



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

"LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN BASE AL CONOCIMIENTO PMBOK ORIENTADA
A LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN DE LAS HISTORIAS
CLÍNICAS, EN LA CLÍNICA VIRGEN DEL ROSARIO"

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

CARLOS MANUEL ESCALANTE DELMAR

ASESOR:

ABRAHAM CÁRDENAS SAAVEDRA

JURADO:

DR ALEJANDRO PAREDES SORIA

DR ELMO RAMÓN ZAVALA SHEEN

DR WILLIAN SEBASTIÁN FLORES SOTELO

LIMA - PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mis padres, por haberme brindado constante apoyo en llegar en mi desarrollo profesional.

CARLOS MANUEL ESCALANTE DELMAR

Índice

DEDICATORIA	I
RESUMEN	VI
ABSTRACT.....	VII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Descripción del problema.....	6
1.3. Formulación del Problema	8
1.3.1 Problema general.	8
1.3.2. Problemas específicos.....	8
1.3.2.1. <i>Problema específico 1.</i>	8
1.3.2.2. <i>Problema específico 2.</i>	8
1.4. Antecedentes	9
1.4.1. Antecedente internacional.	9
1.4.2. Antecedentes nacionales.	9
1.5. Justificación de la investigación.....	14
1.5.1. Justificación metodológica.	14
1.5.2. Justificación teórica.	15
1.5.3. Justificación práctica.	15
1.5.4. Importancia de la investigación.....	15
1.6. Limitaciones de la investigación	16
1.7. Objetivos	16
1.7.1. Objetivo general.	16
1.7.2. Objetivos específicos.....	16
1.7.2.1. <i>Objetivo específico 1.</i>	17
1.7.2.2. <i>Objetivo específico 2.</i>	17
1.8. Hipótesis.....	18
1.8.1. Hipótesis general.	18
1.8.2. Hipótesis específicos.	18

1.8.2.1. Hipótesis específico 1.....	18
1.8.2.2. Hipótesis específico 2.....	18
II. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Marco conceptual.....	19
2.1.1. Dirección.....	19
2.1.2. Proyecto.....	20
2.1.3. Factible.....	20
2.1.4. Viable.....	20
2.1.5. Conocimiento.....	20
2.1.6. Gestión.....	21
2.1.7. Información.....	21
2.2. Teorías generales relacionadas con el tema.....	21
2.2.1. Dirección.....	21
2.2.2. Importancia de la Dirección en la Administración.....	22
2.3. Proyecto.....	23
2.3.1. Concepto de Proyecto.....	23
2.3.2. Beneficios de un proyecto.....	25
2.3.3. Componentes de la gestión eficaz de Proyectos.....	26
2.3.4. Importancia de la finalidad del estudio en un Proyecto.....	27
2.3.5. Definición de éxito en los proyectos.....	29
2.3.6. Entre la viabilidad y la factibilidad.....	30
2.3.7. Ciclo de vida de los proyectos.....	31
2.3.8. Particularidades de las fases del Ciclo de Vida del Proyecto.....	33
2.3.9. Proyecto y rentabilidad.....	34
2.3.10. Proyecto, sensibilidad y sensibilización.....	35
2.3.11. Ética y Proyecto.....	37
2.4. Conocimiento.....	38
2.4.1. Ubicación.....	38
2.4.2. Conocimiento y PMBOK.....	39
2.5. Bases teóricas especializadas sobre el tema.....	40
2.5.1. Concepto de PMBOK.....	40

2.5.2. Antecedentes de la Guía PMBOK.....	41
2.5.3. Estructura de la Guía PMBOK.....	42
2.5.4. Importancia y vigencia de la Guía PMBOK	43
2.5. Optimización	44
2.5.1. Concepto de Optimización	44
2.5.2. Optimización en el constructo de un Proyecto.....	45
2.5.3. Gestión	46
2.6. Información	47
2.6.1. Concepto de Información	47
2.7. Dirección de Proyectos.....	49
2.7.1. Concepto de dirección de proyectos.....	49
2.7.2. Algunas premisas de la Dirección de Proyectos	50
2.7.3. Portafolio de Proyectos versus Programas de Proyectos	52
2.7.4. Dirección de Proyectos en base al conocimiento	55
2.7.5. Los grupos de procesos de la Dirección de Proyectos	57
2.8. Áreas que abarca la Dirección de Proyectos	59
2.8.1. Gestión de la integración del proyecto.....	59
2.8.2. Gestión del alcance del proyecto.....	59
2.8.3. Gestión del cronograma del proyecto.....	60
2.8.4. Gestión de los costos del proyecto.	60
2.8.5. Gestión de la calidad del proyecto.	60
2.8.6. Gestión de los recursos del proyecto.....	60
2.8.7. Gestión de las comunicaciones del proyecto.....	60
2.8.8. Gestión de los riesgos del proyecto.....	60
2.8.9. Gestión de las adquisiciones del proyecto.....	60
2.8.10. Gestión de los interesados del proyecto.	61
2.9. Gestión de Información.....	61
2.9.1. Concepto de Gestión de Información.....	61
2.10. Dirección de Proyectos orientada a Gestión de Información.....	63
2.10.1. Concepto de Dirección de Proyectos orientada a Gestión de Información.....	63

III. MÉTODO	65
3.1. Tipo de Investigación	65
3.2. Población y muestra	66
3.2.1. Población	66
3.2.2. Muestra	66
3.3. Operacionalización de variables	68
3.4. Instrumentos	70
3.5. Procedimientos	71
3.6. Análisis de datos	71
IV. RESULTADOS	72
4.1. Contrastación de hipótesis	72
4.2. Evaluación de Hipótesis principal	72
4.3. Evaluación de Hipótesis Secundaria 1	74
4.4. Evaluación de Hipótesis Secundaria 2	75
4.5 Análisis e interpretación	77
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	103
5.1. Discusión	103
VI. CONCLUSIONES	107
VII. RECOMENDACIONES	109
VIII REFERENCIAS	110
IX. ANEXOS	115
Anexo 1: Matriz de consistencia	115
Anexo 2: Ficha de instrumentos a utilizar	116
Anexo 3: Validación de instrumentos	122
Anexo 4: Confiabilidad de instrumentos	123

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo: lograr a través de la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK en la clínica Virgen del Rosario. Los resultados más importantes de la investigación son: 1) El 83% de los encuestados acepta que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorada. aplicando una dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario. 2) El 73% de los encuestados acepta que mejorará el servicio de la obtención de la historia clínica si fuera automatizado. 3) Existe una correlación entre la aplicación de la dirección de proyectos y la gestión de la información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario. Adicionalmente, se llegaron a las siguientes conclusiones: Aplicando una dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario; Aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas; Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

Palabras clave: Dirección de proyectos; guía del PMBOK; gestión de la información.

CARLOS MANUEL ESCALANTE DELMAR

ABSTRACT

The present thesis aims to achieve through project management to optimize the management of the information of clinical records using the PMBOK standard in the clinic Virgen del Rosario. The most important results are: 1) 83% of respondents agree that it is necessary for the clinical records management service to be improved. applying a project management to improve the management of clinical records in the Virgen del Rosario clinic. 2) 73% of the respondents accept the service of obtaining the medical record if it were automated. 3) There is a correlation between the application of project management and the management of clinical records in the clinic Virgen del Rosario. Additionally, the following conclusions were reached: Applying a project management will optimize the information management of the clinical records in the clinic Virgen del Rosario; Applying the groups of processes of the direction of projects will optimize the management of information of the clinical histories; Applying the areas of knowledge of the project management will optimize the management of information of clinical records.

Keywords: Project management; PMBOK guide; information management.

CARLOS MANUEL ESCALANTE DELMAR

I. INTRODUCCIÓN

En la clínica Virgen del Rosario cumplen diversos servicios referidos a la salud. La gerencia de la clínica ha determinado que existe la necesidad de mejorar el proceso de gestión de las historias clínicas. Por ello, la presente tesis abordará conceptos referidos a la dirección de proyectos. La tesis titulada "**La Dirección de Proyectos en base al conocimiento PMBOK orientada a la optimización de la Gestión de Información de las historias clínicas, en la Clínica Virgen del Rosario**" contribuirá a atender la necesidad requerida por la clínica. A continuación, se realizará las respectivas explicaciones breves de cada capítulo y anexos de la investigación.

En el capítulo 1 se explica sobre los antecedentes bibliográficos, planteamiento del problema, objetivos de la tesis, la justificación de la tesis, los alcances y limitaciones y la definición de variables.

Posteriormente, en el capítulo 2 se menciona el marco teórico donde se detalla las teorías generales relacionados al tema de la dirección. Luego se explicará con las explicación de conceptos especializados de la dirección de proyectos utilizando la metodología PMBOK, el marco conceptual que contiene la definición de términos cuyo significado provienen del diccionario de la Real Academia Española y la hipótesis de la tesis.

Luego, en el capítulo 3 se menciona sobre el tipo, diseño de la investigación; estrategia de la prueba de hipótesis, la operacionalización de variables donde se determinará las dimensiones e indicadores; la población y muestra del estudio y las técnicas de la investigación.

Adicionalmente, en el capítulo 4 se realiza la contrastación de hipótesis utilizando la técnica estadística del chi cuadrado. Adicionalmente, se mostrará los resultados a partir de la encuesta con su respectiva interpretación.

Ulteriormente, en el capítulo 5 se detalla sobre la discusión a partir de los resultados de la investigación, se mencionarán las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

Finalmente, se detalla los anexos que incluyen la matriz de consistencia, la ficha técnica del instrumento utilizado, la verificación y validación de instrumentos.

1.1. Planteamiento del Problema

A continuación, se procederá a explicar sobre el rubro de la clínica Virgen del Rosario, sus servicios que brinda y procesos para otorgue un mayor entendimiento de sus problemas encontrados.

La clínica Virgen del Rosario es una empresa privada que brinda servicios de salud a la población en las áreas de medicina y cirugía a los pacientes. Sus fundadores son el Dr. Rolando Garay Villavicencio y el Sr. Francisco Ortiz Tocre.

La clínica brinda los siguientes servicios:

Emergencia las 24 horas, Hospitalización, Centro Quirúrgico, Sala de Recuperación, Nursery, Ecografía, Rayos X, Farmacia, Laboratorio las 24 horas, Vacunación, Anestesiología, Cardiología, Cirugía Cardiovascular, Cirugía General, Cirugía Pediátrica, Dermatología, Endocrinología, Gastroenterología, Ginecología y Obstetricia, Medicina General, Medicina Interna, Nefrología, Neumología, Odontología, Otorrinolaringología, Pediatría, Traumatología y Ortopedia, Urología, Especialidades, Mastología Oncológica.

En cuanto a la gestión de la información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario se explicará su respectiva lista de actividades que ayudará en la identificación del problema.

A continuación, se listará las actividades de gestión de información de la historia clínica y su regreso al archivo cuando se trate de una consulta externa

1. El paciente va a caja a pedir y pagar la cita.
2. Caja envía la notificación electrónica del paciente al área de estadística.

3. El personal del área estadística solicita al personal de archivo que se le entregue la respectiva historia clínica del paciente.
4. El personal del área estadística busca la historia clínica del paciente en el archivo.
5. El personal del área estadística lleva la historia clínica del paciente al consultorio externo y entrega a la técnica en enfermería.
6. La técnica en enfermería entrega al médico.
7. Al final del turno, el personal del área de estadística recoge todas las historias clínicas en los respectivos consultorios externos.
8. El personal de estadística lleva las historias clínicas y entrega al personal de archivo.
9. El personal de archivo guarda las historias clínicas.

Ulteriormente, se listará las actividades de la gestión de la información de la historia clínica en emergencia hasta que el paciente es dado de alta.

1. El paciente o familiar va a emergencia a solicitar atención.
2. El personal técnico en enfermería del área de emergencia envía la notificación del paciente al área de estadística.
3. El personal del área estadística solicita al personal de archivo que le entregue la respectiva historia clínica del paciente.
4. El personal del área estadística busca la historia clínica del paciente en el archivo.
5. El personal del área estadística lleva la historia clínica del paciente a emergencia y entrega a la técnica en enfermería.
6. El médico evalúa al paciente y registra su estado y tratamiento en la historia clínica de emergencia.
7. El médico adjunta la historia clínica de emergencia a la historia clínica del paciente.

8. Al final del turno el personal del área de estadística recoge todas las historias clínicas en el área de emergencia siempre y cuando aquellos pacientes no hayan sido derivados a hospitalización. En caso contrario, la historia clínica es enviado al piso donde se encuentra hospitalizado el paciente y dejarlo en la estación de hospitalización
9. Para aquellos pacientes no hospitalizados y dados de alta, el personal de estadística lleva sus historias clínicas y se lo entrega al personal de archivo y el personal de archivo guarda las historias clínicas.

Posteriormente, se listará las actividades de la gestión de la información de la historia clínica en emergencia para hospitalización hasta que el paciente es dado de alta.

1. El paciente está siendo atendido en hospitalización.
2. La historia clínica del paciente se encuentra en la estación de hospitalización que fue entregado del área de emergencia.
3. La técnica en enfermería entrega al médico.
4. Para aquellos paciente que han sido dados de alta, al final del turno el personal del área de estadística recoge todas las historias clínicas.
5. El personal de estadística lleva las historias clínicas y entrega al personal de archivo.
6. El personal de archivo guarda las historias clínicas.

Ulteriormente, se listará las actividades de la gestión de la información de la historias clínicas en hospitalización que no ingresa por emergencia

1. El paciente va a la estación de enfermeras de hospitalización.
2. Hospitalización envía la notificación de la historia clínica del paciente al área de estadística.

3. El personal del área estadística solicita al personal de archivo que le entregue la respectiva historia clínica del paciente.
4. El personal del área estadística busca la historia clínica del paciente en el archivo.
5. El personal del área estadística lleva la historia clínica del paciente al consultorio externo y entrega a la técnica en enfermería.
6. La técnica en enfermería entrega al médico.
7. Para aquellos pacientes que han sido dados de alta, al final del turno el personal del área de estadística recoge todas las historias clínicas.
8. El personal de estadística lleva las historias clínicas y entrega al personal de archivo.
9. El personal de archivo guarda las historias clínicas.

1.2. Descripción del problema

Los problemas encontrados en la empresa son:

- El personal médico no cuenta con equipos de computo para registro de la información de las historias clínicas.
- El registro del historial clínico es realizado por medio de formato de papeles.
- El historial clínico solo es accedido realizando la solicitud en historia por lo que esto conlleva tiempo y afecta a la eficiencia del servicio.
- La información de los servicios de la clínica no está permanentemente publicados en el Internet.

Se listará las causas de los problemas identificados:

Debido a la demanda de los servicios de la clínica, no se cuenta con un sistema informático que cumpla la función del registro automatizado de las historias clínicas.

La clínica no cuenta con una adecuada infraestructura tecnológica que pueda solventar la implementación del sistema informático.

1.3. Formulación del Problema

La presente investigación me ha permitido un análisis e interpretación de los hechos establecidos en la realidad problemática. Dentro de esta realidad del contenido he logrado formular el problema principal del cual se derivan los problemas secundarios todos ellos en el proceso de investigación nos han permitido a través del estudio de campo llegar realmente a contrastar la hipótesis frente a los objetivos esperados.

1.3.1 Problema general. ¿En qué medida la dirección de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK en la clínica Virgen del Rosario?

1.3.2. Problemas específicos. Se tiene los siguientes dos problemas específicos:

1.3.2.1. Problema específico 1. ¿En qué medida la aplicación de los grupos de procesos de la dirección de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK?

1.3.2.2. Problema específico 2. ¿En qué medida la aplicación de las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK?

1.4. Antecedentes

A continuación, se presentará las investigaciones de otros autores relacionados al tema de la presente investigación, tomando en cuenta la metodología de investigación de (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

1.4.1. Antecedente internacional.

Lagoa (2015), explica en su artículo que en el Servicio Gallego de Salud (Sergas), ubicado en la comunidad autónoma de Galicia en España, requiere de mejorar los procesos clínicos de los pacientes. Para lograr ello, es necesario la implementación de un sistema informático llamado Lanus Versión 5. Este sistema tendrá la capacidad de integrar con otros proyectos informáticos que son Hogar Digital, Hogar en Casa y historia clínica de procesos asistenciales (HCEPRO). El proyecto encargado de implementar el sistema es financiado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).

Por consiguiente, aun que no se detalla sobre el método de gestión de proyectos en esta investigación. Sin embargo, las personas involucradas del Servicio Gallego de Salud han determinado que la manera de optimizar sus procesos clínicos es por medio de la implementación de un sistema informático integrado.

1.4.2. Antecedentes nacionales.

Echevarría García (2015), establece en su investigación que la optimización de mejorar los servicios de salud se realiza mediante sistemas de información e ingeniería. Estos sistemas son desarrollados en los talleres de proyectos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. El conjunto de proyectos que son implementados por los equipos de trabajo es llamado Línea Salud. Cada uno de los equipos se encargan de investigar acerca del contexto de salud nacional y

mundial. Un segundo punto de esta investigación es de la definición de un comité de salud encargado de definir los objetivos y controlar las acciones de la Línea Salud

En conclusión, esta investigación muestra que una forma de mejorar los procesos de los servicios del sector salud es por medio de equipos de proyectos y elaboración de sistemas de informática.

Diaz Nagaki, Orbegozo Hurtado, Safra Montoya, & Trisollini Parodi (2013) presentan la investigación de las actuales sistemas de tecnologías de información en el sector salud en el Perú y en el extranjero. Para ello se han valido de entrevista al personal experto en el tema así como la investigación por medio de Internet. Además recopilaron información referentes a la salud pertenecientes al Ministerio de Salud y EsSalud.

Por consiguiente, esta investigación sirve de antecedente para la implementación del proyecto para la optimización de la gestión de las historias clínicas de la clínica Virgen del Rosario.

Osusky Ávalos (2013), establece en su investigación que las empresas virtuales Salud-able y E-Construction, que son parte de la Escuela de Ingeniería de Sistemas de información de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, se encargue de definir y organizar los procesos relacionados al sector salud. Para ello realizaron análisis FODA, planteamientos estratégicos. Luego se define el producto o entregables a partir del resultado del proyecto.

Por ende, esta investigación nos muestra un caso de que la gestión de proyectos se aplica en el sector salud para mejorar sus procesos como parte de los objetivos del planeamiento estratégico de la empresa.

Bustamante, Rodríguez Frías, & Bernal (2013), establecen en su investigación que la clínica MISALUD brinda servicios ambulatorios dirigidos a hogares de sector socioeconómico C y D. Además cuenta con su herramienta de historia clínica familiar. Los investigadores sustentan que existen 2 áreas de gestión, que les permite que su retorno sobre la inversión, valor actual neto y la tasa interna de retorno supere los mínimos establecidos, que son los siguientes: El primero es el área de gestión de recursos humanos cuyo objetivo es fomentar los valores de la organización y promover la capacitación de trabajo en el personal; mientras que la segunda área es la gestión del marketing que tiene el objetivo de que el personal se identifique con la marca y que tenga constante comunicación con el personal responsable del área de marketing.

Se infiere que esta investigación utiliza conocimientos de gestión de proyectos como son el retorno de la inversión, valor actual neto y tasa interna de retorno; aunque no se aplica, exactamente, como lo establece la metodología de gestión de proyectos del PMBOK. Además, la investigación tiene su enfoque particular de cómo mejorar los procesos de la clínica MISALUD que es por medio de las áreas de gestión de recursos humanos y marketing.

Romero Chamba (2015), explica en su investigación que en el Hospital Alberto Sabogal que se encuentra en la provincia constitucional del Callao atiende a pacientes menores de cinco años que tiene enfermedades agudas respiratorias. Se realizó el estudio de que hubo incremento de

fallecimiento en un 40% de muertes de niños en las instalaciones del hospital. Por lo tanto, la dirección general del hospital determinó que es necesario implementar un área de emergencia pediátrica que cuente con un sistema red de gases medicinales. Para lograr ello, se decidió realizar la respectiva gestión de proyectos con asesoría de la oficina de proyectos de inversión (OPI).

En conclusión, se muestra un caso crítico en el servicio del hospital y que debe ser mejorado por medio de especialista en gestión de proyectos.

Soto Vicente (2015), establece en su investigación que en la Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales (ADIFAN) se requiere la necesidad del desarrollo de un producto llamado Jarabe de Hierro Polimaltosado. Para lograr ello se debe de establecer el siguiente proyecto con la metodología gestión de proyectos PMBOK. En el desarrollo del trabajo se explica sus conceptos, herramientas y metodologías de las áreas de conocimiento que comprende la metodología. Además para realizar la implementación del proyecto se requiere de la aprobación de la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID).

Por consiguiente, a partir de esta investigación que el uso de la metodología de gestión de proyectos es aplicado en el sector de la industria farmacéutica.

Núñez Fernández (2005), explica en su investigación que en el Banco de Crédito de Perú (BCP) cuenta con un área llamada División de Sistemas y Organización que se encargaba de realizar actividades relacionadas a tecnologías de información; sin embargo, el problema es que no se han realizado bajo una metodología de gestión de proyectos. Para lograr ello, el banco se establece como objetivos a partir del proceso de administración de requerimientos determinar los

posibles proyectos a implementar, implantar una oficina de gestión de proyectos y definir el proceso metodológico de gestión de proyectos, para esta investigación se aplicó el Project Management Institute (PMI).

En conclusión, esta investigación demuestra que aplicar una metodología de gestión de proyectos es indispensable para cumplir con los requerimientos del Proceso de Administración de Requerimientos, debido a que se puede establecer controles y pruebas de los entregables finales.

Espinoza Ñaña (2015), establece en su investigación que en el hospital Octavio Mongrut se realizó un estudio para mejorar la calidad de atención de cirugía. Primero, se realizó una verificación de la calidad de llenado de las historias clínicas mediante un documento llamado Check List. Luego hicieron pruebas de llenado de información mediante el sistema informático de historias clínicas electrónicas. Después realizaron sus mediciones de promedio y determinaron que la media de registro de las historias clínicas electrónicas es mayor que las historias clínicas manuales. Dentro del formato de la historia clínica; las secciones de filiación, antecedentes, consulta y presentación del expediente se aprecia la mejora del registro de la información de manera electrónica

Por ende, la automatización del registro de las historias clínicas mejora la calidad del servicio para el hospital. Aunque este tipo de estudio se puede aplicar también para una clínica.

Gutarra Mejía & Quiroga Rosas (2014), explica en su investigación que en el Centro de Salud Perú tercera zona que se encuentra en el distrito de San Martín de Porres se tiene la necesidad de mejorar el proceso de atención y la calidad de la atención de los pacientes. Para lograr ello, se requiere de automatizar el registro de las historias clínicas que permite estandarizar e integrar la información. La metodología para gestión de proyectos ágil utilizada fue SCRUM. Una vez instalado el sistema informático, se ha disminuido el tiempo de atención y la información se almacena en una base de datos evitando el uso del papel.

En conclusión, la investigación demuestra que el uso de la gestión de proyectos fue indispensable para la mejora de servicio de atención y de calidad. Aunque en este caso en particular se ha utilizado de una metodología de gestión de proyecto que tiene la característica de ágil y que es diferente al PMBOK.

1.5. Justificación de la investigación

Se toma como referencia la teoría explicada en el libro de (Tafur Portilla & Izaguirre Sotomayor, 2015) sobre cómo desarrollar la justificación por tipos.

1.5.1. Justificación metodológica. Para llegar al resultado de la investigación, se requiere de instrumentos de recolección de datos como cuestionario o encuesta. Además de utilizar una metodología de gestión de proyectos, para esta investigación el PMBOK. Incluso, se va requerir, en la ejecución del proyecto, de técnicas de construcción de sistema informático.

1.5.2. Justificación teórica. A partir del problema principal y específicos identificados en la presente investigación nos permitirá realizar una reflexión profunda de los conocimientos teóricos existentes estadísticos y de la metodología de gestión de proyectos PMBOK.

1.5.3. Justificación práctica. El resultado de la investigación será dedicado a la clínica Virgen del Rosario. El producto resultante por medio de la realización del proyecto en la clínica será de un sistemas informático que ayudará a mejorar la gestión de la información de las historias clínicas. De esta manera se logra con uno de los objetivos del plan estratégico de la clínica.

1.5.4. Importancia de la investigación. La importancia de la investigación radica en que, actualmente, existe una ineficiencia en la gestión de la información de las historias clínicas del paciente. Por lo tanto, la presente investigación nos permitirá a determinar los objetivos y métodos para resolver los problemas identificados. La implementación de la solución del problema obedece a los planteamientos estratégico de la organización y así mantener con el cumplimiento de sus metas. Adicionalmente, es necesario mencionar que una vez que el entregable del producto sea puesto en marcha, eso dará oportunidad realizar un análisis del impacto social en los trabajadores de la clínica Virgen del Rosario por medio de su desenvolvimiento y de esta manera medir la nueva efectividad de los trabajadores respecto a la gestión de la información de las historias clínicas.

1.6. Limitaciones de la investigación

Este trabajo alcanza a la clínica Virgen del Rosario dirigido al personal médico y administrativo. Adicionalmente, se utilizará la guía de PMBOK como referencia base para la técnica de gestión de proyectos.

Las limitaciones del trabajo son la falta de documentos referido a los procesos de la clínica por lo que se ha tenido que ser definido con el gerente de la clínica.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general. Lograr a través de la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK en la clínica Virgen del Rosario.

1.7.2. Objetivos específicos. Son los siguientes dos objetivos específicos:

1.7.2.1. Objetivo específico 1. Lograr que la aplicación de los grupos de procesos de la dirección de proyectos optimice la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK.

1.7.2.2. Objetivo específico 2. Lograr que la aplicación de las áreas de conocimiento de la dirección optimice la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general. Aplicando una dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.

1.8.2. Hipótesis específicos.

1.8.2.1. Hipótesis específico 1. Aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

1.8.2.2. Hipótesis específico 2. Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Dirección. La Real Academia Española (2014) contempla trece significados de la expresión Dirección, que incluye:

1. f. Acción y efecto de dirigir.
2. f. Tendencia de algo inmaterial hacia determinados fines.
3. f. Camino o rumbo que un cuerpo sigue en su movimiento.
4. f. Consejo, enseñanza y preceptos con que se encamina a alguien.
5. f. Conjunto de personas encargadas de dirigir una sociedad, un establecimiento, una explotación, etc.
6. f. Cargo de director.
7. f. Oficina o casa en que despacha el director o los directivos.
8. f. domicilio (lugar en que alguien se considera establecido).
9. f. Señas que indican dónde y a quién se envía una carta, documento o bulto
un mensaje por correo electrónico.
10. f. Línea sobre la que se mueve un punto, que puede ser recorrida en dos sentidos opuestos.
11. f. Geol. Arrumbamiento de la intersección de las caras de una capa o filón con
un plano horizontal.

12. f. Inform. Expresión alfanumérica que representa un emplazamiento en la memoria de una computadora.

13. f. Mec. Mecanismo que sirve para guiar automóviles y otros vehículos.

2.1.2. Proyecto. Cuando revisamos la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos del Project Management Institute, Inc (2013) encontramos que en su Glosario, define Proyecto de esta manera concreta: **“Proyecto / Project.** Un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”.

2.1.3. Factible. La Real Academia Española (2014) contempla el siguiente significado: "1. adj. Que se puede hacer".

2.1.4. Viable. La Real Academia Española (2014) contempla el siguiente significado: "1. adj. Dicho de un asunto: Que, por sus circunstancias, tiene probabilidades de poderse llevar a cabo".

2.1.5. Conocimiento. La Real Academia Española (2014) contempla diez interpretaciones. Siendo pertinentes para nuestros fines, dos significados refieren a: "1. (m) Acción y efecto de conocer;" y "3. (m) Noción, saber o noticia elemental de algo."

2.1.6. Gestión. La Real Academia Española (2014) le asigna dos conceptos o significados a esta expresión: "1. f. acción y efecto de gestionar. 2. f. acción y efecto de administrar".

2.1.7. Información. La Real Academia Española (2014), ofrece ocho significados para la palabra en estudio, dos de ellos referentes para el presente trabajo, señala que "5. f. Comunicación o adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una materia determinada. 6. f. Conocimientos comunicados o adquiridos mediante una información".

2.2. Teorías generales relacionadas con el tema

2.2.1. Dirección. La expresión "Dirección" procede del latín "Directio", es de lectura polivalente y su uso se permite para diversas actividades. Nosotros, por razones de la investigación y el tema le daremos una connotación vinculada a la Gestión y Administración, por lo que la acepción es la de "Acción y efecto de dirigir", la de "Tendencia de algo inmaterial hacia determinados fines", "Consejo, enseñanza y preceptos con que se encamina a alguien".

No obstante, existen aportes complementarios para una mayor comprensión del término, como el que proporcionamos a continuación:

La palabra dirección viene del latín "directio" y sus compuesto por el prefijo "di" que quiere decir divergencia múltiple, "regere" regir, dirigir, enderezar y gobernar más el sufijo "ción" de acción y efecto, entonces se puede decir que según su etimología este término hace alusión a la acción y efecto de dirigir.

Otro común uso de la palabra reside en la descripción de un grupo de personas orientadas a dirigir una empresa, organización o a una persona con un determinado fin.

Es decir que en las empresas se entiende como dirección el proceso en el cual los líderes o personas que buscan producir con sus empleados para alcanzar determinados fines que son están compuestos por tres elementos para que haya una dirección como la circunstancia que es un elemento preciso que va unido a la sustancia que requiere una dirección, el líder es el jefe o director que dirige un grupo social o de otra colectiva, y los dirigidos son los que reciben órdenes del líder de las direcciones, el líder que dirige al equipo, debe tener cierta capacidad para obtener los resultados esperados que tienen como características la objetividad, la honradez, la autenticidad, el empeño y la integridad.

La dirección suele ser relacionada a lugares físicos pero también se utilizan en el mundo virtual donde se puede recibir y enviar mail, archivos, etc... y pueden ser utilizadas para acceder a páginas web (Venemedia, 2014).

En ese sentido, entendemos por Dirección, como la acción y efecto de dirigir, llevando algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar y por tanto es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin.

Con este punto de partida, naturalmente que iremos perfilando el concepto hacia la aplicación específica que motiva esta investigación y que es la Dirección de Proyectos en favor de una institución.

2.2.2. Importancia de la Dirección en la Administración. La Dirección en la administración, forma parte del proceso de ésta y se encuentra exactamente en el centro del mismo, ubicación importante porque le permite armonizar y equilibrar todas las etapas administrativas previas y posteriores, siendo las previas, las de Planificar y Organizar y las

posteriores, las de Ejecutar y Controlar. La Dirección se encuentra ubicada entre la Organización y la Ejecución, motivo por el cual subordina y ordena todos los pasos del proceso.

Esta importancia se nota a través de ciertas situaciones comunes en las instituciones, tales como por ejemplo el hecho de que:

1. Brinda la seguridad de una conducción, aliviando las tensiones o temores de los dirigidos.
2. Gracias a la Dirección, se hace posible que los objetivos, metas corporativas y forma de alcanzarlos, se socialicen corporativamente.
3. Propicia y genera la comunicación corporativa necesaria.
4. Establece, precisa y determina los comportamientos esperables por parte de los colaboradores de la institución.
5. Gesta claridad, certidumbre y seguridad entre los colaboradores, para que puedan alcanzar niveles de productividad más elevados y/o mejoren los ya existentes.

2.2.3. Componentes de la Dirección en Administración. Son necesarios tres componentes para que haya dirección (concepto.de, 2015)

1. **Circunstancia**, momento en el cual se necesita presencia directriz.
2. **Líder**, aquel que tiene autoridad formal o moral para conducir.
3. **Dirigidos**. Aquellos que son quienes deben encarnar lo instruido y dirigido.

2.3. Proyecto

2.3.1. Concepto de Proyecto. Etimológicamente, la palabra Proyecto es una expresión originada en el latín que tiene dos acepciones:

En una de ellas Venemedia (2014), se entiende como la “estrategia compuesta por conocimientos y acciones de diferente naturaleza que permitirán alcanzar/cumplir con determinado objetivo, y así responder a esa necesidad/problema”.

La segunda acepción está ligada a la arquitectura o ingeniería, y en esta disciplina, se entiende como el conjunto preciso de cálculo, estudios, e instrucciones para desarrollar una obra.

En cualquier caso, el Proyecto se ha instituido en una herramienta muy importante para trabajar diversos aspectos de la vida cotidiana e institucional, herramienta que se diseña de manera procesal o procedimental.

Gido & Clements (2012) en su libro “Administración exitosa de proyectos”, señala al empezar el mismo, que: “Un proyecto es un esfuerzo para lograr un objetivo específico por medio de una serie particular de tareas interrelacionadas y el uso eficaz de los recursos” (pág. 4).

No obstante, fundamentan su definición en ciertas particularidades que debe tener un Proyecto, tales como:

1. Objetivo;
2. Tareas interdependientes.
3. Recursos.
4. Tiempos y períodos de vida finitos.
5. Tareas.
6. Patrocinador o cliente.
7. Grados de incertidumbre.

Finalmente, Julio Sarmiento, de la Universidad Javeriana (Sarmiento, s.f), señala de manera concreta que: “Un proyecto no es más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana”.

2.3.2. Beneficios de un proyecto. Son múltiples los beneficios que conlleva un Proyecto, adicionalmente a ser una garantía del logro seguro de resultados y expectativas.

Para Rosani Castillo (Todo sobre proyectos 2013)

- Transforman las ideas en logros tangibles reales.
- Son de interés colectivo o personal.
- Motivan y exigen trabajos en equipo interdisciplinarios.
- Sirven para dar soluciones a un problema y aprovechar las oportunidades que existen en el entorno.

Para Areli Cruz (Aris 2007)

- Se delega y/o asume responsabilidad total sobre un sistema.
- Dentro del grupo de trabajo se pueden compartir funciones o intercambiar experiencias.
- Hay capacidad de cubrir funciones entre los miembros del equipo por eventualidades de fuerza mayor que pueden ocurrir.
- Hay intercambio de experiencias y posibilidades mayores de promoción al personal destacado.
- Mayor control sobre la ejecución de las metas previstas y cumplimiento de los plazos establecidos.

Para el Instituto Tecnológico del Cantábrico (ITC 2015), expertos en consultoría de formación y gestión de proyectos, hay diez razones que abogan en favor del Proyecto como instrumento de Gestión:

1. Somos más eficientes en la entrega de los proyectos.
2. Aumenta la satisfacción de los clientes.
3. Aprendizaje y aprovechamiento de la experiencia.
4. Mejora la unión y el desarrollo del equipo.
5. Mayor ventaja competitiva.
6. Nuevas oportunidades para expandir nuestro negocio.
7. Mejora la flexibilidad de la empresa y su orientación al mercado.
8. Mayor control de los riesgos de los proyectos.
9. Aumento de la calidad.
10. Aumento de la Cantidad (Optimización de recursos).

2.3.3. Componentes de la gestión eficaz de Proyectos. La OBS Business School (2016) considera que en el mundo de los Proyectos, no existen recetas mágicas. No obstante, su experticia en el mercado los ha llevado a observar y sistematizar ciertas tendencias que pueden convertirse en recomendaciones.

Así, considera que “la eficacia”, es una condición importante cuando de Proyectos se trata, y que la labor comprende en lo siguiente:

(...) en conciliar e integrar todos los elementos, tanto humanos como técnicos, que intervienen en un proceso, teniendo en cuenta, sobre todo, que cada uno de ellos ocupe el lugar que le corresponda”. Para ellos por lo tanto, la eficacia es una cualidad que consiste en

“realizar aquello para lo que nos han designado, es decir, un concepto que armoniza función, tiempo y lugar que le corresponda. (OBS Business School, 2016)

La OBS Business School (2016) establece que la eficacia en la gestión de proyectos existen las siguientes recomendaciones que no podemos perder de vista en ese sentido son:

- a) Previsión con las fechas de entrega: es decir, establecer fechas que permitan un margen para enfrentar eventualidades.
- b) Iteraciones, ¡siempre!: lo cual implica repetir el proceso hasta alcanzar el resultado esperado. Se entiende que en esta iteración, hay además la voluntad de mejorar dicho proceso.
- c) Planificación: considerado un factor origen del éxito, ya que no debe entenderse como un mecánico diseño de futuro deseado, sino además de todos los medios e instrumentos para lograrlo.
- d) Evaluación permanente: lo cual implica una revisión constante luego de cada iteración a fin de mejorar cada etapa del proceso e incrementar así, su capacidad de respuesta.

2.3.4. Importancia de la finalidad del estudio en un Proyecto. Todo proyecto nace con la pregunta: ¿Cómo para qué hacerlo?, por tanto, le es inherente a todo Proyecto un objetivo, una finalidad.

Recordemos las definiciones que hemos venido desarrollando en los acápites anteriores, definiciones en las cuales se viene precisando que el Proyecto es un esfuerzo para lograr objetivos.

Pues bien, esta reiteración que los estudiosos del tema hacen sobre la finalidad de los proyectos, nos lleva a desarrollar este subtema a fin de darle la importancia y relevancia respectiva al mismo.

Sin embargo, ellos profundizan precisamente sobre el elemento Objetivo indicando que todo Proyecto: “(...) tiene un objetivo claro que establece lo que se logrará” (Gido & Clements, 2012).

Pero aclaran que este objetivo debe tener una tangibilización o materialización en forma documentaria en la cual se debe registrar lo producido y elaborado por el equipo a cargo.

Así, definen este aspecto, afirmando que: “El objetivo del Proyecto se define en términos de 'producto final o entregable', programa y presupuesto. Requiere que se complete el alcance del trabajo del proyecto y se produzcan todos los entregables por un tiempo determinado y dentro del presupuesto” (Gido & Clements, 2012, pág. 4).

Sin embargo, la idea de un objetivo de Proyecto, va mucho más allá, ya que para los autores citados:

El objetivo del Proyecto puede incluir también una declaración de los beneficios o resultados esperados que se lograrán a partir de la implementación del proyecto. Por ejemplo, un proyecto con el objetivo de desarrollar un nuevo producto puede tener como resultado esperado vender una cantidad determinada de unidades de ese producto nuevo dentro de un año, o aumentar la participación de mercado un porcentaje específico (Gido & Clements, 2012, pág. 4).

Finalmente la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos del Project Management Institute, Inc (2013) en su Glosario, define Objetivo, de esta manera: “Objetivo / Objective. Una meta hacia la cual se debe dirigir el trabajo, una posición estratégica que se quiere lograr, un fin que se desea alcanzar, un resultado a obtener, un producto a producir o un servicio a prestar”.

Vemos pues que señalar objetivos en un proyecto es una labor indispensable y determinante ya que señala el rumbo del esfuerzo a realizar, permitiendo pues que todos los recursos se puedan concentrar en ese norte y evitar así la dispersión de fuerzas y energías que todo proyecto requiere para poder viabilizarse.

2.3.5. Definición de éxito en los proyectos. El Doctor José Luis Portela IE Project Management, (2010), experto en Dirección Estratégica de Proyectos, Dirección de Operaciones y Comportamiento organizacional, Director internacional empresarial de Honeywell y docente en estas áreas en el IE Business School. (Profesor asociado y Director Programa Superior Dirección Estratégica Proyectos) considera de manera directa que: “Un proyecto se considera exitoso cuando el mismo se completa en plazo y presupuesto y se cumplen con los requisitos especificados en el alcance”.

A su vez, el MBA Norberto Figuerola, Líder de proyecto (s.f), Master’s Certificate in Comercial Project Management en la George Washington University (USA), Auditor ISO 20.000 (ITSMF) e ITIL Foundation Certified (EXIN), y actual miembro del PMI® Buenos Aires Chapter, va un poco más allá y propone profundizar a partir de tres preguntas adicionales para ratificar si el Proyecto ha sido o no exitoso:

- a. Si el bien o servicio entregado, cumplió con las necesidades explícitas e implícitas del cliente. (Calidad del Proyecto)
- b. Si el Proyecto al final obtuvo una utilidad positiva para la empresa ejecutora. (Rentabilidad / Proveedor)
- c. Si finalizado el Proyecto, se generaron nuevas oportunidades y negocios relacionados. (Satisfacción del cliente)

Para Gido & Clements (2012), el logro exitoso del objetivo en un Proyecto, depende de muchos otros factores y señalan:

- a. Alcance.
- b. Calidad.
- c. Programa o agenda.
- d. Presupuesto.
- e. Recursos.
- f. Riesgos.
- g. Satisfacción del cliente.

2.3.6. Entre la viabilidad y la factibilidad. Una inquietud que acompaña frecuentemente a gestores de proyectos y clientes de los mismos, es comprender que hay diferencias entre proyecto viable y proyecto factible.

En efecto, siempre se suele hablar de proyectos viables y factibles, y aunque relacionamos estrechamente y entre sí estos dos conceptos, tienen significados muy distintos que son explicados en el marco conceptual.

Puede colegirse por tanto, según lo antes citado, que un proyecto factible es un proyecto que se puede realizar, que es posible de realizar, que es realizable.

En consonancia con lo anterior, el proyecto viable, es aquel que además de ser factible, esto es que es posible de realizar, es viable, que es sustentable, sostenible y económicamente rentable.

Supongamos un proyecto es factible, por cuanto existen los recursos, conocimientos, instrumentos, herramientas y equipos para hacerlo, pero será viable, si sus costos lo hacen posible de realización.

Así, finalmente, un proyecto debe primero demostrar que es factible y viable.

2.3.7. Ciclo de vida de los proyectos. Para Julio Sarmiento: “Al proceso de desarrollo del proyecto, desde el momento en el que surge la idea para satisfacer una necesidad o atender una oportunidad, hasta que se implementa la solución y se evalúan sus resultados, se le ha denominado como el “ciclo del proyecto” (Sarmiento, s.f).

Este autor, contempla que las etapas de dicho Ciclo son las siguientes:

1. Preinversión.
2. Ejecución.
3. Funcionamiento.
4. Retorno de la Inversión o Evaluación Ext - post.

Gido & Clements (2012) se refieren a las fases de un proyecto y al conjunto de las mismas las llaman Ciclo de Vida del Proyecto.

Desde este punto de partida, observamos que hay un consenso entre los especialistas, al reconocer el número de fases (o etapas) por las cuales pasa un Proyecto, fases o etapas que son las siguientes, y que analizaremos en adelante. Se explica este consenso por el rol normativo e

inspirador que tiene la Guía PMBOK a la que ya nos hemos referido, y una demostración de lo que afirmamos es que Gido & Clements coinciden su propuesta de fases de Ciclo de Vida, con el de la Guía citada.

En efecto, ellos y la Guía PMBOK establecen las fases del Ciclo de Vida del Proyecto en:

1. Inicio.
2. Planificación.
3. Ejecución.
4. Monitoreo y control.
5. Cierre.

La Guía del PMBOK (2013) define el Ciclo de Vida del Proyecto, de la siguiente manera:

“Ciclo de Vida del Proyecto / Project Life Cycle. La serie de fases que atraviesa un proyecto, desde su inicio hasta su cierre”.

Y luego precisa:

El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre. Las fases son generalmente secuenciales y sus nombres y números se determinan en función de las necesidades de gestión y control de la organización u organizaciones que participan en el proyecto, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación (Project Management Institute, Inc., 2017).

Este documento reconoce la necesidad de versatilidad al contemplar el Ciclo de Vida del Proyecto: “Los enfoques de los ciclos de vida de los proyectos pueden variar continuamente

desde enfoques predictivos u orientados a plan hasta enfoques adaptativos u orientados al cambio” (Project Management Institute, Inc., 2017).

Esto, porque debe comprenderse que el rol que cumple el Ciclo de Vida del proyecto, es el de enmarcar el momento que va viviendo: “El ciclo de vida proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto, independientemente del trabajo específico involucrado” (Project Management Institute, Inc., 2017).

2.3.8. Particularidades de las fases del Ciclo de Vida del Proyecto. Sin embargo, esta Guía va más allá y hace un aporte importante para los gestores de proyectos, brindando ciertas peculiaridades que hacen posible identificar el escenario de cada fase del Ciclo de Vida, lo cual es una buena orientación para mejorar las decisiones y la gestión de cada etapa.

En efecto, la Guía PMBOK, señala que hay ciertas particularidades que tienen las diversas etapas del ciclo, y señala:

La estructura genérica del ciclo de vida presenta por lo general las siguientes características:

- Los niveles de costo y dotación de personal son bajos al inicio del proyecto, alcanzan su punto máximo según se desarrolla el trabajo y caen rápidamente cuando el proyecto se acerca al cierre. Este patrón típico está representado en el Gráfico 2-8.
- La curva anterior, curva típica de costo y dotación de personal, puede no ser aplicable a todos los proyectos. Un proyecto puede por ejemplo requerir gastos importantes para asegurar los recursos necesarios al inicio de su ciclo de vida o contar con su dotación de personal completa desde un punto muy temprano en su ciclo de vida.

- Los riesgos y la incertidumbre (según se ilustra en el Gráfico 2-9) son mayores en el inicio del proyecto. Estos factores disminuyen durante la vida del proyecto, a medida que se van adoptando decisiones y aceptando los entregables.
- La capacidad de influir en las características finales del producto del proyecto, sin afectar significativamente el costo, es más alta al inicio del proyecto y va disminuyendo a medida que el proyecto avanza hacia su conclusión (Project Management Institute, Inc., 2017).

2.3.9. Proyecto y rentabilidad. Otro concepto íntimamente ligado a la Gestión de Proyectos, es el de Rentabilidad.

Cuando hablamos de rentabilidad, siempre la asociamos con la diferencia entre lo que ingresamos por el proyecto versus lo que invertimos en su ejecución.

Obviamente que cuando realizamos un proyecto, lo hacemos para conseguir un beneficio usualmente económico, ya sea por el producto resultante del proyecto o por la ejecución del proyecto en sí. El problema surge en cómo valorar estos ingresos y gastos a lo largo del proyecto. En ambos casos la rentabilidad del proyecto será un factor importante que deberemos controlar.

En ese sentido encontramos valioso el aporte de la empresa ITM Platform (2015), empresa española dedicada a la gestión de proyectos mediante aplicación de software especializado, quienes plantean doce indicadores a manejar la rentabilidad de proyectos:

1. Definir el alcance del proyecto.
2. Estimar con cuidado el esfuerzo.

3. Planificar con detenimiento.
4. Seleccionar el equipo adecuado.
5. Identificar y gestionar los riesgos.
6. Analizar la rentabilidad desde el inicio.
7. Fomentar la comunicación equipo – cliente.
8. Registrar datos y gestionar sobre los mismos.
9. Hacer seguimiento de la rentabilidad en todo momento.
10. Proyectar las desviaciones.
11. Aprender de los errores y de los éxitos.
12. Utilizar las herramientas adecuadas.

2.3.10. Proyecto, sensibilidad y sensibilización. Los proyectos cuentan con dos expresiones que podrían ser confusas si se consideran equivocadamente como sinónimas: la Sensibilidad y la Sensibilización (FinanzasPrácticas, 2017).

2.3.10.1. Sensibilidad. En términos frecuentes, se conoce la sensibilidad como el grado de respuesta a pequeñas variaciones de un estímulo y cuando llegamos el término al mundo de los Proyectos, nos estamos refiriendo a un tipo de análisis que nos permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas del Proyecto.

Todo proyecto, al margen de su envergadura u orientación o tipo, es susceptible de ser analizado en su sensibilidad, por tanto un microempresario o una megaempresa, para cualquier proyecto que tenga, debe considerar esta dimensión.

El conocido como Análisis de Sensibilidad, es una herramienta que nos debe permitir la información básica para elaborar una “toma de decisión” en consonancia al nivel y grado de riesgo que necesitemos y podamos asumir.

Esto último dependerá del escenario que podamos recrear y/o identificar para nuestros planes y usualmente se manejan tres probables:

Escenario pesimista. Es el peor de todos cuyo resultado se da por el fracaso final del proyecto.

Escenario probable. Es un tipo de escenario cuya construcción mucha objetividad y la mayor información posible. Se entiende por tanto que es el escenario considerado “el más realista de todos”.

Escenario optimista. Es el que se suele presentar para motivar a los socios y/o potenciales inversionistas a correr el riesgo. Se sustenta en la idea de que siempre se puede lograr más de lo proyectado.

Como herramienta financiera, el Análisis de Sensibilidad, consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el Valor Actual Neto (V.A.N) como consecuencia de cambiar alguna variable.

2.3.10.2. Sensibilización. Ahora bien, pasando al concepto de Sensibilización, el enfoque cambia.

En efecto en The Free Dictionary Farlex (2016), este último término alude a: “1. v. tr. y prnl. Hacer a una persona o a una cosa sensible o más sensible”

En otras palabras: hay escenarios de proyectos que requieren que los resultados de los mismos, encarnen culturalmente en alguna población, segmento o público social a quienes también se ha dado en llamar “stakeholders”.

Un proyecto social, u otro que tenga que ver con cambios en la macro cultura o en la cultura organizacional de una institución, requiere de una etapa de sensibilización para que los miembros de dicha comunidad comprendan, acepten, internalicen y realicen los cambios que se esperan como resultado del proyecto en cuestión.

Como ejemplo podemos tomar lo siguiente:

La fase de sensibilización consiste en dar a conocer las líneas básicas del proyecto de Comunidades de Aprendizaje, así como las aportaciones científicas de investigaciones que muestran aquellas actuaciones de excelencia que han demostrado promover el éxito escolar y la mejora de la convivencia para todos los niños y niñas en contextos plurales y diversos. Las evidencias se analizan de forma conjunta con la reflexión y análisis de los nuevos retos que se plantean en la sociedad, y los retos que afronta el centro educativo. (Comunidades de aprendizaje, 2017)

2.3.11. Ética y Proyecto. Un aspecto también sensible en el mundo de la Gestión de Proyectos, es el de la Ética.

En ese sentido, el Project Management Institute demuestra una gran preocupación, tal como podemos apreciar en el texto que a continuación transcribimos:

En el clima de los negocios de hoy, cada vez es más importante actuar y comportarse éticamente. El Project Management Institute (PMI) cree que es crítico e importante comportarse con ética en el campo de la dirección de proyectos. Quienes trabajan en esta

profesión enfrentan dilemas éticos a lo largo de su carrera, y ahora más que nunca. No siempre está claro cómo actuar al enfrentarnos a un dilema ético. Por esta razón, mediante el Código de Ética y Conducta Profesional del PMI, el Instituto ofrece lineamientos para quienes practican la profesión, así como también la posibilidad de reportar y resolver, mediante el Comité de Revisión de Ética del PMI, los asuntos que involucran un comportamiento no ético (pmicajamarca.org, 2017).

PMI brinda links a herramientas y recursos necesarios para ayudar a quienes practican la disciplina cuando consideren sus situaciones relacionadas a la ética y hagan su mejor juicio ético.

Dentro de ese marco, esta institución ha elaborado un Código de Ética y Conducta Profesional, que está socializada en su página oficial (Project Management Institute, 2017).

2.4. Conocimiento

2.4.1. Ubicación. PMBOK, son las siglas del documento más divulgado a nivel mundial, es de origen norteamericano y orienta, guía y norma el quehacer del campo de los Proyectos.

Dichas siglas significan Project Management Body Of Knowledge, que en castellano significa Cuerpo de conocimientos de la gestión de Proyectos.

De esta manera podemos apreciar que lo que se reconoce en dicho documento, es un compendio de “Conocimientos” para los fines que ya hemos señalado.

Curiosamente, esta Guía no define lo que significa Conocimiento para ella, aun cuando la expresión aparece desde el comienzo del documento y la encontramos muchas veces más.

¿Qué implica, abarca y supone la expresión “Conocimiento”? es lo que desarrollaremos en el presente capítulo de esta investigación.

Encontramos que el Glosario de Filosofía, Webdianoia define Conocimiento como: “(...) todo saber que se puede justificar racionalmente y que es objetivo. En este sentido distinguimos el conocimiento de la mera opinión, de la creencia, de la fe o de las ilusiones de la imaginación” (Webdianoia, 2015).

En efecto, podemos colegir entonces que la expresión Conocimiento debe ser comprendida como nociones, saberes, conjunto de experiencias sistematizadas, comprensión de la naturaleza y cualidad y entendimiento de dichas particularidades, respecto de una vivencia específica, esta vez vinculada con la Gestión de Proyectos.

2.4.2. Conocimiento y PMBOK. Queda claro que:

La Guía del PMBOK® contiene el cuerpo de conocimiento o body of knowledge aplicable para desarrollar profesionalmente la gerencia de proyectos o project management. Ese body of knowledge incluye conocimiento probado y prácticas aplicadas ampliamente por profesionales dedicados a esta actividad, además de las innovaciones de prácticas avanzadas con un uso más limitado. (ESAN, 2016)

O como señala la propia Guía PMBOK:

La aceptación de la dirección de proyectos como profesión indica que la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas puede tener un impacto considerable en el éxito de un proyecto. La Guía del PMBOK identifica ese subconjunto de

fundamentos para la dirección de proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas. “Generalmente reconocido” significa que los conocimientos y prácticas descritos son aplicables a la mayoría de los proyectos, la mayoría de las veces, y que existe consenso sobre su valor y utilidad. “Buenas prácticas” significa que se está de acuerdo, en general, en que la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas puede aumentar las posibilidades de éxito de una amplia variedad de proyectos. "Buenas prácticas" no significa que el conocimiento descrito deba aplicarse siempre de la misma manera en todos los proyectos; la organización y/o el equipo de dirección del proyecto son los responsables de establecer lo que es apropiado para cada proyecto concreto (Project Management Institute, Inc., 2017).

Diríamos entonces que la Guía PMBOK comprende no sólo herramientas, sino también saberes previos que constituyen las “Buenas prácticas” en la Gestión de Proyectos. A este conjunto se le conoce entonces con la expresión Conocimientos que da origen al nombre de la Guía y de lo que encontraremos en ella.

2.5. Bases teóricas especializadas sobre el tema

2.5.1. Concepto de PMBOK. Como ya se mencionó en acápites anteriores, PMBOK, son siglas del documento que orienta, guía y norma el quehacer del campo de los Proyectos. Dichas siglas significan Project Management Body Of Knowledge, que en castellano significa Cuerpo de conocimientos de la gestión de Proyectos. Visto de esta manera, el título del documento ya define su propio concepto.

La propia Guía se define también en las primeras líneas del documento, cuando señala:

La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) — Sexta Edición proporciona pautas para la dirección de proyectos individuales y define conceptos relacionados con la dirección de proyectos. Describe asimismo el ciclo de vida de la dirección de proyectos y los procesos relacionados, así como el ciclo de vida del proyecto. (Project Management Institute, Inc., 2017)

Y se explica también por su propia estructura:

La Guía del PMBOK® contiene el estándar, reconocido a nivel global y la guía para la profesión de la dirección de proyectos (detallado en el Anexo A1). Por estándar se entiende un documento formal que describe normas, métodos, procesos y prácticas establecidos. Al igual que en otras profesiones, el conocimiento contenido en este estándar evolucionó a partir de las buenas prácticas reconocidas de los profesionales dedicados a la dirección de proyectos que han contribuido a su desarrollo. (Project Management Institute, Inc., 2017)

Posteriormente perfila mejor su concepto al señalar:

La aceptación de la dirección de proyectos como profesión indica que la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas puede tener un impacto considerable en el éxito de un proyecto. La Guía del PMBOK® identifica ese subconjunto de fundamentos para la dirección de proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas. (Project Management Institute, Inc., 2017)

2.5.2. Antecedentes de la Guía PMBOK. Suele ser interesante e importante recordar la trayectoria de los aportes que se instituyen como orientadores de Buenas Prácticas de Gestión, y la Guía PMBOK se inscribe en ese criterio.

En efecto, según registra Dávila Becerril:

El Project Management Institute (PMI) es fundado en 1969, en un intento por documentar y estandarizar información y prácticas generalmente aceptadas en la gestión de proyectos crea la guía de PMBOK. La primera edición fue publicada en 1987, en los 80's. La segunda versión es publicada, basándose en los comentarios de los miembros de PMBOK entre 1996-2000.

Es reconocida como estándar por el American National Standards Institute (ANSI) en 1998, y más adelante el Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), std1490-2003.

[...]

El documento de 1987 estaba basado en uno anterior publicado en 1983 titulado "Reporte Final del Comité de Ética, Estándares y Acreditación (UACM, 2012) .

En 2004, la "Guía PMBOK - 3era edición" fue publicada con cambios notables a diferencia de ediciones anteriores. La "4ª edición" es la antepenúltima y fue publicada en 2009.

En 2013, apareció la quinta edición de la guía PMBOK con la inclusión del área de conocimiento de los interesados y aumentan los procesos de 42 a 47. La guía está vigente por lo menos hasta el 2018 en que se tiene proyectada una sexta edición.

En 2017, aparece la edición más reciente de la guía, con cambio de nomenclatura en determinadas áreas de conocimiento y contando con un total de 49 procesos.

2.5.3. Estructura de la Guía PMBOK. La reciente y vigente Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) — Sexta Edición brinda lineamientos orientados a la Dirección De Proyectos individuales.

Contiene definiciones relacionados con este tipo de Gestión y asimismo describe el ciclo de vida de los proyectos y los procesos vinculados con esta actividad.

Observando su estructura, vemos que:

La primera sección de la Guía contienen una introducción con los conceptos clave en el mundo de la Dirección De Proyectos.

La segunda sección resume los Grupos de Procesos y ofrece una perspectiva general de las interacciones entre los procesos que arman la Dirección de Proyectos, enmarcados dentro de diez Áreas de Conocimiento y cinco Grupos de Procesos.

La tercera sección explica sobre el rol del gerente del proyectos, su definición, su influencia en el proyecto, organización, disciplina, sus competencias, habilidades y actividades de integración.

Las secciones 4 a 13 contienen la orientación para los fundamentos en la Dirección de Proyectos. Estas secciones profundizan y aclaran la información contenida en el estándar mediante la descripción de las entradas y salidas, así como de las herramientas y técnicas comúnmente usadas para dirigir proyectos.

Así mismo, en esta sección se definen varios términos clave, así como el nexo y vinculación entre Dirección de Portafolios, Dirección de Programas, Dirección de Proyectos y Dirección Organizacional de Proyectos.

2.5.4. Importancia y vigencia de la Guía PMBOK. A continuación se explicará lo siguiente:

La Guía del PMBOK es importante porque provee un marco de referencia formal para desarrollar proyectos; porque permite guiar y orientar a quienes tienen a su cargo proyectos acerca de la forma de avanzar en los mismos y los pasos que deben seguir necesarios para alcanzar los resultados y objetivos propuestos. (ESAN, 2016)

Sin embargo, la misma fuente hace la siguiente precisión:

El PMBOK no es el único modelo en esa dirección. Compite con otras propuestas de gerencia de proyectos como el de la Association for Project Management (APM) y Prince (en Reino Unido). No obstante, está posicionado internacionalmente como estándar de gerencia de proyectos. Las certificaciones otorgadas sobre PMBOK, como Certificate Associate in Project Management (CAPM) y Project Management Professional (PMP) son las más reconocidas por las organizaciones. En tanto modelo, el PMBOK no indica cómo hacer las cosas. (ESAN, 2016)

2.5. Optimización

2.5.1. Concepto de Optimización. El D.R.A.E, define Optimización a partir del vocablo Optimizar, y éste último lo precisa como: acción y efecto de optimizar.

Así entonces, este verbo refiere a la búsqueda de “el mejor modo” de realizar una tarea, actividad, labor o encargo.

Es por eso que esta expresión es de las que más rápidamente incorporamos en nuestro lenguaje aun cuando su comprensión auténtica la valoremos posteriormente.

Todas las disciplinas, especialmente las Administrativas, contemplan el concepto de Optimización en su lenguaje frecuente, tal como podemos ver en la historia de la Ciencia Administrativa, las propuestas de Taylor y posteriormente Henry Fayol, apuntaban a “optimizar los tiempos” de producción en las fábricas. Es desde ese momento en que la expresión se relacionó mucho con la gestión de Producción.

Actualmente la expresión es muy usada en Informática.

En efecto, es cierto que hay muchas formas de desarrollar una aplicación, pero uno de los elementos de influencia es el hardware en el que se trabajará dicha aplicación. Así nace el concepto de “optimización de software”, que busca adaptar los programas informáticos para que realicen sus tareas de la forma más eficiente posible.

Muchos otros ejemplos podremos encontrar en cada actividad humana, especialmente la relacionada con la Gestión y la Administración.

Como se señala y advierte:

La reducción en el ciclo de vida de los productos, la evolución en los hábitos de los clientes y la competencia en el mercado, exige cada día a las empresas la implementación de nuevas estrategias que permitan optimizar los procesos tanto internos como externos, innovar y mantener la calidad, sin incurrir en grandes costos. (Publicaciones Semana S.A, 2017)

Incluso para ellos, esta situación lleva a considerar propuestas de modelos optimizadores:

Uno de estos métodos es el modelo de mejoramiento continuo, Kaizen, el cual, según explicó Edgar Hoyos, ex director comercial y asesor de la presidencia de Toyota de Colombia, es una filosofía administrativa que nació en Japón después de la Segunda Guerra Mundial y su expresión se deriva de “kai” y “zen” que en conjunto significan la acción del cambio y el mejoramiento continuo, gradual y ordenado. (Publicaciones Semana S.A, 2017)

2.5.2. Optimización en el constructo de un Proyecto. Como podemos apreciar, hay un consenso gracias al cual se entiende que la optimización puede realizarse en distintos y diversos campos, pero la finalidad siempre será la misma: perfeccionar el funcionamiento de algo e

incluso el transcurso y desarrollo de un proyecto mediante el uso y la gestión mejorada de sus recursos. Si bien es cierto que se puede optimizar en distintas etapas de algo, los expertos aconsejan evaluarla hacia el final de un proyecto o un proceso.

O, como señala Alva Menéndez, el concepto Optimización se encuentra vinculado con la idea de Proyecto, ya que:

Hoy en día muchas empresas se encuentran inmersas en proyectos de mejora u optimización de procesos y automatización de estos, con el fin de lograr óptimos niveles de eficiencia y efectividad al menor costo posible, que les permita ser competitivos, rentables y se diferencien de su competencia por su calidad de procesos y servicio al cliente. (Diario Gestión, 2016)

Y más adelante, el mismo artículo profundiza señalando que:

Asimismo, la optimización de procesos está orientado en ayudar a la empresa a rediseñar sus procesos de negocio con el objetivo de reducir costos y mejorar la eficiencia, obteniendo así el mayor beneficio posible usando las herramientas de mejora adecuada, cuyo uso es fundamental para lograr resultados efectivos. (Diario Gestión, 2016)

2.5.3. Gestión

(Definicion.de, 2014) define el termino gestión como la realización de diligencias para las operaciones comerciales de la empresas o de un anhelo en particular. Mientras que el término administrar es definido como gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una circunstancia. Adicionalmente, la gestión puede ser utilizado para resolver un asunto o también para concretar un proyecto.

Una interesante definición de Gestión la encontramos en la página del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECS, 2016) que sostiene: “La gestión, entendida en términos contemporáneos, es el procedimiento de adecuación de recursos de cualquier índole a aquellos fines para los cuales han sido recabados los recursos”.

2.6. Información

2.6.1. Concepto de Información. Según (Definicion.de, 2014), la información es definida como un grupo de datos supervisados y ordenados para plasmado en un mensaje y así contribuya para la resolución de problemas y toma de decisiones. Adicionalmente, se tiene como características de la información que sirve de recursos que otorga significado a la realidad por medio de códigos. El pensamiento humano es un ejemplo de ello

A su vez, Definición ABC (2017) propone el siguiente concepto:

La información es un conjunto de datos con significado que estructura el pensamiento de los seres vivos, especialmente, del ser humano.

En las distintas ciencias y disciplinas de estudio académico, se le llama información al conjunto de elementos de contenido que dan significado a las cosas, objetos y entidades del mundo a través de códigos y modelos. La información es vital para todas las actividades tanto de orden humano como de otros seres vivos. Los animales interpretan información de la naturaleza y de su entorno para tomar decisiones, tanto como los vegetales. El ser humano, sin embargo, tiene la capacidad de generar códigos, símbolos y lenguajes que enriquecen la información, la modifican, la reproducen y la recrean constantemente, otorgándole nuevos sentidos. (Definición ABC, 2017)

Y la página especializada llamada Significados (2017), establece:

Como información denominamos al conjunto de datos, ya procesados y ordenados para su comprensión, que aportan nuevos conocimientos a un individuo o sistema sobre un asunto, materia, fenómeno o ente determinado. La palabra, como tal, proviene del latín informatiō, informatiōnis, que significa ‘acción y efecto de informar’ (Real Academia Española, 2014).

En el Glosario de la Guía del PMBOK, encontramos dos referencias directas a la palabra Información:

Información de Desempeño del Trabajo / Work Performance Information. Los datos de desempeño recopilados de varios procesos de control, analizados en contexto e integrados en base a las relaciones entre las áreas.

Información Histórica / Historical Information. Documentos y datos sobre proyectos anteriores, que incluyen archivos de proyectos, registros, correspondencias, contratos completados y proyectos cerrados (Project Management Institute, Inc., 2017)

Concluimos entonces que cuando nos referimos a Información, estamos refiriéndonos a documentos y datos registrados y registrables y de cualquier naturaleza, que esté vinculado a ilustrar sobre un hecho, acontecimiento o situación.

En ese sentido es que usaremos esta expresión en el presente trabajo de investigación.

2.7. Dirección de Proyectos

2.7.1. Concepto de dirección de proyectos. En opinión de Mónica Iglesias Sanzo El blog del alumno (2013), coordinadora y catedrática del Máster en Dirección y Gestión de Proyectos de Bureau Veritas Centro Universitario, la Dirección de Proyectos es:

Una disciplina que pretende enseñar cómo dirigir un proyecto con éxito, cumpliendo sus objetivos y requisitos, en el plazo, coste y con la calidad establecidos, y satisfaciendo las necesidades del cliente o usuario del proyecto y del resto de stakeholders identificados. (El blog del alumno, 2013)

A su vez, la Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos (2013) establece que la Dirección de Proyectos es: “la aplicación del conocimiento, capacidades, herramientas y técnicas relacionadas con proyectos que hacen cumplir sus expectativas”. Esta entidad española propone otra definición según la cual la Dirección de Proyectos consiste en:

La planificación, organización, seguimiento y control de todos los aspectos de un proyecto, así como la motivación de todos aquéllos implicados en el mismo, para alcanzar los objetivos del proyecto de una forma segura y satisfaciendo las especificaciones definidas de plazo, coste y rendimiento/desempeño. Ello también incluye el conjunto de tareas de liderazgo, organización y dirección técnica del proyecto, necesarias para su correcto desarrollo. (Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos, 2013)

Observamos que esta definición es más procesal, ya que la IPMA considera todas las etapas por las que atraviesa de la dirección y gestión de proyectos, tales como la planificación, organización, seguimiento y control necesarios en un proyecto para poder lograr sus objetivos respetando los indicadores de plazo, costo y calidad que todo Proyecto debe tener.

En atención a las fuentes citadas, una correcta Dirección de Proyectos se caracteriza por sus logros, es decir, por hacer posible que un proyecto culmine exitosamente y, *contrario sensu*, una mala gestión en los proyectos evidencia la anulación de dicho empeño. En ese sentido hay una estrecha relación con el concepto de Productividad, ya que desde esta perspectiva no importará tanto el resultado del proyecto si finalmente implicó más de lo presupuestado o si no ha concluido en los plazos convenidos.

Desde esa perspectiva, vemos cómo en la formación de Directores de Proyectos no sólo empodera o debe empoderar a los formandos en el manejo de herramientas, técnicas y desarrollo de competencias que todo director de proyectos y su equipo deben tener, sino también se les debe formar en la manera como deben culminar un proyecto, en condiciones de Productividad.

2.7.2. Algunas premisas de la Dirección de Proyectos. Alfonso Bucero en su libro Dirección de Proyectos, una nueva visión (2013) señala que hay tres premisas que toda Dirección de proyectos debe tomar en cuenta: la razón de la empresa, el tamaño de la misma y su capacidad de respuesta.

Señala que toda empresa debe reconocer que se dedica a algo y esto implica producir bienes, servicios o ambos.

De otro lado, el tamaño de la empresa permite saber cuánto personal deberá ser destinado a los proyectos en ciernes, y de no tenerlo deberá incorporar nuevos colaboradores, lo cual implica también nuevas responsabilidades corporativas.

Finalmente la capacidad de respuesta que, si bien es cierto que el autor no lo menciona, es un factor que conlleva dos condiciones que son rapidez y precisión.

En otras palabras, cuán rápida y precisa es la institución como para poder asumir un proyecto y llevarlo a cabo de manera rentable y productiva.

Para establecer la necesidad de la dirección de proyectos, debemos reconocer algunas premisas básicas. Cada organización pública o privada, genera un producto, suministra un servicio, o ambos.

Todas las organizaciones o empresas desean suministrar sus bienes y/o servicios a tiempo, con el mínimo coste (máximo beneficio), y con la máxima satisfacción del cliente o consumidor. La evidencia del fracaso o del desastre al conseguir estos objetivos, son los fallos en la consecución del negocio: el reemplazar a los ejecutivos, reducir beneficios, etc.

Algunas veces las razones de estos fallos son externas, pero normalmente el fallo está dentro de la organización en sí misma. Un factor muy importante en la necesidad de la dirección de proyectos es el tamaño de la organización.

Lo que sí es evidente es que es necesario establecer un método formal para gestionar proyectos en cualquier caso. Muchas personas entienden como proyectos complejos, proyectos grandes en tamaño y en dificultad técnica, y no siempre es así. Uno de los factores claves en la buena gestión del proyecto es la buena organización del equipo que lo llevará a cabo. (Brucero, 2013)

Para Fermín Rojas, este aspecto va más allá de la eficiencia y eficacia y supone acciones concretas.

Efectividad no es una cuestión de cómo hacer las cosas, sino de qué cosas hay que hacer.

Por lo tanto, los principios básicos para la gestión de proyectos de una forma eficaz serán los siguientes:

- a. La estructura del proyecto.
- b. Uso correcto de las fases.
- c. Objetivos claros y concisos.
- d. Transparencia del estado del proyecto.
- e. Identificación de Riesgos.
- f. Gestión de los problemas del proyecto.
- g. Identificación de responsabilidades para el Jefe de Proyecto (PMO, 2011).

2.7.3. Portafolio de Proyectos versus Programas de Proyectos. Siempre hemos leído y escuchado expresiones tales como proyecto, programa y portafolio, términos que muchas veces se consideran sinónimos, pero que no lo son aun cuando entre ellos existe una estrecha relación.

En opinión del director de proyectos Julio Matus Nakamura, PMP de la empresa TenStep, las precisiones son las siguientes:

En general, se puede dividir todo el trabajo de una organización en dos grandes rubros: proyectos (grandes y pequeños) y soporte (operación continua). La administración puede considerarse por separado o como parte del soporte.

En un nivel alto:

Los proyectos se dan cuando existen actividades nuevas, incluyendo mejoras nuevas. Tienen un inicio y fin, objetivos específicos, entregables y son únicos.

Los programas agrupan proyectos relacionados, que pueden ser ejecutados de manera secuencial o paralela.

Los portafolios son una colección de programas y proyectos que pueden estar o no interrelacionados. La persona que maneja un portafolio puede ser llamada Director o Vicepresidente, dado que este tipo de trabajo involucra la dirección de todo el trabajo, gente, presupuesto, proveedores, etcétera. Muchas veces como representante de un departamento o división.

Esto es algo complicado porque los términos y los roles pueden significar cosas diferentes en su organización.

Proyectos

La literatura está llena de información alrededor de dirección de proyectos que hablan acerca del rol del gerente de proyecto. Los proyectos, por definición, tienen una fecha de inicio y final. Existe un punto en el tiempo en el que el trabajo era inexistente (antes del proyecto), uno cuando el trabajo existió (el proyecto) y otro cuando el proyecto dejó de existir (después del proyecto). Este es el aspecto clave para determinar si una pieza de trabajo en realidad es un proyecto o no. Sin embargo, otras características del proyecto incluyen la definición del alcance, el presupuesto finito, resultados específicos (entregables) y unicidad (que aun cuando hayan existido proyectos similares anteriormente, estos son diferentes entre sí).

Programas

No existe, ni cercanamente, la misma cantidad de información disponible para la administración de programas que para la administración de proyectos. Típicamente, un programa se define como una organización tipo paraguas sobre un conjunto de proyectos.

Tomemos como ejemplo la puesta al hombre en la luna. El programa espacial para llegar a la luna se conformó de varias docenas (quizás cientos) de proyectos que se encargaron de todo el trabajo específico para llevar un hombre a la luna en un periodo de 7 años. Ningún trabajo es entregado a nivel de programa. Todo el trabajo es realizado a través de los proyectos subyacentes. El programa está ahí para ayudar a la dirección del esfuerzo, ayudar a iniciar nuevos proyectos, asegurar que los proyectos están progresando de acuerdo al plan, etc. Quizás por ello, toda la acción (y en consecuencia la literatura) continúa centrándose en la dirección de proyectos, y no de programas.

Conclusión

En resumen, usted encontrará mucha información en los proyectos, pero no será así en los programas y portafolios. Típicamente ambos han sido pensados como las estructuras de paraguas para coordinar varios proyectos de menor nivel. El trabajo verdadero es realizado en el nivel de proyecto y administrado por un gerente de proyecto calificado con el apropiado nivel de autoridad y responsabilidad. (SG Buzz, 2010)

En opinión de Omar Abisaí Coronado (LinkedIn, 2014) PMO Manager / Portfolio Manager / Business Manager:

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Si bien pueden existir elementos repetitivos dentro de un proyecto, esto no cambia el sentido de ser único.

Por otro lado, el programa es un grupo de proyectos relacionados entre sí, gestionados de forma coordinada para obtener beneficios y control, que no se obtendrían si se gestionaran en forma individual. Los programas pueden incluir elementos de trabajo que están fuera del alcance de los proyectos específicos del programa. Dentro de un programa, los proyectos se relacionan mediante el resultado común o la capacidad colectiva. Si la relación entre los proyectos está dada únicamente por un cliente, vendedor, tecnología o recurso en común, el esfuerzo se debería gestionar como un portafolio de proyectos, en lugar de hacerlo como un programa. La gestión de programas se centra en las interdependencias entre los proyectos y, ayuda a determinar el enfoque óptimo para gestionarlos.

El portafolio se refiere a un conjunto de proyectos o programas y otros trabajos que se agrupan para facilitar la gestión eficaz de ese trabajo para cumplir con los objetivos estratégicos del negocio. Los proyectos o programas del portafolio no son necesariamente interdependientes ni están directamente relacionados. (Coronado, 2014)

2.7.4. Dirección de Proyectos en base al conocimiento. Este acápite es importante incluirlo por cuanto que hay una estrecha relación entre Dirección de proyectos y conocimiento, pero para una gran mayoría de directores y clientes, no queda claro qué es lo que implica.

Para algunos, la relación se da porque la gestión de proyectos parte de lo que ya se conozca sobre algo y para otros es porque nos genera nuevos conocimientos en torno a algo.

En efecto, ¿cómo se origina este vínculo entre Dirección de Proyectos y Conocimiento?

La Project Management Institute (2017) indica que “La dirección de proyectos, es la aplicación del conocimiento, de las habilidades, y de las técnicas para ejecutar los proyectos en forma eficiente y efectiva”.

La Dirección de Proyectos es una disciplina que cabalga entre la ciencia y el arte. Tiene un componente metodológico que facilita conocer qué debe hacerse (en qué orden) para gestionar correctamente un proyecto, un componente de conocimiento de diferentes disciplinas (organización, gestión de recursos, gestión de riesgos, gestión financiera, etc). (Crisoltic, 2011),

Si el éxito de un proyecto depende de las habilidades y el conocimiento que tenga el director y el equipo del proyecto, los procesos contenido en el PMBOK e ISO 10006 son herramientas necesarias e imprescindibles para la gestión de proyectos. Pero no basta con esto el éxito de un proyecto también depende de la experiencia y las competencias que tenga el director de proyecto o Jefe de proyecto. Así mejorar las buenas prácticas en proyectos de investigación no se reduce a la aplicación de normas fijas, sino debe tener en cuenta la evolución de los conocimientos, de las prácticas de investigación y los riesgos que pueden asociarse allí, como nuevas necesidades de información de la sociedad. (Varas P. & Camaro Eraso, 2007)

Para la Guía PMBOK afirma que una apropiada aplicación e integración de sus procesos de dirección de proyectos permite que su ejecución sea de manera efectiva y eficiente. (Project Management Institute, Inc., 2017)

Podemos colegir por tanto que el significado del término de Conocimiento asociado a la Dirección de proyectos, se refiere a los saberes previos que una institución tiene y son exigibles para proyectarse a un futuro.

Así, la Dirección de proyectos en base al conocimiento, implica previamente una sistematización de experiencias tanto propias como ajenas a una institución, y que son

indispensables por cuanto que son la base sobre la cual se impulsará el esfuerzo de lograr un futuro a partir de implementar proyectos.

2.7.5. Los grupos de procesos de la Dirección de Proyectos. En esta parte del presente estudio, nos apoyaremos en la propuesta y estructura que plantea el PMBOK y lo complementaremos con opiniones y comentarios de fuente propia.

Hay que precisar que en los autores revisados hay una gran tendencia por mantener fidelidad a lo establecido por el PMI y salvo pequeños comentarios, no hemos encontrado opiniones cuestionadoras a la propuesta PMBOK, lo cual abunda en la afirmación sobre la calidad didáctica y técnica de dicho instrumento.

En efecto, es importante precisar que en dicho Manual se cuenta con dos secciones fundamentales, la primera que trata sobre cinco grupos de procesos y la segunda, se refiere a las áreas de conocimiento.

Referente a los procesos, el capítulo 3 del PMBOK define proceso como:

Conjunto de acciones y actividades, relacionadas entre sí, que se realizan para crear un producto, resultado o servicio predefinido. Cada proceso se caracteriza por sus entradas, por las herramientas y técnicas que se pueden aplicar y por las salidas que se obtienen (Project Management Institute, Inc., 2017).

A su vez, todos los procesos de la gerencia o gestión de proyectos se agrupan en cinco categorías denominadas Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos, los cuáles son:

2.7.5.1. El grupo de procesos de iniciación. Es aquella en la cual la cartera de proyectos permite identificar y seleccionar aquél o aquellos que pueden ser interesantes para los fines

corporativos de una institución, o para atender la idea que ha generado y propiciado el inicio de este ciclo de vida.

Esta etapa concluye cuando se genera el primer documento oficial en la vida del Proyecto, y se refiere a la Cédula de Proyecto, que contempla la descripción detallada de la intención y alcances del mismo, y su gran importancia radica es que será la base sobre la cual se planificarán los siguientes pasos.

2.7.5.2. El grupo de procesos de planificación. aquella en la que se define el alcance del Proyecto, así como la determinación de los recursos, el desarrollo de programas, estimaciones presupuestales y la identificación de riesgos.

2.7.5.3. El grupo de procesos de ejecución. es aquella en la cual se pone en marcha todo lo determinado, planificado y pauteado para este programa. Es una etapa de materialización de lo planificado.

Lo particular de esta etapa es que se va observando la marcha en función de Entregables, documentos que van describiendo los avances y logros sistemáticos y sistematizados de las acciones planificadas.

2.7.5.4. El grupo de procesos de seguimiento y control. es el momento donde se procede con las actividades del seguimiento, análisis y dirección del progreso y desempeño del proyecto. En esta fase debe gestionarse tomando en cuenta que se aplicara para todas las áreas de conocimiento de gestión de proyectos para validar con los requisitos del stakeholder.

2.7.5.5. El grupo de procesos de cierre. momento en el cual se audita y evalúa el proyecto documentándose las experiencias a fin de mejorarlas y/o corregirlas.

2.8. Áreas que abarca la Dirección de Proyectos. A estas alturas de la presente investigación va quedando claro que la Dirección de proyecto implica todas las etapas del proceso administrativo ya que hemos visto que se refiere al uso de conocimiento, habilidades, sistemas y técnicas que permitan proyectar decisiones, acciones y actividades con el fin de materializar un proyecto. En esa línea, podemos observar claramente que la marcha de proyectos implica momentos claros (etapas) tales como inicio o apertura, planificación, ejecución, auditoría (revisión o control) y cierre.

Para que este proceso de pueda dar, se requiere apoyo de diferentes habilidades las mismas que se pueden agrupar en lo que se conoce en Dirección de proyectos como áreas del conocimiento, áreas imprescindibles para el manejo profesional y productivo de cualquier proyecto y sector.

Así, las Áreas de Conocimiento son diez:

2.8.1. Gestión de la integración del proyecto. Según Project Management Institute Inc. (2013), la primera gestión es descrita como un conjunto de actividades que se interrelaciona con otras actividades de grupos de procesos de planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre. Sus actividades principales son referidos a los procesos de la elaboración del acta de constitución del proyecto y plan de proyecto, monitorear y gestionar el trabajo del proyecto, y cierre del proyecto o fase.

2.8.2. Gestión del alcance del proyecto. "Incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para completarlo con éxito" (Project Management Institute, Inc., 2017, pág. 717). El objetivo principal de esta área, es definir y controlar qué se incluye y qué no, en el proyecto.

2.8.3. Gestión del cronograma del proyecto. "Incluye los procesos requeridos para administrar a tiempo la finalización del proyecto a tiempo" (Project Management Institute, Inc., 2017, pág. 717), los cuales son: Definir el plan de gestión del cronograma, las actividades, secuenciar las actividades, estimar los recursos de las actividades, estimar la duración de las actividades, desarrollar el cronograma y controlar el cronograma.

2.8.4. Gestión de los costos del proyecto. Incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

2.8.5. Gestión de la calidad del proyecto. Incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por las cuales fue emprendido.

2.8.6. Gestión de los recursos del proyecto. "Incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto" (Project Management Institute, Inc., 2017, pág. 717). El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les ha asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto.

2.8.7. Gestión de las comunicaciones del proyecto. Incluye los procesos requeridos para garantizar que la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos.

2.8.8. Gestión de los riesgos del proyecto. Incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, la identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto.

2.8.9. Gestión de las adquisiciones del proyecto. Incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del equipo del

proyecto. Incluye los procesos de gestión del contrato y de control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra.

2.8.10. Gestión de los interesados del proyecto. (A partir de la última edición del PMBOK se agrega esta área de conocimiento) "Incluye los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto" (Project Management Institute, Inc., 2017, pág. 717).

2.9. Gestión de Información

2.9.1. Concepto de Gestión de Información. Como resultado de la investigación realizada para el presente trabajo, encontramos un interesante artículo escrito por Arévalo (2007), que a la sazón dice:

Es ofrecer mecanismos que permitieran a la organización adquirir, producir y transmitir, al menor coste posible, datos e informaciones con una calidad, exactitud y actualidad suficientes para servir a los objetivos de la organización. En términos perfectamente entendibles sería conseguir la información adecuada, para la persona que lo necesita, en el momento que lo necesita, al mejor precio posible para toma la mejor de las decisiones (Arévalo, 2007).

Siguiendo ese razonamiento podemos afirmar que la Gestión de Información va a definirse en sus propias funciones, las mismas que suelen ser:

- Establecer qué necesidades de información surgen y que puedan ser atendidas por el Sistema; Optimizar continuamente los canales de comunicación.
- Potenciar y socializar el acceso a la información.
- Evaluar los procesos informativos para revisarlos y optimizarlos.

Lourdes Aja Quiroga, considera que “La gestión del conocimiento es la gestión de los activos intangibles que aportan valor a la organización al momento de obtener capacidades y competencias esenciales distintivas” (ACIMED, 2002).

Gilberto Sotolongo citado por Aja Quiroga expresa que "la gestión de la información se ocupa de los resultados finales, no sólo de citas y localizaciones" (ACIMED, 2002).

Posteriormente, la misma fuente señala en el Glosario del mismo artículo citado, que: “Gestión de información: Comprende las actividades relacionadas con la obtención de la información adecuada, a un precio adecuado, en el tiempo y lugar adecuado, para tomar la decisión adecuada” (ACIMED, 2002).

Naturalmente que esto tiene implicancias en la gestión general de las instituciones, y en ese sentido la autora citada, detalla lo siguiente:

Una adecuada gestión de la información, en el contexto de una gerencia de la calidad, posibilita reducir los riesgos en la administración de la organización, como son la toma de decisiones apresuradas, tardías o inconsistentes, la entrada al mercado con productos no competitivos, entre otros, que ocasionan pérdidas y reducen su competitividad en el mercado. Obtener la información necesaria, con la calidad requerida, es una premisa indispensable para la supervivencia de las empresas, si se considera que las organizaciones acortan cada vez más sus ciclos estratégicos y que la toma de decisiones, así como el cambio es continuo. Es obvio que una eficiente gestión de la información, como parte de la aplicación de una política de gestión de la calidad, garantiza no sólo que las instituciones de información presten servicios eficientes, sino que la organización obtenga mayores ganancias y una mejor competitividad en el mercado. (ACIMED, 2002)

Observando las conclusiones a las que llega la autora, notamos que en lo que refiere a Gestión de la información refiere lo siguiente:

- Sin información, sin datos, es imposible hacer, administrar.
- Una empresa con una adecuada gestión de información, del conocimiento y de la calidad es una organización de excelencia.
- La gestión activa de la información, del conocimiento y de la calidad son tres partes componentes de un mismo proceso, cuyo objetivo es el progreso de la organización (la existencia de una condiciona a la otra y viceversa).
- Sin la gestión de la información, sus productos y servicios, es imposible tomar decisiones adecuadas, trazar las políticas y diseñar los procesos de la organización.
- La gestión de la información no sólo se logra con el respeto a los procesos de gestión general, sino a partir de los logros de los colectivos y los equipos, que aportan el conocimiento y la inteligencia.
- La gestión de la información, en función de la gestión de la calidad, se orienta en gran medida, hacia la identificación de los errores y sus causas. (ACIMED, 2002)

2.10. Dirección de Proyectos orientada a Gestión de Información

2.10.1. Concepto de Dirección de Proyectos orientada a Gestión de Información. A modo de cierre de esta parte de la investigación, por los estudios realizados y datos obtenidos, ensayaremos para definición de Dirección de Proyectos orientada a Gestión de Información, como el emprendimiento y disciplina consistente en el planeamiento, organización, dirección y control de recursos orientados al logro de un resultado corporativo, futuro y estratégicamente

pre-establecido basado en la experiencia y conocimientos institucionales para optimizar la calidad y el flujo de datos de una institución.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación que se ha efectuado son de tipo descriptivo, exploratorios y explicativos ya que en el desarrollo de la investigación iremos describiendo progresivamente los diversos hechos, aspectos, acciones o incidentes en la realidad problemática las mismas que se constituirán en los elementos o incidentes de los problemas a los cuales habrá que investigar, para arribar a obtener un contexto resolutivo en razón del estudio de campo, la contrastación de la hipótesis y el logro de los objetivos planteados.

El diseño de la investigación está sujeto a todos los esquemas que metodológicamente permitan desde encontrar la causa razón del problema hasta encontrar la acción resolutiva o resultado a la cual se arribo, el diseño no es nada más que el diagrama a seguir dentro del proceso que nos habrá de permitir la solución al problema planteado.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población. La clínica Virgen del Rosario cuenta con 60 personas que incluye a todo el personal médico y administrativo.

3.2.2. Muestra. La presente investigación se desarrolló en el ámbito de la EMPRESA CLINICA VIRGEN DEL ROSARIO SRL, ubicada en el departamento de Lima, de adonde se extrajo la muestra representativa de la investigación la misma que en su aplicación de su formula nos permitirá obtener la muestra real de investigación sobre cuya base espero alcanzar la confirmación o veracidad de los datos que servirán de base para establecer las acciones resolutivas que el caso amerita.

La presente formula nos permitirá hallar la muestra representativa sobre cuya base se aplicará las técnicas metodológicas de investigación de encuestas y entrevistas.

$$n = \frac{N * Z^2 * (p * q)}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

De donde:

n – Muestra que deseamos encontrar

N – Población = 60

Z – Margen de seguridad del 95% (Z = 1,96, el valor de Z esta dado por una tabla de valor constante equivalente a 1.96, en donde tenga que aplicarse Z se pondrá su valor constante de 1,96)

- E – Coeficiente de error máximo de 5% ($E= 0,05$)
- p – Probabilidad del ámbito de investigación 0,5
- q – Probabilidad de que no hayan imposibilidades 0,5 (por lo tanto $q=1-p$)

El resultado aplicando la formula es de 53 trabajadores del hospital entre médicos, enfermeras y personal administrativo.

A continuación se definen los siguientes pasos de la estrategia de prueba de hipótesis:

Primero, se definen las personas encuestadas que son 53 trabajadores a partir de la fórmula de cálculo de muestra.

Luego, se establece el margen de error del 5%.

Posteriormente, se define las siguientes hipótesis alternativa e hipótesis nula:

H1 (alternativa): Aplicando una gestión de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.

H0 (nula): Aplicando una gestión de proyectos no se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.

Después, registramos los resultados de la encuesta en la herramienta estadística SPSS.

Finalmente, se utiliza la técnica del chi cuadrado para determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis alternativa. Para ello, se debe determinar los grados de libertad, el error de significancia y requerir la tabla del chi cuadrado teórico.

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Items	Instrumento
Independiente: Dirección de proyectos.	Procesos de la dirección de proyectos.	Sistemas de ofimática. Forma de registro de la historia clínica. Tiempo de solicitud de la historia clínica antes de la consulta.	1 3, 5 16	Encuesta.
	Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos.	Sistemas a la medida. Sistema de copias de seguridad.	2 19	
Dependiente: Gestión de la	Mejora del tiempo de la disposición	Tiempo de estancia de la historia	14	Encuesta.

información.	de la información de las historias clínicas.	clínica en el archivo. Tiempo empleado en que la historia clínica llegue al archivo. Tiempo de entrega de la historia clínica al médico.	7 4	
	Orden de de la información de las historias clínicas.	Número de cita a ser programada por el médico Resultado de Exámenes auxiliares Estado de la historia clínica	6 13 15	Encuesta.

3.4. Instrumentos

A continuación se mencionará las siguientes técnicas de instrumentos indicando su respectivo propósito:

Observación. esto es con el propósito de explorar los aspectos más importantes de la investigación sobre la gestión de proyectos y la gestión de la información de la clínica Virgen del Rosario.

Encuesta. se aplicó para obtener información de la situación actual de la clínica enfocado en la dirección de proyectos y la gestión de la información.

Entrevista. se aplicó al gerente general de la clínica Virgen del Rosario para una explicación sobre las necesidades de la clínica para mejorar sus procesos y así brindar un mejor servicio al paciente.

Análisis documental. se ha requerido de documentaciones fuente como libros, sitios web e investigaciones existentes para su rastreo, clasificación, ordenamiento y comparación respecto a la dirección de proyectos y la gestión de la información.

3.5. Procedimientos

A continuación se mencionará las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

1. Clasificación de la información de manera cualitativa sobre la variable independiente de la dirección de proyectos y la variable independiente de la gestión de la información.
2. Registro manual de la información utilizando la herramienta estadística SPSS.
3. Proceso computarizado de la información utilizando la herramienta estadística SPSS.

3.6. Análisis de datos

A continuación se mencionará y se explicará el motivo de las siguientes técnicas de análisis de datos:

Estadística descriptiva. debido a que las variables de la presente investigación son cualitativas, entonces se ha requerido de la medición expresado en porcentajes para los resultados obtenidos a partir de la encuesta.

Estadística inferencial. debido a que las variables de la presente investigación son cualitativas, entonces se ha requerido del uso del chi cuadrado para la determinación de la relación que hay entre las variables, además del uso para prueba de hipótesis.

IV. RESULTADOS

4.1. Contrastación de hipótesis

Se va a proceder a validar que las variables dependiente e independiente de la hipótesis principal estén correlacionadas. Para lograr ello, hay que tener en cuenta que ambas variables son cualitativas; por lo tanto, el método estadístico correspondiente es del chi cuadrado.

Formula de chi cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Donde:
 f_0 : frecuencia observada
 f_e : frecuencia estimada

4.2. Evaluación de Hipótesis principal

A partir de los resultados de la encuesta se ha definido la siguiente tabla de contingencia:

		Gestión		Total
		información		
		SI	NO	
Dirección de Proyectos	SI	39	0	39
	NO	8	4	12
Total		47	4	51

El total según la tabla son 51 y no 53 ya que dos de ellos no opinaron sobre las preguntas.

A partir de la hipótesis principal se define las hipótesis alternativa y nula:

Hipótesis Principal

H₁: Aplicando una gestión de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.

H₀: Aplicando una gestión de proyectos no se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.

Aplicando la estadística chi cuadrado mediante la herramienta estadística SPSS obtenemos el resultado sobre el χ_n^2 calculado:

Prueba Chi cuadrado para la relación entre la gestión de proyectos y la gestión de información

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,106 a	1	,000*
Corrección por continuidad ^b	9,872	1	,002
Razón de verosimilitudes	12,766	1	,000
Estadístico exacto de Fisher			
N de casos válidos	51		

Tabla de resultados según la herramienta estadística SPSS

Como **p*value= 0.00 < 0.05**, se rechaza H₀ y se concluye que aplicando una gestión de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario. De esta manera se demuestra que las variables dependiente e independiente en nuestra hipótesis principal se encuentran correlacionadas.

4.3. Evaluación de Hipótesis Secundaria 1

A partir de los resultados de la encuesta se ha definido la siguiente tabla de contingencia:

		Gestión información		Total
		SI	NO	
Procesos de	SI	33	0	33
Dirección de	NO			
Proyectos		14	4	18
Total		47	4	51

A partir de la hipótesis secundaria 1 se define las hipótesis alternativa y nula:

Hipótesis Secundaria 1

H₁: Aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas

H₀: Aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos no se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

Aplicando la estadística chi cuadrado mediante la herramienta estadística SPSS obtenemos el resultado sobre el χ_n^2 calculado:

**Prueba Chi cuadrado para la relación entre proceso de dirección de proyectos y
la gestión de información**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,957^a	1	,005*
Corrección por continuidad ^b	5,180	1	,023
Razón de verosimilitudes	8,973	1	,003
Estadístico exacto de Fisher			
N de casos válidos	51		

Tabla de resultados según la herramienta estadística SPSS

Como **p*value= 0.005 < 0.05**, se rechaza H0 y se concluye que aplicando una gestión de procesos de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario. De esta manera se demuestra que las variables dependiente e independiente en nuestra hipótesis principal se encuentran correlacionadas.

4.4. Evaluación de Hipótesis Secundaria 2

A partir de los resultados de la encuesta se ha definido la siguiente tabla de contingencia:

		Gestión de información		Total
		SI	NO	
Áreas de conocimiento de Dirección de Proyectos	SI	44	2	46
	NO	3	2	5
Total		47	4	51

A partir de la hipótesis secundaria 2 se define las hipótesis alternativa y nula:

Hipótesis Secundaria 2

H₁: Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

H₀: Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos no se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.

Aplicando la estadística chi cuadrado mediante la herramienta estadística SPSS obtenemos el resultado sobre el χ_n^2 calculado:

Prueba Chi cuadrado para la relación entre áreas de conocimiento de dirección de proyectos y la gestión de información

Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
-------	----	-----------------------------

Chi-cuadrado de Pearson	7,931^a	1	,005*
Corrección por continuidad ^b	3,765	1	,052
Razón de verosimilitudes	4,858	1	,028
Estadístico exacto de Fisher			
N de casos válidos	51		

Tabla de resultados según la herramienta estadística SPSS

Como **p*value= 0.005 < 0.05**, se rechaza H0 y se concluye que Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos no se optimizará la gestión de información de las historias clínicas. De esta manera se demuestra que las variables dependiente e independiente en nuestra hipótesis principal se encuentran correlacionadas.

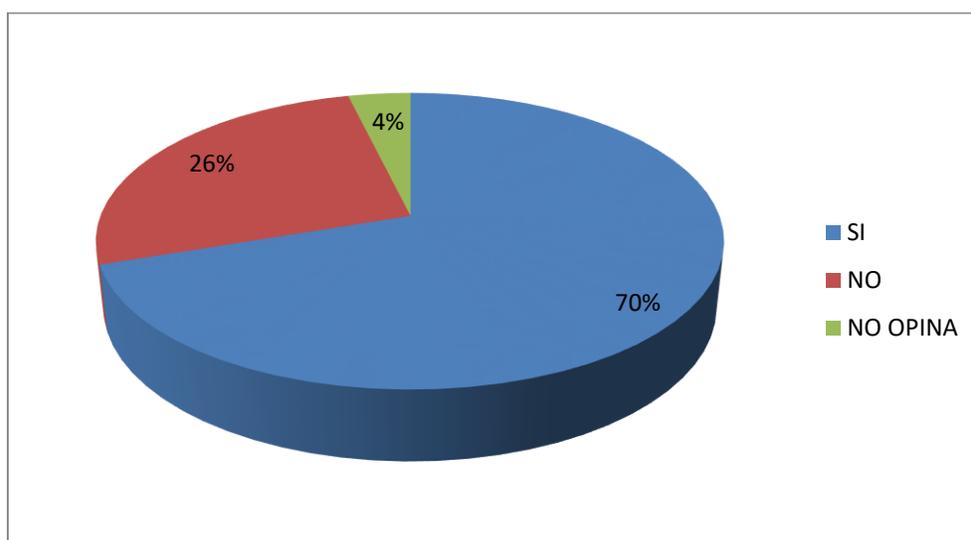
4.5 Análisis e interpretación

Encuesta N° 1

Muestra referencia: 53 personas

- 1 ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas de ofimática?

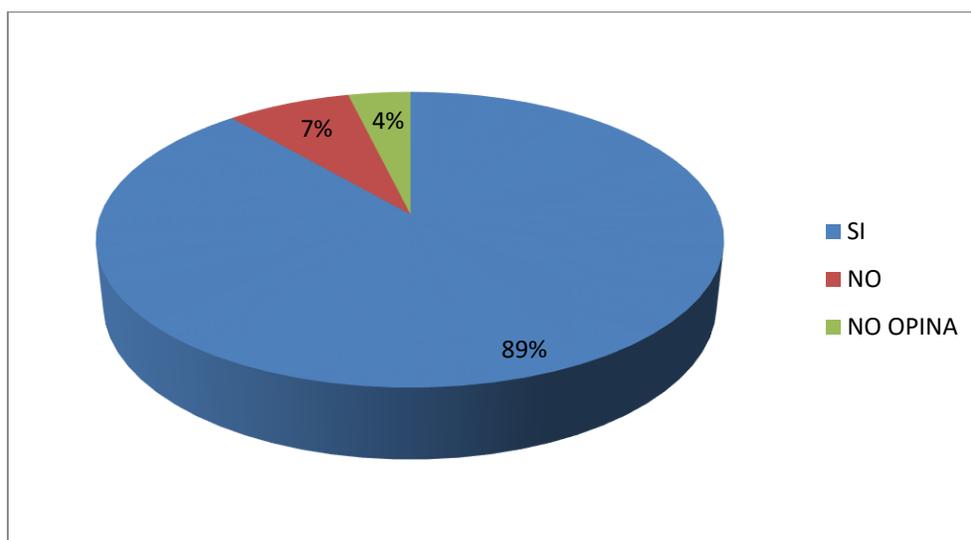
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	37	70
NO	14	26
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 70% de los entrevistados afirma que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas de ofimática, mientras que hay un 26% que no mejorará el servicio de la clínica y 4% no opina del tema.

- 2 ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas a la medida referente a la información de las historias clínicas?

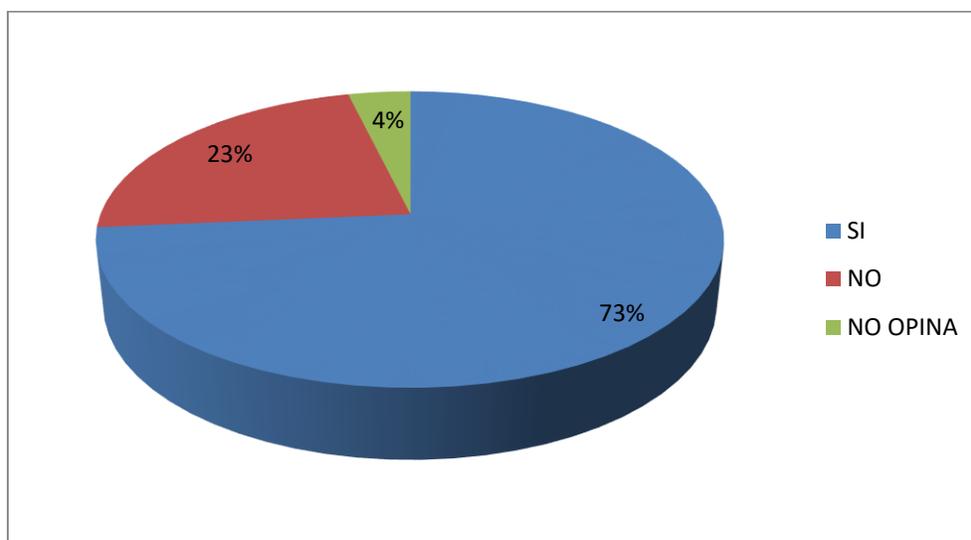
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	47	89
NO	4	7
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 89% de los entrevistados afirma que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas a la medida, mientras que hay un 7% que los resultados no son informados y 4% no opina del tema.

- 3 ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de obtención de la historia clínica si éste fuera automatizado?

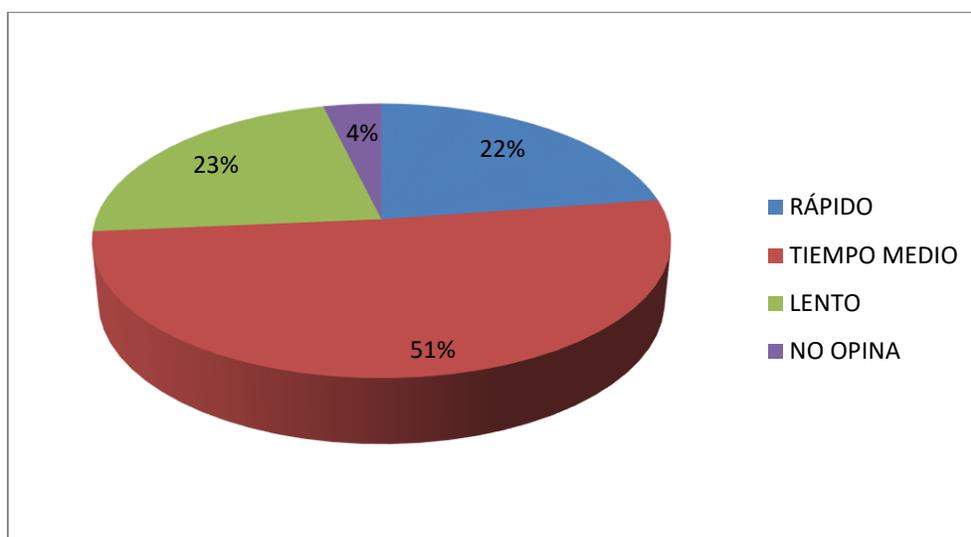
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	39	73
NO	12	23
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 73% de los entrevistados afirma que mejorará el servicio de obtención de la historia clínica si éste fuera automatizado, mientras que hay un 23% que no mejorará y 4% no opina del tema.

4 ¿ Cómo califica el tiempo de entrega de la historia clínica del paciente al médico?

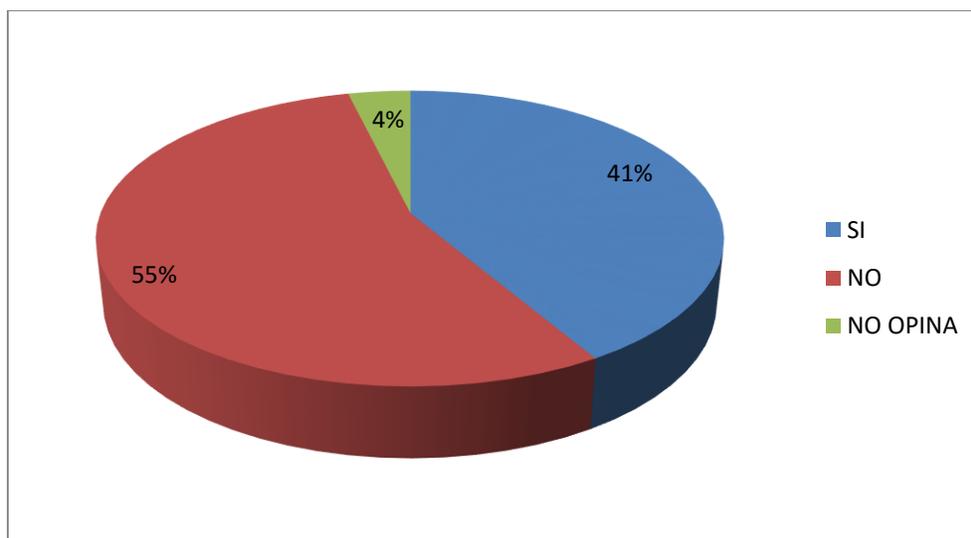
RESPUESTA	NUMERO	%
RÁPIDO	12	22
TIEMPO MEDIO	27	51
LENTO	12	23
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 22% de los entrevistados afirma que el tiempo de entrega de la historia clínica es rápido, mientras que hay un 51% que el tiempo es medio, además que hay un 21% que el tiempo es lento y 4% no opina del tema.

5 ¿ Cree, usted, que es mejor anotar las historias clínicas a mano?

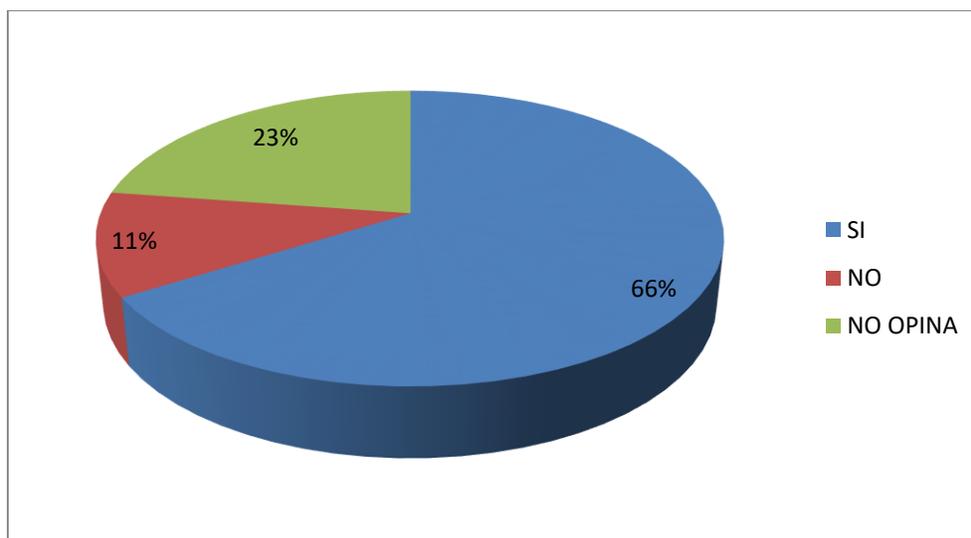
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	22	41
NO	29	55
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 41% de los entrevistados afirma que es mejor anotar las historias clínicas a mano, mientras que hay un 55% que no es mejor y 4% no opina del tema.

6 ¿ Cree usted que es mejor que el médico programe las citas a partir de la segunda?

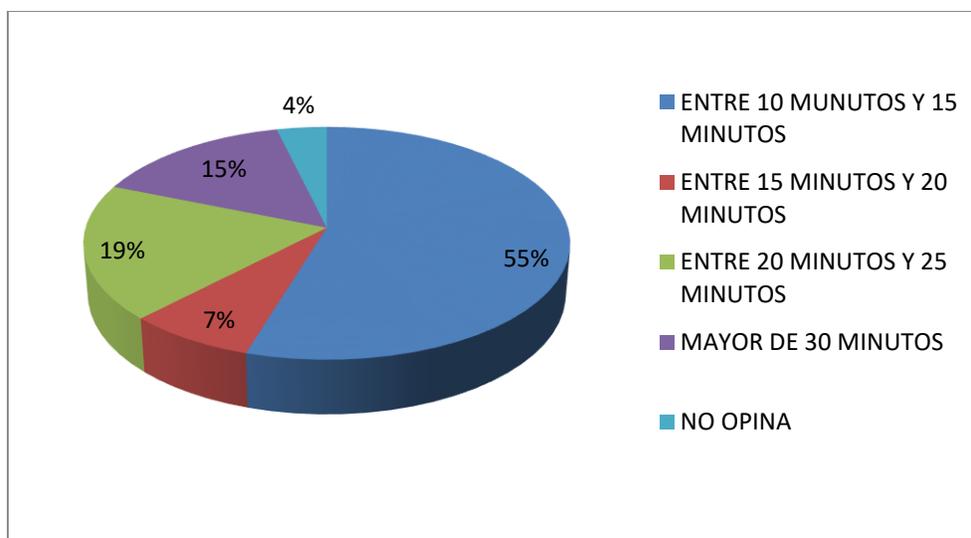
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	35	66
NO	6	11
NO OPINA	12	23



Interpretación: El 66% de los entrevistados afirma que es mejor que el médico programe las citas a partir de la segunda, mientras que hay un 11% que no es mejor y 23% no opina del tema.

7 En su opinión ¿Cuál es el tiempo que se emplea para que la historia llegue del archivo al consultorio?

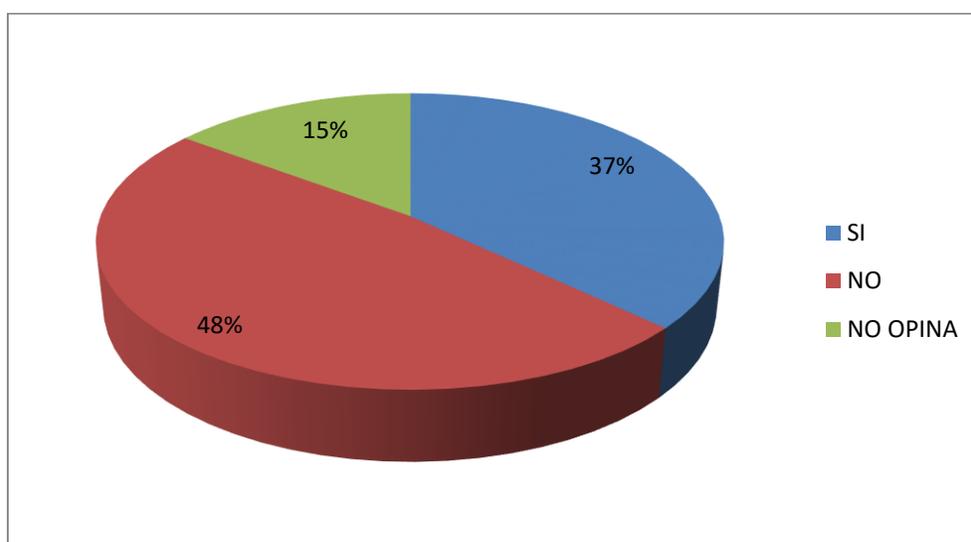
RESPUESTA	NUMERO	%
ENTRE 10 MINUTOS Y 15 MINUTOS	29	55
ENTRE 15 MINUTOS Y 20 MINUTOS	4	7
ENTRE 20 MINUTOS Y 25 MINUTOS	10	19
MAYOR DE 30 MINUTOS	8	15
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 55% de los entrevistados afirma que es el tiempo que se emplea para que la historia llegue del archivo al consultorio es entre 10 y 15 minutos, mientras que hay un 7% que los tiempos son entre 15 y 20 minutos, además hay un 19% que los tiempos son entre 20 y 25 minutos, por otro lado hay un 15% que los tiempos son entre 20 y 25 minutos y 4% no opina del tema.

8 ¿ La información de la historia clínica del paciente registrada por médicos debería ser consultado sistemas informático por las enfermeras?

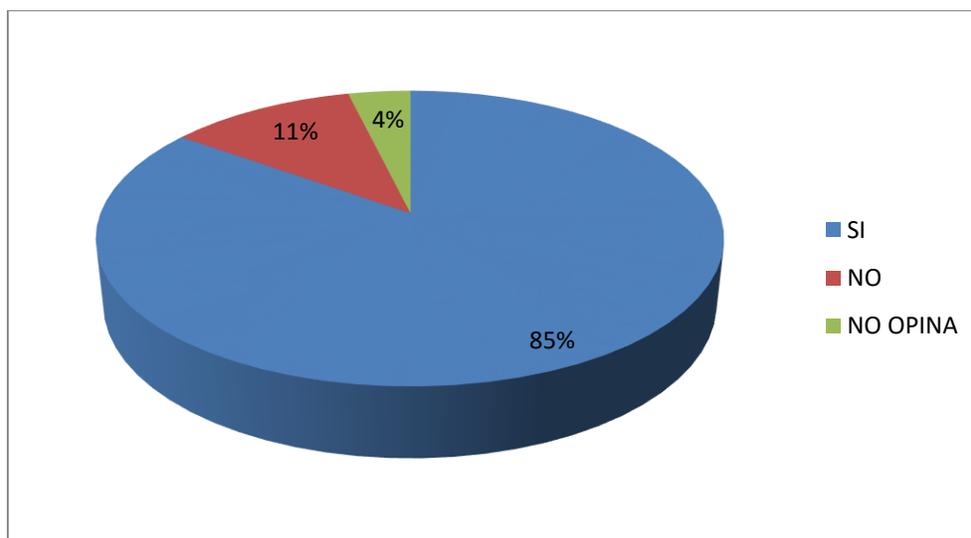
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	20	37
NO	26	48
NO OPINA	8	15



Interpretación: El 37% de los entrevistados afirma La información de la historia clínica del paciente registrado por médicos debería ser consultado mediante sistemas informáticos por las enfermeras, mientras que hay un 48% que la información no debería ser consultado y 15% no opina del tema.

9 ¿ Hay historias clínicas ilegibles por mala caligrafía?

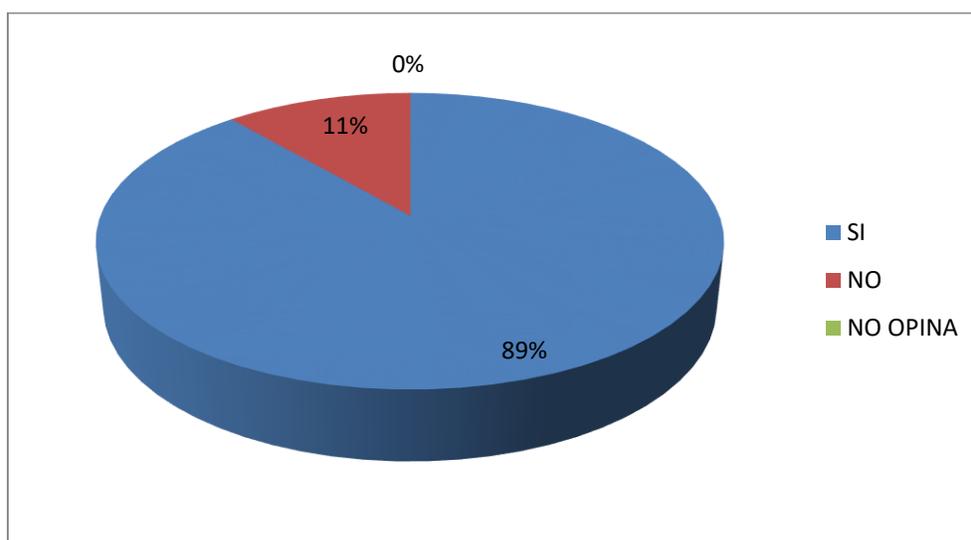
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	45	85
NO	6	11
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 85% de los entrevistados afirma que Hay historias clínicas ilegibles por mala caligrafía, mientras que hay un 11% que no hay historias clínicas ilegibles y 4% no opina del tema.

10 ¿ Cree, usted, que la información en una historia clínica automatizada será más ordenada?

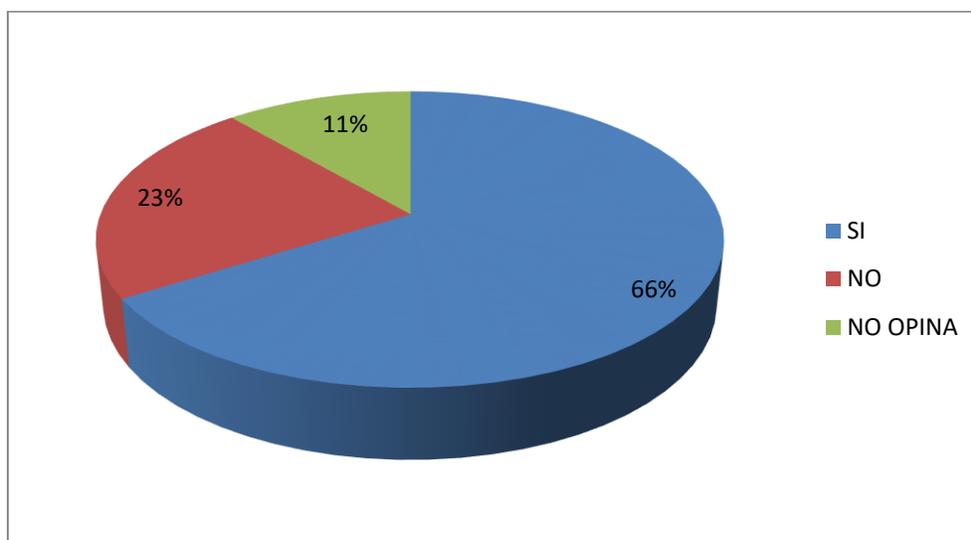
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	47	89
NO	6	11
NO OPINA	0	0



Interpretación: El 89% de los entrevistados afirma que la información en una historia clínica automatizada será más ordenada, mientras que hay un 11% que no opina del tema.

11 ¿ Cree, usted, que la información de la historia clínica automatizada puede ser obtenida más rápido?

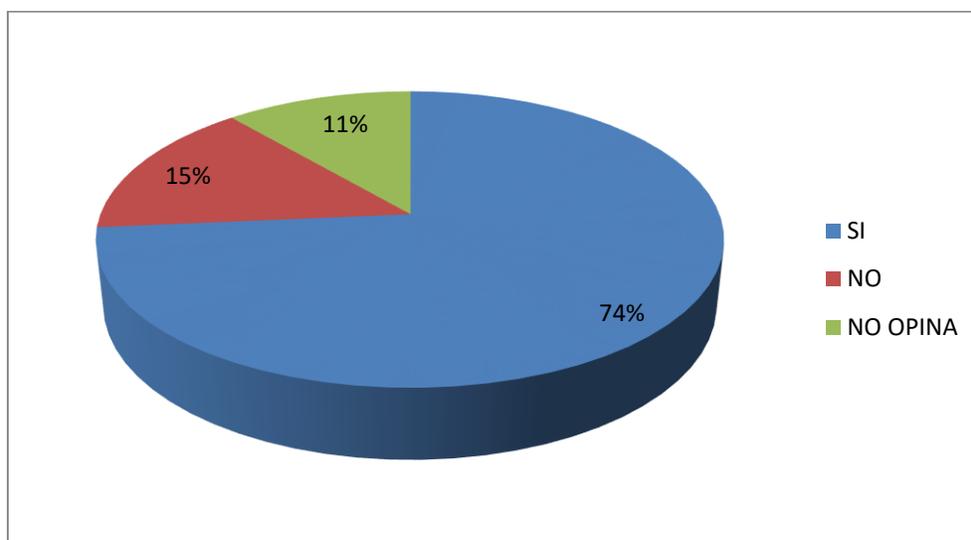
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	35	66
NO	12	23
NO OPINA	6	11



Interpretación: El 66% de los entrevistados afirma que la información de la historia clínica automatizada puede ser obtenida más rápido, mientras que hay un 23% que la información no puede ser obtenida más rápido y 11% no opina del tema.

12 En caso que la historia clínica fuera automatizada, ¿la información solo debe ser accedida por médicos, enfermeras y personal de archivo?

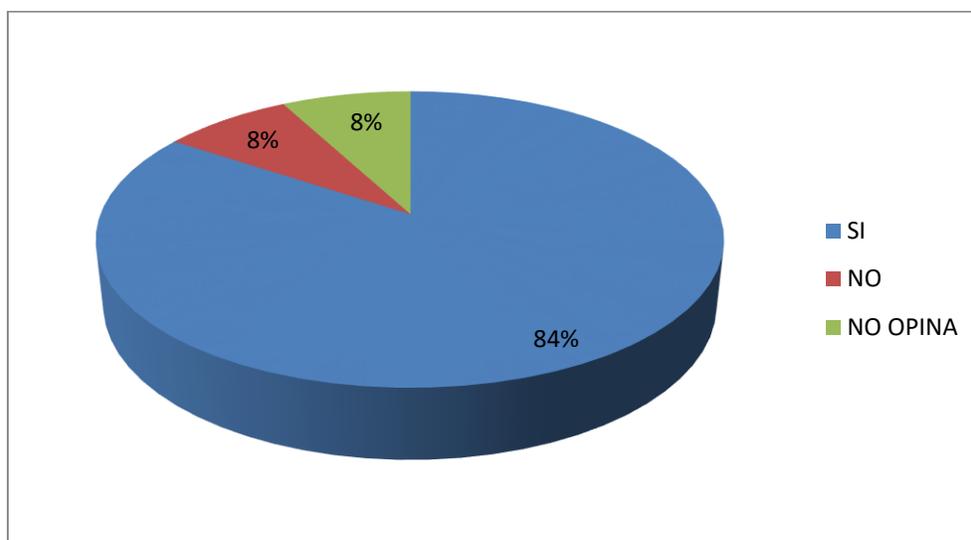
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	39	74
NO	8	15
NO OPINA	6	11



Interpretación: El 74% de los entrevistados afirma que la información solo debe ser accedida por médicos, enfermeras y personal de archivo, mientras que hay un 15% que la información no debe ser accedida y 11% no opina del tema.

13 ¿ Cree, usted, que los resultados de los exámenes auxiliares deben ser adjuntados a la historia clínica?

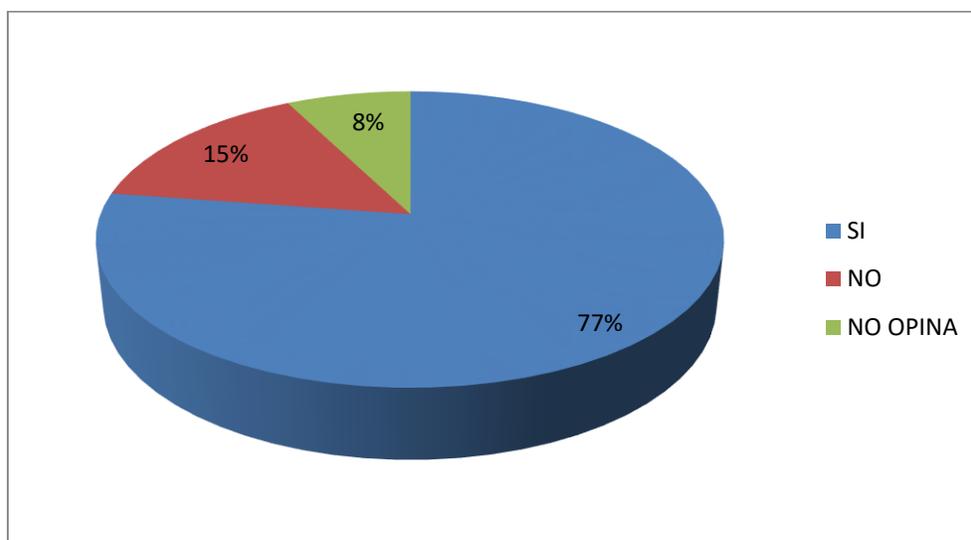
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	43	84
NO	4	8
NO OPINA	6	8



Interpretación: El 84% de los entrevistados afirma que los resultados de los exámenes auxiliares deben ser adjuntados a la historial clínica, mientras que hay un 8% que los resultados no deben ser adjuntados y 8% no opina del tema.

14 ¿ Usted ha visto casos de historias clínicas antiguas deterioradas por permanecer largo tiempo en el archivo?

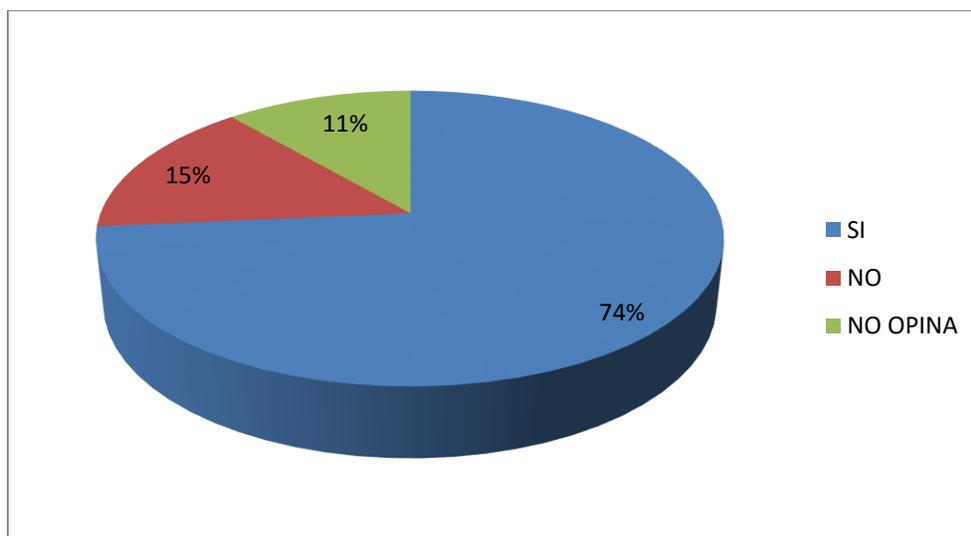
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	41	77
NO	8	15
NO OPINA	4	8



Interpretación: El 77% de los entrevistados afirma que ha visto casos de historias clínicas antiguas deterioradas por permanecer largo tiempo en el archivo, mientras que hay un 15% que no ha visto casos y 8% no opina del tema.

15 ¿ Usted alguna vez ha visto casos de historias clínicas extraviadas en el archivo?

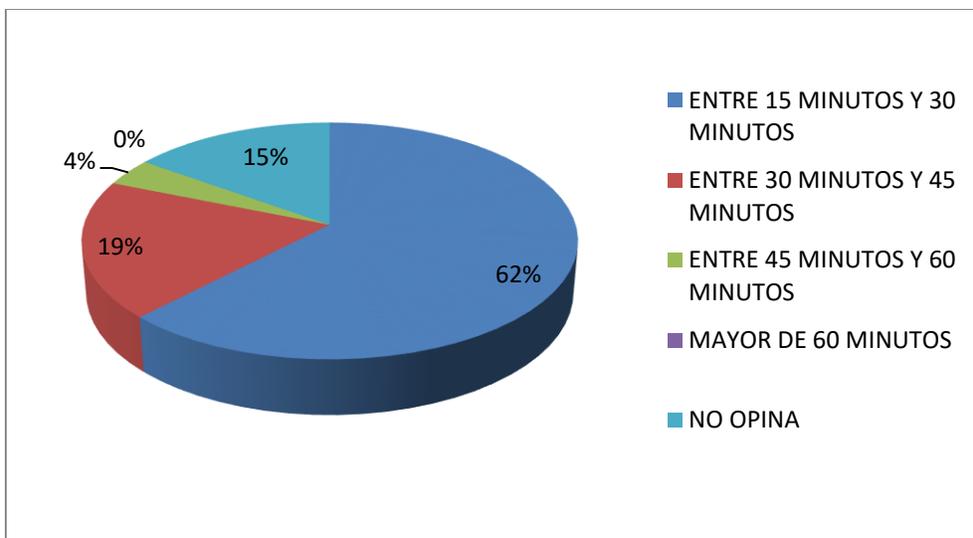
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	39	74
NO	8	15
NO OPINA	6	11



Interpretación: El 74% de los entrevistados afirma vez ha visto casos de historias clínicas extraviadas en el archivo, mientras que hay un 15% que no ha visto casos y 11% no opina del tema.

16 ¿ Con cuánto tiempo de anticipación usted solicita la historia clínica del paciente antes de que se lleve a cabo la consulta?

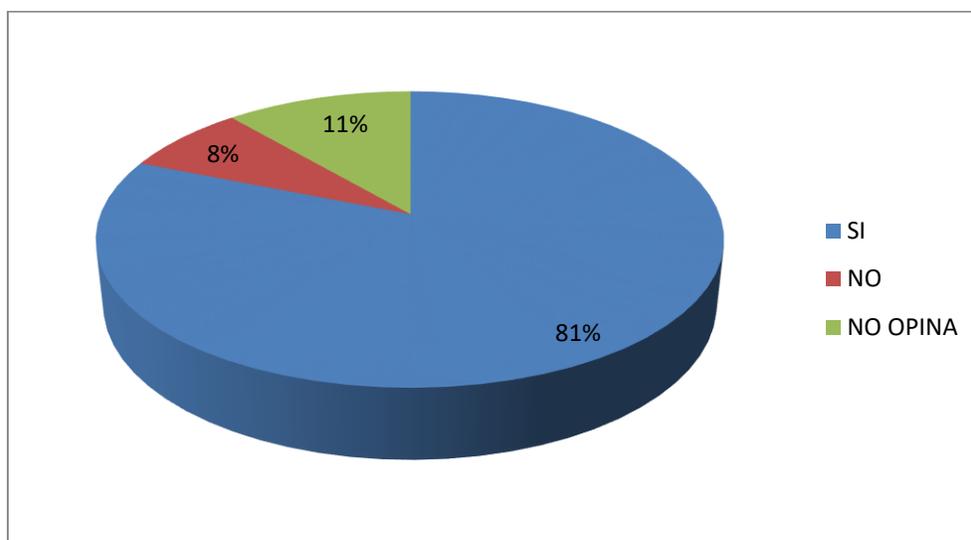
RESPUESTA	NUMERO	%
ENTRE 10 MINUTOS Y 15 MINUTOS	33	62
ENTRE 15 MINUTOS Y 20 MINUTOS	10	19
ENTRE 20 MINUTOS Y 25 MINUTOS	2	4
MAYOR DE 30 MINUTOS	0	0
NO OPINA	8	15



Interpretación: El 62% de los entrevistados afirma que solicita la historia clínica del paciente antes de que se lleve a cabo la consulta entre 15 y 30 minutos, mientras que hay un 19% que lo solicita entre 30y 45 minutos, además el 4% que lo solicita entre 45y 60 minutos, además ninguno afirma que lo solicita a más de 60 minutos entrevistado y 15% no opina del tema.

17 ¿ Cree, usted, que la evolución de un paciente atendido en hospitalización y en consulta ambulatoria debe estar registrada dentro de una misma historia clínica?

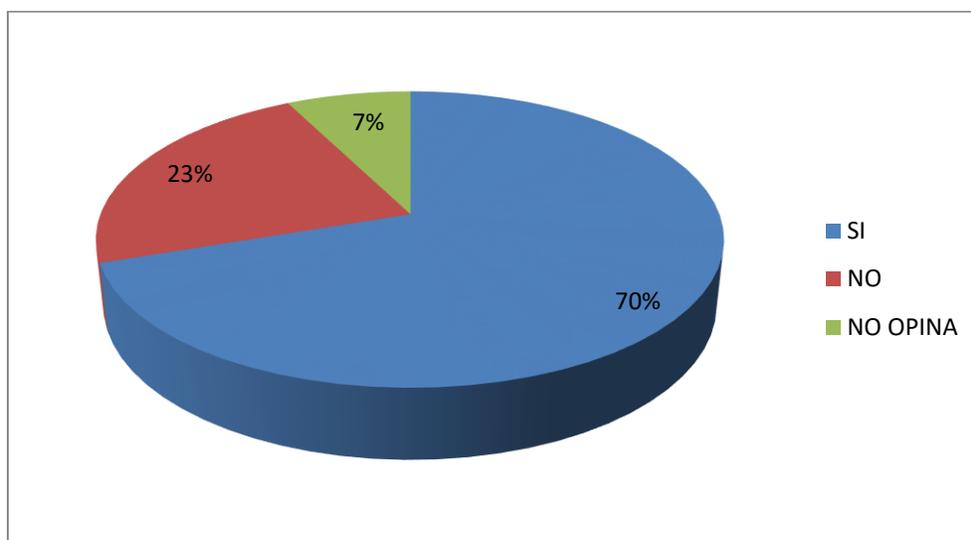
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	43	81
NO	4	8
NO OPINA	6	11



Interpretación: El 81% de los entrevistados afirma que la evolución de un paciente atendido en hospitalización y en consulta ambulatoria debe estar registrada dentro de una misma historia clínica, mientras que hay un 8% que no deben estar registrados y 11% no opina del tema.

18 ¿Cree, usted, que el paciente percibirá una mejora del servicio al notar que la historia clínica se encuentra automatizada de manera informática?

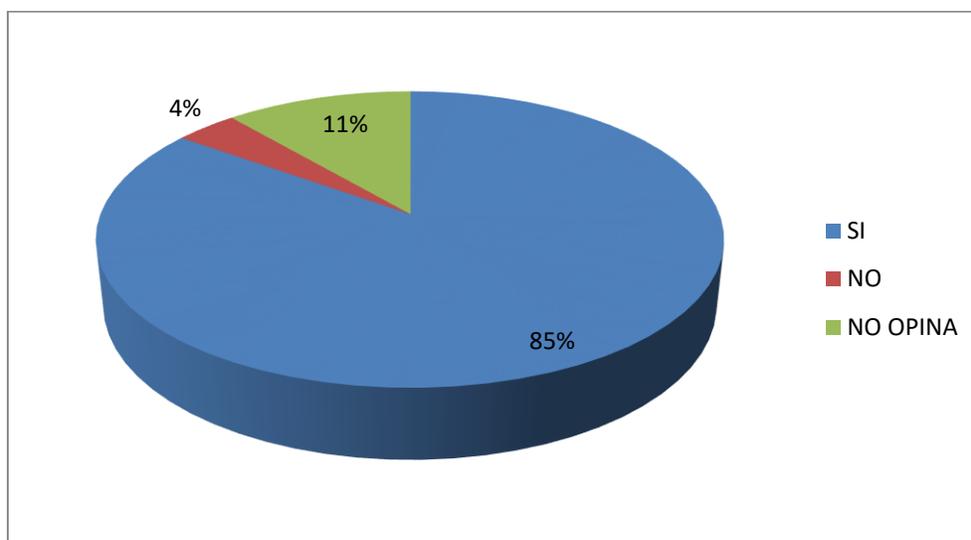
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	37	70
NO	12	23
NO OPINA	4	7



Interpretación: El 70% de los entrevistados afirma que el paciente percibirá una mejora del servicio al notar que la historia clínica se encuentra automatizada de manera informática, mientras que hay un 23% que el paciente no percibirá una mejora y 7% no opina del tema.

19 ¿Cree, usted, que es necesario implementar sistemas de copias de seguridad para la información de las historias clínicas de los pacientes?

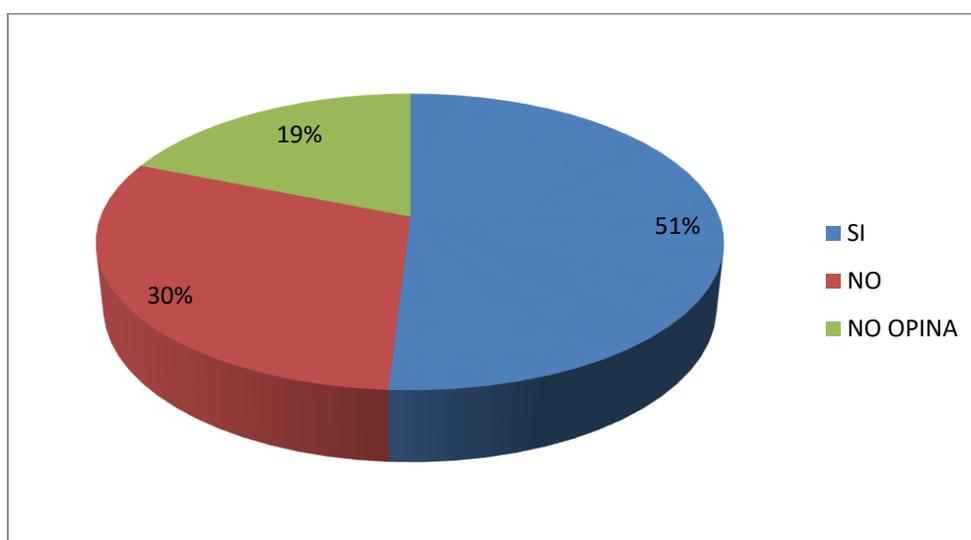
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	45	85
NO	2	4
NO OPINA	6	11



Interpretación: El 85% de los entrevistados afirma que es necesario implementar sistemas de copias de seguridad para la información de las historias clínicas de los pacientes, mientras que hay un 4% que no es necesario y 11% no opina del tema.

20 ¿ Cree, usted, que las historias clínicas deben ser ingresadas, manualmente, por el médico en un sistema informático o ingresadas a mano por un medio físico?

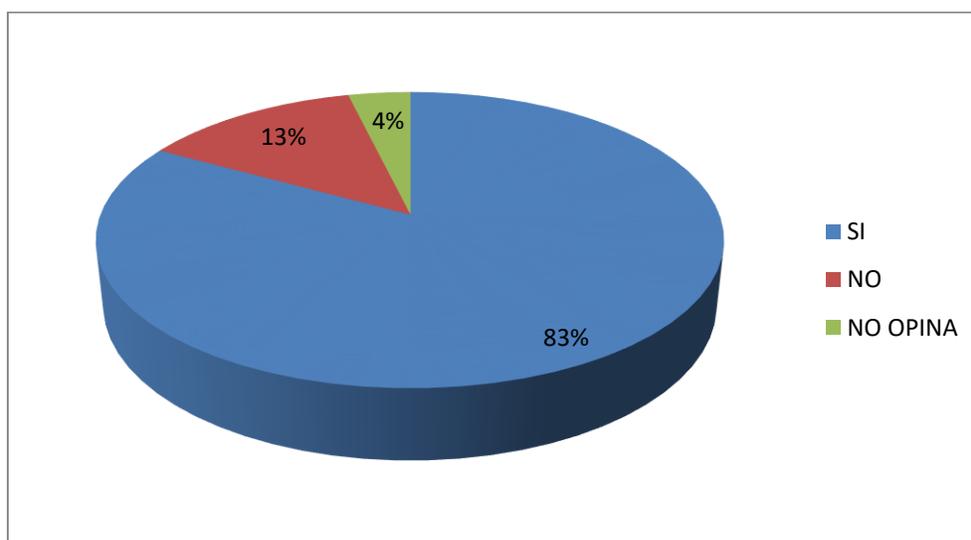
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	27	51
NO	16	30
NO OPINA	10	19



Interpretación: El 51% de los entrevistados afirma que las historias clínicas deben ser ingresadas, manualmente, por el médico en un sistema informático o ingresadas a mano en un medio físico, mientras que hay un 30% que no deben ser ingresadas, manualmente, y 19% no opina del tema.

21 ¿Cree, usted, que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorado?

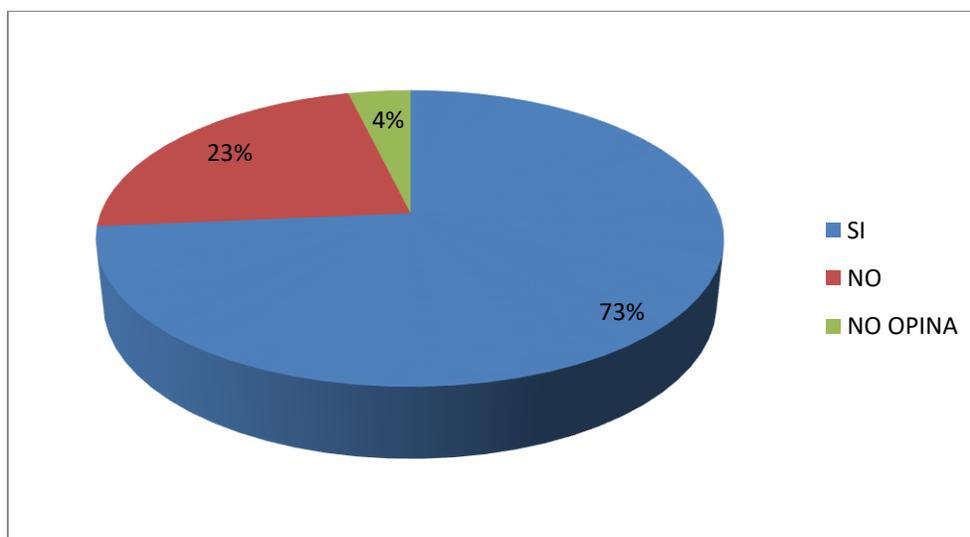
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	44	83
NO	7	13
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 83% de los entrevistados afirma que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorado, mientras que hay un 13% que afirma que no es necesario y 4% no opina del tema.

22 ¿Cree, usted, que es necesario aplicar la dirección de proyectos para que contribuya a resolver el problema de la gestión de la información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario?

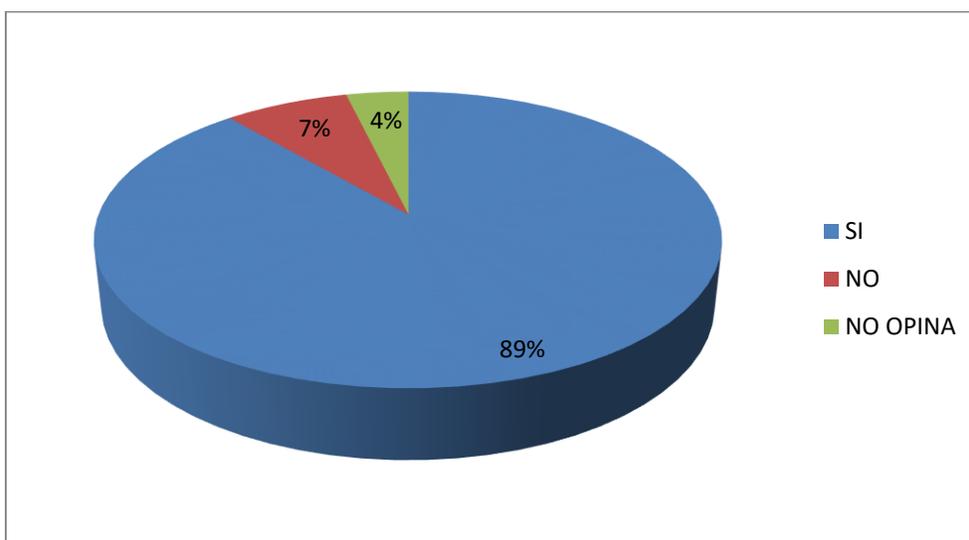
RESPUESTA	NUMERO	%
SI	39	73
NO	12	23
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 73% de los entrevistados afirma que es necesario aplicar la dirección de proyectos para que contribuya a resolver el problema de la gestión de la información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario, mientras que hay un 23% que afirma que no es necesario y 4% no opina del tema.

23 ¿Cree, usted, que la aplicación de la dirección de proyectos mejorará los procesos de gestión de la clínica Virgen del Rosario?

RESPUESTA	NUMERO	%
SI	47	89
NO	4	7
NO OPINA	2	4



Interpretación: El 89% de los entrevistados afirma que la aplicación de la dirección de proyectos mejorará los procesos de gestión de la clínica Virgen del Rosario, mientras que hay un 7% que afirma que no es necesario y 4% no opina del tema.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión

A partir de los resultados obtenidos mediante la técnica estadística chi cuadrado, se prueba la correlación existente entre la variable independiente y dependiente definida. Por lo tanto, se acepta la validez de la hipótesis de la investigación.

A partir de los resultados obtenidos mediante la técnica estadística de Cronbach, se ha podido determinar que existe una correlación buena en los resultados de la encuesta lo que confirma su adecuada elaboración y amerita la investigación respectiva para formular el problema, objetivos e hipótesis respectivas.

Se reconoce que ha existido las limitaciones respecto al acceso de la documentación del organigrama y procesos de la clínica Virgen del Rosario. Sin embargo, se ha llevado a cabo entrevistas con el gerente general para el diseño del organigrama y el flujo de actividades respecto a la gestión de la información de la clínica.

A partir de las entrevistas con el gerente general de la clínica y los resultados de las encuestas, es necesario formular las siguientes sugerencias que permite mejorar la gestión de la información en la sección de recomendaciones del presente capítulo.

Se han identificado investigaciones de otros autores que han aplicado técnicas de dirección de proyectos para obtener un producto o mejorar un servicio. Sin embargo, no todas las investigaciones explicadas han utilizado la metodología PMBOK. Por lo tanto, el aporte de esta

investigación se encuentra en la utilización de la metodología PMBOK para mejorar el servicio de gestión de la información de la clínica Virgen del Rosario.

Es preciso mencionar que la técnica de dirección de proyectos no solo permite aplicar en el sector salud, sino también en otros rubros empresariales por lo que puede ser aplicado en futuras investigaciones.

Según la información expuesta en el marco teórico, se puede apreciar que la metodología de dirección de proyectos PMBOK ofrece una serie de estrategias que aportan a la respuesta al problema planteado de la presente investigación.

A la pregunta, cree, usted, que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios instalaran computadoras con sistemas a la medida referente a la información de las historias clínicas. El 89% de los encuestados acepta que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios instalaran computadoras con sistemas a la medida. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Echevarría García (2015). Trabajo de investigación: Gestión estratégica de la línea Salud: organización y modelamiento empresarial. Presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que mejorará el servicio de la obtención de la historia clínica si fuera automatizado. El 73% de los encuestados acepta que mejorará el servicio de la obtención de la historia clínica si fuera automatizado. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Osusky Ávalos (2013). Trabajo de investigación: Gerencia de proyectos y recursos para la empresa e-Construction. Presentado en la Escuela de Ingeniería de Sistemas de Información de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas como parte del

proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que es mejor anotar las historias clínicas a mano. El 55% de los encuestados rechaza que sea mejor anotar las historias clínicas a mano. Esto es un indicador de que el personal médico y administrativo tiene la necesidad de requerir del uso de tecnología informática para el registro de las historias clínicas.

A la pregunta, cree, usted, que la información en una historia clínica automatizada será más ordenada. El 89% de los encuestados acepta que la información en una historia clínica automatizada será más ordenada. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Romero Chamba (2015). Trabajo de investigación: Dirección del proyecto de mejoramiento de las instalaciones mecánicas de gases medicinales y vacío del área de emergencia pediatría del hospital IV Alberto Sabogal Sologuren – Essalud. Presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que la información de historial clínica automatizada puede ser obtenida más rápido. El 66% de los encuestados acepta que la información de historial clínica automatizada puede ser obtenida más rápido. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Espinoza Ñaña (2015). Trabajo de investigación: Historia clínica electrónica como herramienta de mejora en la calidad de atención en la consulta externa. Hospital Octavio Mongrut, 2015. Presentado en la Universidad San Martín de Porres como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que el paciente percibirá una mejora del servicio al notar que la historia clínica se encuentra automatizada de manera informática. El 70% de los encuestados acepta que el paciente percibirá mejora del servicio al notar que la historia clínica se encuentra automatizada de manera informática. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Gutarra Mejía & Quiroga Rosas (2014). Trabajo de investigación: Implementación de un sistema de historias clínicas electrónicas para el Centro de Salud Perú 3era zona. Presentado en la Universidad San Martín de Porres como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que es necesario implementar sistemas de copias de seguridad para la información de las historias clínicas de los pacientes. El 85% de los encuestados acepta que es necesario que implementar sistemas de copias de seguridad para la información de las historias clínicas de los pacientes. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Nuñez Fernandez (2005). Trabajo de investigación: Importancia de una oficina de gestión de proyectos en una institución bancaria en el Perú. Presentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

A la pregunta, cree, usted, que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorada. El 83% de los encuestados acepta que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorada. Este resultado es similar, aunque obtenido en otro espacio tiempo al presentado por Lagoa (2015). Trabajo de investigación: Galicia integrará el teleseguimiento en la nueva historia clínica electrónica. Presentado en la revista de Diario Técnico en Galicia, España como parte del proceso de investigaciones. Se acepta el resultado adecuado para los propósitos de la investigación.

VI. CONCLUSIONES

A partir de la realización de las actividades referidas al desarrollo y dirección del proyecto utilizando la metodología PMBOK, se concluye que su aplicación optimiza la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario mediante las técnicas de grupo de procesos y las áreas de conocimientos.

A partir de la organización de las actividades referidas al desarrollo de proyecto mediante procesos y grupos de procesos según la metodología del PMBOK, ha permitido que las actividades se realicen de manera ordenada e iterativa. Por lo tanto, se concluye que su aplicación optimiza la gestión de información de las historias clínicas.

A partir de la categorización de los procesos referidas a la dirección e implementación del proyecto mediante las áreas de conocimientos según la metodología del PMBOK, ha permitido que las actividades se realicen de manera ordenada e iterativa. Por lo tanto, se concluye que su aplicación optimiza la gestión de información de las historias clínicas.

A partir de la realización de los objetivos de la investigación, ha permitido al director del proyecto determinar las estrategias a tomar en la implementación del proyecto para la presentación del producto final y de esta manera aporte a la optimización de la gestión de información de las historias clínicas mediante el uso de la metodología PMBOK.

A partir de la bibliografía de la investigación, se resalta que el libro de la guía del PMBOK ha brindando un gran aporte para la determinación de las actividades y de los procesos para la implementación del proyecto.

Se concluye que existe una congruencia entre la teoría de la guía del PMBOK y la realidad en la dirección e implementación del proyecto para optimizar la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia general de la clínica Virgen del Rosario tener en cuenta que aplicando una dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario. Por lo tanto, deberían implementar dicha dirección, para lograr una mejor gestión de la información de las historias clínicas.

Se recomienda a la gerencia general de la clínica Virgen del Rosario considerar que aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas. Por consiguiente, deberían implementar dicha técnica para lograr la ejecución de las actividades mediante los procesos según el PMBOK.

Se recomienda a la gerencia general de la clínica Virgen del Rosario tener en cuenta que aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas. Por lo tanto, deberían implementar dicha técnica, para lograr un adecuado orden de la ejecución de las actividades.

VIII REFERENCIAS

- ACIMED. (2002). *Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004
- Arévalo, J. A. (2007). *Gestión de la Información, gestión de contenidos y conocimiento, II Jornada de trabajo del Grupo Siou, Salamanca, España*. Obtenido de eprints.rclis.org/11273/1/Jornadas_GRUPO_SIOU.pdf
- Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos. (2013). *Qué es la Dirección y Gestión de Proyectos*. Obtenido de <http://www.aepro.com/index.php/es/project-manag/820-que-es-la-direccion-y-gestion-de-proyectos>
- Brucero, A. (2013). *La dirección de proyectos, una nueva visión, Editorial Diaz de Santos*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ERYBAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Bustamante, S., Rodríguez Frías, Ú., & Bernal, C. (2013). *Clínica de la familia "MISALUD"*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Castillo, R. (2013). *Todo sobre proyectos*. Obtenido de <http://aldiaconproyectos.blogspot.pe/2013/03/proyecto.html>
- Clínica Virgen del Rosario. (2012). *cvrosario.com*. Obtenido de http://www.cvrosario.com/quienes_somos.php?=1
- Comunidades de aprendizaje. (2017). *Sensibilización*. Obtenido de <http://utopiadream.info/ca/presentacion/fases-de-transformacion/sensibilizacion/>
- concepto.de. (2015). *Concepto de Dirección*. Obtenido de <http://concepto.de/direccion/>
- Coronado, O. (2014). *Portafolio de proyectos, diferencias conceptuales y administración*. LinkedIn. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/20140703020130-102243624-portafolio-de-proyectos-diferencias-conceptuales-y-su-administraci%C3%B3n>
- Crisoltic. (2011). *Introducción a la dirección de proyectos*. Obtenido de <http://www.crisoltic.com/2011/08/introduccion-la-direccion-de-proyectos.html>
- Cronbach, L. J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of tests*. Illinois: Psychometrika.
- Cruz, A. (2007). *Ventajas y desventajas por proyecto*. Obtenido de <http://areli-nallely.blogspot.pe/2007/10/ventajas-y-desventajas-por-proyecto.html>

- Definición ABC. (2017). *definicionabc.com*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/tecnologia/informacion.php>
- Definicion.de. (2014). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/informacion>
- Definicion.de. (2014). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/gestion/>
- Definiciona. (2014). *definiciona.com*. Obtenido de <https://definiciona.com/proyecto/>
- Diario Gestión. (2016). *Cuáles son las ventajas de optimizar procesos en las empresas*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/cuales-son-ventajas-optimizar-procesos-empresas-2161341>
- Diaz Nagaki, A. M., Orbegozo Hurtado, K. M., Safra Montoya, W., & Trisollini Parodi, R. (2013). *Sistemas de información de salud*. Sistemas de información de salud: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Echevarría García, M. (2015). *Gestión estratégica de la línea Salud: organización y modelamiento empresarial*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- El blog del alumno. (2013). *Iglesias Sanzo, Mónica (2013). Bureau Veritas*. Obtenido de <https://blogbvelearning.wordpress.com/2013/01/03/que-es-la-direccion-de-proyectos/>
- ESAN. (2016). *Apuntes empresariales*. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/que-es-la-guia-del-pmbok/>
- Espinoza Ñaña, J. C. (2015). *Historia clínica electrónica como herramienta de mejora en la calidad de atención en la consulta externa. Hospital Octavio Mongrut, 2015*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Farlex. (2016). *The Free Dictionary*. Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/sensibilizar>
- FinanzasPracticas. (2017). *finanzaspracticas.com*. Obtenido de <https://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/analisis.php?print=y>
- FinanzasPrácticas. (2017). *finanzaspracticas.com*. Obtenido de <https://www.finanzaspracticas.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/analisis.php?print=y>
- Gido, J., & Clements, J. P. (2012). *Administración exitosa de proyectos*. México: Cengage Learning Latinoamérica.
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha. Columbus: Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education.
- Gutarra Mejía, C. R., & Quiroga Rosas, R. C. (2014). *Implementación de un sistema de historias clínicas electrónicas para el Centro de Salud Perú 3era zona*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- IE Project Management. (2010). *blogs.ie.edu*. Obtenido de <http://projectmanagement.blogs.ie.edu/2010/02/09/%C2%BFcuando-podemos-considerar-exitoso-un-proyecto/>
- Instituto Tecnológico del Cantábrico. (2015). *10 ventajas de la gestión de proyectos*. Obtenido de <http://itcformacionyconsultoria.com/10-ventajas-de-la-gestion-de-proyectos-contadas-por-un-jefe-de-proyectos/>
- ITM Platform. (2015). *Factores claves para la rentabilidad de los proyectos*. Obtenido de <http://www.itmplatform.com/es/blog/12-factores-clave-para-la-rentabilidad-de-los-proyectos/>
- Lagoa, M. R. (2015). Galicia integrará el teleseguimiento en la nueva historia clínica electrónica. *Diario Médico*.
- Líder de proyecto. (s.f). *Cómo definir un proyecto exitoso*. Obtenido de http://www.liderdeproyecto.com/articulos/como_definir_proyecto_exitoso.html
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Watchen, S. A. (2008). *Estadística aplicada a los negocios y a la economía*. McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España. (2016). *Servicios al Ciudadano*. Obtenido de http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/cultura/mc/cegc/capitulos/CEGC_NOTASDEFGES.pdf
- Núñez Fernández, A. D. (2005). *Importancia de una oficina de gestión de proyectos en una institución bancaria en el Perú*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- OBS Business School. (2016). *obs-edu.com*. Obtenido de <http://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/gestion-de-equipos-y-project-management/elementos-clave-para-el-desarrollo-de-proyectos-eficaces>
- Osusky Ávalos, G. G. (2013). *Gerencia de proyectos y recursos para la empresa e-Construction*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- pmicajamarca.org. (2017). *pmicajamarca.org*. Obtenido de <http://www.pmicajamarca.org/sitio/index.php/nosotros/etica-en-la-direccion-de-proyectos#>
- PMO. (2011). *Principios básicos de una gestión eficaz*. Obtenido de <http://spanishpmo.com/index.php/principios-basicos-de-una-gestion-de-proyectos-eficaz/>
- Project Management Institute. (2017). *Código de Ética y Conducta Profesional*. Obtenido de http://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?sc_lang_temp=es-ES

- Project Management Institute. (2017). *Qué es la Dirección de Proyectos*. Obtenido de <https://americalatina.pmi.org/latam/AboutUS/QueEsLaDireccionDeProyectos.aspx>
- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®)*. Pensilvania, USA: PMI Publications.
- Publicaciones Semana S.A. (2017). *Finanzas Personales Cómo optimizar procesos*. Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-optimizar-procesos-su-empresa/52835>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=HTcJ3vD>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=biZYVX4|bia2X1Q>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=AMrJ4zs>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=LXrOqrN>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=DqohmoE>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=AMmujSR>
- Romero Chamba, L. R. (2015). *Dirección del proyecto de mejoramiento de las instalaciones mecánicas de gases medicinales y vacío del área de emergencia pediatría del hospital IV Alberto Sabogal Sologuren – Essalud*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Sarmiento, J. (s.f). *Evaluación de Proyectos (PDF)*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/Julio/EvalProy.PDF>
- SG Buzz. (2010). *Diferencias entre programa, proyecto y portafolio*. Obtenido de <https://sg.com.mx/buzz/diferencia-entre-programas-proyectos-y-portafolios#.WlIdEbvI97IU>
- Significados. (2017). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/informacion>
- Soto Vicente, E. I. (2015). *Aplicación de la guía del PMBOK® en el desarrollo de nuevos productos farmacéuticos en un área de investigación y desarrollo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Tafur Portilla, R., & Izaguirre Sotomayor, M. (2015). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Bogotá: Alfaomega.
- UACM. (2012). *La Guía PMBOK*. Obtenido de <http://uacm123.weebly.com/historia.html>
- Varas P., M., & Camaro Eraso, J. (2007). *La gestión de proyectos de R&D: Teoría y Experiencia*. Espacios.
- Venemedia. (2014). *conceptodefinicion.de*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/direccion/>
- Webdianoia. (2015). *Conocimiento Glosario de Filosofía*. Obtenido de <http://www.webdianoia.com/glosario/display.php?action=view&id=363&from=action=search%7Cby=C>

IX. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p>Problema General: ¿En qué medida la gestión de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK en la clínica Virgen del Rosario?</p> <p>Problemas Secundarios: 1) ¿En qué medida la aplicación de los grupos de procesos de la dirección de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK? 2) ¿En qué medida la aplicación de las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos optimizará la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK?</p>	<p>Objetivo General: Lograr a través de la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK en la clínica Virgen del Rosario.</p> <p>Objetivos Específicos: 1) Lograr que la aplicación de los grupos de procesos de la dirección de proyectos optimice la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK. 2) Lograr que la aplicación de las áreas de conocimiento de la dirección optimice la gestión de proyectos optimizar la gestión de la información de las historias clínicas utilizando el estándar del PMBOK.</p>	<p>Hipótesis Principal: Aplicando una gestión de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario.</p> <p>Hipótesis Secundarios: 1) Aplicando los grupos de procesos de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas. 2) Aplicando las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos se optimizará la gestión de información de las historias clínicas.</p>	<p>Variable Independiente: Dirección de Proyectos</p> <p>Variable Dependiente: Gestión de la Información.</p> <p>Indicadores: 1) Sistemas de ofimática. 2) Forma de ingreso de HC 3) Tiempo de anticipación. 4) Sistemas a la medida. 5) Sistema de copias de seguridad. 6) Tiempo de estancia en el archivo. 7) Tiempo empleo en que historia clínica llegue al archivo. 8) Tiempo de entrega de la historia clínica al médico. Tipo de registro de la historia clínica. 9) Número de cita a ser programada por el médico 10) Exámenes auxiliares (resultados) 11) Estado de la historia clínica</p>	<p>Método de Investigación: Descriptivo, explicativo y exploratorio</p> <p>Población: Todo el personal de la clínica Virgen del Rosario.</p> <p>Muestra: 53 personas entre médicos, enfermeras y personal administrativo.</p> <p>Instrumento: Encuesta de 23 preguntas.</p>

Anexo 2: Ficha de instrumentos a utilizar

Encuesta 1

Objetivo: Obtener información sobre la gestión de la información de las historias clínicas de la Clínica Virgen del Rosario.

Finalidad: Optimizar la eficiencia de la gestión de la información de las historias clínicas.

Aplicado a: Todos médicos, enfermeras y personal administrativo.

Responsable: Carlos Manuel Escalante Delmar.

Ejecutante: Carlos Manuel Escalante Delmar.

Lugar, fecha y hora: Lima, 09 de Febrero del 2017.

1) ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas de ofimática?

a)Si b)No c) No opina

2) ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de la clínica si en sus consultorios se instalaran computadoras con sistemas a la medida referente a la información de las historias clínicas?

a)Si b)No c) No opina

3) ¿Cree, usted, que mejorará el servicio de la obtención de la historia clínica si éste fuera automatizado?

- a) Si b) No c) No opina

4) ¿Cómo califica el tiempo de entrega de la historia clínica del paciente al médico?

- a) Rápido b) Tiempo Medio c) Lento d) No opina

5) ¿Cree que es mejor anotar las historias clínicas a mano?

- a) Si b) No c) No opina

6) ¿Cree que es mejor que el médico programe las citas a partir de la segunda?

- a) Si b) No c) No opina

7) En su opinión ¿Cuál es el tiempo que se emplea para que la historia llegue del archivo al consultorio?

a) Entre 10 minutos y 15 minutos

b) Entre 15 minutos y 20 minutos

c) Entre 20 minutos y 25 minutos

d) Mayor de 30 minutos

e) No opina

8) ¿La información de la historia clínica del paciente registrada por médicos debería ser consultado mediante sistemas informáticos por las enfermeras?

a)Si b)No c) No opina

9) ¿Hay historias clínicas ilegibles por mala caligrafía?

a)Si b)No c) No opina

10) ¿Cree, usted, que la información en una historia clínica automatizada será más ordenada?

a)Si b)No c) No opina

11) ¿Cree, usted, que la información de la historia clínica automatizada puede ser obtenida más rápido?

a)Si b)No c) No opina

12) ¿En caso que la historia clínica fuera automatizada, ¿la información solo debe ser accedida por médicos, enfermeras y personal de archivo?

- a) Si b) No c) No opina

13) ¿Cree, usted, que los resultados de los exámenes auxiliares deben ser adjuntados a la historia clínica?

- a) Si b) No c) No opina

14) ¿Usted ha visto casos de historias clínicas antiguas deterioradas por permanecer largo tiempo en el archivo?

- a) Si b) No c) No opina

15) ¿Usted alguna vez ha visto casos de historias clínicas extraviadas en el archivo?

- a) Si b) No c) No opina

16) ¿Con cuánto tiempo de anticipación usted solicita la historia clínica del paciente antes de que se lleve a cabo la consulta?

- a) Entre 15 y 30 minutos

b) Entre 30 y 45 minutos

c) Entre 45 y 60 minutos

d) Mayor de 60 minutos

e) No opina

17) ¿Cree, usted, que la evolución de un paciente atendido en hospitalización y en consulta ambulatoria debe estar registrada dentro de una misma historia clínica?

a)Si b)No c) No opina

18) ¿Cree, usted, que el paciente percibirá una mejora del servicio al notar que la historia clínica se encuentra automatizada de manera informática?

a)Si b)No c) No opina

19) ¿Cree, usted, que es necesario implementar sistemas de copias de seguridad para la información de las historias clínicas de los pacientes?

a)Si b)No c) No opina

20) ¿Cree, usted, que las historias clínicas deben ser ingresadas, manualmente, por el médico en un sistema informático o ingresadas a mano en un medio físico?

a)Si b)No c) No opina

21) ¿Cree, usted, que es necesario que el servicio de gestión de las historias clínicas sea mejorado?

a)Si b)No c) No opina

22) ¿ Cree, usted, que es necesario aplicar la dirección de proyectos para que contribuya a resolver el problema de la gestión de la información de las historias clínicas en la clínica Virgen del Rosario?

a)Si b)No c) No opina

23) ¿ Cree, usted, que la aplicación de la dirección de proyectos mejorará los procesos de gestión de la clínica Virgen del Rosario?

a)Si b)No c) No opina

Anexo 3: Validación de instrumentos

Una vez realizado el cuestionario con las preguntas, se ha procedido con la validación del Doctor Godofredo Bravo Llanos, gerente general de la clínica Virgen del Rosario con código de colegio médico 012324, para realizar el reparto de las encuestas al personal médico y administrativo de la clínica.

Anexo 4: Confiabilidad de instrumentos

Se ha utilizado el método de alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad. Para lograr ello, se ha tenido que ponderar los valores de la encuesta ya que son de preguntas dicotómicas y múltiple repuestas para homogenizar. El mínimo valor es 1 y el máximo es 5.

A partir de Cronbach (1951), la formula de alfa de cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

donde:

n = número de items del instrumento = 23

Vi = Suma de varianza de los items = 59.3

Vt = Varianza total = 320.7

A continuación se muestra los resultados de aplicar la encuesta a 5 personas entre personal médico y administrativo.

	Items																							
Caso	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	3	1	1	3	1	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	3	1	3	1	1	5	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1
3	1	5	1	2	1	3	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
4	1	1	5	2	5	1	3	5	1	1	3	3	1	1	1	5	1	5	3	1	5	1	1	1
5	5	1	5	5	5	1	3	3	1	1	5	5	3	5	1	4	5	5	1	5	5	3	3	3

Por medio de la herramienta estadística SPSS, se procedió a determinar el valor de alfa cronbach que es 0.85.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.85	23

Reporte emitido por la herramienta estadística SPSS

A partir de la publicación de Gliem & Gliem (2003), se compara con la siguiente tabla de intervalos:

Intervalo de valores	Confiabilidad
De 0 a 0.50	No aceptado
De 0.51 a 0.60	Pobre
De 0.61 a 0.70	Cuestionable
De 0.71 a 0.80	Aceptable
De 0.81 a 0.90	Buena
De 0.91 a 1	Excelente

Por lo tanto la confiabilidad los datos de la encuesta es del grado buena

Según el Alpha de Cronbach, el instrumento utilizado tiene un grado de confiabilidad Buena