

¿Cómo medir la eficacia de la gestión en instituciones de salud?

How to measure management effectiveness in health institutions?

Byron Enrique Eraso Cisneros¹
María Eulalia Chávez Rivera¹
Diego Fernando Herrera Cabrera¹
José Patricio Torres Fernández²
Jaime Gustavo Gallo Mendoza²
Lorenzo Adalid Armijos Robles³

1 Universidad Internacional SEK. Ecuador

2 Universidad Internacional del Ecuador. Ecuador

3 Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador

RESUMEN

La eficacia en la gestión de las organizaciones es entendida como el grado en que se cumplen los objetivos, y tiene gran relación con la calidad percibida por los usuarios. Es por ello que su correcta identificación y medición debe constituir una preocupación para todas las empresas y organizaciones, en especial en sectores sociales como la salud, donde la satisfacción de necesidades de pacientes, familiares y otras partes interesadas es la máxima expresión del éxito. La investigación aspira a analizar lo que se conoce acerca de la medición de la eficacia en organizaciones de salud. Para cumplir con el objetivo propuesto se realizó una búsqueda bibliográfica acerca de los estudios más recientes realizados en Iberoamérica en relación a la medición de la eficacia en el sector salud. De forma general se reconoció la complejidad e integralidad del proceso de medición de la eficacia en salud. La medición de la eficacia debe enfocarse a indicadores relacionados con el bienestar físico, mental y social; lo que debe ser garantizado por los sistemas de planificación de las organizaciones de salud.

Palabras clave: eficacia; medición; salud; organizaciones.

ABSTRACT

The effectiveness in the management of organizations is understood as the degree to which the objectives are met, and it has a great relationship with the quality perceived by the users. That is why its correct identification and measurement should be a concern for all companies and organizations, especially in social sectors such as health, where the satisfaction of the needs of patients, family members and other interested parties is the maximum expression of success. The research aims to analyze what is known about the measurement of effectiveness in health organizations. In order to comply with the proposed objective, a literature search was carried out on the most recent studies conducted in Ibero-America regarding the measurement of efficacy in the health sector. In general, the complexity and integrality of the process of measuring health efficacy was recognized. The measurement of effectiveness should focus on indicators related to physical, mental and social well-being; what must be guaranteed by the planning systems of health organizations.

Keywords: Effectiveness; measurement; health; organizations.

INTRODUCCIÓN

Históricamente ha sido preocupación de gerentes, académicos y todo personal interesado cómo se mide el éxito de una empresa u organización en general. Es así como en el ámbito de la administración son reconocidos -y no en pocas ocasiones, confundidos- los términos de eficiencia, eficacia y efectividad. Tomando en consideración que el interés del presente artículo es abordar el indicador de eficacia, se obviará la conceptualización del resto, no sin antes reconocer que entre ellos existe una considerable relación teórica y práctica.

Sobre la eficacia diversos autores han manifestado sus consideraciones conceptuales, partiendo de que es entendida como la "capacidad para lograr el efecto que se desea o espera".¹

De acuerdo a Chiavenato "es una medida del logro de resultados"² mientras que para Koontz y Weihrich se relaciona con "el cumplimiento de objetivos",³ a lo que se le añade que para ello se debe "hacer las cosas correctas".⁴ A partir de lo considerado por Andrade en cuanto a la eficacia como "la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia administrativa",⁵ se incorporan elementos de interés para la mejor comprensión de este indicador- y con relación además con su medición-, tales como: logro de objetivos con los recursos disponibles, en el tiempo fijado y con la calidad prevista.

La relación entre el concepto de eficacia y el enfoque a la calidad es muy alta, si se toma en consideración que este enfoque garantiza a las organizaciones "la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y regales complementarios".⁶

Lo anterior, trasladado al sector de la salud, se traduce en la satisfacción de los pacientes, familiares y otras partes interesadas en la calidad de los servicios que se ofrecen; lo que debe constituir una preocupación permanente para las administraciones en el sentido de desarrollar la capacidad de lograr esos efectos esperados, o lo que es lo mismo, ser eficaces. En la práctica, la medición de la eficacia en los servicios de salud ha resultado compleja, tomando en consideración que resulta difícil separarle de la eficiencia, debido a la necesidad de combinar de forma óptima el empleo de recursos con el alcance de los servicios.⁷ De acuerdo a esta autora dicha medición resulta de "complejidad intrínseca", debido además a la diversidad de servicios, productos y procesos que se desarrollan, y que en última instancia, dependen siempre de la percepción del cliente.

Sin embargo, se considera que el hecho de que sea complejo no implique que las organizaciones de salud deban avanzar en la estandarización de metodologías que garanticen medir y comunicar los niveles de eficacia alcanzados en su gestión. De ahí que el objetivo de la investigación es analizar lo que se conoce acerca de la medición de la eficacia en organizaciones de salud.

MÉTODOS

Para dar cumplimiento a dicho objetivo se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica de los principales avances publicados sobre el tema en el período 2014-2017, en las bases de datos: Scopus, Scielo, Dialnet y Redalyc.

La consulta bibliográfica abarcó más de 35 fuentes, cuyo análisis teórico a través de procedimientos como análisis/síntesis y abstracción/integración, garantizó realizar un análisis sistémico y dialéctico de los materiales consultados. Para una mejor comprensión del análisis realizado, se identificaron dos acápites: la eficacia en la gestión de organizaciones de salud y la medición de la eficacia en organizaciones de salud.

La eficacia en la gestión de organizaciones de salud

¿Qué efectos se espera de los servicios de salud? He ahí la primera pregunta que debe responderse el administrativo de organizaciones de salud, al intentar plantear objetivos dirigidos a lo realmente importante de su gestión, es decir, que observe y priorice las necesidades y aspiraciones de todos los involucrados.⁸ El nivel de satisfacción de estas necesidades y aspiraciones están relacionadas con la forma en que se mide la salud mediante indicadores sociodemográficos, sanitarios y de utilización de servicios médicos básicamente;⁹ y debe suponer el avance en el enfoque de los estudios de salud, que además de entenderse como "ausencia de enfermedades", incorpore aspectos como el "bienestar físico, mental y social".¹⁰

Lo anterior se circunscribe en el entorno de que la demanda de servicios de salud es creciente, y aunque a nivel mundial se dedican más recursos al gasto público en salud como evidencian las estadísticas del Banco Mundial, al mostrar que en 1996 el 8,5 % del PIB a nivel mundial se dedicaba a salud, elevándose en 2014 al 9,9 %;¹¹ los recursos continúan siendo limitados en relación a las necesidades, lo que complica la toma de decisiones y hace más importante el empleo permanente de indicadores como la eficiencia y la eficacia.¹²

Además resulta interesante la observancia de niveles de bienestar y salud psicológica,¹³ así como de equidad entendida como el respeto a que no existan diferencias injustas e innecesarias en el acceso a los servicios de salud y la calidad percibida.¹⁴ El análisis de la eficacia y la eficiencia tienen una relación indisoluble en la práctica de las organizaciones, pero no debe tender a la confusión ni a solapamientos metodológicos que no garanticen con certeza la medición de ambas.¹⁵

En la práctica, en algunas ocasiones "la puesta en marcha y evaluación de la eficacia de las intervenciones de salud no ha estado exento de grandes dificultades como una limitada incorporación a las actividades habituales de la práctica clínica, falta tiempo, cargas de trabajo excesivas y dudas con respecto a su eficacia-efectividad".¹⁶

Particularmente los recursos humanos juegan un rol fundamental en la eficacia de los sistemas administrativos y de servicios en salud, en especial desde el punto de vista de sus valores, motivación y profesionalización,¹⁷ y cuya principal misión en las instituciones de salud es "proporcionar una atención adecuada a los pacientes de manera oportuna y eficiente, especializados en el área asistencial y administrativa".¹⁸ Algunos autores puntualizan que los recursos humanos son el pilar fundamental del sistema de salud pública en cualquier país, con impacto en la calidad y el acceso a los servicios por parte de la población, garantizando así la cobertura de sus derechos.¹⁹

Otros estudios reconocen que además de los recursos humanos, otros agentes sociales inciden en la eficacia y sostenibilidad de las acciones en salud, debido a la necesidad de que se produzca una "transición desde un modelo biomédico al de empoderamiento"; así como otros factores como la planificación y el control; y la estructura organizacional.⁹

A pesar de que no es objeto de análisis, los autores consideran la importancia de que el alcance de los estudios de eficacia en salud debe traspasar la frontera de las organizaciones prestadoras de servicios, implicando al Estado como responsable de establecer las políticas públicas que garanticen la protección de los derechos en salud, y otros objetivos como el reforzamiento de la atención primaria de salud y el mejoramiento del acceso a medicamentos seguros y eficaces",^{20,21} bajo un enfoque integral con el resto de servicios sociales que provee el Estado.²²

El sistema de planificación de las organizaciones de salud deberá garantizar la puesta en marcha de estrategias que garanticen el cumplimiento de objetivos, medidos no únicamente por variables clínicas, sino otras de carácter integral, cambiando la orientación de la oferta a la demanda, es decir, enfocándose en el paciente y el resto de grupos de interés.²³ En específico, las estrategias que se apliquen deben contener la intervención intersectorial e interdisciplinaria que requieren problemas tan complejos como los de salud.²⁴

La medición de la eficacia en organizaciones de salud

La medición del éxito de las organizaciones sociales por lo general debe basarse en la evaluación del impacto en la sociedad, aplicando indicadores como la eficacia.²⁵

La medición de la eficacia está altamente relacionada con el modelo de planificación que se emplee en las instituciones y los modelos de marco lógico donde se establece la relación entre objetivos, metas, indicadores y actividades. El nivel de cumplimiento de los objetivos, es precisamente un referente para la medición de la eficacia. En lo anterior constituye aún un reto que las organizaciones, a través del desarrollo de las

nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, garanticen de forma transparente la participación ciudadana y social en la evaluación de su gestión, de forma colaborativa y abierta.²⁶

Adicionalmente en la medición de la eficacia debe tomarse en consideración el principio de mejora continua⁶, que en este sector es fundamental ya que los asuntos de salud tienen un carácter permanente y las necesidades y expectativas son crecientes y variables, debido a que las comunidades y colectividades frecuentemente revisan sus prioridades y niveles de desempeños esperados de los prestadores de servicios sanitarios.²⁷

Extendiendo el análisis a programas y estrategias específicas de salud, se considera que uno de los ámbitos de la salud donde más se ha avanzado en la medición de la eficacia es la producción de medicamentos, entendiéndose que "Planificar y elaborar evaluaciones de tecnologías sanitarias rigurosas que sirvan para informar la toma de decisiones (atendiendo a criterios de seguridad, eficacia/efectividad y coste-efectividad) es una actividad prioritaria en distintos servicios de salud".²⁸ Esto extendido en ocasiones a la esfera de la comercialización, a través de la red de distribución de medicamentos donde las farmacias y otros sitios de expendio en las mismas instituciones de salud juegan un rol fundamental. Esta actividad presenta en ocasiones problemas en el proceso de logística al no contemplar la planeación, implementación y control del flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información,²⁹ además en variables como la comunicación, los estilos de liderazgo, poder y políticas, la toma de decisiones en grupo y las políticas y prácticas de los Recursos Humanos.³⁰ Todo lo anterior ha implicado que algunos autores propongan la necesidad de estandarizar y documentar los procesos en las farmacias, para "mejorar las condiciones de calidad y eficacia de este servicio tan importante en el aprovisionamiento de medicamentos ya que su correcta gestión puede ser la diferencia entre la vida o la muerte de un paciente".³¹

Adicionalmente se documenta la medición de la eficacia en programas de educación para la salud, especialmente en temas de sexualidad, violencia, prevención de uso y abuso de drogas y otros con una alta sensibilidad.^{32,33} Así como en el ámbito de la salud en el trabajo, por la importancia de garantizar a los trabajadores estilos de vida saludables.³⁴

De forma general, se documentan avances en la medición -bajo enfoques integrales- de la eficacia en estrategias, programas y otras intervenciones por parte de organizaciones de salud y otros grupos sociales,³⁵ empleando herramientas metodológicas enfocadas a la evaluación de indicadores de calidad de vida.³⁶

CONSIDERACIONES FINALES

Al profundizar en lo que se conoce hasta el momento acerca de la medición de la eficacia en el sector de la salud puede considerarse que este es un proceso complejo dadas las características de dichos servicios y que requiere de un abordaje integral con miras a evaluar indicadores relacionados con el bienestar físico, mental y social. Las organizaciones de salud requieren de sistemas de planificación, que de conjunto con recursos humanos sensibilizados y capacitados, garanticen la fijación de objetivos coherentes con las necesidades y expectativas de pacientes y otros grupos de interés, su correcta medición y mejora continua.

Declaración de conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. RAE. Diccionario de la Lengua Española [Online]. 2014. Available from: <http://dle.rae.es/?id=EPOzi07>
2. Chiavenato I. Introducción a la Teoría General de la Administración España: McGraw-Hill Interamericana; 2004.
3. Koontz H, Weihrich H, Cannice M. Administración. Una perspectiva global y empresarial España: McGraw-Hill Interamericana; 2004.
4. Robbins S, Coulter M. Administración. Londres: Pearson Educación; 2005.
5. Andrade S. Diccionario de Economía México: Ediciones Andrade S.A.; 2005.
6. ISO. Norma Internacional. Sistemas de gestión de la Calidad. Requisitos. Secretaría Central de ISO: 2015.
7. Jiménez R. Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. Revista Cubana de Salud Pública. 2004;30(1):1-26.
8. Subirats J. Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas; 1994.
9. Gómez I. Editorial: Salud y sus determinantes: indicadores, medición, abordajes. Población y Salud en Mesoamérica. 2017;14(2):1-3.
10. Morón J. Investigar e intervenir en educación para la salud. Madrid: Narcea S.A. de Ediciones; 2015.
11. Banco Mundial. Indicadores del Banco Mundial [Online]. 2017. Available from: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SH.XPD.TOTL.ZS?view=chart>
12. George R, Laborí R, Bermúdez L, González I. Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. Revista de Información Científica. 2017;96(6):1153-63.
13. García A. Percepción del bienestar y de la salud psicológica, y la eficacia de un programa de intervención en coaching en deportistas de alto rendimiento. Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte. 2016;11(2):211-9.
14. Bricio C. Atención primaria: eficiencia, equidad y salud. In: Shiovone M, Ríos J. Economía y financiamiento de la salud. Buenos Aires: Editorial Dunken; 2013:238.
15. López Saludas JM. Análisis de la eficacia y la eficiencia del Servicio Nacional de Salud. Boletín económico de ICE, Información Comercial Española. 2013;(3044):59-71.

16. Gómez I. Factores determinantes en salud relacionados con la eficacia y sostenibilidad de intervenciones en promoción de la salud. Tesis de doctorado. Madrid; 2013.
17. Andrés M. Los valores como elemento básico de eficacia del sistema nacional de salud español en una profesión feminizada. Tesis de doctorado. Salamanca; 2016.
18. Fernández A, Arias D, Padilla C, Calero S, Parra H. Alianzas y conflictos de grupos de interés de un hospital militar: aplicación del método Mactor. *Rev Cubana Invest Bioméd.* 2017;36(1):1-10.
19. Quintero C. Contribución de los posgrados de salud pública al avance y consolidación del nuevo sistema de seguridad social en Colombia. *Academia Libre. Revista Cultural.* 2014;11(11):65-70.
20. Nepo E, Velásquez A. El acuerdo nacional como espacio de consenso para la definición de los objetivos de la reforma de salud y establecer políticas de salud en el Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.* 2016;33(3):540-5.
21. Gutierrez E, Piazza M, Gutierrez A, Hajar G, Carmona G, Caballero P, et al. Uso de la evidencia en políticas y programas de salud aportes del Instituto Nacional de Salud. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.* 2016;33(3):580-4.
22. Saforcada E. La salud en indoafroiberoamérica: El paradigma necesario. *Revista Latinoamericana de Psicología de la Salud y Social.* 2011;2(3):311-20.
23. Lizán L. La evaluación de la calidad de vida relacionada con la salud. *Anales.* 2010;(11):1-34.
24. Melendro M. Estrategias eficaces de intervención socioeducativa con adolescentes en riesgo de exclusión. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia; 2014.
25. Llamas R. Modelos de eficiencia y eficacia de las fundaciones. Tesis de maestría. Oviedo: Universidad de Oviedo; 2016.
26. Alfaro C, Gómez J. Un sistema de indicadores para la medición, evaluación, innovación y participación orientado a la administración pública. *metodos.* *Revista de ciencias sociales.* 2016;4(2):274-90.
27. Sarría A, Villar F. Promoción de salud en la Comunidad Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia; 2014.
28. Catalá-López F, Ridao M. Evaluaciones rápidas de la eficacia y la seguridad de los nuevos medicamentos. *Gaceta Sanitaria.* 2017 (en prensa).
29. Arciniégas J, Camacho M, Duarte E, Naranjo A. Medición del desempeño de la red de suministros de medicamentos en un hospital público de tercer nivel en la ciudad de Bogotá, a través del cuadro de mando integral. *INGENIARE.* 2016;12(20):75-90.
30. Terán G, Montenegro B, García V, Realpe I, Villarreal F, Fernández A. Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Rev Cubana Invest Bioméd.* 2017;36(1):1-7.

31. Hernández R, Ramírez M. Evaluación de la gestión, diseño y documentación de procesos para la farmacia del Hospital General Enrique Garcés. Tesis de maestría. Sangolqui; 2016.
32. Morales A, Carratalá E, Espada J. Un estudio preliminar de la eficacia de un programa de promoción de la salud sexual en adolescentes con padres divorciados. Salud y drogas. 2016;17(1):37-44.
33. Bächler R, Mujica V, Orellana C, Cáceres D, Carrasco N, Davidson C, et al. Eficacia de un programa educativo estructurado en población diabética chilena. Revista médica de Chile. 2017;145(2):181-7.
34. Lorenzo M, González R, Avilés E, del Valle B. Diseño, construcción y validación de una escala para medir la eficacia y beneficios de los programas de bienestar en el trabajo. Informes Psicológicos. 2017;17(2):93-105.
35. Iglesias J. Valoración de la eficacia de una intervención basada en la estrategia naos sobre los valores antropométricos, bioquímicos y en los hábitos de salud de un grupo de escolares asturianos. Tesis de doctorado. Oviedo; 2014.
36. González E. Eficacia de las intervenciones psicoeducativas en la reducción de la sobrecarga del cuidador informal del paciente con demencia. Tesis de doctorado. Bilbao; 2013.

Recibido: 10 de enero de 2017.

Aprobado: 9 de febrero de 2017.

Byron Enrique Eraso Cisneros. Correo electrónico: byron.eraso@uisek.edu.ec