



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

Vicerrectorado de  
**INVESTIGACIÓN**

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**“EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO COMO HERRAMIENTA EFECTIVA  
PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**CUSI ZAMATA NILTON WALTER**

**ASESOR:**

**DR. WILLIAM ENRIQUE CRUZ GONZALES**

**JURADO:**

**DR. PAJUELO CAMONES CARLOS HERACLIDES**

**DR. HERNANDEZ CELIS DOMINGO**

**DR. LESSNER AUGUSTO LEON ESPINOZA**

**LIMA-PERÚ**

**2019**

**DEDICATORIA:**

Con todo mi amor a mis papitos Dolores, Leonidas y a mi hermana Luz, quienes son la razón de mi vida e inspiración, por el permanente apoyo en mi desarrollo profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Especial agradecimiento a los distinguidos miembros del jurado:

**DR. CARLOS PAJUELO CAMONES**

**DR. DOMINGO HERNANDEZ CELIS**

**DR. LESSNER AUGUSTO LEON ESPINOZA**

Por su criterio objetivo en la evaluación del presente estudio de investigación.

Agradecimiento a mi asesor:

**DR. WILLIAM ENRIQUE CRUZ GONZALES**

Por las sugerencias recibidas para el mejoramiento del presente estudio de investigación.

Muchas gracias a todos los que aportaron para el desarrollo de la investigación.

**NILTON WALTER CUSI ZAMATA**

## INDICE

DEDICATORIA: .....	II
AGRADECIMIENTOS .....	III
RESUMEN .....	VII
ABSTRACT.....	VIII
<b>I. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
1.4. ANTECEDENTES .....	9
1.5. JUSTIFICACIÓN .....	13
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.7. OBJETIVOS .....	15
1.7.1. Hipótesis.....	16
<b>II.MARCO TEORICO .....</b>	<b>17</b>
2.1. MARCO CONCEPTUAL.....	17
<b>III.METODO .....</b>	<b>71</b>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	71
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	72
3.3. OPERALIZACION DE VARIABLES .....	73
3.4. INSTRUMENTOS.....	74
3.5. PROCESAMIENTO.....	74
3.6. ANÁLISIS DE DATOS.....	75
<b>IV.RESULTADOS.....</b>	<b>76</b>
4.1. CONFRONTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	76
4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS.....	79
4.3. OBSERVACIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....	95
<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>100</b>
<b>V I. CONCLUSIONES.....</b>	<b>105</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>107</b>
<b>VIII.REFERENCIAS .....</b>	<b>108</b>
<b>IX.ANEXOS .....</b>	<b>117</b>
ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	117

## TABLAS

Tabla 1. Variables de investigación .....	73
Tabla 2. Variables y dimensiones .....	73
Tabla 3. Resultados estadísticos .....	76
Tabla 4. Datos de correlación de variables. ....	77
Tabla 5. Correlación de los datos.....	78
Tabla 6. Resultados ¿El buen gobierno corporativo facilita el cumplimiento de la misión del Seguro Social de Salud? .....	79
Tabla 7. Resultados ¿Se constituyen estándares para evidenciar si se realizan bien o mal las distintas acciones administrativas? .....	80
Tabla 8. Resultados ¿EsSalud obtiene mejores resultados con escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos? .....	81
Tabla 9. En el marco del Buen Gobierno Corporativo los responsables de la gestión del Seguro Social de Salud, ¿Implementan medidas normativas para la utilización de recursos institucionales?.....	47
Tabla 10 En el marco del Buen Gobierno Corporativo los responsables de la gestión del Seguro Social de Salud, ¿Implementan medidas normativas para la utilización de recursos institucionales?.....	83
Tabla 11. Resultados¿Los objetivos estratégicos y objetivos operativos se logran en un 100%? .....	84
Tabla 12. Resultados de relación entre los servicios producidos y los recursos humanos? .....	85
Tabla 13. Resultados de ¿Se percibe un cambio del Seguro Social de Salud en todas las unidades orgánicas por iniciativa del Presidente Ejecutivo? .....	50
Tabla 14. Resultados de la capacidad de ESSALUD en prestar servicios innovados a sus usuarios. ....	87
Tabla 15. Resultados de si es la Misión de ESSALUD ser una institución de seguridad social que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente.?.....	88
Tabla 16.¿ESSALUD ha identificado los servicios y productos brindados a su público objetivo? .....	89
Tabla 17 . Resultados de ¿Se cuentan con propósitos que se deben alcanzar a corto plazo en ESSALUD?.....	90
Tabla 18. ¿Cree usted que se tienen algunos resultados respecto a las actividades que se lleva a cabo en lo concerniente a prestaciones asistenciales, económicas y sociales en ESSALUD?.....	91

Tabla 19. Resultados de ¿Es un objetivo estratégico de ESSALUD extender la cobertura de seguridad social incluyendo a independientes e informales, para su globalización a largo plazo? .....	55
Tabla 20. Resultados de ¿En ESSALUD actualmente se promueve la ejecución de programas de difusión sobre seguridad social? .....	93
Tabla 21. Resultados de ¿Es Salud está a la vanguardia de las nuevas tecnologías, nuevas necesidades, superando las expectativas de los clientes, incluso en prospectiva a largo plazo? .....	94
Tabla 22. Resultados de ¿ESSALUD ha definido acciones estratégicas de crecimiento corporativo a largo plazo? .....	95
Tabla 23. Resumen de recolección de datos para la variable X .....	95
Tabla 24. Resumen de recolección de datos para la variable Y .....	96
Tabla 25. Resumen de datos para aplicar la fórmula de Coeficiente de Correlación de Pearson .....	59
Tabla 26. Escala de porcentajes para Tablas 22 y 23 .....	100

## RESUMEN

El Buen Gobierno Corporativo en el presente trabajo de investigación es considerado como herramienta efectiva para el cumplimiento de la Misión de EsSalud, cuyo problema se ha identificado en la variable Misión del Seguro Social de Salud, es decir la entidad no ha logrado el bienestar integral de los asegurados ni el acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad para los asegurados y derechohabientes; asimismo no se ha logrado una gestión transparente y eficiente.

Una situación que permite enunciar: ¿Cómo el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud? Ante la problemática, se ha formulado el siguiente objetivo: Determinar como el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

La investigación es de tipo no experimental y de esquema correlacional. En base a una población de 500 individuos relacionados directamente con la compañía, se calculó probabilísticamente una muestra necesaria para la investigación de 217 personas. Como instrumento de recolección de datos e información necesaria para el cumplimiento de objetivos fue la encuesta aplicada por medio de un cuestionario. A su vez, se contó técnicas para la identificación, selección y análisis de información que permitieron un desarrollo ordenado y completo de la presente investigación.

En conclusión, se ha determinado que la Variable 1 (X): Buen Gobierno Corporativo se correlaciona positiva y perfectamente con la Variable 2 (Y): Misión del Seguro Social de Salud, porque el Coeficiente de Correlación de Pearson es:  $r = 1$ .

Palabras clave: Buen Gobierno Corporativo, economía institucional, eficiencia institucional, efectividad institucional, productividad institucional, mejora continua institucional y competitividad institucional; asimismo, misión institucional, metas institucionales, objetivos institucionales y visión institucional; y, Seguro Social de Salud.

## ABSTRACT

Good Corporate Governance in the present research work is considered an effective tool for the fulfillment of the Health Mission, whose problem has been identified in the Mission variable of the Social Security of Health, that is, the entity has not achieved the integral well-being of the insured or timely access to health, economic and social benefits, comprehensive and quality for the insured and beneficiaries; neither has an efficient and efficient management been achieved.

What can Good Corporate Governance do in relation to the Mission at the Headquarters of Social Security Health? In view of the problem, the following objective has been formulated: Determine how Good Corporate Governance is related to the fulfillment of the Mission at the Headquarters of the Social Health Insurance.

The research is of a non-experimental type and of a correlation scheme. Based on a population of 500 individuals directly related to the company, a sample needed for the investigation of 217 people was probabilistically calculated. As an instrument for gathering data and information necessary for the fulfillment of objectives was the survey applied through a questionnaire. In turn, it was established for the identification, selection and analysis of information that allowed an orderly and complete development of the present investigation.

In conclusion, it has been determined that Variable 1 (X): Good Corporate Governance correlates positively and perfectly with Variable 2 (Y): Mission of the Social Security of Health, because the Pearson Correlation Coefficient is:  $r = 1$ .

Keywords: Good Corporate Governance, institutional economics, institutional efficiency, institutional effectiveness, institutional productivity, continuous institutional improvement and institutional competitiveness; also, institutional mission, institutional goals, institutional objectives and institutional vision; and, Social Health Insurance.

## I. INTRODUCCION

De acuerdo al Reglamento de Grados de la Escuela Universitaria de Postgrado de la Universidad Nacional Federico Villareal se desarrolló la investigación titulada “**EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO COMO HERRAMIENTA EFECTIVA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DE ESSALUD**” dentro del marco científico aceptado para optar al grado de Maestro en Administración y a su vez, realizar un aporte que busque la solución de la problemática existente en dicha institución prestadora de servicios de salud.

La presente investigación se despliega en una serie de capítulos cuyo contenido es el siguiente:

**Capítulo I:** se presenta el **planteamiento del problema**, antecedentes, problemática real, objetivos, justificación, alcance, limitaciones y definición concisa de las variables.

**Capítulo II:** capítulo que contiene el **marco teórico del documento**, donde se definen las teorías generales y específicas pertinentes en la investigación como la misión institucional de la organización y teorías referentes al buen gobierno corporativo, y el marco conceptual acompañado de la hipótesis planteada por el investigador.

El Buen Gobierno Corporativo permite planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos, actividades, procesos y procedimientos; con el objeto de tener economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad institucional. Por su parte la misión institucional es la razón de ser del Seguro Social de Salud; tiene como base el logro de las metas y objetivos; y sirve para proyectar la visión institucional.

**Capítulo III:** despliega el **método** requerido y usado en la investigación junto con la identificación y análisis de variables y estrategias que permitieron la recolección de los datos.

### 1.1. Planteamiento del problema

De manera concertada, en la mayoría de los países, se ha optado por efectuar reformas del sector de la salud incorporando valores como: salud como derechos de los ciudadanos, universalidad, equidad, integralidad de la atención, solidaridad, sumados a principios de

efectividad, eficacia, eficiencia, economía, productividad, mejora continua, calidad total, competitividad, a las estrategias de descentralización administrativa, a la aplicación de herramientas como el Buen Gobierno Corporativo (BGC) y a la participación de la comunidad con control social centrado en el desarrollo y fortalecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS), por estar venida a menos y no lograr los objetivos misionales.

## **1.2. Descripción del problema**

### **1.2.1. Realidad problemática internacional.**

A pesar de la similitud del proceso de globalización en los países, hay grandes diferencias en el desarrollo de los procesos políticos de la reforma del sector de la salud.

García (2012) precisa que:

La República del Ecuador, en la era actual en pleno siglo 21, sigue siendo uno de los países de la región latinoamericana con mayores desigualdades en el sector salud y con menor impacto de los recursos invertidos en salud, sólo superado por Nicaragua, Honduras, Bolivia y Haití. El Sistema de Salud del Ecuador se ha caracterizado por ser institucional y sectorialmente fragmentado, inequitativo e ineficiente, orientado a proporcionar atención individual y biológica, bajo una organización burocrática, de gestión centralizada e ineficaz, con financiamiento insuficiente y distribución desigual. Como en otros países andinos de la zona, un sistema de seguridad social financiado por cotizaciones de los trabajadores del sector formal coexiste con sistemas privados para la población de mayor poder adquisitivo y con intervenciones de salud pública y redes asistenciales para los más pobres. Las grandes barreras económicas, culturales, viales y geográficas tradicionalmente han limitado el acceso a los servicios, especialmente de la población rural más pobre, compuesta en su mayor parte por indígenas, afro-ecuatorianos y mujeres. Los programas a nivel nacional se aplican de manera que sus

indicadores privilegian la medición de coberturas y no de los avances de los procesos, de impacto, de efectividad, la satisfacción de usuarios entre otros. Hasta la actualidad no se ha definido un modelo de atención que aplique estrategias para el cumplimiento de los programas en forma horizontal tomando en cuenta la atención en salud a todo el ciclo de vida con una visión transversal de género y de la interculturalidad, que priorice las necesidades de la comunidad excluida y al mismo tiempo, sirva como mecanismo para tomar decisiones técnicas, financieras, gerenciales y de intervención que reflejen satisfacción del usuario y mejoren la calidad de vida de las familias, comunidades incluyéndolas en forma equitativa y solidaria en la sociedad. (pág. 27)

Por otra parte, la República de Paraguay, tiene focalizada la reforma un Sistema de Nacional de Salud con continuo desarrollo y fortalecimiento donde se incorporen valores como la atención integral, equidad, eficacia y eficiencia, libre elección, entre otras, siendo el Ministro de Salud el máximo encargado de la coordinación y ejecución del mismo. Como en cada proyecto existe el impacto positivo el cual es que la comunidad se ha sentido respaldada e impulsada por el Consejo Nacional de Salud y demás consejos regionales, sin embargo, predominan los impactos negativos como el deterioro de las condiciones de trabajo, equipos y recursos inadecuados, poco personal, baja remuneración, multiempleo, carencia de acreditación y falta de incentivos y reconocimientos a la autoformación. (García Maldonado, 2012)

### **1.2.2. Realidad problemática nacional.**

El Sistema de Salud en Perú, situación y desafíos. Lazo, Alcalde y Espinoza (2016) describen:

A fines de la década anterior se inició un proceso de reforma del sistema de salud peruano, que, pese a mantener incólume su histórica segmentación, ha generado cambios. Como parte del proceso de reforma se diferenciaron sus funciones bajo el

supuesto de que esto mejoraría la gobernabilidad, así como la eficiencia y la transparencia en la asignación y la utilización de los recursos. Según se puede recordar existen dos subsistemas, el público y el privado. El primero busca expresar la lógica del derecho ciudadano a la salud y el segundo se funda en la lógica de mercado. El Ministerio de Salud (MINSA), en su rol de autoridad sanitaria nacional, gobierna el sistema. Recientemente, se creó la Superintendencia de Salud (SUSALUD), como una entidad supervisora del conjunto de organizaciones del sistema, con quien se comparte importantes responsabilidades en la gestión de la política de salud. La segmentación del sistema se hace explícita en los regímenes de financiamiento.

El Régimen Contributivo Indirecto (subsidiado) se financia con recursos fiscales, el aporte de hogares y ocasionales donaciones de la cooperación intergubernamental.

El Régimen Contributivo Directo se financia mediante contribuciones directas y obligatorias de los empleadores. Comprende dos modalidades, que juntas conforman el Sistema de Seguridad Social en Salud: Seguro Social de Salud (ESSALUD)

El Régimen Privado es financiado por las familias con lo que se denomina “gasto de bolsillo” a través del pago directo de honorarios profesionales o mediante la adquisición de planes de atención a seguros privados entre ellas: empresas de seguros, autoseguros y prepagas.

En el curso de la descentralización se conformaron 25 gobiernos regionales, los que, luego de recibir en transferencia una serie de competencias y funciones, pasaron a administrar los servicios estatales de salud en sus respectivos ámbitos, aunque bajo las orientaciones políticas y la normatividad emanadas por el ente rector en salud: Ministerio de Salud (MINSA). Para su administración, cada gobierno regional organizó su Dirección Regional de Salud (DIRESA). Lima Metropolitana fue la excepción, para ella se creó el Instituto de Gestión de Servicios de Salud (IGSS) como órgano

desconcentrado del MINSA. En noviembre de 2016, el Congreso de la República aprobó por unanimidad la desactivación del Instituto de Gestión de Servicios de Salud (IGSS). Los derechohabientes del seguro social pueden optar por recibir los servicios del Seguro Social de Salud (ESSALUD) (modalidad tradicional), a través de su propia red de servicios distribuida a nivel nacional, o incorporarse a una Empresa Prestadora de Salud (EPS) (modalidad privada), que les provee la atención de menor complejidad, lo que se denomina “capa simple” a través de servicios privados contratados y deriva hacia ESSALUD la atención de mayor complejidad. Los (03) tres Institutos Militares y la Policía Nacional del Perú disponen cada cual de su propia red de servicios.

Adicionalmente, opera una red de prestación de servicios de carácter mixto, que es estatal, pero que opera como privada. Se trata de una modalidad informal de Alianza Público Privada - APP implementada por la Municipalidad Metropolitana de Lima, práctica que se ha extendido a diferentes ciudades del país a través de los denominados “Hospitales de la Solidaridad”. Asimismo, funcionan múltiples servicios de salud promovidos por organizaciones filantrópicas e iglesias que reciben financiamiento de sus promotores y de la cooperación no gubernamental. (págs. 13-17)

Las entidades aseguradoras pertenecen al modelo de reforma de salud determinado llamadas Instituciones Administradoras de Fondos para el Aseguramiento en Salud IAFAS, un modelo con el objetivo de alcanzar un aseguramiento universal, es decir reunir en un solo seguro de calidad los diferentes seguros que puede adquirir una persona. (Lazo-Gonzales, Alcandere-Rabanal, & Espinoza-Henao, 2016)

Actualmente, el Seguro Social de Salud (ESSALUD) no ha diferenciado el rol asegurador como Institución Administradora de Fondos para el Aseguramiento en Salud (IAFAS) y el rol prestador a través de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPRESS) por lo que la economía, eficiencia, efectividad, productividad, la mejora continua, la competitividad, las

metas y otras herramientas administrativas no permiten resultados positivos en los objetivos institucionales, en la visión y en la misión institucional.

ESSALUD ha establecido el modelo de Alianza Público Privada (APP) en los complejos hospitalarios Alberto Leopoldo Barton Thompson y Guillermo Kaelin de la Fuente, como una iniciativa para la diferenciación del rol asegurador y el rol prestador con resultados muy prematuros para una evaluación adecuada de los aparentes logros.

### **1.2.3. Realidad problemática sectorial.**

Respecto a la percepción de los usuarios en la calidad del servicio de atención en el servicio de salud, en la última encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI a los usuarios de consulta externa en establecimientos de salud, da cuenta que el 71,1 % de los entrevistados manifestaron estar satisfechos con la atención recibida en los servicios de salud públicos, pese a que el tiempo de espera reportado fue de 103 minutos. Esta cifra no concuerda con lo reportado por el Latinobarómetro, donde se indica que solo 31,6 % de la población peruana está satisfecha con la atención que recibe en los hospitales públicos.

Es de lamentar que la calidad de la atención no haya logrado ingresar en la agenda político-sanitaria en el país, pese a ser tema recurrente en los discursos oficiales.

Es importante resaltar que estos estudios no evalúan el trato digno, metodología que pone por delante la evaluación de la condición de dignidad, autonomía, confidencialidad, entre otros, y no se reduce a la medición de la satisfacción del usuario como podría hacerse frente a cualquier otro bien o servicio de mercado. (Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2014).

#### **1.2.4. Realidad problemática institucional.**

Según la Memoria Anual 2014 presentada por la Presidenta del Seguro Social de Salud (ESSALUD), la institución ha tenido limitaciones para cumplir la misión encomendada en las normas que rigen la vida institucional. Es decir, la entidad no ha logrado el bienestar integral de los asegurados, no ha superado las expectativas de los usuarios, ni el acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad para los asegurados y derechohabientes; porque la gestión no fue transparente y eficiente. También la problemática está en la falta de racionalización y prudencia para realizar las compras institucionales, lo que origina sobrecostos que afectan a la entidad y no permiten el cumplimiento de la misión. Esto denota que los recursos no están adecuadamente racionalizados, y además no son planeados, organizados, dirigidos, coordinados y controlados con eficiencia, economía y efectividad todo lo cual repercute en la falta de cumplimiento de la misión institucional. Actualmente se busca administrar los recursos mediante nuevas herramientas como el Buen Gobierno Corporativo, que son facilitadoras de la eficiencia, economía y especialmente de la efectividad, productividad, competitividad y calidad total; en cambio en la entidad, al haber una serie de normas, parámetros, falta de voluntad política e institucional y otras limitaciones se enfrenta a muchas dificultades para concretar una administración que permita garantizar las prestaciones de salud en todo el territorio peruano. Todo lo anterior se debe a la falta de decisiones efectivas que encaminen a ESSALUD al logro de sus metas, objetivos y principalmente la misión institucional. Otra causa es la carencia de políticas orientadas al logro de los resultados previstos en los programas, planes, presupuestos y flujos institucionales. En ese mismo sentido se ha determinado la falencia de recursos financieros para emprender programas agresivos de promoción de las prestaciones de salud. También entra a tallar la falta de voluntad política acompañada con la falencia de

recursos humanos, materiales y financieros suficientes y competentes para facilitar el cumplimiento de la misión institucional. (EsSalud, 2014)

De persistir la problemática referida, se incumple con la misión institucional, con las metas, los objetivos y lo que afecta la administración institucional y los resultados previamente presupuestados. En este mismo sentido, se perderá la oportunidad histórica de facilitar las prestaciones de salud, económicas y otras que presta la entidad. Todo lo anterior puede solucionarse, mediante la aplicación del Buen Gobierno Corporativo en ESSALUD. El Buen Gobierno Corporativo es un código, un mecanismo, un método, un modelo, una idea, una estrategia, una herramienta que regula las relaciones entre los directivos, los consejeros y la administración de la entidad, a través de la definición y separación de roles estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión. En este contexto también está el control interno razonable, con lo cual es factible tener un Buen Gobierno Corporativo; permitiendo lograr las metas, objetivos y misión institucional; el control interno razonable ayuda a tener una organización estructural y funcional eficiente en la entidad; también una dirección táctica y estratégica eficiente de los recursos, actividades, servicios, procesos, procedimientos y técnicas de esta importante entidad del Estado; el control interno razonable ayudará en el trabajo en equipo, generando sinergias, orientando los esfuerzos al logro de las metas, objetivos y misión de ESSALUD; asimismo el control interno permitirá evaluar y retroalimentar todos los sistemas administrativos de personal, presupuesto, tesorería, abastecimiento, contabilidad y claro los sistemas operativos de la entidad; todos los cuales facilitarán el logro de la misión de ESSALUD.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **-Problema Principal**

¿Cómo el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?

#### **-Problemas Secundarios**

¿Cómo se relaciona la Eficiencia Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?

¿Cómo se relaciona la Efectividad Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?

¿Cómo se relaciona la Mejora Continua del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?

#### **1.4. Antecedentes**

El Seguro Social de Salud EsSalud, basado en la Ley N° 27056, Ley de Creación del Seguro Social de Salud - EsSalud aprobada por el Decreto Supremo No. 002-99-TR, es considerado “como organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, con la finalidad de cobertura a los asegurados y sus derechohabientes a través de diversas prestaciones que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud” (ESSALUD, 1999). Esto permite que el gobierno garantice a la comunidad del país servicios de salud exclusivos e integrales, beneficios y subsidios económicos a actuales y futuros suscritos a este derecho. (Vega, 1999)

El Congreso de la República de Perú con el fin de mejorar la gestión pública, construir un estado democrático, descentralizado y para el ciudadano declaró la Ley de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658, la cual será la base para que el sistema estatal mejore su grado de eficiencia sin desmejorar la calidad de los servicios y dando un manejo óptimo a los recursos en cada una de las dependencias, empresas, procesos, etc. (Congreso de la República de Perú, 2002)

A su vez, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), con el objetivo de que la gestión en los servicios de salud brindados por EsSalud se fortalezcan cada vez más, en su quincuagésima quinta disposición final de la Ley N° 29626, la entidad prestadora de servicios de salud a partir de enero del 2012, pertenece y se rige bajo las normas de gestión, directivas y procedimientos que emita esta empresa. (Ministerio de Economía y Finanzas , 2012). Para el año 2013, FONAFE mediante el Acuerdo N° 002-2013/003 aprobó el “Código de Buen Gobierno Corporativo”, aplicable a cada una de las empresas propiedad del Estado que se encuentren cobijadas por FONAFE. El Gobierno Corporativo es definido como “el sistema por el cual las sociedades son dirigidas y controladas”, es así como este código presenta la política del Buen Gobierno Corporativo representando en él la mejor manera a nivel empresarial de desenvolverse ordenada y moralmente aceptada. (FONAFE, 2013)

Como representante del Seguro Social de Salud, Virginia Baffigo, Presidenta Ejecutiva de la misma, en su búsqueda por representar una entidad de principios, transparencia y responsabilidad, suscribió un convenio con la Corporación Andina de Fomento (CAF) para realizar la implementación progresiva y total del Buen Gobierno Corporativo, proyecto llamado “Introducción de prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el Seguro Social de Salud (ESSALUD), cuyo fin es el cumplimiento del objetivo de eficiencia que garantice la calidad del servicio y el nivel de cumplimiento de su razón social que desarrolle una entidad sostenible.” (Mariluz, 2013)

Esta noticia, convirtió al Seguro Social de Salud (ESSALUD) en la primera entidad prestadora de servicios de salud en efectuar los lineamientos contenidos en las políticas del Buen Gobierno Corporativo a nivel Latinoamericano, dando paso a la famosa reorganización de la que se hablaba de esta entidad motivada por el desarrollo de un nuevo modelo de servicio de salud libre de corrupción basado en la integridad y ética, con

autonomía administrativa y financiera. Esto se apoya de un proyecto que se fue trabajando en el año 2013 para implementar un sistema de control interno en la compañía de la mano de la Contraloría General de la República. (EsSalud, 2013)

El gobierno de Perú con la meta de que la administración pública sea realmente eficiente, con resultados positivos que demuestren a la comunidad el trabajo realizado, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) impulsó una iniciativa que va de la mano con el sistema de modernización administrativo en la gestión pública. “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”, una política que presenta los lineamientos claves para hacer del sector público un servicio de calidad, honesto y eficaz, demostrando que el gobierno está al servicio de la de sociedad y en pro al desarrollo. Es por esto, que la política mencionada afecta a todas las entidades públicas sin importar su razón social, obviamente sin afectar su autonomía, las cuales tomar en cuenta los lineamientos, objetivos y de más contenido en la política de modernización y así garantizar el cumplimiento del objetivo general de resultados. ( ISOTools, 2016).

De más leyes que sustentan estas políticas y proyectos acogidos por ESSALUD son:

- Ley N° 27086. Ley de transparencia y acceso a la información pública. Encargada de velar por la transparencia en las actividades realizadas por las compañías de administración pública. (Congreso de la República de Perú, 2003)
- Ley N° 27815. Ley de código de ética de la fundación pública. Se consideran todos aquellos principios, deberes, prohibiciones y disposiciones generales que debe tener un servidor público, al igual que las infracciones, sanciones y procedimientos interdisciplinarios aplicables al servidor que incumpla el código de ética. (Congreso de la República, 2002)

- Decreto Legislativo No. 1031. Promueve la eficiencia de la actividad empresarial del estado. Busca promover la gestión eficiente y autónoma de las entidades del estado con transparencia. (Congreso de la República, 2008)

➤ Antecedentes bibliográficos

Se identificaron los siguientes antecedentes bibliográficos necesarios para la investigación:

- Tesis para optar el grado de Magíster en Derecho de empresas: **Buen gobierno corporativo, desarrollo de instrumentos eficaces**". Távara (2016) analiza la importancia e impacto positivo al que puede conllevar la aplicación del buen gobierno corporativo en las entidades. Una de sus conclusiones es: "El buen gobierno corporativo genera confianza a los diversos grupos de interés que se relacionan en la empresa, lo cual resulta determinante para su sostenibilidad. La consecuencia inmediata será la de haber logrado construir una empresa sólida y eficiente". (pág. 68)
- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) (2004) afirma que para lograr los objetivos políticos determinados se debe considerar como elemento principal el gobierno corporativo manifestando que:
 

"El Gobierno Corporativo constituye un elemento clave para aumentar la eficacia económica y potenciar el crecimiento, así como fomentar la confianza de los inversores. (..) El gobierno corporativo también proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos por parte de la empresa, y determina los medios que pueden utilizarse para alcanzar dichos objetivos y para supervisar su cumplimiento." (pág. 11)
- En el informe de Análisis de Resultados de mercado al cierre del año 2016 por la compañía Ernst & Young y la Bolsa de Valores de Lima, **Los retos del Gobierno Corporativo en el Perú de Cara a la Alianza del Pacífico**, presenta evidencias del efecto directo del Buen Gobierno Corporativo en los resultados económicos de las

empresas, este afirma que “diferentes estudios realizados en los últimos 15 años concluyen de manera enfática que mejores prácticas de Gobierno Corporativo, en especial la transparencia, conducen a un incremento de valor de las empresas en el mercado. Según estudios realizados, aquellas empresas que implementan buenas prácticas de Gobierno Corporativo pueden mejorar el valor de mercado de sus acciones hasta en 23% con respecto a empresas similares que no implementan estas prácticas.” (págs. 14-15).

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Justificación teórica**

El Buen Gobierno Corporativo es el sistema por el cual la entidad es dirigida y controlada. Comprende diferentes aspectos regulatorios y organizacionales que, en la medida en que sean adecuadamente implementados en una empresa o corporación, le permite a esta “atraer y retener capital financiero y humano, funcionar eficientemente y, de esta forma, crear valor económico para la entidad y sus usuarios” (Stakeholders Publicaciones, 2010, pág. 3). Esta política, como herramienta facilitadora de la eficiencia, economía y especialmente de la efectividad, productividad, competitividad y calidad total, facilita el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.

El concepto de Buen Gobierno Corporativo a nivel nacional e internacional está obteniendo una importancia y aceptación gracias a que su modelo de ejecución demuestra ser el camino clave para lograr los objetivos y cumplimiento de la misión institucional, presentando un equilibrio en cada aspecto que afecta la razón social de la compañía. (Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores CONASEV, 2002)

### **1.5.2. Justificación práctica**

Este trabajo ha sido aplicado por la entidad para cumplir la misión institucional en las mejores condiciones y creando valor para sus usuarios.

### **1.5.3. Justificación metodológica**

En primera instancia, se determinó la problemática existente en el inadecuado cumplimiento de la misión institucional. Basados en esto, se identificó la hipótesis de la investigación y se trazaron los objetivos de la misma. Cabe resaltar, que fue gracias a las variables de investigación que se pudo llegar a identificar estos ítems y que se argumentan en la metodología utilizada en la presente investigación que contiene el diseño, población, muestra y de más factores necesarios para la obtención, análisis y discusión de los datos.

### **1.5.4. Justificación social**

La realización del trabajo que nos ocupó se justifica en lo social porque en la medida que ESSALUD desarrolló un Buen Gobierno Corporativo, contribuyó con el cumplimiento de la Misión institucional, y el cumplimiento de la visión institucional, obviamente redundó en beneficio de los asegurados y sus derechohabientes, en prestaciones sanitarias que se otorguen con calidad, calidez, con menor diferimiento de citas para las consultas ambulatorias, intervenciones quirúrgicas, con medicamentos, material médico o estratégico brindados oportunamente, evitando eventos adversos que afectan la salud.

## **1.6. Limitaciones de la Investigación.**

Las limitaciones que se tuvieron en el desarrollo del trabajo estuvieron relacionadas con el aspecto financiero, ya que ESSALUD, la Universidad u otras entidades no apoyan las investigaciones académicas.

A su vez, se presentó la limitación del tiempo, por la condición de estudiante, trabajador, maestrista y otras obligaciones sociales.

La obtención de la información fue una de las limitaciones para la investigación ya que ESSALUD se mostró poco colaborativo al momento de tener que facilitar información de los procesos con fines netamente investigativos.

A su vez, se presentó la limitación financiera, ya que ni la universidad o entidad de salud presta los recursos económicos para la realización de una investigación.

## **1.7. Objetivos**

### **-Objetivo general**

Determinar como el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

### **-Objetivos específicos**

- a) Identificar la relación entre la Eficiencia del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.
- b) Identificar la relación de la Efectividad del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.
- c) Identificar la relación de la mejora continua del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

## **1.8. Hipótesis**

### **1.8.1. Hipótesis principal**

Si existe un Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

### **1.8.2. Hipótesis secundaria**

- a) Si existe eficiencia institucional en el marco del Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.
- b) Si existe efectividad en el marco del Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión de la Sede Central del Seguro Social de Salud.
- c) Si existe mejora continua en el marco del Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

## **II.MARCO TEORICO**

### **2.1.Marco conceptual**

#### **1.1.1. Conceptos relacionados con el buen gobierno corporativo**

##### **BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**

Mena (2005) señala:

Los principios del Buen Gobierno Corporativo constituyen los estándares. También constituyen estándares los niveles de eficiencia, eficacia, economía, mejora continua y competitividad de determinados periodos o tomados del mercado. Todo lo que se haga con el Buen Gobierno Corporativo, tiene que ser comparado con los estándares para tener la evidencia de que están haciendo bien o mal las cosas. Esa es la función de los estándares, servir de criterio para efectos de comparación. (pág. 124)

##### **ECONOMIA**

Las diversas instituciones privadas y/o públicas coexisten en un entorno económico, por lo que es fundamental el conocimiento de las diversas variables y la legislación del mercado y del marco económico para la aplicación de diversas herramientas administrativas. La economía contribuye valiosos datos a la gestión de las organizaciones, tales como estudios de actuariales, estudios de factibilidad, estudios de disponibilidad, de competitividad, estudio de problemas de exportación e importación, de balanza de pagos, de indicadores económicos y de proyecciones, entre otros.

El diccionario empresarial se refiere a la economía institucional o institucionalismo así:

Se desarrolló con gran importancia en las Facultades de economía estadounidenses luego de la Primera Guerra mundial y cuenta entre sus precursores a científicos como John Commons (1862-1945), Wesley Mitchell (1874-1948) y Thorstein Veblen

(1857-1929), éste último considerado también representante de la psicología económica.

Las ideas centrales del institucionalismo se ocupan de las instituciones, los hábitos, las reglas y su evolución, señalando que el institucionalismo no intenta construir una teoría general que lo abarque todo. En cambio, fenómenos complejos son abordados con un número limitado de conceptos comunes y herramientas teóricas específicas, generando así múltiples niveles y tipos de análisis, que se vinculan y permiten intersección entre lo particular y lo general. (Vieira Cano, 2010)

La economía institucional se basa en el estudio de problemas de la empresa en base al sistema económico, valorando toda la información que afecta la institución, el conocimiento, el producto y el servicio por igual.

## **EFICIENCIA**

La eficiencia institucional es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión. Es también la obtención de resultados con los recursos disponibles. (...) (Terry, 1986, pág. 36)

En este contexto, la alta dirección conjuntamente el equipo de administradores y empleados deben efectuar su mayor esfuerzo por alcanzar los blancos o las metas de la organización con la mayor eficiencia posible. Esta eficiencia se logra minimizando el costo en los insumos (por ejemplo, trabajo, tierra y capital) y maximizando los productos, mejorando los servicios. Si una institución está en la necesidad de utilizar las tecnologías existentes para fabricar bienes o brindar servicios a un costo más bajo, entonces las debe hacerlo, sean cuales fueren las consecuencias, incluido los términos de recortes de personal, de costos por concepto de reeducación laboral o de trasladar la producción al exterior para aprovechar los salarios más bajos y la sujeción a reglamentos menos restrictivos.

## **EFFECTIVIDAD**

La efectividad organizacional no es sino la capacidad que tienen las instituciones u organizaciones para lograr un objetivo o fin deseado, fin que ha sido planificado mediante acciones estratégicas. La efectividad organizacional permite la medición de la idoneidad de las metas organizacionales y de qué tan bien se están cumpliendo dichas metas. Eso es muy esencial para los gerentes, la medición de la efectividad pauta las decisiones administrativas al diseñar las estrategias y las actividades laborales y de coordinar el trabajo de los empleados.

Lovelock (2004) precisa que: “La efectividad, por lo contrario, es definida como el grado en el que la organización está cumpliendo los objetivos”. (pág. 498)

## **PRODUCTIVIDAD**

Una definición de productividad institucional dice que productividad institucional es la relación que existe en los recursos usados en la actividad y los resultados obtenidos al final de la actividad.

Robbins y Coulter (2016), precisa que: “la productividad es una combinación de variables de personal y operaciones. Para mejorar la productividad, los gerentes deben poner atención a ambas. El fallecido W. Edwards Deming, un reconocido experto en calidad, creía que los gerentes, y no los trabajadores, eran la fuente principal de un aumento en la productividad”. (pág. 428)

Di Stefano & Aderete, (2004) citan a dos autores para definir productividad: Según Andre Grove “La productividad de cualquier función es igual a su rendimiento dividido por el trabajo necesario para generar dicho rendimiento”. Y Según Pierre Lauzel, la productividad es la “intención de lograr el máximo de producto útil con el mínimo de medios (...). Relación entre cierta producción (out-put) y cierto consumo (in-put)”.

## **MEJORA CONTINUA**

Para James Harrington “mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. Que cambiar y como cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso” (Cubias Nolasco, 2007).

## **CALIDAD TOTAL**

Juran, J. (1990) respecto a la calidad señala “El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para producir productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes”. (pág. 9). También considera que para lograr la calidad se requieren tres principios, que él llama trilogía de la calidad, estos son: planificación de la calidad, control de la calidad y mejoramiento de la calidad.

## **COMPETITIVIDAD**

La competitividad es “un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales. La competitividad es también la búsqueda de una posición relativamente favorable en un mercado, con respecto a los rivales, la cual le permitirá permanecer y expandirse. Porter considera que no todas las actividades generan la misma rentabilidad, y que ésta debe ser suficiente, creciente y sostenida en el tiempo, con el fin de garantizar los elementos esenciales para la existencia de una empresa.” (Cabrera Martínez, Lopez Lopez, & Ramirez Mendez, 2011, pág. 14)

### **2.1.1. Conceptos relacionados con la misión institucional**

#### **MISION**

Una declaración de la misión describe el propósito y el negocio actuales de la empresa: “quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”, Lo ideal es que la declaración de misión de una empresa 1) identifique los productos/servicios de la empresa. 2) especifique las necesidades del comprador al que se pretende satisfacer y los grupos de clientes o

mercados que atiende y 3) dé a la compañía una identidad propia. Las declaraciones de misión en los informes anuales o en los sitios web de las empresas suelen ser muy breves; algunos comunican mejor que otras lo sustancial de la empresa.

Misión finalmente es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en relación al producto y al mercado. La misión define el papel de la organización dentro de sociedad en la que se encuentra, y significa su razón de ser. La misión de la organización se define en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio, La misión se relaciona con el negocio de la organización.

## **META**

La meta se puede definir como el escalón o escalones que llevan a cumplir el objetivo principal trazado, pudiendo expresarse tanto cualitativamente como cuantitativa, es decir el objetivo es la consecuencia de cada meta propuesta y alcanzada.

Como apoyo de compañía y una estrategia corporativa de la misma, Koontz, Weihrich & Cannice (2012) afirman que “La meta de cada gerente es crear un valor agregado que en las organizaciones lucrativas significa utilidades. Los objetivos claros y verificables facilitan la medición del excedente, así como la efectividad, la eficiencia y, por tanto, la eficacia de las acciones gerenciales” (pág. 118)

## **OBJETIVO**

Robbins & Coulter (2016) afirman que “Un equipo con alto desempeño tiene un entendimiento claro del objetivo para lograr. Los miembros están comprometidos con los objetivos del equipo, saben lo que se espera que logren y comprenden como trabajarán para conseguirlo”. (pág. 46)

De modo tradicional, los proveedores de servicios establecen una relación directa con sus clientes, pero, para lograr objetivos que van desde la reducción de costos y el

mejoramiento de la productividad, hasta una mayor conveniencia para el cliente, muchos servicios que no requieren la presencia del cliente en el negocio intentan reducir ahora el contacto directo.

## **VISION**

Interpretando a algunos otros autores, como afirman Johnson, Scholes y Whittington (2006)

La visión institucional es el camino al cual se dirige la entidad a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá de la actividad actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc. (pág. 89)

Así, una visión estratégica orienta a una organización a determinado rumbo particular, en preparación para el futuro, desarrollando un compromiso con las acciones proyectadas. Una visión estratégica articulada con claridad comunica las aspiraciones de la directiva a todos los stakeholders y contribuye a canalizar la energía del personal en una dirección común. La visión organizacional, o visión del negocio, se refiere a lo que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué las personas dedican a diario la mayor parte de su tiempo al éxito de la organización. Cuanto más vinculada

esté la visión del negocio a los intereses de sus socios, tanto más la organización podrá cumplir con sus propósitos.

Teorías generales

### **2.1.1.1. Teoría general de la administración**

Torres (2014) refiere que teoría, en general, es un conjunto de proposiciones lógicamente estructuradas que tienen como fin la explicación y la predicción de las conductas en un área determinada de fenómenos. (...) Teoría se refiere a un conjunto organizado y sistematizado de conocimientos acerca de algo que a su vez se refiere a ideas y/o hechos, o bien, a cualquiera de los conceptos que derivan de los hechos o las ideas.

En efecto, con estas definiciones fácilmente podemos deducir que la administración es una verdadera teoría, en la primera definición de teoría, la administración es un conjunto de proposiciones lógicamente estructuradas que tienen como fin la predicción y la explicación de las conductas, tanto individuales y grupales en los miembros de una organización. Mientras que la segunda definición resalta que teoría es un conjunto de conocimientos organizados y sistematizados respecto de algo.

La teoría general de la administración es una gran teoría, en tanto que es una teoría que genera otras teorías y en relación a sus alcances definitivamente no se puede ver aún el horizonte. El objeto de estudio de la administración general son las mismas organizaciones a fin de que las mismas operen con superior eficiencia y eficacia. Las organizaciones o instituciones son conocidas como unidades sociales o agrupaciones sociales o humanas intencionadamente erigidas para alcanzar fines específicos, así que independientemente, cualquier conjunto humano es una organización, el Seguro Social de Salud (ESSALUD) es una organización.

Torres (2014) afirma:

La Teoría General de la Administración, así como sus teorías especiales o de rango reducido tuvieron un efecto acumulativo y paulatino a lo largo de los años, surgieron y surgen como respuesta a las necesidades que los nuevos tiempos plantean y todas son exitosas dado que sirvieron para atender esas necesidades. Todas se aplican en la actualidad, por ejemplo, Taylor y Fayol no han muerto, sus teorías a casi 100 años de haberse formulado se siguen utilizando seguramente con las adecuaciones pertinentes que implican 100 años después. Ahora, la Teoría General de la Administración está atenta al conocimiento, espiritualidad y valor morales, así lo muestra en los primeros años del siglo XXI Patricia Aburdene entre otros. (pág. 39)

En los primeros años del siglo XXI se percibe una clara tendencia a afianzar en la administración la espiritualidad y la práctica de valores morales, es la época de un mundo globalizado y nuevo en la que los recursos económicos y la moral prosperan al unísono. Actualmente, preponderan el conocimiento, los valores intangibles, la desmasificación de la producción, existe mayor competencia, se requieren nuevas y renovadas destrezas, las empresas se muestran como nódulos, las estructuras demandan nuevos diseños, la tecnología de la alta información crece exponencialmente.

Las necesidades actuales y modernas de las empresas y de las organizaciones en general conducen a que se formulen nuevas teorías y nuevos enfoques, por ejemplo: la Teoría del Conocimiento, la Teoría de la Virtualización, la Teoría de la Economía Global, la Teoría del Comercio Electrónico, así como la tendencia de espiritualidad y los valores en los negocios.

En los años 354 al 430 D.C., en la época de Agustín de Hipona, los valores que prevalecieron por orden de jerarquía eran los religiosos, devotos, y ahora están los utilitarios, científicos, estéticos, éticos y religiosos, y nadie podría predecir cuál será el orden de importancia 100 años después, o incluso, si esos serán los valores que se

practicarán con alguna importancia, mucho más aún, cuando el futuro es menos que esperamos que será.

Los temas que se vislumbran en el futuro de la administración son: Los principios (valores), la competencia, el control, el liderazgo, los mercados, y el mundo globalizado. Patricia Aburdene, indica que actualmente se viene presentando siete (7) megatendencias, una megatendencia refiere ella que es una gran dirección dominante que modela nuestra vida durante diez años o más. Estas megatendencias se refieren a que las organizaciones están regresando a las consideraciones espirituales y a los valores morales. En tiempos turbulentos, la tensión vuelve al interior, se busca más el espíritu, la meditación y el yoga aumentan, se muestran en el perdón, en fin, surge la espiritualidad en los negocios y los negocios obtienen grandes utilidades.

### **TEORÍA DE LA ESCUELA ESTRUCTURALISTA.**

Taylor y Fayol, dos personajes célebres de la Administración expusieron sus capacidades en aras de la ciencia. Es posible que el mundo los tenga presentes por muchos años más. Taylor fue un especialista técnico, de carácter y espíritu obsesivo y perseverante, en su Teoría de la Administración Científica divisa la Administración desde su base, desde abajo, puso énfasis en la tarea, en la operación, resaltó que la eficiencia de la empresa se incrementa por la eficiencia del nivel operativo. No examinó el papel del administrador, precisó que las funciones administrativas existen en todos los niveles de la organización y las cumplen hasta los obreros.

Fayol, un ingeniero de carácter y espíritu creativo en su Teoría Clásica siendo él un Director, percibió la administración desde la cúspide hacia la base, puso mucho énfasis en la estructura administrativa. Resaltó que la eficiencia de la empresa se aumenta por la disposición y forma de los órganos que lo componen. No examinó el papel del obrero.

A finales de la década de los veinte (20), el mundo padeció la gran crisis conocida como la gran depresión que trajo consigo desempleo, escasos recursos, y el despiadado crack financiero, y la mayoría de los países conocieron la miseria, el empleo prácticamente desapareció y los ricos lloraban su dinero. Estos dos fenómenos importantes que se presentaron en el escenario dieron lugar a la Escuela de las Relaciones Humanas. Elton Mayo, propuso el concepto de que los trabajadores constituyen su propia cultura, que para ser eficiente el administrador debe reconocer y comprender al trabajador individual como una persona con deseos, motivos, instintos, y objetivos personales que necesitan ser satisfechos, vale decir es necesario superar las expectativas de los obreros.

Las contrariedades entre la Administración Científica, la Teoría Clásica de la Administración y la Teoría de las Relaciones Humanas dieron origen a la Escuela Estructuralista. Los estructuralistas tuvieron la visión de estudiar a las organizaciones en un ambiente de interrelaciones con su medio y con una óptica integral (administración-trabajadores) con miras a buscar el aumento de su eficacia y de su eficiencia. En el presente trabajo de investigación resaltamos entre otros a los siguientes autores:

Torres en su libro *Teoría General de la Administración* anota a los siguientes autores:

Para Weber (1947) existe el grupo corporativo y otras formas de organización social. El grupo corporativo involucra una relación social que está cerrada o limita la admisión de extraños por medio de reglas (...) hasta su orden es impuesto por la acción de individuos específicos cuya acción regular es ésta, la de fungir como Jefe o cabeza y por lo general tiene personal administrativo. (pág. 254)

Hall (1996) enfatizando el enfoque estructuralista dice: Una organización es una colectividad, con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de Coordinación de membrecías. Ésta colectividad, existe de una manera continua en un ambiente y se involucra en actividades

que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad. (pág. 255)

Efectivamente, la definición de Weber es pionera del concepto organización, en tanto que la definición de Hall se muestra más completa, coinciden en que las organizaciones son grupos de personas que tienen metas comunes con una serie de actividades y fenómenos que se presentan en su interacción.

#### **2.1.1.2. Estándares y misión**

Los estructuralistas opinan que las organizaciones se construyen para que sean efectivas y eficientes, es decir, para que entreguen buenos resultados.

La eficiencia es entendida como la medida de la cantidad de recursos utilizados para producir una unidad de producto; es decir, la relación que existe entre insumos y producto. Torres (2014) “En las organizaciones observamos indicadores de éxito como la efectividad, la eficiencia, la productividad, la competitividad, y la rentabilidad, las mismas que tienen relación con los fines. Se entiende por fines a los siguientes sinónimos: metas, objetivos, resultados, visión y misión”. (pág. 257)

Los fines o metas, objetivos, misión, visión y resultados son guías, son fuentes de legitimización organizacional, son patrones para apreciar el éxito de las organizaciones, es decir, su efectividad, productividad, competitividad, rentabilidad y eficiencia son parámetros, estándares, criterios, indicadores, señales, ideas fuerza para saber cómo se está desarrollando la organización a través de estrategias, de herramientas y para el caso de ésta investigación a través del denominado Buen Gobierno Corporativo.

### 2.1.2. Bases teóricas especializadas sobre el tema

#### ➤ **Buen gobierno corporativo**

Muñoz (2011) en su artículo publicado señala que: “Richard Eells que utilizó por primera vez la terminología *gobierno de la buena empresa o Gobierno Corporativo - GC* para referirse al gobierno societario. (...) Luigi Zingales que define Gobierno Corporativo como el complejo conjunto de circunstancias que configuran la negociación posterior de las casi rentas generadas por la compañía.” (pág. 8)

La terminología Gobierno Corporativo es análogo al gobierno de las naciones o de las ciudades y/o de las empresas o instituciones gubernamentales. Metodológicamente, la metamorfosis del gobierno de las sociedades, ha sido canalizado por medio de los denominados Códigos de mejores prácticas corporativas o Códigos Éticos de Buen Gobierno, que han proliferado en Alemania, Australia, Bangladesh, Brasil, China, Colombia, España, Francia, Italia, Japón, México, Los Países Bajos, Perú, el Reino Unido, la Unión Europea, y otros.

En el Ecuador durante el 2005 se constituye el Comité Ejecutivo Nacional del Buen Gobierno Corporativo, donde se da aprobación y permiso para ejecución del Código de Buen Gobierno Corporativo, contando con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Bolsa de Valores de Quito (BVQ), basado en los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo o Código Andino de Gobierno Corporativo (CACG) presentado por la CAF en el 2004 (Sperber, 2007).

En nuestro país, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Nacional del Estado FONAFE en la Exposición de Motivos del Código de Buen Gobierno Corporativo de Empresas del Estado precisa como cuestiones generales que para la elaboración del Código Marco se han utilizado como referencia la Principles of Corporate Governance (OECD) en adelante Principios de GC-OECD.

Asimismo, no prescindieron de la OECD Guidelines on the Corporate Governance of State-Owned Enterprises, en adelante los lineamientos GC OECD Empresas Públicas, y los instrumentos de Gobierno Corporativo para las empresas públicas de Australia, Canadá, Chile, Irlanda, Nueva Zelanda, Sudáfrica y Suecia.

En tal sentido, se analizó la legislación aplicable a las empresas de propiedad del estado de Perú, siendo treinta y dos (32) principios los que han sido incorporados en el Código del Marco del Buen Gobierno Corporativo de las empresas del Estado, Ley de Promoción de Inversión Privada en las Empresas del Estado, así como sus Reglamentos, Ley del Fondo Nacional del Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, y de más normas peruanas.

➤ **Conceptos de Gobierno Corporativo.**

A continuación, se precisan diversas concepciones sobre Gobierno Corporativo (GC):

Hellriegel (2009) señala:

David Richards, presidente del Institute of Internal Auditors, explica la esencia del Gobierno Corporativo de la manera siguiente: El Gobierno Corporativo se resume en tres palabras: las expectativas, las comunicaciones y la rendición de cuentas. Las expectativas son establecidas por la organización en razón de sus políticas, procedimientos, prácticas y lineamientos, las cuales dicen en esencia: “Esto es lo que esperamos que ustedes hagan”. El buen Gobierno Corporativo determina cuáles son las clases de actividades, políticas y procedimientos que llevarán a las personas a hacer las cosas que se requieren. La comunicación se encarga de asegurar que las expectativas sean comunicadas a toda la organización y de que haya una capacitación correcta para que la gente comprenda lo que queremos decir. La rendición de cuentas se entiende como pedir cuentas a las personas por su obligación de cumplir con las expectativas establecidas. (pág. 342)

Hitt, Ireland y Hoskisson (2007) indican que:

El Gobierno Corporativo es el conjunto de mecanismos que se utilizan para administrar la relación entre los accionistas, así como para determinar y controlar el rumbo estratégico y el desempeño de la organización. La parte central del Gobierno Corporativo radica en identificar formas que garanticen que las decisiones estratégicas serán tomadas debidamente. (págs. 302-303)

Asimismo, estos autores dicen que:

Es necesario que se ejerza un Buen Gobierno Corporativo para poder formular e implementar estrategias que ayuden a la empresa a lograr la competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio. Como sugiere la explicación de este capítulo, los mecanismos del Gobierno Corporativo son una parte vital, si bien imperfecta, de los esfuerzos de la organización por elegir y utilizar con éxito sus estrategias. (pág. 326)

El Gobierno Corporativo se establece como la capacidad y la autoridad que ejercen las partes interesadas. Es un conjunto de medios que los propietarios de la organización o sus representantes utilizan para dirigir o monitorear su administración y para garantizar que alcance los objetivos que le impusieron. El negocio se refiere a la actividad que la organización ofrece al ambiente que les rodea.

El Gobierno corporativo, para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, es el medio por el cual se administra y se hace seguimiento en toda sociedad. Este modelo es el encargado de determinar en equilibrio las responsabilidades y derechos de cada elemento perteneciente y/o afectado por la entidad. El gobierno corporativo se encuentra guiado por los principios de *Buen Gobierno Corporativo* aprobados por FONAFE, código que busca de manera integral la equidad de todas las partes afectadas y el cual es de aplicación obligatoria en cada una de las entidades que se encuentren bajo el manto del Estado y FONAFE.

A su vez, los 32 principios de este código, se basan en criterios nacionales e internacionales del Buen Gobierno Corporativo como los que han sido establecidos en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la Corporación Andina de Fomento, el Banco Mundial, la Superintendencia de Mercado de Valores y la Bolsa de Valores de Lima, y se encuentran bajo la responsabilidad del Directorio de la Empresa de Propiedad Estatal (EPE), organismo que debe velar por lograr el máximo alcance acorde a la naturaleza de cada entidad de forma eficiente, sostenible y transparente. (FONAFE, 2013)

Varias veces la reducción de gastos es interpretada como el mayor logro del Buen Gobierno Corporativo, y aunque no está totalmente errada esta interpretación, debe tenerse en cuenta que este modelo implica no solo una disminución de gastos y de compromisos, sino que también trae consigo el reconocimiento de los límites del gobierno, resaltando que este nuevo modelo empresarial no es consecuencia de la crisis fiscal. El término Buen Gobierno y su valor se manifiesta en “su capacidad de facilitar un marco general que permite entender los procesos de gobierno cambiantes. La perspectiva del "buen gobierno" proporciona un punto de referencia que pone en entredicho muchos de los supuestos de la administración pública tradicional” (Hernandez Celis, 2014).

Dícese que, el "buen gobierno" está estructurado en torno a cinco propuestas, con ellos se pretende exponer, para que se examinen, varios de sus aspectos, en lugar de hacer una serie de afirmaciones que pudieran ser ciertas o erróneas. Estas cinco propuestas son las siguientes:

1. El "buen gobierno" se refiere a un conjunto de instituciones y agentes procedentes del gobierno, pero también de fuera de él;
2. El "buen gobierno" reconoce la pérdida de nitidez de los límites y las responsabilidades tocante a hacer frente a los problemas sociales y económicos;
3. El "buen gobierno" identifica la dependencia de poder que existe en las relaciones entre las instituciones que intervienen en la acción colectiva;
4. El "buen gobierno" se aplica a redes autónomas de agentes que se rigen a sí mismas;
- 5.

El "buen gobierno" reconoce la capacidad de conseguir que se hagan las cosas, que no se basa en el poder del gobierno para mandar o emplear su autoridad. Considera que el gobierno puede emplear técnicas e instrumentos nuevos para dirigir y guiar. (Stoker, 1998)

Consideramos que estas propuestas son complementarias, en vez de contradictorias o enfrentadas, y que a cada una de ellas corresponde un dilema o una cuestión crítica: Se produce un divorcio entre la realidad compleja de la adopción de decisiones asociada al "buen gobierno" y los códigos normativos empleados para explicar y justificar el gobierno. La pérdida de nitidez de las responsabilidades puede llevar a evitar los reproches o a buscar responsables o culpables. La dependencia de poder agrava el problema de las consecuencias no buscadas que recaen en el gobierno. La aparición de redes que se rigen a sí mismas plantea problemas de rendición de cuentas. Aunque los gobiernos actúen de manera flexible para dirigir la acción colectiva, puede fracasar el "buen gobierno".

El Buen Gobierno Corporativo es un código, un mecanismo, un método, un modelo, una idea, una estrategia, una herramienta, una actividad, estándares que regulan las relaciones entre los directivos, los consejeros y la administración de la entidad, a través de la definición y separación de roles estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión.

Cada día que pasa, el gobierno corporativo adquiere muchísima importancia, principalmente por estar compuesto de un conjunto de prácticas y relaciones entre los accionistas, los administradores, el consejo directivo que permiten dirigir y monitorear la administración de la organización para garantizar el alcance de los objetivos que se propusieron, evaluando frecuentemente los estándares de eficiencia, eficacia, economía, mejora continua y competitividad de determinados periodos.

La alta dirección, los altos ejecutivos, tienen la responsabilidad principal en la formulación y ejecución de la estrategia de la institución u organización, es deber del Consejo Directivo

ejercer una supervisión escrupulosa y de cerciorarse de que las tareas de la administración estratégica se ejecuten. Para el progreso de ejecución de las estrategias en la institución es importante la cultura corporativa, porque a pesar que una organización tenga la cultura fuerte, la cultura y el ambiente laboral pueden o no ser compatibles con lo requerido para una aplicación eficaz de la estrategia elegida. Cuando la cultura de una empresa promueve actitudes, conductas y formas de hacer las cosas que corresponden con la estrategia elegida y conducen a una ejecución de primer nivel de la estrategia, la cultura corporativa es un valioso aliado en el proceso de ejecución de la estrategia.

➤ **Estándares del buen gobierno corporativo.**

Los principios del buen gobierno corporativo constituyen los estándares, a través de los niveles de: eficiencia, eficacia, economía, mejora continua, y competitividad. Todo lo que se haga con el buen gobierno corporativo, tiene que ser comparando con los estándares para tener la evidencia de que se están haciendo bien o mal las cosas. Esa es la función de los estándares, servir de criterio para efectos de comparación.

Cuando nos referimos a eficiencia, eficacia y economía en las empresas públicas de saneamiento, precisamos que el desarrollo de las actividades de las empresas públicas de saneamiento tiene que estar orientado a la obtención de la eficiencia, eficacia y economía, de lo contrario no se concibe su existencia, en el marco de una economía social de mercado y también por la relevancia del tipo de servicios que prestan y que están relacionadas directamente con la salud y la vida de la población. Una falla en los bienes y servicios de estas empresas atentaría directamente contra la salud y la vida de la gente, por tanto, es una exigencia que se cumplan estos tres elementos fundamentales del Buen Gobierno Corporativo.

Cuando los responsables del gobierno de las empresas públicas de saneamiento toman en cuenta el correcto uso de los bienes, en los procesos establecidos en la institución, es la eficiencia la que está presente en el proceso ya que el aprovechamiento y correcto uso de los

recursos necesarios para la ejecución de la actividad es uno de los eslabones principales que lleva a lograr la eficacia de la compañía, y que a su vez se evidencia en la buena administración en los gastos y costos de la actividad generando beneficio económico a la misma. Suele confundirse que cuando una empresa es eficiente también es eficaz, o viceversa, pero debe tenerse en cuenta que la una no contiene a la otra pero que, si una empresa logra estas dos competencias, la ventaja competitiva sería más alta (Diaz Molinari, 2016). Por el contrario, pueden existir compañías que no logren ninguna de las dos. A continuación, se identifica cada estándar:

#### **2.1.2.1.Eficiencia institucional.**

Robbins y Coulter (2010) refiere que,

La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. Debido a que los gerentes cuentan con escasos recursos (incluidos personal, dinero y equipo), se encargan de utilizar eficientemente dichos recursos. Con frecuencia a esto se le conoce como “hacer bien las cosas”, es decir, no desperdiciar recursos. (pág. 7)

Asimismo, Lovelock (2004) refiere que: “La eficiencia implica relacionar el nivel de calidad que hay que lograr en un tiempo requerido, es decir, cuánto tiempo le lleva a un empleado realizar una determinada tarea al nivel de calidad establecido” (pág. 498).

Chiavenato (2004) refiere que:

Toda organización debe considerarse de manera simultánea desde los puntos de vista de la eficiencia y la eficacia. Eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos. En términos económicos, la eficacia de una empresa se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través sus productos (bienes o

servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos. Desde este punto de vista es una relación entre costos y beneficios, es decir una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido. (pág. 132)

La Eficiencia es considerada como la obtención de resultados con los recursos disponibles, está en estrecha relación a un mejor aprovechamiento del tiempo, y de los tiempos, así como de los movimientos en los procesos institucionales. La Eficiencia Institucional es reconocida como la satisfacción de las necesidades institucionales más importantes con escasos recursos existentes en la institución. No resulta fácil, porque para la obtención de la eficiencia en la institución es necesario disponer de manera adecuada los recursos, las políticas, las normas, los procesos, los procedimientos, las técnicas y las prácticas institucionales. La institución debe tener la capacidad de prestar servicios a sus usuarios de modo eficiente, con costos declinantes y calidad creciente.

Asimismo, la eficiencia institucional es definida como la relación entre los recursos usados y servicio producido real, frente al estándar establecido en un inicio. Cada compañía debe enfocar su esfuerzo en el cliente y en sus necesidades como la relación entre calidad/precio, y así asegurar su continuación en el mercado en un nivel competitivo, esto es parte y consecuencia de la buena ejecución de una gestión institucional eficiente. Existen formas de obtener la medición cuantitativa de la eficiencia como por ejemplo al dividir la producción obtenida al final de X periodo, sobre los costos totales de ese mismo periodo, generando un porcentaje de eficiencia que permite a la compañía identificar periodo a periodo si esta variable se mantiene o presente cambios positivos o negativos. Una más, podría ser el tiempo que demora un operador en realizar una actividad, ya que se puede calcular cuántos productos o servicios se realizan en cierto tiempo determinado y calcular si el tiempo de producción es eficiente. Se determina entonces, que la eficiencia se puede presentar en dos medidas principales: 1. La eficiencia respecto a costos; 2. La eficiencia en operación laboral. Donde al

momento de analizar la eficiencia se debe tomar en cuenta en un comienzo el tipo de producto o servicio prestado. (Reyes Alberco, 2017)

Es así, como se concluye que la eficiencia institucional es sencillamente la relación de todo aquel recurso que se necesitó para lograr la producción o prestación del servicio, frente a total de producto/servicio terminado o entregado, ya sea en termino de costos o desempeño, ya que su finalidad es hacer un uso adecuado y óptimo de los recursos para la realización de cada actividad perteneciente a la naturaleza de la compañía.

La eficacia y la eficiencia son los dos estándares que se siempre deben ser considerados en toda empresa. Eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos. En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante productos (bienes o servicios) que proporciona, mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas. En estos términos, la eficiencia es una relación entre costos y beneficios; asimismo, se refiere a la mejor forma de realizar las cosas (método), a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible. Los medios, métodos y procedimientos son la mayor preocupación de la eficiencia ya que deber tener una óptima disposición de recursos y así, lograr la planeación y ejecución adecuada que alcance su objetivo. El alcance de los objetivos previstos no entra en la esfera de competencia de la eficiencia; éste es un asunto relacionado con la eficacia.

Una compañía que enfoca su trabajo en optimizar su producción, está siguiendo el camino de la eficiencia, al igual que en el momento en que evalúan los resultados frente a lo planeado está dirigiéndose al nivel de eficacia. A pesar de todo, la eficacia y la eficiencia no siempre van de la mano. Una organización puede ser eficiente en sus operaciones y no ser eficaz, o viceversa. También puede no ser eficiente ni eficaz. Lo ideal es una empresa eficiente y eficaz.

### **2.1.2.2.Economía institucional.**

Carmona (2014) refiere que:

La economía institucional está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las empresas adquieren recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible (p.76).

Münch (2010) resalta que:

Las organizaciones existen dentro de un entorno económico, por lo que el conocimiento de las variables y leyes del mercado y del marco económico son fundamentales para la aplicación de algunas herramientas administrativas. La economía aporta valiosos datos a la gestión de las organizaciones, tales como estudios de factibilidad, disponibilidad, competencia, problemas de exportación e importación, balanza de pagos, indicadores económicos y proyecciones, entre otros (pág. 25).

Asimismo, Münch (2010) afirma:

La globalización ha influido no solamente en el sector privado sino en el sector público. Las empresas que giran alrededor de la economía local son sustituidas por la formación de cadenas de proveedores orientadas a las empresas líder globales, lo que ha dado origen a que en los países se diseñen estructuras y procesos de tipo normativo, jurídico y fiscal que regulen las relaciones entre las empresas locales y las globales, y que se ajusten a las estructuras y políticas dictadas por las instituciones financieras y los organismos internacionales que configuran el marco macroeconómico. (pág. 287)

La economía institucional es reconocida como la ciencia que tiene por objetivo estudiar cómo se organiza una institución para producir sus recursos, sus servicios, sus caudales de existencia, que, siendo distribuidos entre los administradores y administrados, permiten ser producidos nuevamente así sucesivamente.

La economía institucional es un aspecto de vital importancia en las instituciones privadas y públicas, indistintamente, de no tenerse en cuenta este factor, podría resultar en bienes o servicios a costos mayores, los resultados serían de menor calidad u obtenidos a destiempo. La operación económica adquiere tales recursos en calidad y cantidad apropiada y al menor costo posible. La distinción entre economía y eficiencia es a menudo poco clara. Por ejemplo, si se obtiene los recursos pagando sobrepagos, ello tendrá un impacto directo sobre el costo unitario de los servicios. Pero, esta situación es un asunto relacionado con la economía, no con la eficiencia, que tiene que ver con el empleo de los bienes en las operaciones de la entidad.

La economía institucional es una disciplina que administra la manera en que el recurso humano produce, distribuye y consume distintos bienes y servicios. Algunos aspectos económicos importantes son los haberes mensuales que se pagan a los trabajadores, la inflación, los impuestos que los trabajadores y las organizaciones pagan, el costo de los materiales empleados en el proceso de producción y el precio de venta de bienes y servicios. La competencia en el libre mercado, los contratos con particulares, el incentivo de las utilidades, la tecnología y las organizaciones obreras con derecho a la negociación colectiva son elementos esenciales del sistema económico del país.

### **2.1.2.3.Efectividad institucional.**

Johnson, G., Scholes, K. & Wittington, R. (2006) afirman:

La efectividad institucional es el grado en el cual la entidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por el Directorio. Si un auditor se centra en la efectividad, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta del programa y buscar respuestas a preguntas como: ¿Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido?; Se definió correctamente el grupo meta?;

Está la gente satisfecha con la educación y equipo suministrados?; En qué medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta?; Está siendo utilizado el equipo por los ciudadanos? La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión institucional moderna. (págs. 77-78)

La efectividad también es definida desde un plano municipal como “el grado en el cual la municipalidad logra sus objetivos y metas y otros beneficios que pretendían alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad (...) Es la medida normativa del logro de resultados” (Terry, 1986).

La efectividad se basa en cuatro niveles:

- a) Efectividad personal. La confiabilidad y relación contigo mismo
- b) Efectividad intrapersonal. Confianza y el interactuar con los demás.
- c) Efectividad gerencial. Capacidad de liderazgo.
- d) Efectividad organizacional. Alineamiento del grupo de trabajo. Habilidad de planeación, control, organización, dirección e integración.

La efectividad institucional es un proceso sistemático, explícito y documentado, que permite medir el desempeño de una organización en función de sus objetivos. Asegura que cada compañía ejecute exitosamente su misión, metas y objetivos, a través del mejoramiento continuo de sus procesos y servicios.

La misión es el faro que guía la efectividad institucional y así la define Reyes (2017) en su tesis de grado titulada *Inferencia de la evaluación del Sistema de Control Interno en la mejora de la gestión de las universidades públicas de Lima metropolitana*:

La misión es el propósito de una organización; el cual, es una función de cinco elementos: (1) la historia de la organización; (2) las preferencias actuales de la gerencia y/o de los dueños; (3) las consideraciones ambientales; (4) los recursos de la

organización; y (5) sus capacidades distintivas". Asimismo, la misión es la finalidad pretendida o definición del papel que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser. (pág. 84)

Robbins y DeCenzo (2009) señalan:

En el marco de la efectividad institucional, los gerentes de las empresas tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base del buen gobierno y control de la entidad radica en que el resultado depende de las personas. Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia de los gerentes tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc. Los resultados obtenidos por una gestión eficaz, no sólo debe darse para la propia entidad, sino especialmente debe plasmarse en mejores servicios y en el contento ciudadano, especialmente en el contexto participativo de la moderna gestión. (pág. 165)

#### **2.1.2.4.Productividad institucional**

Para Fernando Casanova (2002), consultor del Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR), define genéricamente a la productividad como:

La relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. (pág. 36)

Samuelson & Nordhaus (2005) afirman que:

La productividad es un concepto que mide la proporción entre la producción total y el promedio ponderado de los insumos. Dos variantes importantes son la productividad de trabajo, la cual calcula la cantidad de producción por unidad de trabajo, y la productividad total de los factores, la cual mide la producción por unidad de insumas totales (típicamente de capital y trabajo). (pág. 113)

Chiavenato (2011) afirma que:

En el fondo se considera que la productividad es efecto (y no causa) de la administración de recursos diversos. La productividad es la relación mensurable entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarla, la productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y, sobre todo, del interés y la motivación de las personas. El desconocimiento de estos últimos aspectos es la causa de los resultados deficientes de las técnicas de productividad de la mano de obra directa. (pág. 231)

Se puede deducir en términos generales que la productividad es el indicador que evidencia la optimización de los recursos en la producción de bienes y servicios. Básicamente, una relación entre los recursos usados para la actividad, el resultado obtenido y la eficiencia del capital humano.

Es de entender que la productividad de una compañía depende de múltiples factores como el recurso humano, inversiones, normativas, innovaciones, razón capital/trabajo, etc., que en conjunto logran cumplir con este objetivo, y que esta es la principal razón por la que las organizaciones progresan y mejoran constantemente. Su importancia radica en la confiabilidad que se le brinda al cliente ya que la compañía tiende a mejorar su flujo de caja, utilidades y la competitividad en el mercado.

De estos factores como las economías en escala donde se presenta el avance tecnológico, y por supuesto del nivel de producción y el tiempo que emplean los trabajadores en ejecutar una actividad depende el crecimiento de una compañía. Es por eso que generalmente la productividad se clasifica en tres tipos:

- **Productividad laboral:** Es la relación existente entre la producción y el personal necesario para lograr dicha producción. El resultado de esta relación es la que nos permite realizar comparaciones futuras y evaluar el comportamiento del coeficiente periodo a periodo con el fin de establecer estrategias y objetivos nuevos.

El recurso humano al hacer parte importante de la organización requiere tres factores de motivación para producir según Chiavenato (2009): “los objetivos individuales, la relación percibida entre la alta productividad y la consecución de los objetivos individuales, y la percepción de la capacidad personal de influir en el propio nivel de productividad.” (pág. 252)

De la motivación, sentido de pertenencia y atención que los líderes de las organizaciones le presenten a sus empleados depende el logro de objetivos, competencia y desempeño económico, “por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora” (Quijano, 2006).

- **Productividad de todos los factores:** o conocida por sus siglas (PTF), es una definición que Lema y Bresia (2005) dan como:

El cociente entre el producto obtenido y el total de insumos utilizados en el proceso productivo. Es decir, la mejora en la productividad debe permitir el incremento del producto para la misma cantidad de insumos totales o, alternativamente, obtener el mismo nivel de producto con menor cantidad de insumos. (pág. 1)

La PTF es básicamente la suma de todos aquellos factores como herramientas, número de personas, maquinaria, etc., que intervienen en la producción o ejecución de una actividad espesándose como un valor global o total. Este resultado se puede obtener si solo si los elementos de producción son más de uno, ya que esta es la medición de producción por unidad de insumos totales.

- Productividad marginal: llamada también *producto marginal del insumo*, y es definida como aquel producto de más elaborado “con una unidad adicional de ese insumo, mientras que los otros insumos permanecen constantes”. (Samuelson & Nordhaus, 2005)

Se puede decir entonces, que la productividad es la medida general del desempeño de toda la organización considerándose el capital y el trabajo como factores homogéneos que aportan de igual forma ya sea positiva o negativamente a la compañía, llevando a la conclusión que lo que es mejor para una empresa es igualmente lo mejor para un empleado.

#### **2.1.2.5. Mejora continua institucional.**

La mejora continua se refiere a optimizar lo referente a la calidad del proceso, producto y servicio. Ante el nivel competitivo que se presenta a nivel mundial, el mercado y sus avances, implica que las compañías vayan de la mano con este avance para conservar su permanencia en el mercado, y aquí es donde la mejora continua debe ser parte de cada organización.

Urtega (2013) afirma que:

La mejora continua empresarial está referida a la innovación que se realicen en las empresas de servicios de Lima Metropolitana; entendiéndose como tal a los cambios en los rubros y tipos de confecciones; actividades y funciones de las empresas de servicios de confecciones; así como en los procesos y procedimientos industriales con el fin de reducir costos, gastos, tiempos, movimientos y otros aspectos relacionados. También se entiende como mejora continua al proceso de gestión relacionado al

cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa en el marco de la permanente innovación que se lleva a cabo. La mejora continua empresarial, es el proceso innovador emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. (pág. 34)

En el informe de Fernández (2004) se recopilan una serie de conceptos de mejoramiento continuo como:

- Para James Harrington (1993), mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso
- Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.
- Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).
- L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada unidad orgánica de la organización a lo que se entrega a clientes.
- Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

Uno de los creadores del concepto de mejora continua fue el estadístico estadounidense W. Edwards Deming como objetivo principal del Sistema de Gestión de Calidad. Su trabajo

durante la década de 1940 tuvo como objetivo la iniciativa del mejoramiento de la calidad en las industrias con dos propósitos esenciales: *Dejar constancia del propósito de mejora y mejorar constantemente y para siempre*. De ahí nació el Ciclo Deming (Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar) proceso por el cual se logra la mejora continua de toda organización. (Organización Mundial de la Salud, 2016)

Se tiene claro que la mejora continua debe ser un concepto a considerar en las compañías, y por consiguiente existen herramientas o metodologías que permiten lograr y evaluar periódicamente las mejoras de la organización. Entre los principales se encuentran:

- Lean: es el proceso de optimización del espacio, el tiempo y la actividad con el fin de mejorar los itinerarios físicos del flujo de trabajo.
- Six Sigma: estructura formal para la planificación del proyecto con el fin de implementar cambios y mejoras. Reducción de errores a niveles bajos.
- Kaizen: sistema de integración de forma activa a todos los trabajadores de una organización en sus continuos procesos de mejora, a través de pequeños aportes.

#### **2.1.2.6. Calidad total institucional.**

De acuerdo a lo referido por Lock (1991) señala:

La calidad total institucional es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. (pág. 97)

En definitiva, se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, y es un sistema de gestión institucional íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son

la consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente interno y externo; desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa, considerando que implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin; total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo; participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total; involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa; identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos; toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información. La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

Ruiz-Canela (2004), citado por Galeana en su tesis doctoral, afirma que:

Una estrategia que busca garantizar, a medio y largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización, optimizando su competitividad mediante la satisfacción de los clientes y la eficiencia económica de la empresa. Este es posible gracias a la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo y de gestión. (pág. 101)

Aplicando esta estrategia, se responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos, estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro. Para ser competitiva a largo plazo y lograr la supervivencia, una empresa necesitará prepararse con un enfoque global,

es decir, en los mercados internacionales y no tan sólo en mercados regionales o nacionales. Pues ser excelente en el ámbito local ya no es suficiente; para sobrevivir en el mundo competitivo actual es necesario serlo en el escenario mundial. Para adoptar con éxito esta estrategia es necesario que la organización ponga en práctica un proceso de mejoramiento permanente. El proceso de conversión de personas comunes y corrientes a trabajadores excelentes se facilita si en las nuevas contrataciones se logra incorporar a personas que muestren aptitudes y actitudes compatibles con el cambio que se proponga. El proceso de selección de personal no solo debe limitarse a identificar habilidades específicas y evaluar conocimientos técnicos y experiencia que se exigen para un determinado puesto, sino a encontrar personas con capacidad creativa y de liderazgo, polivalencia para desempeñar más de una función, habilidad para trabajar en equipo, habilidad para comunicarse e interrelacionarse y capacidad para mejorar y reconocer errores.

Esta forma de proceder distinta a la tradicional, implica diseñar un perfil más exigente pero más interesante ya que deberá contemplar aspectos relacionados con los valores de la empresa, orientados hacia la Calidad Total que en el pasado no se han considerado, salvo excepciones. En el contexto de la Calidad Total se recomienda que la selección de personal nuevo se haga preferiblemente para los cargos de nivel operativo, y que los cargos de mayor responsabilidad se cubran con promociones y ascensos del personal de la propia empresa. Es importante que en las entrevistas participen los directivos y formulen preguntas que permitan apreciar el grado de identificación con las actitudes que se desean. Concluida la selección viene el proceso de inducción que consiste en hacer conocer al nuevo personal los principales aspectos de la cultura de la organización, como son: la visión, la misión, valores y las políticas de calidad. Esto de ser posible debe ser explicado por el máximo directivo como suelen hacerlo las organizaciones que vienen implantando procesos de Calidad Total. En esta etapa las personas seleccionadas deberán recibir toda la información general relacionada con la empresa, sobre el proceso de

calidad, sus derechos y deberes, las funciones y responsabilidades específicas de su cargo, la rotación de cargos prevista etc. Deben ser presentados ante quienes serán sus compañeros de trabajo, a fin de que conozca a sus clientes y proveedores internos. Es necesario invertir el tiempo necesario en este proceso de Inducción para que el trabajador nuevo logre involucrarse y adquiera el compromiso inicial y se obtenga una actitud favorable hacia la Calidad Total.

#### **2.1.2.7.Competitividad institucional.**

En su libro Chiavenato (2004) afirma: “Capacidad de una organización para ofrecer productos y servicios mejores y más baratos, adecuados a las necesidades y expectativas de mercado, brindando soluciones innovadoras al cliente” (pág. 20)

Samuelson & Nordhaus (2005) afirma:

Se refiere al grado en que los bienes de un país pueden competir en el mercado, lo cual depende principalmente de los precios relativos de los productos nacionales y los extranjeros. Se debe distinguir la competitividad de la productividad, que se mide a través de la producción por unidad de insumo. (...) La competitividad es importante para el comercio, pero no tiene relaciones intrínsecas con el nivel de crecimiento de los ingresos reales. (pág. 610)

Para Porter (1985) la competitividad es la “capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.” A su vez afirma que existen 5 *fuerzas* que establecen la competitividad de una organización: 1. Competidores Potenciales; 2. Poder de los compradores; 3. Poder de los proveedores; 4. Productos sustitutos; 5. Competidores del sector.

Aquellas empresas que tienen la capacidad de ofrecer su producto o servicio al cliente continuamente. De aquí, nacen las llamadas *Ventajas Competitivas* que pueden ir dadas en cualquier área, proceso, insumo, conocimiento, y demás factores que pertenezcan o representen

la organización, las cuales vienen clasificadas en tres tipos: 1. Por coste (Menor precio que la competencia); 2. Por diferenciación (Producto exclusivo); 3. Por focalización (Especializarse solo en un segmento de mercado). (Porter, 2008)

Calidad/precios, en materia de competitiva, se define como la capacidad para generar el mayor grado de satisfacción de los clientes, de los usuarios, fijando un precio o las condiciones para ofrecer un menor precio luego de haber definido determinada calidad. En tal sentido, se asume que la institución u organización más competitiva podrá asumir una mayor cuota de mercado a expensas de las empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que no permitan esto.

Se puede definir a la competitividad de una manera clara, cuando se aplica a una empresa o grupo de empresas concreta que vende sus productos en un mercado bien definido. En ese caso una pérdida de competitividad amenaza a largo plazo la supervivencia de una empresa o grupo de empresas. Aplicado a un país el concepto de "competitividad" es más dudoso, ya que un país no es una empresa y el principio de la ventaja comparativa establece que dados dos países con fronteras de posibilidades de producción adecuadas encontrarán especializaciones mutuamente beneficiosas que garanticen la continuidad del comercio, sin que la viabilidad económica de uno de los dos países esté comprometida.

En su libro Ruiz (2013) afirma que “La competitividad no es producto de la casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa” (pág. 17)

Osorio (2008) en su artículo de investigación define que “Por la competitividad se logra un beneficio sostenible para el negocio, por ella se obtienen resultados con una mejora de calidad constante y de innovación. La competitividad está relacionada fuertemente con la productividad” (pág. 206)

Cada concepto dado por los autores sobre la competitividad nos lleva a definir que este aspecto no depende de un solo factor empresarial para lograrse, sino de la reunión de varios según lo planteado por Moreno & Mason (2008):

- a) Liderazgo empresarial: ante la presión constante que una organización enfrenta ante la competencia del mercado, altibajos inesperados y la globalización, la calidad del servicio y del producto son lo único que puede enfrentar dichos elementos y mantener a la compañía competitiva.

El liderazgo es parte esencial para que una compañía adquiera una posición competitiva y sostenible, acompañada de la transformación e innovación. La transformación no debe ser flexible o adaptable al ambiente, sino que debe ser entendida como un cambio necesario para el éxito. Por su parte la innovación debe ser tomada en cuenta no solo para procesos de producción, sino también como modelo de negocio, considerando como factor esencial al capital humano de la compañía, el cual hay que motivar constantemente ya que es la mayor inversión que la empresa puede realizar.

- b) Innovación y creatividad: siendo la creatividad la capacidad de combinar ideas de forma original, una empresa que impulsa esta creatividad desarrolla nuevos enfoques que permiten plantear nuevas soluciones ante problemas que se presenten. La innovación de la mano con la creatividad, canaliza cada contribución para obtener como resultado ideas útiles de marketing, calidad o productividad.
- c) Trabajo en equipo: implica que el grupo de trabajo realice las actividades de forma coordinada para cumplir con el objetivo. Todo el equipo es el responsable del resultado final, es así como cada integrante del equipo debe realizar su trabajo de forma óptima.

Para este rol, de deben tomar en cuenta las 5C: Complementariedad, Coordinación, Comunicación, Confianza y Compromiso.

### **2.1.3. El gobierno corporativo en establecimientos de salud.**

El tema de gobierno corporativo no es ajeno al sector salud. En las últimas dos décadas, el sector salud viene en constante proceso de cambio con el fin de asegurar la universalización en la prestación de los servicios a toda la población, en condiciones de equidad y calidad y con mecanismos financieros que hagan viable y sostenible en el tiempo la prestación de planes de beneficios cada vez más costosos. En este contexto, la naturaleza jurídica de las organizaciones de salud permite un limitado papel en la sostenibilidad futura de las mismas orientándose más hacia el desarrollo de una adecuada gestión, acompañada de su posicionamiento en la sociedad y de su capacidad de atraer a aseguradores y pacientes para que contraten y accedan a sus servicios. La innovación se ha convertido entonces en una variable de diferenciación que apunta a mantener la pertinencia y viabilidad de las organizaciones de salud y su proyección futura en entornos altamente cambiantes. Los ejes de esta innovación se pueden sintetizar en tres aspectos: Organizaciones centradas en el usuario. Organizaciones eficientes y bien gerenciadas y Organizaciones proactivas.

El Gobierno Corporativo es una herramienta de gestión corporativa que favorece al desarrollo de la visión, misión, objetivos estratégicos, objetivos operativos en las instituciones públicas y privadas o público-privadas, la utilización y el uso de la misma garantiza rasgos de eficiencia, economía, efectividad, productividad institucional, mejora continua, calidad total, transparencia, igualdad, integralidad caracterizándose como una estrategia, un modelo de gestión, según (Alberdi , 2014, p.70)

Alberdi (2014) refirió: “Con el nuevo milenio la aparición de la nueva arquitectura de la ayuda, la gobernanza se asocia a un modelo idóneo de gestión estatal que los países receptores de la

Ayuda al Desarrollo (AOD) deberían seguir. Aquellos países...son obligados o persuadidos para poner en práctica estos modelos de gestión.” (p. 26).

## **Misión Institucional**

### **Conceptos de misión.**

Una misión es el objeto o razón de ser de una organización. El enunciado de la misión suele responder a preguntas básicas como: 1) ¿A qué actividad nos dedicamos? 2) ¿Quiénes somos? 3) ¿Cómo lo hacemos? Una misión podría describir las necesidades de los clientes que desea satisfacer la empresa, los bienes o servicios que ofrece o los mercados que está atendiendo en la actualidad o que pretende atender en el futuro. Algunos enunciados son muy extensos y otros bastante breves. El enunciado de una misión sólo tendrá sentido si actúa como una fuerza unificadora que sirva de guía para las decisiones estratégicas y para alcanzar las metas de la organización a largo plazo. El enunciado de la misión debe llevar a los miembros de la organización a pensar y actuar en términos estratégicos, y hacerlo así no sólo una vez al año sino todos los días.

Una misión es una declaración amplia que proporciona una idea general de lo que los miembros de una organización piensan que es importante. Los gerentes deben revisar la misión antes de escribir objetivos, ya que los objetivos deben reflejar esa misión.

Para la Real Academia Española (2017) misión es definida como “Poder, facultad que se da a alguien de ir a desempeñar algún cometido” lo que a nivel empresarial se puede traducir como la facultad de una compañía para llevar a cabalidad su propósito general.

Según Díez de Castro, García, Martín y Periañez (2001) la "misión o propósito es el conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía” (pág. 244). Deja claro que la misión es el norte o guía que cada uno de los

trabajadores de una compañía deben tener claro para que sus actos y decisiones estén acordes con el objetivo institucional.

Para Stanton, Etzel y Walker (2004) la misión de una organización "enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización" (pág. 597). A su vez los autores afirman que las compañías deben optar por declarar una misión que completa y concreta que muestre el beneficio al cliente y deber como compañía brindadora de servicio.

El profesor Muñiz (2014) afirma que la misión:

Define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas". Además, según el mencionado autor, la misión proporciona una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, "sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica.

Siendo la misión la guía que debe seguir una compañía para cumplir su propósito, Yáñez (2014) en su tesis de grado define la misión como:

El propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos. (pág. 176)

Toda empresa requiere de una planes generales y específicos que conlleven al cumplimiento de metas y propósitos instituciones. Es por esto que en la planeación estratégica de cada

compañía lo primero que los líderes y directivos deben determinar es ¿Para dónde va?, y esto se responde en la *misión*.

➤ **Dimensiones de la misión del Seguro Social de Salud - ESSALUD.**

El Seguro Social de Salud - ESSALUD, es un organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, adscrito al Sector Trabajo y Promoción Social. Tiene por finalidad dar cobertura a los asegurados y sus derechohabientes, a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en salud, así como otros seguros de riesgos humanos.

La Misión del Seguro Social de Salud es:

“Somos una institución de seguridad social de salud que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente y eficiente”. (1999)

La Visión del Seguro Social de Salud es:

“Ser una institución que lidere el proceso de universalización de la seguridad social, en el marco de la política de inclusión social del Estado”. (1999)

➤ **Metas institucionales.**

Chiavenato (2014) indica que: “Las metas institucionales son los blancos o propósitos que se deben alcanzar a corto plazo, (...). Las metas más comunes son: producción mensual, facturación mensual, cobranza diaria, etc”. (pág. 126)

Asimismo, Ramírez (2009), citando al autor inglés Peter F. Drucker, señala que: la administración por objetivos es un método mediante el cual el gerente, los subgerentes, todos los jefes de una organización determinan qué objetivos generales y particulares se proponen

alcanzar, cada uno en su campo y en un determinado tiempo, es decir, fijan metas que sirvan como guía para sus acciones. (pág. 222)

Las metas de una compañía son el norte para la toma de las decisiones, la planeación y desarrollo de cada actividad que se lleva a cabo con el fin de lograr el objetivo principal, por ello cada meta que se plantea una organización debe ser clara y precisa permitiendo así que cada integrante de la compañía comprenda cual es el camino y hacia dónde se dirige. A lo que Chivenato (2014)

Afirma:

Definitivamente, los programas son la serie de actividades necesarias para alcanzar una meta, es decir, sirven para planear cómo lograr las metas. Son planes específicos, muy variables, que pueden incluir un conjunto integral de planes menores, por ejemplo, los programas de producción (cómo programar la producción de distintas áreas para alcanzar la meta establecida para la producción), los de financiamiento (cómo programar los diferentes préstamos bancarios para alcanzar la meta de la aportación financiera), etcétera. (pág. 126)

Como se ha resaltado en cada concepto dado, las metas son aquel factor establecido por la compañía para lograr lo que se quiere ser. Hay que aprovechar ese factor diferenciador que se tiene en cualquiera de las áreas de la organización, y explotarlo al máximo, se debe prestar importancia a cada idea u opinión que presentan los integrantes ya que puede que exista una oportunidad de crecimiento o de pronta solución a algún obstáculo que se esté presentando, que, aunque a primera vista resulte ser una dificultad puede que se convierta en algún factor diferenciador o ventaja ante la competencia en el mercado.

El establecer objetivos no debe limitarse a los definidos por la alta dirección para el desempeño de la empresa. Las metas deben separarse en objetivos de desempeño para cada negocio, línea de productos, departamentos funcionales y unidades laborales individuales. Los empleados en

múltiples áreas funcionales y niveles operativos se conducirán mejor con objetivos amplios del nivel organizacional. Por lo tanto, establecer metas es un proceso descendente que debe llegar a los niveles más bajos de la organización. Esto significa que cada área de la organización debe encargarse de definir metas de desempeño que apoyen, y no entren en conflicto, nieguen o estén en contraposición a lo establecido por la alta dirección, ni el logro de los objetivos estratégicos y financieros generales.

Lo ideal es que cada área, cada unidad organizacional se comprometa con entusiasmo a producir resultados en el ámbito de sus responsabilidades, que contribuyan a la consecución de las metas de desempeño y visión estratégica de toda la empresa. Esta congruencia señala que las unidades organizacionales conocen su propia función estratégica y están dispuestas a ayudar a la organización a proseguir con el horizonte estratégico elegido y producir los resultados deseados.

#### **2.1.3.1. Objetivos institucionales.**

Existen tres niveles de Objetivos: Estratégicos, Tácticos, Operacionales; los Objetivos estratégicos corresponden a los Objetivos institucionales, organizacionales o globales de la institución y son definidos y/o administrados por la Alta Dirección, los tácticos corresponden a una Gerencia, un departamento y son definidos y/o administrados por el mando medio de la organización y finalmente están los objetivos operativos definidos y/o administrados por personal operativo de la organización.

Chiavenato (2014) respecto a los objetivos estratégicos precisa: “Son los llamados objetivos organizacionales, es decir, son objetivos amplios que abarcan la totalidad de la organización, Sus características básicas son: globalidad y largo plazo” (pág. 170)

Un objetivo es el punto a donde una organización desea llegar, una expectativa positiva que el desarrollo de sus actos lograra. Se precisa también que: “Abarca a la organización como un todo. Es la dirección propiamente, que se encuentra en manos del Presidente de la empresa y

de cada director en su respectiva área. Éste es el nivel estratégico de la organización”. (Chiavenato, Teoría general de la administración, 2014, pág. 130)

Estos objetivos son el factor final de la planeación estratégica de la compañía, fundamentados en estadísticas o resultados de periodos anteriores por mejorar. A su vez, estos objetivos son establecidos por las directivas de la institución, el cual debe presentar claramente las pautas a seguir y las metas que se quieren alcanzar a todo el personal que afecta directa la producción o servicio. Cabe resaltar que dichos objetivos y metas deben ser reales y ejecutables, es decir, no se deben plantear ítems que la compañía por más que se lo proponga no pueda alcanzar ya sea por la naturaleza de la misma, por el periodo de tiempo establecido, etc.

Los objetivos dan confiabilidad y justifica cada una de las actividades desarrolladas y a desarrollar por el personal, y a su vez permite la evaluación de resultados midiendo factores como la eficiencia, productividad y eficacia del equipo de trabajo. Por esto, los objetivos son de naturaleza evolutiva, es decir, dependiendo de la necesidad se van modificando para seguir progresando. Por consiguiente, se establecen una serie de características que deben ser tomadas en cuenta para la determinación de objetivos por Candella (2010):

- ✓ Identificables: Cualquier integrante de la compañía los conoce y reconociendo que sus acciones serán la causa de su logro.
- ✓ Cuantificables: se debe cuantificar desde lo cuantitativo, cualitativo y temporal para así permitir su valoración.
- ✓ Medible o mesurable: para que permita determinar su cumplimiento, desviaciones y así realizar la evaluación del objetivo.
- ✓ Censurados: para conseguir que el titular asuma como propios estos objetivos
- ✓ Comunicados: la información debe conocerse y compartirse con cada miembro de la institución.

El propósito de establecer objetivos es convertir la visión y la misión en objetivos de desempeño específicos. Los objetivos reflejan las aspiraciones de la administración para el desempeño de la empresa frente a las condiciones económicas y competitivas prevalecientes, y las capacidades internas de la empresa. Los objetivos bien establecidos son cuantificables o medibles, y contienen una fecha límite para su consecución, es conocida la frase pronunciada por Bill Hewlett, cofundador de Hewlett-Packard: “No se puede controlar lo que no se puede medir, y lo que se logra medir, se hace”. Los objetivos concretos y mensurables son valiosos para la administración porque centran esfuerzos y alinean las acciones en toda la organización, sirven como patrones de medida para rastrear el desempeño y los avances de la compañía y motivan e inspiran a los empleados a esforzarse más y desempeñarse en un nivel superior.

Toda organización necesita una finalidad, una noción de los porqués de su existencia y de lo que pretende realizar. Necesita definir su misión, sus objetivos y el tipo del clima organizacional que desea crear para los socios de los que depende en la consecución de sus fines. Sin una noción su misión y visión, irá a la deriva a merced de los vientos, pues hará lo que se vea obligada a hacer por las presiones transitorias de la situación. Su vida y su actitud serán determinadas no por lo que la organización determine, sino por lo que otros declaran.

### **2.1.3.2. Visión institucional.**

Otro aspecto principal en un proceso de Planeación es la declaración de la visión de las instituciones u organizaciones, vale decir, es la visualización que se tiene en el futuro de la institución y la perspectiva de sus líderes.

Johnson & Scholes & Wittington (2006) refirieron que “la visión institucional es el camino al cual se dirigen la entidad a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. (pág. 80)

El simple hecho de establecerse con claridad lo que se está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la empresa, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una

dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá de la actividad actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc. Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la entidad y desarrollar una visión de la clase de organización en la cual creen que se debe convertir. En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la entidad a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa. Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acordes con ésta.

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha

trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

Las ventajas que tiene el establecer una visión son las siguientes: i) Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización; ii) Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo; iii) Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general. El propósito estratégico como parte de la visión. Una vez que la visión ha sido creada e integrada en la actividad diaria de la empresa, aparece el propósito estratégico. Éste se refiere a buscar aspectos más concretos de la visión, materializándola.

La visión expresa el objeto principal de su creación y las aspiraciones fundamentales de la institución la cual, los integrantes de ella la acogen emocional y mentalmente. Cuando el enunciado de la misión no tiene fuerza, el enunciado de la visión se puede imprimir. Los enunciados tradicionales de la misión (por ejemplo, los que mencionan las actividades a las que se dedica la organización) podrían cambiar con el transcurso del tiempo, pero su visión quizá perdure a lo largo de varias generaciones.

La visión de una institución u organización es el resultado de las opiniones y conclusiones de quienes la dirigen, de las autoridades más importantes, de la alta dirección respecto a que rumbo debe tomar la organización en el largo plazo y que mezcla de producto-mercado-cliente le parece óptima para el futuro. La visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el negocio y brinda una panorámica, brinda un horizonte de hacia dónde vamos basada en razones comerciales convincentes y sensatas.

## **2.1.4. Creación y estructura orgánica del Seguro Social de Salud - ESSALUD.**

### **Creación del Seguro Social de Salud - ESSALUD**

Según la Ley N° 27056, Ley de Creación del Seguro Social de Salud - ESSALUD, créase sobre la base del Instituto Peruano de Seguridad Social, el Seguro Social de Salud - ESSALUD como organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, adscrito al Sector Trabajo y Promoción Social, con autonomía técnica, administrativa, económica, financiera presupuestal y contable. Tiene por finalidad dar cobertura a los asegurados y sus derechohabientes, a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, así como otros seguros de riesgos humanos.

**Los Principios elegidos son:** Solidaridad: Cada cual debe aportar al sistema según su capacidad y recibir según su necesidad; Universalidad: Todas las personas deben participar de los beneficios de la seguridad social, sin distinción ni limitación alguna; Igualdad: La seguridad social ampara igualitariamente a todas las personas. Se prohíbe toda forma de discriminación; Unidad: Todas las prestaciones deben ser suministradas por una sola entidad o por un sistema de entidades entrelazadas orgánicamente y vinculadas a un sistema único de financiamiento; Integralidad: El sistema cubre en forma plena y oportuna las contingencias a las que están expuestas las personas; Autonomía: La seguridad social tiene autonomía administrativa, técnica y financiera (sus fondos no provienen del presupuesto público, sino de las contribuciones de sus aportantes).

### **Estructura Orgánica del Seguro Social de Salud – ESSALUD**

- Órganos de Dirección: Consejo Directivo y Presidencia Ejecutiva.
- Órgano de Control: Órgano de Control Institucional.

- Órganos de Apoyo de Presidencia Ejecutiva: Secretaría General, Oficina de Defensa Nacional, Oficina de Relaciones Institucionales, Oficina de Cooperación Internacional, Defensoría del Asegurado.
- Órgano Ejecutivo: Gerencia General
- Órganos de Asesoramiento de Gerencia General: Oficina Central de Planificación y Desarrollo, Oficina Central de Asesoría Jurídica
- Órganos de Apoyo de la Gerencia General: Oficina General de Administración y Oficina Central de Tecnologías de Información y Comunicaciones
- Órganos de Línea: Gerencia Central de Aseguramiento, Gerencia Central de Prestaciones de Salud, Gerencia Central de Prestaciones Económicas y Sociales,
- Órganos Desconcentrados:
  - Redes Asistenciales
  - Instituto Nacional Cardiovascular (INCOR)
  - Instituto Nacional de Salud Renal
  - Gerencia de Oferta Flexible
- Consejo Directivo del Seguro Social de Salud – ESSALUD
- Representantes del Estado: Presidente del Consejo Directivo y Presidente Ejecutivo, Representante del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Representante del Ministerio de Salud, Representantes de los Empleadores, Representante de la gran empresa, Representante de la mediana empresa, Representante del sector de la pequeña y microempresa, Representantes de los Asegurados, Representante de los trabajadores del régimen laboral de la actividad pública, Representante de los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada, Representante de los pensionistas.

#### **2.1.4.1. Normatividad del Seguro Social de Salud – ESSALUD.**

- Ley de Creación del Seguro Social de Salud - ESSALUD. Ley N° 27056.

- Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA - Seguro Social de Salud - ESSALUD
- Plan Estratégico. Plan Estratégico Institucional 2012-2016 de ESSALUD
- Acuerdos de Gestión.
- Código de Ética.
- Marco Normativo: Constitución Política del Perú 1993, Ley N° 26790, Ley de la Modernización de la Seguridad Social en Salud, Ley N° 26842, Ley General de Salud.
- Reorganización.
- Decreto Supremo N°016-2012-TR Declaran en reorganización a ESSALUD, Resolución de Presidencia Ejecutiva N°850-PE- ESSALUD -2012.

#### **2.1.4.2. Prestaciones que brinda el Seguro Social de Salud – ESSALUD.**

**Funciones del Seguro Social de Salud - ESSALUD:** Para el cumplimiento de su finalidad y objetivos, ESSALUD: a) Administra el régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud y otros seguros de riesgos humanos; b) Inscribe a los asegurados y entidades empleadoras; c) Recauda, fiscaliza, determina y cobra las aportaciones y demás recursos establecidos por ley, pudiendo delegar o conceder tales funciones, en forma total o parcial, en entidades del Estado o privadas, según las normas legales vigentes; d) Invierte los fondos que administra, procurando su rentabilidad, seguridad y equilibrio financiero, dentro del marco legal correspondiente; e) Formula y aprueba sus reglamentos internos, así como otras normas que le permitan ofrecer sus servicios de manera ética, eficiente y competitiva; f) Realiza toda clase de actos jurídicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, g) Determina los períodos de calificación para el otorgamiento de Prestaciones del régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, de acuerdo con las modalidades y condiciones de trabajo; h) Desarrolla programas de prevención de la salud ocupacional y riesgos profesionales; i) Dicta disposiciones relacionadas con las obligaciones de las entidades

empleadoras y sus asegurados; j) Promueve la ejecución de programas de difusión sobre seguridad social en salud, para lo cual coordina con los sectores Salud, Educación y otras entidades del Estado; k) Desarrolla programas especiales orientados al bienestar social, en especial del adulto mayor y las personas con discapacidad, en las condiciones que establezca el reglamento; l) Propone al Ministerio de Trabajo y Promoción Social la expedición de normas que contribuyan al mejor cumplimiento de su misión y opina sobre los proyectos de dispositivos legales relacionados con su rol; m) Celebra convenios o contratos con otras entidades para la prestación de servicios relacionados con su finalidad y sus objetivos; n) Desarrolla programas de extensión social y planes de salud especiales en favor de la población no asegurada y de escasos recursos; o) Apoya a la población afectada por siniestros y catástrofes; y, p) Realiza las demás funciones que la ley le encomiende o permita.

#### **Prestaciones que otorga el Seguro Social de Salud - ESSALUD:**

Las prestaciones que otorga el Seguro Social de Salud - ESSALUD son de prevención, promoción y recuperación de la salud, maternidad, prestaciones de bienestar y promoción social, prestaciones económicas, así como programas de extensión social y planes de salud especiales a favor de la población no asegurada y de escasos recursos y otras prestaciones derivadas de los seguros de riesgos humanos que ofrezca ESSALUD dentro del régimen de libre contratación. Las prestaciones de prevención y promoción de la salud comprenden la educación para la salud, evaluación y control de riesgos e inmunizaciones. Las prestaciones de recuperación de la salud comprenden la atención médica, medicinas e insumos médicos, prótesis y aparatos ortopédicos imprescindibles y servicios de rehabilitación. Las prestaciones de bienestar y promoción social comprenden actividades de proyección, ayuda social y de rehabilitación para el trabajo. Las prestaciones económicas comprenden los subsidios por incapacidad temporal, maternidad, lactancia y prestaciones por sepelio. La

prestación de maternidad consiste en el cuidado de la salud de la madre gestante y la atención del parto, extendiéndose al período de puerperio y al cuidado de la salud del recién nacido.

Los programas de extensión social y planes de salud especiales a favor de la población no asegurada de escasos recursos, así como los otros seguros de riesgos humanos que ofrezca ESSALUD dentro del régimen de libre contratación; pueden contener una o más de las prestaciones referidas en los incisos anteriores u otras prestaciones adicionales.

#### **Ámbito de aplicación del Seguro Social de Salud - ESSALUD:**

El ámbito de aplicación de ESSALUD comprende: a) Los trabajadores que realizan actividades dependientes y sus derechohabientes, b) Los trabajadores que realizan actividades independientes y sus derechohabientes, c) Los trabajadores del campo y del mar y sus derechohabientes, d) Las poblaciones afectadas por siniestros o catástrofes, e) Los pensionistas y sus derechohabientes, f) Las personas con discapacidad física y mental, g) Las personas que carecen de ingresos, h) Las personas que se afilien voluntariamente, i) Las personas que sufren pena privativa de la libertad, j) Los trabajadores que prestan servicio al Estado en extranjero, k) Los extranjeros que ingresan al país en calidad de turistas, l) Las personas que prestan servicios voluntarios no remunerados a favor de la comunidad, incluyendo a quienes integran organizaciones sociales que brindan apoyo a población de escasos recursos, m) Los escolares, universitarios y estudiantes de institutos superiores no universitarios, n) Las personas dedicadas exclusivamente a las tareas de su hogar, o) Los artistas, p) Otras que pueden ser comprendidas.

#### **Régimen Económico y Financiero del Seguro Social de Salud - ESSALUD:**

Los recursos que administra ESSALUD; de acuerdo a lo dispuesto por el Artículo 12 de la Constitución Política del Perú, son intangibles y no pueden ser destinados a fines distintos

a los de su creación, y se constituyen por: a) Los aportes o contribuciones de los afiliados del Seguro Social de Salud - ESSALUD, incluyendo los intereses y multas provenientes de su recaudación; b) Sus reservas y el rendimiento de sus inversiones financieras; c) Los ingresos provenientes de la inversión de sus recursos; d) Los ingresos por los seguros de riesgos humanos y las prestaciones de salud a no asegurados; y, e) Los demás que adquiera con arreglo a Ley. Dichos recursos se aplican en la forma y bajo la responsabilidad que señale su reglamento, en el que se establecerán los correspondientes procedimientos administrativos.

El patrimonio administrado por ESSALUD no puede ser afectado a título gratuito ni oneroso, salvo autorización del Consejo Directivo con los requisitos y las limitaciones establecidos en el reglamento.

En caso de contingencias debidamente justificadas, que pongan en peligro el oportuno otorgamiento de prestaciones, podrá utilizarse los recursos administrados por ESSALUD para cubrir gastos imprevisibles entre los regímenes o fondos que administra, previa aprobación del Consejo Directivo. Las condiciones de cancelación de las obligaciones que se generen en estos casos, serán establecidas en el reglamento.

#### **Inversiones y reservas del Seguro Social de Salud - ESSALUD:**

ESSALUD tiene la obligación de resguardar el valor real del patrimonio que administra, de conservar el nivel mínimo de reservas que exige la Ley N° 26790, Ley de Creación del Seguro Social de Salud - ESSALUD, así como de utilizar sus recursos en montos que no comprometan el nivel mínimo de sus reservas exigibles.

#### **Balance, estados financieros y memoria del ejercicio económico.**

ESSALUD elabora anualmente el balance general, los estados financieros de los regímenes o fondos a su cargo y la memoria del ejercicio económico. Llevará cuentas separadas por

cada régimen o fondo que administra, cubriéndose los egresos comunes en forma proporcional.

**Pago de aportaciones para el Seguro Social de Salud - ESSALUD:**

El pago de las aportaciones por los empleadores de los afiliados regulares es obligatorio. Su incumplimiento da lugar a la aplicación de los intereses y sanciones correspondientes. La administración de las aportaciones al Régimen Contributivo de la Seguridad Social en Salud se rige por el Código Tributario, de conformidad con lo dispuesto por la Norma II del Título Preliminar de dicho Código. La facultad de cobranza coactiva de las deudas a ESSALUD que no tengan naturaleza tributaria, se regirá por la Ley N° 26979, Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva, ESSALUD puede delegar o conceder, en forma total o parcial, en entidades del Estado o privadas, las facultades que las normas legales le confieran respecto de la administración de las aportaciones, retribuciones, recargos, intereses, multas u otros adeudos. Respecto de las primas, ESSALUD efectúa las funciones de inscripción, recaudación y cobranza, conforme a las normas legales y a los contratos respectivos. En casos excepcionales y debidamente justificados puede establecerse modalidades de extinción de obligaciones distintas al pago en efectivo, adoptándose medidas cautelares para asegurar el cumplimiento de aquellas. La extinción de las obligaciones será con bienes o servicios que incrementen el patrimonio de ESSALUD y/o estén vinculados directamente con las prestaciones que este otorga. Sus modalidades serán aprobadas por el Consejo Directivo. Los Directores de Administración, o quienes hagan sus veces, de todas las entidades del Estado son solidariamente responsables con el correspondiente Titular del Pliego, de consignar en los respectivos presupuestos las partidas necesarias para el pago de las aportaciones a ESSALUD, así como de efectuar los abonos correspondientes dentro del plazo de ley. La falta de pago oportuno de las aportaciones por

los afiliados regulares no determine que aquellos dejen de percibir las prestaciones que les correspondan. En tales casos, ESSALUD, utilizando la vía coactiva, repite contra el empleador o la entidad encargada del pago al pensionista, según corresponda, por las prestaciones otorgadas.

Las personas naturales, las personas jurídicas del sector privado y las entidades del Estado están obligadas a proporcionar las facilidades e informaciones que les solicite a ESSALUD en el desempeño de sus funciones. ESSALUD sanciona a los empleadores que no se inscriben, no inscriben a sus trabajadores, presentan declaraciones falsas tendientes a que se otorguen prestaciones indebidas, o no proporcionen a ESSALUD los documentos e informaciones que este les requiera. El reglamento norma su aplicación. El asegurado que utilizando medios ilícitos percibiera beneficios que no le correspondan, es pasible de la sanción administrativa que establece el reglamento respectivo, sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere lugar.

#### **2.1.6.2. Gobierno corporativo y misión institucional**

La adopción de prácticas del Buen Gobierno Corporativo se ha hecho propia en algunas instituciones públicas y privadas en el Perú, el mismo que ha merecido un importante esfuerzo.

En las empresas privadas e instituciones públicas es cotidiano escuchar sobre gobierno corporativo, la misma que considera la ética, conocimientos de planificación organización, dirección y control al momento de administrar, en consecuencia, no todas se han tomado el tiempo para afianzar la aplicación y el desarrollo del Buen Gobierno Corporativo.

El modelo de Buen Gobierno Corporativo corresponde a periodos que incluyen años antes de la década del 90. Sin embargo, en la última década se precisa la existencia de modelos de gobierno corporativo como el modelo japonés, modelo alemán, modelo

angloamericano basados en sus propios mercados, cultura económica, lo que internaliza el rol del Buen Gobierno Corporativo en la sociedad priorizando principalmente el bienestar y la calidad de vida de las personas.

En 1999, La Organización para La Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE presento los seis (6) lineamientos de Gobierno Corporativo, la misma que ha servido como guía a organismos para la formulación de principios, modelos, estrategias, normas de Buen Gobierno Corporativo pertinentes a su representación. (Florez Konja & Rozas Florez, 2008)

Del mismo modo, la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV) , el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), la bolsa de valores de Lima (BVL), la Asociación de Bancos (ASB), La Confederación Nacional de Instituciones Nacionales Privadas (CONFIEP), la Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales (PROCAPITALES), y el Centro de Estudios de Mercados de Capitales y Financiero (MC&F) en julio de 2002, formuló los Principios de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas, cuya pretensión es ser la guía en el afianzamiento de la estrategia de Buen Gobierno Corporativo.

Con la finalidad de contar con resultados de la implementación de la herramienta de Buen Gobierno Corporativo la CONASEV emitió las Resoluciones de Gerencia General N° 096-2003-EF/94.11 y N° 140-2005-EF/94.11 mediante los mismos se incorpore en la Memoria Anual un ítem indicando el grado de cumplimiento de 26 de los principios de Buen Gobierno Corporativo para las sociedades peruanas, así como el sustento de la ponderación y calificación otorgada.

En esta década, el Buen Gobierno Corporativo es un tema agendado en los Directorios de las instituciones públicas privadas, quienes estructurando documentos de planificación

institucional le otorgan el tiempo necesario porque el retorno obtenido compensa de sobremanera. La Misión alcanzada por muchas instituciones guarda relación en la práctica del Buen Gobierno Corporativo.

### III.METODO

#### 3.1.Tipo de Investigación

El tipo de investigación ha sido el no experimental, porque “el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo” (Behar Rivero, 2008, pág. 19)

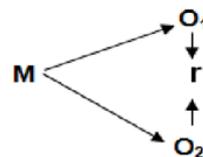
Asimismo, se define que no se manipulo ningún dato, información u observación realizada por el investigador del Buen Gobierno Corporativo y la Misión del Seguro Social de Salud, para después analizarlos, y obtener las conclusiones de correlación correspondiente.

##### 3.1.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación ha sido correlacional, porque tuvo como “finalidad determinar el grado de relación o asociación (no casual) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlaciones y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (Arias, 2006, pág. 25)

El objetivo principal de esta investigación por correlación es identificar el nivel de relación entre el Buen Gobierno Corporativo y la misión institucional en un momento determinado.

El diseño es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la V.1.

O<sub>2</sub> = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1. Población

Fueron 500 las personas que se identificaron como la población para ejecutar el estudio de la presente investigación.

### 3.2.2. Muestra

Al ser una población considerada menor en términos estadísticos, se determinó una muestra de 217 personas directamente relacionadas con la investigación haciendo uso del método probabilístico.

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

Fuente: (Herrera Castellanos)

Donde:

N: Total de la población

Z: 1.96 (Siendo el nivel de confianza del 95%)

p: proporción esperada (en el caso de la investigación 0,5)

q: 1-p

d: precisión (un error del 5%)

Ingresando los valores de la investigación en la formula se obtiene:

$$n = \frac{500 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5 \cdot 0,5)}{((0,05)^2) \cdot 500 + (1,96)^2 \cdot (0,5 \cdot 0,5)}$$

$$n = 217$$

### 3.3.Operalización de variables

**Tabla 1.** Variables de investigación

<b>VARIABLE 1 (X)</b>	<b>BUEN GOBIERNO CORPORATIVO</b>
El Buen Gobierno Corporativo es el sistema o herramienta por el cual la entidad es dirigida y controlada para lograr la misión institucional.	
<b>VARIABLE 2 (Y)</b>	<b>MISIÓN INSTITUCIONAL</b>
La Misión institucional es la razón de ser de la entidad; es decir el bienestar integral de los asegurados, acceso oportuno a prestaciones de salud, a prestaciones económicas y sociales, integrales y de calidad para los asegurados y derechohabientes.	

Fuente: Autor

#### 3.3.1. Acotamiento de variables de la presente investigación

**Tabla 2.** Variables y dimensiones

Variables		Dimensiones
X	Buen Gobierno	-Eficiencia institucional -Efectividad institucional -Mejora continua institucional
Y	Misión Institucional	-Metas Institucionales -Objetivos Institucionales -Visión Institucional

Fuente: Autor de investigación

### 3.4. Instrumentos

- Encuesta: instrumento que se empleó para la obtención de la opinión de la muestra sobre el Buen Gobierno y misión del Seguro Social de Salud (ESSALUD). Su desarrollo se realizó por medio de un cuestionario de preguntas cerradas junto con un espacio donde el encuestado pueda escribir, si desea, alguna otra opinión.
- Consulta y análisis de información: herramienta usada para la obtención y evaluación de toda la información relacionada con el Buen Gobierno y la misión del Seguro Social de Salud ESSALUD. (Leyes, normas institucionales, documentos físicos y digitales, etc.). Se realizó una selección de información realizando anotaciones de la documentación realmente útil para la investigación y se ingresó en un documento creado por el autor donde se visualizó clara y ordenadamente dicha información seleccionada.

### 3.5. Procesamiento

Las técnicas utilizadas para esta investigación fueron:

- Averiguación: técnica para la obtención de la información necesaria.
- Categorización: de toda la información cuantitativa de manera ordenada del Buen Gobierno y la misión del Seguro Social de Salud (ESSALUD) para su fácil análisis.
- Digitalización: de la información bibliográfica recopilada.
- Excel: herramienta que se usó para realizar los cálculos pertinentes para la ejecución de la investigación.

- Software SPSS: herramienta que se usó para registrar y analizar la información recopilada en el cuestionario sobre el Buen Gobierno y la misión del Seguro Social de Salud (ESSALUD).
- Tabulación: por medio de tablas y cuadros comparativos para presentar el informe estadístico de los resultados obtenidos de la investigación.
- Graficas: representación de la información cuantitativa obtenida.

### **3.6. Análisis de datos**

Se inició con la definición de la muestra a la que se le aplicaría el instrumento de medición. En número fueron: 217 personas, con un margen de confianza del 95%. Luego a esto, se identificó la hipótesis alternativa y nula para realizar la aplicación del instrumento de recolección de datos (encuesta), cuyos datos fueron agrupados por variables e ingresados en el *Software SPSS* para obtener los resultados gráficamente. A su vez, este software suministra información estadística pertinente para la investigación como el *Grado de Significancia* el cual una vez comparado con el margen de confianza establecido previamente, se identificó que este era menor al margen de error, por consiguiente, se procede a admitir la hipótesis alternativa y se excluye la hipótesis nula.

## IV.RESULTADOS

### 4.1. Confrontación de hipótesis

Se debe comenzar con la identificación de las dos hipótesis: alternativa o principal, y nula.

H1: Si existe un Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

En cambio, la hipótesis nula es la siguiente:

H0: Si existe un Buen Gobierno Corporativo; NO existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

Confrontación:

Esta confrontación se realiza para ver si la hipótesis propuesta es acertada frente al escenario evidenciado, esta conclusión se define gracias al porcentaje de aceptación y error definido previamente, ya que la hipótesis es aceptada si se encuentra dentro del porcentaje de confianza definido previamente. Gracias a su grado de confiabilidad para el análisis de los datos, se eligió el Software SPSS quien brindó el análisis de los resultados de forma ordenada y comprensible de la siguiente manera:

- Resultados estadísticos principales de las variables

**Tabla 3.** *Resultados estadísticos*

ESTADÍSTICOS		BUEN GOBIERNO CORPORATIVO (1)	MISIÓN INSTITUCIONAL (2)
Muestra	Legítimos	217	217
	Rechazados	0	0
Media		75.45%	75.10%
Desviación típica.		4.38%	4.45%

Fuente: Encuesta por investigador

Análisis de la Tabla 3:

El cuadro contiene la información de las dos variables definidas previamente con sus resultados estadísticos importantes. El buen gobierno corporativo con una media de 75.45% y la misión institucional con 75.1%, observando que las variables tienen un comportamiento positivo lo cual es un punto a favor para la variable 1, variable principal para el presente estudio.

Por su parte, la desviación típica que se presentó en las variables evidencia que la dispersión en los datos recopilados es mínima, favoreciendo el caso en estudio.

- Datos de la correlación de variables:

**Tabla 4.** *Datos de correlación de variables.*

<b>INDICADORES ESTADÍSTICOS</b>	<b>VARIABLES DE LA INVESTIGACION</b>	<b>BUEN GOBIERNO CORPORATIVO (1)</b>	<b>MISIÓN INSTITUCIONAL (2)</b>
Correlación de Pearson	<b>BUEN GOBIERNO CORPORATIVO (1)</b>	100%	<b>75.40%</b>
Significancia (p)		-	<b>4.30%</b>
Muestra		217	217
Correlación de Pearson	<b>MISIÓN INSTITUCIONAL (2)</b>	<b>75.40%</b>	100%
Significancia (p)		<b>4.30%</b>	-
Muestra		217	217

Fuente: Encuesta por investigador

Análisis de la Tabla 4:

Como se observa en la tabla, se realizó una analogía entre las dos variables de la investigación dada en porcentaje gracias al indicador de correlación de Pearson, el cual dió como resultado 75.4% valor positivo, cercano a 1, lo que indica un acercamiento entre las variables de nivel tolerable.

Por otro lado, se determina el nivel de significancia ( $p$ ) el cual es el encargado de identificar la discrepancia de las variables. Al haber definido previamente un nivel de confiabilidad del 95% (error=5%) quiere decir que este dato estadístico  $p$  debe ser igual o menor al error para así desechar la hipótesis nula y admitir la hipótesis principal o alterna. El resultado obtenido en la presente investigación fue de 4.3% quien al ser menor del porcentaje que tenemos como base nos permite concluir que la información recolectada es real y sensata ante la predicción realizada por el investigador.

- Datos de regresión:

Por el método estadístico se concluyó que fueron dos las variables ingresadas en el sistema y nulo el valor de variables eliminadas.

**Tabla 5.** *Correlación de los datos*

Modelo	R	$R^2$	R corregida	Error típico de la estimación
1	69.40%	75.10%	75.70%	2.95%

Fuente: Encuesta por investigador

*\*Donde R es el coeficiente de correlación lineal y  $R^2$  es el coeficiente de determinación lineal.*

Análisis de la Tabla 5:

Para determinar la dependencia entre variables se calcula el dato de correlación estadística. El caso de la investigación, al tener dos variables, es decir, bidimensional, se llamará regresión de Y sobre X, es decir que para cada valor que se le dé a X existirá un valor de Y de acuerdo a la siguiente estructura:

$$Y = a + bX + e$$

Donde:

Y: valor de la variable Dependiente. Variable que se intenta explicar.

a: Alpha, constante cuando el valor de Y es cero.

b: Beta, es la pendiente de la línea de regresión.

X: valor de la variable Independiente. Variable necesaria para explicar Y.

e: es el termino de error que se presenta al predecir el valor de Y dado un valor de X.

La Tabla 4 nos presenta un coeficiente de correlación R de 69.4% y un coeficiente de correlación corregido de 75.7% demostrando un nivel tolerable en el estudio. A su vez, nos da a conocer el coeficiente de determinación lineal  $R^2$  con valor de 75.1% argumentado con este resultado que la variación que puede existir en el estudio se debe no solo a los posibles valores de la variable independiente, sino también a la existencia de factores externos, diferentes al considerado en la investigación, que pueden afectar la variable dependiente.

También se observa el resultado obtenido del error típico de estimación igual a 2.95%, indicando que la variación de las predicciones que se realicen con base en la ecuación presentada y respecto a la línea de regresión son favorables para el estudio ya que se encuentran por debajo del nivel de error estimado, 5%.

## 4.2. Análisis de resultados obtenidos

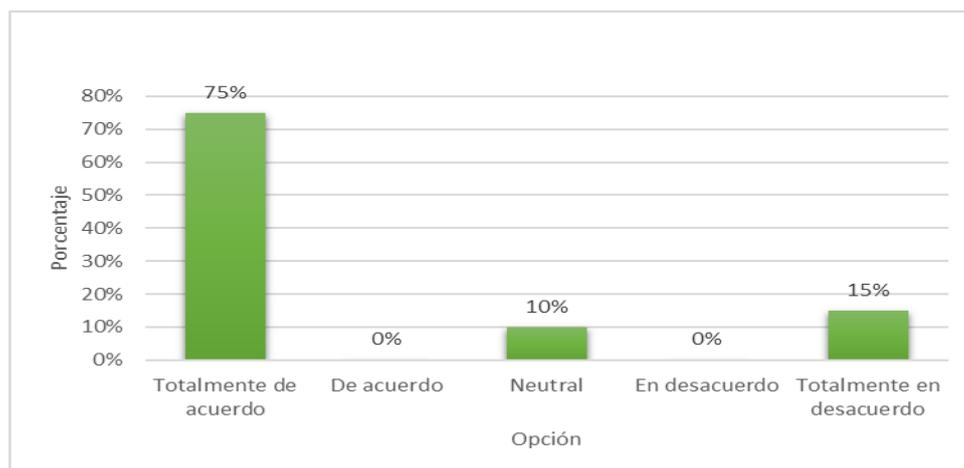
### 4.2.1. Presentación de los resultados obtenidos

- ¿El Buen Gobierno Corporativo facilita el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud ESSALUD?

**Tabla 6. Resultados ¿El Buen Gobierno Corporativo favorece el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud?**

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	163	75 %
De acuerdo	0	0 %
Neutral	22	10 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	32	15 %
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por el investigador



Gráfica 1. Porcentaje de respuesta Tabla 6

Análisis:

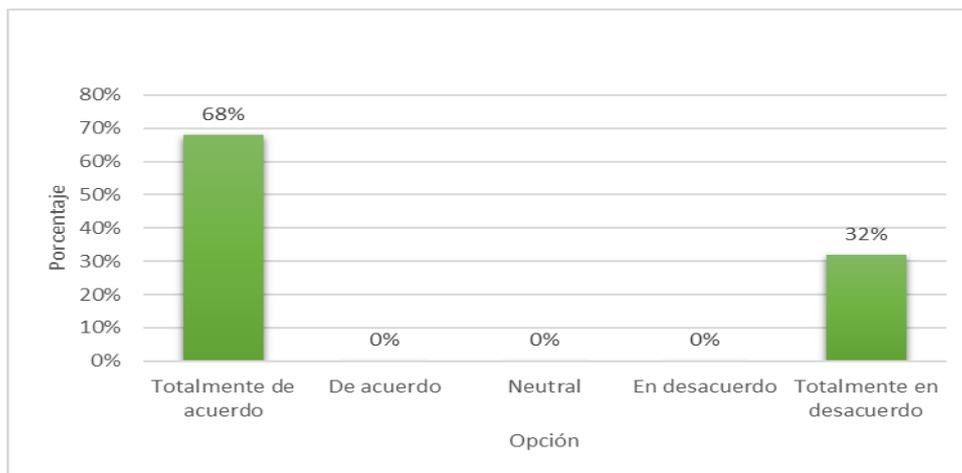
La acogida obtenida por parte de los encuestados es positiva frente a la pregunta realizada ya que el 75% de ellos se encuentra totalmente de acuerdo en que el buen gobierno facilita el cumplimiento de la misión.

- En la implementación de Buen Gobierno Corporativo en ESSALUD ¿Se constituyen indicadores o estándares para evidenciar si se realizan bien o mal las distintas acciones administrativas y asistenciales?

**Tabla 7.** Resultados ¿Se constituyen estándares para evidenciar si se realizan bien o mal las distintas acciones administrativas y asistenciales?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	148	68 %
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	60	32 %
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realiza por investigador



Gráfica 2. Porcentaje de respuestas Tabla 7

Análisis:

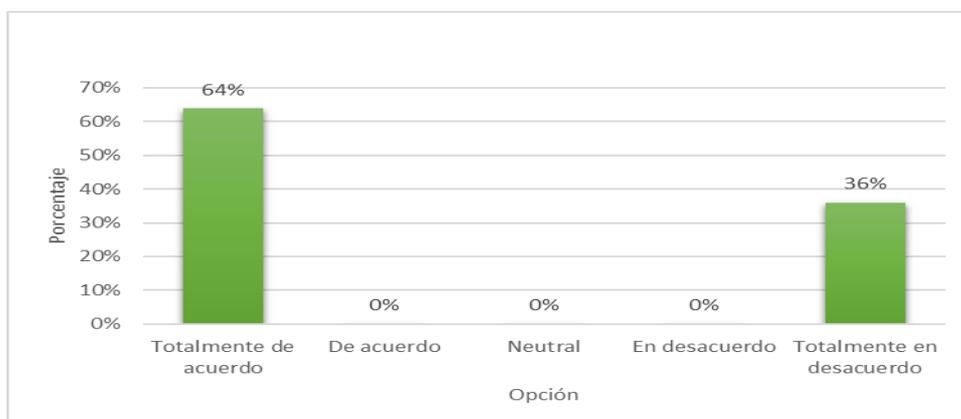
Se evidencia una acogida positiva con un resultado de 68% ante el ítem: la constitución de indicadores o estándares en el marco del Buen Gobierno Corporativo evidencia si se realizan bien o mal las distintas acciones planificadas que favorecen al Seguro Social de Salud.

- ¿El Seguro Social de Salud obtiene mejores resultados con escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos?

**Tabla 8.** Resultados ¿ESSALUD obtiene mejores resultados con escasos recursos financieros, humanos y tecnológicos?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	139	64 %
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	78	36 %
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada por investigador



Gráfica 3. Porcentaje de respuesta Tabla 8

Análisis:

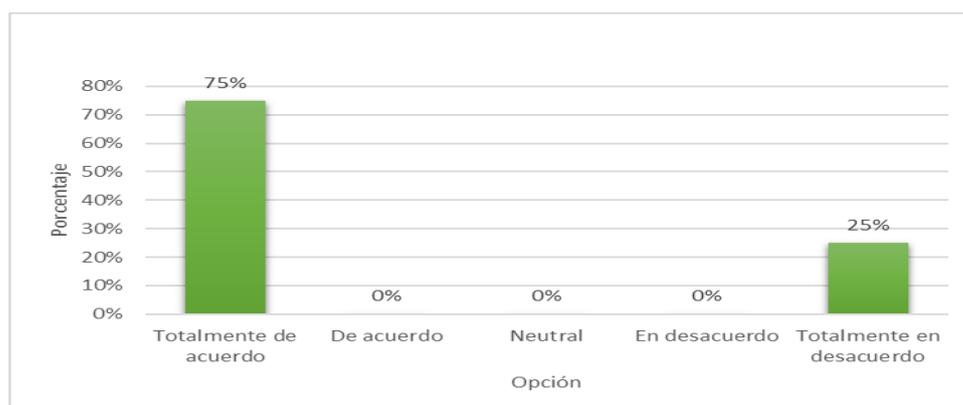
Se evidencia una acogida positiva de 64% frente a si los responsables de la gestión racionalizan adecuadamente los recursos institucionales en el Seguro Social de Salud.

- ¿En el marco del Buen Gobierno Corporativo los responsables de la gestión del Seguro Social de Salud implementan medidas normativas para la utilización de recursos institucionales?

**Tabla 9.** *En el marco del Buen Gobierno Corporativo los responsables de la gestión del Seguro Social de Salud, ¿Implementan medidas normativas para la utilización de recursos institucionales?*

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	163	75 %
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	54	25%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada por investigador



Gráfica 4. Porcentaje de respuesta Tabla 9

Análisis:

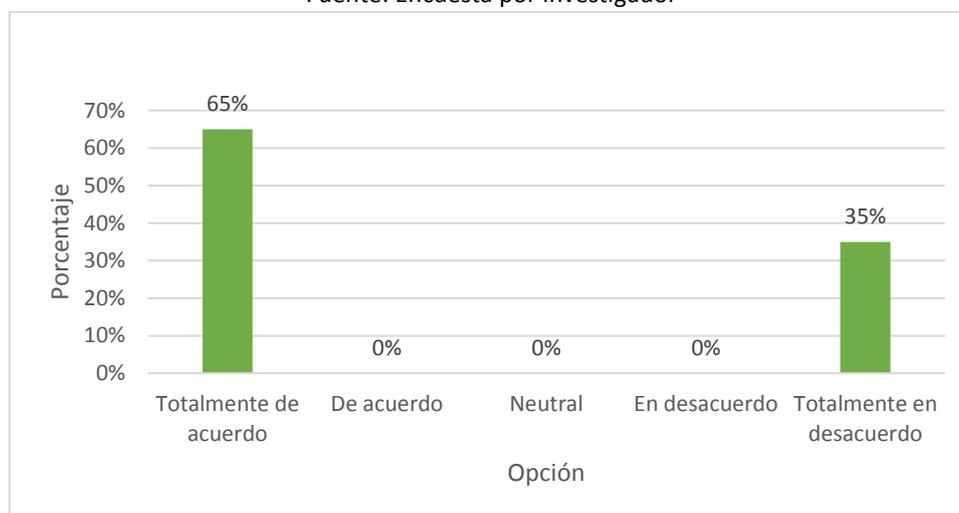
Se evidencia una acogida positiva de 75% frente a un 25% que aseveran que si se implementan medidas normativas para la utilización adecuada de los recursos institucionales.

- ¿Los objetivos estratégicos y objetivos operativos se logran en un cien por ciento?

**Tabla 10.** Resultados ¿Los objetivos estratégicos y objetivos operativos se logran en un 100%?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	141	65 %
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	76	35 %
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador



Gráfica 5. Porcentajes de respuesta Tabla 10

Análisis:

Se evidencia una acogida positiva del 65% de los encuestados ante el cumplimiento de los objetivos estratégicos y objetivos operativos en un 100% del Seguro Social de Salud. Se resalta

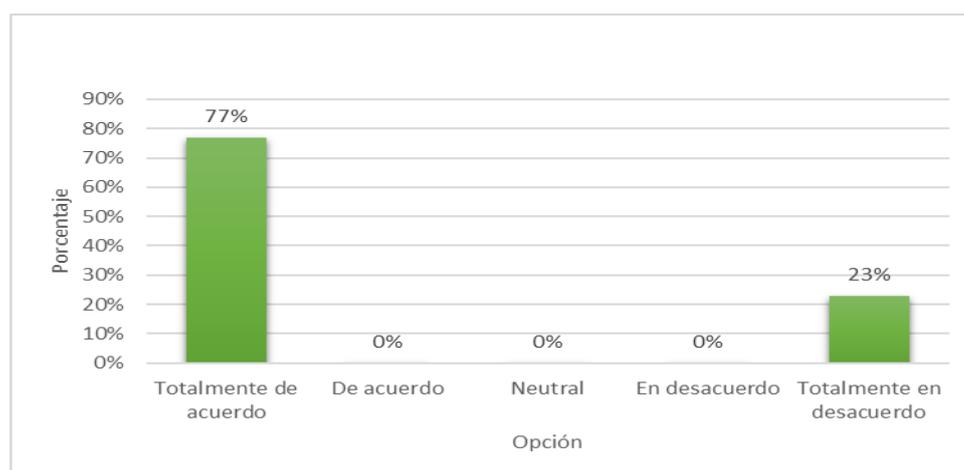
que los objetivos estratégicos y objetivos operativos se logran en un cien por ciento en el Seguro Social de Salud.

- ¿La cantidad de servicios producidos por el Seguro Social de Salud está en relación a los recursos humanos?

**Tabla 11.** Resultados de relación entre los servicios producidos y los recursos humanos.

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	167	77%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	50	23%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 6. Porcentajes de respuestas Tabla 11

Análisis:

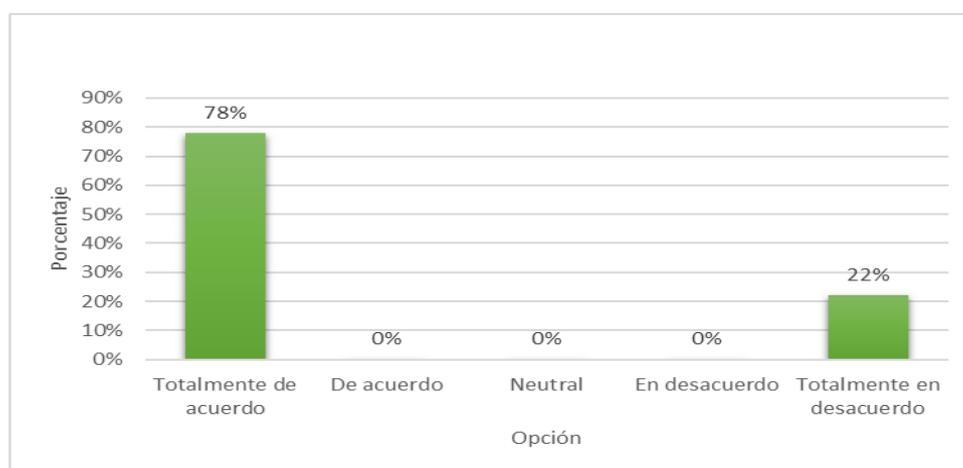
Este ítem contó con un comportamiento positivo de acuerdo a la opinión registrada por los encuestados con un 77% de aprobación de que los servicios que oferta el Seguro Social de Salud está en relación al recurso humano, depende de las personas.

- ¿Se percibe un cambio del Seguro Social de Salud en todas las unidades orgánicas por iniciativa del Presidente Ejecutivo?

**Tabla 12.** Resultados de ¿Se percibe un cambio del Seguro Social de Salud en todas las unidades orgánicas por iniciativa del Presidente Ejecutivo?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	169	78%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	48	22%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 7. Porcentaje de respuestas de Tabla 12

Análisis:

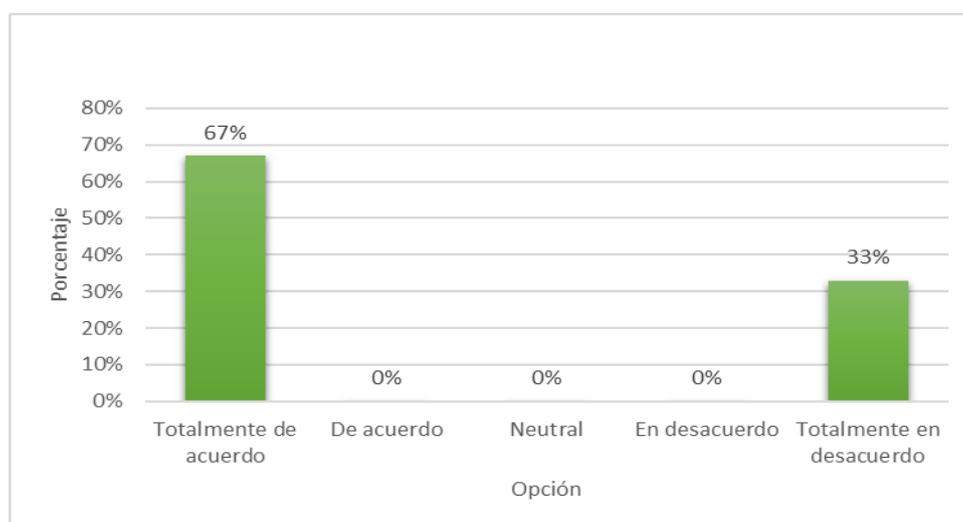
El 78% de la muestra presentó una percepción positiva ante el cambio en el Seguro Social de Salud en su contexto: político, estratégico, táctico y operativo, beneficiando así al estudio.

- ¿ESSALUD tiene la capacidad de prestar servicios innovados a sus usuarios?

**Tabla 13.** Resultados de la capacidad de ESSALUD en prestar servicios innovados a sus usuarios.

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	145	67%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	72	33%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 8. Porcentaje de respuestas Tabla 13

Análisis:

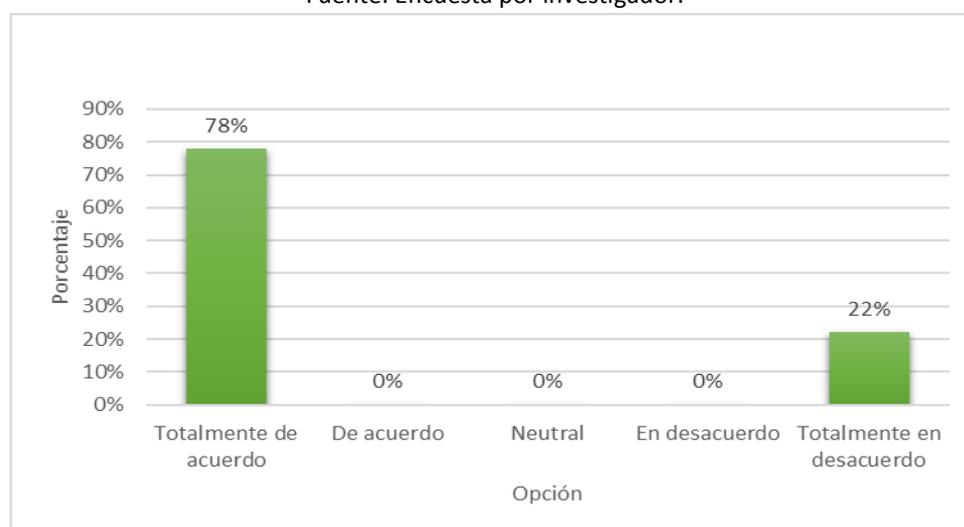
Este ítem presentó una acogida del 67% ante la prestación del servicio innovados por parte de ESSALUD a sus usuarios en el contexto del Buen Gobierno Corporativo.

- ¿Es Misión de ESSALUD ser una institución de seguridad social de salud que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente y eficiente?

**Tabla 14.** Resultados de si es la Misión de ESSALUD ser una institución de seguridad social que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente.

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	169	78%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	48	22%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 9. Porcentajes de respuestas Tabla 14

Análisis:

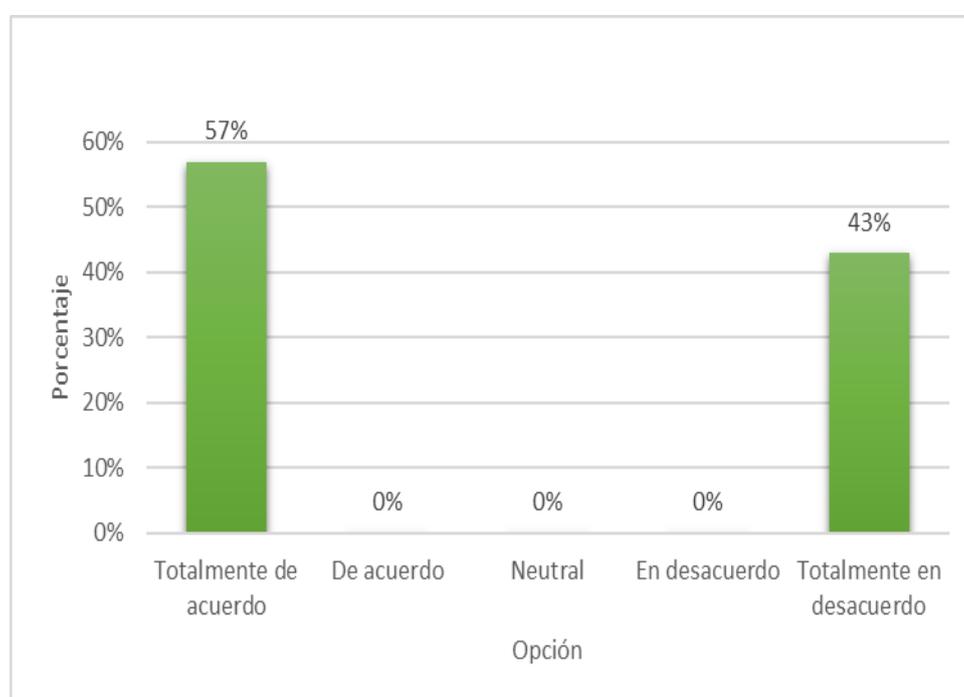
El 78% de los encuestados se encontró de acuerdo con que es misión de ESSALUD ser una institución de seguridad social de salud que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente y eficiente.

- ¿El Seguro Social de Salud ha identificado los servicios y productos brindados a su público objetivo?

**Tabla 15.** *¿ESSALUD ha identificado los servicios y productos brindados a su público objetivo?*

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	124	57%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	93	43%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador



Gráfica 10. Porcentaje de respuestas Tabla 15

Análisis:

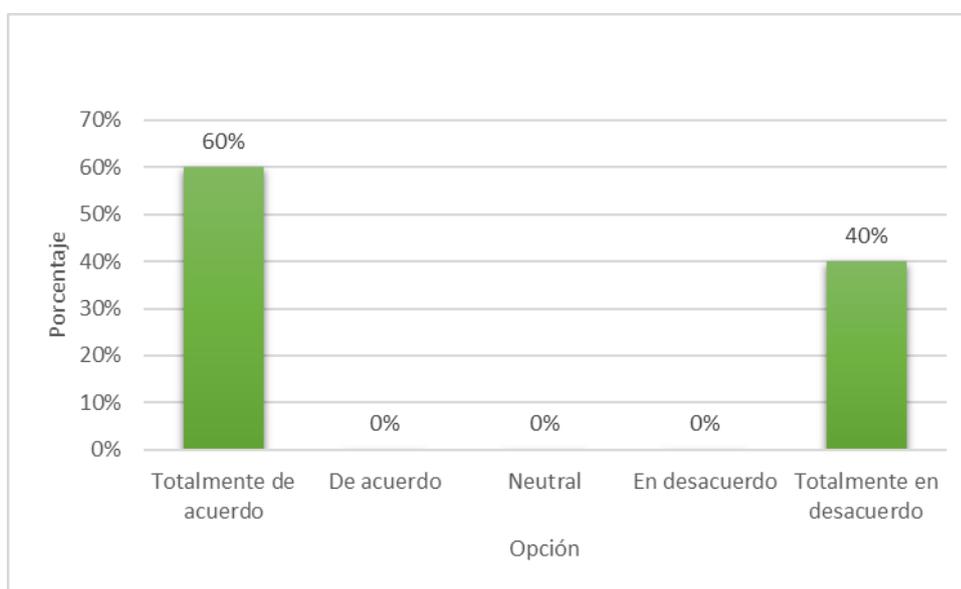
El 57% de los encuestados acepta que el Seguro Social de Salud ha identificado los servicios y productos brindados a su público objetivo.

- ¿Se cuenta con propósitos que se deben alcanzar a corto plazo en el Seguro Social de Salud?

**Tabla 16.** Resultados de ¿Se cuentan con propósitos que se deben alcanzar a corto plazo en ESSALUD?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	130	60%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	87	40%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por entrevistador



Gráfica 11. Porcentajes resultados Tabla 16

Análisis:

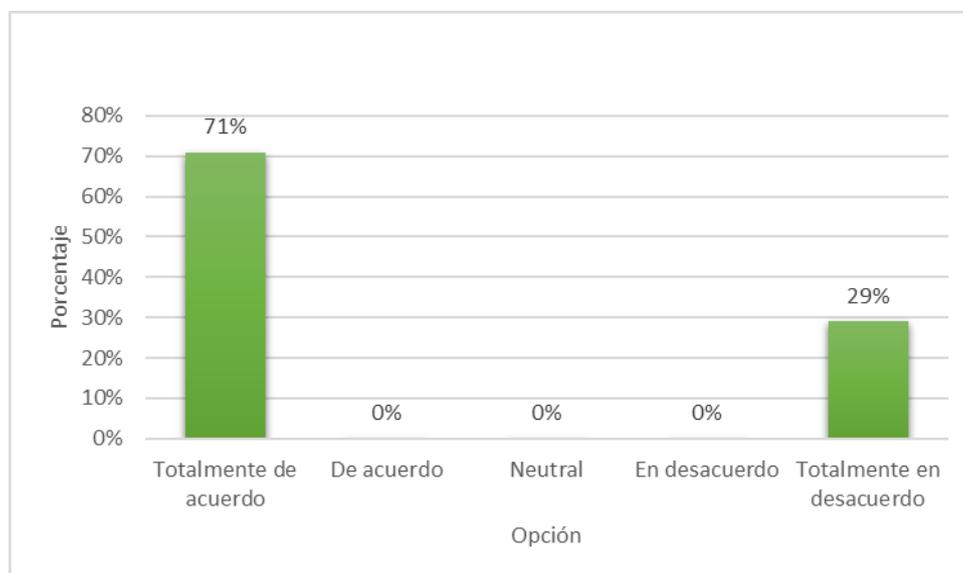
El 60% de los encuestados acepta que el Seguro Social de Salud cuenta con propósitos que deben ser alcanzados a corto plazo.

- A la fecha, ¿Cree usted que se tienen algunos resultados respecto a las actividades que se lleva a cabo en lo concerniente a prestaciones asistenciales, económicas y sociales en ESSALUD?

**Tabla 17.** Resultados de ¿Cree usted que se tienen algunos resultados respecto a las actividades que se lleve a cabo en lo concerniente a prestaciones asistenciales, económicas y sociales en ESSALUD?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	154	71%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	63	29%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por entrevistador



Gráfica 124. Porcentajes de resultados Tabla 17

Análisis:

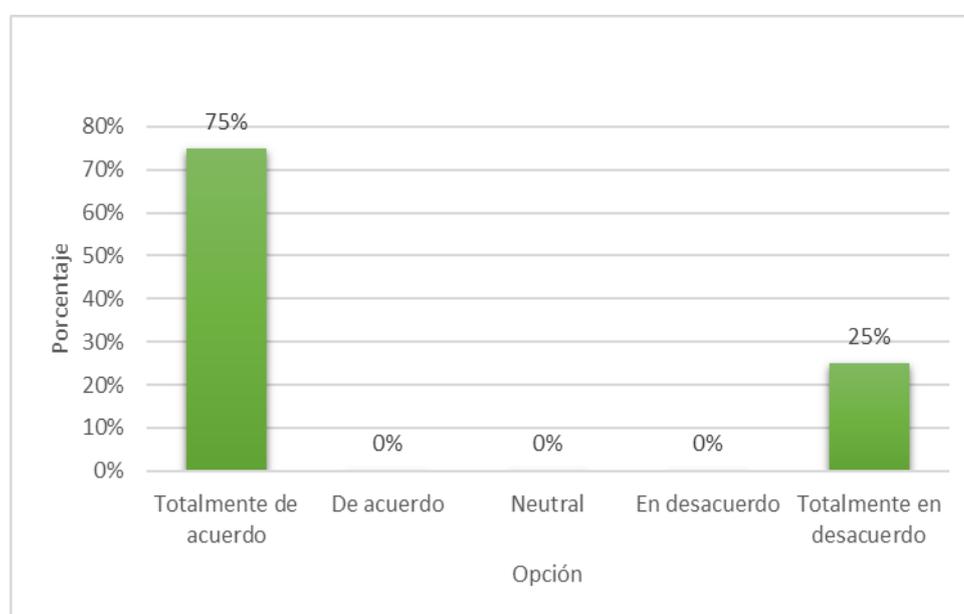
Se observa que el 71% de los encuestados acepta que se tienen algunos resultados programáticos en el Seguro Social de Salud, significando esta acogida positiva un punto a favor para el estudio.

- ¿Es un objetivo estratégico del Seguro Social de Salud extender la cobertura de seguridad social incluyendo a independientes e informales, para su globalización a largo plazo?

**Tabla 18.** Resultados de ¿Es un objetivo estratégico de ESSALUD extender la cobertura de seguridad social incluyendo a independientes e informales, para su globalización a largo plazo?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	163	75%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	54	25%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 13. Porcentajes de resultados Tabla 18

Análisis:

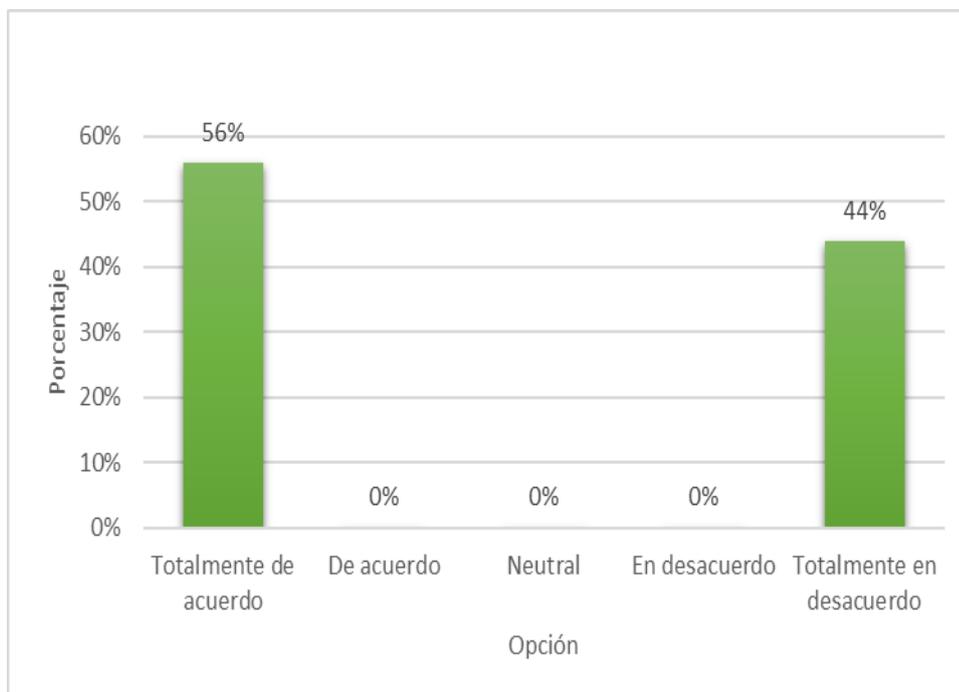
El 75% de los encuestados acepta que la extensión de la cobertura incluyendo independientes e informales para su globalización a largo plazo como un objetivo estratégico del Seguro Social de Salud, beneficiando el estudio que se está realizando.

- ¿En el Seguro Social de Salud actualmente se promueve la ejecución de programas de difusión sobre seguridad social?

**Tabla 19.** Resultados de ¿En ESSALUD actualmente se promueve la ejecución de programas de difusión sobre seguridad social?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	122	56%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	95	44%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.



Gráfica 14. Porcentajes resultados de la Tabla 19

Análisis:

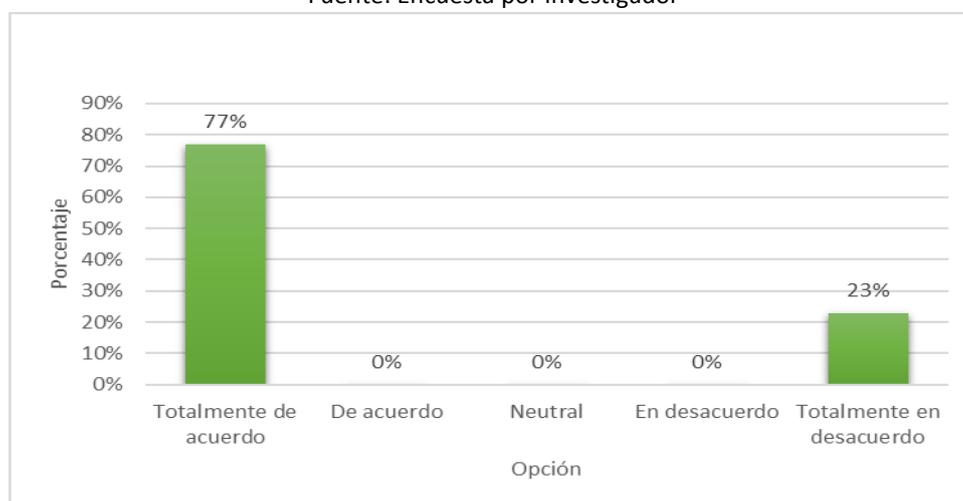
Se observa que más de la mitad de los encuestados respondieron positivamente a este ítem con un 56% de aceptación, pero cabe aclarar que la diferencia porcentual no es tan significativa como en los demás numerales ya que el 44% de la muestra rechazaron totalmente esta afirmación.

- ¿Es visión de ESSALUD ser una institución que lidere el proceso de universalización de la Seguridad Social, en el marco de la política de inclusión del Estado?

**Tabla 20.** Resultados de ¿Es visión de ESSALUD ser una institución que lidere el proceso de universalización de la seguridad social, en el marco de la política de inclusión del estado?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	167	77%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	50	23%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador



Gráfica 5. Porcentajes resultados de la Tabla 20

Análisis:

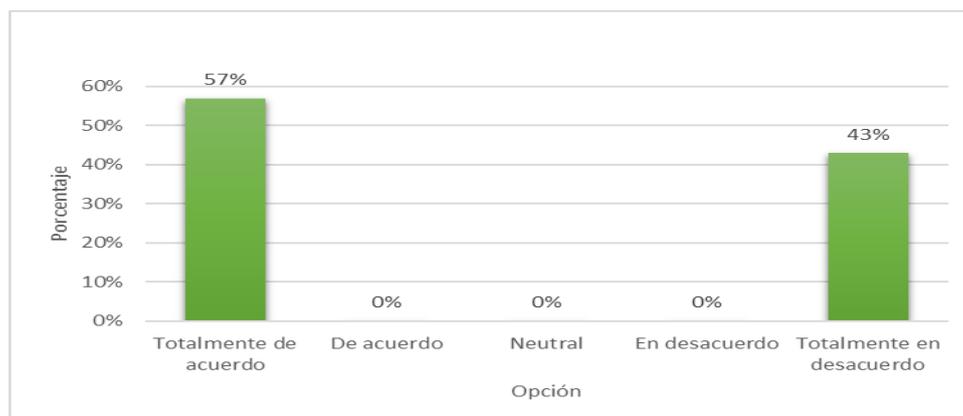
El 77% de los encuestados acepta que el Seguro Social de lidere el proceso de universalización de la Seguridad Social, aportando positivamente al presente estudio de investigación.

- ¿ESSALUD ha definido acciones estratégicas de crecimiento corporativo a largo plazo?

**Tabla 21.** Resultados de ¿ESSALUD ha definido acciones estratégicas de crecimiento corporativo a largo plazo?

Opciones	No. De personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	124	57%
De acuerdo	0	0 %
Neutral	0	0 %
En desacuerdo	0	0 %
Totalmente en desacuerdo	93	43%
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta por investigador



Gráfica 66. Porcentajes resultados de la Tabla 21

Análisis:

Aunque el 57% de los encuestados estuvieron a favor de que el Seguro Social de Salud ha definido acciones estratégicas de crecimiento competitivo a largo plazo, se debe tener en cuenta que la diferencia entre los que aceptan y rechazan es mínima, siendo el porcentaje de rechazo de un 43%. De igual forma, este resultado sigue beneficiando el estudio de investigación.

### 4.3. Observaciones de los resultados obtenidos

Los datos presentados en las Tablas 6 al 21 nos permitieron analizar e identificar las relaciones de indicadores de las variables tal cual se propuso en los objetivos específicos del presente trabajo de investigación. Las alternativas de respuesta: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Neutral, De acuerdo y Totalmente de acuerdo llevan un peso 1, 2, 3, 4 y 5 respectivamente. Los pesos multiplicados por la cantidad o frecuencia de respuestas nos permitieron obtener cantidades o puntos acumulados que responden a cada ítem o pregunta formulada y que sumados separadamente corresponden a cada una de las variables, a lo que denominamos sumatoria de X ( $\sum X$ ) y sumatoria de Y ( $\sum Y$ ). Veamos:

**Tabla 22.** Resumen de recolección de datos para la variable X

N° ITEM	PUNTOS ACUMULADOS	PORCENTAJE ACUMULADO	PORCENTAJE POR OBJETIVO
1	913	84.14 %	79.35%
2	809	74.56%	
3	773	71.24%	76.03%
4	877	80.82%	
5	781	71.98%	76.77%
6	885	81.56%	
7	893	82.30%	76.08%
8	758	69.86%	
<b>TOTAL</b>	$\sum X = 6689$	<b>77.05%</b>	<b>77.05%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.

**Tabla 23.** Resumen de recolección de datos para la variable Y

N° ITEM Y/O TABLA	PUNTOS ACUMULADOS	PORCENTAJE ACUMULADO	PORCENTAJE POR OBJETIVO
9	893	82.30 %	74.00%
10	713	65.71%	
11	773	67.92%	72.34%
12	833	76.77%	
13	869	80.09%	72.53%
14	705	64.97%	
15	885	81.56%	73.63%
16	713	65.71%	
<b>TOTAL</b>	$\sum Y = 6384$	<b>73.12%</b>	<b>73.12%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.

Cada encuestado a llenar su cuestionario pudo obtener 40 puntos, la muestra está constituida por 217 personas, de la multiplicación de 40 por 217 tenemos que se puede alcanzar 8,680 puntos como máximo para cada una de las variables.

Dicho de otro modo, el máximo de puntos por ítem es 5 (Totalmente de acuerdo), este dato multiplicado por 217 encuestados en un ítem logran 1,085 puntos, ahora 1,085 puntos por 8 ítems es igual a 8,680 puntos como máximo para cada uno de las variables.

Entonces leemos en la Tabla 22 que la variable X debió alcanzar 8,680 puntos, pero alcanza en 8 ítems un total de 6,689 puntos a lo que se denomina sumatoria de X. La  $\sum X = 6,689$  puntos.

De igual manera, en la Tabla 23 la variable Y debió alcanzar 8,680 puntos, pero alcanza en 8 ítems un total de 6,384 puntos a lo que se denomina sumatoria de Y. La  $\sum Y = 6,384$  puntos.

Los datos que se anotan en la Tabla 22 y 23 nos permiten mostrar el siguiente resumen:

**Tabla 24.** Resumen de datos para aplicar la fórmula de Coeficiente de Correlación de Pearson

$\sum X$	$\sum Y$	$\sum XY$	$\sum X^2$	$\sum Y^2$
6 689	6 384	42 702 576	44 742 721	40 755 456

Fuente: Encuesta por investigador

Tafur (1995) en la página trescientos ocho de su libro La Tesis Universitaria precisa que la fórmula para hallar la correlación entre variables es

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{217(42702576) - (6689)(6384)}{\sqrt{217(44742721) - (6689)^2} \sqrt{217(40755456) - (6384)^2}}$$

$$r = \frac{9266458992 - 42702576}{\sqrt{9709170457 - 44742721} \sqrt{8843933902 - 40755456}}$$

$$r = \frac{9223756416}{\sqrt{9664427736} \sqrt{8803178446}}$$

$$r = \frac{9223756416}{98.30782134...93.82525484}$$

$$r = \frac{9223756416}{922375639}$$

$$r = 1$$

Hernández, Fernández, Baptista (2010) específicamente en la página trescientos doce presenta la tabla de coeficiente r de Pearson, la que puede variar efectivamente de menos -1.00 a más +1.00.

-1.00	Correlación Negativa Perfecta
-0.90	Correlación Negativa Muy Fuerte
-0.75	Correlación Negativa Considerable
-0.50	Correlación Negativa Media
-0.25	Correlación Negativa Débil
-0.10	Correlación Negativa Muy Débil
0.00	No existe Correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación Positiva Muy Débil
+0.25	Correlación Positiva Débil
+0.50	Correlación Positiva Media
+0.75	Correlación Positiva Considerable
+0.90	Correlación Positiva Muy Fuerte

+1.00      Correlación Positiva Perfecta

De acuerdo al resultado obtenido  $r$  es igual a 1 y ubicándonos en la tabla tenemos que existe Correlación Positiva Perfecta según la denominación de los Niveles de la Escala de Pearson entre la Variable X y la Variable Y, por tanto, la relación es aceptable.

Los porcentajes que se observan en la Tabla 22 y Tabla 23 se ubican en la siguiente escala de porcentajes:

**Tabla 25.** Escala de porcentajes para Tablas 22 y 23

0% al 20%	Totalmente en desacuerdo
21% al 40%	En desacuerdo
41% al 60%	Neutral
61% al 80%	De acuerdo
81% al 100%	Totalmente de acuerdo

Fuente: Autor de investigación

Del análisis de resultados podemos decir que:

- a) La Dimensión Eficiencia Institucional alcanza 76.03% en la Tabla 22 y la Variable Misión 73.12% según la Tabla 23.
- b) La Dimensión Efectividad Institucional alcanza 76.77% en la Tabla 22 y la Variable Misión 73.12% según la Tabla 23.
- c) Las Dimensión Mejora Continua Institucional alcanza 76.08% en la Tabla 22 y la Variable Misión 73.12% según la Tabla 23.

Nos referimos a esta información ya que gracias a estos datos se da cumplimiento Objetivos Específicos planteados en la presente investigación. Y, si los datos señalados ubicamos en la

escala de porcentajes, vemos que se encuentran en el mismo nivel entre el 61% a 80% por lo que podemos aseverar que entre ellos existe relación.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADO

Del Objetivo General que es: Determinar como el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud, se formulan Hipótesis Estadísticas:

**H1:** Si existe un Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

**H0:** Si existe un Buen Gobierno Corporativo; NO existe cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.

Las predicciones realizadas comparativamente con la realidad observada permiten la contrastación hipotética. Para dicha contestación se hace necesario de las variables identificadas en el presente estudio y todos sus datos.

### CONFIABILIDAD ESTADISTICA

#### INSTRUMENTO CON EL ALFA DE CRONBACH

Gracias a la herramienta alfa de Cronbach se logró la determinación del Coeficiente de Confiabilidad.

**Tabla 26.** *Coeficiente de confiabilidad.*

Variable	Coeficiente de confiabilidad
Buen Gobierno Corporativo	0.7690
Misión institucional	0.7690
<b>Total</b>	<b>0.7795 = 77.95%</b>

Fuente: Encuesta por investigador.

Se observa que tanto los resultados totales como individuales de confiabilidad están en un nivel aceptable, lo que permite concluir que el instrumento de medición aplicado en el presente estudio logró el fin trazado al principio de la investigación, vale decir que, si existe Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud, es decir, el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en ESSALUD.

### Comparación investigativa

- a) Como se observó en la Tabla 6 el 75% de la muestra afirmó que el Buen Gobierno Corporativo favorece el cumplimiento de la misión del Seguro Social de Salud. En la tesis presentada por Elcida Liñan (2014) titulada *Las acciones de control para el desarrollo de una auditoría integral en una Universidad Pública*, en la escuela de post grado de la Universidad Nacional Federico Villareal de Lima, el resultado ante esta apreciación fue muy parecido, 76%, aun siendo en un contexto diferente.
- b) La Tabla 7 muestra un 68% encuestados que están de acuerdo con que, en ESSALUD se constituye indicadores o estándares para evidenciar si se realizan bien o mal las distintas acciones administrativas y asistenciales. Elcida Liñan (2014) en su tesis de post grado obtuvo un porcentaje parecido del 67% ante esta afirmación, resultado positivo para los dos estudios.
- c) Los resultados obtenidos y observados en la Tabla 8 donde la muestra estadística reconoce en un 64% que se obtiene mejores resultados con escasos recursos humanos y tecnológicos en el cumplimiento de la misión del Seguro Social de Salud y el marco de la economía de la organización, resultado que se manifiesta también en la tesis presentada por Elcida Liñan (2014) con un 65% que afirma aceptación ante este ítem.
- d) Con un 76% de aceptación, la Tabla 9 muestra los resultados positivos frente a que la eficiencia institucional traducido como implementación de medidas normativas para la utilización adecuada de recursos institucionales en el marco del Buen Gobierno Corporativo podrá proporcionar elementos de cumplimiento de la misión del Seguro Social de Salud. Contrastando los resultados con la tesis de post grado de Irene Alarcón (2015) resulta que obtuvo una aceptación del 66% ante esta afirmación, resultado positivo para los dos estudios, aun siendo en un contexto diferente.

- e) En la Tabla 10 se observó que un 65% de la muestra estuvo de acuerdo con que la efectividad traducida en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y objetivos operativos se logran en un cien por ciento en el Seguro Social de Salud. Para el estudio realizado por Carlos Herrera (2014) resultó ser un 75% de aceptación frente a esta afirmación en la organización donde realizó su investigación para su tesis de post grado.
- f) Los resultados de la Tabla 11 muestran un 77% de opinión positiva frente a que la productividad institucional comprendida como la cantidad de servicios producidos está en relación a los recursos humanos y depende de las personas. En Chile, Teresa Salvatierra (2005) obtuvo un resultado parecido en su investigación con 78% de aceptación en esta afirmación, aclarando que el contexto fue diferente al de este estudio.
- g) Según la Tabla 12, el 78% de los encuestados percibe un cambio del Seguro Social de Salud en todas sus unidades orgánicas en cumplimiento de la misión del Seguro Social de Salud. Un resultado bastante cercano se presentó en la tesis realizada por Teresa Salvatierra, donde obtuvo un 77% como resultado de acogida frente a este factor.
- h) Según la Tabla 13 el 67%, considera que ESSALUD tiene la capacidad de prestar servicios a sus innovados usuarios de modo eficiente. Para Irene Alarcón (2015) el resultado fue de 68% en un contexto totalmente diferente pero donde se presentó un porcentaje parecido al presente estudio de investigación
- i) Según la Tabla 22, los 6,689 puntos alcanzados es igual al 77.05% para la variable X y se ubica en el nivel: De acuerdo. Además, el indicador de Eficiencia Institucional alcanza al 76.03%, el indicador de Efectividad Institucional alcanza 76.77%, el indicador de Mejora Continua Institucional alcanza 76.08%, los tres últimos resultados porcentuales también se ubican en el mismo nivel: De acuerdo. Estos son similares al 75.40% obtenido con la aplicación del software SPSS registrado en la Tabla de Datos de variables.

- j) Según la Tabla 23 la variable Misión alcanza un 73.12% por este resultado decimos que entre los indicadores (Tabla 22) señalados en el párrafo anterior de la variable Buen Gobierno Corporativo y variable Misión existe relación. Los resultados aquí escritos son similares al 75.40% obtenido con la aplicación del software SPSS registrado en el Cuadro de Correlación entre las variables.
- k) Según la Tabla 24, los datos permiten demostrar que existe correlación entre variables porque  $r = 1$  y Hernández Sampieri en su texto Metodología de la Investigación anota que  $r=1$  significa Correlación Perfecta.

### **1. Soporte teórico**

Las diferencias entre la Administración Científica, la Teoría Clásica de la Administración y la Teoría de las Relaciones Humanas condicionan al nacimiento de la Escuela Estructuralista. Max Weber es el que más influyó en los fundadores del enfoque estructuralista. Los estructuralistas tuvieron la visión de estudiar a las organizaciones en un ambiente de interrelaciones con su medio y con una óptica integral, relacionando la administración con los trabajadores, *con miras a buscar el aumento de su eficacia y de su eficiencia para mejores resultados.*

Las organizaciones son grupos de personas que tienen programadas una serie de actividades, procedimientos, procesos, estrategias para el logro de metas, objetivos que se presentan en su interacción. Los estructuralistas opinan que las organizaciones se construyen para que sean efectivas y eficientes, es decir, para que entreguen buenos resultados y otorguen cumplimiento de la visión y misión organizacional.

La investigación ejecutada da cumplimiento al soporte teórico que acabamos de indicar, puesto que, *el Buen Gobierno Corporativo no es sino una estrategia, una herramienta que permite el cumplimiento de la misión y visión del Seguro Social de Salud - ESSALUD*

con indicadores de éxito como la efectividad, la eficiencia, la mejora continua, la productividad, la competitividad, la rentabilidad y otros.

Torres (2014) precisa también que “En las organizaciones observamos indicadores de éxito como la efectividad, la eficiencia, la productividad, la competitividad, y la rentabilidad, las mismas que tienen relación con los fines. Se entiende por fines a los siguientes sinónimos: metas, objetivos, resultados, visión y misión”. (pág. 257)

## VI. CONCLUSIONES

Se determinaron las siguientes conclusiones:

1. Se identificó que la Variable X: Buen Gobierno Corporativo se relaciona Positiva y Perfectamente con la Variable Y: Misión del Seguro Social de Salud porque:

Aplicado el software SPSS el valor de la Correlación de Pearson es de 75.40% lo cual indica una Correlación Directa y el valor de significancia es igual a 4.30%, un porcentaje visiblemente menor al 5% de porcentaje de error que se definió previamente, rechazando así la hipótesis nula y se da aprobación a la hipótesis principal o alterna.

Por otro lado, el modelo de regresión simple presenta al valor del Coeficiente de Correlación (R) igual al 69.40% con un error típico de estimación igual al 2.95%, y debido a que está por debajo del margen de error del 5% significa que es una Correlación aceptable. Aplicada la Fórmula del Coeficiente de Correlación de Pearson se tiene el siguiente resultado:  $r = 1$  lo que significa que entre la Variable X y la Variable Y existe una Correlación Positiva Perfecta tal cual lo registra el Dr. Roberto Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación. El Buen Gobierno Corporativo facilita el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.

2. Se ha identificado que existe relación entre la Eficiencia Institucional de Buen Gobierno Corporativo y el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud, porque:

El indicador señalado en la variable Buen Gobierno Corporativo alcanza 76.03% (Tabla 22) y la Variable Misión alcanza 73.12% (Tabla 23), estos resultados se ubican en la escala que va del 61% al 80% y que corresponde a la alternativa o nivel: De acuerdo. De lo mismo se desprende que el Seguro Social de Salud obtiene mejores resultados a pesar de tener escasos recursos, asimismo los responsables de la gestión

implementan medidas normativas para la utilización adecuada de los recursos institucionales para el cumplimiento de la Misión en ESSALUD.

3. Se ha identificado que existe relación entre la Efectividad Institucional de Buen Gobierno Corporativo y el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud, porque:

El indicador señalado en la variable Buen Gobierno Corporativo alcanzan 76.77% (Tabla 22) y la Variable Misión alcanza 73.12% (Tabla 23), estos resultados se ubican en la escala que va del 61% al 80% y que corresponde a la alternativa o nivel: De acuerdo. De lo mismo se desprende que los servicios producidos dependen del recurso humano, depende de las personas.

4. Se ha identificado que existe relación entre la Mejora Continua Institucional de Buen Gobierno Corporativo y el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud, porque:

El indicador señalado en la variable Buen Gobierno Corporativo alcanzan 76.08% (Tabla 22) y la Variable Misión alcanza 73.12% (Tabla 23), estos resultados se ubican en la escala que va del 61% al 80% y que corresponde a la alternativa o nivel: De acuerdo. De lo mismo se desprende que ESSALUD tiene la capacidad de prestar servicios innovadores a sus usuarios de modo eficiente, y se percibe cambio en todas las unidades orgánicas del Seguro Social de Salud por iniciativa del Presidente Ejecutivo.

## VII. RECOMENDACIONES

Se identificaron las siguientes recomendaciones:

- 1) Tanto a directivos como personal operativo, se recomienda tener en cuenta que el Buen Gobierno Corporativo facilita el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.
- 2) Se recomienda a los directivos y funcionarios tener en cuenta que la Eficiencia Institucional del Buen Gobierno Corporativo suministra elementos relevantes para el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.
- 3) Se recomienda a los directivos y funcionarios tener en cuenta que la Efectividad Institucional del Buen Gobierno Corporativo proporciona elementos apreciables para el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.
- 4) Se recomienda a los directivos y funcionarios tener en cuenta que la Mejora Continua Institucional del Buen Gobierno Corporativo provee insumos muy importantes para el cumplimiento de la Misión del Seguro Social de Salud.
- 5) Se recomienda que los datos del presente trabajo puedan ser utilizados en nuevas investigaciones experimentales y no experimentales.

## VIII. REFERENCIAS

- Alarcón Eslava, I. Y. (2015). La efectividad del enfoque caso del control interno y Buen Gobierno Corporativo de las lavanderías industriales de Lima metropolitana. Lima, Perú: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Barcelona, España: Editorial Shalom. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Cabrera Martínez, A. M., López López, P. A., & Ramírez Méndez, C. (Marzo de 2011). La competitividad empresarial: Un marco conceptual para su estudio. Bogotá, Colombia: Universidad Central. Obtenido de [https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015\\_competitividad\\_empresarial\\_001.pdf](https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresarial_001.pdf)
- Candela Pina, F. (2010). Cinco características de los objetivos efectivos en la empresa. *Universidad de Alicante*. Obtenido de <https://www.doeua.es/5-caracteristicas-de-los-objetivos-efectivos-en-la-empresa/>
- Casanova, F. (2002). Formación profesional, productividad y trabajo docente. *Boletín CINTERFOR*(153), 29-53. Obtenido de <https://web.archive.org/web/20081221063145/http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/153/pdf/casanov.pdf>
- Castro, E. D., García, J., Martín, F., & Periañez, R. (2001). *Administración y dirección*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Brasil:

McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de

<https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idalberto-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2014). *Teoría general de la administración*. MC GRAW HILL

INTERAMERICANA,.

Chivenato, I. (2011). *Administración de los recursos* (9na ed.). Mexico: MacGraw Hill.

Obtenido de

[https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion\\_de\\_recurso\\_humanos\\_9na\\_e.pdf](https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recurso_humanos_9na_e.pdf)

Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores CONASEV. (2002). *Principios de*

*buen Gobierno para las sociedades peruanas*. Lima, Perú. Obtenido de

[http://www.bvl.com.pe/descarga/principios\\_buen\\_gobierno.pdf](http://www.bvl.com.pe/descarga/principios_buen_gobierno.pdf)

Congreso de la República. (2002). *Ley del Código de Ética de la Función Pública*. Lima,

Perú. Obtenido de

[http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2008/PDFs/ley\\_codigo\\_etica\\_funcion\\_publica.pdf](http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2008/PDFs/ley_codigo_etica_funcion_publica.pdf)

Congreso de la República. (2008). *Decreto legislativo que promueve la eficiencia de la*

*actividad empresarial del estado No. 1031*. Lima, Peru. Obtenido de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2\\_uibd.nsf/59418BCF99DA2855052575C2007F2A09/\\$FILE/D.Leg.1031\\_Promueve\\_Eficiencia\\_Activid.Emp.Estado.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/59418BCF99DA2855052575C2007F2A09/$FILE/D.Leg.1031_Promueve_Eficiencia_Activid.Emp.Estado.pdf)

Congreso de la República de Perú. (2002). Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Lima, Peru. Obtenido de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/cetsar/ley-modernizacion.pdf>

Congreso de la Republica de Perú. (2003). *LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA*. Lima, Perú. Obtenido de [http://www.conida.gob.pe/images/stories/docpdf/2015/transparencia/m\\_legal/ds043\\_2003.pdf](http://www.conida.gob.pe/images/stories/docpdf/2015/transparencia/m_legal/ds043_2003.pdf)

Cubias Nolasco, J. (2007). Marco teorico sobre sistemas, mejora continua, procesos administrativos y competitividad. Obtenido de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6937/3/334-C962p-Capitulo%20II.pdf>

Di Estefano, V., & Alderete, V. (Noviembre de 2004). La gestión apartir de la productividad. Medición y mejora en distintas organizaciones. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/iapuco/trabajo19\\_iapuco.pdf](http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/iapuco/trabajo19_iapuco.pdf)

Diaz Molinari, J. F. (2016). El planteamiento estrategico y el desarrollo de las empresas de servicios de Lima Metropolitana. Lima, Perú: Universidad Nacional Federico Villareal.

ESSALUD. (1999). *Ley de creación del Seguro Social de Salud*. Lima, Perú. Obtenido de [http://www.essalud.gob.pe/biblioteca\\_central/leyes/Decreto%20supremo\\_002\\_99\\_TR.pdf](http://www.essalud.gob.pe/biblioteca_central/leyes/Decreto%20supremo_002_99_TR.pdf)

ESSALUD. (28 de Mayo de 2013). EsSalud será institución pionera en implementar políticas de Buen Gobierno Corporativo. *Seguro Social de Salud*. Obtenido de <http://www.essalud.gob.pe/essalud-sera-institucion-pionera-en-implementar-politicas-de-buen-gobierno-corporativo/>

- ESSALUD. (2014). *Memoria de Seguro Social de Salud*. Lima, Perú. Obtenido de [http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/memoria/Essalud\\_Memoria2014.pdf](http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/memoria/Essalud_Memoria2014.pdf)
- Fernandez Torres, A. (2004). *Proceso de mejoramiento continuo*. Mexico: Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/mejoramiento2004-2.pdf>
- Florez Konja, J. V., & Rozas Florez, A. E. (2008). *El buen gobierno corporativo: Un enfoque moderno*. Lima, Perú: Biblioteca central Pedro Zulen. Obtenido de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008\\_1/a02.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008_1/a02.pdf)
- FONAFE. (2013). *Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE*. Lima. Obtenido de [http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/NORMATIVIDAD/Directivas/Codigo\\_BGC\\_Marzo\\_2013\\_1.pdf](http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/NORMATIVIDAD/Directivas/Codigo_BGC_Marzo_2013_1.pdf)
- Galeana Figueroa, E. (Junio de 2004). *Calidad Total y políticas de recursos humanos en el sector hotelero de Cataluña*. Tarragona, Cataluña, España: Universitat Rovira i Virgili.
- García Maldonado, J. (2012). *Evaluación de la calidad y calidez de atención a los usuarios del subcentro de salud "El Bosque". Propuesta gerencial de mejoramiento. Periodo 2011*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1037/1/tesis%20de%20Maestria%20en%20gerencia%20de%20salud%20%20dr.%20jorge%20garcia.pdf>
- Hall, R. (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Mexico: Prentice Hall. Obtenido de [https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/613201/mod\\_resource/](https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/613201/mod_resource/)

content/2/Hall%20Richar%20%281996%29%20Organizaciones.%20Estructuras%20procesos%20y%20resultados.pdf

Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12ma ed.). España: Cengage Learning.

Hernandez Celis, D. (2014). *El buen gobierno corporativo y la alta dirección del Banco de la Microempresa SA, Perú*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.monografias.com/docs110/buen-gobierno-corporativo-y-alta-direccion-del-banco-microempresa-sa-peru/buen-gobierno-corporativo-y-alta-direccion-del-banco-microempresa-sa-peru.shtml>

Herrera Castellanos, M. (s.f.). *Formula para el calculo de poblaciones finitas*. Bogota, Colombia: Hospital Rose. Obtenido de <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (7ma ed.). London: Ediciones Paraninfo.

Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (2014). *Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios del Aseguramiento Universal en Salud*. Lima, Perú. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1192/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1192/libro.pdf)

ISOTools. (Diciembre de 2016). Decreto Supremo N° 004-2013-PCM: Alcance y objetivos. Lima, Peru. Obtenido de <https://www.isotools.pe/decreto-supremo-n-004-2013-pcm-alcance-objetivos/>

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica* (7ma ed.). Madrid, España: Pearson Educación.

Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Editorias Diaz de Santos S.A. .

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). Mexico D.F., Mexico: Editorial McGraw Hill Companies Inc.

Obtenido de

<https://brandingconsultinggroup.files.wordpress.com/2018/04/administracion-una-perspectiva-global-y-empresarial-14-edi-koontz.pdf>

Lazo-Gonzales, O., Alcande-Rabanal, J., & Espinoza-Henao, O. (Diciembre de 2016).

Situaciones y desafíos. *El sistema de salud en Perú, Primera edición*, 13-17.

Obtenido de <http://cmp.org.pe/wp-content/uploads/2018/05/libroSistemaSaludPeru.pdf>

Lema, D., & Bresia, V. (2001). *Medición del cambio tecnologico, la productividad y la eficiencia en el sector agropecuario*. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Agronomía, Buenos Aires. Obtenido de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-medicion\\_cambio\\_tecnologico.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-medicion_cambio_tecnologico.pdf)

Liñan Salinas, E. H. (2014). *Las acciones de control para el desarrollo de una auditoria integral a una Universidad publica*. Lima, Perú: Univerdiad Nacional Federico Villareal.

Lock, D. (1991). *Como gerenciar la calidad total: estrategias y tecnicas*. Colombia: LEGIS.

Lovelock, C. (2004). *Administración de servicios: Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. Estados Unidos: Pearson Education .

- Mariluz, O. (24 de Septiembre de 2013). CAF apoya a EsSalud a definir un modelo de gobierno corporativo. *RPP Noticias*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/caf-apoya-a-essalud-a-definir-un-modelo-de-gobierno-corporativo-noticia-633900>
- Mena Labarthe, C. (2005). *Gobierno corporativo, mercado de capitales y de derecho de accionistas*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Ministerio de economía y finanzas. (2012). *DECRETO SUPREMO N° 249-2011-EF*. Lima. Obtenido de <http://www.fonafe.gob.pe/portal?accion=c&t=13&i=114&n=2&o=103&m=>
- Moreno Torres, M. d., & Mason Jaeger, F. G. (13 de Noviembre de 2008). La calidad como herramienta competitiva. Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico. Obtenido de [http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/1192/Tesis\\_La%20Calidad%20como%20Herramienta%20de%20Competitividad.pdf?sequence=1](http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/1192/Tesis_La%20Calidad%20como%20Herramienta%20de%20Competitividad.pdf?sequence=1)
- Munch Galindo, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Trillas.
- Muñiz González, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI* (5ta ed.). Madrid, España: Centro de estudios financieros. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Muñoz Orellana, C. (Octubre de 2011). Buen gobierno corporativo = Competitividad. *E+E ESPAÑA y EMPRESA*(5), 8-11.

- Organización Mundial de la Salud. (2016). Mejora continua de los procesos. En *Sistema de gestión de la calidad en el laboratorio (LQMS)* (págs. 170-180). Ginebra, Suiza.
- Organizacion para la Cooperacion y el Desarrollo Economicos OECD. (2004). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Paris, Francia. Obtenido de <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
- Osorio Vera, C. A. (29 de Agosto de 2008). Competitividad e innovación. 202-221. Cauca, Popayan, Colombia: Universidad del Cauca. Obtenido de [http://www.unicauca.edu.co/porik\\_an/imagenes\\_2numero\\_actual/Articulo8.pdf](http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_2numero_actual/Articulo8.pdf)
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantages*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (Enero de 2008). Las cinco fuerzas competitivas que modelan la estrategia. *Harvard Business Review.*, 1-15.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial S.A. .
- Ramirez Cardona, C. (2010). *Fundamentos de administración* (3ra ed.). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Real Academia Española RAE. (2017). Definición de Misión. Madrid, España.
- Reyes Alberco, R. E. (2017). Inferencia de la evaluación del sistema de control interno en la mejora de la gestión de las Universidades publicas de Lima Metropolitana. Lima, Peru: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Administración* (10ma ed.). Estados Unidos: Prentice Hall. Obtenido de <https://issuu.com/univeritybooks/docs/administracin-stephenrobbinsmaryco>

- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Estados Unidos: Pearson Educación.
- Ruiz Martinez, J. C. (2013). *El instructor para el joven emprendedor* (1 ed.). Coacalco, Mexico. Obtenido de <https://www.scribd.com/document/219042651/El-Instructor-Para-El-Joven-Emprendedor>
- Salvatierra Yanéz, M. T. (2005). *El buen gobierno corporativo y la efectividad de las empresas chilenas*. Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2005). *Economía* (18 ed.). Estados Unidos: McGraw Hill. Obtenido de <https://unitecorporativa.files.wordpress.com/2013/02/economc3ada-18va-edicic3b3n-paul-a-samuelson-william-d-nordhaus.pdf>
- Seguro Social de Salud - EsSalud. (1999). Nuestra Institución. Lima, Peru. Obtenido de <http://www.essalud.gob.pe/nuestra-institucion/>
- Sperber, D. A. (2007). EL Gobierno Corporativo ¿En el Ecuador? *Luris Dictinio. Revista de Derecho*, 7(10), 73-87. Obtenido de [https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/iurisDictio/archivo\\_de\\_contenidos/Documents/IurisDictio\\_10/El%20Gobierno\\_Corporativo\\_en\\_el\\_Ecuador.pdf](https://www.usfq.edu.ec/publicaciones/iurisDictio/archivo_de_contenidos/Documents/IurisDictio_10/El%20Gobierno_Corporativo_en_el_Ecuador.pdf)
- Stakeholders Publicaciones. (2010). Sobre el indice de Buen Gobierno Corporativo. *Suplemento especial*, 3.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing* (14 ed.). Mexico: The McGraw-Hill Companies, Inc. Obtenido de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Stenning, F. (2016). *Los retos del gobierno Corporativo en el Perú de cara a la Alianza del Pacífico*. Lima, Perú: EY Peru Library. Obtenido de

[https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Estudio\\_de\\_la\\_voz\\_del\\_mercado\\_2016/\\$File/EY-estudio-la-voz-mercado-2016.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Estudio_de_la_voz_del_mercado_2016/$File/EY-estudio-la-voz-mercado-2016.pdf)

Stoker, G. (1998). El buen gobierno como teoría: cinco propuestas. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*.

Távora Espinoza, S. V. (2016). Buen Gobierno Corporativo, desarrollo de instrumentos normativos eficaces. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 68. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9239/T%C3%A1vara\\_Espinoza\\_Buen%20gobierno\\_corporativo\\_desarrollo1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9239/T%C3%A1vara_Espinoza_Buen%20gobierno_corporativo_desarrollo1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Terry, G. (1986). *Principios de Administración*. Mexico: Editorial Continental S.A.

Torres Hernandez, Z. (2014). *Teoría general de la administración* (2da ed.). Mexico: Grupo editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=LtLhBAAAQBAJ&pg=PA32&lpg=PA32&dq=\)+refiere+que+teor%C3%ADa,+en+general,+es+un+conjunto+de+proposiciones+1%C3%B3gicamente+estructuradas+que+tienen+como+fin+la+explicaci%C3%B3n+y+la+predicci%C3%B3n+de+las+conductas+en+un](https://books.google.com.co/books?id=LtLhBAAAQBAJ&pg=PA32&lpg=PA32&dq=)+refiere+que+teor%C3%ADa,+en+general,+es+un+conjunto+de+proposiciones+1%C3%B3gicamente+estructuradas+que+tienen+como+fin+la+explicaci%C3%B3n+y+la+predicci%C3%B3n+de+las+conductas+en+un)

Urteaga Sanchez, R. (2013). *Mejora continua empresarial*. Mexico: Litografía Ingramex S.A.

Vega, A. (1999). El Seguro Social de Salud. Lima, Perú. Obtenido de

<http://www4.congreso.gob.pe/congresista/1995/avega.htm>

Vieira Cano, M. (2010). *Diccionario empresarial Wolters Kluwer*. Obtenido de

[http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjEyMTtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAXSxKrDUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjEyMTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAXSxKrDUAAAA=WKE)

Yáñez Zapata, V. P. (Junio de 2014). Planificación estratégica con implementación de

Balance Scorecard para Multisa Centro de Acopio y Distribución S.C ubicada en la ciudad de Latacunga. Latacunga, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/8608>

## IX. ANEXOS

## ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**“EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO Y SU RELACION CON EL CUMPLIMIENTO DE LA MISION EN LA SEDE CENTRAL DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD, AÑO 2015”**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES	MÉTODO
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿Cómo el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?</p> <p><b>PROBLEMA SECUNDARIOS</b></p> <p><b>P1.</b> ¿Cómo se relaciona la Eficiencia Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?</p> <p><b>P2.</b> ¿Cómo se relaciona la Efectividad del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?</p> <p><b>P3.</b> ¿Cómo se relaciona la Mejora Continua del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar como el Buen Gobierno Corporativo se relaciona con el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>O1.</b> Identificar la relación entre la Eficiencia Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>O2.</b> Identificar la relación de la Efectividad Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>O3.</b> Identificar la relación de la Mejora Continua Institucional del Buen Gobierno Corporativo en el cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b></p> <p>Si existe un Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p><b>H1.</b> Si existe Eficiencia Institucional en el Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>H2.</b> Si existe Efectividad Institucional en el Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p> <p><b>H3.</b> Si existe Mejora Continua Institucional en el Buen Gobierno Corporativo, existe cumplimiento de la Misión en la Sede Central del Seguro Social de Salud.</p>	<p><b>X. BUEN GOBIERNO CORPORATIVO</b></p> <p>El Buen Gobierno Corporativo es el sistema o herramienta por el cual la entidad es dirigida y controlada para lograr la Misión Institucional</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>X.1. Eficiencia institucional X.2. Efectividad Institucional X.3. Mejora Continua</p> <p><b>Y. MISIÓN INSTITUCIONAL</b></p> <p>La Misión institucional es la razón de ser de la entidad; es decir el bienestar integral de los asegurados, acceso oportuno a prestaciones de salud, a prestaciones económicas y sociales, integrales y de calidad para los asegurados y derechohabientes</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Y.1. Metas institucionales Y.2. Objetivos institucionales Y.3. Visión institucional</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Esta investigación será de tipo no experimental</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>Correlacional X-Y</p> <p>Donde: M = Muestra O1 = Observación de la V.1. O2 = Observación de la V.2. r = Correlación entre dichas variables</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA:</b></p> <p>La población de la investigación estuvo conformada por 500 personas. La muestra estará conformada por 217 personas, haciendo uso del método probabilístico.</p> $n = \frac{N * Z^2 * (p * q)}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$ <p>Donde: N: Total de la población Z: 1.96 (Siendo el nivel de confianza del 95%) p: proporción esperada (en el caso de la investigación 0,5) q: 1-p d: precisión (un error del 5%)</p> <p><b>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b></p> <p>Encuestas</p> <p><b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS:</b></p> <p>Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes</p> <p><b>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS:</b></p> <p>Ordenamiento y clasificación; Registro manual; Proceso computarizado con Excel; Proceso computarizado con SPSS.</p> <p><b>ESTRATEGIA DE PRUEBA DE HIPÓTESIS:</b></p> <p>Mediante el Software SPSS</p>