



Análisis del modelo de gestión aplicado en el Departamento Administrativo del hospital Rodríguez Zambrano de Manta

Analysis of the management model applied in the Administrative Department of the Rodríguez Zambrano hospital in Manta

Análise do modelo de gestão aplicado no Departamento Administrativo do hospital Rodríguez Zambrano em Manta

Marlon José Rodríguez Peralta ^I
mrodriguez4652@pucesm.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-5487-2283>

Verónica Piedad Bravo Santana ^{II}
vbravo@pucesm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-7497-3310>

Correspondencia: mrodriguez4652@pucesm.edu.ec

Ciencias Técnica y Aplicadas
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 23 de marzo de 2023 * **Aceptado:** 12 de abril de 2023 * **Publicado:** 06 de mayo de 2023

- I. Ingeniero Civil y Maestrante del programa de Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Sede Manabí, Investigador Independiente, Ecuador.
- II. Licenciada e Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Magíster en Administración Pública, Docente Investigador Agregado 2 a Tiempo Completo de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Sede Manabí, Ecuador.

Resumen

Este estudio tuvo el objetivo de analizar el modelo de gestión por procesos aplicado en el Departamento Administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta. Se empleó una metodología de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, no experimental. Como técnicas de recolección de datos se aplicó la revisión documental, la observación y la encuesta dirigida a los funcionarios que ejercen sus labores dentro del departamento administrativo de la institución. Entre los resultados obtenidos destaca que, actualmente el modelo que aplica el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta es el de gestión por procesos, previsto en el acuerdo Ministerial 1537. Este modelo, permite obtener una mayor calidad en los servicios prestados a la ciudadanía, para distinguir entre lo que es conveniente y lo que es un requisito esencial, en función de garantizar el bienestar de la institución, siendo efectivo en la identificación de necesidades; en virtud de promover una mejora continua. Del mismo modo, se evalúan los procesos ejecutados en el departamento administrativo con el fin de identificar debilidades, y mejorar las operaciones llevadas a cabo por el departamento. Concluyendo que el modelo de gestión por procesos aplicado por el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta ha sido altamente efectivo, ya que no solo promueve el buen desempeño laboral y un eficiente funcionamiento administrativo, sino que, también permite la autoevaluación y determinación de las problemáticas, con el fin de analizar las posibles soluciones e impulsar una mejora continua en el funcionamiento de la institución.

Palabras Clave: Gestión; procesos; administración; mejora continua.

Abstract

This study had the objective of analyzing the process management model applied in the Administrative Department of the Rodríguez Zambrano Hospital in Manta. A qualitative approach methodology, descriptive, non-experimental, was used. As data collection techniques, the documentary review, observation and survey directed to the officials who carry out their duties within the administrative department of the institution were applied. Among the results obtained, it stands out that, currently, the model applied by the administrative department of the Rodríguez Zambrano de Manta Hospital is that of process management, provided for in Ministerial agreement 1537. This model allows obtaining a higher quality in the services provided to the public. , to

distinguish between what is convenient and what is an essential requirement, in order to guarantee the well-being of the institution, being effective in identifying needs; by virtue of promoting continuous improvement. In the same way, the processes executed in the administrative department are evaluated in order to identify weaknesses and improve the operations carried out by the department. Concluding that the process management model applied by the administrative department of the Rodríguez Zambrano de Manta Hospital has been highly effective, since it not only promotes good work performance and efficient administrative operation, but also allows self-evaluation and determination of the problems, in order to analyze possible solutions and promote continuous improvement in the operation of the institution.

Keywords: Management; processes; administration; continuous improvement.

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar o modelo de gestão de processos aplicado no Departamento Administrativo do Hospital Rodríguez Zambrano em Manta. Foi utilizada uma metodologia de abordagem qualitativa, descritiva, não experimental. Como técnicas de coleta de dados, foram aplicadas a revisão documental, a observação e o levantamento direcionado aos funcionários que exercem suas funções dentro do departamento administrativo da instituição. Entre os resultados obtidos, destaca-se que, atualmente, o modelo aplicado pelo departamento administrativo do Hospital Rodríguez Zambrano de Manta é o de gestão de processos, previsto no Convênio Ministerial 1537. Este modelo permite obter maior qualidade nos serviços prestados ao público, distinguir entre o que é conveniente e o que é requisito essencial, de forma a garantir o bem-estar da instituição, sendo eficaz na identificação de necessidades; em virtude de promover a melhoria contínua. Da mesma forma, avaliam-se os processos executados no departamento administrativo de forma a identificar fragilidades e melhorar as operações realizadas pelo departamento. Concluindo que o modelo de gestão de processos aplicado pelo departamento administrativo do Hospital Rodríguez Zambrano de Manta tem sido altamente eficaz, pois não só promove o bom desempenho do trabalho e a operação administrativa eficiente, mas também permite a autoavaliação e determinação dos problemas, a fim de analisar possíveis soluções e promover a melhoria contínua no funcionamento da instituição.

Palavras-chave: Gerenciamento; processos; administração; melhora contínua.

Introducción

La administración de las instituciones que prestan el servicio de atención a la salud es prioritaria y de gran responsabilidad al tener que garantizar el manejo eficiente de los recursos de la entidad, así como también, mantener los estándares de calidad en los servicios prestados a la ciudadanía. En este sentido, es necesario emplear un modelo de gestión que permita a los hospitales mejorar paulatinamente los procesos administrativos que se ejecutan, con el fin de obtener una mejora continua en la planificación y ejecución de los recursos económicos de la institución, garantizando la transparencia y efectividad en el desempeño de las funciones. De acuerdo con lo manifestado por Muñoz, M (2018), la gestión por procesos representa “una herramienta de la administración moderna que permite manejar la gestión organizacional desde el enfoque de los procesos y sus actividades”, sin embargo, no todas las instituciones llegan a implementar de manera adecuada un modelo de gestión por procesos que promueva la soluciones a las necesidades administrativas que padecen.

Uno de los problemas más comunes que se encuentra en las instituciones hospitalarias, es que se trabaja de manera empírica, es decir sin un modelo o herramienta formal de trabajo que les permita normar sus procesos e inclusive imponer un estilo de trabajo para cumplir en el día a día sus actividades (Jordán J. et al, 2017). Esto puede ocasionar un mal resultado en los procesos administrativos que se efectúan dentro de las instituciones, así como también una baja calidad en los servicios que se prestan a la ciudadanía. Considerando lo anterior es necesario incorporar el creciente aporte que hacen las herramientas orientadas a la gestión por procesos, como una alternativa de solución para contribuir a aumentar el rendimiento hospitalario (Silva V., 2013).

El hospital Rodríguez Zambrano, es una institución pública dedicada a la prestación de servicios en atención y cuidado a la salud de la ciudadanía, el cual se encuentra ubicado en la comunidad de Manta, provincia de Manabí, en Ecuador. En la actualidad, El hospital Rodríguez Zambrano a nivel administrativo nunca ha ejecutado una evaluación que permita analizar la efectividad del modelo actual para la gestión por procesos que se ejecuta con el fin de llevar a cabo los procedimientos administrativos de la institución, sin conocer si estos son adecuados o se apegan a las normativas, políticas o leyes que rigen estos procedimientos. Esto puede deberse a que las sociedades cambian con rapidez, y ello exige a las instituciones que otorgan servicios de salud a la población, transformaciones profundas de su gestión para adaptarse a los nuevos desafíos sanitarios, este es el caso del Hospital Rodríguez Zambrano cuya necesidad abarca la evaluación del modelo actual de

gestión por procesos con el fin de promover una mejora continua en los procedimientos administrativos llevados a cabo en departamento de administración.

Basado en lo descrito anteriormente, la presente investigación plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es la efectividad que tiene la gestión por procesos aplicada por el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta?

De modo que, se desarrolla un estudio con el objetivo de analizar el modelo de gestión aplicado en el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, con el fin de promover una mejora continua. Siendo este, un estudio importante ya que promueve la solución a una necesidad existente en el hospital Rodríguez Zambrano de Manta, la cual atenta con el desarrollo eficiente de los procesos administrativos y el aprovechamiento de los recursos por parte de la institución, debido a la incertidumbre sobre la efectividad en el modelo de gestión actual ejecutado para llevar a cabo los procesos administrativos de la institución. Aunado a ello, con la evaluación del modelo de gestión se desarrolló transparente de las funciones administrativas con el fin de garantizar el aprovechamiento de los recursos para mejorar la calidad en los servicios de salud prestados por el hospital.

Del mismo modo el estudio es novedoso ya que a la fecha, el Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, no ha implementado ninguna evaluación que permita conocer si el modelo de gestión por procesos aplicado es eficiente y se adecua a las funciones ejercidas dentro del departamento administrativo de la institución. Además, con el presente estudio de investigación, no solo se pretende evaluar la efectividad de un modelo de gestión por procesos que promueva una mejora continua en los procesos administrativos ejecutados en el hospital Rodríguez Zambrano de Manta, si no también surge como una alternativa para el resto de las instituciones públicas del país que presenten alguna dificultad para ejecutar eficientemente las funciones administrativas como lo es el apego a las normativas, o el aprovechamiento eficiente de los recursos con los que cuentan las instituciones.

Por último, es importante señalar que el estudio presenta una contribución a una solución de una problemática real, que afecta a la sociedad en general, la cual se benefician de los servicios de salud que ofrece el hospital Rodríguez Zambrano de Manta. Ya que, este hospital es de atención pública y gratuita, perteneciente al Estado Ecuatoriano, cuyas funciones tienen la misión de prestar un servicio a la salud con calidad a todos los ciudadanos que presenten alguna necesidad de atención a la salud, y esta calidad solo se puede obtener con un uso eficiente de los recursos administrativos

a través de un modelo de gestión por procesos efectivo que promueva una mejora continua en las ejecuciones inherentes a la administración.

Materiales y métodos

La metodología utilizada para el desarrollo del estudio fue de enfoque cualitativo de tipo descriptivo y diseño no experimental. Aplicando los métodos: documental, inductivo-deductivo, analítico-sintético. El enfoque cualitativo según Piza N. et al (2019), utiliza la aplicación de herramientas para la recolección de datos en un contexto y ambiente natural, con el objeto de analizar comportamientos sociales de los individuos que participan dentro del desarrollo del estudio.

En este sentido, el presente estudio de investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo con el objeto analizar el modelo de gestión aplicado en el departamento administrativo del hospital Rodríguez Zambrano de Manta, desarrollando el mismo dentro del ambiente natural, y con la participación del personal que integra el departamento estudiado, quienes serán los informantes claves para alcanzar el objetivo planteado.

La finalidad de la investigación descriptiva según lo indicado por Domínguez G. (2015), es desarrollar la descripción de fenómenos sociales y clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. En este sentido, el estudio se llevó a cabo en un ambiente natural dentro del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, mediante la participación activa de los funcionarios que intervienen en el sujeto de estudio, y que cumplen sus roles en el departamento administrativo de la institución, a fines de analizar y describir sus experiencias en referencia a la necesidad existente a causa de la falta de evaluación de la gestión actual aplicada para el manejo de los procedimientos administrativos ejecutados por la administración de la institución.

El nivel de la investigación es analítico ya que se estudian las variables presentes en el estudio con el propósito de evaluar la efectividad de los procedimientos administrativos que ejecuta la administración del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, con el fin de garantizar el aprovechamiento de los recursos para mejorar la calidad en los servicios de salud prestados por el hospital.

Para finalizar, el diseño de la investigación es no experimental, Kerlinger F. y Lee H. (2002) señalan que la investigación no experimental promueve la búsqueda empírica y sistemática en la que el investigador no posee control directo de las variables independientes. Por lo que, en la

investigación los datos se recolectaron en un solo momento, es decir en un tiempo único, siendo uno de sus propósitos describir las variables en estudio, con la intención de alcanzar el objetivo planteado que es evaluar la efectividad el modelo actual de gestión por procesos aplicado en el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, sin la intención de manipular las variables existentes.

La población de estudio estuvo conformada por las 9 personas que laboran en el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, entre los que se encuentran: 3 analistas administrativos, 3 asistentes administrativos, 1 coordinadora de administración, 1 responsable de compras públicas, 1 secretarias. Al ser una población pequeña se aplicarán los instrumentos a la totalidad de ella.

Como técnicas o instrumentos de recolección de datos para el desarrollo del estudio, se aplicaron la revisión documental, la entrevista y la observación.

- La revisión documental permite analizar y conocer la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos, y la gestión por procesos que permitan la mejora continua en el desempeño de las funciones administrativas.
- La entrevista se aplicó a los funcionarios responsables del departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, a través de un formulario de *googleforms*, a fines de conocer las experiencias ejercidas en el sujeto del estudio.
- Observación se aplica con el objeto de conocer cuáles son los procedimientos que se ejecutan dentro del departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta.

Como métodos para analizar la información obtenida se empleó el método inductivo-deductivo, analítico-sintético. A través del método inductivo-deductivo se analizaron los modelos de gestión por procesos, a fines de evaluar la efectividad en los modelos por procesos en materia administrativa, con el fin de promover una mejora continua en la ejecución de los procedimientos administrativos. Los instrumentos para la obtención de información de fuentes primarias como revisión documental, encuesta dirigida a los funcionarios responsables de la administración del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, y la observación directa de la problemática.

Por último, el método analítico-sintético se pone en práctica mediante el análisis y la evaluación de la efectividad del modelo de gestión de procesos aplicado en el departamento administrativo del hospital Rodríguez Zambrano de Manta.

Resultados y discusión

Resultados de la revisión documental:

Bases teóricas que sustentan las variables en el estudio.

Estado del arte

A continuación, se describen los principales autores que tratan el tema de investigación en el contexto nacional e internacional:

A nivel internacional, Campaña G. (2022), llevó a cabo una investigación en Perú titulada “Propuesta de gestión por procesos para mejorar el sistema de referencia y contra-referencia, Hospital Teodoro Maldonado Carbo - Guayaquil 2022” teniendo como objetivo proponer un modelo de gestión por procesos que permita mejorar el sistema de referencias y contra-referencia, Hospital Teodoro Maldonado Carbo - Guayaquil, al 2022. Resaltando que existe dependencia de sistema de referencia y contra-referencia de la gestión de procesos en un 92,4%; La capacidad tecnológica del hospital cumple las expectativas de atención al paciente, por lo que propone un rediseño del método de ingreso de información en el formulario de referencias y contra-referencia mediante la gestión de procesos.

Esta investigación, aporta una visión de la efectividad que tiene la gestión por procesos para mejorar las operaciones dentro de las instituciones hospitalarias, siendo un referente para el presente estudio de investigación el cual evalúa la efectividad del modelo de gestión por procesos aplicado en el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, con el fin de promover una mejora continua.

De igual manera, Hernández A. (2021) desarrolló una investigación en Cuba, titulada “Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios”, con el objetivo de presentar los principios y bases metodológicas que permitan a las instituciones hospitalarias adoptar la gestión de calidad basada en un enfoque de procesos de los servicios hospitalarios. Declarando que una gestión de calidad basada en un enfoque de procesos mejora el desempeño de las instituciones hospitalarias. A demás se evidencio que los hospitales deben modificar sus modelos de gestión tradicional, lo cual implica, un reordenamiento de los flujos de trabajo, de manera, que aporten valor añadido dirigido a aumentar la satisfacción del paciente y a facilitar las tareas de los profesionales.

La investigación desarrollada por el autor mencionado anteriormente demuestra cuales son las bases metodológicas para aplicar de forma efectiva el modelo de gestión por procesos como un método que se aplica para enfocar el trabajo, permitiendo consigo la mejora en el desempeño de las instituciones hospitalarias.

Por otro lado, a nivel nacional Troya J. (2021) desarrolló un trabajo titulado “gestión por procesos en el área administrativa del gobierno provincial de los ríos durante el periodo 2021”. Teniendo como objetivo de asegurar que los procesos dentro de la gestión administrativa del GAD Provincial de Los Ríos se realicen de acuerdo con lo que indiquen sus estatutos y las demás leyes que los rigen. El GAD Provincial de Los Ríos, durante al año 2021, realizo su gestión por procesos de manera transparente y con miras al cumplimiento tanto de los objetivos como de la misión institucional. Logrando concluir que falta un manual o instrumento que ayude a conocer cuál es el proceso que se lleva a cabo dentro de la institución en el departamento de compras públicas como en el Administrativo, evita que el trabajo en equipo se cumpla con eficiencia, pero se debe rescatar el trabajo en equipo entre las personas encargadas de cada una de las áreas puesto que han sabido solucionar esta problemática sin retrasar los demás procesos.

Siendo esto un aporte para la presente investigación, al identificar que el modelo de gestión por procesos promueve una transparencia en el manejo de los recursos dentro de las instituciones públicas, garantizando el apego en las normativas y políticas institucionales en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Para finalizar, Muñoz, M. (2018) ejecutó un trabajo de investigación titulado “Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria”, el cual tuvo como objetivo generar una guía para el manejo de la gestión de una mediana empresa ubicada en la ciudad de Quito, y el mejoramiento organizacional que requiere dicha empresa. Para la realización de la propuesta se identificaron los procesos que generan valor, aquellos que deben acompañarlos de manera directa como los comerciales y de abastecimiento; además de los estratégicos y de apoyo. En función de estos procesos, se realizó el esquema de operación del sistema, considerando la adaptación del concepto de mejora continua.

Demostrando de esta manera que, mediante los sistemas de gestión por procesos, se puede promover la mejora continua en el funcionamiento organizacional de las instituciones, siendo esto el propósito del presente estudio de investigación, el cual busca evaluar la efectividad de la gestión

por procesos aplicado en el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, con el fin de promover una mejora continua dentro de la institución.

Marco conceptual

Modelo de gestión

Un modelo es un diseño teórico simplificado de un sistema o de una realidad o fenómeno complejo elaborado para posibilitar su comprensión y estudiar su comportamiento (Carrión L. et al, 2016), la gestión es un término importante, engloba todo el acervo de conocimientos sobre la ciencia administrativa ya que mediante ella se desarrolla la acción no solo de administrar y cumplir las cuatro fases del proceso administrativo que determinó Henry Fayol en 1916 (planificar, organizar, dirigir, controlar), sino también abarca otros elementos para lograr los objetivos propuestos, incorpora la estrategia, la mirada al futuro mediante la visión y misión, debe entender el presente con las influencias del entorno y el contexto, debe proyectar diversos escenarios futuros entre los más importantes aspectos (Quintana P., 2020).

Gestión por procesos

Según lo indicado por Muñoz, M (2018), la gestión por procesos representa una herramienta de la administración moderna que permite manejar la gestión organizacional desde el enfoque de los procesos y sus actividades.

En otras palabras, es el conjunto de procesos necesarios que al ejecutarse encaminen al cumplimiento de un objetivo en específico. En el contexto empresarial hace referencia las actividades que se deben realizar para cumplir los objetivos propuestos en la planificación de una organización. Para una correcta gestión se debe seguir cuatro pasos: planificar, organizar, dirigir y controlar (Westreicher, G. 2020). El manejo por procesos facilita la evaluación de los mismos, y proporciona la posibilidad de establecer diversas prioridades sobre los procesos más relevantes, y la identificación de fallas y la mejora de los errores detectados (Muñoz, 2018).

Según Alcalde, P. (2016), para tener una correcta gestión de los procesos, se pueden seguir los siguientes pasos:

- Identificación y secuencia de los procesos
- La descripción de cada uno de los procesos
- El seguimiento y la medición para conocer los resultados que se obtiene

- La mejora de los procesos con base en el seguimiento y la medición realizada.

Es muy importante conocer al detalle cada uno de los procesos que se ejecutan en la organización, entre mayor sea el conocimiento de cada uno de ellos, menores errores se cometerán y por ende los resultados obtenidos serán los previstos. Esto genera un menor desperdicio de recursos tanto humanos y materiales que intervienen al momento de brindar el respectivo bien o servicio.

Mejora continua

La mejora continua se basa en el desarrollo ciclos de mejora en todos los niveles donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización, es aquí donde la aplicación del ciclo dinámico toma importancia pues permite evidenciar los puntos de mejora de manera simultánea al cumplimiento de objetivos (Rodríguez, D. 2017).

Administración

La administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la práctica (May J. et al, 2020).

Procesos administrativos

De acuerdo con LouffatE. (2017), los procesos administrativos se encargan de establecer las relaciones integradas que permitan planear, organizar, dirigir y controlar, de forma sistémica, holística, sinérgica e integradas, todos los procesos identificados en una institución.

Resultados obtenidos con la aplicación de la entrevista:

Tabla 1. *Cuestionario de preguntas aplicado durante la entrevista*

TRIANGULACIÓN DE LA ENTREVISTA

PREGUNTAS	Informantes claves	Perspectiva del investigador	Discusión
¿Cuál es el modelo de gestión implementado actualmente en el departamento	El modelo de gestión implementado actualmente en el departamento administrativo de la	El modelo de gestión por procesos ejecutado de acuerdo ministerial 1537, es un modelo de gestión que permite a la institución generar una	Dentro de los principales resultados obtenidos, se destaca que el

<p>administrativo de la institución?</p>	<p>institución es el de gestión por procesos previsto en el acuerdo Ministerial 1537</p>	<p>reducción en el tiempo empleado en los trámites, brindando consigo una mayor calidad en el servicio prestado.</p>	<p>modelo de gestión por procesos actual aplicado dentro del departamento</p>
<p>¿Considera usted, que el modelo de gestión aplicado actualmente ayuda a distinguir entre lo que es conveniente y lo que es un requisito esencial, con el objetivo de establecer prioridades y trabajar en función de garantizar el bienestar de la institución?</p>	<p>Sí, el modelo de gestión por procesos actual es una herramienta de gran importancia para el manejo de la institución, ya que distingue entre las acciones que son convenientes, y lo que es un requisito esencial, con el objetivo de establecer prioridades y trabajar en función de garantizar el bienestar de la institución.</p>	<p>Gracias al modelo de gestión actual implementado en el departamento administrativo, la institución puede optimizar los procesos de gestión, ya que mediante la distinción de las prioridades se puede establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos que se ejecutan para alcanzar los objetivos planteados.</p>	<p>administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta, ayuda a distinguir entre lo que es conveniente y lo que es un requisito esencial, con el objetivo de establecer prioridades y trabajar en función de garantizar el bienestar de la institución, siendo efectivo en</p>
<p>¿Considera usted, que la gestión administrativa ejecutada actualmente se apega a las normativas y políticas</p>	<p>Sí, la gestión administrativa ejecutada actualmente se apega a las normativas y políticas</p>	<p>La gestión administrativa es una herramienta fundamental para el manejo eficiente de las instituciones. La gestión administrativa ejecutada actualmente dentro de la</p>	<p>la identificación de necesidades para priorizar las funciones en virtud de promover una</p>

<p>políticas implementadas por la institución?</p>	<p>implementadas por la institución.</p>	<p>institución estudiada se apega a las normativas y políticas implementadas por la institución, esta situación es fundamental ya que se orientan al cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas.</p>	<p>mejora continua dentro de la institución. Sobre esta situación se resalta lo expuesto por Castellano R. (2021), quien</p>
<p>¿La dirección administrativa, reconoce la importancia de la gestión por procesos para la mejora de las operaciones ejecutadas en el departamento?</p>	<p>Sí, dentro de la institución reconoce la importancia de la gestión por procesos que ejecuta el departamento para la mejorar el desempeño laboral que se realiza a diario.</p>	<p>Es importante que la dirección administrativa reconozca los procesos de gestión de la institución, debido a que ella es la encargada de coordinar todos los procesos que se establecen en el modelo de gestión con miras a promover un funcionamiento eficiente dentro de la organización.</p>	<p>señala que la gestión por procesos optimiza la identificación de problemas o debilidades con el objeto de analizar las posibles soluciones y llevar a cabo una mejora continua</p>
<p>¿Conoce las responsabilidades que desarrollan sus puestos de trabajo, y puede proponer mejoras de forma continua?</p>	<p>El personal administrativo de la institución estudiada si conoce las responsabilidades que desarrollan sus puestos de trabajo, y puede proponer mejoras de forma continua.</p>	<p>Reconocer los deberes laborales son un aspecto esencial en función de promover un desempeño eficiente que conduzca al éxito de la institución, es por ello que es importante que el personal administrativo de la institución estudiada reconozca las responsabilidades que desarrollan sus puestos de</p>	<p>dentro de las organizaciones. Por otro lado, en la institución se evalúan los procesos ejecutados en el departamento administrativo con el fin de identificar debilidades, y</p>

		trabajo, y puedan proponer ideas que conduzcan a la mejora de sus desempeños.	mejorar de forma continua las operaciones
¿Considera que la gestión por procesos implementada actualmente genera una motivación o empoderamiento en el personal del departamento administrativo de la institución?	La gestión por procesos implementada actualmente genera una motivación o empoderamiento en el personal del departamento administrativo de la institución.	Generar una motivación y compromiso por parte de los colaboradores para alcanzar los objetivos y metas plantadas es una tarea fundamental en la gestión administrativa de los gerentes, esto lo tiene claro la institución estudiada dejándolo ver en la gestión por procesos implementada actualmente, ya que genera una motivación o empoderamiento en el personal del departamento administrativo de la institución.	llevadas a cabo por el departamento. Esta situación es esencial, y coincide con lo expuesto por Cueva J. (2021) en su estudio de investigación, el cual determinó que para llevar a cabo una mejora continua basada en la gestión por procesos es imprescindible la
¿Considera usted que la gestión por procesos contribuye a obtener un alto nivel de calidad en las operaciones que ejecuta el departamento administrativo?	Sí claro, los procesos que se ejecutan actualmente contribuyen a obtener un alto nivel de calidad en las operaciones que ejecuta el departamento administrativo de la	Mediante la gestión por procesos que se emplea actualmente, la institución logra alcanzar los objetivos planteados dentro del departamento administrativo de forma eficiente y segura, lo cual promueve un buen rendimiento y un alto nivel de calidad en las operaciones que	identificación de la problemática principal que atraviesa la organización desde los distintos enfoques, en este sentido, la gestión por procesos se encuentra siendo

	institución, esto ejecuta la administración de la importante y queda en evidencia organización. efectiva para el cuando se cumplen buen funcionamiento con las asignaciones administrativo del previstas de forma Hospital eficiente y segura.
¿Considera usted que los procesos ejecutados en el departamento administrativo responden a las necesidades que se presentan para el buen funcionamiento de la institución?	Sí, los procesos que se ejecutan dentro del departamento dan solución a las necesidades existentes para realizar un eficiente trabajo. Identificar problemas y necesidades dentro de los departamentos que conforma la institución es un elemento fundamental para que un modelo de gestión sea eficiente, en este sentido el modelo de gestión por procesos actual permite al hospital identificar y dar solución a las necesidades existentes para realizar un eficiente trabajo. Rodríguez Zambrano de Manta, promoviendo consigo una mejora continua en la institución. Para finalizar, es importante mencionar que la gestión por procesos ejecutada dentro del Hospital
¿Considera usted, que la gestión por procesos ejecutada actualmente en el departamento administrativo mejora la gestión e implementación de recursos para la institución?	La gestión por procesos que se cumple dentro del departamento orienta a lo dictado por el ministerio de salud pública del Estado en su acuerdo ministerial 1537, por lo cual conduce al manejo eficiente de los recursos con el El ministerio de salud pública del Ecuador ejecutó un acuerdo ministerial en el año 2012 con la misión de restar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, de acuerdo a ello, la institución estudiada orienta sus procesos apegados a este acuerdo ministerial que conduce al manejo eficiente de los Rodríguez Zambrano de Manta contribuye a obtener un alto nivel de calidad en las operaciones que ejecuta el departamento administrativo de la institución, demostrando

<p>¿Evalúan los procesos ejecutados en el departamento administrativo con el fin de identificar debilidades, y mejorar de forma continua las operaciones llevadas a cabo por el departamento?</p>	<p>objeto de alcanzar las metas planteadas. Los procesos ejecutados en el departamento administrativo son evaluados y verificados por la dirección del departamento, esto con el fin de identificar debilidades, para hacerle frente a las dificultades que se puedan presentar en el desarrollo de las actividades laborales.</p>	<p>recursos con el objeto de alcanzar las metas planteadas. Es importante asegurar el cumplimiento de cada uno de los procesos según lo establezca el modelo de gestión, esto con el fin de verificar un correcto funcionamiento en cada uno de los departamentos que conducen a la institución a desarrollar sus actividades de forma eficiente para garantizar la prestación de un servicio de salud de calidad, ante la ciudadanía.</p>	<p>consigo la importancia y efectividad que tiene la ejecución eficiente de los procesos en las actividades inherentes al desempeño administrativo del hospital. Todo esto coincide con el hallazgo obtenido por López J. (2022) en su estudio de investigación, el cual encuentra</p>
<p>¿Los procesos ejecutados permiten comprender y entender de forma concreta el por qué y para qué se hacen las cosas, y por qué se optimiza el uso de los recursos dentro del departamento administrativo?</p>	<p>Si, la gestión por procesos en la actualidad permite identificar las acciones que se deben realizar con el objeto de promover una eficiencia en el desempeño del departamento en cuanto al uso de los</p>	<p>Conocer la importancia de cada una de las acciones presentes en los procesos que se ejecutan dentro del departamento administrativo es importante para generar una confiabilidad y optimización en los esfuerzos que se realizan en virtud de alcanzar los objetivos o metas planteadas.</p>	<p>que la ejecución de la gestión por procesos a pesar de ser un modelo de gestión relativamente nuevo, y su incursión en las instituciones prestadoras de servicios de salud ha sido gradual,</p>

recursos económicos
y humanos.

ejecutar este
modelo de gestión
dentro de las
instituciones
hospitalarias
mejora la calidad
en el
funcionamiento
de las entidades.

Elaboración propia a partir de la entrevista aplicada a los funcionarios públicos del departamento administrativo (2023).

Conclusiones

El modelo de gestión por procesos dictaminado por el acuerdo ministerial 1537, le ha permitido al Hospital Rodríguez Zambrano de Manta mejorar sustancialmente la calidad de sus servicios y por tanto la satisfacción de sus usuarios. Dentro del departamento administrativo de esta entidad, se han realizado esfuerzos para adaptar su funcionamiento a este modelo de gestión que ha concedido a la administración del hospital motivarse y sentirse empoderado en la ejecución de sus asignaciones, permitiendo consigo un compromiso oportuno de parte del personal, en el buen desempeño laboral dentro de la búsqueda del logro de los objetivos planteados por la institución. De esta manera, se puede concluir que el modelo de gestión por procesos previsto en el acuerdo ministerial 1537 por el Ministerio de Salud Pública del Estado, el cual es aplicado por el departamento administrativo del Hospital Rodríguez Zambrano de Manta ha sido altamente efectivo, ya que no solo promueve el buen desempeño laboral y un eficiente funcionamiento administrativo, sino que, también permite la autoevaluación y determinación de las problemáticas o necesidades dentro de cada proceso, esto con el fin de analizar las posibles soluciones e impulsar una mejora continua en el funcionamiento de la institución.

Referencias

1. Alcalde, P. (2016). Calidad. Madrid- España: Editorial Paraninfo. <https://books.google.com.pe/books?id=M4KKceSe3f4C&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
2. Angulo, B. (2022) “Diseño de un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la microempresa textil Brapin ubicada en la Provincia De Imbabura”. UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE. Ibarra – Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12003/2/04%20IND%20331%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
3. Campaña, G. (2022) “Propuesta de gestión por procesos para mejorar el sistema de referencia y contra-referencia, Hospital Teodoro Maldonado Carbo - Guayaquil 2022”. Universidad Cesar Vallejo. Piura – Perú. Consultado en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87124/Campa%c3%b1a_BGT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
4. Carrión, L., Zula, J., y Castillo, L. (2016). Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador. Revista Ciencia Administrativa, 1, 83-102
5. Castellano, R. (2021). La necesidad de la gestión por procesos. EmburseCaptio. <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>
6. Cueva, J. (2021). Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protection S.A. Universidad Salesiana del Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
7. Domínguez, J. (2015). Manual de Metodología de la Investigación. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote - Perú.
8. Fayol, H. (1916) Administración Industrial y General. Primera versión editada)
9. Hernández, A. (2021) “Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios”. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, Facultad “Manuel

- Fajardo”, Hospital Ortopédico Docente “Fructuoso Rodríguez”. La Habana, Cuba eciMED.
Recuperado de: <file:///E:/MI%20DATA/Downloads/785-6878-1-PB.pdf>
10. Hurtado, J. (2008). "Cómo Formular Objetivos de Investigación", ediciones Quirón, Sypal. 2da edición. Caracas, 2008.
 11. Jordán, J., Jordá, D., Verdesoto, O., & Ludeña, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. Recuperado desde <file:///E:/MI%20DATA/Downloads/administrador,+006-Jordan.pdf>
 12. Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales (4ª ed.). México: McGraw-Hill, p. 124.
 13. Louffat, E. (2017). Diseño organizacional basado en procesos. México D.F: Cengage Learning.
 14. López, J. (2022). La gestión por procesos en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud en Colombia: Un recorrido desde sus inicios, hasta su implementación en la actualidad. Universidad de Antioquia, Colombia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/26097/2/L%C3%B3pezJuliana_2022_Gestion%20por%20Procesos.pdf
 15. May, J. Romero, D. Herrera, D. & Cruz, M. (2020). Temas de Administración. Recuperado desde https://www.cecycampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/6toSemestrePropedeutico/06_PRO_P_Temas_de_Administracion_2do_parcial.pdf
 16. Ministerio de Salud Pública (2012). ESTATUTO ORGANICO GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE HOSPITALES Acuerdo Ministerial 1537 Registro Oficial Edición Especial 339 de 25-sep.-2012. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/04/ESTATUTO-GESTION-ORGANIZACIONES-HOSPITALES-RO-339-25-09-2012.pdf>
 17. Muñoz, M. (2018), “Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria” Universidad Andina Simón

- Bolívar Sede Ecuador. Quito – Ecuador. Recuperado desde:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
18. Piza, N. Amaiquema, F. y Beltrán, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. Conrado vol.15 no.70 Cienfuegos sept.-oct. 2019. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000500455&script=sci_arttext&lng=pt
19. Quintana P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. Universidad Autónoma del Beni “José Ballivián, Bolivia. Recuperado desde <https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988007/html/>
20. Rodríguez, D. (2017). Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella. Recuperado desde <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA%20DE%20IMPLEMENTACION%20DE%20LA%20GESTION%20POR%20PROCESOS%20EN%20LAS%20ACTIVIDADES%20MISIONALES%20Y%20DE%20APOYO%20DE%20LA%20FUNDACION%20DESAYUNITOS%20CREANDO%20HUELLA..pdf>
21. Silva, V. (2013). “Aplicación de gestión por procesos, como herramienta de apoyo al mejoramiento del Hospital Dr. Eduardo Pereira”. Universidad De Chile. Recuperado desde https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/180869/Tesis_Viviana%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y
22. Troya, J. (2021) “gestión por procesos en el área administrativa del gobierno provincial de los ríos durante el periodo 2021”. Universidad técnica de Babahoyo. Ecuador. Recuperado desde: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/11239/E-UTB-FAFI-ING.COM-000836.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Westreicher, G. (2020). Economipedia: Gestión. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

© 2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).