



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES CON UNA PLATAFORMA
DE BUSINESS INTELLIGENCE EN EL POLICLÍNICO DOMINICOS-CALLAO**

Línea de investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de Maestro de Administración

Autor

Quepuy Falen, Ulises Aurelio

Asesor

Díaz Dumont, Jorge Rafael

ORCID: 0000-0003-0921-338X

Jurado

Pajuelo Camones, Carlos Heraclides

Tejada Estrada, Gina Coral

Bazan Briceño, Jose Luis

Lima - Perú

2024

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES CON UNA PLATAFORMA DE BUSINESS INTELLIGENCE EN EL POLICLÍNICO DOMINICOS-CALLAO

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
4	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
6	disco-project.eu Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	<1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES CON UNA
PLATAFORMA DE BUSINESS INTELLIGENCE EN EL
POLICLÍNICO DOMINICOS-CALLAO

Línea de Investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de Maestro de Administración

Autor

Quepuy Falen, Ulises Aurelio

Asesor

Díaz Dumont, Jorge Rafael

ORCID: 0000-0003-0921-338X

Jurado

Pajuelo Camones, Carlos Heraclides

Tejada Estrada, Gina Coral

Bazan Briceño, Jose Luis

Lima – Perú

2024

Dedicatoria

✍ A mis queridos padres: por su esfuerzo, comprensión, sacrificio y ese apoyo incondicional que me brindan día tras día, en su afán de convertirme en un profesional de éxito, basado en valores humanos.

Agradecimientos

- ✍ Agradezco a la Universidad Nacional Federico Villareal por sembrar los conocimientos que me permitieron desarrollarme profesionalmente.
- ✍ A mi asesor de tesis que me permitió el desarrollo de esta investigación.
- ✍ A todas las personas que me apoyaron y han hecho que este trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos

ÍNDICE

RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema.....	3
1.3. Formulación del problema	4
1.4. Antecedentes	5
1.5. Justificación de la investigación.....	10
1.6. Limitaciones de la investigación	11
1.7. Objetivos	12
1.8. Hipótesis.....	13
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Marco conceptual	14
2.2. Definición de términos.....	50
III. MÉTODO	52
3.1. Tipo de investigación	52
3.2. Población y muestra	52
3.2.1. Población	52
3.2.2. Muestra.....	52
3.3. Operacionalización de variables.....	53
3.4. Instrumentos	53
3.5. Procedimientos.....	54
3.6. Análisis de datos.....	55
3.7. Consideraciones éticas	55
IV. RESULTADOS	56
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
VI. CONCLUSIONES	69
VII. RECOMENDACIONES	70

VIII. REFERENCIAS	71
IX. ANEXOS	75
Anexo A: Matriz de Consistencia	75
Anexo B. Ficha de recolección de datos	77
Anexo C: Escala de calificación para el juez experto.....	78
Anexo D: Autorización del Policlínico Dominicos	79
Anexo E: Consentimiento informado	80
Anexo F: Matriz de calificación de los jueces expertos	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	56
<i>Descripción de las áreas de trabajo de los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	56
Tabla 2	57
<i>Profesiones de los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao</i>	
	57
Tabla 3	58
<i>Baremación de las variables evaluadas en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao</i>	
	58
Tabla 4	60
<i>Puntajes de la gestión estratégica en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	60
Tabla 5	62
<i>Puntajes de la toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	62
Tabla 6	64
<i>Diferencia en los puntajes de la gestión estratégica en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	58
<i>Niveles de la gestión estratégica preimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	58
Figura 2	59
<i>Niveles de la gestión estratégica postimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	59
Figura 3	60
<i>Niveles de la toma de decisiones preimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	60
Figura 4	61
<i>Niveles de la toma de decisiones postimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	61
Figura 5	63
<i>Correlación entre gestión estratégica y toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	63
Figura 6	65
<i>Diferencia en los puntajes de la toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.....</i>	
	65

RESUMEN

Objetivo: Determinar si existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao. **Método:** Se hizo una investigación aplicada descriptiva correlacional. Se hizo el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman, Prueba T para datos pareados y Prueba de Wilcoxon. **Resultados:** Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence con un p de 0,041 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,254 en el Policlínico Dominicos, Callao. **Conclusiones:** Hubo correlación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

Palabras clave: gestión, toma de decisiones, business Intelligence.

ABSTRACT

Objective: Determine if there is a relationship between strategic management and decision making with a Business Intelligence platform at the Dominicos Polyclinic, Callao. **Method:** Applied descriptive correlational research was carried out. The Spearman correlation coefficient, T-test for paired data and Wilcoxon test were calculated. **Results:** There is a relationship between strategic management and decision making with a Business Intelligence platform with a p of 0.041 and a Spearman correlation coefficient of 0.254 in the Dominicos Polyclinic, Callao. **Conclusions:** There was a correlation between strategic management and decision making with a Business Intelligence platform at the Dominicos Polyclinic, Callao.

Keywords: management, decision making, business Intelligence.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión en el área de salud es un ámbito complejo y desafiante, donde la toma de decisiones estratégicas cumple un papel crucial en la calidad y eficiencia de servicios prestados. En dicho marco, el presente estudio se centra en el Policlínico Dominicos, una entidad de salud ubicada en Callao, Perú, que atiende a una población diversa y enfrenta desafíos constantes en su gestión y operación. El objetivo principal del estudio es explorar la relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en este centro de salud, especialmente después de la implementación de una plataforma de inteligencia empresarial (BI).

El Policlínico Dominicos es un centro de salud que cumple un rol vital en la provisión de servicios médicos y asistenciales en Callao, una de las regiones más dinámicas y pobladas del Perú. Este policlínico cuenta con un equipo de 65 trabajadores asistenciales y 10 trabajadores administrativos, quienes desempeñan funciones clave en diversas áreas como medicina general, odontología, laboratorio, nutrición, entre otras. La población de estudio, por tanto, comprende a estos profesionales de la salud, quienes interactúan directamente con las herramientas y estrategias de gestión implementadas en el policlínico. Esta población es representativa de la diversidad de roles y responsabilidades en el sector de la salud, lo que enriquece la comprensión de la gestión estratégica y la toma de decisiones en un contexto real y práctico.

Este trabajo de investigación tiene importancia por su habilidad de aportar conocimientos sobre el modo en que la gestión estratégica y la toma de decisiones en una institución sanitaria pueden verse afectadas por la introducción de una plataforma de BI. El sector salud requiere de la formulación, ejecución y valoración de estrategias que busquen hacer un incremento de los servicios en términos de calidad y eficiencia. En este contexto, la plataforma de BI es una solución innovadora que puede cambiar el modo en que se obtienen, examinan y emplean los datos para

decidir de forma fundamentada y basada en pruebas. Así, este análisis no solo pretende indagar en la conexión entre estas variables sino también brindar una visión práctica sobre la efectividad de las herramientas de BI en el ámbito de la salud.

La metodología usada en el estudio de investigación es de tipo correlacional descriptivo, y se aplica métodos cuantitativos para analizar la conexión entre la toma de decisiones y la gestión estratégica. Se recurrirá a la recolección de datos a través de cuestionarios y análisis de información existente, lo que permitirá obtener una visión clara del impacto de la plataforma de BI en la práctica diaria del policlínico. Dada la naturaleza de la población de estudio y el enfoque del estudio, los resultados tendrán implicaciones significativas tanto para la teoría de la gestión en salud como para la práctica administrativa y clínica en el Policlínico Dominicos y, potencialmente, en otras instituciones similares.

El estudio también busca llenar un vacío en la literatura existente sobre la aplicación de aplicaciones de BI en el área de salud en Perú. A pesar del aumento de la trascendencia de la tecnología y los datos en la gestión moderna, hay una carencia notable de investigaciones centradas en cómo estas herramientas influyen específicamente en la toma de decisiones y la gestión estratégica en el contexto de la salud. Por lo tanto, este estudio no solo aportará a la compren-

1.1.Planteamiento del problema

El proceso de gestión estratégica consiste en diseñar, ejecutar y valorar las estrategias organizacionales que permitan alcanzar las metas de una entidad o empresa a largo plazo. Requiere hacer elecciones fundamentales y acciones sincronizadas que dirijan los recursos y esfuerzos hacia objetivos estratégicos establecidos (Moncada, 2022). La gestión estratégica implica una comprensión profunda del contexto tanto interior como exterior de la organización, incluyendo

factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y competitivos. (Cabico Muibo et al., 2022)

A partir de esta comprensión, se establecen los objetivos estratégicos y se desarrollan planes y acciones para alcanzarlos. (Rojas et al., 2022)

La Inteligencia Empresarial o Inteligencia de Negocios, difundida como BI por sus siglas anglosajonas, consiste en una serie de herramientas, procesos y tecnologías que posibilitan a las organizaciones transformar, analizar y recopilar datos en conocimientos accionables e información de importancia para apoyar la toma de decisiones operativas y estratégicas (García, 2021). La finalidad esencial del Business Intelligence consiste en transformar datos crudos en información útil que facilite a las empresas entender mejor su rendimiento presente, detectar tendencias, patrones y posibilidades, y elegir decisiones fundamentadas y respaldadas por evidencia. (García, 2021)

La toma de decisiones basada en Business Intelligence (BI) es un proceso esencial para las empresas en la actualidad. Consiste en aprovechar la información y los análisis de datos para respaldar y mejorar las decisiones empresariales (Martínez y Rodríguez, 2023). La finalidad de este método consiste en reunir, examinar y mostrar datos pertinentes con la meta de lograr un entendimiento profundo y elegir decisiones fundamentadas (Rodríguez, 2021). Una toma de decisiones efectiva en este ámbito puede conducir a una repartición más justa y apropiada de los recursos, así como a una mejor planificación y coordinación de los servicios, para la mejora de la atención médica. (García, 2021)

1.2. Descripción del problema

A nivel internacional, Llompart (2018), en España, demostró que las metodologías de gestión pueden ser combinadas para aprovechar sus beneficios y lograr una gestión efectiva en la toma de decisiones con un sistema de Business Intelligence en un sistema de salud. Cortes et al.

(2019), La relevancia de la formación y la concienciación de los analistas organizacionales para asegurar el aprovechamiento eficaz del datamart y el triunfo de un proyecto de implantación de Business Intelligence en empresas aseguradoras en salud, se resalta en Colombia.

A nivel local, Mendoza (2022), en Trujillo, afirma que, el BI acelera de manera importante la toma de decisiones en la administración de pacientes de centros de salud. Fernández (2022), en Lima, afirma que, el uso de BI como aplicación reduce el tiempo de monitoreo en procesos, reduce los errores y los costos. Padilla (2020), en Junín, concluye que, el uso de Business Intelligence mejoró de forma importante los juicios para la toma de decisiones y aumentó la productividad en los procesos de control y monitoreo de las atenciones odontológicas en la organización.

El policlínico Dominicos es una empresa de salud dedicada a la atención de pacientes en el Cono Norte de Lima y la región Callao, cuenta actualmente con 65 trabajadores asistenciales y 10 trabajadores administrativos. Se trató la relación entre dichas variables después de la implantación de una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos en la Región Callao, teniendo en cuenta que la gestión estratégica podría tener una conexión relevante con la elección de decisiones.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao?

1.3.2. Problemas específicos

¿Cuál es la gestión estratégica percibida por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao?

¿Cómo es la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao?

¿Existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos?

¿Existen diferencias en la toma de decisiones percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes Internacionales

Zambrano et al. (2019), en Colombia, realizaron un estudio con el objetivo de analizar los modos para transferir y gestionar estratégicamente el conocimiento en empresas de seguridad y salud en el trabajo. Para tal fin, un diseño de campo, transversal y no experimental es el que emplea la investigación, que tiene una orientación descriptiva. La transferencia espontánea se realiza sobre todo por medio de encuentros personales, según muestran los resultados obtenidos, mientras que el desarrollo de asesorías es el canal para la transferencia formalizada. Asimismo, se han detectado falencias en la definición de objetivos y el análisis estratégico de las organizaciones examinadas en relación con la gestión estratégica del conocimiento. El propósito del artículo es examinar la gestión estratégica del conocimiento y los mecanismos de transferencia de conocimiento en compañías que se dedican a la salud y seguridad en el trabajo. En síntesis, se han observado restricciones en la gestión estratégica del conocimiento de las compañías investigadas debido a errores en la definición y análisis de objetivos.

Cortes et al. (2019), en Colombia, hicieron una investigación para diseñar una propuesta de implementación de una solución de BI con un foco en la unificación de parámetros que le permita

al área designada realizar análisis y seguimiento continuo buscando de esta forma tomar decisiones estratégicas acertadas que permitan mejorar los resultados. Para tal fin, un plan para implementar un datamart que facilite el análisis del desempeño de un grupo de indicadores relevantes con el objetivo de optimizar las decisiones y mejorar o mantener los resultados fue el propósito de una investigación aplicada que se realizó en este estudio. La implementación se fundamenta en el método de Kimball la cual tiene cuatro etapas: el proyecto se planifica, se define el alcance y se levantan los requisitos, se configura la arquitectura tecnológica y el flujo de datos, y se entrega formalmente la solución al negocio. Un análisis detallado del sistema de información de la organización para establecer la disponibilidad y la capacidad técnica requeridas para el procesamiento y el almacenamiento de los datos es lo que determina el éxito de la implementación del datamart. Para conseguir un desarrollo tecnológico apropiado y una solución fiable para la toma de decisiones, es fundamental entender las necesidades de los grupos de interés. Asimismo, se resalta la importancia de la formación y la concienciación de los analistas organizacionales para asegurar el uso eficaz del datamart y el éxito del proyecto.

Llompart (2018), en España, realizó un estudio con el objetivo de planificar el *desarrollo de un sistema de información radiológica con módulo de Business Intelligence*. Para tal fin, utilizando herramientas de PMBok para el control y gestión del proyecto y procesos de Scrum en el desarrollo, se empleó una mezcla de metodologías de gestión. La meta era alcanzar los objetivos específicos del TMF, que consisten en establecer una metodología que posibilite el control riguroso del proyecto y la participación dinámica del cliente mediante los procesos de retroalimentación de Scrum. Se consiguió elaborar una metodología que administra, controla y supervisa todos los elementos del desarrollo para el éxito del proyecto dentro del plazo y presupuesto establecido, facilitando al dueño del proyecto una participación activa en él. En resumen, se evidenció que las

metodologías de gestión pueden ser fusionadas para sacar provecho de sus ventajas y conseguir una gestión eficiente del proyecto.

Aguirre (2018), en Chile, realizó un estudio con el objetivo de desarrollar un plan de negocios para una empresa en el área de análisis de datos y soluciones analíticas. Para tal fin, para crear un negocio de Business Intelligence y Analytics en el mercado nacional, se ha elaborado una metodología. Mediante el modelo de Michael Porter y sus cinco fuerzas con un análisis FODA, se hizo una investigación profunda de las particularidades del mercado y la competencia, considerando los aspectos internos y externos. Se describió con detalle el mercado objetivo y se planificaron las operaciones, los recursos humanos y el marketing. Además, se evaluó la viabilidad económica del proyecto, y se concluyó que es factible porque el Valor Actual Neto fue favorable y la tasa de descuento fue superada por la Tasa Interna de Retorno. El mercado objetivo lo conforman las empresas medianas de la Región Metropolitana y se aspira a conseguir ventas y proyectos suficientes para que el negocio sea rentable en un periodo de 5 años. El proyecto tendrá éxito si se logra conservar un equipo motivado y preparado, crear una imagen sólida de la empresa y forjar alianzas con instituciones para obtener reconocimiento de los clientes.(p.90)

1.4.2. Antecedentes Nacionales

En el contexto peruano, algunos estudios han explorado la utilidad de la auditoría interna en diversas perspectivas.

Mendoza (2022), en Trujillo, se llevó a cabo una investigación con el fin de incorporar la Inteligencia de Negocios para optimizar la Gestión de Toma de Decisiones en la administración de pacientes en Policlínicos de Salud. Con este objetivo, se adoptó un enfoque de investigación aplicada y se utilizó un diseño pre-experimental. Siguiendo la metodología de Kimball, se elaboró

la propuesta, que tiene las fases siguientes: requerimientos, análisis, diseño dimensional, integración de datos y desarrollo de aplicaciones. Se observó que: en un sesenta y cuatro por ciento se elevó el grado de satisfacción del personal que gestiona y los tiempos para generar información se disminuyeron en 104,23 minutos de media. La aplicación de la prueba de Shapiro-Wilk reveló que en ambos indicadores los datos seguían una distribución normal, lo que llevó a la utilización de la prueba T-Student para la comprobación de la hipótesis. Se concluyó que la implementación de la inteligencia de negocios mejora significativamente la eficacia en la toma de decisiones dentro de la gestión de pacientes en los policlínicos.

Fernández (2022), en Lima, realizó un estudio con el objetivo de determinar como un (BI) puede actuar como una herramienta efectiva para optimizar el seguimiento de los procesos en el ámbito de la Salud.. Para tal fin, la responsabilidad de la DIMON de generar informes para la toma de decisiones se menciona, pero estos informes pueden presentar desventajas como depuración de información inconsistente, tráfico de información y retrasos. Con un diseño experimental y un enfoque cuantitativo, se realiza la investigación aplicada, empleando 20 procesos para evaluar los indicadores de tiempo en la generación de informes, porcentaje de participación y tasa de precisión. Se disminuyen los tiempos en el monitoreo de procesos, se reducen los costos y los errores, se deduce que el uso de BI como herramienta de mejora. De 5,9007 a 0,20933 disminuyó significativamente el porcentaje de participación después de la implementación del software.

Padilla (2020), en Junín, llevó a cabo un estudio para evaluar cómo la Inteligencia de Negocios (BI) impacta en la gestión estratégica del sector de la salud bucal, actuando como un soporte en el proceso de toma de decisiones dentro de la DIRESA. Para tal fin, el análisis de la dimensión "Control del proceso de atenciones odontológicas" se efectúa mediante un modelo que evalúa el impacto de ciertos indicadores, tales como la eficiencia y eficacia en las atenciones

odontológicas, y la proporción de HIS (Historia de Salud) erróneos. Este modelo también considera la influencia del uso de Business Intelligence (BI) en la gestión estratégica de salud bucal dentro de la DIRESA, resaltando la importancia de esta herramienta en la mejora de los procesos y la toma de decisiones estratégicas. Utilizando el método hipotético - deductivo, se usó un diseño Pre-Experimental, descriptivo, de corte longitudinal y se recopilaron datos mediante fichas de registro en un período específico. Se observó una mejora notable en el análisis para la toma de decisiones, lo que llevó a un aumento en la productividad en los procesos de control y seguimiento de las atenciones odontológicas. Este avance se atribuye al uso efectivo de Business Intelligence en la organización.

Luna (2018), en Lima, Se llevó a cabo un estudio con el propósito de crear un modelo de gestión de incidentes para el área de inteligencia de negocios de un laboratorio médico, basándose en prácticas internacionales reconocidas. Este modelo tiene como objetivo proporcionar un control más eficaz de las incidencias que surgen en las aplicaciones utilizadas por el área, mejorando así la gestión y resolución de estos problemas. Para establecer una gestión efectiva de incidentes en el área de inteligencia de negocios de un laboratorio médico, es esencial adoptar procesos claramente definidos. Este estudio se centra en aplicar las mejores prácticas propuestas por ITIL, un marco referencial reconocido en la gestión de tecnologías de la información, para examinar y mejorar estos procesos. La implementación de estos métodos basados en ITIL busca mejorar la capacidad de la organización para manejar eficientemente los eventos que afectan sus aplicativos. Se observó una mejora en los tiempos de respuesta para incidentes recurrentes después de realizar pruebas de escritorio. En resumen, el estudio propone una solución para mejorar la gestión de incidentes en el área de inteligencia de negocios de un laboratorio médico, lo que lleva a un incremento en la eficiencia y productividad.

Carhuaricra et al. (2017), en Lima, llevó a cabo una investigación para evaluar cómo la implementación de Business Intelligence (BI), específicamente utilizando Microsoft Power BI, podía mejorar la eficiencia en la toma de decisiones en la gestión de proyectos. Este estudio se enfocó en 8 proyectos seleccionados para determinar si el uso de BI impactaba de manera positiva en los resultados obtenidos. Los de otros 8 proyectos que no usaron BI se contrastaron con los tiempos, costos y errores de estos proyectos. Los hallazgos mostraron que, en la muestra examinada, el uso de BI consiguió disminuir en un 50 por ciento los errores de gestión, bajar los costos en un 9,34 por ciento y los tiempos en un 6,12 por ciento. Asimismo, se estableció que el impacto del BI en los distintos proyectos fue variable, pero en la mayor parte de ellos tuvo una consecuencia positiva. En conclusión, la implementación de BI logra reducir los errores de gestión, costos y tiempos de los proyectos, con una repercusión positiva en la mayoría de los proyectos estudiados.

1.5. Justificación de la investigación

Esta investigación posee una trascendencia significativa desde la perspectiva teórica, tanto local como globalmente, en el ámbito de la gestión de tipo estratégica y la toma efectiva de decisiones en el sector de la salud. Al analizar la relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con la aplicación de una plataforma de Business Intelligence en un policlínico del Callao, este estudio aportará al conjunto de conocimientos existentes, específicamente en el contexto peruano. Este estudio facilitará entender mejor cómo estos aspectos inciden en la necesidad de que los servicios de salud sean eficientes y eficaces, al ofrecer una descripción pormenorizada de la percepción de los trabajadores sobre la gestión estratégica y la toma de decisiones en recursos asistenciales. Los hallazgos de este estudio también pueden ser útiles para investigaciones futuras y análisis más elaborados en el campo de la gestión estratégica en el sector

salud. Por ejemplo, podría facilitar la realización de estudios comparativos entre distintas instituciones de salud en Perú y en otros países, valorando la relación entre la gestión estratégica, la toma de decisiones y los resultados en la satisfacción de los pacientes y la calidad de atención. Asimismo, los resultados de este estudio podrían brindar un fundamento firme para la creación de estrategias de mejora en la gestión y toma de decisiones en recursos asistenciales, especialmente mediante la utilización de plataformas de Business Intelligence. Esto puede tener consecuencias prácticas para el sector salud peruano y para las instituciones que quieran optimizar su eficacia y rendimiento en la elección de decisiones basadas en datos.

Este estudio posee una relevancia significativa desde la perspectiva práctica, en el sector de la salud, específicamente en el Policlínico Dominicos del Callao y potencialmente en otras instituciones de salud. La valoración de la relación entre la toma de decisiones y la gestión estratégica empleando una plataforma de Business Intelligence es esencial para elevar la calidad de los servicios asistenciales. La adopción de una plataforma de Business Intelligence puede brindar a los profesionales de la salud acceso a información oportuna y exacta, lo que les facilita tomar decisiones más basadas en datos y documentadas. Esto puede repercutir directamente en la práctica clínica cotidiana, al incrementar la habilidad de los profesionales para tratar, diagnosticar y administrar eficazmente a los pacientes.

1.6.Limitaciones de la investigación

Este estudio, que se centra exclusivamente en esta entidad, tiene una limitación en su alcance geográfico, ya que se realiza en el Policlínico Dominicos en Callao, Perú, lo que podría limitar la aplicabilidad de sus hallazgos a otros contextos o instituciones de salud debido a las condiciones culturales y particulares propias de este policlínico. Asimismo, al tratarse de un

estudio descriptivo correlacional y no experimental, afronta limitaciones en establecer relaciones de causalidad entre la adquisición de decisiones, la gestión estratégica y la aplicación de una plataforma de Business Intelligence, lo que implica que las correlaciones halladas no indican necesariamente causalidad. Otra limitación relevante es la dependencia de las percepciones del personal sobre la toma de decisiones y la gestión estratégica, las cuales pueden estar influenciadas por factores personales y subjetivos, afectando potencialmente la objetividad de los resultados.

1.7.Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar si existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

1.7.2. Objetivos Específicos

Describir la gestión estratégica percibida por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao.

Describir la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao.

Valorar si existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

Valorar si existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

1.8.Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

H0: No existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

H1: Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

1.8.2. Hipótesis específicas

HE₁0: No existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

HE₁1: Existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

HE₂0: No existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

HE₂1: Existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. *Gestión estratégica*

El proceso de establecer, ejecutar y valorar las estrategias organizacionales para conseguir los objetivos de largo plazo de una entidad o empresa es la gestión estratégica. Requiere tomar acciones coordinadas y decisiones fundamentales que dirijan los esfuerzos y recursos hacia objetivos estratégicos definidos. La gestión estratégica requiere una comprensión profunda del interior y exterior de la institución, abarcando aspectos sociales, políticos, económicos, tecnológicos y competitivos. Sobre la base de esta comprensión, se determinan los objetivos estratégicos y se elaboran acciones y planes para lograrlos. (Rojas et al., 2022)

El flujo de implementación para la gestión estratégica se estructura de varias fases, que incluyen:

- Valoración del entorno: Valoración del ambiente externo e interno para detectar amenazas y oportunidades, así como debilidades y fortalezas de la organización. (Rojas Hernández et al., 2022)
- Enunciación de la estrategia: Desarrollo de misión/visión organizacional, así como la identificación de objetivos estratégicos y planes para lograrlos. Esto implica seleccionar las mejores opciones y enfoques estratégicos para hacer uso de las oportunidades y superar las amenazas. (Torres, 2022)
- Implementación de la estrategia: avance de los planes estratégicos a través de asignación de recursos, diseño de estructuras organizativas, gestión del cambio y alineación de los

diferentes departamentos y equipos hacia los objetivos estratégicos. (Rojas Hernández et al., 2022)

- Evaluación y control: Monitoreo constante de los *outcomes* y avances logrados sobre la base de los objetivos estratégicos. Se realizan ajustes y correcciones según sea necesario para mantener el rumbo y maximizar los resultados. (Torres, 2022)

2.1.2. Gestión estratégica en salud

La gestión estratégica en salud se refiere a la implementación de principios y técnicas de la gestión estratégica en el ámbito de los servicios de salud y el sector sanitario. Ostenta la finalidad de lograr eficiencia, calidad y resultados en la prestación asistencial en salud, así como promover la salud y el bienestar de la población. (Jabalera et al., 2019)

La formulación, ejecución y valoración de estrategias concretas para enfrentar los objetivos y retos en el sector de la salud implica la gestión estratégica en salud. Esto abarca la detección aspectos que requieren de atención en términos de salud, la evaluación de los recursos existentes, la asignación y planificación de recursos, el perfeccionamiento de flujos y decisiones tomadas sustentada en la ciencia. (Jabalera et al., 2019)

Algunos aspectos clave de la gestión estratégica en salud incluyen:

- Análisis del entorno: análisis de elementos externos que ejercen influencia en la salud, tales como contexto socioeconómico, demográfico y epidemiológico, así como los cambios en la legislación y las políticas de salud. (Gomis et al., 2017)
- Definición de objetivos: Establecimiento de metas y objetivos claros y alcanzables, se prioriza en sintonía con las necesidades de la comunidad y los recursos que están a disposición. (Gomis et al., 2017)

- **Planificación estratégica:** Elaboración de estrategias y programas orientados a alcanzar los objetivos establecidos. Esto podría abarcar la identificación de áreas prioritarias de intervención, la asignación de recursos, la coordinación de servicios y la colaboración con otros actores del sistema de salud. (Puertas et al., 2020)
- **Implementación y administración de programas:** Dar ejecución a planes y programas de salud fundamentados en las estrategias establecidas. Esto supone la distribución de recursos tecnológicos, financieros y humanos, así como el control y monitoreo de las actividades para dar garantías de la eficiencia y una provisión de servicios de calidad. (Puertas et al., 2020)
- **Evaluación y mejora continua:** Evaluación y análisis exhaustivo tanto de los resultados como del impacto generado por las diferentes intervenciones. en salud, con el fin de ajustar y mejorar las estrategias y programas en función de los resultados obtenidos. (Puertas et al., 2020)

2.1.3. Gestión estratégica en centros privados de salud

La gestión estratégica en centros privados de salud desempeña un papel crítico en la operación y el éxito a largo plazo de estas instituciones. En un contexto altamente plagado de competencia y permanente evolución, la atención médica privada hace frente a retos y oportunidades que requieren una planificación estratégica sólida. En este texto, exploraremos en detalle la importancia de la gestión estratégica en centros privados de salud, abordando cómo contribuye al cumplimiento de objetivos, la satisfacción del paciente, la sostenibilidad financiera, el cumplimiento normativo y ético, la innovación y la adaptación, así como la planificación a largo plazo. (Rojas et al., 2022)

Uno de los elementos más esenciales en la administración estratégica en centros privados de salud es su habilidad para asistir a la organización en la consecución de sus metas. Establecer una dirección clara y definir metas específicas es esencial para cualquier empresa, y los centros de salud privados no son la excepción. La gestión estratégica permite a estos centros definir su misión y visión, así como identificar los objetivos estratégicos que desean lograr a lo largo del tiempo. (Rojas et al., 2022)

Al tener una dirección clara y objetivos específicos, el centro de salud puede alinear sus recursos, personal y actividades en función de estas metas. Esto ayuda a optimizar la eficiencia operativa y garantiza que todos los esfuerzos estén dirigidos hacia lograr objetivos estratégicos previamente establecidos. Por ejemplo, si un centro de salud privado ostenta la finalidad de transformarse en un líder en el tratamiento de una enfermedad específica, su gestión estratégica se centrará en la adquisición de la tecnología y la experiencia necesarias para lograrlo, así como en la promoción de los servicios relacionados con esa área médica. (Rojas et al., 2022)

La gestión estratégica también facilita a los centros privados de salud detectar y aprovechar oportunidades en el mercado de la atención sanitaria. Estas oportunidades pueden aparecer a medida que evolucionan las expectativas y necesidades de los pacientes, las tecnologías médicas progresan o se introducen tendencias renovadas de las prestaciones médicas. Al estar alertas a estas oportunidades, los centros de salud pueden transformarse y adaptarse para cumplir con las demandas cambiantes del mercado y de los pacientes en general. (Rojas et al., 2022)

En este sentido, la satisfacción del paciente es otro aspecto fundamental que la gestión estratégica aborda de manera integral. La atención médica privada se basa en gran medida en la elección de los pacientes, y la satisfacción del paciente juega un papel fundamental en su decisión de buscar atención en un centro de salud en particular y en su lealtad a lo largo del tiempo. Los

pacientes esperan no solo un tratamiento médico efectivo, sino también una experiencia general de atención que sea eficiente, amigable y centrada en sus necesidades. (Torres, 2022)

La gestión estratégica ayuda a los centros de salud privados a diseñar estrategias que mejoren la satisfacción del paciente. Esto puede incluir la implementación de prácticas de atención centrada en el paciente, la disminución de los tiempos de expectación, el mejorar la comunicación entre el personal médico y los pacientes, y la inversión en tecnologías que hagan que la atención sea más conveniente y accesible. Cuando los pacientes se sienten satisfechos con la atención que reciben, regresen con mayor probabilidad en el futuro y que confíen el centro de salud a otras personas. (Torres, 2022)

La sostenibilidad financiera es otro aspecto crucial que la gestión estratégica aborda de manera efectiva en los centros de salud privados. La provisión de atención médica de alta calidad implica costos significativos, que incluyen salarios del personal, equipos médicos avanzados, instalaciones modernas y otros gastos operativos. La gestión estratégica implica la planificación y el control eficiente de estos costos para garantizar que el centro de salud pueda producir ganancias adecuadas para costear sus consumos y, al mismo tiempo, invertir en mejoras y crecimiento. (Rojas et al., 2022)

Una parte esencial de la gestión financiera estratégica es la optimización de los ingresos. Esto implica asegurarse de que los servicios médicos se facturen y se cobren de manera adecuada, así como explorar oportunidades para diversificar los flujos de ingresos. Los centros de salud privados pueden considerar la expansión de sus servicios para incluir áreas de especialización que estén en demanda, la oferta de programas de salud preventiva, la colaboración con empresas de seguros médicos o la búsqueda de oportunidades de telemedicina. (Torres, 2022)

Además de la optimización de los ingresos, la gestión estratégica en centros de salud privados también incluye la administración de riesgos financieros. Esto significa evaluar y mitigar los riesgos que podrían afectar negativamente las finanzas de la organización, como la variabilidad de los ingresos, los costos imprevistos o los cambios en la legislación que puedan tener un impacto financiero. La gestión estratégica permite a los centros de salud planificar y tomar medidas para reducir estos riesgos y garantizar una base financiera sólida. (Torres, 2022)

El cumplimiento normativo y ético es otro aspecto crítico de la gestión estratégica en centros privados de salud. La atención médica está sujeta a una serie de regulaciones y estándares éticos que deben cumplirse para asegurarse de la protección de los pacientes e integridad de la organización. La gestión estratégica implica la implementación de políticas y procedimientos que aseguren el cumplimiento de estas normativas y promuevan una cultura ética dentro del centro de salud. (Rojas et al., 2022)

El incumplimiento de las regulaciones puede tener graves consecuencias legales y financieras para los centros de salud privados, por lo que es esencial que la gestión estratégica incluya la supervisión y el cumplimiento riguroso de las normativas aplicables. Además, la gestión estratégica puede ayudar a anticipar cambios en la regulación y adaptar las prácticas y políticas del centro de salud en consecuencia. (Torres, 2022)

La adaptación y la innovación son elementos esenciales de la administración con estrategia centros privados de salud. El ámbito de la atención sanitaria está en permanente transformación, con progresos tecnológicos, modificaciones en las prácticas clínicas y nuevas demandas de los pacientes. La gestión estratégica supone la habilidad de ajustarse a estos cambios y estimular la innovación en el proceso de brindar servicios de salud. (Rojas et al., 2022)

La adopción de nuevas tecnologías médicas es un ejemplo claro de cómo la gestión estratégica puede impulsar la innovación. Los centros de salud privados deben estar dispuestos a invertir en equipos médicos de vanguardia y sistemas de información de salud para mantenerse al día con los avances tecnológicos. Además, la gestión estratégica puede promover la incorporación de prácticas basadas en evidencia, lo que significa que los tratamientos y procedimientos médicos se sustentan en evidencia clínica y mejores prácticas. (Torres, 2022)

La adaptación también es esencial para responder a las cambiantes expectativas de los pacientes. Los pacientes de hoy en día esperan un mayor nivel de conveniencia en la atención médica, lo que puede incluir servicios como la telemedicina, la programación en línea de citas y el acceso a registros médicos electrónicos. La gestión estratégica puede ayudar a los centros de salud a evaluar y adoptar estas nuevas formas de tributo de prestaciones para cubrir las expectativas de los pacientes y mantenerse competitivos. (Torres, 2022)

La planificación a largo plazo es otro componente clave de la gestión estratégica en centros de salud privados. La atención médica es una empresa de alto costo y alto riesgo, y la toma de decisiones a largo plazo es esencial para garantizar la continuidad y el éxito a lo largo del tiempo. La gestión estratégica implica la formulación de planes a largo plazo que guíen el crecimiento y el desarrollo del centro de salud. (Rojas et al., 2022)

Estos planes pueden incluir la expansión de las instalaciones para acomodar a más pacientes, la adquisición de equipos médicos de última generación, la incorporación de personal adicional y la diversificación de los servicios para abordar las necesidades cambiantes del mercado. La planificación a largo plazo es esencial para asegurar que el centro de salud esté preparado para enfrentar los desafíos futuros y capitalizar las oportunidades que puedan surgir. (Rojas Hernández et al., 2022)

En síntesis, la gestión estratégica desempeña un papel esencial en los centros privados de salud al contribuir a que la organización cumpla con sus metas establecidas, mejorar la satisfacción del paciente, garantizar la sostenibilidad financiera, cumplir con las normativas y estándares éticos, fomentar la innovación y la adaptación, y planificar a largo plazo. Dentro de un contexto asistencial en el sector de la salud altamente competitivo y en permanente cambio, la gestión estratégica es una herramienta crítica para el éxito y la excelencia en la atención médica privada. (García, 2021)

2.1.4. Planeamiento estratégico en la gestión estratégica

El planeamiento estratégico no solo consiste en definir objetivos y metas a largo plazo, sino también en trazar una ruta clara y una estrategia que oriente a la gestión hacia el logro de esos objetivos. Este proceso supone una serie de fases, que van desde la detección del contexto presente de la organización hasta el desarrollo de estrategias específicas y la ejecución de planes de acción concretos. (Jabalera et al., 2019)

El proceso inicial de implementación del planeamiento estratégico es la evaluación de la situación actual de la organización. Esto implica analizar tanto el entorno externo como los recursos internos disponibles. En el entorno externo, se deben considerar factores como las dinámicas competitivas y tendencias en actualidad, las regulaciones gubernamentales y las oportunidades emergentes. Por otro lado, se deben evaluar los recursos internos de la organización, como el talento humano, los activos físicos, la tecnología y las capacidades organizativas. (Rojas et al., 2022)

Una vez que se ha realizado esta evaluación, se define la visión/misión y valores de la organización. La visión es la aspiración futura de la organización, la misión su propósito esencial

y su justificación de existencia. Los valores representan los principios éticos y culturales que orientan el comportamiento organizacional. (Rojas et al., 2022)

Con estos elementos en su lugar, la organización está lista para establecer objetivos estratégicos concretos. Los objetivos deben ser concretos, cuantificables, alcanzables, relevantes y temporales (siguiendo el acrónimo SMART). Representan las ambiciones a largo plazo que la organización pretende alcanzar. (Jabalera et al., 2019)

La formulación de estrategias es el paso siguiente en el proceso de planeación estratégica. Los planes de acción y los enfoques que la organización empleará para lograr sus metas estratégicas son las estrategias. Estas pueden incluir una variedad amplia de áreas, desde estrategias de expansión y crecimiento hasta estrategias de diferenciación en el mercado o estrategias de optimización de la eficacia operativa. (Rojas et al., 2022)

Una vez que se han definido las estrategias, es esencial asignar los medios útiles para ejecutar las estrategias efectivas. Esto puede incluir la asignación de presupuestos, la asignación de personal y la adquisición de tecnología u otros activos. Una administración efectiva de los recursos es crucial para asegurar el éxito en la implementación de estrategias. (Torres, 2022)

El seguimiento y la valoración constantes son un aspecto relevante de la planificación estratégica. Es esencial monitorear los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) de manera continua durante la ejecución de las estrategias para evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos por las metas estratégicas. La organización puede actuar de forma adecuada si se detectan problemas o desvíos. (Rojas et al., 2022)

La estrategia requiere una actualización y un ajuste constante según las condiciones del mercado, los progresos tecnológicos, el contexto empresarial y otros elementos. La habilidad de

adaptarse y la flexibilidad son fundamentales para conservar la eficacia y la pertinencia de la estrategia a través del tiempo. Esto también forma parte del planeamiento estratégico. (Torres, 2022)

La gestión estratégica de una organización se apoya en el planeamiento estratégico, que tiene un rol fundamental. Permite establecer la orientación y las metas a largo plazo, ofrece un criterio para la elección de decisiones acertadas, asegura la distribución óptima de recursos, estimula la adaptación a variaciones en el contexto y posibilita la realización efectiva de la estrategia. Las organizaciones se exponen a perder el sentido en un mercado en permanente transformación y muy competitivo, si no cuentan con un método de planeamiento estratégico robusto. Así, el planeamiento estratégico es un instrumento imprescindible para lograr la sostenibilidad y el éxito en el ámbito empresarial actual. (Rojas et al., 2022)

2.1.5. Misión y visión en el planeamiento estratégico

La importancia en misión/visión en la gestión estratégica es elemental para el logro y la dirección en toda empresa. Estos dos elementos, aunque distintos en naturaleza, están estrechamente relacionados y proporcionan una guía esencial para la ejecución de pericias efectivas y la adquisición de fallos informados a largo plazo. En este texto, exploraremos en detalle la relevancia de la misión/visión en la gestión estratégica, destacando cómo ayudan a establecer una identidad organizativa sólida, a alinear a los empleados y a la dirección, a inspirar a las partes interesadas y a mantener un rumbo claro hacia el futuro. (Rojas et al., 2022)

La misión y visión son declaraciones fundamentales que definen la razón de ser y la dirección de una organización. Aunque a menudo se confunden o se utilizan indistintamente, tienen propósitos y enfoques ligeramente diferentes:

- Misión: El motivo de ser de una organización se expresa en una declaración breve que aclara el objetivo esencial de la organización, su labor principal y a quiénes atiende. Es una explicación de lo que la organización realiza en términos concretos y cómo aporta valor a sus clientes o beneficiarios. La misión contesta la pregunta: “¿Para qué existimos?” y se concentra en el presente. (Torres, 2022)
- Visión: La visión, por otro lado, es una declaración a largo plazo que describe un futuro aspiracional. Define el destino al que la organización aspira llegar y cómo imagina su posición y contribución en ese futuro. La visión responde a la pregunta: "¿Dónde queremos estar en el futuro?" y se enfoca en el horizonte a largo plazo. (Gomis et al., 2017)

Ahora, se analizará la trascendencia de la misión/visión en la gestión en la estrategia:

Establecen una identidad organizativa sólida: la misión y visión proporcionan una identidad y un propósito claros a la organización. La misión define lo que la organización hace en la actualidad, mientras que la visión pinta un cuadro inspirador de lo que la organización aspira a ser en el futuro. Estas declaraciones son fundamentales para definir quién es la organización y hacia dónde se dirige. Esta identidad organizativa sólida es esencial para establecer una base robusta que posibilita la creación de estrategias que han mostrado efectividad. (Rojas et al., 2022)

Todos los integrantes de la organización, incluyendo a los empleados de primera línea hasta la alta dirección, se alinean con una brújula interna: una misión y visión bien definidas. Estas les ofrecen un conjunto de valores compartidos y un propósito común que orientan las decisiones y el comportamiento de todos. Es más fácil que trabajen en equipo hacia metas comunes cuando todos comprenden la misión/visión. (Jabalera et al., 2019)

Inspirar a las partes interesadas: las partes interesadas, que pueden incluir empleados, clientes, inversores, donantes y la comunidad en general, se sienten atraídas por organizaciones con una misión y visión inspiradoras. Una visión convincente del futuro puede generar entusiasmo y compromiso entre los empleados y fomentar el apoyo y la inversión de las partes interesadas externas. Cuando una organización comunica una visión emocionante, puede movilizar a las personas para trabajar juntas en su consecución. (Torres, 2022)

Proporcionan un rumbo claro hacia el futuro: en la gestión estratégica, es esencial tener un rumbo claro hacia dónde se dirige la organización a largo plazo. La visión proporciona este rumbo. Define los objetivos finales que la organización busca lograr y crea un horizonte que orienta todas las decisiones estratégicas. Sin una visión clara, una organización puede verse arrastrada por las circunstancias o carecer de un propósito significativo. (Rojas et al., 2022)

Apoyan en la determinación de decisiones: las declaraciones de misión y visión sirven como criterios con el razonamiento de decisión. Cuando surgen elecciones que requieren estrategia, se pueden evaluar en función de si están alineadas con la misión/visión en una empresa u organización. Esto ayuda a garantizar que las decisiones estén en armonía con los valores y el propósito fundamentales de la organización, lo que reduce la posibilidad de desviarse de su rumbo estratégico. (Jabalera et al., 2019)

Orientan el desarrollo de estrategias: las estrategias efectivas se fundamentan en un entendimiento profundo de la misión y visión de la organización. La misión establece el contexto para las estrategias actuales, definiendo qué actividades son alineadas con el propósito esencial de la organización. La visión proporciona una dirección futura que guía la formulación de estrategias para lograr esos objetivos aspiracionales. Sin una comprensión clara de la misión y visión, las estrategias pueden carecer de coherencia y significado. (Torres, 2022)

Evalúan el progreso y el rendimiento: las declaraciones de misión y visión también sirven como puntos de referencia para evaluar el progreso y el rendimiento de la organización. Los indicadores clave de rendimiento (KPI) y los objetivos estratégicos se pueden comparar con la misión y visión para determinar si la organización está avanzando hacia sus metas a largo plazo. Esto permite una evaluación continua y la posibilidad de realizar ajustes estratégicos cuando sea necesario. (Torres, 2022)

En tal sentido, la misión/visión son elementos esenciales en la administración estratégica de una organización. Proporcionan una identidad sólida, alinean a los empleados y la dirección, inspiran a las partes interesadas, establecen un rumbo claro hacia el futuro, guían la elección de fallos, orientan el desarrollo de estrategias y evalúan el progreso. Cuando se utilizan de manera efectiva, estas declaraciones no solo definen la esencia de una organización, sino que también sirven como una base sólida para su crecimiento, éxito y sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto, la relevancia de la misión y visión en la administración estratégica es crucial y no debe ser menospreciada. (Rojas et al., 2022)

2.1.6. Objetivos en el planeamiento estratégico

Los objetivos desempeñan un papel crítico en la gestión estratégica de una organización. Son elementos fundamentales que guían la toma de decisiones, la asignación de recursos y la medición del progreso hacia el logro de metas a largo plazo. En este texto, exploraremos en detalle la importancia de los objetivos en la gestión estratégica, destacando cómo ayudan a definir direcciones claras, a enfocar los esfuerzos, a motivar a los empleados y a evaluar el desempeño de la organización. (Rojas et al., 2022)

Definición de dirección y enfoque: los objetivos estratégicos establecen la dirección en la que una organización desea avanzar a largo plazo. Sirven como puntos de referencia que indican el destino deseado. Sin objetivos claros, una organización puede vagar sin rumbo en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio. Los objetivos brindan un enfoque y una guía claros para la toma de decisiones y la asignación de recursos. (Torres, 2022)

Resultados a largo plazo como enfoque: la gestión estratégica se orienta al cumplimiento de objetivos a largo plazo que aportan valor duradero a la organización. Las metas ambiciosas que van más allá de los resultados a corto plazo y se enfocan en el éxito, el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo se definen por los objetivos estratégicos. Esto contribuye a evitar la mentalidad de “ganar a cualquier precio” y estimula una visión más extensa y a largo plazo. (Jabalera et al., 2019)

Almacenamiento de recursos: los recursos de una organización, como el presupuesto, el talento humano y la tecnología, son limitados. Los objetivos estratégicos ayudan a determinar cómo se asignarán estos recursos de manera efectiva. Al establecer prioridades y enfocarse en los objetivos estratégicos, una organización puede garantizar que sus recursos se concentren en las áreas que tienen el mayor impacto en el logro de su misión y visión. (Torres, 2022)

Motivación y compromiso: los objetivos estratégicos desafiantes y significativos pueden motivar y comprometer a los empleados. Cuando los empleados comprenden claramente los objetivos de la organización y ven cómo su trabajo contribuye a alcanzarlos, es más probable que se sientan motivados y comprometidos. Los objetivos inspiradores pueden generar un sentido de propósito compartido en toda la organización. (Rojas et al., 2022)

Orientación hacia el cliente y el mercado: los objetivos estratégicos suelen estar vinculados a la satisfacción del cliente y al éxito en el mercado. Al centrarse en la consecución de estos

objetivos, una organización puede mantenerse relevante y competitiva. Esto implica la comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes, así como la adaptación de las estrategias para satisfacerlas de manera efectiva. (Jabalera et al., 2019)

Priorización y toma de decisiones: en un entorno empresarial complejo, la toma de decisiones efectiva es esencial. Los objetivos estratégicos proporcionan un marco para priorizar y evaluar opciones. Cuando surge una decisión importante, se puede evaluar en función de si está alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Esto minimiza la toma de decisiones impulsivas o reactivas. (Torres, 2022)

Progreso como medición: la organización puede medir y evaluar su progreso con los indicadores clave de rendimiento (KPI) que incluyen los objetivos estratégicos. Estos KPI ofrecen datos cuantificables y objetivos que señalan si la organización va por el camino adecuado para lograr sus objetivos. El progreso como medición facilita la identificación de áreas que necesitan ajustes y atención. (Rojas et al., 2022)

Adaptación al cambio: el entorno empresarial y competitivo está en constante cambio. Los objetivos estratégicos permiten a una organización anticipar y adaptarse a estos cambios de manera proactiva. Cuando se establecen objetivos flexibles y se revisan regularmente, una organización puede ajustar su enfoque estratégico en función de las circunstancias cambiantes. (Jabalera et al., 2019)

Responsabilidad y rendición de cuentas: los objetivos estratégicos definen roles y responsabilidades claras dentro de una organización. Cada objetivo debe estar asignado a un responsable que sea responsable de su logro. Esto crea un sentido de responsabilidad y rendición de cuentas en toda la organización, lo que es esencial para el éxito a largo plazo. (Rojas et al., 2022)

Evaluación del desempeño organizacional: Los objetivos estratégicos son la base para evaluar el desempeño de la organización. Al comparar los resultados reales con los objetivos establecidos, una organización puede identificar áreas de fortaleza y debilidad. Esto proporciona información valiosa para la mejora continua y la toma de decisiones informadas. (Torres, 2022)

En síntesis, los objetivos estratégicos son esenciales en la gestión estratégica de una organización. Sirven como guía, enfoque y motivación, ayudan en la toma de decisiones, la asignación de recursos y la medición del progreso. Además, aseguran que una organización mantenga su orientación hacia el cliente y el mercado, se adapte al cambio y evalúe su desempeño de manera constante. Sin objetivos estratégicos claros y significativos, una organización puede perderse en un mar de actividades sin rumbo y luchar por alcanzar el éxito sostenible a largo plazo. Por lo tanto, la importancia de los objetivos en la gestión estratégica no puede ser subestimada. Son el faro que guía a la organización hacia un futuro deseado y sostenible. (Jabalera et al., 2019)

2.1.7. Modelo de gestión en el planeamiento estratégico

El modelo de gestión es un elemento crítico en la gestión estratégica de cualquier organización. Este modelo proporciona la estructura y el marco de trabajo necesarios para planificar, implementar y supervisar la estrategia de la organización de manera efectiva. En este texto, exploraremos a fondo la importancia del modelo de gestión en la gestión estratégica, destacando cómo ayuda a alinear los recursos, a optimizar los procesos, a promover la toma de decisiones informadas y a garantizar que la estrategia se ejecute de manera eficiente y efectiva. (Rojas et al., 2022)

Alineación de recursos y actividades: Uno de los aspectos más importantes del modelo de gestión es que ayuda a alinear todos los recursos y actividades de la organización con la estrategia. Esto significa que las personas, los presupuestos, la tecnología y otros recursos se asignan de

manera coherente con los objetivos estratégicos. Un buen modelo de gestión asegura que cada parte de la organización contribuya al logro de la estrategia, evitando dispersiones de esfuerzos y recursos. (Jabalera et al., 2019)

Optimización de procesos: Un modelo de gestión eficiente incluye la identificación y mejora de los procesos clave de la organización. Esto implica analizar cómo se llevan a cabo las actividades en la organización y encontrar formas de optimizarlos para que sean más eficientes y efectivos. La optimización de procesos es esencial para la implementación exitosa de la estrategia, ya que garantiza que las operaciones diarias estén alineadas con los objetivos estratégicos. (Jabalera et al., 2019)

Toma de decisiones informadas: El modelo de gestión proporciona un marco para la toma de decisiones informadas. Define cómo se recopila y se utiliza la información en toda la organización, lo que permite a los líderes tomar decisiones basadas en datos sólidos y análisis relevantes. Esto es especialmente importante en un entorno empresarial que cambia rápidamente, donde las decisiones deben tomarse de manera ágil y precisa. (Torres, 2022)

Comunicación efectiva: Canales de comunicación efectivos y claros son parte de un modelo de gestión eficiente. Esto garantiza que todos los niveles de la organización reciban de manera adecuada la estrategia, los objetivos y los resultados. La comunicación efectiva es fundamental para que todos los miembros del equipo estén al tanto y alineados con la estrategia, lo que hace más fácil su ejecución. (Rojas et al., 2022)

Rendición de cuentas y responsabilidad: Un buen modelo de gestión define roles y responsabilidades claras en toda la organización. Esto asegura que cada individuo sepa qué se espera de él o ella en términos de contribución a la estrategia. La rendición de cuentas y la

responsabilidad son fundamentales para el éxito de la estrategia, ya que garantizan que las personas asuman la responsabilidad de sus acciones y decisiones. (Jabalera et al., 2019)

Evaluación y mejora continua: Un modelo de gestión efectivo incluye un proceso de evaluación y mejora continua. Esto significa que la organización regularmente revisa su desempeño en relación con los objetivos estratégicos y realiza ajustes según sea necesario. La mejora continua es esencial para mantener la relevancia y la eficacia de la estrategia en un entorno empresarial en constante cambio. (Gomis et al., 2017)

Coherencia y alineación: El modelo de gestión ayuda a garantizar la coherencia y la alineación en toda la organización. Esto significa que todas las partes de la organización trabajan juntas de manera armoniosa y están alineadas con los objetivos estratégicos. Cuando hay coherencia y alineación, la organización puede funcionar de manera más efectiva y lograr sus objetivos de manera más eficiente. (Torres, 2022)

Flexibilidad y adaptación: Un modelo de gestión eficiente es lo suficientemente flexible como para adaptarse a cambios en el entorno empresarial o en la estrategia misma. La capacidad de adaptación es esencial para garantizar que la organización pueda responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades emergentes. (Rojas et al., 2022)

Orientación hacia el cliente: Un buen modelo de gestión se centra en el cliente y en la satisfacción de sus necesidades. Esto significa que la organización está constantemente buscando formas de mejorar la experiencia del cliente y de cumplir con sus expectativas. Una orientación hacia el cliente es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier organización. (Jabalera et al., 2019)

Medición del rendimiento: El modelo de gestión incluye la definición de indicadores clave de rendimiento (KPI) que se utilizan para medir el rendimiento de la organización en relación con

los objetivos estratégicos. Estos KPI proporcionan datos objetivos que permiten a la organización evaluar su progreso y tomar decisiones basadas en datos. (Torres, 2022)

En resumen, el modelo de gestión es esencial para la gestión estratégica de una organización. Proporciona la estructura y el marco de trabajo necesarios para alinear recursos, optimizar procesos, tomar decisiones informadas, comunicarse de manera efectiva, mantener la rendición de cuentas y mejorar continuamente. Sin un modelo de gestión sólido, la implementación de la estrategia puede ser desordenada y poco efectiva, lo que dificulta el logro de los objetivos estratégicos. Por lo tanto, la importancia del modelo de gestión en la gestión estratégica no puede ser subestimada. Es una herramienta fundamental para el éxito sostenible de una organización en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio. (Rojas et al., 2022)

2.1.8. Control estratégico en la gestión estratégica

Un componente crítico de la gestión estratégica de una organización es el control estratégico. Consiste en la evaluación y el monitoreo constantes del progreso hacia la consecución de los objetivos estratégicos y la aplicación de medidas correctivas cuando sea necesario. En este texto, analizaremos en profundidad la importancia del control estratégico en la gestión estratégica, resaltando cómo contribuye a asegurar que la estrategia se ejecute de manera efectiva, que se siga el rumbo correcto y que se alcancen los resultados esperados. (Torres, 2022)

Evaluación de resultados: El control estratégico permite a una organización evaluar sistemáticamente los resultados obtenidos en relación con los objetivos estratégicos establecidos. Esto implica el seguimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI) y métricas específicas que reflejen el progreso hacia la consecución de la estrategia. La evaluación de resultados es esencial para determinar si la estrategia está funcionando como se esperaba y si se están alcanzando los hitos establecidos. (Rojas et al., 2022)

Identificación de desviaciones: A través del control estratégico, una organización puede identificar desviaciones o discrepancias entre el desempeño real y los objetivos estratégicos. Esto incluye el reconocimiento de áreas donde los resultados están por debajo de lo esperado o donde se están produciendo desviaciones significativas en la ejecución de la estrategia. Identificar estas desviaciones temprano es fundamental para tomar medidas correctivas de manera oportuna. (Jabalera et al., 2019)

Toma de decisiones informadas: El control estratégico proporciona información valiosa que respalda la toma de decisiones informadas. Cuando se detectan desviaciones o resultados inesperados, la organización puede utilizar estos datos para analizar las causas subyacentes y determinar las acciones adecuadas para abordar la situación. Esto garantiza que las decisiones estratégicas estén basadas en datos sólidos en lugar de suposiciones o intuiciones. (Torres, 2022)

Adaptación a cambios: En un entorno empresarial en constante cambio, la capacidad de adaptación es esencial. El control estratégico permite a una organización adaptarse a condiciones cambiantes de manera proactiva. Si se identifican desviaciones significativas o cambios en el entorno competitivo, la organización puede ajustar su estrategia y sus acciones en consecuencia. Esto garantiza que la estrategia se mantenga relevante y efectiva a medida que evolucionan las circunstancias. (Rojas et al., 2022)

Mantenimiento del rumbo estratégico: El control estratégico ayuda a garantizar que la organización se mantenga en el rumbo estratégico correcto. A medida que se evalúan los resultados y se identifican desviaciones, se pueden realizar correcciones para mantener el enfoque en los objetivos estratégicos clave. Esto evita que la organización se desvíe o se distraiga de su misión y visión a largo plazo. (Torres, 2022)

Rendición de cuentas y responsabilidad: El control estratégico promueve la rendición de cuentas y la responsabilidad en toda la organización. Cuando se establecen indicadores clave de rendimiento y se monitorean de manera regular, se crea un sentido de responsabilidad entre los empleados y los equipos para cumplir con los objetivos estratégicos. Esto fomenta un ambiente de trabajo en el que todos son conscientes de su papel en la consecución de la estrategia. (Gomis et al., 2017)

Evaluación de la efectividad de las iniciativas: Las organizaciones suelen implementar diversas iniciativas y proyectos como parte de su estrategia. El control estratégico permite evaluar la efectividad de estas iniciativas al monitorear su impacto en los resultados estratégicos. Si una iniciativa no está produciendo los resultados esperados, la organización puede tomar decisiones informadas sobre si debe ajustarse o eliminarse. (Jabalera et al., 2019)

Comunicación y transparencia: El control estratégico facilita la comunicación y la transparencia en toda la organización. Cuando se comparten los resultados y las evaluaciones de manera abierta, los empleados tienen una comprensión más clara de la dirección estratégica y de cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la organización. La transparencia también fomenta la confianza y el compromiso de los empleados. (Torres, 2022)

Mejora continua: El control estratégico es un proceso continuo que impulsa la mejora constante. A medida que se identifican desviaciones y se toman medidas correctivas, la organización aprende de sus experiencias y busca formas de mejorar su ejecución estratégica. Esta cultura de mejora continua es esencial para mantener la relevancia y la competitividad a largo plazo. (Rojas et al., 2022)

Objetivos a largo plazo como cumplimiento: La gestión estratégica se enfoca en el cumplimiento de objetivos a largo plazo. El control estratégico asegura que la organización siga el

rumbo adecuado para lograr esos objetivos y que aplique medidas proactivas para vencer desafíos y obstáculos. Esto es fundamental para el éxito duradero de la organización en el futuro. (Gomis et al., 2017)

El control estratégico juega un papel clave en la gestión estratégica de una organización. Facilita la evaluación de resultados, la detección de desviaciones, la toma de decisiones basadas en datos, la adaptación a cambios, el seguimiento del rumbo estratégico, la responsabilidad, la efectividad de las iniciativas, la comunicación, la mejora continua y el logro de objetivos a largo plazo. Sin un control estratégico eficaz, la implementación de la estrategia puede ser desordenada y caótica, lo que impide el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por eso, la importancia del control estratégico en la gestión estratégica no puede ser ignorada. Es un componente imprescindible para el éxito duradero de cualquier organización en un entorno empresarial dinámico y competitivo. (Jabalera et al., 2019)

2.1.9. Supervisión y monitoreo en el control estratégico

La supervisión y el monitoreo son aspectos críticos del control estratégico en la gestión de una organización. Estos procesos permiten evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. En este texto, exploraremos en detalle la importancia de la supervisión y el monitoreo en el control estratégico, destacando cómo ayudan a garantizar la implementación efectiva de la estrategia, a mantener la organización en el rumbo correcto y a lograr los resultados deseados. (Torres, 2022)

Evaluación de resultados: La supervisión y el monitoreo implican la evaluación constante de los resultados obtenidos en relación con los objetivos estratégicos establecidos. Esto incluye el seguimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI) y métricas específicas que reflejan el progreso hacia la consecución de la estrategia. La evaluación de resultados es esencial para

determinar si la estrategia está funcionando según lo previsto y si se están alcanzando los hitos establecidos. (Rojas Hernández et al., 2022)

Identificación de desviaciones: A través de la supervisión y el monitoreo, una organización puede identificar desviaciones o discrepancias entre el desempeño real y los objetivos estratégicos. Esto implica el reconocimiento de áreas donde los resultados están por debajo de lo esperado o donde se están produciendo desviaciones significativas en la ejecución de la estrategia. Identificar estas desviaciones temprano es fundamental para tomar medidas correctivas de manera oportuna. (Jabalera et al., 2019)

Toma de decisiones informadas: La supervisión y el monitoreo proporcionan información valiosa que respalda la toma de decisiones informadas. Cuando se detectan desviaciones o resultados inesperados, la organización puede utilizar estos datos para analizar las causas subyacentes y determinar las acciones adecuadas para abordar la situación. Esto garantiza que las decisiones estratégicas se basen en datos sólidos en lugar de suposiciones o intuiciones. (Rojas et al., 2022)

Adaptación a cambios: En un entorno empresarial en constante cambio, la capacidad de adaptación es esencial. La supervisión y el monitoreo permiten a una organización adaptarse a condiciones cambiantes de manera proactiva. Si se identifican desviaciones significativas o cambios en el entorno competitivo, la organización puede ajustar su estrategia y sus acciones en consecuencia. Esto garantiza que la estrategia se mantenga relevante y efectiva a medida que evolucionan las circunstancias. (Rojas et al., 2022)

Rumbo estratégico como mantenimiento: La organización se mantiene en el rumbo estratégico adecuado con la ayuda de la supervisión y el monitoreo. Se pueden hacer correcciones para conservar el enfoque en los objetivos estratégicos esenciales, a medida que se identifican

desviaciones y se evalúan los resultados. Esto impide que la organización se distraiga o se desvíe de su visión y misión a largo plazo. (Rojas et al., 2022)

Rendición de cuentas y responsabilidad: La supervisión y el monitoreo promueven la rendición de cuentas y la responsabilidad en toda la organización. Cuando se establecen indicadores clave de rendimiento y se monitorean de manera regular, se crea un sentido de responsabilidad entre los empleados y los equipos para cumplir con los objetivos estratégicos. Esto fomenta un ambiente de trabajo en el que todos son conscientes de su papel en la consecución de la estrategia. (Jabalera et al., 2019)

Evaluación de la efectividad de las iniciativas: Las organizaciones suelen implementar diversas iniciativas y proyectos como parte de su estrategia. La supervisión y el monitoreo permiten evaluar la efectividad de estas iniciativas al monitorear su impacto en los resultados estratégicos. Si una iniciativa no está produciendo los resultados esperados, la organización puede tomar decisiones informadas sobre si debe ajustarse o eliminarse. (Torres, 2022)

Comunicación y transparencia: La supervisión y el monitoreo facilitan la comunicación y la transparencia en toda la organización. Cuando se comparten los resultados y las evaluaciones de manera abierta, los empleados tienen una comprensión más clara de la dirección estratégica y de cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la organización. La transparencia también fomenta la confianza y el compromiso de los empleados. (Jabalera et al., 2019)

Mejora continua: La supervisión y el monitoreo son procesos continuos que impulsan la mejora constante. A medida que se identifican desviaciones y se toman medidas correctivas, la organización aprende de sus experiencias y busca formas de mejorar su ejecución estratégica. Esta cultura de mejora continua es esencial para mantener la relevancia y la competitividad a largo plazo. (Rojas et al., 2022)

Cumplimiento de objetivos a largo plazo: La gestión estratégica se centra en el logro de objetivos a largo plazo. La supervisión y el monitoreo aseguran que la organización esté en el camino correcto para alcanzar esos objetivos y que esté tomando medidas proactivas para superar obstáculos y desafíos. Esto es esencial para el éxito sostenible de la organización en el futuro. (Jabalera et al., 2019)

Como se ha indicado, la supervisión y el monitoreo juegan un papel clave en el control estratégico de una organización. Facilitan la evaluación de resultados, la detección de desviaciones, la toma de decisiones basadas en datos, la adaptación a cambios, el seguimiento del rumbo estratégico, la responsabilidad, la efectividad de las iniciativas, la comunicación, la mejora continua y el logro de objetivos a largo plazo. Sin una supervisión y un monitoreo eficaces, la implementación de la estrategia puede ser desordenada y caótica, lo que impide el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por eso, la importancia de la supervisión y el monitoreo en el control estratégico no puede ser ignorada. Son procesos imprescindibles para el éxito duradero de cualquier organización en un entorno empresarial dinámico y competitivo. (Torres, 2022)

2.1.10. Indicadores estratégicos en el control estratégico

Los indicadores estratégicos desempeñan un papel fundamental en el control estratégico de una organización. Estos indicadores, también conocidos como indicadores clave de rendimiento (KPI), son métricas cuantitativas que ayudan a medir el progreso hacia la consecución de los objetivos estratégicos. En este texto, exploraremos en detalle la importancia de los indicadores estratégicos en el control estratégico, destacando cómo ayudan a evaluar el desempeño, a tomar decisiones informadas, a mantener el enfoque en los objetivos clave y a impulsar la mejora continua. (Rojas et al., 2022)

Medición del progreso: La función principal de los indicadores estratégicos es medir el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos de una organización. Estos indicadores proporcionan una visión cuantitativa y objetiva de cómo se está desempeñando la organización en relación con sus metas estratégicas. Sin esta medición, sería difícil evaluar el éxito de la estrategia y determinar si se están alcanzando los resultados deseados. (Rojas et al., 2022)

Enfoque en resultados clave: Los indicadores estratégicos ayudan a mantener el enfoque en los resultados clave que son críticos para el éxito de la organización. Al identificar los KPI relevantes para los objetivos estratégicos, se asegura que los esfuerzos y los recursos se dirijan a las áreas más importantes para el logro de la estrategia. Esto evita la dispersión de esfuerzos en actividades que no contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos. (Jabalera et al., 2019)

Identificación de desviaciones: Los indicadores estratégicos permiten la identificación temprana de desviaciones o discrepancias entre el desempeño real y los objetivos estratégicos. Cuando un indicador muestra resultados por debajo de lo esperado, se puede investigar la causa de la desviación y tomar medidas correctivas de manera oportuna. Esto ayuda a evitar que las desviaciones se conviertan en problemas más graves y a mantener la estrategia en el rumbo correcto. (Torres, 2022)

Toma de decisiones informadas: La información exacta sobre el rendimiento es accesible para los líderes de una organización, lo que les permite decidir con información en vez de basarse en intuiciones o suposiciones. Los datos específicos que brindan los indicadores estratégicos apoyan la decisión con información. Esto es especialmente importante en un entorno empresarial complejo y competitivo. (Rojas et al., 2022)

Evaluación de la efectividad de las estrategias y tácticas: Los indicadores estratégicos permiten evaluar la efectividad de las estrategias y tácticas implementadas. Si un indicador muestra que una estrategia no está produciendo los resultados esperados, la organización puede ajustarla o reconsiderar su enfoque. Esto evita que se continúen asignando recursos a estrategias que no funcionan y permite una adaptación más ágil. (Torres, 2022)

Comunicación efectiva: Los indicadores estratégicos facilitan la comunicación efectiva en toda la organización. Cuando se utilizan indicadores claros y comprensibles, los empleados pueden comprender fácilmente la dirección estratégica de la organización y cómo su trabajo contribuye a los objetivos estratégicos. La comunicación efectiva es esencial para alinear a toda la organización en torno a la estrategia. (Torres, 2022)

Rendición de cuentas y responsabilidad: Los indicadores estratégicos promueven la rendición de cuentas y la responsabilidad en toda la organización. Cuando se establecen KPI y se monitorean de manera regular, se crea un sentido de responsabilidad entre los empleados y los equipos para cumplir con los objetivos estratégicos. Esto fomenta un ambiente de trabajo en el que todos son conscientes de su papel en la consecución de la estrategia. (Jabalera et al., 2019)

Orientación hacia el cliente y el mercado: Los indicadores estratégicos suelen estar vinculados a la satisfacción del cliente y al éxito en el mercado. Al centrarse en la consecución de estos indicadores, una organización puede mantenerse relevante y competitiva. Esto implica la comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes, así como la adaptación de las estrategias para satisfacerlas de manera efectiva.

Medición de la rentabilidad y el retorno de la inversión: Los indicadores estratégicos también pueden incluir métricas relacionadas con la rentabilidad y el retorno de la inversión (ROI). Estos indicadores son esenciales para evaluar el rendimiento financiero de la organización y

asegurarse de que la estrategia esté generando un valor económico sólido. (Rojas Hernández et al., 2022)

Mejora continua: Los indicadores estratégicos son una herramienta fundamental para impulsar la mejora continua en una organización. Cuando se identifican áreas de bajo rendimiento a través de los indicadores, se pueden tomar medidas para mejorar y optimizar los procesos. Esto crea una cultura de mejora continua que es esencial para mantener la competitividad a largo plazo. (Torres, 2022)

Los indicadores estratégicos son imprescindibles en el control estratégico de una organización, en resumen. Permiten evaluar el avance, enfocarse en resultados fundamentales, detectar desviaciones, decidir con información, medir la eficacia de las estrategias, comunicarse de manera efectiva, rendir cuentas, orientarse al mercado y al cliente, calcular la rentabilidad y el retorno de la inversión, y perfeccionarse de forma continua. La gestión estratégica sería carente de una base firme para la decisión y el perfeccionamiento constante, y sería invidente, sin indicadores estratégicos pertinentes y claros. Así pues, la relevancia de los indicadores estratégicos en el control estratégico es innegable y fundamental para el triunfo a largo plazo de cualquier organización. (Rojas et al., 2022)

2.1.3. Definición de Business Intelligence

Inteligencia de Negocios o Inteligencia Empresarial, traducido al inglés como Business Intelligence (BI), se trata de un conjunto de herramientas, procesos y tecnologías que asisten a las organizaciones a analizar, recopilar y transformar datos en conocimientos accionables e información relevante para apoyar la toma de decisiones operativas y estratégicas. (García, 2021)

El objetivo principal del Business Intelligence es convertir datos brutos en información valiosa que permita a las empresas comprender mejor su desempeño actual, identificar tendencias, patrones y oportunidades, y tomar decisiones informadas y basadas en evidencia. (García, 2021)

El proceso de Business Intelligence implica varias etapas:

- Extracción y transformación de datos (ETL): Se trata de reunir datos de distintos orígenes, tales como archivos, sistemas de gestión empresarial, bases de datos transaccionales, redes sociales, etcétera. Después, los datos se integran y se modifican en un formato apropiado para su examen. (Martínez y Rodríguez, 2023)
- Almacenamiento de datos: (Martínez y Rodríguez, 2023)
- Análisis de datos: Los datos guardados se examinan y se estudian con distintas herramientas y técnicas en esta etapa. Esto puede abarcar informes, consultas, análisis estadísticos, visualización de datos y minería de datos. La meta es hallar relaciones, tendencias y patrones escondidos en los datos. (Ahumada y Perusquia, 2016)
- Presentación de información: A través de visualizaciones, gráficos, paneles de control interactivos e informes, se presentan los resultados del estudio de forma comprensible y clara. Esto permite a los usuarios interpretar los datos y facilita la toma de decisiones informadas de forma rápida y eficiente. (Ahumada y Perusquia, 2016)
- Toma de decisiones: Para apoyar la toma de decisiones operativas y estratégicas en una organización, se emplean los insights obtenidos mediante el Business Intelligence. Estas decisiones pueden tener relación con la optimización de procesos, la asignación de recursos, la mejora del servicio al cliente, la identificación de oportunidades de mercado, entre otros aspectos esenciales del negocio. (Ahumada y Perusquia, 2016)

2.1.4. Aplicaciones de Business Intelligence

El Business Intelligence (BI) basado en Datamart tiene diversas aplicaciones en el ámbito de la salud, permitiendo a las organizaciones sanitarias aprovechar sus datos para mejorar la calidad de la atención, optimizar los procesos y tomar decisiones informadas. Algunas de las aplicaciones en salud de un BI basado en Datamart son:

- **Análisis de la eficiencia operativa:** Los Datamarts pueden utilizarse para recopilar y analizar datos operativos, como tiempos de espera, utilización de recursos, productividad del personal, entre otros. Esto ayuda a identificar ineficiencias, cuellos de botella y áreas de mejora en la gestión de la atención médica y los procesos operativos. (Villamizar y Morales, 2021)
- **Seguimiento de indicadores de desempeño:** Los Datamarts pueden albergar datos sobre indicadores de desempeño clave (KPI) en el sector de la salud, como tasas de readmisión, tasas de infección nosocomial, tiempo promedio de espera, tiempos de respuesta a emergencias, entre otros. El BI basado en Datamart permite monitorizar y analizar estos indicadores en tiempo real, lo que facilita la toma de decisiones basadas en datos y la adopción de acciones correctivas oportunas. (Villamizar y Morales, 2021)
- **Gestión de recursos y planificación:** Los Datamarts pueden ayudar en la gestión de recursos, como camas hospitalarias, quirófanos, equipos médicos, entre otros. El BI permite analizar la utilización de recursos y predecir la demanda futura, lo que facilita una planificación más efectiva y optimización de los recursos disponibles. (Zarate, 2023)
- **Análisis de costos y facturación:** El BI basado en Datamart permite analizar los datos financieros relacionados con los costos de atención médica, la facturación y los pagos. Esto ayuda a identificar patrones de costos, áreas de alta utilización y posibles ineficiencias en

los procesos de facturación. También permite realizar análisis de rentabilidad y contribuye a la gestión financiera más eficiente. (Zarate, 2023)

- **Análisis epidemiológico:** Los Datamarts pueden almacenar datos epidemiológicos relevantes, como registros de enfermedades, resultados de pruebas de laboratorio, datos demográficos y registros de vacunación. Esto permite realizar análisis epidemiológicos para monitorear brotes de enfermedades, evaluar la eficacia de intervenciones de salud pública y facilitar la toma de decisiones en la gestión de la salud de la población. (Caceres y Lopez, 2020)
- **Mejora de la calidad de la atención:** El BI basado en Datamart facilita el análisis de datos clínicos, registros de pacientes y resultados de tratamientos. Esto ayuda a identificar mejores prácticas, comparar resultados de diferentes tratamientos, realizar análisis de eficacia y seguridad, y apoyar la toma de decisiones clínicas basadas en la evidencia. (Caceres y Lopez, 2020)

2.1.4. Toma de decisiones en recursos asistenciales

En la gestión de hospitales y centros de salud, la toma de decisiones en recursos asistenciales es un proceso esencial. Las decisiones que se toman en relación con la gestión del personal, la atención a pacientes, la asignación de recursos y otros aspectos vitales influyen en gran medida en la eficiencia y la calidad en la atención médica. En este texto amplio, profundizaremos en la importancia de la toma de decisiones en recursos asistenciales, enfocándonos en varios aspectos fundamentales, como el acceso a la información, las herramientas de toma de decisiones, las necesidades, los reportes, el tiempo de espera y la metodología.

Herramientas de toma de decisiones en recursos asistenciales: En una variedad de herramientas y enfoques diseñados para asistir a los administradores y a los profesionales de la salud a tomar decisiones efectivas e informadas, se basa la toma de decisiones en recursos asistenciales.

Algunas de las herramientas más importantes incluyen:

- **Sistemas de información de salud (HIS):** Los HIS son sistemas informáticos diseñados para recopilar, almacenar y gestionar datos de pacientes y de la atención médica. Estos sistemas proporcionan acceso rápido a información crítica, como historias clínicas, resultados de pruebas, registros de medicamentos y más. Los HIS son esenciales para la toma de decisiones basadas en datos y para proporcionar una atención médica segura y eficiente.
- **Sistemas de apoyo a la decisión clínica (CDSS):** Los CDSS son herramientas informáticas que proporcionan recomendaciones y orientación a los profesionales de la salud en tiempo real. Estos sistemas pueden ayudar a los médicos a identificar diagnósticos, tratamientos y opciones terapéuticas óptimas, basados en la información disponible y en las mejores prácticas clínicas.
- **Análisis de datos y estadísticas:** Para la toma de decisiones en recursos asistenciales, son esenciales el análisis y la recopilación de datos. Los análisis de tendencias y los informes estadísticos pueden colaborar a detectar áreas problemáticas y patrones, lo que facilita tomar acciones para optimizar la asignación de recursos y la calidad de la atención.
- **Herramientas de programación y asignación de recursos:** En los hospitales y centros de salud, la asignación de recursos es crítica. Las herramientas de programación permiten

optimizar la asignación de camas, personal médico y quirúrgico, equipos y otros recursos. Estas herramientas aseguran que los recursos estén disponibles cuando y donde se necesiten.

Acceso a la información: Para tomar decisiones efectivas en recursos asistenciales, es esencial el acceso completo y oportuno a la información. Los administradores y los profesionales de la salud deben disponer de datos precisos y actualizados para evaluar las necesidades de la organización y de los pacientes, así como para asignar y planificar recursos de manera adecuada.

- **Historias clínicas electrónicas (EHR):** Los médicos tienen una visión completa del historial médico de un paciente, incluyendo alergias, tratamientos, diagnósticos previos y otros datos relevantes, al acceder a las EHR. Esto facilita tomar decisiones informadas sobre la atención y el tratamiento.
- **Resultados de pruebas y análisis de laboratorio:** Los resultados de pruebas de laboratorio, imágenes médicas y otros estudios diagnósticos son fundamentales para la toma de decisiones médicas. Los médicos deben tener acceso rápido a estos resultados para evaluar el estado de salud de un paciente y determinar el mejor curso de acción.
- **Informes de pacientes y familiares:** La información proporcionada por los pacientes y sus familiares es valiosa para la toma de decisiones. Los síntomas, la historia médica personal y cualquier preocupación expresada por el paciente pueden influir en las decisiones médicas y en la asignación de recursos.

Necesidades de los pacientes: La toma de decisiones en recursos asistenciales debe centrarse en las necesidades de los pacientes. Cada paciente es único y requiere una atención personalizada. Los profesionales de la salud deben considerar factores como el estado de salud, las

preferencias del paciente y las necesidades emocionales y sociales al tomar decisiones sobre tratamientos, procedimientos y asignación de recursos.

- Evaluación de necesidades médicas: Los médicos deben realizar una evaluación completa de las necesidades médicas de cada paciente. Esto implica el diagnóstico de enfermedades, la evaluación de síntomas y la determinación de los tratamientos más adecuados.
- Comunicación con el paciente: La comunicación abierta y efectiva con el paciente es esencial para comprender sus necesidades y deseos. Los profesionales de la salud deben explicar claramente las opciones de tratamiento y escuchar las preocupaciones y preguntas del paciente.
- Planificación de la atención a largo plazo: Para algunos pacientes, la toma de decisiones en recursos asistenciales implica la planificación de la atención a largo plazo, como la rehabilitación o el cuidado paliativo. Los profesionales de la salud deben considerar las necesidades futuras de los pacientes y sus familias.

Tiempo de espera: el tiempo de espera es un aspecto crítico de la toma de decisiones en recursos asistenciales, especialmente en entornos con alta demanda de servicios médicos. La gestión eficiente del tiempo de espera es esencial para garantizar que los pacientes reciban atención en el momento adecuado y para evitar demoras innecesarias.

- Priorización de casos: En situaciones donde los recursos son limitados, es necesario priorizar los casos según la gravedad y la urgencia. Los profesionales de la salud deben tomar decisiones basadas en la necesidad médica y en el riesgo para la vida.

- Programación eficiente: La programación de citas y procedimientos debe ser eficiente para minimizar el tiempo de espera de los pacientes. Esto implica una asignación cuidadosa de recursos y una gestión adecuada de la demanda.
- Seguimiento y gestión de listas de espera: La gestión de listas de espera es esencial para garantizar que los pacientes reciban atención en un plazo razonable. Los sistemas de gestión de listas de espera permiten un seguimiento efectivo y una asignación oportuna de citas y procedimientos.

Reportes y registro de datos: La documentación adecuada y el registro de datos precisos son elementos esenciales en la toma de decisiones en recursos asistenciales. Los reportes y registros permiten un seguimiento y una evaluación efectiva de la atención médica y la gestión de recursos.

- Registro de pacientes: La información detallada de los pacientes, incluyendo historiales médicos, procedimientos realizados y tratamientos prescritos, es fundamental para una toma de decisiones precisa y basada en la evidencia.
- Reportes de calidad y seguridad: Los reportes de eventos adversos, incidentes de seguridad del paciente y otros problemas de calidad son importantes para la mejora continua de la atención médica. La identificación y la corrección de problemas son parte integral de la toma de decisiones en recursos asistenciales.
- Reportes financieros: Los informes financieros proporcionan información sobre el costo de la atención médica y la asignación de recursos. Los administradores deben utilizar esta información para tomar decisiones sobre presupuestos y financiamiento.

Metodología en la toma de decisiones en recursos asistenciales: La toma de decisiones en recursos asistenciales debe basarse en una metodología sólida que garantice la calidad y la eficiencia de la atención médica. Algunos aspectos clave de la metodología incluyen:

- Evidencia científica: La toma de decisiones basada en la evidencia científica implica utilizar la investigación médica y las mejores prácticas clínicas como base para las decisiones médicas. Los protocolos basados en evidencia son fundamentales para garantizar tratamientos efectivos.
- Evaluación de riesgos y beneficios: Los profesionales de la salud deben evaluar cuidadosamente los riesgos y beneficios de las opciones de tratamiento. Esto implica considerar posibles efectos secundarios, complicaciones y resultados esperados.
- Colaboración interdisciplinaria: En entornos de atención médica, la colaboración entre diferentes especialidades y disciplinas es común. La toma de decisiones a menudo requiere la consulta y la colaboración de varios profesionales para garantizar la atención integral del paciente.
- Revisión por pares: En muchos casos, las decisiones médicas se someten a revisión por pares, donde otros profesionales revisan y evalúan las decisiones antes de su implementación. Esto ayuda a garantizar la calidad y la seguridad de la atención médica.

Por lo expuesto, la toma de decisiones en recursos asistenciales es un proceso complejo y multifacético que tiene un impacto directo en la calidad de la atención médica y en la satisfacción de los pacientes. La utilización de herramientas de toma de decisiones, el acceso a información precisa, la consideración de las necesidades de los pacientes, la gestión eficiente del tiempo de espera, los reportes y registros adecuados, y una metodología sólida son elementos esenciales para

una toma de decisiones efectiva en la atención médica. La toma de decisiones en recursos asistenciales no solo implica la elección de tratamientos y procedimientos, sino también la asignación de recursos limitados y la planificación a largo plazo de la atención médica. Los profesionales de la salud y los administradores deben trabajar en conjunto para garantizar que las decisiones sean informadas, éticas y centradas en el paciente.

2.2. Definición de términos

Gestión estratégica: El proceso de formular, implementar y evaluar estrategias para lograr los objetivos a largo plazo de una organización de salud. (Law y Martin, 2020)

Toma de decisiones: El proceso de seleccionar la mejor opción entre varias alternativas posibles para abordar un problema o aprovechar una oportunidad. (Law y Martin, 2020)

Business Intelligence (BI): El conjunto de herramientas, tecnologías y procesos que permiten recopilar, analizar y presentar información relevante para la toma de decisiones empresariales. (Law y Martin, 2020)

Implementación: La etapa en la que se lleva a cabo la puesta en marcha y adopción de una plataforma de BI en la organización de salud. (Law y Martin, 2020)

Análisis de datos: El proceso de examinar, organizar y modelar datos para descubrir patrones, tendencias y relaciones que pueden ayudar en la toma de decisiones. (Law y Martin, 2020)

Eficiencia operativa: La capacidad de utilizar los recursos de manera óptima para lograr los resultados deseados con el menor uso de recursos posibles. (Law y Martin, 2020)

Calidad del cuidado: El grado en el que los servicios de salud cumplen con los estándares establecidos y satisfacen las necesidades y expectativas de los pacientes. (Law y Martin, 2020)

Resultados de salud: Las medidas y métricas que evalúan el impacto de la atención médica en la salud y el bienestar de los pacientes, como la tasa de mortalidad, la tasa de readmisión o los resultados clínicos. (Law y Martin, 2020)

Mejora continua: El enfoque sistemático y constante de identificar oportunidades de mejora, implementar cambios y medir los resultados con el objetivo de optimizar la calidad y la eficiencia de los servicios de salud. (Law y Martin, 2020)

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

La investigación se clasifica como aplicada, ya que busca generar descripciones prácticas que sean relevantes para la práctica empresarial habitual. Además, tiene un enfoque cuantitativo, ya que se valoran resultados numéricos y se plantean hipótesis que serán evaluadas utilizando métodos estadísticos. En cuanto al marco temporal, se considera retrospectiva, ya que se recopilaron datos previamente utilizados en el proceso de implementación del Business Intelligence. El enfoque del estudio es descriptivo correlacional, ya que se analizó la correlación entre variables cuantitativas, aunque no se formularán evaluaciones de relaciones causales. El diseño del estudio se considera no experimental, ya que no se realizarán intervenciones en las variables y no hay una variable interviniente presente. (Hernandez et al., 2014)

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Población de 65 trabajadores del policlínico Dominicos en la Región Callao durante 2022 (año en el que se implementó el Business Intelligence).

3.2.2. Muestra

Se trabajó con un total de 65 trabajadores asistenciales del policlínico Dominicos en la Región Callao durante 2022. Se trabajó con toda la población por lo que se realizará muestreo censal.

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Tipo de variable	Escala de medición	Dimensiones	Indicadores
Gestión estratégica	Cuantitativa	De razón	Planeamiento estratégico	-Misión y visión -Objetivos -Modelo de gestión
			Control estratégico	-Supervisión y monitoreo -Indicadores estratégicos
Toma de decisiones en recursos asistenciales	Cuantitativa	De razón	Satisfacción en la toma de decisiones	-Herramientas de toma de decisiones -Acceso a la información -Necesidades -Tiempo de espera -Reportes -Metodología

3.4. Instrumentos

Se diseñó una ficha de recolección de datos para recolectar la información previamente obtenida durante la implementación del Business Intelligence en el 2022 (Anexo A). En esta ficha de recolección de datos se registraron variables referidas a la gestión estratégica y a la satisfacción para la toma de decisiones en el personal asistencial. Se obtuvo la puntuación por cada indicador en cada trabajador al que se le tomó la encuesta previamente. A continuación, se mencionan las

características de los instrumentos que se aplicaron previamente a la población de estudio durante la implementación del Business Intelligence:

El cuestionario de gestión estratégica constó de 11 ítems. Se consideraron dos dimensiones: planeamiento estratégico y control estratégico. En la dimensión planeamiento estratégico se consideró la misión y visión, los objetivos y el modelo de gestión. En el control estratégico se tuvo la supervisión y monitoreo y los indicadores estratégicos. El puntaje máximo por obtenerse es de 55 puntos.

El cuestionario sobre satisfacción para la toma de decisiones en recursos asistenciales se conformó por un total de 6 ítems. Se consideraron los indicadores: herramientas de toma de decisiones, acceso a la información, necesidades, tiempo de espera, reportes, metodología. El puntaje máximo por obtenerse es 30 puntos.

3.5. Procedimientos

La revisión de las encuestas realizadas previamente durante la implementación del Business Intelligence en 2022 fue la base del estudio, entre agosto y noviembre de dicho año se realizó el proceso de implementación, al final y al inicio de la implementación se aplicaron las encuestas de satisfacción y gestión estratégica para la toma de decisiones. El análisis documental fue la técnica de recolección de datos. La ficha de recolección de datos se estructuró de la siguiente manera:

- Sección I: Gestión estratégica con indicadores de planeamiento y control estratégico.
- Sección II: Satisfacción para la toma de decisiones en recursos asistenciales.

3.6. Análisis de datos

Se utilizará el software SPSS® Versión 26.0 para realizar el análisis estadístico de los datos.

Se realizaron pruebas de normalidad para las variables cuantitativas y seleccionar la medida de resumen y dispersión adecuada en base a ello. Se calcularon frecuencias y porcentajes para las variables cualitativas. Se generaron tablas y gráficos según el tipo de variable para visualizar los resultados de manera clara y concisa.

Considerando el diseño de estudio descriptivo correlacional, se realizó un análisis de correlación de Spearman para evaluar la relación entre las variables cuantitativas de gestión estratégica y satisfacción en la toma de decisiones en recursos asistenciales, a la vez se utilizó la prueba de Wilcoxon o la prueba T para datos pareados para comparar la diferencia de medias antes y después de la implementación del Business Intelligence, con un nivel de significancia de 0,05.

3.7. Consideraciones éticas

Se mantuvo confidencialidad de toda la información obtenida y no se recabarán datos personales de los sujetos de estudio. Se mantuvo los principios de buenas prácticas en investigación. Se solicitaron los permisos pertinentes a la institución para la realización y publicación del estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

4.1.1. Población de trabajadores asistenciales

Se encuestó a un total de 65 trabajadores asistenciales del policlínico Dominicos con una medición pre y otra post implementación del sistema de Business Intelligence. Respecto a las áreas de trabajo se encontró que 41,5% fue del área de consulta externa, 20% de odontología, 10,8% de Laboratorio y 10,8% de nutrición. Otros datos se ilustran en la Tabla 1.

Tabla 1

Descripción de las áreas de trabajo de los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao.

	Frecuencia	%
Consulta externa	27	41,5
Odontología	13	20,0
Laboratorio	7	10,8
Nutrición	7	10,8
Terapia física	4	6,2
Diagnóstico por imágenes	3	4,6
Salud mental	3	4,6
Terapia del lenguaje	1	1,5
Total	65	100,0

Respecto a las profesiones de los trabajadores asistenciales, se reporta que 24% fueron de Medicina constituido por Medicina general por 7,7%; Medicina Interna por 4,6%; Otorrinolaringología 4,6%; Pediatría 4,6%; Ginecología 3,1%. A la vez, se reporta un 20% de

odontólogos, 16,9% de enfermeras; 10,8% de Nutricionistas. Otros datos se reportan en la Tabla 2.

Tabla 2

Profesiones de los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

	Frecuencia	%
Odontología	13	20,0
Enfermería	11	16,9
Nutricionista	7	10,8
Tecnología médica	7	10,8
Fisioterapia	5	7,7
Medicina general	5	7,7
Medicina Interna	3	4,6
Otorrinolaringología	3	4,6
Pediatría	3	4,6
Psicología	3	4,6
Técnico de radiología	3	4,6
Ginecología	2	3,1
Total	65	100,0

4.1.2. Baremación de la gestión estratégica y la toma de decisiones

Se realizó una baremación para los valores numéricos de la pre y post implementación de las variables gestión estratégica y toma de decisiones estableciendo las categorías bajo, medio y alto. Ello se ilustra en la Tabla 3.

Tabla 3

Baremación de las variables evaluadas en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

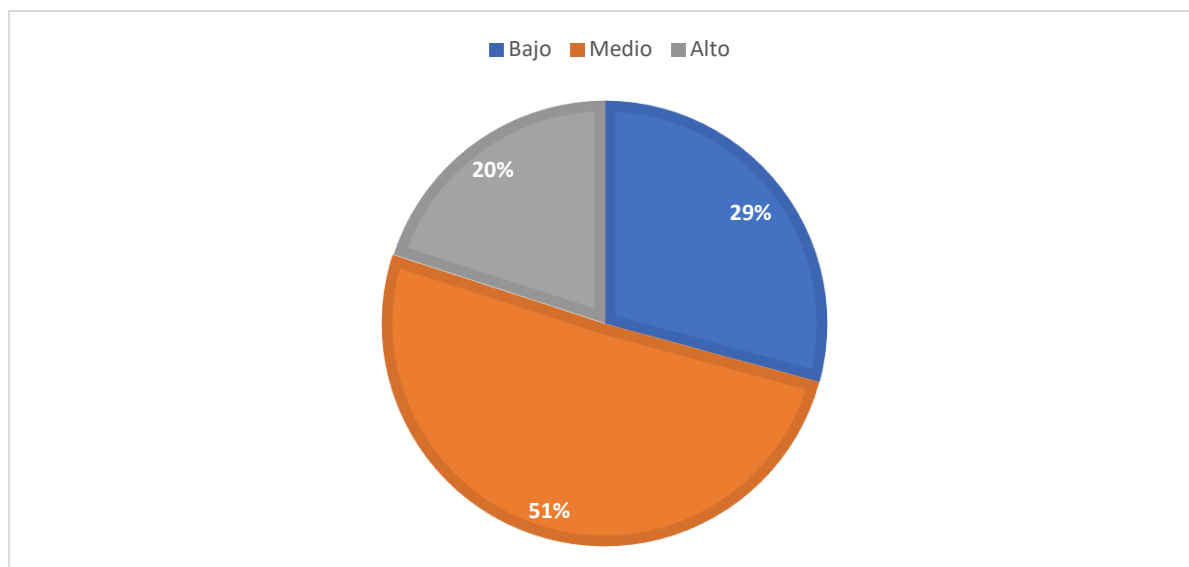
	Gestión estratégica		Toma de decisiones	
	Preimplementación	Postimplementación	Preimplementación	Postimplementación
Bajo	18 a 27,8	33 a 36	11 a 15	17 a 20
Medio	27,9 a 33	36,1 a 38	15,1 a 19	20,1 a 22
Alto	33,1 a 39	38,1 a 43	19,1 a 23	22,1 a 25

4.1.3. Descripción de la variable gestión estratégica

Respecto a la gestión estratégica preimplementación, se encontró que 51% tuvieron un nivel medio, 29% tuvieron un nivel bajo y 20% tuvieron un nivel alto. Ello se ilustra en la Figura 1.

Figura 1

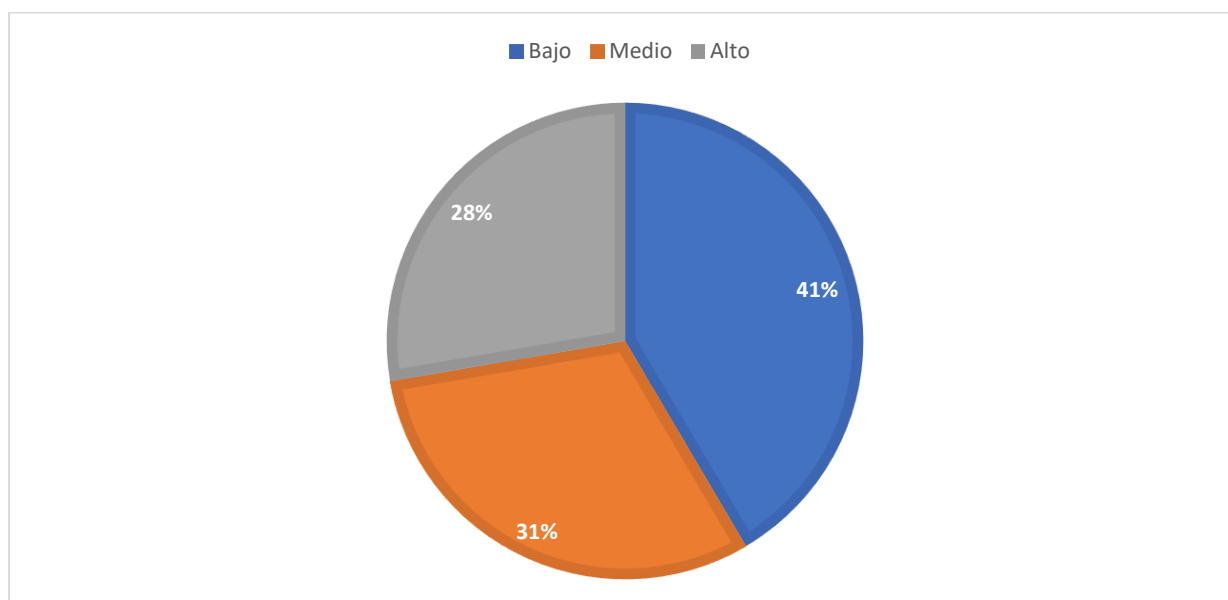
Niveles de la gestión estratégica preimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao



Respecto a la gestión estratégica postimplementación, se encontró que 41% tuvieron un nivel bajo, 31% tuvieron un nivel medio y 28% tuvieron un nivel alto. Ello se ilustra en la Figura 2.

Figura 2

Niveles de la gestión estratégica postimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao



Respecto a las variables gestión estratégica preimplementación y postimplementación, se encontró que siguen una distribución normal según la prueba de Kolmogorov Smirnov con un p mayor a 0,05. Se utilizó la media y desviación estándar como medidas de resumen y dispersión. Se encontró que la gestión estratégica preimplementación tuvo una media de $30,38 \pm 4,43$ puntos y la postimplementación tuvo una media de $37,06 \pm 2,22$ puntos. Esto se ilustra en la Tabla 4.

Tabla 4

Puntajes de la gestión estratégica en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

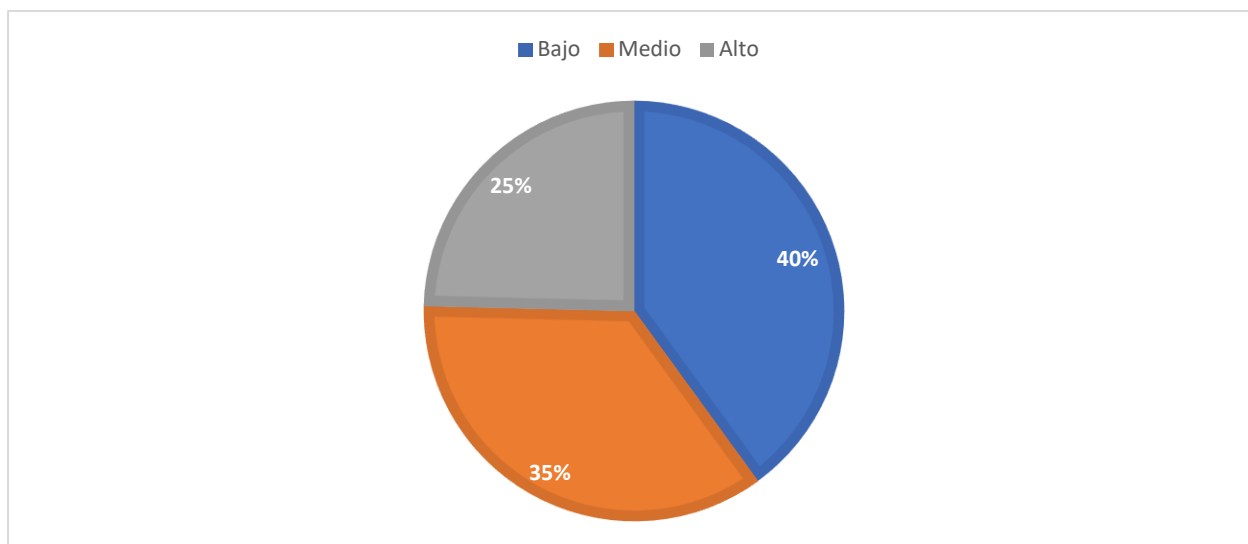
	Preimplementación		Postimplementación	
	Media	Desv. Est.	Media	Desv. Est.
Gestión estratégica	30,38	4,43	37,06	2,22

4.1.3. Descripción de la variable toma de decisiones

Respecto a la toma de decisiones preimplementación, se encontró que 40% tuvieron un nivel medio, 35% tuvieron un nivel bajo y 25% tuvieron un nivel alto. Ello se ilustra en la Figura 3.

Figura 3

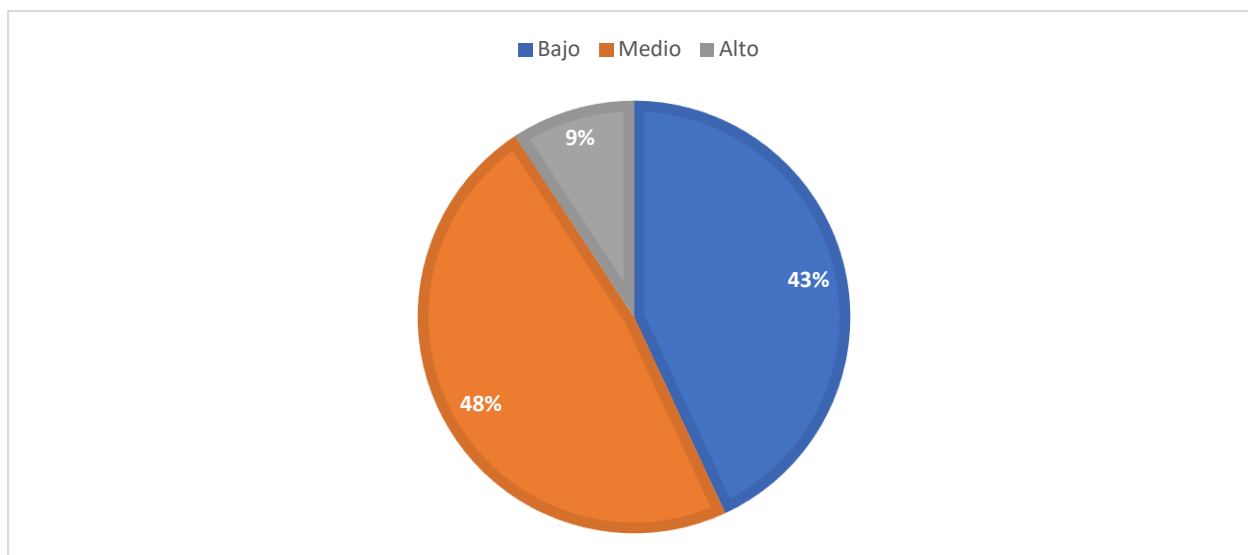
Niveles de la toma de decisiones preimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao



Respecto a la toma de decisiones postimplementación, se encontró que 43% tuvieron un nivel bajo, 48% tuvieron un nivel medio y 9% tuvieron un nivel alto. Ello se ilustra en la Figura 4.

Figura 4

Niveles de la toma de decisiones postimplementación en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao



Respecto a las variables toma de decisiones preimplementación y postimplementación, se encontró que siguen una distribución asimétrica según la prueba de Kolmogorov Smirnov con un p menor a 0,05. Se utilizó la mediana y rangos intercuartilares (RIQ) como medidas de resumen y dispersión. Se encontró que la toma de decisiones preimplementación tuvo una media de $30,38 \pm 4,43$ puntos y la postimplementación tuvo una media de $37,06 \pm 2,22$ puntos. Esto se ilustra en la Tabla 5.

Tabla 5

Puntajes de la toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

	Preimplementación		Postimplementación	
	Mediana	RIQ	Mediana	RIQ
Toma de decisiones	16	14,5-19,5	21	20-22

4.2. Análisis inferencial

4.2.1. Relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones

H0: No existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

H1: Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.

Tipo de prueba: Bilateral

Estadístico de prueba: Spearman

Valor del coeficiente de correlación de Spearman: 0,254

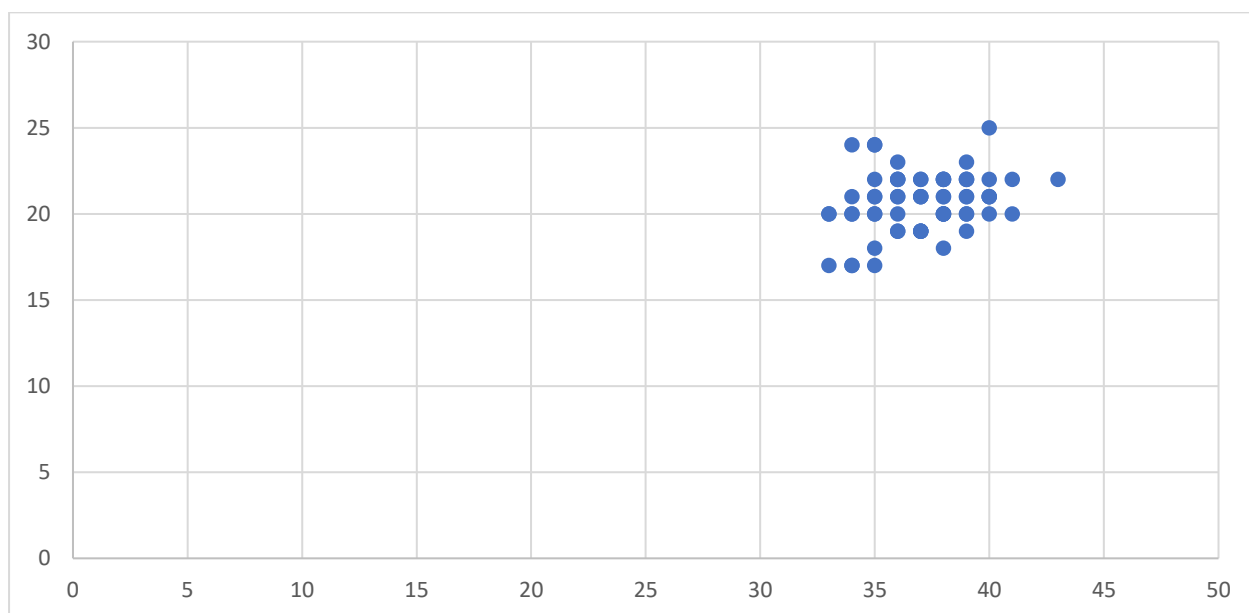
Nivel de significancia (α): 0.05 = 5%

Cálculo del p-valor: 0.041

Interpretación: Con un nivel de significancia de 0,05, un p de 0,041 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,254, se afirma que existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao. Ello se puede apreciar en la **Figura 5**.

Figura 5

Correlación entre gestión estratégica y toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao



4.2.2. Gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación

HE₁₀: No existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

HE₁1: Existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

Tipo de prueba: Bilateral

Estadístico de prueba: Prueba T para datos pareados

Nivel de significancia (α): 0.05 = 5%

Cálculo del p-valor: 0.000

Interpretación: Con un nivel de significancia de 0,05 y un valor p de 0,000, con una diferencia de medias de +6,68 puntos, se establece que existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos. Ello se ilustra en la **Tabla 6**.

Tabla 6

Diferencia en los puntajes de la gestión estratégica en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

	DM	Desv. Est.	IC al 95%		Valor de T	Valor de p
			Inferior	Superior		
Gestión estratégica	6,68	5,41	5,33	8,02	9,97	0

4.2.3. Toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación

HE₂0: No existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

HE₂1: Existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.

Tipo de prueba: Bilateral

Estadístico de prueba: Prueba de Wilcoxon

Nivel de significancia (α): 0.05 = 5%

Cálculo del p-valor: 0.000

Interpretación: Con un nivel de significancia de 0,05 y un valor p de 0,000 se establece que existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos. Ello se ilustra en la **Figura 6**.

Figura 6

Diferencia en los puntajes de la toma de decisiones en los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos, Callao

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypotesis	Test	Sig.	Decision
1	The Median of differences between TDPRETOTAL and TDPOSTOTAL equals 0	Related Samples Wilcoxon Signed Rank Test	0,000	Reject the null hyphotesis

Asymptotic significances are displayed. The significance level is 0,50

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La relación entre la toma de decisiones y la gestión estratégica con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao, fue el objeto de investigación del presente estudio. Los hallazgos significativos que arrojaron los resultados obtenidos, no solo apoyan la importancia de la implementación de tecnologías de Business Intelligence en el sector de la salud, sino que también coinciden con investigaciones anteriores en el campo. Seguidamente, se realizará una discusión detallada de los resultados en contraste con los antecedentes proporcionados.

Se encontró una relación significativa entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, con un valor de p de 0,041 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,254. Este resultado es consistente con el estudio de Cortes et al. (2019) en Colombia, que subrayó la importancia de utilizar Business Intelligence para mejorar la toma de decisiones estratégicas en el sector de la salud. La gestión estratégica se ha convertido en un aspecto fundamental de la administración de la atención médica, y la incorporación de herramientas de BI puede proporcionar a los profesionales de la salud información crítica para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas.

En este estudio se resalta una de las conclusiones, que es la variación de medias de +6,68 puntos en la gestión estratégica apreciada por los empleados antes y después de la implementación de la plataforma de Business Intelligence, con un valor de p de 0,00 en el test T para datos relacionados. Este descubrimiento es compatible con el estudio de Llompart (2018) en España, que subrayó el impacto positivo de las herramientas de BI en la gestión estratégica en el sector de la radiología. Estos datos señalan que la aplicación de Business Intelligence puede aportar considerablemente a perfeccionar la gestión estratégica en el Policlínico Dominicos, Callao.

En la prueba de Wilcoxon, se detectaron variaciones relevantes en la toma de decisiones en recursos asistenciales apreciados por los empleados antes y después de la implementación de la plataforma de Business Intelligence, con un valor de p de 0,00. Estos hallazgos sustentan el concepto de que esta tecnología puede tener un efecto positivo en la toma de decisiones en el sector de la salud. Estos hallazgos coinciden con la investigación de Mendoza (2022) en Trujillo, que evidenció que la aplicación de inteligencia de negocios facilita la toma de decisiones en la administración de pacientes de policlínicos de salud. Los indicadores evidentes de la eficiencia de las herramientas de BI en la toma de decisiones son la disminución de los plazos de producción de información y el incremento del grado de satisfacción del personal de gestión.

El estudio también destaca la importancia de la capacitación y la sensibilización del personal de salud en el uso efectivo de las herramientas de Business Intelligence. Este hallazgo es coherente con el trabajo de Carhuaricra et al. (2017) en Lima, que enfatizó la necesidad de capacitar al personal para aprovechar al máximo esta tecnología. La capacitación adecuada es esencial para garantizar que los profesionales de la salud puedan utilizar plenamente las capacidades de BI y aprovechar al máximo su potencial en la toma de decisiones.

Finalmente, es importante destacar que varios de los estudios antecedentes, como el de Aguirre (2018) en Chile, subrayaron la viabilidad económica de las soluciones de Business Intelligence. En el contexto de Policlínico Dominicos, Callao, los resultados del estudio respaldan esta noción al demostrar que la inversión en tecnología de BI no solo mejora la toma de decisiones y la gestión estratégica, sino que también puede traducirse en reducción de errores, costos y tiempos, contribuyendo al éxito y la eficiencia de las operaciones.

Este estudio coincide con trabajos anteriores a nivel nacional e internacional y resalta la importancia de invertir en tecnología de BI en el ámbito de la salud. La aplicación de una plataforma de Business Intelligence puede incrementar notablemente la gestión estratégica y la toma de decisiones en contextos de atención médica, lo que a su vez puede tener un efecto positivo en la calidad de la atención y la eficiencia operativa. Estos descubrimientos son útiles para los expertos de la salud y los encargados de la toma de decisiones en el Policlínico Dominicos, Callao, y pueden servir como referencia para futuros estudios en el área de la gestión sanitaria.

VI. CONCLUSIONES

- Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence con un p de 0,041 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,254 en el Policlínico Dominicos, Callao.
- La gestión estratégica preimplementación tuvo una media de $30,38 \pm 4,43$ puntos y la postimplementación tuvo una media de $37,06 \pm 2,22$ puntos en el Policlínico Dominicos, Callao.
- La toma de decisiones preimplementación tuvo una media de $30,38 \pm 4,43$ puntos y la postimplementación tuvo una media de $37,06 \pm 2,22$ puntos en el Policlínico Dominicos, Callao.
- Existen una diferencia de medias de +6,68 puntos en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence, con un p de 0,000 en la prueba T para datos pareados, en el policlínico Dominicos.
- Existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence, con un p de 0,000 en la prueba de Wilcoxon, en el policlínico Dominicos, Callao.

VII. RECOMENDACIONES

- Establecer un grupo de trabajo interdisciplinario compuesto por expertos en gestión estratégica y profesionales en Business Intelligence para promover la colaboración y el intercambio de conocimientos entre ambas áreas, asegurando una relación sólida y eficaz.
- Implementar un sistema de monitoreo continuo que permita evaluar y ajustar las estrategias de gestión estratégica y toma de decisiones en respuesta a los datos recopilados antes y después de la implementación de Business Intelligence.
- Mantener un enfoque constante en la gestión estratégica a lo largo del tiempo, reconociendo que la implementación de Business Intelligence es un proceso continuo que requiere atención y ajustes periódicos.
- Establecer un proceso de retroalimentación regular con los trabajadores para recopilar sus observaciones y sugerencias sobre la toma de decisiones en recursos asistenciales. Utilice esta retroalimentación para ajustar y mejorar continuamente los procesos de toma de decisiones en el Policlínico Dominicos, Callao.
- Establecer un programa de formación continua en la interpretación y análisis de datos para los profesionales involucrados en la toma de decisiones, mejorando así la capacidad de aprovechar al máximo la plataforma de Business Intelligence.

VIII. REFERENCIAS

- Aguirre, C. (2018). *Plan de negocios para emprendimiento en el área de análisis de datos y Business Intelligence* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional UNAM. <https://repositorio.unam.mx/>
- Ahumada, E., y Perusquia, J. (2016). *Inteligencia de negocios: Estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica*. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127–158. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.006>
- Cabico, A., Neme, S., y Sandoval, M. (2022). *Gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas en Mozambique*. *CIENCIA UNEMI*, 15(38), 73–83. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol15iss38.22pp73-83p>
- Cáceres, M. y Lopez, F. (2020). *Sistema de información gerencial para la mejora en la toma de decisiones del área de recursos humanos del Ministerio de Salud aplicando Business Intelligence, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. <https://repositorio.unmsm.edu.pe/>
- Carhuaricra, M. (2017). *Implementación de Business intelligence para mejorar la eficiencia de la toma de decisiones en la gestión de proyectos* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/>
- Cortes, J. (2019). *Propuesta de implementación de cubo de información (OLAP) con indicadores estratégicos y tácticos en aseguradora en salud*. [Tesis de pregrado, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional UP. <https://repositorio.up.edu.pe/>

- Fernández, J. (2022). *Business intelligence como herramienta de mejora para el monitoreo de procesos en el sector salud*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional UNAM. <https://repositorio.unam.mx/>
- García, R. (2021). *Inteligencia empresarial*. 19(2), 10.
- Gomis, R., Mata, M., Mauricio, D., Artola, S., Ena, J., Mediavilla, J., Miranda, C., Orozco, D. Rodríguez, L., Sánchez, C., y Martínez, J. (2017). Aspectos metodológicos de los procesos asistenciales integrados (PAI). *Revista de Calidad Asistencial*, 32(4), 234–239. <https://doi.org/10.1016/j.cali.2016.12.003>
- Hernández, R., Fernández, C., y Pilar, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Jabalera, M., Pons, M., Gómez, E., y del Castillo, M. (2019). Hacia la excelencia en gestión hospitalaria: Un modelo de gestión estratégica. *Journal of Healthcare Quality Research*, 34(3), 148–153. <https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2019.02.005>
- Law, J. y Martin, E. (2020). *Concise medical dictionary*. (10.^a ed.). Oxford University Press.
- Llompart, A. (2018). *Desarrollo de un sistema de información radiológica con módulo de Business Intelligence*. [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional UL. <https://repositorio.ulima.edu.pe/>
- Luna, K. (2018). *Desarrollo de un modelo de gestión de incidentes basado en buenas prácticas internacionales para el área de Business Intelligence de un laboratorio médico*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <https://repositorio.unfv.edu.pe/>

- Martínez, M., y Rodríguez, R. (2023). *Inteligencia empresarial y su rol en la generación de valor en los procesos de negocios*. 24(1), 10.
- Mendoza, R. (2022). *Inteligencia de negocios para agilizar la toma de decisiones en la gestión de pacientes de policlínicos de salud*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT. <https://repositorio.unitru.edu.pe/>
- Moncada, J. (2022). *Modelo de gestión estratégica para mejorar procedimientos administrativos disciplinarios en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas—Yurimaguas, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. <https://repositorio.unmsm.edu.pe/>
- Padilla, J. (2020). *Business intelligence para la gestión estratégica sanitaria de salud bucal en la DIRESA, Junín 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Ingeniería]. Repositorio Institucional UNI. <https://repositorio.uni.edu.pe/>
- Puertas, E., Sotelo, J., y Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44, 1. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.124>
- Rodríguez, J. (2021). *Implementación de un data mart en el área de riesgos para mejorar la toma de decisiones estratégicas*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio UCSM. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/>
- Rojas, D., Acosta, L., Cabrera Padrón, N., y Cruz Chiralde, B. (2022). Gestión estratégica en la empresa avícola de Pinar del Río, Cuba. *Costos y Gestión*, 102, 45–74. <https://doi.org/10.56563/costosygestion.102.2>

- Torres, M. (2022). *Gestión estratégica y la atención estomatológica en una clínica privada en San Borja, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/>
- Villamizar, L., y Morales, N. (2021). *Usos de business intelligence en el sector salud en Latinoamérica: Una revisión de literatura*. Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud.
- Zambrano, C., Pertuz, V., Adith Pérez, A., y Straccia, D. (2019). Transfer mechanisms and strategic knowledge management in health and safety companies. *Ingeniería y Competitividad*, 21(1). <https://doi.org/10.25100/iyc.v21i1.7669>
- Zárate, W. (2023). *Business Intelligence para el proceso de reglas de consistencia del Formato Único de Atención en un centro de salud, 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT. <https://repositorio.unitru.edu.pe/>

IX. ANEXOS

Anexo A. Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTEISIS GENERAL	VARIABLE 1	METODOLOGÍA
¿Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao?	Determinar si existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.	H0: No existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao. H1: Existe relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones con una plataforma de Business Intelligence en el Policlínico Dominicos, Callao.	Gestión estratégica	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Población: 65 trabajadores asistenciales</p> <p>Muestra: 65 trabajadores asistenciales, muestreo censal.</p> <p>Diseño: No experimental, retrospectivo.</p> <p>Estadístico de prueba: Pearson</p> <p>Instrumentos: Ficha de recolección de datos.</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2	
<p>¿Cuál es la gestión estratégica percibida por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao?</p> <p>¿Cómo es la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao?</p> <p>¿Existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma</p>	<p>Describir la gestión estratégica percibida por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao.</p> <p>Describir la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores en el Policlínico Dominicos, Callao.</p> <p>Valorar si existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma</p>	<p>HE10: No existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.</p> <p>HE11: Existen diferencias en la gestión estratégica percibida por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.</p> <p>HE20: No existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma</p>	Toma de decisiones	

<p>de Business Intelligence en el policlínico Dominicos? ¿Existen diferencias en la toma de decisiones percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos?</p>	<p>de Business Intelligence en el policlínico Dominicos. Valorar si existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.</p>	<p>de Business Intelligence en el policlínico Dominicos. HE21: Existen diferencias en la toma de decisiones en recursos asistenciales percibido por los trabajadores pre y post implementación de la plataforma de Business Intelligence en el policlínico Dominicos.</p>		
--	--	---	--	--

Anexo B. Ficha de recolección de datos

Iniciales del trabajador asistencial: _____

Área de desempeño: _____

Profesión: _____

	Preguntas	Muy alta	Alta	Media	Baja	Muy baja
Gestión estratégica	Es importante establecer una misión, visión y objetivos dentro del policlínico.					
	Es adecuado usar estrategias para mejorar los procesos del policlínico.					
	Los puestos de trabajo en su empresa no están bien definidos					
	Su jefe es un buen líder					
	Es importante que los procesos del policlínico sean controlados por medio de supervisiones, controles o auditorías.					
	Las debilidades del policlínico son significativas.					
	El policlínico está en la capacidad de recibir un gran número de pacientes.					
	Las atenciones ofrecidas por el policlínico son de mejor calidad que la ofrecida por su competencia.					
	El personal tiene los conocimientos suficientes para resolver los problemas que se presentan en el policlínico.					
	El policlínico cumple con todas las atenciones solicitadas.					
	Algunas operaciones que se realizan en el policlínico podrían mejorarse.					
Satisfacción en toma de decisiones	¿Estas de acuerdo con las herramientas utilizadas actualmente para acceder a la información relevante para la toma de decisiones?					
	¿Estas de acuerdo con el proceso actual de acceso a la información para la toma de decisiones?					
	¿Considera usted que la información recibida o extraída del sistema está acorde según sus necesidades?					
	¿Esta usted de acuerdo con el tiempo de espera para acceder a la información actual de las ventas?					
	¿Esta conforme con el número de reportes que utiliza actualmente para la toma de decisiones?					
	¿Esta de acuerdo con la metodología utilizada actualmente para estimar el promedio de ventas mensuales?					

Anexo C. Escala de calificación para el juez experto

Estimado juez experto: Dr.(a).

Teniendo como base los criterios que a continuación se presentan, se le solicita dar su opinión sobre el instrumento de recolección de datos que se adjunta:

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio según su opinión

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACION
1.El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación			
2.El instrumento propuesto responde a los objetivos			
3.La estructura del instrumento es adecuada			
4.Los ítems del instrumento responden a la operacionalización			
5.La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento			
6.Los ítems son claros y entendibles			
7.El número de ítems es adecuado para su aplicación			

SUGERENCIAS:

Firma y sello del juez experto

Anexo D. Autorización del Policlínico Dominicicos



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Lima, 12 de mayo de 2023

Señor
ULISES AURELIO QUEPUY FALEN
Ingeniero de Sistemas
Egresado de la Maestría de Administración
Presente. -

ASUNTO: Autorización de Uso de Información para la Ejecución de un Trabajo De Investigación – Tesis

REFERENCIA: Solicitud de permiso para uso de datos de investigación.

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y, en atención al documento de referencia, comunicarle que autorizo el uso de información del órgano desconcentrado bajo mi jurisdicción, con la finalidad de realizar el trabajo de investigación (Tesis), denominado: **"GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA TOMA DE DECISIONES CON UNA PLATAFORMA DE BUSINESS INTELLIGENCE EN EL POLICLÍNICO DOMINICICOS, EN LA REGIÓN CALLAO"**, para obtener su Grado de Maestro en Administración, emitido por la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Cabe mencionar que, al culminar y sustentar su investigación, debe remitir una copia a este Despacho, para tener la confiabilidad de lo requerido por su persona, así como, de la utilidad de su tesis para con nuestra gestión.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

DENNIS SAMUEL PINEDO CASTILLO
Gerente General del Policlínico Dominicicos



Dirección: Mz. C lt 19 urbanización Los Nardos, Teléfono 939036607

Anexo E. Consentimiento informado

Estimado/a participante,

El Policlínico Dominicos, en colaboración con Ulises Quepuy Fallen de la Universidad Nacional Federico Villarreal, está realizando un estudio de investigación titulado "Gestión Estratégica y Toma de Decisiones con una Plataforma de Business Intelligence| en el Policlínico Dominicos-Callao". Su participación es muy importante para nosotros y le pedimos que lea detenidamente este documento antes de decidir participar.

¿De qué se trata el estudio?

Este estudio tiene como objetivo investigar cómo la implementación de una plataforma de Business Intelligence influye en la gestión estratégica y la toma de decisiones dentro del Policlínico Dominicos. Buscamos entender mejor la relación entre estas prácticas y cómo pueden mejorar la eficiencia y calidad de los servicios de salud.

¿Quiénes pueden participar?

La población de estudio incluye a los trabajadores asistenciales del Policlínico Dominicos que interactúan regularmente con la plataforma de Business Intelligence.

¿Qué se me pedirá que haga en el estudio?

Su participación en este estudio solo requerirá que permita la revisión de su historia clínica y respuestas a cuestionarios relacionados con su experiencia en el uso de la plataforma de Business Intelligence.

¿Cuánto tiempo tomará mi participación en el estudio?

Su participación en este estudio se realizará durante el período de recolección de datos, el cual está previsto que dure aproximadamente tres meses.

¿Existe riesgo para mí al participar en el estudio?

No existen riesgos implicados o considerados durante su participación en este estudio.

¿Existe algún beneficio por participar en el estudio?

No hay beneficios directos o compensación económica por participar en este estudio. Sin embargo, su participación contribuirá al conocimiento sobre la gestión estratégica y la toma de decisiones en el sector salud.

¿Existen otras alternativas?

Existen otras metodologías y escalas para estudiar la gestión estratégica y la toma de decisiones, pero este estudio se centra en dos de las más utilizadas en el contexto de Business Intelligence.

¿Cuál es el costo del estudio?

No tendrá que pagar ningún costo adicional por participar en este estudio.

¿Puedo retirarme del estudio?

Sí, tiene el derecho de retirarse del estudio en cualquier momento, sin que ello afecte la atención médica que recibe en la institución.

Todos los datos y resultados del estudio serán manejados de forma confidencial. La información médica de este estudio será presentada en la Universidad Nacional Federico Villarreal y en el Policlínico Dominicos, y podría ser expuesta en reuniones científicas o publicada en revistas científicas. Sin embargo, su identidad no será revelada.

Si tiene preguntas sobre el estudio, comuníquese con el investigador principal, Ulises Quepuy Fallen, al teléfono 999444384.

Nombres y Apellidos del Participante: _____

Número de DNI del Participante: _____

Firma del Participante: _____

Fecha: _____



Nombre y Apellido del Investigador: _____

Número de DNI del Investigador: _____

Firma del Investigador: _____

Fecha: _____

Anexo F. Matriz de calificación de los jueces expertos

Criterios	Juez experto 1	Juez experto 2	Juez experto 3
		<p>HUMBERTO BALBUENA CONISLLA Maestro en Salud Pública Gerente de EsSalud</p>  <p>Dr. Humberto Balbuena Conislla Médico CIRUJANO C.M.P. 892579</p> <p>DNI: 21576070</p>	<p>PAUL ORESTES MENDOZA MURILLO Doctor en Educación Docente UNFV</p>  <p>Dr. Paul Orestes Mendoza Murillo Odontólogo COP: 7788 Docente Investigador en UNFV</p> <p>DNI: 25838671</p>
1.El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación	Sí	Sí	Sí
2.El instrumento propuesto responde a los objetivos	Sí	Sí	Sí
3.La estructura del instrumento es adecuada	Sí	Sí	Sí
4.Los ítems del instrumento responden a la operacionalización	Sí	Sí	Sí
5.La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento	Sí	Sí	Sí
6.Los ítems son claros y entendibles	Sí	Sí	Sí
7.El número de ítems es adecuado para su aplicación	Sí	Sí	Sí
Total de acuerdo	7	7	7

Legenda:

0: Desacuerdo (no)

1: De acuerdo (sí)

Prueba de concordancia:

$$B = \frac{\sum \text{total de acuerdo}}{\sum \text{total de acuerdo} + (\sum \text{total en desacuerdo})} \times 100$$

Cálculo de la concordancia:

$$B = \frac{21}{21 + 0} \times 100 = 100\%$$

Aceptable si es igual a 70%

Bueno si el puntaje es entre 70 a 80%

Excelente si es por encima de 90%

Anexo G. Base de datos

Área	Profesión	GEP R E1	GEP R E2	GEP R E3	GEP R E4	GEP R E5	GEP R E6	GEP R E7	GEP R E8	GEP R E9	GEPR E10	GEPR E11	GEPR E12	GEPO ST 1	GEPO ST 2	GEPO ST 3	GEPO ST 4	GEPO ST 5	GEPO ST 6	GEPO ST 7	GEPO ST 8	GEPO ST 9	GEPO ST 10	GEPO ST 11	GEP OST L	T D PR E1	T D PR E2	T D PR E3	T D PR E4	T D PR E5	T D PR E6	TDP RET L	TD PO ST 1	TD PO ST 2	TD PO ST 3	TD PO ST 4	TD PO ST 5	TD PO ST 6	TDP OST L
1	Medicina general	3	4	2	2	3	4	1	3	5	1	4	32	4	5	2	4	3	4	5	3	3	3	3	39	2	1	3	4	4	2	16	4	5	2	3	3	2	19
2	Medicina general	3	5	5	1	1	1	3	5	2	1	5	32	2	5	3	5	3	2	4	3	3	3	3	36	5	1	1	4	2	3	16	4	5	3	5	3	3	23
3	Medicina general	4	2	2	4	1	3	2	2	1	1	4	26	3	5	3	5	4	3	3	5	4	3	5	43	2	4	1	1	1	3	12	3	3	4	4	4	4	22
4	Medicina general	3	1	1	3	5	1	4	1	4	5	1	29	2	5	5	3	3	4	3	2	3	4	2	36	1	3	5	3	3	2	17	3	3	3	5	3	2	19
5	Medicina general	4	4	4	1	2	1	5	3	1	2	4	31	5	3	3	4	3	3	5	3	3	3	2	37	4	1	2	4	1	4	16	5	2	3	5	4	2	21
6	Pediatría	2	3	1	5	1	1	4	1	4	1	3	26	3	3	3	4	3	3	5	2	4	3	3	36	3	3	5	3	3	2	19	4	3	5	3	3	3	21
7	Pediatría	5	1	4	4	4	5	1	1	1	2	5	33	2	3	3	3	3	3	5	2	4	3	4	35	3	3	5	3	3	2	19	4	3	5	3	3	3	21
8	Pediatría	2	5	3	5	1	2	4	1	1	2	5	31	4	3	4	3	3	2	2	3	3	5	3	35	3	5	1	4	1	1	15	5	3	4	3	4	5	24
9	Medicina Interna	1	5	1	5	4	1	3	5	5	2	2	34	2	3	3	5	3	4	3	3	4	2	4	36	2	2	2	4	1	4	15	3	5	3	3	4	2	20
10	Medicina Interna	2	5	5	3	3	4	1	2	1	5	1	32	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	34	4	1	5	4	4	5	23	2	2	4	3	3	3	17
11	Medicina Interna	5	3	1	4	1	1	5	1	5	3	2	31	2	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	38	5	3	1	3	3	5	20	4	3	3	5	3	3	21
12	Otorrinolaringología	3	3	1	1	1	3	5	2	1	4	5	29	2	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	38	4	1	4	5	2	4	20	4	4	3	2	4	3	20

13	Consulta externa	Otorrinolaringología	2	3	1	1	1	3	5	2	1	1	1	21	2	2	5	3	2	4	3	5	3	4	3	36	1	1	4	2	3	1	12	5	3	5	3	3	3	22
14	Consulta externa	Otorrinolaringología	4	3	4	1	3	2	2	1	1	1	2	24	5	2	5	4	3	3	5	2	3	3	4	39	4	1	1	1	3	4	14	3	4	4	4	4	3	22
15	Consulta externa	Ginecología	2	3	3	5	1	4	1	3	4	1	5	32	2	2	2	4	3	4	4	2	3	5	4	35	3	5	1	1	1	2	13	3	3	4	3	5	4	22
16	Consulta externa	Ginecología	3	3	1	2	1	5	3	1	3	5	3	30	4	3	5	4	4	5	3	3	3	4	3	41	2	2	4	1	5	1	15	3	3	5	3	3	3	20
17	Consulta externa	Enfermería	2	4	5	1	1	4	1	1	1	2	3	25	5	3	3	3	3	5	4	4	5	3	3	41	4	1	3	5	4	4	21	3	3	4	3	4	5	22
18	Consulta externa	Enfermería	2	5	4	4	5	1	1	1	5	1	3	32	4	3	4	5	2	4	3	3	2	4	4	38	4	4	1	2	5	1	17	3	5	3	3	4	2	20
19	Consulta externa	Enfermería	2	2	5	1	2	4	1	5	4	4	3	33	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	34	5	1	5	1	5	4	21	5	2	4	3	3	3	20
20	Consulta externa	Enfermería	5	2	5	4	1	3	5	2	1	1	4	33	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	36	1	4	4	4	3	3	19	2	3	3	5	3	3	19
21	Consulta externa	Enfermería	4	3	4	1	2	5	1	2	4	4	5	35	4	3	5	3	3	4	2	3	3	3	4	37	1	1	4	5	1	5	17	3	4	3	2	4	3	19
22	Consulta externa	Enfermería	5	1	1	1	2	5	4	1	3	5	2	30	3	5	2	4	3	3	3	3	4	4	4	38	4	1	3	1	4	4	17	3	4	4	4	4	3	22
23	Consulta externa	Enfermería	4	1	4	5	2	2	4	1	1	5	2	31	4	4	2	3	5	3	3	3	3	5	4	39	2	1	5	3	1	4	16	4	4	3	5	3	3	22
24	Consulta externa	Enfermería	4	4	4	1	5	1	1	1	5	3	2	31	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	39	3	3	4	1	2	1	14	3	3	3	5	4	5	23
25	Consulta externa	Enfermería	2	2	1	5	3	2	4	1	1	4	1	26	4	3	3	5	2	3	5	4	3	2	5	39	4	1	1	5	1	4	16	4	3	5	3	3	2	20
26	Consulta externa	Enfermería	5	1	4	1	4	5	3	3	1	1	3	31	2	4	3	4	3	5	3	3	4	4	2	37	3	3	4	4	4	4	22	4	3	5	3	3	3	21

4 me 3 ntal	me ntal Sal ud	Psicol ogía	5	3	1	1	1	3	1	1	1	4	1	22	3	3	5	2	4	3	5	3	4	5	3	40	1	4	2	3	1	1	12	3	5	3	5	3	3	22
4 Lab 4 orat 4 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	3	3	1	4	4	3	4	1	5	3	1	32	3	2	2	3	3	5	2	4	3	3	3	33	1	1	1	3	4	1	11	4	4	3	2	4	3	20
4 Lab 5 orat 5 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	2	3	1	3	5	3	3	5	5	1	1	32	3	4	3	3	5	3	2	4	3	3	4	37	1	5	1	1	4	2	14	3	4	5	3	3	3	21
4 Lab 6 orat 6 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	2	5	5	3	3	4	1	2	5	5	4	39	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	34	4	1	5	4	4	5	23	2	2	4	3	3	3	17
4 Lab 7 orat 7 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	5	3	1	4	1	1	5	1	3	1	1	26	2	4	5	3	3	4	3	3	4	4	4	39	5	3	1	3	3	5	20	4	3	3	5	3	3	21
4 Lab 8 orat 8 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	3	3	1	1	1	3	5	2	3	1	4	27	2	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	38	4	1	4	5	2	4	20	4	4	3	2	4	3	20
4 Lab 9 orat 9 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	2	3	1	1	1	3	5	2	3	1	3	25	2	2	5	3	2	4	3	5	3	4	5	38	1	1	4	2	3	1	12	5	3	5	3	3	3	22
5 Lab 0 orat 0 orio	Lab orato rio	Tecnol ogía médic a	4	3	4	1	3	2	2	1	1	3	1	25	5	2	5	4	3	3	5	2	3	3	3	38	4	1	1	1	3	4	14	3	4	4	4	4	3	22
5 Ter 1 apia 1 fisi 1 ca	Ter apia	Fisiote rapia	2	2	1	1	3	5	2	3	1	1	4	25	3	5	3	3	2	4	3	4	5	2	3	37	1	5	3	1	1	3	14	3	3	5	3	3	2	19
5 Ter 2 apia 2 fisi 2 ca	Ter apia	Fisiote rapia	5	1	4	4	4	5	1	1	1	5	3	34	2	3	3	3	3	3	5	2	4	3	5	36	3	3	5	3	3	2	19	4	3	5	3	3	3	21
5 Ter 3 apia 3 fisi 3 ca	Ter apia	Fisiote rapia	2	5	3	5	1	2	4	1	1	3	1	28	4	3	4	3	3	2	2	3	3	5	2	34	3	5	1	4	1	1	15	5	3	4	3	4	5	24
5 Ter 4 apia 4 fisi 4 ca	Ter apia	Fisiote rapia	1	5	1	5	4	1	3	5	4	3	4	36	2	3	3	5	3	4	3	3	4	2	3	35	2	2	2	4	1	4	15	3	5	3	3	4	2	20
5 Gua 5 je 5 Día 5 gnó 5 stic 5 o	Ter apia del len gua je Día gnó stic o	Fisiote rapia	2	5	5	3	3	4	1	2	5	3	3	36	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	2	33	4	1	5	4	4	5	23	2	2	4	3	3	3	17
5 Gen 6 es 6 Día 6 gnó 6 stic	Gen es Día gnó stic	Radiol ogía	5	3	1	4	1	1	5	1	3	4	1	29	2	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	38	5	3	1	3	3	5	20	4	3	3	5	3	3	21
5 Gen 7 es 7 Día 7 gnó 7 stic	Gen es Día gnó stic	Radiol ogía	3	3	1	1	1	3	5	2	1	1	5	26	2	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	38	4	1	4	5	2	4	20	4	4	3	2	4	3	20

o por imá gen es Dia gnó stic o por imá	5 8 5 9 6 0 6 1 6 2 6 3 6 4 5	gen Nut rici ón Nut rici ón Nut rici ón Nut rici ón Nut rici ón Nut rici ón Nut rici ón	Radiol ogía	2	3	1	1	1	3	5	2	1	3	5	27	2	2	5	3	2	4	3	5	3	4	3	36	1	1	4	2	3	1	12	5	3	5	3	3	3	22	
			Nutric ionista	4	3	4	1	3	2	2	1	1	3	5	29	5	2	5	4	3	3	5	2	3	3	3	38	4	1	1	1	3	4	14	3	4	4	4	4	4	3	22
			Nutric ionista	2	2	1	1	3	5	2	3	3	2	2	26	3	5	3	3	2	4	3	4	5	2	3	37	1	5	3	1	1	3	14	3	3	5	3	3	2	19	
			Nutric ionista	5	1	4	4	4	5	1	1	3	5	2	35	2	3	3	3	3	3	5	2	4	3	4	35	3	3	5	3	3	2	19	4	3	5	3	3	3	21	
			Nutric ionista	2	5	3	5	1	2	4	1	4	5	1	33	4	3	4	3	3	2	2	3	3	5	3	35	3	5	1	4	1	1	15	5	3	4	3	4	5	24	
			Nutric ionista	1	5	1	5	4	1	3	5	5	3	1	34	2	3	3	5	3	4	3	3	4	2	2	34	2	2	2	4	1	4	15	3	5	3	3	4	2	20	
			Nutric ionista	2	5	5	3	3	4	1	2	5	1	1	32	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	4	35	4	1	5	4	4	5	23	2	2	4	3	3	3	17	
			Nutric ionista	2	3	1	3	5	3	3	5	5	5	4	39	2	4	5	3	3	4	3	3	4	4	5	40	5	3	1	3	3	5	20	4	3	3	5	3	3	21	

Anexo H. Pruebas fotográficas del trabajo de campo realizado en la investigación





