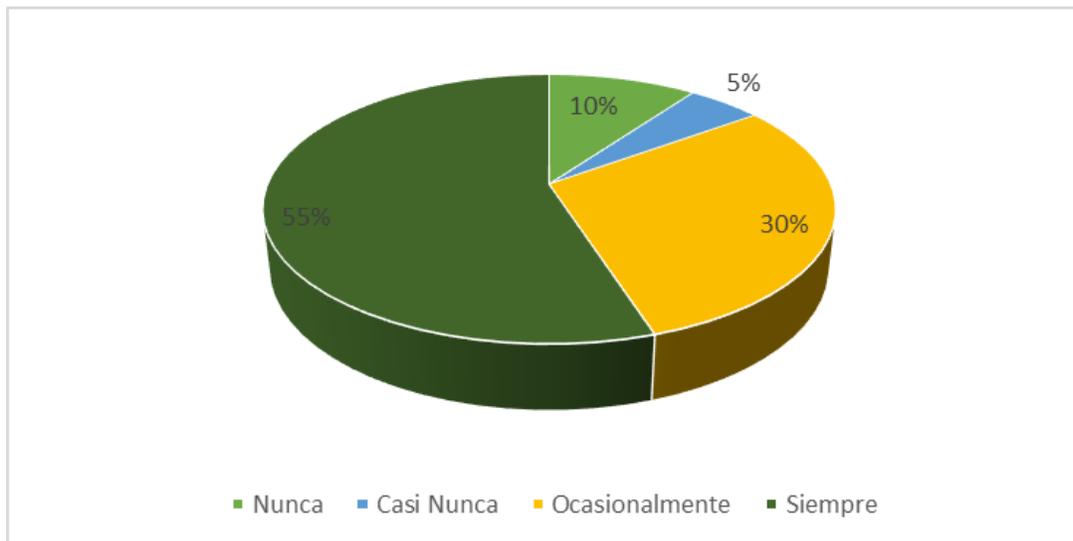


Figura 8. Cumplimiento

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 55% de los trabajadores siempre logran cumplir con los requerimientos, mientras que el 30% lo hace ocasionalmente, el 10% nunca y el 5% casi nunca. Por lo tanto, existe un buen cumplimiento de parte de los trabajadores, pero esto se podría mejorar.

5. ¿Como calificaría la comunicación y traspaso de información con sus compañeros?

Tabla 7. Traspaso de información con compañeros

PREGUNTA 5:

OPCIONES	frecuencia	%
MUY BUENA	4	20%
BUENA	4	20%
REGULAR	7	35%
MALA	3	15%
MUY MALA	2	10%
	Total	100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

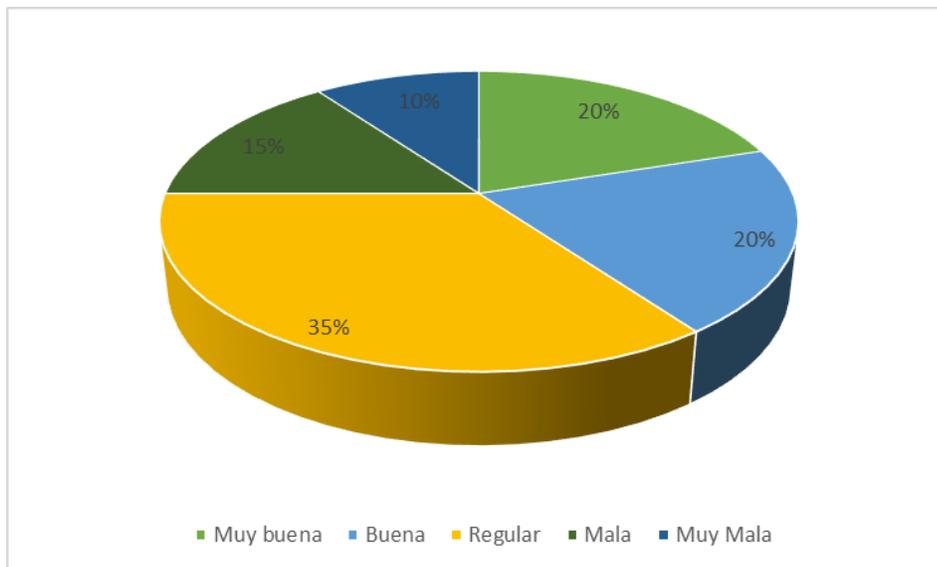


Figura 9. Traspaso de información con compañeros

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 35% cree que el traspaso de la información y la comunicación entre compañeros es regular, el 20% que es buena, el 20% muy buena, el 15% que es mala y el 10% muy mala. Por lo tanto, se debe implementar una estrategia que ayude a mejorar la comunicación y el traspaso de información.

6. ¿Cree usted que existe organización en el trabajo dentro del hospital?

Tabla 8. Organización

PREGUNTA 6:

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	3	15%
NO	17	85%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

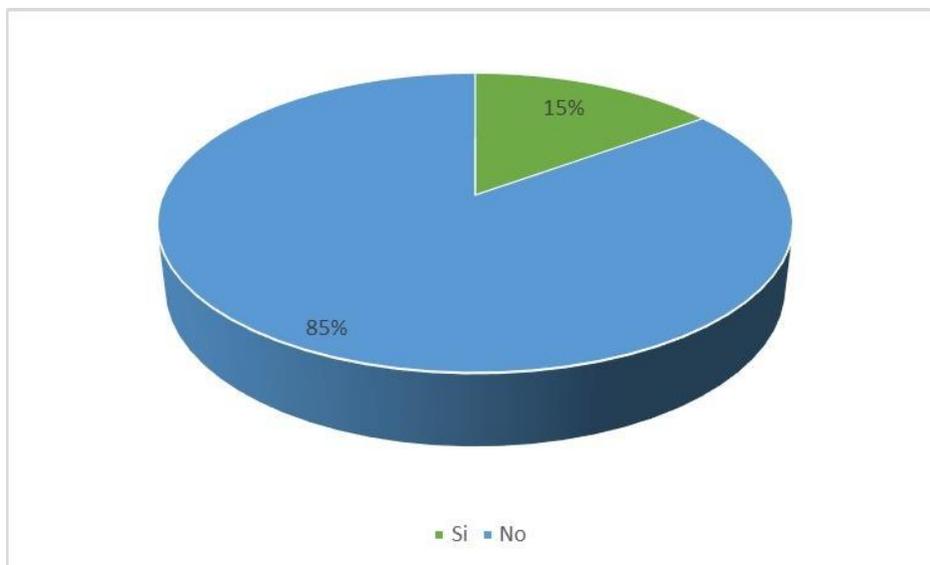


Figura 10. Organización

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Sobre la organización dentro del hospital el 85% cree que no existe organización, mientras que el 15% sí. Por lo tanto, ese debe mejorar la organización del trabajo.

7. ¿Con que frecuencia recibe usted capacitación respecto a el desempeño laboral?

Tabla 9. Capacitación

PREGUNTA 7:

OPCIONES	frecuencia	%
NUNCA	1	5%
CASI NUNCA	3	15%
OCASIONALMENTE	9	45%
SIEMPRE	7	35%
	Total	100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

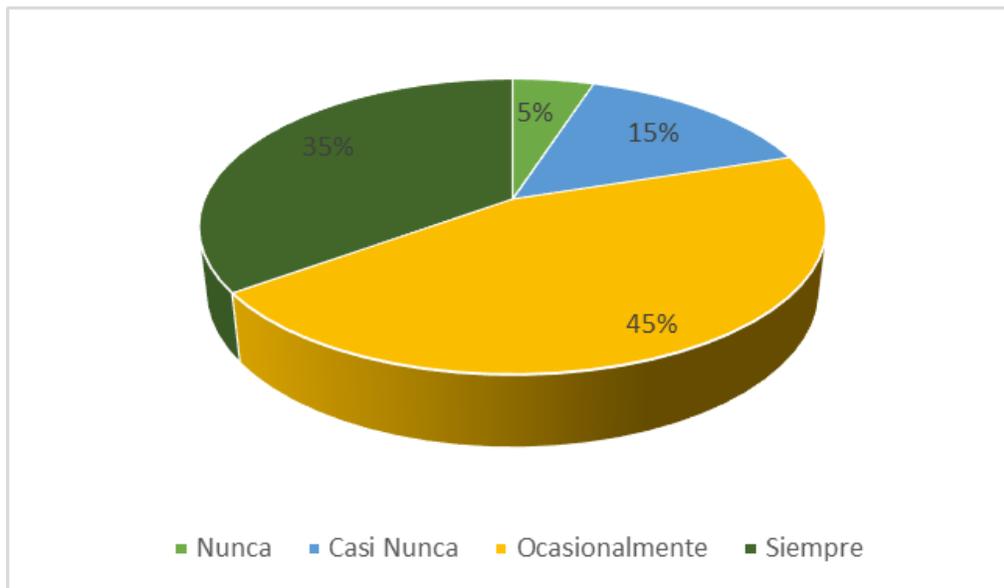


Figura 11. Capacitación

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 45% indica que las capacitaciones se realizan de manera ocasional, un 35% siempre, el 15% casi nunca y 5% nunca. Por lo tanto, las capacitaciones a los trabajadores deberán ser mejor organizadas, de manera que seas aprovechadas por los mismo y mejorar así este aspecto.

8. ¿Sabe usted como se evalúa el desempeño laboral?

Tabla 10. Desempeño

PREGUNTA 8:

OPCIONES	frecuencia	%
SI	2	10%
NO	18	90%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

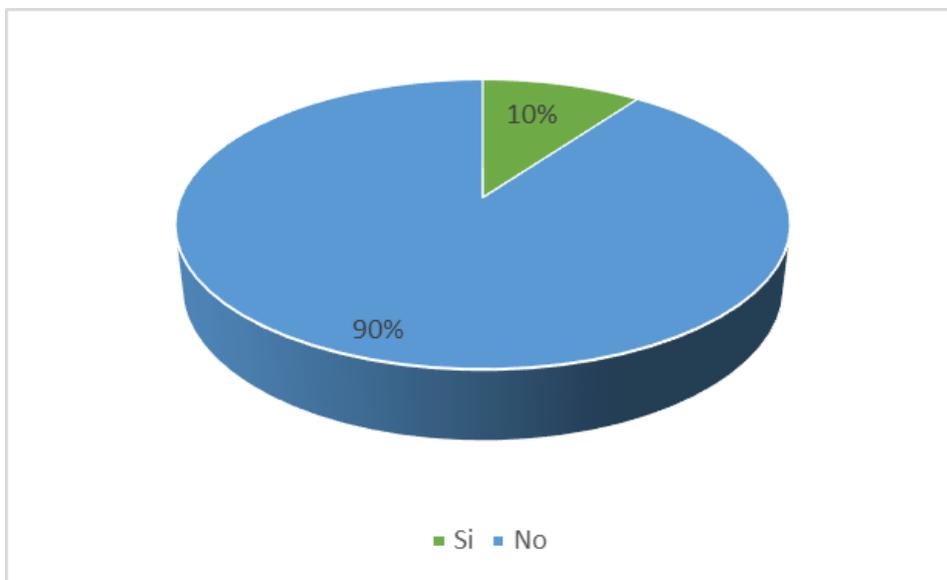


Figura 12. Desempeño

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El 90% de los trabajadores del hospital dicen que no se realiza evaluaciones de desempeño, mientras que el 10% dice que sí. Por lo tanto, se deben realizar evaluaciones del desempeño laboral.

9. ¿Como considera el servicio administrativo del hospital?

Tabla 11. Servicio

PREGUNTA 9:

OPCIONES	frecuencia	%
MUY BUENO	4	20%
BUENO	12	60%
REGULAR	3	15%
MALO	1	5%
MUY MALO	0	0%
	Total	100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

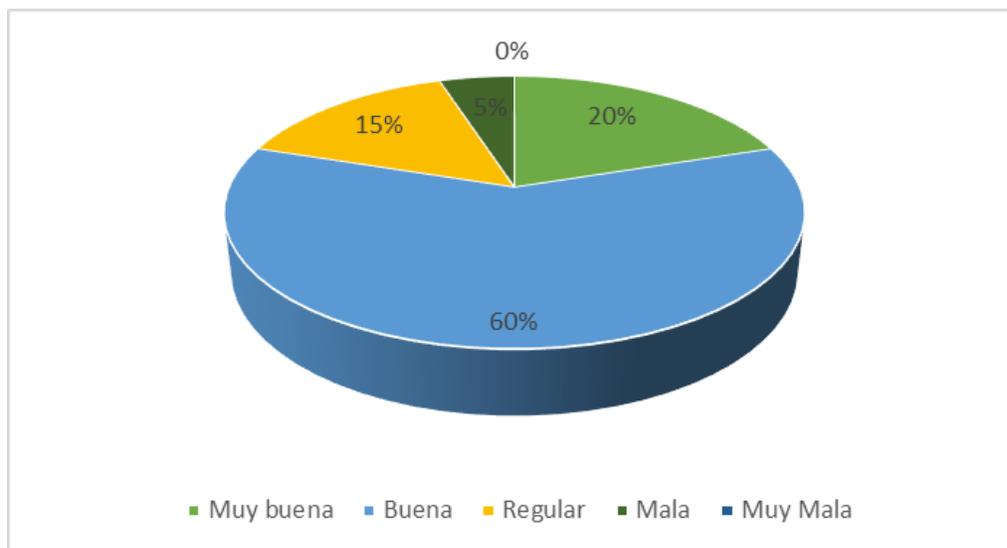


Figura 13. Servicio

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 60% opina que el servicio administrativo es bueno, el 20% que es muy bueno, el 15% cree que es regular, y un 5% malo. Por lo tanto, el servicio no es malo, pero se mejorará.

10. Como paciente, ¿cómo calificaría el servicio administrativo del hospital?

Tabla 12. Calificación

PREGUNTA 10:

OPCIONES	frecuencia	%
MUY SATISFACTORIO	1	5%
ALGO SATISFACTORIO	9	45%
NI SATISFACTORIO NI INSATISFACTORIO	6	30%
ALGO INSATISFACTORIO	4	20%
MUY INSATISFACTORIO	0	0%
	Total	100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

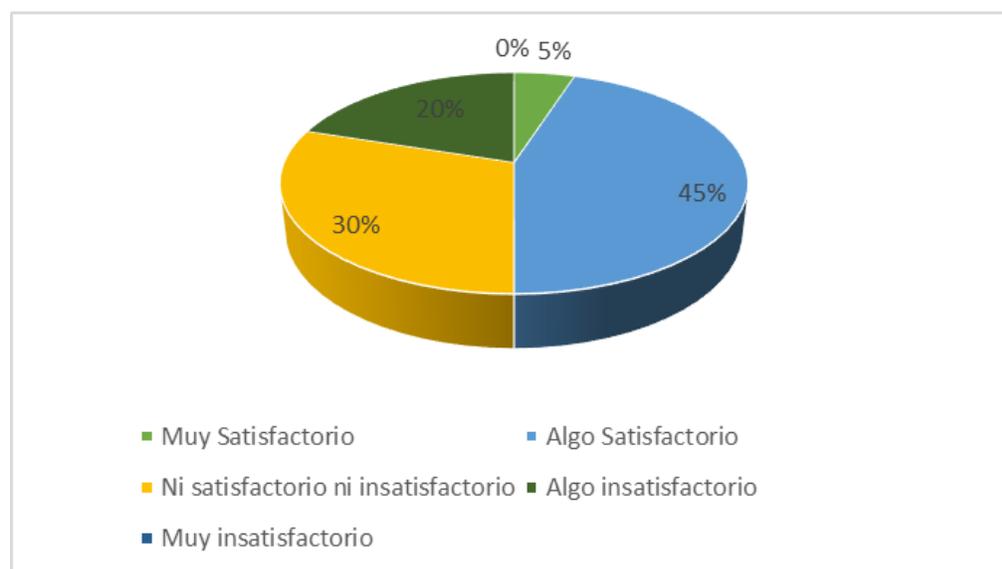


Figura 14. Calificación

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

En el papel de pacientes, los trabajadores calificaron un 45% el servicio como algo satisfactorio, el 30% ni satisfactorio ni insatisfactorio, el 20% como algo insatisfactorio, el 5% como muy satisfactorio. Por lo tanto, en su mayoría si consideran el servicio como satisfactorio.

11. ¿Como calificaría su experiencia laborando en este hospital?

Tabla 13. Experiencia

PREGUNTA 11:

OPCIONES	frecuencia	%
MUY BUENA	5	25%
BUENA	10	50%
REGULAR	4	20%
MALA	1	5%
MUY MALA	0	0%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

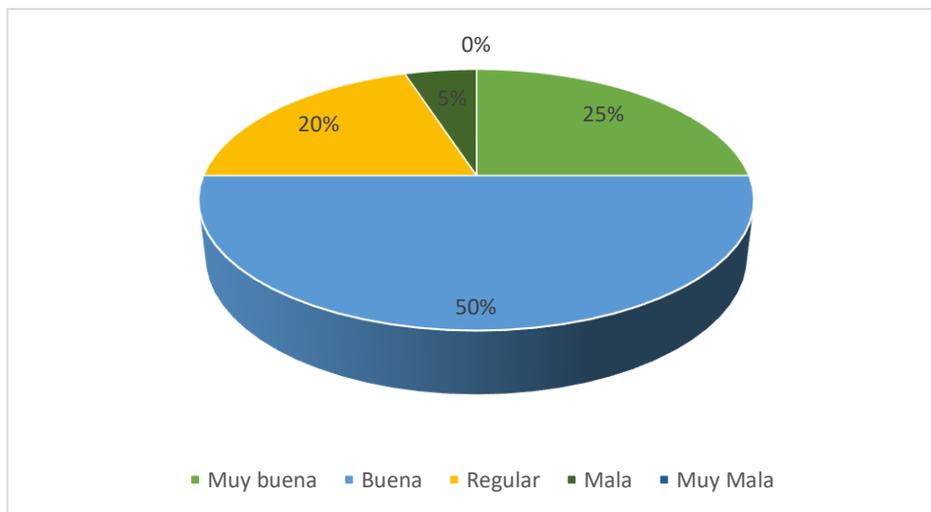


Figura 15. Experiencia

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 50% considera que su experiencia como laborador es buena, el 25% muy buena, el 20% regular y 5% mala. Por lo tanto, en su mayoría están conformes con su experiencia laborando en el hospital.

12. ¿Cree usted que la información clínica es veraz?

Tabla 14. Información

PREGUNTA 12:

OPCIONES	frecuencia	%
SI	14	70%
NO	6	30%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

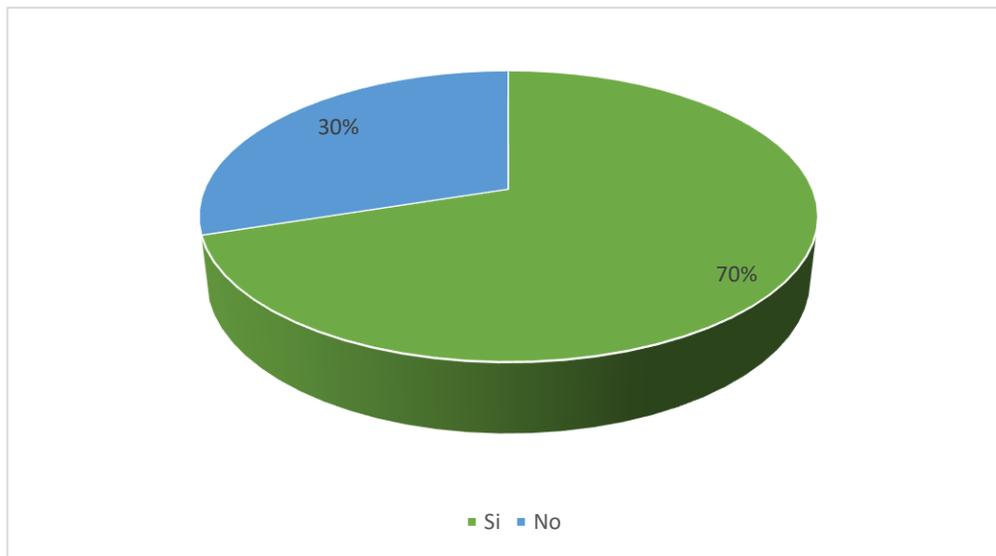


Figura 16. Información

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 70% de los trabajadores cree que la información si es veraz, mientras que el 30% no, este 30% argumenta que al realizar la información clínica de manera manual esto quita la veracidad de los resultados. Por lo tanto, mediante una digitalización de los procesos de generación de información este podría mejorar.

13. ¿Cree usted que la información generada de manera manual es eficaz para la toma de decisiones?

Tabla 15. Decisiones

PREGUNTA 13:

OPCIONES	frecuencia	%
SI	9	45%
NO	11	55%
Total	100%	

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

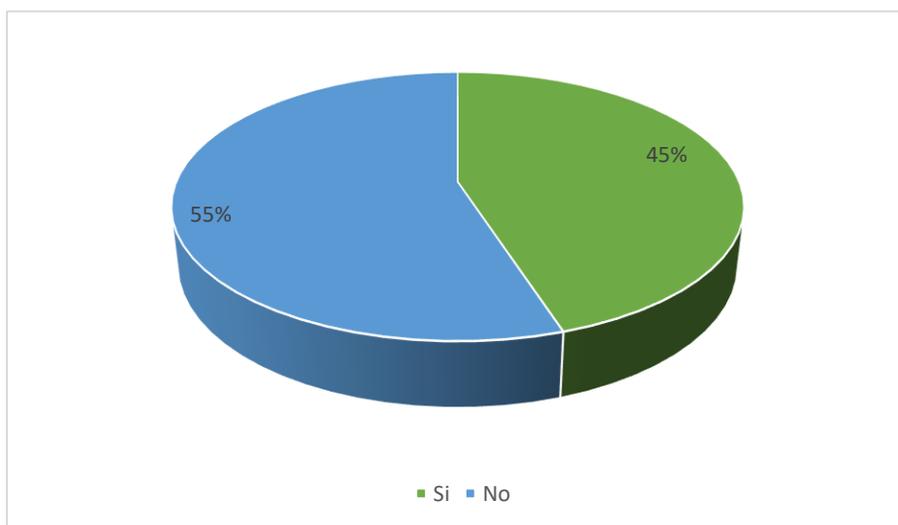


Figura 17. Decisiones

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El 55% cree que la información generada de manera manual no es eficaz para la toma de decisiones, mientras que el 45% sí. Por lo tanto, se debe implementar la digitalización para mejorar este proceso.

14. ¿Cree usted que la implementación de tecnología en los procesos mejoraría la atención administrativa?

Tabla 16. Tecnología

PREGUNTA 16:

OPCIONES	frecuencia	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	16	80%
DE ACUERDO	4	20%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

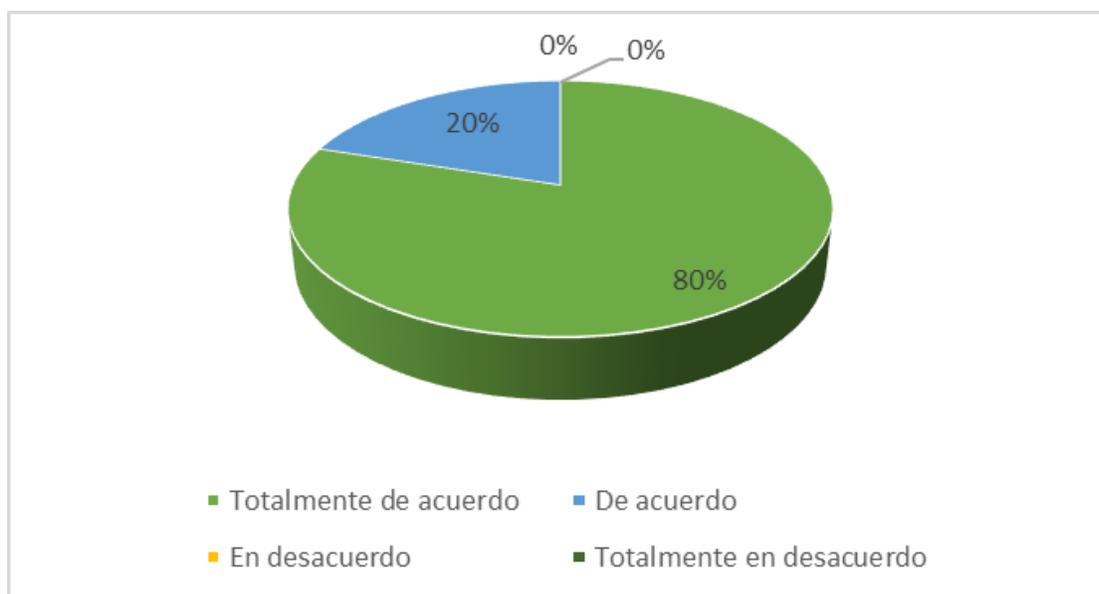


Figura 18. Tecnología

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Se observó que el 80% están totalmente de acuerdo en la implementación de tecnología y 20% de acuerdo, mientras que no hubo respuestas en desacuerdo, ni totalmente en desacuerdo. Por lo tanto, la implementación de tecnología será apoyado por los trabajadores.

15. ¿Cree usted que un rediseño de procesos podría mejorar la ejecución de sus actividades diarias?

Tabla 17. Rediseño de procesos

PREGUNTA 17:

OPCIONES	frecuencia	%
SI	20	100%
NO	0	0%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

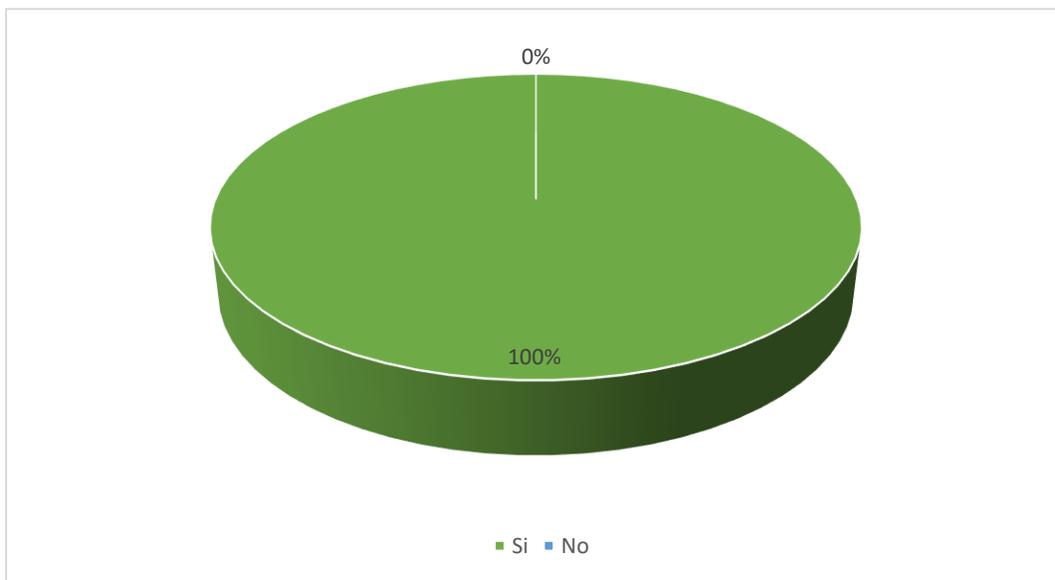


Figura 19. Rediseño de procesos

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El 100% de las personas encuestadas apoyan el rediseño de los procesos para el Hospital, para la mejora del trabajo.

16. ¿Necesitaría usted una capacitación para comprender el rediseño de procesos y las nuevas responsabilidades que este conlleva?

Tabla 18. Comprensión del rediseño de procesos

PREGUNTA 18:

OPCIONES	frecuencia	%
SI	18	90%
NO	2	10%
Total		100%

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

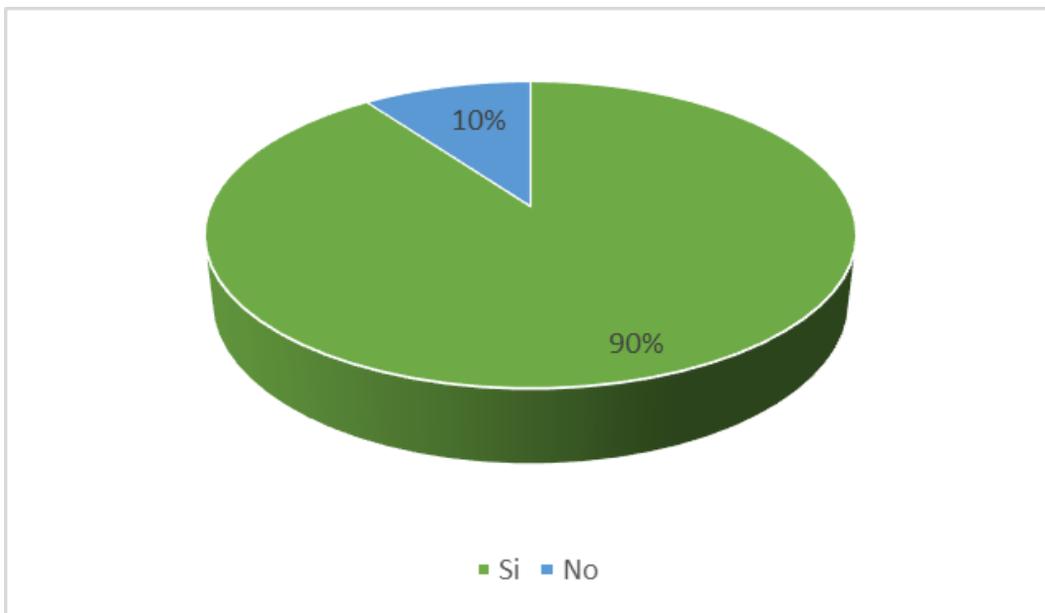


Figura 20. Comprensión del rediseño de procesos

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El 90% de los trabajadores está de acuerdo en que se debe realizar capacitaciones para comprender el rediseño de procesos y las nuevas responsabilidades que este conlleva, mientras que un 10% creen que no.

3.7.2 Desarrollo de la entrevista al gerente general

La entrevista se realizó el sábado 25 de junio del presente año, después de haber coordinado una reunión con el dueño y gerente del hospital, el Dr. Marcos Onofre, el respondió a nuestras preguntas de la siguiente manera:

ENTREVISTA

Cargo: Doctor Marcos Onofre, Gerente del Hospital.

Fecha: _____

1. ¿Como ve usted actualmente la situación del hospital?

En el hospital se maneja todo con autorización, la documentación que se prepara para los doctores tiene que ser revisadas por mí. En la actualidad estoy dándole un poco más de libertad a mi personal porque confió en su trabajo, sin embargo, al final del día estoy pendiente. Con la documentación manualmente he venido trabajando desde mis inicios entonces ya me he acostumbrado, aunque hay días que necesito rápido la información y me toca esperar hasta que mi personal la encuentre, me pasa con clientes que ya son bien antiguos del hospital.

2. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas como hospital?

Dentro de lo que es el cantón Naranjito somos el hospital privado con mayor capacidad para la recepción de pacientes, además hemos ido innovando dentro del hospital con la expansión que tuvimos también abrimos nuevos consultorios, somos el primer hospital del cantón que recibe por convenio a los pacientes del IESS. Entonces son varios puntos a tratar si queremos referirnos a nuestra fortaleza.

3. ¿Cree usted que existen debilidades en el desempeño administrativo?

Mi personal es muy eficiente a la hora de trabajar en conjunto, como lo indique anteriormente hay días donde si me gustaría obtener la información de una forma rápida y se me demoran un poco, pero trato de que la información que voy a necesitar solicitarla con tiempo para no atearlos mucho. En la atención al cliente son muy cordiales y por eso he mantenido la prestación de sus servicios.

4. ¿Cuáles creen que son las causas de estas debilidades?

La implementación de tecnología es un déficit que lo he observado desde tiempo atrás, y estoy convencido que pueden mejorar y realizar sus labores de una forma más precisa si es que se da una organización mediante algún sistema, es decir, agregar a las funciones la digitalización, tecnología.

5. ¿Los procesos son adecuados o necesitan rediseñarse?

Los procesos que en la actualidad se están desarrollando dentro del área administrativa, se dan de una forma adecuada pero no correcta. En la busca de información antigua se han perdido información de clientes que están desde el inicio. Si, es necesario que haya un cambio en los procesos ya que debemos irnos actualizando para seguir brindando un servicio de calidad.

6. ¿Cree usted que cuenta con los recursos necesarios para la implementación de tecnología para los procesos?

Si, en estructura recientemente hemos realizados cambios y estamos seguros de que con la implementación de tecnología para los procesos será un paso a la prosperidad, lograremos maximizar el trabajo y seguir atendiendo de una forma eficaz.

7. ¿Cree usted que realizar capacitaciones al personal mejoraría el desempeño de los colaboradores?

Si, estoy consciente que las capacitaciones se deben tomar siempre, ya que todos los días uno aprende y me gusta que mis colaboradores estén actualizados en programas que beneficiara su trabajo.

8. ¿Está usted dispuesta a realizar esta inversión?

Analizando los parámetros adecuados me interesa la idea, siempre estoy dispuesto a seguir adelante con la idea de negocio que me planteo hace unos años. Realmente lo había pensado desde hace años atrás, pero por cuestión de tiempo me había manejado con los procesos que aún están utilizando.

9. ¿Qué recomendación podría darnos para el rediseño de los procesos del área administrativa?

Me gustaría que los rediseños se planteen para el ingreso de los datos de los pacientes y así podemos minimizar el tiempo de espera. Respecto a ingresos y gastos son cuestiones de aplicación, pero si podemos darle un espacio en el rediseño será bienvenido.

3.7.3 Fichas de observación

Las tablas 3 y 4 que se presentan a continuación son las fichas de observación hechas para certificar directamente los asuntos internos de la empresa, estas dan un diagnóstico de las operaciones que se realizan para su posterior uso de información y hacer recomendaciones basadas en sus necesidades.

Tabla 19. Ficha de observación #1

GUÍA DE OBSERVACIÓN HOSPITAL BÁSICO “DIVINO NIÑO”	
	
Descripción de la Observación: El hospital básico “Divino niño” está ubicado en el cantón de Naranjito, provincia del Guayas, en las calles General Córdova y Dolores Alzua, sus instalaciones constan de un edificio de 3 plantas que cuentan con las áreas de gerencia, administración, consultorios, farmacia, quirófanos y cuartos de recuperación para los pacientes. La primera visita al hospital fue realizada para conocer más sobre su funcionamiento e instalaciones y poder observar de cerca como se manejan las actividades.	
Fecha: 5/febrero/2022	N.º de Ficha: #1
Hora de Inicio: 10:00 AM	Hora de Finalización: 12:00 PM
Registro de actividades Observadas: <ul style="list-style-type: none">• Pudimos observar principalmente que los procedimientos en cuanto al registro de información se realizan de manera manual, por lo que cuando se solicita la información esta demora en ser emitida y no hay como corroborar que sea veraz.• Al momento de ingresar un nuevo paciente, no se realiza en el momento que este ingresa, y lo hacen a mano, entonces cuando se necesita realizar en historial clínico para dar de alta al paciente no está la información completa.	

Elaborado por: Anthony Barzola y Melanny Hinostriza

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostriza, M. (2022)

Tabla 20. Ficha de observación #2

GUÍA DE OBSERVACIÓN HOSPITAL BÁSICO “DIVINO NIÑO” 	
Descripción de la Observación: <p>El hospital básico “Divino niño” está ubicado en el cantón de Naranjito, provincia del Guayas, en las calles General Córdova y Dolores Alzua, sus instalaciones constan de un edificio de 3 plantas que cuentan con las áreas de gerencia, administración, consultorios, farmacia, quirófanos y cuartos de recuperación para los pacientes. La segunda seguimos observando cómo se iba desarrollando los procesos en el hospital, y realizamos la encuesta al personal y entrevista al gerente.</p>	
Fecha: 25/Junio/2022	N.º de Ficha: #2
Hora de Inicio: 8:00 AM	Hora de Finalización: 12:00 PM
Registro de actividades Observadas: <ul style="list-style-type: none"> • Las labores asignadas no son desarrolladas en orden, ni en el tiempo debido. • No existe un control en el desempeño de los colaboradores, a pesar de que los objetivos están planteados 	
Elaborado por: Anthony Barzola y Melanny Hinostriza	

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostriza, M. (2022)

3.8 Análisis general de las herramientas de investigación

Las encuestas fueron efectuadas a el personal operativo del Hospital Básico Divino Niño, los mismos que otorgaron respuestas de importancia para el estudio realizado, donde expresaron su confort e incomodidades con su puesto de trabajo y el entorno laboral, por lo tanto, dejó como conclusión que están dispuestos a la innovación ya que son conscientes que el estudio realizado beneficiara su trabajo.

Por otra parte, manifestaron entre las molestias recurrentes que tienen son la veracidad de la información, la desorganización de la ejecución de las actividades diarias y la falta de evaluación de desempeño laboral, comunicación y traspaso de información entre compañeros, falta de implementación tecnológica, que representan la mayor cantidad de malestar de los trabajadores, proporcionando datos relevantes para determinar cuáles son las atenciones que requieren con prontitud, considerando como muy importante aplicar tecnología.

Con el método de la observación se encontraron hallazgos que son importantes para el caso de estudio, dentro de las características importantes que requieren que tenga el ingreso de información de forma computarizada para que puedan agilizar los procesos y tener una información veraz, también realizar capacitaciones para mantener el orden dentro del departamento administrativo y delegar funciones de forma coordinadas.

La mayoría de las personas del cantón naranjito asisten a este lugar por su atención privada, además con el recibimiento de pacientes del IESS se mantiene un acuerdo de atención igualitaria con los demás pacientes, siendo el hospital la preferencia de los moradores del cantón.

PROPUESTA

3.9 Análisis de la situación actual Del Hospital básico “Divino niño”



Figura 21. Logo del Hospital

Elaborado por: Hospital Básico “Divino niño”

El hospital básico “Divino niño”, ha logrado un crecimiento favorable en los últimos años, como único hospital dentro de la ciudad de Naranjito buscan ofrecer un servicio de salud de calidad y completo a toda la ciudadanía, para mejorar este servicio con este trabajo luego de haber realizado las investigaciones necesarias hemos constatado que existen ciertas falencias en su organización derivando en problemas de comunicación interna, así como la falta de innovación que causa que el manejo de la información sea tedioso para los trabajadores y poco fiable, creando un ambiente sin motivación y ocasionando así mismo que esto derive en una mala atención a los pacientes.

3.10 Análisis FODA

Mediante el análisis de los factores internos y externos determinamos:

Tabla 21. Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Amplia oferta de servicios hospitalarios de base.• Implementación de nuevos equipos.• Infraestructura funcional y completa.• Atención para la comunidad de Profesionales de diferentes	<ul style="list-style-type: none">• Convenio con el IESS.• Único hospital básico de nivel 2 privado completo dentro de la ciudad.• Buenas relaciones con los actores públicos que ayudan a la Gestión.

<p>especialidades externas realizadas de manera semanal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campañas medicas gratuitas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de todas las normativas legales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación a los empleados. • Ausencia de un sistema informático e implementación de historias clínicas digitalizadas. • No existe delegación correcta de las funciones dentro del área administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre demanda de servicios. • Colapso de servicio por emergencia sanitaria. • Reformas en el sistema de Salud. • Crisis económica generalizada.

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Con la realización de la matriz FODA y una vez identificadas las problemáticas, con el fin de garantizar la satisfacción de los pacientes, lograr eficacia, eficiencia en las labores, innovación y gestionar el talento humana definimos las siguientes estrategias:

- Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos mediante la información.
- Mejorar la atención hospitalaria según la demanda y capacidad.
- Talleres de capacitaciones a los empleados de acuerdo con las nuevas propuestas que se realizaran.
- Implementación de historias clínicas digitalizadas.
- Seguir subiendo el nivel en la escala de los hospitales privados.
- Ingreso de un porcentaje más alto de pacientes del IEISS.

3.11 Mejoras y cambios sugeridos a nivel organizativo

A través de la investigación realizada se sugiere la mejora de los procesos mediante el establecimiento de los puestos y sus respectivas funciones a través de:

3.11.1 Organigrama del Área administrativa

Organigrama sugerido:

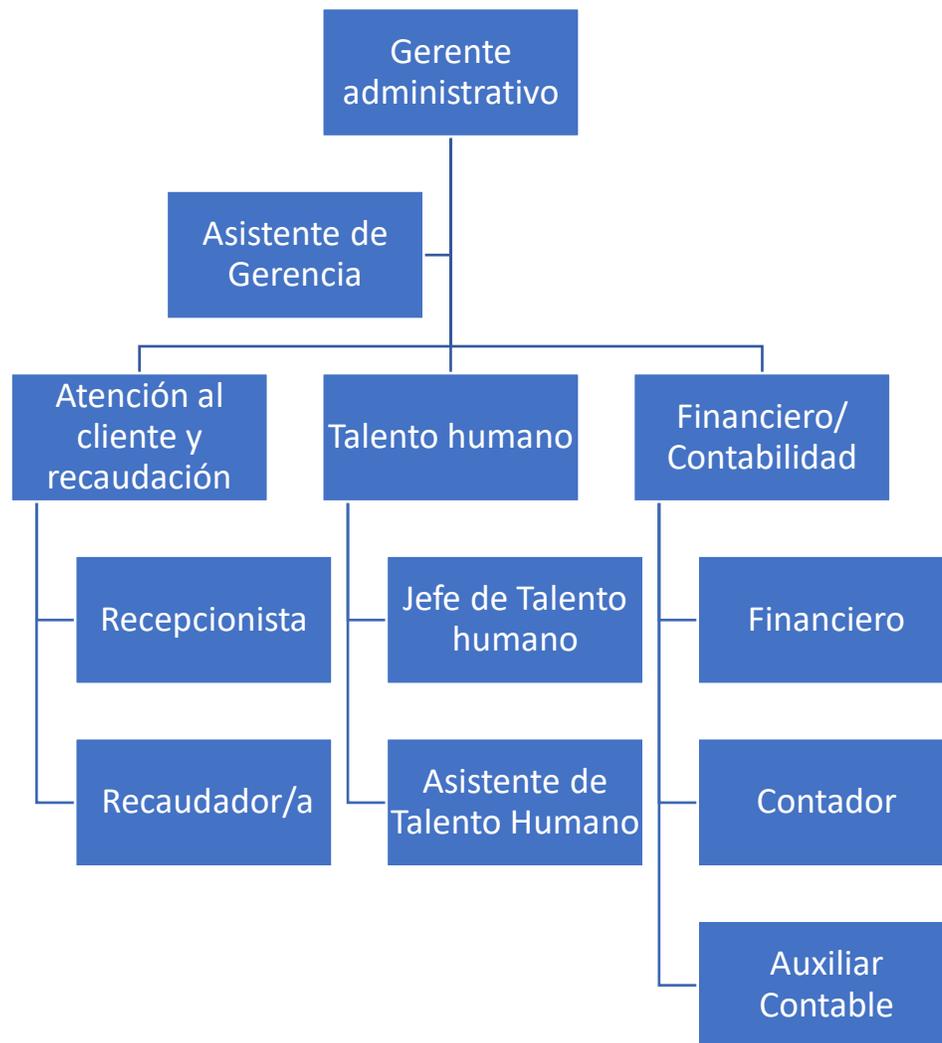


Figura 22. Organigrama sugerido del área administrativa

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

3.11.2 Manual de funciones sugerido para el área administrativa

Tabla 22. Manual de funciones Gerente administrativo

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Gerente Administrativo
Dependencia:	Área Administrativa

Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente General
Cargos subordinados directos	Asistente de gerencia, Talento Humano, Contabilidad, Recepción, Financiero.
Numero:	Procedimiento
1	Evaluación de desempeño administrativo
2	Dirigir y controlar la gestión de Talento Humano
3	Brindar apoyo administrativo que requiere la empresa
4	Planificar activos fijos y de Finanzas
5	Control de presupuestos y contabilidad
6	Establecer Políticas y normas con el objetivo de generar rentabilidad
7	Supervisar y sancionar al personal administrativo
8	Preparación de informes mensuales del Hospital

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 23. Manual de Asistente de Gerencia

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Asistente de Gerencia
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente Administrativo
Cargos subordinados directos	Ninguno
Numero:	Procedimiento
1	Llevar un control óptimo de la agenda
2	Candelarizar actividades, reuniones, citas
3	Contestar y revisar todo tipo de documento
4	Revisión y elaboración de E-mail
5	Pasar a quien corresponda la información

6	Acordar reuniones gerenciales
7	Brindar asistencia a la gerencia
8	Evaluar el desempeño laboral del personal

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 24. Manual de Recepcionista

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Recepcionista
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Recepción
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente Administrativo
Cargos subordinados directos	Ninguno
Numero:	Procedimiento
1	Elaboración de horarios de los doctores
2	Control de Entrada y salida de los doctores
3	Soporte con relación a los servicios del Hospital
4	Canalizar quejas y reclamos
5	Responder sobre las inquietudes de los servicios
6	Organización de expedientes clínicos
7	Recibimiento de pagos de las citas medicas
8	Organización de citas medicas

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 25. Manual de Recaudador/a

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Recaudador/a
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina

Cargo del jefe Inmediato:	Financiero
Cargos subordinados directos	Ninguno
Numero:	Procedimiento
1	Organizar las finanzas a nivel de ingresos y gastos
2	Analizar los estados de resultados del contador
3	Soporte con relación a los servicios del Hospital
4	Realizar declaraciones y registros de contabilidad
5	Actualizar conocimientos sobre las disposiciones tributarias vigentes
6	Realización de asientos contables y conciliación
7	Apoyo al departamento financiero
8	Facturación

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 26. Manual del jefe de talento humano

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Jefe de talento humano
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente Administrativo
Cargos subordinados directos	Asistente de talento humano
Numero:	Procedimiento
1	Investigación de antecedentes de candidatos para reclutamiento y selección
2	Diseñar y definir estrategias de talento humano
3	Implementación de capacitaciones
4	Organización y planificación del personal
5	Evaluar la operatividad del personal
6	Ejecutar y supervisar pago de nómina

7	Elaboración del presupuesto de nómina
8	Coordinar y organizar el plan anual de eventos sociales y festejos

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 27. Asistente de talento humano

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Asistente de talento humano
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Jefe de talento humano
Cargos subordinados directos	Ninguno
Numero:	Procedimiento
1	Reclutar candidatos no gerenciales
2	Bienvenida y cumplimiento de los contratos
3	Supervisión a los empleados
4	Publicar ofertas de empleo
5	Recopilar información de los aspirantes
6	Proporcionar asistencia a la gerencia
7	Preparación de manuales de procedimiento
8	Orientación y capacitación de empleados

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 28. Manual del Financiero

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Financiero
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Gerente administrativo
Cargos subordinados directos	Contador

Numero:	Procedimiento
1	Registro de ingresos y egresos del Hospital
2	Ejecución de Pagos mensuales a empleados
3	Realizar los pagos a los que está obligada la empresa
4	Control de los recursos financieros
5	Toma de decisiones de adquisición de los activos de la empresa
6	Maximizar el valor de la empresa
7	Determinar la estructura financiera más conveniente para la empresa
8	Gestión de liquidez

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 29. Manual del Contador

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Contador
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Financiero
Cargos subordinados directos	Auxiliar contable
Numero:	Procedimiento
1	Análisis de adquisiciones de bienes
2	Elaborar informes financieros
3	Calcular los impuestos
4	Digitalizar la información
5	Obligaciones fiscales
6	Coopera con los otros departamentos
7	Ordenar las operaciones de la empresa
8	Maximizar las ganancias

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

Tabla 30. Manual de Auxiliar contable

Identificador del Cargo	
Nombre del cargo:	Auxiliar contable
Dependencia:	Área Administrativa
Lugar habitual de trabajo:	Oficina
Cargo del jefe Inmediato:	Contador
Cargos subordinados directos	Ninguno
Numero:	Procedimiento
1	Mantenimiento de la información contable
2	Realización de reportes de índole económica
3	Conocimiento y adaptación a la regulación
4	Relación con proveedores
5	Revisión de informes de facturación
6	Elaboración de informes de pagos mensuales
7	Monitorización de cuentas
8	Apoyo al departamento financiero y contabilidad

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostraza, M. (2022)

3.12 Mejora en el proceso de ingreso de información de los pacientes

Con el plan de rediseño se propone mejorar el proceso de ingresos de los pacientes, utilizando la tecnología a favor volviendo a este un proceso rápido y con un manejo de información seguro, reduciendo el margen de error, ya que mediante la encuesta realizada se pudo detectar que para los empleados del hospital se vuelve complejo hacer el ingreso manualmente, por lo que muchas veces lo dejan para después y al momento de que se solicita la información esta no esta lista. Cuando se habla del proceso de atención que se debe prestar en el servicio administrativo, se espera que este servicio se haga de manera eficaz y eficiente por parte de todos aquellos que intervienen en el proceso, que además de ser conocido por todos, encuentra su fundamento en lo dispuesto por el gerente encargado de velar por la prestación adecuada de dichos servicios.

Se considera que la mejora en el proceso de ingreso de información de los pacientes beneficiara directamente al paciente como al hospital, ya que al solicitar su expediente o exámenes el paciente lo obtendrá de forma ágil por lo cual las personas encargadas de ingresar los datos también tendrán beneficios ya que optimiza su tiempo y su trabajo lo volvería eficaz. Con el historial clínico digitalizado es una forma segura de llevar todo el expediente del paciente al doctor que lo solicite.

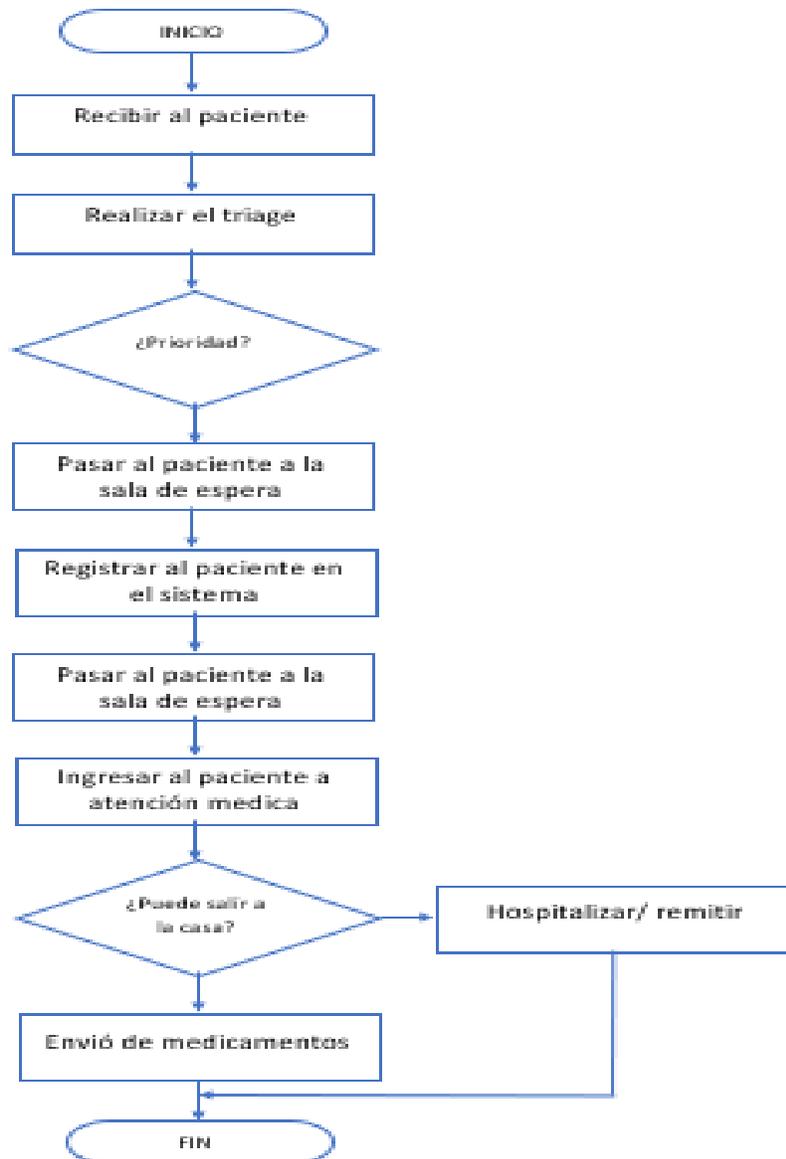


Figura 23. Flujograma de ingresos de pacientes

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

3.13 Software Hospitalario

Propuesta de un software hospitalario adaptado a las necesidades del hospital ayudará a facilitar la labor, la documentación, la gestión de cada paciente, el sistema de pagos y cobros, las facturas y hasta el análisis del desempeño del personal. La utilidad de estos programas es importante cuando se dispone de un hospital o centro médico. Administrar un gran número de pacientes, sus archivos, cobros, facturas y mantener al personal en forma requiere tiempo que se puede reducir mediante el uso de aplicaciones especializadas separadas. Existen 4 software conocidos que podrían adaptarse a lo que se busca para el hospital:

- Orpheus
- Medilink
- Nimbo
- Clinic Cloud

3.14 Determinar la aplicación de capacitaciones y evaluaciones de desempeño

Realizar capacitaciones y las debidas evaluaciones de desempeño tienen como objeto gestionar de mejor manera los recursos humanos, permitiendo la adquisición de nuevos conocimientos y fomentando el desarrollo del potencial de cada colaborador, mejorando así los resultados dentro del hospital. La capacitación es importante pues permite mantener al personal estar actualizado y preparado para la ejecución de sus actividades, y las evaluaciones de desempeño desarrolla la comunicación, motivación y las adecuaciones respectivas de cómo se desarrollan las actividades.

Todo el personal que ingrese nuevo debe recibir capacitación, además que según se vayan implementando nuevos procesos, o mejorando los mismos por los diferentes avances que se dan con el tiempo también los colaboradores en general deberán ser capacitados en temas que sean de interés, así mismo evaluar el desempeño de estos para poder encontrar tal vez debilidades, y poder tomar decisiones que beneficien el desempeño.

Sera recursos o talento humanos quienes se encarguen de coordinar y diseñar tanto las capacitaciones como las evaluaciones de desempeño, según el requerimiento. Las evaluaciones de desempeño deberán realizarse una vez al año, evaluando los siguientes aspectos:

- Habilidad-capacidades

- Comportamientos
- Resultados

Las capacitaciones suelen tener un costo por lo que se sugiera realizar un mínimo de 1 capacitación al año, o según sea requerido, principalmente de los siguientes temas:

- Limpieza y sanitización
- Recepción y atención al cliente
- Buenas prácticas ambientales
- Atención al usuario, auditorias, normas de calidad
- Red pública integral de salud
- Manejo de desechos hospitalarios
- Administración de redes y sistema operativo

Cronograma de capacitaciones

Las capacitaciones se brindarán de manera anual teniendo una duración de 4 semana (3 horas a la semana).

Tabla 31. Cronograma guía

Tema de la capacitación					
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Horas	Semanas			
		1	2	3	4
Seminario 1 Taller 1	3	-			
Seminario 2 Taller 2	3		-		
Seminario 3 Taller 3	3			-	

Seminario 4	3					-
Taller 4						

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

Presupuesto

Tabla 32. Presupuesto de capacitación

DESCRIPCIÓN	COSTO
Capacitador	\$ 200
Viáticos del capacitador	\$ 80
Esferos Personalizados	\$ 13,50
Libretas Personalizadas	\$ 90
Refrigerios	\$ 45
Proyección y audio	\$ 130
TOTAL	\$ 558,5

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

3.15 Costo de la propuesta

Tabla 33. Costo de la propuesta

DESCRIPCIÓN	COSTO
Software Hospitalario	\$ 4000
Elaboración y socialización de organigrama y manual de funciones	\$ 115
Capacitaciones	\$ 558,5
TOTAL	\$ 4.673,5

Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)

El costo de la propuesta es un valor razonable tomando en cuenta los valores que actualmente no esta percibiendo el hospital por la falta del uso de la tecnología, por la desorganización, falta de capacitación y demás. Solo por convenios con el IESS el hospital percibe valores aproximadamente \$ 78.534,51 que por no la falta de la generación rápida de informes no están siendo recuperados, con la implementación del software hospitalario esto mejoraría el proceso, las ventajas de la propuesta son tanto tangibles como intangibles.

CONCLUSIONES

- Con relación a nuestro primer objetivo específico nuestro principal referente teórico es la teoría del rediseño de procesos, la cual es la base para nuestra investigación, ya que este es una herramienta importante para la mejora y calidad de los procesos, mejorando la eficiencia y disminuyendo errores.
- Para poder establecer la situación actual del Hospital Básico “Divino Niño” fue necesario recolectar información, esto se logró mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores, una entrevista al dueño del hospital y mediante la observación realizada en diferentes visitas al establecimiento, reconociendo de esta manera los puntos a mejorar.
- Una vez estudiado el entorno se definió las diferentes estrategias que se adaptaban para el modelo de negocio del Hospital Básico “Divino niño”, y que servirían para la propuesta de mejora, implementando un análisis FODA, organigrama del área administrativa para que sirva como guía para el personal y la designación correcta de sus funciones.
- Mediante la elaboración del presupuesto se identificó que el valor aproximado que se necesitara para cubrir la propuesta sería de \$ 4.673,5
- Para el rediseño de procesos mediante la información recolectada se identificó los procesos más importantes dentro del área y se propuso alternativas correctivas para el mejoramiento de las funciones realizadas por el personal, y nuevas ideas para agilizar las mismas con el objetivo de volver al servicio prestado por Hospital uno de calidad.

RECOMENDACIONES

- Será necesario seguir investigando y estudiando nuevas teorías que contribuyan al desarrollo y la gestión del Hospital Básico “Divino niño” para así ser más eficaces y eficientes frente a otros, porque el rediseño de procesos es un factor importante, así como la organización y el implementar la tecnología como herramienta.
- Es importante que se sigan realizando investigaciones dentro del Hospital para entender las fallas internas del mismo, y por ende para prevenir fallas, dominando cada proceso del departamento y el hospital en general, esto mediante una comunicación constante.
- Aplicar la propuesta para mejorar la organización del trabajo y el talento humano, se debe tener una mejor organización y esto se logrará mediante un correcto organigrama y delegación de funciones, también para la correcta gestión del talento humano las capacitaciones y evaluaciones de desempeño serán de gran ayuda para mejorar sus destreza y habilidades, además el uso de la tecnología lograra eficiencia impactando de manera favorable la competitividad del Hospital Básico “Divino niño”.
- Se sugiere analizar la propuesta y el costo para cubrir la misma, tomando en cuenta los beneficios que la aplicación de la propuesta traerá al Hospital y que las próximas medidas que se tomen deberán estar evaluadas con un monto que la empresa tenga destinada para estas actividades, evitando así un sobre gasto.
- Se sugiere cambios a nivel organizativo mediante la presentación de un modelo de organigrama y su manual de funciones, además de mejoras en los procesos de ingreso de información de los pacientes usando la tecnología a favor de esta, mediante la implementación de un software hospitalario adaptado a las necesidades del hospital para ayudar a facilitar la labor, la documentación, la gestión de cada paciente, el sistema de pagos y cobros, las facturas y hasta el análisis del desempeño del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Mayorga, S. (2007). Marco metodológico para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y rediseño de procesos. (10). Medellín: AD-MINISTER Universidad EAFIT.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía* (Tercera ed.). Editorial: Andrade.
- Baena Paz, G. (2014). Metodología de la investigación. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Behar, R. (2014). Metodología de la Investigación. Bogotá, Colombia: Ediciones Shalom.
- Carrasco, J. (2001). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile : Evolución S.A.
- Cohen, N., & Gómez Rojas, G. (2019). Metodología de la investigación ¿Para qué? Buenos Aires, Argentina: CLACSO. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Espinoza Montes, C. (2014). Metodología de Investigación Tecnológica Pensando en Sistemas. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/1148>
- Gil, M. (2011). Monitoreo y evaluación de la eficiencia y eficacia de los servicios financieros. Camagüey, Cuba: Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz.
- González Moreno, M., Del Río Gómez, C., & Domínguez Martínez, J. (1989). Los servicios: concepto, clasificación y problemas de medición. (13-14), 10-19. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1317365>
- Harrington, J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Bogotá: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill Education.
- ISO 9001:2015. (2015). ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad- Requisitos. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Jaya Escobar, A. I., Planche Cardosa, P. E., & Guerra Breña, R. M. (2018). El rediseño de procesos como herramienta de mejora. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/rediseño-procesos-mejora.html>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración Una perspectiva global* (Doceava ed.). España: McGraw-Hill Interamericana.
- López, J. F. (1 de Abril de 2019). Proceso administrativo. *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Mallar, M. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. 13(1). Argentina : Revista Científica "Visión de Futuro". Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Mallar, M. Á. (Enero-Junio de 2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. 13(1). Argentina: Revista Científica "Visión de Futuro". Recuperado el 02 de Febrero de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Navarro, F. (2016). Introducción a la Gestión por Procesos. *Revista digital INESEM*. Obtenido de <https://revistadigital.inesem.es/gestion-integrada/gestion-por-procesos/>
- OBS Business School. (2019). Qué es Kaizen: concepto y beneficios para la organización. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-kaizen-concepto-y-beneficios-para-lao-rganizacion>

- Organización Mundial de la salud. (2014). Documentos básicos. *48.a edición*. Recuperado el 15 de Febrero de 2022, de <https://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd48/basic-documents-48th-edition-sp.pdf?ua=1#page=7>
- Rodríguez González, I. J., González González, A., Noy Viamontes, P., & Pérez Sotolongo, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *33(2)*, 188-199. *Ingeniería Industrial*. Recuperado el 15 de Febrero de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200010&lng=es&tlng=es.
- Secretaría de Gestión Pública. (2014). Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del DS. N° 004-2013-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión. Obtenido de https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf
- significados.com. (Agosto de 2019). Significado de Kaizen. Obtenido de <https://www.significados.com/kaizen/>
- Sladogna, M. (2017). PRODUCTIVIDAD- DEFINICIONES Y PERSPECTIVAS PARA LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA. Recuperado el 15 de Febrero de 2022, de <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>
- Taype Molina Martín. (1 de Agosto de 2005). Cambio organizacional como soporte de la competitividad. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/cambio-organizacional-como-soporte-de-la-competitividad/>
- ULVR. (2022). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.ulvr.edu.ec/academico/unidad-de-titulacion/proyecto-de-investigacion>
- Zenteno Fouilloux, E. J. (2017). Propuesta de rediseño del proceso de pedidos y despacho de alimentos del cliente COMPASS, para mejorar la calidad de servicio y optimizar recursos utilizados en el proceso. *Tesis para optar por el título de ingeniero civil industrial*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Zimmermann , Y. (1988). *Del diseño*. Barcelona: Gustavo Gili.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta

Encuesta a colaboradores del Hospital Básico "Divino niño"				
				
Nombre del encuestador:			Nº de encuesta:	
Perfil del encuestado				
Edad:	Sexo:	Masculino	Femenino	

17. ¿Conoce usted los procesos del hospital?

Si No

18. ¿Cree usted que los procesos dentro del hospital están definidos de manera óptima?

Si No

19. ¿Con que frecuencia existe planeación en la gestión administrativa de los procesos?

Nunca
 Casi nunca
 Ocasionalmente
 Siempre

20. ¿Hay una comunicación efectiva entre empleados y empleador?

Si No

21. ¿Como calificaría esta comunicación?

Muy buena
 Buena
 Regular

Mala

Muy mala

22. ¿Los trabajadores logran cumplir con las necesidades del jefe superior?

Nunca

Casi nunca

Ocasionalmente

Siempre

23. ¿Como calificaría la comunicación y traspaso de información con sus compañeros?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Muy mala

24. ¿Cree usted que existe organización dentro del hospital?

Si No

25. ¿Con que frecuencia recibe usted capacitación respecto a el desempeño laboral?

Nunca

Casi nunca

Ocasionalmente

Siempre

26. ¿Sabe usted como se evalúa el desempeño laboral?

Si No

27. ¿Como considera el servicio administrativo del hospital?

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy malo

28. Como paciente, ¿cómo calificaría el servicio administrativo del hospital?

Muy satisfactorio

Algo satisfactorio

Ni satisfactorio ni insatisfactorio

Algo insatisfactorio

Muy insatisfactorio

29. ¿Como calificaría su experiencia laborando en este hospital?

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

Muy malo

30. ¿Cree usted que la información clínica es veraz?

Si

No

31. ¿Cree usted que la información generada de manera manual es eficaz para la toma de decisiones?

Si No

32. ¿Cree usted que la implementación de tecnología en los procesos mejoraría la atención administrativa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

33. ¿Cree usted que un rediseño de procesos podría mejorar la ejecución de sus actividades diarias?

Si No

34. ¿Necesitaría usted una capacitación para comprender el rediseño de procesos y las nuevas responsabilidades que este conlleva?

Si No

Cargo: Gerente del Hospital

Fecha: _____

10. ¿Como ve usted actualmente la situación del hospital?

11. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas como hospital?

12. ¿Cree usted que existen debilidades en el desempeño administrativo?

13. ¿Cuáles creen que son las causas de estas debilidades?

14. ¿Los procesos son adecuados o necesitan rediseñarse?

15. ¿Cree usted que cuenta con los recursos necesarios para la implementación de tecnología para los procesos?

16. ¿Cree usted que realizar capacitaciones al personal mejoraría el desempeño de los colaboradores?

17. ¿Está usted dispuesta a realizar esta inversión?

18. ¿Qué recomendación podría darnos para el rediseño de los procesos del área administrativa?

GUÍA DE OBSERVACIÓN HOSPITAL BÁSICO “DIVINO NIÑO”	
	
Descripción de la Observación:	
Fecha:	N.º de Ficha:
Hora de Inicio:	Hora de Finalización:
Registro de actividades Observadas:	
Elaborado por: Barzola, A. y Hinostroza, M. (2022)	