

Luis Fernando Rodríguez Ibagué
Claudia Liliana Guarín Espinosa
EDITORES ACADÉMICOS

ADMINISTRACIÓN EN FISIOTERAPIA

Luis Fernando Rodríguez Ibagué
Claudia Liliana Guarín Espinosa
EDITORES ACADÉMICOS

ADMINISTRACIÓN EN FISIOTERAPIA





Universidad del
Rosario

Administración en fisioterapia

Administración en fisioterapia

Resumen

Esta obra es el resultado de varios años de experiencia de los autores en el área de administración y emprendimiento en fisioterapia y salud a lo largo de su vida laboral donde plasman con una revisión juiciosa de la literatura y su práctica profesional los aspectos más relevantes y útiles a la hora de gestionar y administrar servicios de fisioterapia, rehabilitación y salud en general.

El libro está organizado en dos secciones, la primera corresponde a la administración en fisioterapia, orientado a aspectos de la calidad asistencial y la segunda, a la realización de empresa, donde se destacan elementos básicos del emprendimiento y el mercadeo fundamentales para los profesionales de fisioterapia, los servicios de rehabilitación y salud en general.

Palabras clave: fisioterapia, administración de servicios de salud, calidad en servicios de salud, administración sanitaria, atención médica, administración pública.

Administration in physiotherapy

Abstract

This work arises from the authors' extensive experience in administration and entrepreneurship in physiotherapy and health services throughout their working lives. Based on a detailed review of the literature and their professional practice, they examine the most relevant and valuable aspects when managing and administering physiotherapy, rehabilitation, and health services in general.

The book is divided into two sections: the first one corresponds to administration in physiotherapy, focused on different aspects of the quality of care. The second section deals with the development of a company, highlighting essential elements of entrepreneurship and fundamental marketing for physiotherapy, rehabilitation, and health services professionals in general.

Keywords: physiotherapy, health services administration, quality in health services, healthcare management, medical care, public administration.

Citación sugerida/Suggested citation

Rodriguez Ibagué LF., Guarín Espinosa CL. Administración en fisioterapia. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario; 2021. <https://doi.org/10.12804/urosario9789587847536>

Administración en fisioterapia

Luis Fernando Rodríguez Ibagué
Claudia Liliana Guarín Espinosa
*—Editores
académicos—*

Administración en fisioterapia / Luis Fernando Rodríguez Ibagué, Claudia Liliana Guarín Espinosa, editores académicos; prólogo Israel Cruz-Velandia. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2021.

ilustraciones

Incluye referencias bibliográficas.

1. Fisioterapia - Administración. 2. Administración de servicios de salud. 3. Administración sanitaria. 4. Atención médica - Administración. 5. Administración pública I. Rodríguez Ibagué, Luis Fernando II. Guarín Espinosa, Claudia Liliana. III. Cruz-Velandia, Israel. IV. Universidad del Rosario. V. Título.

362.1068

SCDD 20

Catalogación en la fuente - Universidad del Rosario. CRAI

DJGR

Agosto 8 de 2021

Hecho el depósito legal que marca el Decreto 460 de 1995



Universidad del
Rosario

© Editorial Universidad del Rosario
© Universidad del Rosario
© Varios autores
© Israel Cruz Velandia, por el Prólogo

Editorial Universidad del Rosario
Carrera 7 No. 12B-41, of. 501

Tel: 2970200 Ext. 3113
editorial.urosario.edu.co

Primera edición en español: Bogotá, D. C., 2021

ISBN: 978-958-784-751-2 (impreso)
ISBN: 978-958-784-752-9 (ePub)
ISBN: 978-958-784-753-6 (pdf)
<https://doi.org/10.12804/urosario9789587847536>

Corrección de estilo: Ludwing Cepeda Aparicio
Diseño de portada: Luz Arango y César Yepes
Diagramación: William Yesid Naizaque Ospina
Conversión ePub: Lápiz Blanco S.A.S.

Hecho en Colombia
Made in Colombia

Los conceptos y opiniones de esta obra son de exclusiva responsabilidad de su autor y no comprometen a la Universidad ni sus políticas institucionales.

El contenido de este libro fue sometido al proceso de evaluación de pares para garantizar los altos estándares académicos. Para conocer las políticas completas visitar: editorial.urosario.edu.co

Todos los derechos reservados. Esta obra no puede ser reproducida sin el permiso previo por escrito de la Editorial Universidad del Rosario.

Autores

Luis Fernando Rodríguez Ibagué

FT, Esp., MSc. Profesor, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad del Rosario.

Claudia Liliana Guarín Espinosa

FT, MSc. Profesora, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad del Rosario.

Gabriel Augusto Díaz Reina

FT, Administrador de Empresas, Esp., MSc. Profesional Carrera Administrativa SENA.

Luis Araya Veliz

Klgo., Ingeniero comercial, MSc., PhD(c) Universitat de Lleida. Escuela Kinesiología, Facultad de Ciencias, Universidad Mayor, Chile.

María Alejandra López Castro

FT, Esp. Profesora, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad del Rosario.

Giovanni Valencia Pinzón

Abogado. Esp., MSc. Docente universitario, consultor y litigante. Socio fundador y miembro de la firma Valencia Abogados.

Andrés Rojas Cárdenas

FT, MSc. Profesor, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad del Rosario.

Adriana Rocío Beltrán Acosta

FT, Esp., MSc. Docente Universitaria y de posgrados.

Jahir Alexánder Soto Mora

FT. Investigador del departamento de medicina basada en la evidencia de NeuroEconomix, Colombia.

Victoria Eugenia Molina

FT, Esp. Maestra Método Feldenkrais®.

Andrés Daniel Gallego Ardila

FT, MSc. Coordinador investigaciones de pregrado y semilleros de investigación, División de Investigaciones, Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud - FUCS.

Josefina Chávez Chávez

FT, MSc. Docente, División de Investigaciones, Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud - FUCS.

Jessica Paola González Torres

FT, Esp., Profesional de Educación Méderi.

Néstor Flórez Luna

Ingeniero Biomédico, Esp. en Bioingeniería. Profesor, Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Universidad del Rosario.

Contenido

Agradecimientos

Prólogo

Israel Cruz-Velandia

Introducción

SECCIÓN I

ELEMENTOS CONTEXTUALES

Capítulo 1. Emprendimiento en fisioterapia

Gabriel Augusto Díaz Reina

Introducción

Marco normativo y ecosistema emprendedor

Fuentes de financiación, fortalecimiento empresarial y asesoría

Tipos de emprendimientos

Recomendaciones a considerar para emprender

Referencias

Capítulo 2. Cultura organizacional en fisioterapia

Luis Araya Veliz

Introducción

Cultura, valores y ética

Hacia la construcción de una cultura orientada al
paciente

Sesgos y alianza terapéutica

Recursos humanos en rehabilitación

Formación y desarrollo de talentos

Gestión de personas

Reclutamiento y selección

Evaluación desempeño, después de Reclutamiento y
selección

Referencias

Capítulo 3. Centros de excelencia en salud: caracterización e implementación

Luis Fernando Rodríguez Ibagué

María Alejandra López Castro

Introducción

Materiales y métodos

Resultados

Discusión

Conclusión

Referencias

Capítulo 4. La *lex artis* en fisioterapia

Giovanni Valencia Pinzón

Introducción

Elementos

Fundamento legal para la valoración de la ley del arte

Marco de juzgamiento

La indicación profesional y la *lex artis*

Referencias

SECCIÓN II
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Capítulo 5. Oportunidades comerciales para la fisioterapia en el mundo globalizado

Andrés Rojas

Introducción
Turismo de salud
Retos y oportunidades
Referencias

Capítulo 6. Elementos de planeación estratégica

Claudia Liliana Guarín Espinosa

Introducción
Los momentos y la importancia de la planeación
Sobre la conformación de los grupos de trabajo. La planeación estratégica como proceso y el valor de las personas
Anexo 1. Tablas de información interna y externa de la organización
Anexo 2. Modelo de matriz DOFA
Referencias

Capítulo 7. Marketing y publicidad en fisioterapia

Adriana Rocío Beltrán Acosta

Introducción
Caso 1
Conclusiones sobre caso anterior
Caso 2
Conclusiones del caso anterior
Mezcla de mercadeo
Evidencia física (señales tangibles)

[Proceso](#)
[Referencias](#)

Capítulo 8. Formulación y uso de indicadores de gestión administrativa en fisioterapia

Luis Fernando Rodríguez Ibagué Jahir Alexander Soto Mora

[Introducción](#)

[¿Qué es un indicador?](#)

[Características de un indicador](#)

[¿Para qué sirve un indicador?](#)

[Tipos de indicadores](#)

[Indicadores de estructura para la medición y evaluación de la gestión](#)

[Indicadores de proceso para la medición y evaluación de la gestión](#)

[Indicadores de resultado para la medición y evaluación de la gestión](#)

[Otros indicadores](#)

[Formulación de indicadores](#)

[Construcción de indicadores de calidad de la atención en salud](#)

[Construcción de indicadores de gestión para servicios de fisioterapia](#)

[Documentación del indicador \(ficha técnica\)](#)

[Indicadores de calidad de la atención en fisioterapia](#)

[Anexo 1. Lista de chequeo de calificación de calidad del servicio para fisioterapia](#)

[Referencias](#)

SECCIÓN III

HACIA UNA GESTIÓN DE LA CALIDAD

ASISTENCIAL EN FISIOTERAPIA

Capítulo 9. Calidad en la atención salud. Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud (SOGCS).

Luis Fernando Rodríguez Ibagué

Victoria Eugenia Molina

Introducción

La calidad en la prestación de los servicios de salud

Evaluación de la calidad asistencial

Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud (SOGCS).

Componentes del Sistema Obligatorio de la Garantía de Calidad en Salud

Sistema de Información de la Calidad (SIC).

Referencias

Capítulo 10. Auditoría en fisioterapia

Adriana Rocío Beltrán Acosta

Introducción

Sistema Único de Habilitación (SUH)

Pamec

Sistema de información para la calidad

Sistema Único de Acreditación (SUA)

Auditoría para el mejoramiento de la calidad

Ejemplo de Pamec en fisioterapia

Referencias

Capítulo 11. Seguridad del paciente

Luis Fernando Rodríguez Ibagué

Claudia Liliana Guarín Espinoza

Introducción

Antecedentes

[Entidades involucradas](#)
[Normatividad en seguridad del paciente](#)
[Política de seguridad del paciente](#)
[Principios orientadores de seguridad del paciente](#)
[Implementación de prácticas seguras](#)
[Análisis y gestión de eventos adversos](#)
[Protocolo de Londres](#)
[Diseñando un programa de seguridad del paciente](#)
[Anexo 1. Taxonomía seguridad del paciente](#)
[Anexo 2. Criterios de verificación del Sistema Único de
Habilitación. Resolución 3100 de 2019](#)
[Referencias](#)

Capítulo 12. Diseños en epidemiología y vigilancia en salud pública

*Andrés Daniel Gallego Ardila
Josefina Chávez Chávez*

[Introducción](#)
[Diseños en epidemiología](#)
[Vigilancia en salud pública](#)
[Referencias](#)

Capítulo 13. Fundamentos en bioseguridad aplicados en fisioterapia

*Luis Fernando Rodríguez Ibagué
Jessica Paola González Torres*

[Introducción](#)
[Principios de la bioseguridad](#)
[Medidas de bioseguridad](#)
[Barreras de protección física](#)
[Métodos de esterilización](#)
[Desechos intrahospitalarios](#)

[Manejo de residuos hospitalarios y similares](#)
[Referencias](#)

[Capítulo 14. Gestión de la tecnología en fisioterapia](#)

Néstor Flórez Luna

Luis Fernando Rodríguez Ibagué

[Introducción](#)

[Requerimiento de servicio intramural-extramural](#)

[Comité técnico](#)

[Concepto final](#)

[Definiciones](#)

[Anexo 1. Diagrama de flujo. Guía para adquirir equipo biomédico](#)

[Anexo 2. Formato propuesto hoja de vida](#)

[Referencias](#)

Lista de figuras y tablas

- [Figura 1.1. Red Nacional para el Emprendimiento](#)
- [Figura 1.2. Colombia competitiva](#)
- [Figura 1.3. Etapas de un plan de negocios en Fondo
Emprender](#)
- [Figura 1.4. Factores de éxito a partir del
emprendimiento](#)
- [Figura 7.1. Diagrama de las cuatro P. *Mezcla de
mercadeo*](#)
- [Figura 8.1. Relación variables e indicadores](#)
- [Figura 8.2. Ejemplificación de operalización de un
indicador](#)
- [Figura 8.3. Características de un indicador](#)
- [Figura 9.1. Características SOGCS](#)
- [Figura 9.2. Componentes del sogcs](#)
- [Figura 9.3. Condiciones de habilitación en salud](#)
- [Figura 10.1. Ciclo PHVA](#)
- [Figura 10.2. Espina de pescado o Ishikawa](#)
- [Figura 10.3. Ruta crítica para el mejoramiento de la
calidad en salud \(Pamec\)](#)
- [Figura 11.1. Evolución normativa de seguridad del
paciente](#)
- [Figura 11.2. Prácticas seguras obligatorias. Res. 3100](#)
- [Figura 11.3. Modelo organizacional de causalidad de
incidentes clínicos \(15\)](#)

[Figura 11.4. Componentes del programa de seguridad del paciente](#)

[Figura 12.1. Consideraciones y guía para la selección del diseño de estudio epidemiológico](#)

[Figura 12.2. Ejemplo de un estudio de reporte de caso aplicado al análisis de temas en fisioterapia](#)

[Figura 12.3. Diseño de los estudios transversales](#)

[Figura 12.4. Ejemplo de estudio ecológico aplicado al análisis de temas en fisioterapia](#)

[Figura 12.5. Diseño de los estudios de casos y controles](#)

[Figura 12.6. Diseño de los estudios de cohorte prospectivo y retrospectivo](#)

[Figura 12.7. Ejemplo de un estudio de cohorte aplicado al análisis de temas en fisioterapia](#)

[Figura 12.8. Diseño de los estudios de experimentales](#)

[Figura 12.9. Ejemplo de un estudio experimental aplicado al análisis de temas en fisioterapia](#)

[Figura 12.10. Etapas de la vigilancia en salud pública](#)

[Figura 12.11. Actores del sistema de vigilancia y control en salud pública](#)

[Figura 12.12. Datos básicos para notificación de eventos de interés en salud pública](#)

[Figura 12.13. Datos complementarios para notificación de eventos de interés en salud pública](#)

[Figura 13.1. Principios de bioseguridad](#)

[Figura 13.2. Cinco momentos del lavado de manos](#)

[Tabla 2.1. Pasos para construir culturas organizacionales](#)

[Tabla 3.1. Pilares de los centros de excelencia](#)

[Tabla 3.2. Características de un centro de excelencia en salud](#)

[Tabla 6.1. Propuesta de chequeo](#)

[Tabla 6.2. Lista de chequeo. Componentes básicos](#)

[Tabla 8.1. Relación entre dos variables de un indicador](#)

[Tabla 8.2. Ejemplificación aplicada en fisioterapia](#)

[Tabla 8.3. Características que deben cumplir los indicadores](#)

[Tabla 8.4. Usos principales de los IC en el área de administración y gestión de servicios de fisioterapia](#)

[Tabla 8.5. Usos principales de los IC en el área o procesos clínicos](#)

[Tabla 8.6. Usos de los indicadores de calidad en salud](#)

[Tabla 8.7. Relación criterio-indicador-estándar](#)

[Tabla 8.8. Generación de indicadores en fisioterapia](#)

[Tabla 8.9. Pasos para la construcción de indicadores para la gestión de servicios de fisioterapia](#)

[Tabla 8.10. Ficha técnica indicadores](#)

[Tabla 8.11. Propuesta de indicadores para fisioterapia](#)

[Tabla 8.12. Conjunto de indicadores propuestos en la literatura científica para fisioterapia](#)

[Tabla 9.1. Estándares de habilitación en servicios de salud](#)

[Tabla 10.1. Criterios de priorización](#)

[Tabla 10.2. Matriz de autoevaluación](#)

[Tabla 10.3. Priorización de procesos Pamec](#)

[Tabla 10.4. Calidad observada vs. calidad esperada](#)

[Tabla 10.5. Plan de mejora](#)

[Tabla 11.1. Factores contributivos](#)

[Tabla 11.2. Ejemplo de estructura de un programa de seguridad](#)

[Tabla 12.1. Estudio transversal sobre el impacto de la fisioterapia y ejercicio autodirigido en pacientes con fracturas unimaleolares](#)

[Tabla 13.1. Marco legal de la bioseguridad en Colombia](#)

[Tabla 13.2. Tipos de lavado de manos](#)

[Tabla 13.3. Clasificación de artículos usados durante el proceso de atención](#)

[Tabla 13.4. Clasificación de riesgo de áreas de procedimientos](#)

[Tabla 13.5. Desinfectantes químicos](#)

[Tabla 13.6. Código de colores para clasificación de residuos](#)

In memoriam

*Al profe y amigo Néstor Flórez Luna, con el que compartí
diferentes momentos tanto académicos como personales y
especialmente en la construcción del capítulo
“Gestión de la tecnología en fisioterapia”.*

Agradecimientos

La escritura de este texto fue posible gracias al concurso de varias personas quienes nos apoyaron en diferentes etapas desde hace varios años. Al profesor Israel Cruz, quien respaldó la propuesta desde su gestación y a lo largo de todo el proceso; a todos los autores, quienes aceptaron el reto de escribir los capítulos propuestos; al Sr. Jesus Eyder Suárez Páez y al equipo del CRAI, por su acompañamiento permanente; al equipo de la Editorial Universidad del Rosario, siempre dispuesto a asesorar el proceso; a los estudiantes de la línea de administración y emprendimiento en rehabilitación; al programa de Fisioterapia en el cual se ha promovido la importancia y relevancia de las competencias administrativas en la formación de los fisioterapeutas y a nuestras familias pues, con su apoyo desinteresado, entienden y respetan las horas interminables de trabajo y nos animan a emprender nuevos proyectos.

Luis Fernando Rodríguez Ibagué
Claudia Liliana Guarín

Prólogo

Israel Cruz-Velandia*

El fisioterapeuta es el profesional del campo de las ciencias de la salud a quien la sociedad y el Estado reconoce como aquel que tiene el saber científico, la formación ética, las competencias y habilidades prácticas y el razonamiento fundamentado que le habilita el juicio profesional para encargarse de la prestación de los servicios de salud orientados a intervenir positivamente el movimiento del cuerpo humano.

La formación del fisioterapeuta asume, entonces, la enorme responsabilidad que implica educar para atender seres humanos a lo largo del ciclo vital, ya sea en acciones de promoción o prevención de la salud, atención primaria, atención altamente especializada o durante el proceso intersectorial e interdisciplinario que exige la rehabilitación humana. Es decir, que el currículo de las facultades y escuelas de formación se ve en la obligación de conocer y responder, bajo los más altos estándares de calidad y en una visión prospectiva, a las exigencias y demandas científicas, tecnológicas, políticas, económicas y socioculturales que tanto el contexto local, regional como el global le imponen al ejercicio profesional de la

fisioterapia, en tanto profesión sanitaria cada vez más regulada y controlada.

Es así como los estándares y lineamientos mundialmente definidos y aceptados hoy por las comunidades y las organizaciones científicas, académicas y profesionales, señalan la necesidad de formar en el pregrado las competencias básicas en administración de servicios de fisioterapia.

En efecto, tanto los sistemas de salud en general como los usuarios y la sociedad en particular esperan y reclaman cada vez más que estos profesionales universitarios demuestren que sus servicios se basan en sólidos análisis de planeación de la oferta, en guías y protocolos de atención basados en la más alta evidencia científica, en virtuosos circuitos de gestión de la calidad, en indicadores que demuestren su efectividad y rentabilidad económica y social, en fin, en la satisfacción del usuario. El fisioterapeuta, como profesional autónomo y liberal, está en la obligación ética y política de demostrarle a la sociedad la pertinencia, relevancia y calidad de los servicios de salud que le han sido encomendados.

Estas son competencias aplicables globalmente, es decir que, dada la alta movilidad de personas y profesionales entre las distintas regiones del mundo, la universalización del conocimiento y el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación, se espera que el profesional ejerza su oficio con suficiencia técnica, pero también con la capacidad para gestionar la prestación de sus servicios garantizando calidad, eficiencia, efectividad y seguridad en sus intervenciones profesionales, así como el uso ético, legal, responsable y rentable de los recursos a su cargo.

En consonancia con lo antes dicho, el programa de Fisioterapia de la Universidad del Rosario, en 2019 obtuvo

el reconocimiento de acreditación de alta calidad, por parte del máximo ente rector de la profesión en el mundo: la Confederación Mundial de Fisioterapia (WCPT, por sus siglas en inglés), convirtiéndose en el primer programa académico de Latinoamérica en alcanzar tal distinción. La experiencia dejó grandes aprendizajes respecto del paradigma de calidad que hoy domina, a nivel planetario, la educación universitaria de fisioterapeutas, así como la identificación de brechas en las cuales es posible avanzar.

El libro que el lector tiene hoy en sus manos constituye la materialización de un reto que tanto profesores como estudiantes y egresados del programa de la Universidad del Rosario visualizaban y reclamaban como una de las brechas educativas sobre la cual era imperativo trabajar, a saber, dotar a la comunidad académica del primer libro de texto, escrito en nuestra lengua y específico para fisioterapeutas, que presente los modernos conceptos de las ciencias administrativas aplicados a la prestación de nuestros servicios profesionales.

El texto se organiza en tres grandes secciones, compuestas a su vez por capítulos, a partir de los cuales es posible conocer, comprender y aplicar a través de casos los conceptos, pero los autores también nos invitan a reconocer y dimensionar las enormes oportunidades que como profesión liberal tiene la fisioterapia, de cara a la generación de emprendimientos, iniciativas empresariales innovadoras y centros de excelencia en salud para un mundo globalizado.

Es nuestro interés que este libro suscite y estimule un amplio debate sobre el estado actual del ejercicio profesional de la fisioterapia, de forma tal que contribuya a la generación de redes académicas y profesionales interesadas en la investigación, generación y apropiación

social del conocimiento en administración, innovación y emprendimiento en fisioterapia.

Todos los fisioterapeutas, y otros profesionales de las ciencias de la salud, encontraran en esta obra un texto claro y actualizado que les permitirá conocer, discutir y proponer nuevas alternativas, herramientas y estrategias para mejorar la atención de los usuarios y los indicadores de salud poblacional, principio y fin de nuestra práctica profesional.

Octubre de 2020

* *Ph. D.* en Salud Colectiva; MSc en Ciencias de la Educación, fisioterapeuta. Profesor titular en la Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, programa de Fisioterapia, Universidad del Rosario.

Introducción

La administración cobra cada vez mayor relevancia en el desempeño profesional en salud, campo en el que los recursos deben optimizarse con el fin de brindar un servicio de calidad. La administración es entonces asunto de todos los profesionales en salud, quienes deben contar con conocimientos y herramientas que les permitan orientar sus acciones de manera eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus metas. Una buena gestión administrativa imparte efectividad a los esfuerzos, hace frente a las condiciones cambiantes del entorno en salud y es universal trascendiendo todos los ámbitos del desempeño de las personas.

El área administrativa en fisioterapia ha venido fortaleciéndose progresivamente en la formación del nivel de pregrado y posgrado, y hoy día no hay un currículo que no contemple la formación en el área. Estudios diagnósticos de la formación por competencias del fisioterapeuta en Colombia han demostrado que el área de administración y gestión es la que mayor atención y desarrollo amerita, dado el impacto que tiene en el desempeño profesional. Las competencias administrativas son transversales en la formación y en este sentido es indiscutible la importancia del fortalecimiento del área. Actualmente, es evidente el valor agregado que la formación en administración tiene como elemento distintivo