

Artículo de Investigación

# Mejora continua en la gestión de servicios de salud: estrategias para la excelencia administrativa

## Continuous Improvement in Healthcare Service Management: Strategies for Administrative Excellence

Yer Orlando Monsalve Ospina<sup>1</sup>: Universidad Minuto de Dios (Colombia)

[yer.monsalve@uniminuto.edu](mailto:yer.monsalve@uniminuto.edu)

María José Calvo Ospina: Universidad Minuto de Dios (Colombia)

[maria.calvo-o@uniminuto.edu.co](mailto:maria.calvo-o@uniminuto.edu.co)

Fecha de Recepción: 02/05/2024

Fecha de Aceptación: 25/07/2024

Fecha de Publicación: 16/09/2024

### Cómo citar el artículo:

Monsalve Ospina, Y. O. y Calvo Ospina, M. J. (2024). Mejora continua en la gestión de servicios de salud: estrategias para la excelencia administrativa [Continuous Improvement in Healthcare Service Management: Strategies for Administrative Excellence]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-16. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-767>

### Resumen:

**Introducción:** Este estudio se enfoca en la mejora continua de la administración en el sector salud, centrándose en la optimización de procesos administrativos. En la actualidad, existen desafíos significativos que requieren soluciones efectivas. **Metodología:** La metodología incluye la revisión de literatura especializada, análisis de datos de procesos administrativos en instituciones de salud, entrevistas con profesionales del sector, encuestas, desarrollo participativo con el personal sanitario y estudio de casos exitosos de optimización de procesos administrativos, utilizando herramientas tecnológicas y metodológicas adecuadas. **Resultados:** Se identifican desafíos comunes en la gestión administrativa, como factores organizacionales, culturales, tecnológicos y regulatorios. Además, se proponen estrategias efectivas para superar estos obstáculos y promover una mejora continua. **Discusión:** Este estudio contribuirá al desarrollo de políticas y prácticas administrativas basadas en evidencia, aplicables en diversos contextos. Fomentará una cultura de mejora continua en las instituciones sanitarias, promoviendo la participación del personal médico y administrativo en la identificación de áreas de mejora y la implementación de cambios efectivos.

<sup>1</sup> Autor Correspondiente: Yer Orlando Monsalve Ospina. U. Minuto de Dios (Colombia).

**Conclusiones:** Las recomendaciones resultantes de este estudio serán valiosas para los formuladores de políticas, administradores hospitalarios y personal sanitario, proporcionando información crucial para mejorar la experiencia del paciente y la calidad de los servicios de salud en diversos entornos.

**Palabras clave:** Calidad; Eficiencia; Evidencia; Gestión administrativa; Optimización; Mejora continua; Salud; Satisfacción del paciente.

**Abstract:**

**Introduction:** This study focuses on continuous improvement in healthcare administration, specifically on optimizing administrative processes. Presently, significant challenges necessitate effective solutions. **Methodology:** The methodology involves literature review, analysis of administrative process data in healthcare institutions, interviews with sector professionals, surveys, participatory development with healthcare personnel, and examination of successful case studies in administrative process optimization, utilizing appropriate technological and methodological tools. **Results:** Common challenges in administrative management, including organizational, cultural, technological, and regulatory factors, are identified. Effective strategies are proposed to overcome these obstacles and foster continuous improvement. **Discussion:** This study will contribute to evidence-based policy and administrative practices applicable across various contexts, promoting a culture of continuous improvement in healthcare institutions. It aims to enhance participation of medical and administrative staff in identifying areas for improvement and implementing effective changes. **Conclusions:** Recommendations stemming from this study will be valuable for policymakers, hospital administrators, and healthcare personnel, providing critical insights to enhance patient experience and healthcare service quality across diverse environments.

**Keywords:** Quality; Efficiency; Evidence; Administrative Management; Optimization; Continuous Improvement; Health; Patient Satisfaction.

## 1. Introducción

La gestión de la calidad en el área hospitalaria es un tema crítico y complejo que influye directamente en la seguridad, eficacia y satisfacción del paciente, así como en la eficiencia interna de las instituciones de salud (Castro *et al.*, 2016). A pesar de los avances en la investigación y el desarrollo tecnológico, persisten desafíos significativos que requieren atención y soluciones efectivas.

En primer lugar, se enfrenta el problema de la variabilidad en la calidad de los servicios de salud entre diferentes hospitales e incluso dentro de la misma institución. Esto puede deberse a la falta de estándares uniformes, la ausencia de un enfoque sistemático de gestión de la calidad o la resistencia al cambio en algunos sectores del personal médico y administrativo (Cubillos y Rozo, 2009).

Según un estudio realizado por la CEPAL en 2005 en Colombia sobre programas de salud, el principal problema en la atención de salud es la dificultad para acceder a los servicios, seguido por las deficiencias en la organización y funcionamiento de la prestación de servicios. Esto se debe a las limitaciones presupuestarias que impiden dotar de recursos humanos, tecnológicos e infraestructura a la red de servicios de salud pública. El déficit presupuestario es la causa principal de los problemas de atención en Colombia y otros países de América Latina (Jiménez, 2004).

Además, la falta de recursos adecuados, como personal capacitado, equipos e infraestructura, puede limitar la capacidad de los hospitales para brindar servicios de calidad. Esta falta de recursos también puede resultar en largos tiempos de espera para recibir atención médica, lo que afecta negativamente la satisfacción del paciente (Ávalos, 2010).

La gestión de la calidad en el área hospitalaria es un tema crítico y complejo que requiere atención y soluciones efectivas. La variabilidad en la calidad de los servicios, la falta de recursos adecuados, la falta de transparencia y rendición de cuentas, y la falta de comunicación y coordinación son algunos de los desafíos clave que deben abordarse (Castro-Pastrana *et al.*, 2014). Al implementar un enfoque sistemático de gestión de calidad y promover una cultura de calidad, se pueden mejorar la seguridad y eficacia de los servicios de salud, así como la satisfacción del paciente (Armijos y Núñez, 2020).

Todo este contexto con lleva a que los pacientes enfrenten grandes problemas y desafíos que le impiden disfrutar de una atención sanitaria con calidad y con desigualdades sociales, las cuáles contribuyan a el bienestar y la atención al usuario teniendo como principal pilar fundamental afianzar los procedimientos existentes, para poder maximizar el uso adecuado de los recursos y mejorar el desempeño en una institución prestadora de servicios de salud , lo cual permita desde todos los enfoques trabajar de manera sincrónica, identificando los problemas existentes comprometiéndose a impartir políticas participativas como principal apoyo para mejorar los servicios de calidad dentro de una institución

#### Pregunta Problema de Investigación

¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en el área hospitalaria y desarrollar estrategias efectivas para elevar los indicadores de calidad y garantizar servicios de salud seguros, eficientes y optimizar los procesos administrativos en salud?

#### Objetivo general

Mejorar la eficiencia y calidad de los procesos administrativos en el área de salud mediante la identificación y aplicación de estrategias que permitan elevar los estándares de calidad, asegurar la seguridad del paciente y optimizar la gestión de recursos.

#### Objetivos específicos

1. Analizar las mejores prácticas y enfoques teóricos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud, incorporando modelos como el Modelo de Mejora Continua de Deming, el Modelo de los Seis Sigma y el Modelo de Calidad de Donabedian como referentes para identificar oportunidades de optimización.
2. Desarrollar estrategias y propuestas concretas para mejorar la medición y seguimiento de los indicadores de calidad en los procesos administrativos de salud, haciendo uso de herramientas tecnológicas y metodologías adecuadas para un análisis más preciso y oportuno, con el fin de impulsar la eficiencia y la mejora continua en la gestión de los recursos.

#### Hipótesis

Al implementar los modelos de Mejora Continua de Deming, el Modelo de los Seis Sigma y el Modelo de Calidad de Donabedian mejorarán las prácticas y la calidad en la institución de salud.

## 1.1. Justificaci3n

Flores y Barbar3n (2021) se3alan que "La gesti3n hospitalaria (GH) es crucial para la satisfacci3n del usuario y la calidad del servicio en salud, pero actualmente presenta deficiencias significativas en cuanto a satisfacci3n, atenci3n oportuna y seguridad del paciente, afectando la calidad del servicio y la salud p3blica. Uno de los problemas cr3ticos son los largos tiempos de espera para consultas m3dicas y citas de control, que pueden resultar en un tratamiento tard3o de enfermedades avanzadas"

Para evaluar la calidad de los servicios de salud y plantear indicadores, se pueden emplear dos modelos SERVQUAL y SERVQHOS. En primera instancia (SERVQUAL), fue propuesto por Parasuraman, Zethaml y Berry, se emplea para evaluar la calidad de los servicios contrastando lo que el usuario espera del servicio con lo que percibe de est3, eval3a la calidad a partir de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empat3a y elementos tangibles, por otro lado, SERVQHOS, es utilizado para develar la calidad percibida de la atenci3n hospitalaria. mide aspectos objetivos y subjetivos relacionados con la estructura tangible y el proceso intangible de la atenci3n en salud respectivamente, es el m3s empleado en Colombia, esta validado en Barranquilla y Boyac3 (Numpaque-Pacabaque y Rocha-Buevas, 2016). Por lo tanto, es el m3s adecuado para emplear en la investigaci3n, debido a que es m3s cercano al contexto colombiano.

No obstante, es necesario investigar sobre la gesti3n de la calidad en el 3rea hospitalaria y las estrategias para mejorar los indicadores de calidad, ya que la calidad en el 3rea hospitalaria es fundamental para garantizar la seguridad y bienestar de los pacientes. Investigar y comprender c3mo se gestiona la calidad en los hospitales nos permitir3 identificar posibles deficiencias y 3reas de mejora, lo cual es crucial para proporcionar una atenci3n m3dica de alta calidad. La optimizaci3n de procesos administrativos en el sector de la salud es relevante por su impacto directo en la eficiencia operativa, la calidad de la atenci3n al paciente y la sostenibilidad financiera de las instituciones sanitarias.

Tambi3n, se ha presentado en la actualidad un aumento en la demanda de servicios de salud y por cuenta pacientes y las autoridades sanitarias un enfoque en la calidad de la prestaci3n de los servicios. La investigaci3n en este 3mbito nos permitir3 obtener informaci3n relevante sobre las pr3cticas actuales de gesti3n de calidad en el 3rea hospitalaria y proponer estrategias efectivas para mejorar los indicadores de calidad.

Medina (2021), indica que el enfoque en los procesos administrativos, en el 3mbito de la salud, abarcan una amplia gama de actividades, desde la gesti3n de citas y registros m3dicos hasta la facturaci3n y el seguimiento de recursos humanos y materiales. Una optimizaci3n efectiva de estos procesos puede reducir costos operativos, una mayor transparencia en la gesti3n y una mejora en los tiempos de respuesta, lo que a su vez se traduce en una atenci3n m3s eficiente y oportuna para los pacientes.

Seg3n (Casermeiro *et al.*, 2019) refieren que las autoridades sanitarias se beneficiar3n al contar con datos concretos y recomendaciones respaldadas por evidencia cient3fica para dise3ar pol3ticas y regulaciones que promuevan la calidad en los servicios hospitalarios, los pacientes tambi3n se ver3n beneficiados, ya que una gesti3n de calidad en los hospitales se traduce en una atenci3n m3s segura, eficiente y centrada en sus necesidades.

Adem3s, en un contexto donde el sector de la salud enfrenta desaf3os como el aumento de la demanda de servicios, la escasez de recursos y la necesidad de cumplir con regulaciones cada vez m3s estrictas, es fundamental buscar constantemente formas de mejorar la eficiencia en la

gestión administrativa. Burgos (2018), considera que la implementación de prácticas óptimas en procesos administrativos puede contribuir a mitigar estos desafíos, permitiendo a las instituciones sanitarias dedicar más recursos a la atención directa del paciente y a la mejora continua de sus servicios.

Los resultados del estudio servirán a diferentes actores involucrados en el ámbito hospitalario. En primer lugar, beneficiarán a los propios hospitales, ya que les proporcionarán información valiosa sobre cómo pueden optimizar sus procesos y prácticas para brindar una atención más segura y eficiente. Asimismo, los resultados también serán útiles para los profesionales de la salud, quienes podrán implementar las estrategias propuestas en su práctica diaria, mejorando así la calidad del cuidado que brindan a sus pacientes.

Investigar la gestión de la calidad en el área hospitalaria y proponer estrategias para mejorar los indicadores de calidad es relevante por la importancia de garantizar una atención médica de calidad y la creciente demanda de servicios sanitarios. Los resultados del estudio servirán a los propios hospitales, profesionales de la salud, autoridades en salud y pacientes, contribuyendo así a mejorar la calidad de los servicios hospitalarios.

De acuerdo con algunos antecedentes específicos o investigativos se encuentran los siguientes a continuación:

En la investigación realizada por (Saturno-Hernández *et al.*, 2017) en hospitales de México, que tenía por objetivo implementar un set de indicadores para hospitales estatales de tercer nivel, donde realizó el estudio en 6 hospitales, en el que identificaron las fuentes de datos de los indicadores, que usualmente hacían referencia a historias clínicas, bases de datos, bitácoras, de diferentes servicios del hospital como urgencias o laboratorios; mediante la selección de indicadores propuestos por Center for medicare and medical services (CMS), de los 143 indicadores que surgieron, para el estudio se seleccionaron 64 y dentro del estudio priorizaron 8; pero debido a las limitaciones de las fuentes de datos para su elaboración, no fue posible medir los 8 indicadores priorizados de forma inmediata. Se deben tener en cuenta estudios similares realizados internacional y nacionalmente para nuestro caso y así poder obtener una mejora en la gestión de la calidad.

Para el caso de la mejora de la calidad que propuso (Gutiérrez, 2021) en su estudio realizado en el hospital Hermilio Valdizán Lima - Perú, en donde buscaron relacionar la implementación de la historia clínica electrónica como mejora de la calidad en la atención; para su realización utilizaron cuestionario aplicado a usuarios y personal del hospital, encontraron que había una correlación significativa de la implementación de la historia clínica electrónica con la mejora de la calidad.

Este estudio a diferencia del realizado por (Morales-Casetti *et al.*, 2019) realizado en hospitales chilenos, en el cual analizaron el efecto de implementar una nueva gestión pública, donde optaron por enfatizar en la profesionalización de los profesionales de cargos directivos; en este estudio revisaron los nombramientos de 181 hospitales públicos de Chile y se evidenció que cuando un director/gerente de las instituciones era profesional y tenía conocimiento en el cargo, unido a que tenía los méritos por medio del programa establecido, la institución de salud mejoró su desempeño, mostrando así una mejor gestión de calidad.

En el estudio realizado en Colombia por (Murillo *et al.*, 2018) realizado en hospitales públicos del Valle del Cauca, cuyo objetivo consistió en estudiar la eficiencia de los servicios de salud ginecología/obstetricia, urgencias y odontología, utilizaron para medir la eficiencia dos métodos denominados DEA y MEA, del estudio de la medición surgieron los análisis de los

hospitales más eficientes y menos eficientes, para el caso de los hospitales públicos la medición dio como resultado un desempeño poco eficiente, considerando que se deben implementar estrategias para mejorar estos indicadores.

Como parte de la gestión de calidad, en el estudio que se realizó en el centro Nacional de Cirugía de mínimo acceso en la Habana, Cuba; por (Roque González *et al.*, 2018) en el cual analizaron la aplicación de la gestión integrada con base en riesgo de calidad y seguridad, por medio de análisis de datos siguiendo el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar; en donde pudieron establecer un sistema de gestión de calidad y de seguridad del paciente, permitió el enfoque de riesgos permitió cambiar el enfoque de reactivo a proactivo de los riesgos potenciales, al tener este enfoque garantizó tener muy altos indicadores de desempeño.

Respecto al estudio sobre la evaluación de la calidad en el desempeño de la Clínica de Colposcopia del Hospital Militar de Especialidades de la Mujer y Neonatología (Palacios-López *et al.*, 2019), resaltan la importancia de medir indicadores de calidad para mejorar el nivel de atención médica y fortalecer las políticas de tratamiento en las instituciones de salud. Además, se destaca que este tipo de estudios son fundamentales para cumplir con las metas propuestas por las organizaciones nacionales e internacionales dedicadas a la salud.

En la investigación sobre los Indicadores de calidad de la gestión y mortalidad hospitalaria entre pacientes con síndrome coronario agudo ingresados en hospitales terciarios en Etiopía: estudio observacional prospectivo (Fanta *et al.*, 2021), el estudio resalta la necesidad urgente de mejorar la calidad del tratamiento a nivel nacional, enfocándose en el inicio oportuno de medicamentos basados en evidencia, terapia de reperfusión y estrategias para reducir el retraso prehospitalario. Estos hallazgos son fundamentales para mejorar la atención a pacientes con SCA en Etiopía y podrían tener implicaciones importantes para otros países con recursos limitados.

En la investigación realizada por (Gavurova *et al.*, 2021) sobre los determinantes de la satisfacción del paciente en la atención sanitaria hospitalaria, es fundamental entender cómo influyen diferentes factores en la percepción de los pacientes sobre su experiencia en el hospital. Los resultados que destacan la importancia de la satisfacción con el personal médico son muy relevantes, ya que resaltan la influencia de la interacción humana en la percepción general de la atención recibida.

En la investigación sobre los predictores de la cultura de seguridad del paciente en hospitales de Venezuela: un estudio transversal, (Chirinos *et al.*, 2021), este estudio proporciona información valiosa para comprender los desafíos y oportunidades relacionados con la cultura de seguridad del paciente en hospitales, tanto públicos como privados. Los hallazgos subrayan la necesidad de esfuerzos continuos para mejorar esta cultura, con el objetivo de garantizar entornos hospitalarios más seguros y satisfactorios para pacientes y profesionales de la salud.

En la investigación realizada por (Franco y Fullana, 2020) sobre la Influencia de los modelos de gestión basados en la colaboración público-privada en la eficiencia técnica e investigadora de los hospitales del sistema sanitario público, la sostenibilidad del sistema sanitario público y las estrategias para garantizarla es de vital importancia, especialmente en el contexto de crisis económica

En los modelos de gestión en instituciones hospitalarias (Alvarez, 2021), explora los modelos de gestión en instituciones hospitalarias, especialmente con un enfoque en la nueva gestión pública del Centro Latinoamericano de Desarrollo (CLAD). La profesionalización de la alta burocracia como punto estratégico y el apoyo a la reforma gerencial del Estado son aspectos clave que destacan para el éxito de este modelo en las instituciones hospitalarias estatales.

Respecto a la investigación sobre el análisis de las principales características de los modelos de gestión hospitalaria de alta complejidad en la provincia de misiones (Almúa, 2019), estos hallazgos podrían ser fundamentales para informar futuras políticas y decisiones relacionadas con la gestión hospitalaria en la provincia, especialmente en lo que respecta a la eficiencia hospitalaria y administrativa.

La investigación realizada por (López y López, 2019), sobre los indicadores para evaluar la eficiencia hospitalaria. Caso de estudio: Clínica privada de la ciudad de Macas, es de gran relevancia, el control sobre la gestión de los servicios de salud es un tema de interés tanto para los gestores públicos como privados en el país. El empleo de indicadores para determinar la eficacia de la gestión hospitalaria es fundamental, y usar experimentación y observación directa para evaluar el desempeño del servicio muestra un enfoque práctico y detallado.

### 1.1.1. *Contexto Normativo y Legal en Colombia*

En Colombia, diversas leyes y regulaciones, desde la Ley 100 de 1993 hasta la Ley 1751 de 2015, buscan mejorar la prestación de servicios de salud y establecer estándares de calidad en la gestión hospitalaria. Estas normativas son fundamentales para asegurar el cumplimiento de indicadores de calidad y la regulación sanitaria, proporcionando un marco legal que orienta la mejora continua en los hospitales del país (Balcazar, 2020).

Este enfoque normativo respalda la necesidad de evaluar y mejorar constantemente la gestión de calidad en los servicios hospitalarios, asegurando que se cumplan los estándares exigidos y se garantice una atención médica segura y eficiente para todos los pacientes.

## 2. Metodología

El presente estudio presenta un diseño de investigación mixto de tipo concurrente, que combina elementos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión holística de la gestión de la calidad en el área hospitalaria y su impacto en los indicadores de calidad y la satisfacción del paciente. A través de la recopilación y análisis de datos cuantitativos, como indicadores de desempeño y resultados medibles, así como mediante la exploración de percepciones, experiencias y testimonios a través de métodos cualitativos como entrevistas y grupos focales, se busca obtener una visión completa y detallada que permita proponer estrategias efectivas para mejorar la calidad asistencial en entornos hospitalarios.

**Fase Cuantitativa:** Para la recolección de datos cuantitativos se realizó un muestreo aleatorio, con un instrumento a los administrativos, profesionales y acudientes de los menores atendidos, se abordarán individualmente, comentando el propósito del estudio y, previa autorización del centro Bandura, se leyó la presentación, cooperación e instrucciones de la aplicación del instrumento.

**Fase Cualitativa:** Para la recolección de datos cualitativos, se realizó la selección de participantes por conveniencia, con un instrumento a los administrativos, profesionales y acudientes de los menores atendidos, se realiza un abordaje individual comentando el propósito del estudio y, previa autorización, se lea la presentación, cooperación e instrucciones de la aplicación del instrumento.

Se elaboró un instrumento mixto para aplicar a los dos tipos de participantes (profesionales y administrativos) y un segundo instrumento (acudientes de los menores atendidos), que permiten la identificación del fenómeno estudiado de la Optimización de Procesos Administrativos en Salud, con 10 preguntas en total, de las cuales 8 preguntas en escala de Likert con 5 opciones de respuesta y dos preguntas con opción de respuesta abiertas debido al enfoque mixto del estudio; este instrumento fue enviado a un experto el cuál realizó validación y posterior a la validación se realizó la aplicación. Inicialmente se administró a los administrativos y al personal profesional de la institución, seguidamente el segundo instrumento a los acompañantes de los menores atendidos en el centro médico. Seguidamente se procederá a realizar el análisis de las respuestas con el software de estadística para las preguntas cualitativo (atlas ti) y cuantitativo (R, Stata).

## **Categorización y clasificación**

### **Variables de la Pregunta Problema**

- **Implementación de Estrategias de Gestión de la Calidad en Procesos Administrativos de Salud:**

Tipo de estrategias implementadas: capacitación del personal, mejora de procesos, uso de tecnologías, entre otras.

-Nivel de adopción de las estrategias, que se medirá una vez implementadas y sus resultados podrían ser (bajo, medio o alto).

-Efectividad de las estrategias implementadas en la mejora de la calidad de los procesos administrativos de salud.

- **Eficiencia en los Procesos Administrativos de Salud:**

-Tiempo requerido para completar procesos administrativos clave.

-Nivel de redundancia en los procesos administrativos.

-Uso de recursos (humanos, financieros, tecnológicos) en los procesos administrativos.

- **Servicios Seguros y Centrados en el Paciente:**

-Índices de seguridad del paciente: Que pueden ser, tasas de errores médicos, incidencia de eventos adversos, análisis de eventos presentados y que tengan correlación con la misma causa.

-Nivel de satisfacción del paciente con los servicios recibidos, medido con escala desde la recepción, también por el personal médico y administrativo según el caso.

-Accesibilidad y tiempo de espera para la atención médica, que se mide por la oportunidad.

### **Categorías de los Objetivos Específicos:**

**Objetivo Específico 1: Analizar las mejores prácticas y enfoques teóricos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud.**



- **Prácticas de Gestión de la Calidad:** Implementación de sistemas de gestión de la calidad, uso de herramientas de mejora continua (por ejemplo, Kaizen, Lean), adopción de estándares de calidad reconocidos (ISO, acreditaciones).
- **Enfoques Teóricos:** Modelo de Mejora Continua de Deming, Modelo de los Seis Sigma, Modelo de Calidad de Donabedian.

**Objetivo Específico 2: Desarrollar estrategias y propuestas concretas para mejorar la medición y seguimiento de los indicadores de calidad en los procesos administrativos de salud.**

- **Estrategias para la Mejora de la Medición:** Implementación de sistemas de monitoreo y seguimiento, desarrollo de indicadores de calidad específicos para procesos administrativos, uso de tecnologías de la información para la recolección y análisis de datos.
- **Propuestas para la Optimización de Procesos:** Identificación de cuellos de botella en los procesos administrativos, implementación de cambios en los flujos de trabajo para mejorar la eficiencia, capacitación del personal en nuevas metodologías y tecnologías para la gestión de la calidad.

### 3. Resultados

**Objetivo Específico 1: Analizar las mejores prácticas y enfoques teóricos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud**

#### **Fase 1: Recolección de datos y revisión de literatura**

**Aproximación a la población:** Realizar un análisis exhaustivo de la literatura y estudios previos sobre modelos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud, incluyendo el Modelo de Mejora Continua de Deming, Seis Sigma y el Modelo de Calidad de Donabedian como referencia.

#### **Fase 2: Juicio de expertos**

**Juicio de expertos:** Consultar con expertos en gestión de procesos administrativos de salud para evaluar la aplicabilidad y efectividad de los modelos teóricos revisados en entornos administrativos específicos.

#### **Fase 3: Validez racional**

**Validez racional (conocimiento):** Fundamentar teóricamente cómo los modelos seleccionados pueden optimizar los procesos administrativos de salud, identificando oportunidades de mejora basadas en la literatura revisada y el conocimiento experto.

Durante la fase de recolección de datos y revisión de literatura, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de modelos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud. Se identificaron y revisaron modelos reconocidos como el Modelo de Mejora Continua de Deming, Seis Sigma y el Modelo de Calidad de Donabedian.

**Análisis fases 1, 2 y 3:** En la fase de Recolección de datos y revisión de literatura, se llevó a cabo un proceso sistemático y exhaustivo para recopilar información relevante sobre modelos de gestión de la calidad en procesos administrativos de salud. Ver tabla 1.

Se realizó una revisión detallada de la literatura especializada, incluyendo estudios previos y documentos académicos que abordan teorías y prácticas en mejora continua, Seis Sigma, y el Modelo de Calidad de Donabedian, entre otros. Este análisis permitió identificar las mejores prácticas y enfoques teóricos utilizados en diversos entornos administrativos de salud, proporcionando una base sólida para entender cómo estos modelos pueden ser aplicados y adaptados para mejorar la eficiencia y calidad en la gestión hospitalaria. Estos modelos sirvieron como referencia para entender cómo optimizar los procesos administrativos dentro del contexto de salud. Para una descripción de las mejores identificadas, en la revisión de la literatura, se presenta la Tabla 2.

**Tabla 1.**

Modelos de Gestión de Calidad en Salud

Modelo	Características Clave	Aplicaciones en Salud
<b>Seis Sigma</b>	Enfoque en la reducción de variación y mejora continua	Mejora de procesos administrativos
<b>Modelo de Donabedian</b>	Enfoque en la estructura, proceso y resultados	Evaluación de la calidad de atención
<b>Lean</b>	Eliminación de desperdicios y optimización de procesos	Mejora en el flujo de trabajo hospitalario

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

**Tabla 2.**

Mejores Prácticas Identificadas

Práctica	Descripción	Fuente
<b>Revisión continua</b>	Implementación de auditorías periódicas	Casermeyro, M. B., Scheuber, Y., Varas, D., y Contreras, A. (2019). La Calidad en los servicios públicos.
<b>Capacitación del personal</b>	Formación en gestión de calidad	Numpaqué-Pacabaqué, A., y Rocha-Buelvas, A. (2016). Modelos SERVQUAL y SERVQHOS para la evaluación de calidad de los servicios de salud.
<b>Participación del paciente</b>	Involucrar a los pacientes en la evaluación de servicios	Gavurova, B., Dvorsky, J., y Popesko, B. (2021). Patient satisfaction determinants of inpatient healthcare.

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

En la fase de juicio de expertos, se consultó con profesionales destacados en gestión de procesos administrativos de salud, quienes validaron la aplicabilidad y efectividad de los modelos teóricos revisados en entornos administrativos específicos.

Finalmente, en la fase de validez racional, se fundamentó teóricamente cómo estos modelos pueden mejorar significativamente los procesos administrativos de salud, identificando áreas críticas para la mejora basadas en la literatura revisada y el conocimiento experto acumulado.

**Objetivo Específico 2: Desarrollar estrategias y propuestas concretas para mejorar la medición y seguimiento de los indicadores de calidad en los procesos administrativos de salud**

#### Fase 4: Validez de constructo

**Validez de constructo:** Utilizar métodos de análisis cualitativo para identificar los indicadores de calidad relevantes en los procesos administrativos de salud y cómo pueden ser optimizados utilizando los modelos teóricos revisados.

#### Fase 5: Validez de criterio

**Validez de criterio:** Evaluar la efectividad de las estrategias propuestas para mejorar la medición y seguimiento de los indicadores de calidad, utilizando métodos cuantitativos para medir la precisión y oportunidad de los análisis realizados.

#### Fase 6: Rendimiento y aplicación práctica

**Rendimiento:** Desarrollar e implementar estrategias prácticas basadas en los hallazgos de las fases anteriores, utilizando herramientas tecnológicas y metodologías adecuadas para asegurar una mejora continua en la gestión de recursos administrativos de salud.

**Análisis fases 4, 5 y 6:** En la fase de validez de constructo, se utilizaron métodos de análisis cualitativo para identificar los indicadores de calidad relevantes en los procesos administrativos de salud. Esto permitió entender cómo estos indicadores pueden ser optimizados utilizando los modelos teóricos revisados. Los indicadores de calidad identificados y sus métodos de medición se resumen en la Tabla 3.

**Tabla 3.**

##### *Indicadores de Calidad Relevantes*

<b>Indicador</b>	<b>Definición</b>	<b>Método de Medición</b>	<b>Fuente</b>
<b>Tiempo de respuesta</b>	Tiempo promedio para procesar solicitudes	Medición en minutos	Jiménez Paneque, R. E. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual.
<b>Satisfacción del paciente</b>	Evaluación mediante encuestas a pacientes	Encuestas trimestrales	López Jara, A. A., y López Vintimilla, X. R. (2019). Indicadores para evaluar la eficiencia hospitalaria.
<b>Tasa de errores</b>	Porcentaje de errores en procesos administrativos	Análisis de registros	Castro, S., Niotti, G., y Quiñones Robles, N. (2016). Calidad en la atención de la salud desde la auditoría médica.

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

Posteriormente, en la fase de validez de criterio, se evaluó la efectividad de las estrategias propuestas para mejorar la medición y seguimiento de los indicadores de calidad. Se emplearon métodos cuantitativos para medir la precisión y oportunidad de los análisis realizados, asegurando así la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos, los cuales se pueden apreciar en la Tabla 4.

**Tabla 4.**

*Resultados de la Evaluación de Estrategias*

<b>Estrategia</b>	<b>Medida de Éxito</b>	<b>Resultado Inicial</b>	<b>Resultado Posterior</b>	<b>Mejora (%)</b>
<b>Capacitación personal</b>	del Satisfacción del paciente	70%	85%	21.4%
<b>Implementación tecnología</b>	de Tasa de errores	15%	5%	66.7%

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

Finalmente, en la fase de rendimiento y aplicación práctica, se desarrollaron e implementaron estrategias prácticas basadas en los hallazgos de las fases anteriores. Se utilizaron herramientas tecnológicas y metodologías adecuadas para asegurar una mejora continua en la gestión de recursos administrativos de salud, contribuyendo a una eficiencia operativa mejorada y una atención de calidad para los pacientes. Para describir mejor la información y los resultados obtenidos, se presenta la tabla 5, la cual resume estrategias específicas, así como la eficiencia lograda.

**Tabla 5.**

*Estrategias Implementadas y Resultados Obtenidos*

<b>Estrategia Implementada</b>	<b>Descripción</b>	<b>Resultados Obtenidos</b>	<b>Eficiencia Mejorada (%)</b>
<b>Sistema de gestión documental</b>	Digitalización de registros	Reducción del tiempo de acceso	30%
<b>Programa de mejora continua</b>	Auditorías internas y feedback	Incremento en la calidad de atención	25%

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

## 4. Discusión

La discusión de los resultados revelados por este estudio ofrece una interpretación profunda de cómo los modelos teóricos revisados, como el Modelo de Mejora Continua de Deming, Seis Sigma y el Modelo de Calidad de Donabedian, pueden aplicarse efectivamente en la gestión de procesos administrativos de salud. Estos hallazgos no solo confirman la relevancia de estos modelos en entornos hospitalarios, sino que también destacan la importancia de adaptar y contextualizar estos enfoques para abordar desafíos específicos dentro de cada institución de salud. Además, se discuten las implicaciones prácticas y teóricas de estos hallazgos, explorando cómo pueden contribuir al mejoramiento continuo de la calidad del servicio y la satisfacción del paciente.

Se identificaron varias limitaciones durante la investigación, como la disponibilidad limitada de datos en algunos aspectos específicos de la gestión de calidad en salud. Estas limitaciones podrían haber afectado la profundidad y amplitud de los resultados obtenidos, sugiriendo áreas para futuras investigaciones que podrían abordar estas deficiencias y expandir el conocimiento en este campo crítico.

## 5. Conclusiones

Basado en los resultados obtenidos, este estudio proporciona recomendaciones claras y específicas para mejorar la gestión de la calidad en el área hospitalaria. Se propone implementar estrategias que no solo optimicen los procesos administrativos, sino que también fortalezcan la seguridad y eficiencia de los servicios hospitalarios, mejorando así la experiencia general del paciente y la efectividad operativa de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS).

Las recomendaciones derivadas de este estudio están diseñadas para guiar la implementación de prácticas de mejora continua en los hospitales, asegurando que se mantengan altos estándares de calidad y que se aborden áreas críticas identificadas durante la investigación. Se espera que estas estrategias contribuyan significativamente a la calidad del servicio en el ámbito hospitalario, promoviendo un enfoque más centrado en el paciente y adaptado a las necesidades específicas de cada institución.

En resumen, los resultados obtenidos de este estudio no solo ofrecen una visión clara de los desafíos y oportunidades en la gestión de calidad en salud, sino que también proporcionan un marco sólido para la implementación de cambios efectivos y sostenibles en las prácticas administrativas hospitalarias.

## 6. Referencias

- Armijos, J. C. y Núñez, A. (2020). Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador. *Revista Médica de Chile*, 148(5), 626–643. <https://doi.org/10.4067/s0034-98872020000500626>
- Almúa, F. I. (2019). Análisis de las principales características de los modelos de gestión hospitalaria de alta complejidad en la provincia de Misiones. *Visión de Futuro*, 23(2), 214–233. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2019.23.02.003.es>
- Álvarez, J. C. D. (2021). *Modelos de Gestión Hospitalaria y su Influencia en la Calidad de Atención al usuario del Servicio de Salud: Revisión Sistemática Rápida de la literatura* (Tesis de Maestría). Universidad EAN, Bogotá-Colombia.
- Ávalos García, M. I. (2010). La evaluación de la calidad en la atención primaria a la salud. Consideraciones teóricas y metodológicas. *Horizonte Sanitario*, 9(1), 9–19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457845134003>
- Balcázar, A. (2020). Gestión administrativa en entidades sociales del estado E.S.E hospitales públicos de Cundinamarca. *Lúmina* 21, 21(60), 140–162. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2482/3669>
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. *Revista Interdisciplinaria de Investigación*, 2(2), 21-41. <http://www.pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/20>
- Casermeyro, M. B., Scheuber, Y., Varas, D. y Contreras, A. (2019). *La Calidad en los servicios públicos*. Secretaría General de la Gobernación de Salta. <https://bit.ly/3VUJEuv>

- Castro-Pastrana, L. I., Pedraza-Montero, P., Ortiz-Islas, R., Bermúdez-Camps, I. B., Reyes-Hernández, I., Salas-Rojas, S. G. y Céspedes-Pérez, L. M. (2014). Gestión de la calidad en Unidades de Farmacovigilancia Hospitalaria. Propuesta de indicadores de la red ASEGUREMHOS. *Revista Mexicana de Ciencias Farmacéuticas*, 45(1), 57-77. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmcf/v45n1/v45n1a8.pdf>
- Castro, S., Niotti, G. y Quiñones Robles, N. (2016). *Calidad en la atención de la salud desde la auditoria médica*. Curso de Auditoría Médica. <https://bit.ly/3RSCplt>
- Chirinos Muñoz, M. S., Orrego, C., Montoya, C. y Suñol, R. (2021). Predictors of patient safety culture in hospitals in Venezuela: A cross-sectional study. *Medicine (United States)*, 100(18), E25316. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000025316>
- Cubillos Rodríguez, M. C. y Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista Universidad de La Salle*, 48, 80-99. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>
- Fanta, K., Daba, F. B., Tegene, E., Melaku, T., Fekadu, G. y Chelkeba, L. (2021). Management quality indicators and in-hospital mortality among acute coronary syndrome patients admitted to tertiary hospitals in Ethiopia: prospective observational study. *BMC Emergency Medicine*, 21(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12873-021-00433-3>
- Flores, J. y Barbarán, H. (2021). Gestión Hospitalaria: una mirada al desarrollo de sus procesos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1527-1545. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i2.368](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.368)
- Franco-Miguel, J. L. y Fullana-Belda, C. (2020). Influencia de los modelos de gestión basados en la colaboración público-privada en la eficiencia técnica e investigadora de los hospitales del sistema sanitario público: *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 23(1), 50-63. <https://doi.org/10.6018/rcsar.389261>
- Gavurova, B., Dvorsky, J. y Popesko, B. (2021). Patient satisfaction determinants of inpatient healthcare. *Int J Environ Res Public Health*, 18(21), 11337. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8582779/>
- Gutiérrez Samaniego, U. M. (2021). *Implementación de historia clínica electrónica en la mejora de la calidad de atención del servicio de odontología del Hospital Hermilio Valdizán* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú.
- Jiménez Paneque, R. E. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. *Revista Cubana de Salud Pública*, 30(1), 17-36. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21430104>
- López Jara, A. A. y López Vintimilla, X. R. (2019). Indicadores para evaluar la eficiencia hospitalaria. Caso de estudio: Clínica privada de la ciudad de Macas. *Revista Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6(3), 383-389. <https://bit.ly/3xEv02C>
- Medina Astudillo, P. C. (2021). Los procesos administrativos y su importancia en el sector de la salud. *Revista Científica Caminos de Investigación*, 3(1), 39-49. <https://doi.org/10.59773/ci.v3i1.31>

- Morales-Casetti, M., Bustos-Gutiérrez, M. y Cerda-Bustos, J. (2019). Effects of the new public management system on performance: an analysis of Chilean public hospitals. *Revista de Salud Pública*, 21(3), 1-7. <https://doi.org/10.15446/RSAP.V21N3.77323>
- Murillo, K. P., Miguel Rocha, E. A., García González, C. A., Murillo, K. P., Rocha, E. A. M. y García González, C. A. (2018). Análisis de eficiencia multidireccional en hospitales públicos del Valle del Cauca. *Gerencia y Políticas de Salud*, 17(34), 13-27. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-34.aemh>
- Numpaque-Pacabaque, A. y Rocha-Buelvas, A. (2016). Modelos SERVQUAL y SERVQHOS para la evaluación de calidad de los servicios de salud. *Revista de La Facultad de Medicina*, 64(4), 715. <https://doi.org/10.154>
- Palacios-López, G. G., Díaz-Ramírez, J. J. y Uscanga-Sánchez, S. R. (2019). Evaluación de la calidad en el desempeño de la Clínica de Colposcopia del Hospital Militar de Especialidades de la Mujer y Neonatología. *Ginecología y Obstetricia de México*, 87(4), 234-246. <https://doi.org/10.24245/gom.v87i4.2726>
- Roque González, R., Guerra Bretaña, R. M. y Torres, R. (2018). Gestión integrada de seguridad del paciente y calidad en servicios de salud. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 17, 315-324. <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/2012>
- Saturno-Hernández, P. J., Poblano-Verástegui, O., Flores-Hernández, S., Martínez-Nicolás, I., Vieyra-Romero, W. y Halley-Castillo, M. E. (2021). Carencias y variabilidad en la calidad de la atención a neonatos hospitalizados en México. Estudio transversal en 28 hospitales públicos. *Salud Pública de México*, 63(2), 180-189. <https://doi.org/10.21149/11616>

## CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

### Contribuciones de los/as autores/as:

**Conceptualización:** Calvo Ospina, María José y Monsalve Ospina, Yer Orlando. **Redacción-Preparación del borrador original:** Calvo Ospina, María José y Monsalve Ospina, Yer Orlando. **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Calvo Ospina, María José y Monsalve Ospina, Yer Orlando.

**Financiación:** Esta investigación no recibió financiamiento externo.

**Agradecimientos:** El presente texto nace en el marco del proyecto NODO de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, "Estudio de la gestión de la calidad en el área hospitalaria y propuesta de estrategias para mejorar los indicadores de calidad".

**Conflicto de intereses:** No

**AUTOR/ES:**

**Yer Orlando Monsalve Ospina:**  
Universidad Minuto de Dios.

Administrador de Empresas egresado de la Universidad Antonio Nariño, Posgrado en Administración Pública, MBA en Dirección y Administración de Empresas con especialidad en Finanzas, Magíster en Sistemas Integrados de Gestión con especialidad en Ergonomía y Psicología Aplicada, Magíster en Prevención de Riesgos Laborales con especialidad en Higiene Industrial. Trayectoria en el sector de la salud con más de 27 años de experiencia en el manejo de la normatividad del Sistema de Control Interno SCI, Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad SOGC, Sistema de Gestión de Calidad SGC y Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST. Docente catedrático con más de 15 años de experiencia, actualmente líder investigador programa Maestría Gerencia en Salud Uniminuto.

[yer.monsalve@uniminuto.edu](mailto:yer.monsalve@uniminuto.edu)

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-5411-2444>

**María José Calvo Ospina:**  
Universidad Minuto de Dios.

Economista egresada de la Universidad de los Llanos, Maestrante en Gerencia de la Salud de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, con experiencia de más de 5 años en la coordinación administrativa de entidades prestadoras de salud. Mi conocimiento y dedicación en este campo han sido fundamentales para el desarrollo y enfoque de este trabajo. Agradezco mi compromiso y pasión por contribuir al sector de la salud a través de mi labor como economista.

[maria.calvo-o@uniminuto.edu.co](mailto:maria.calvo-o@uniminuto.edu.co)