



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“Enfoques para la mejora continua en los procesos administrativos de atención al usuario en instituciones públicas de salud”: una revisión de la literatura científica

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autores:**

Lourdes Lorena Gutiérrez Távara  
Angela Patricia Quispe Vidal

**Asesor:**

Dr. Juan Carlos Rojas Rúnsiman

Lima - Perú

2018

## DEDICATORIA

A Dios, por habernos premiado con familias maravillosas, quienes han sido nuestro soporte y grandes compañeros en este largo proceso de aprendizaje.

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestros docentes, por su apoyo y paciencia para hacer posible este trabajo de investigación, y a nuestras familias por depositar su confianza en cada reto que se nos presentó.

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>19</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 Proceso de selección de estudios</b>	<b>13</b>
--	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Artículos incluidos en la revisión según las palabras clave utilizadas</b>	<b>14</b>
---	-----------

## RESUMEN

El presente trabajo, centra su estudio en los enfoques para la mejora continua en los procesos administrativos de atención al usuario en instituciones públicas de salud, teniendo en cuenta que la mejora continua y calidad, son temas a los cuales no se les da mayor interés en instituciones públicas.

Este estudio contiene información de diferentes artículos obtenidos de diferentes fuentes de información como lo son Ebsco, Scielo y Google académico; recopilando información importante acerca de la problemática de la calidad de atención que se brinda a los usuarios en las instituciones públicas para los diferentes procesos administrativos que puedan realizar dentro de las mismas.

Tras la revisión realizada a los 10 artículos seleccionados para llevar acabo la investigación, se halló que a todos los artículos se les aplico solo análisis cualitativo, y ninguno contenía muestras.

Se considera que a partir de aplicar la gestión por procesos y la mejora continua se podría obtener estrategias de gestión de calidad en las instituciones públicas, para así brindar una mejor experiencia a los usuarios, además de poner más énfasis en tema de atención y calidad en este tipo de instituciones que recibe diariamente la visita de gran cantidad de personas para ser atendidas.

**PALABRAS CLAVES:** “procesos administrativos”, “gestión de procesos”, “gestión de calidad”, “calidad”, “mejora continua”, “atención al usuario”, “instituciones públicas”, “salud” .

## ABSTRACT

The present work, focuses its study on the approaches for continuous improvement in administrative processes of user care in public health institutions, taking into account that continuous improvement and quality, are issues that are not given greater interest in public institutions.

This study contains information on different articles obtained from different sources of information such as Ebsco, Scielo and Google academic; collecting important information about the problem of the quality of care provided to users in public institutions for the different administrative processes they can perform within them.

After reviewing the 10 articles selected to carry out the investigation, it was found that all the articles were applied only qualitative analysis, and none contained samples.

It is considered that from applying process management and continuous improvement, quality management strategies could be obtained in public institutions, in order to provide a better user experience, in addition to placing more emphasis on attention and quality issues in This type of institutions receives a daily visit from a large number of people to be served

KEY WORDS: "administrative processes", "process management", "quality management", "quality", "continuous improvement", "customer service", "public institutions", "health".

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la medición y evaluación de la calidad que reciben los usuarios es una herramienta importante para el crecimiento en las instituciones que brindan servicios de salud, al ser aplicada se logra la mejora continua en los procesos. En el sector salud los gobiernos actúan a través de la administración pública, la cual en diferentes aspectos continúa desarrollándose de forma vertical, es decir, prevaleciendo el beneficio institucional dejando de lado la necesidad y el beneficio de los usuarios, según sus requerimientos, además de la baja eficiencia en el desempeño de los procesos administrativos y su calidad. (Barragan Becerra & Moreno M, 2013).

De las diversas estrategias propuestas para reducir los niveles de desigualdad en la sociedad con respecto a los temas orientados en salud se desprende la realización de una reforma que busca mejorar la calidad del servicio de salud. De ahí parte una de las principales críticas hacia la gestión pública, pues el hecho de no adaptarse al avance tecnológico impacta de manera negativa en los procesos administrativos de las instituciones públicas. (Llinás Delgado, 2010).

El concepto de calidad proviene del latín *qualitis*, que hace referencia a la excelencia y superioridad de un determinado bien o servicio que lo caracteriza o distingue dentro de su entorno; aplicando este concepto en el sector salud, se concluye que calidad en el sector salud significa que los beneficios obtenidos son menores que los riesgos para los usuarios en relación a los servicios que se brindan tanto la atención médica como la interacción entre el profesional de la salud y el paciente. (Llinás Delgado, 2010).

Los usuarios, tanto personas naturales como personas jurídicas han dejado de lado el sometimiento a los procesos burocráticos como: limitaciones y prohibiciones, falta de información, falta de profesionales especializados en el rubro, falta de aplicativos informáticos actualizados por el rechazo a la tecnología, procesos manuales obsoletos, falta de recurso financiero, entre otros; puesto que ahora exigen constantemente y de diferentes maneras que la prestación de los servicios públicos sean de calidad y eficiencia.

Ante la situación presentada en el párrafo anterior, se considera importante sensibilizar a los profesionales de salud y al personal administrativo en temas de importancia y la finalidad de la calidad de atención, ya que son los principales involucrados en la interacción con el paciente, es necesario el trabajo en equipo para lograr la satisfacción en la experiencia del usuario. (Forrelat Barrios, 2014).

Cada día existen más instituciones públicas en el sector salud que optan por mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, para ello es necesario que cuenten con su manual de procesos, ya que es la base fundamental para desarrollar el manual de procedimientos ya sean internos o externos; cabe resaltar que a través del Manual de Procesos se establece el desarrollo de una buena gestión de procesos de una determinada área, oficina, departamento o servicio. Las instituciones públicas no se rigen bajo ninguna norma de certificación de calidad, sin embargo, cuentan con áreas de calidad, la misma que promueve el desarrollo de la mejora continua. (Michelena Fernandez & Cabrera Monteagudo, 2011).

Ante esta problemática se considera necesario investigar y aplicar nuevas metodologías que incentiven a las instituciones públicas a buscar la mejora continua de sus procesos administrativos en la atención a los usuarios, obteniendo como resultado el incremento del nivel de satisfacción, la disminución de reclamos y/o sugerencias en los

departamentos, optimizar el tiempo de espera de los usuarios, una mejor imagen institucional, optimización de recursos, mayor productividad y crear un buen ambiente laboral; debido a que los involucrados en la atención no se verán presionados por las quejas de los usuarios.

La gestión de procesos contribuye a todo tipo de organización ya sea pública o privada, para que estas puedan enfocarse al cambio, siendo este mínimo como por ejemplo el cambio del modelo de un formato, hasta un cambio más grande como un protocolo de atención y reducir los recursos (humano, físico o económico). (Michelena Fernandez & Cabrera Monteagudo, 2011).

Ante el incremento de las deficiencias de los procesos administrativos en atención al usuario, citadas en los párrafos anteriores, surge como respuesta el análisis de enfoques para la mejora continua de los procesos administrativos en atención al usuario en instituciones públicas, encaminándose hacia modernización de la gestión pública mejorando continuamente los procesos adecuados al contexto de la realidad sin dejar de lado el objetivo principal que es la satisfacción del usuario.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

En el presente trabajo de investigación se utilizará como método de estudio la revisión sistemática de la literatura, cuya metodología contiene resultados de investigaciones relacionadas a determinados temas, cuya finalidad es analizar estudios realizados anteriormente con respecto al tema elegido. (Bener Rodriguez, Zafra, & Quintero Ortega, 2015)

Se formuló la siguiente pregunta de investigación para llevar a cabo el proceso metodológico: ¿Cuáles son los enfoques para la mejora continua en los procesos administrativos de atención de calidad al usuario en instituciones públicas de salud?

### *Proceso de selección*

La información seleccionada corresponde al periodo 2010 – 2017 tomando en cuenta que se debe utilizar información actualizada sobre el tema. El idioma usado en la búsqueda es el español, asimismo se consideró información publicada en artículos de revistas en el proceso de selección de datos. La elección de estos criterios durante el proceso de selección se realizó debido a la amplitud del tema.

Los artículos de las revistas seleccionadas fueron recopilados de bibliotecas virtuales como: Scielo.org (Scientific Electronic Library Online), Redalyc.org (Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal), EBSCO Information Service y Google Académico.

### ***Proceso de búsqueda***

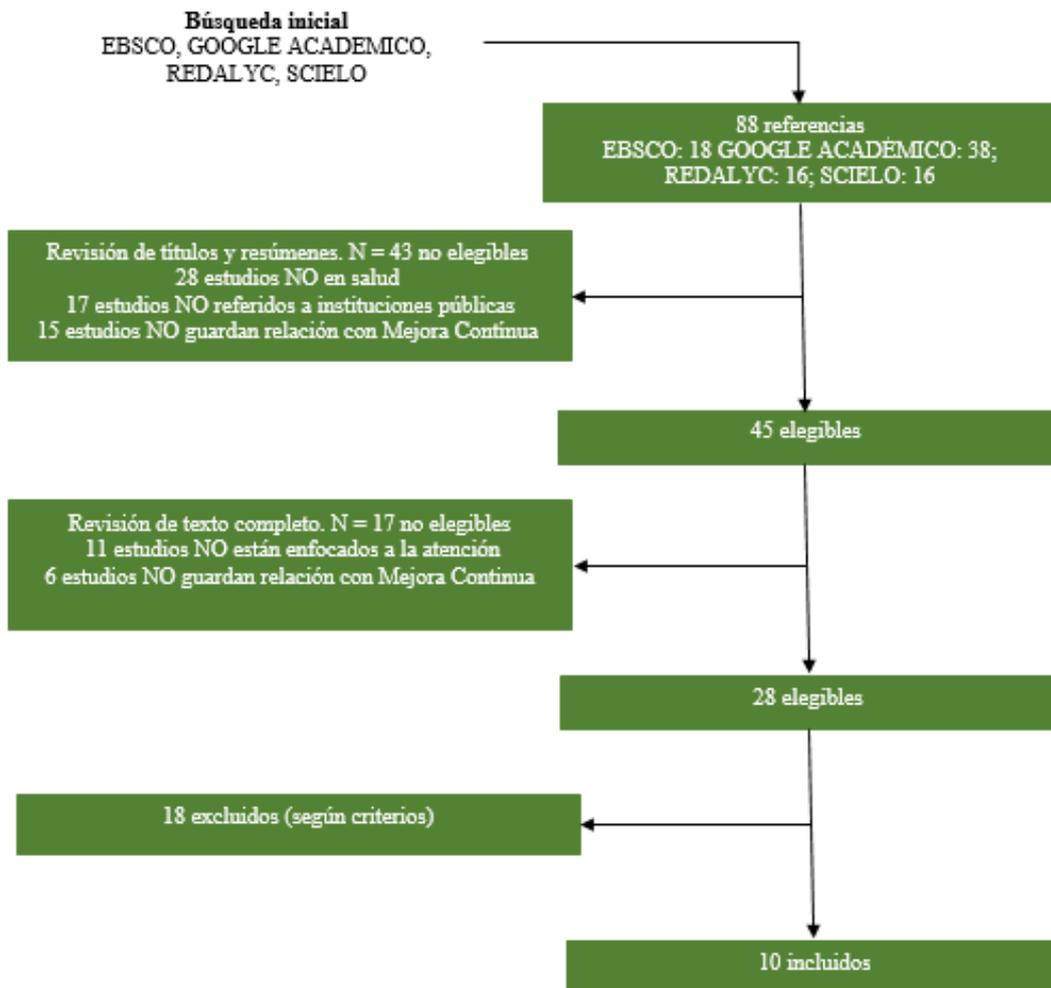
Para realizar el proceso de búsqueda se utilizaron las siguientes palabras claves para delimitar el tema de investigación: “*procesos administrativos*”, “*gestión de procesos*”, “*gestión de calidad*”, “*calidad*”, “*mejora continua*”, “*atención al usuario*”, “*instituciones públicas*”, “*salud*”, utilizando además conectores como: “*AND*” para una búsqueda más específica..

### ***Proceso de clasificación***

En la búsqueda realizada se obtuvieron 28 artículos relacionados al tema de investigación clasificados de la siguiente manera: EBSCO (1 artículo), Google Académico (7 artículos), Redalyc (6 artículos), Scielo (14 artículos).

De los 28 artículos encontrados se han omitido un total de 18, sobre los cuales se han aplicado criterios de exclusión como: publicaciones fuera de fecha (10 artículos), no se relaciona con el enfoque del tema (4 artículos), no se visualiza información (1 artículo), palabras claves no relacionadas con el tema principal (2 artículo) y tipo de documento (1 artículo).

Finalmente se obtuvo un total de 10 artículos de revistas que se encuentran relacionados con el tema de investigación, así como los criterios de inclusión. (Figura 1)



**Figura 1:** Proceso de Selección de Estudios

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

De la información analizada en el capítulo anterior se utilizaron 10 artículos para ser analizados, distribuidos de la siguiente manera: Google académico (1 artículo), Redalyc (3 artículos) y Scielo (7 artículos).

Tabla 1

*Artículos incluidos en la revisión según las palabras clave utilizadas*

N°	Autores	Título	Año	Fuente	Resumen	Palabras Clave
1	Amador P. C., Cubero M. O.	Un sistema de gestión de calidad en salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria	2009	Revista Cubana de Salud Pública	El tema de la calidad parte de la satisfacción de las necesidades de las personas a las cuales se presta un servicio de salud.	Sistema de Gestión de la Calidad, atención primaria de salud.
2	Barragan B. J., Moreno M. C.	Calidad percibida por usuarios de enfermería en tres hospitales públicos	2013	Revista Electrónica trimestral de enfermería	La atención de los cuidados clínicos en el sector hospitalario, debe estar orientado dentro de un contexto de calidad.	Calidad de la Atención de Salud, Calidad Percibida
3	Figueroa H. V.	Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos	2012	Revistas académicas de la Universidad de Chile	La gestión por resultados es una herramienta de gestión innovadora, que permite a los directivos públicos el análisis de la situación social y el soporte al diseño estratégico hasta la	Innovación en la gestión pública, gestión por resultados, directivos públicos, modernización
4	Forrellad B. M.	Calidad en los servicios de salud: un reto ineludible	2014	Revista Cubana Hematología, Inmunología y Hemoterapia	La aplicación del concepto de calidad a los servicios de salud gana cada vez más importancia. Sin embargo, implementar un sistema para su gestión no es tarea fácil.	calidad, calidad de los servicios de salud, gestión de la calidad
5	Llinas D. A.	Evaluación de la calidad de la atención en salud, un primer paso para la Reforma del Sistema	2010	Salud Uninorte	Se realiza una revisión del concepto de "calidad" por varios autores y se resalta la definición de Calidad en salud de Avedis Donavedian.	Calidad, sistema de salud, reformas.
6	Lozada O. M., Rodríguez O. A.	Calidad del Servicio de Salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing	2007	Revista Cuadernos de Administración Bogotá	En este artículo se examinan diferentes investigaciones teóricas sobre la calidad del servicio y su medición en el sector de la salud.	servicios, calidad del servicio, dimensiones de calidad del servicio, SERVQUAL, calidad de los servicios de salud
7	Mallar M. A.	La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente	2010	Revista Vision de Futuro	La metodología de aplicación de la Gestión basada en Procesos se trata de una herramienta de gestión adecuada, constituyéndose como una alternativa exitosa para la obtención de resultados cada vez mejores.	Estructura, Proceso, Valor, Organización, Metodología.
8	Michelena F. E., Cabrera N. L.	Una Experiencia en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de una empresa de servicio	2011	Revista ingeniería industrial	El presente artículo muestra un procedimiento para el rediseño e implementación parcial del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de una empresa de servicios.	Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión de la Calidad, Enfoque a proceso.
9	Morales S. L., García U. C.	Gestión de la crisis del sistema de salud en Bogotá	2017	Revista de Salud Pública	Las políticas públicas planteadas se dirigen a la reorganización de la red de atención, por medio de una red única conformada por cuatro cubanos integrados de manera	Sistemas de salud; reforma de la atención de salud; evaluación en salud; gobierno local
10	Rodríguez S. Y., De León R. L., Gómez S. O., Dieguez M. E., Sablón C. N.	Nivel de servicio y su efecto en la satisfacción de los pacientes en la Atención Primaria de Salud	2016	Revista Médica Electrónica	Las instituciones de salud no deben escapar del propósito de inclinarse hacia la satisfacción del cliente, para lograrlo se hace necesario el estudio de los componentes del servicio y medir la satisfacción de los pacientes.	nivel de servicio, satisfacción de los pacientes, Atención Primaria de Salud

De los 10 artículos analizados, estos están agrupados en 3 categorías:

La primera categoría, está compuesta de 7 artículos de análisis cualitativo y que no contienen muestras, hacen referencia a diferentes conceptos de calidad en los servicios, comentan sobre la problemática que existen en las entidades públicas del sector salud, los estándares ideales que se deben mantener para brindar un servicio de calidad y lograr la satisfacción de los clientes (Lozada y Rodríguez, 2007; Amador y Cubero, 2009; Forrellad, 2014; Rodríguez, De León, Gómez, Dieguez y Sablón, 2016; Morales y García, 2017).

La segunda categoría, está compuesta por 2 artículos de análisis cualitativo sin muestras, los cuales se basan en Gestión de la Calidad, como un sistema para obtener información sobre aquellas áreas que tengan deficiencias en los procesos y estas a su vez generen la insatisfacción de los usuarios en las instituciones públicas ( Michelena y Cabrera, 2011; Figueroa 2012).

La tercera categoría, está compuesta por 1 artículo de análisis cualitativo y no contiene muestras, hace referencia a la Gestión basada en Procesos, basándose en el análisis de la estructura orgánica clásica, la misma que no debe predominar sobre los procesos, para lograr la optimización de los recursos de las instituciones (Maller, 2010).

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

Para el desarrollo del trabajo sobre enfoques para la mejora continua en los procesos administrativos de atención al usuario en instituciones públicas de salud, se analizaron diversos artículos con referencia al tema en mención, donde se determina que existe una gran problemática con respecto a la atención que se brinda en los diferentes procesos administrativos dentro de las instituciones públicas.

Asimismo, de los 10 artículos seleccionados para el estudio, en su mayoría todos utilizan el análisis cualitativo, teniendo en cuenta que resulta un poco complejo medir el nivel de satisfacción de los usuarios solo de manera cuantitativa, al respecto se sugiere que se aplique un análisis mixto; es decir utilizando tanto el análisis cualitativo como el cuantitativo para determinados temas.

Además se ha identificado que las instituciones públicas no cuentan con normas o estándares de calidad determinados, a diferencia de las empresas del sector privado que se rigen en base a la norma ISO 9001, la misma que garantiza la calidad de sus servicios y/o productos; cabe resaltar que si bien es cierto las instituciones públicas no se rigen a normas o estándares de calidad, estas cuentan con departamentos u oficinas de calidad, que fomentan la calidad en la atención hacia los usuarios.

Es importante abordar la gestión por procesos, debido a que las instituciones públicas trabajan en base a resultados, lo mismos que deben tener claros sus objetivos para obtener estrategias de intervención y así puedan tener un buen funcionamiento que permita la inclusión de los procesos para determinar el ordenamiento de las instituciones.

Las necesidades de atención de las instituciones pueden variar según la realidad, la misma que según la coyuntura puede ser cambiante, por lo que la intervención de las estrategias no

siempre deben ser las mismas, lo que genera la actualización de la gestión al contexto de la realidad, es decir se debe trabajar en base a un enfoque de modernización, para así lograr la mejora continua de los procesos administrativos.

La mejora continua de los procesos en las instituciones públicas es la base fundamental para la aplicación de la gestión de la calidad, de tal manera que puedan certificar que la calidad de su servicio es correcta y adecuada para los usuarios.

## CONCLUSIONES

Del análisis realizado a los artículos para el desarrollo del tema, se observa el gran vacío y desinterés que existe en temas de calidad en las instituciones públicas, así como que se sigue manejando el mismo modelo de atención tradicional que no está basado en brindar una buena experiencia a los usuarios, y sin tomar en cuenta que se pueden aplicar nuevas estrategias a través de la Gestión por procesos, la Gestión de la Calidad y sobre todo la Mejora continua.

Por otro lado, es necesario que existan normas y sistemas que regulen el nivel de atención brindado durante el desarrollo de los procesos administrativos, las oficinas o departamentos que existen actualmente que manejan los temas de calidad de dichas instituciones, necesitan mayor implementación para poder lograr una atención de excelencia al usuario.

## Referencias Bibliográficas

- Amador Porro, C., & Cubero Menendez, O. (2009). Un Sistema de Gestión de Calidad en Salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria. *Revista Cubana de Salud Pública*.
- Barragan Becerra, J. A., & Moreno M, C. M. (Enero de 2013). Calidad percibida por usuarios de enfermería en tres hospitales. *Revista electrónica trimestral de Enfermería*, 217-219.
- Bener Rodriguez, M., Zafra, S., & Quintero Ortega, S. P. (Julio de 2015). La revisión sistemática de la literatura científica y la necesidad de revisar los resultados de las investigaciones. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, VII, 101-103.
- Figuroa Huencho, V. (2012). Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos. *Revistas académicas de la Universidad de Chile*.
- Forrelat Barrios, M. (Junio de 2014). Calidad en los servicios de salud. *Revista cubana de hematología, inmunología y hemoterapia*, 179-183.
- Llinás Delgado, A. (2010). Evaluación de la calidad de la atención en salud, un primer paso para la reforma del sistema. *Salud Uninorte*, 143-154.
- Lozada Otárola, M., & Rodriguez Orejuela, A. (2007). Calidad del Servicio de Salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. *Revista Cuadernos de Administración Bogotá*, 237-258.
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Visión de Futuro*.
- Michelena Fernandez, E., & Cabrera Monteagudo, N. (Enero de 2011). Una experiencia en la implementación del sistema de gestión de la calidad de una empresa de servicio. *Revista Ingeniería Industrial*, 60-68.
- Morales Sanchez, L., & Garcia Ubaque, J. (2017). Gestión de la crisis del sistema de salud en Bogotá. *Revista de Salud Pública*.
- Rodriguez Sanchez, Y., De León Rosales, L., Gomez Figueroa, O., Dieguez Matellan, E., & Sablon Cossio, N. (2016). Nivel de servicio y su efecto en la satisfacción de los pacientes en la Atención Primaria de Salud. *Revista Médica Electrónica*.