

ESTRATEGIA PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA, COLOMBIA

RESUMEN

En la actualidad, la innovación ha tomado fuerza y se reconoce en el mundo empresarial como motor de competitividad y crecimiento sostenido. No obstante, en el sector salud colombiano, específicamente en las IPS del Distrito de Barranquilla, pueden evidenciarse fallas en cuanto a la incorporación de procesos de gestión de la innovación. El presente estudio se basa en una metodología descriptiva, cuya técnica de recolección de información primaria fue la encuesta, apoyada por la recopilación teórica y microanálisis de artículos indexados relacionados con el tema. El estudio arroja una serie de hallazgos que dejan en claro la importancia de la innovación, para finalmente exponer diversas recomendaciones para la gestión efectiva de esta estrategia.

Palabras clave: Innovación empresarial, Crecimiento sostenido, Gestión de cambio, Prospectiva empresarial, Políticas estratégicas.

HUGO GASPAR HERNÁNDEZ PALMA*
ANGÉLICA MARÍA JIMÉNEZ CORONADO**

STRATEGY TO ACHIEVE SUSTAINED GROWTH OF INSTITUTIONS SERVICES PROVIDERS DISTRICT BARRANQUILLA, COLOMBIA

ABSTRACT

Today innovation has gained strength and is recognized in the business world as a factor of competitiveness and sustained growth. However, in the Colombian health sector, specifically in the IPS district of Barranquilla, may become apparent failures as processes incorporating innovation management. This study is based on a descriptive methodology, whose technique for collecting primary information was the survey, which was supported by the theoretical collection and microanalysis of indexed articles related to the topic. The study shows a number of findings which make clear the importance of innovation, to finally expose various recommendations addressed the effective management of this strategy.

Keywords: Strategic Business Innovation Policies, Sustained Growth, Change Management, Business Prospective.

1. INTRODUCCIÓN

En un mercado globalizado como el actual, la competencia crece a pasos agigantados y de manera vertiginosa; esta dinámica obliga a las compañías que desean incursionar y posicionarse en el mercado a generar estrategias diferenciadoras que les permitan desarrollar un valor agregado en sus productos y servicios para, de este modo, llegar a ser más competitivas.

Una de las estrategias que ha tenido mayor impacto en las empresas y ha contribuido de manera significativa a aumentar la competitividad e impulsar el crecimiento sostenible de las mismas es la gestión de la innovación, la cual, en palabras de Roberts (1996) citado por Manjarrés y Vega (2012), "es la acción orientada al estudio de los procesos de innovación en el ámbito empresarial y de su integración dentro de la estrategia corporativa como elemento clave para el éxito organizacional" (p. 19).

En Colombia, las empresas prestadoras de servicios, específicamente aquellas que se centran en el sector de la salud, en los últimos años han venido enfrentado diversas crisis que ponen en vilo su viabilidad financiera y posición

* Magíster, Profesor de planta. Universidad del Atlántico. Colombia. Correo: hugohernandezp@mail.uniatantico.edu.co

** Ph.D. (c), Profesor de planta. Universidad de Atlántico. Colombia. Correo: angelicajimenez@mail.uniatlantico.edu.co

Recibido: 11 de agosto de 2016, aceptado: 6 de diciembre de 2016.

Para citar el artículo: Hernández, H. G.; Jiménez, A. M. (2016). "Estrategia para impulsar el crecimiento sostenido de las instituciones prestadoras de servicios en el Distrito de Barranquilla, Colombia", en: *Sotavento MBA*, n.º 28, pp. 34-43. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01233734.n28.04>

en el mercado; tal situación incide de manera directa en la prestación de sus servicios y en la calidad de la atención, lo que lleva a los usuarios a buscar otras entidades donde se sientan enteramente respaldados u optar por medios alternativos como médicos particulares. En el Distrito de Barranquilla, territorio donde se centra la presente investigación, se evidencian serias fallas relacionadas con la gestión de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS). Según la Gobernación del Atlántico (2013), “las IPS de la región se encuentran sumidas en una alta cartera, puesto que las Entidades Prestadoras de Servicio (EPS) no les cancelan a tiempo” (p. 1); así mismo, las IPS no cuentan con mecanismos de orden estratégico u operativos direccionados al aumento en la eficiencia, la reducción de costos ni mucho menos a la mejora continua en general.

El presente artículo busca brindar una postura objetiva de cómo la innovación contribuye al mejoramiento de los procesos actuales de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) del Distrito de Barranquilla y cómo por medio de la gestión de esta estrategia, las citadas instituciones pueden alcanzar un mayor grado de competitividad y crecimiento sostenido. En primer lugar, se identifican las principales limitantes que impiden la competitividad y el crecimiento sostenido de las IPS y, así mismo, se presentan las consecuencias de no innovar; en segundo lugar, se muestra la innovación como un proceso de aprendizaje que favorece al crecimiento sostenido, y, en tercer lugar, se resalta la importancia de las redes de innovación.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

CONSECUENCIAS DE NO INNOVAR

La ausencia de cultura innovadora, manifiesta Arbonies (1996), se debe a la incapacidad de la entidad de adaptarse, reconocer y respon-

der a los cambios (p. 279); precisamente es esta incapacidad la que lleva a las empresas a estancarse y perder competitividad en el mercado, puesto que si no se atreven a renovar sus políticas y estrategias y no eliminan viejos paradigmas administrativos, simplemente no podrán responder a los requerimientos de un medio contemporáneo cada vez más exigente.

Las instituciones prestadoras de salud del Distrito de Barranquilla que no innoven corren el riesgo de atrasarse con relación a su competencia, asegurando que una entidad con una gestión reactiva está condenada a sucumbir ante los retos del mercado globalizado. Así mismo, una IPS que no gestione la innovación es incapaz de mejorar sus procesos y servicios de manera competitiva, pues no puede adquirir las bases metodológicas, tecnológicas ni operativas que le permitan desarrollar estrategias para el mejoramiento de la calidad.

LA INNOVACIÓN ES UN PROCESO DE APRENDIZAJE

La gestión de innovación es un proceso en el que las compañías se enfrentan a un conjunto de circunstancias que pueden ser aprovechadas para beneficio propio; en este proceso, la organización debe aprender a gestionar los cambios y prever los distintos retos y desafíos que pueden generarse. Por tanto, y como afirma Moradela (2004), “la innovación no puede ser sencillamente una propuesta de la gerencia condicionada por un factor externo” (p. 20); por el contrario, la innovación debe ser un proceso en el que participen de manera activa todos y cada uno de los colaboradores de la empresa, para que de este modo se consoliden ideas estratégicas que, posteriormente, se instalen en las políticas de la compañía.

De acuerdo con Hinojosa (2006), “en ocasiones se piensa que la innovación se dispara a partir de un momento de inspiración, o que solamente pueden hacerla algunos pocos afor-



tunados que poseen habilidades especiales" (p. 12); sin embargo, la innovación es realmente un proceso que no solo se basa en ideas novedosas para la creación de un producto o un servicio, sino en la implementación de pequeñas mejoras en productos o procesos, es decir, la innovación se puede ver condensada en la mejora continua.

En esta misma línea, Anderson, Potocnik y Zhou (2014), citados por Robayo (2016), manifiestan que al emprender un proceso de innovación, las empresas deben tener en cuenta no solo los resultados esperados, sino las actividades y procesos internos necesarios para alcanzar dichos resultados, es decir, la innovación debe darse como un proceso continuo de aprendizaje, donde se estudien todas las operaciones de la empresa y así mismo se analicen las capacidades técnicas, financieras, y administrativas para mejorar los procesos, crear nuevos productos y servicios y, así, mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

El aprendizaje, entonces, no podrá bajo ningún motivo ser adaptativo e interno, sino que debe ser participativo y abierto, donde se busquen nuevas posibilidades competitivas que permitan el crecimiento sostenido y adaptación al entorno de la entidad.

PRINCIPALES BARRERAS A LA INNOVACIÓN

En la actualidad, ni el país ni el Distrito promueven las mejores condiciones de operación en el sector salud: las IPS no cuentan con un modelo efectivo de financiación por parte del Estado, el país posee políticas restrictivas que limitan la entrada de la nueva tecnología; además, desde el Ministerio de Salud no se ha incentivado a la innovación, empezando porque hay muy pocos estudios locales que demuestran las garantías y ventajas de incorporar en estas instituciones la gestión de la innovación.

LA INNOVACIÓN Y EL CRECIMIENTO SOSTENIDO

De acuerdo con Rozman (2014), "para consolidar el crecimiento sostenido, debe confiar en el talento y la gestión del conocimiento y la innovación, como claves para el éxito empresarial" (p. 1); esta afirmación es la clara muestra de que la innovación efectiva que contribuye al éxito de las IPS debe estar abierta a la colaboración e integración de los colaboradores. Para ello, la empresa debe impulsar el desarrollo profesional de su fuerza laboral.

3. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el cual, según Galeano (2004), "Se basa en la objetividad de la investigación sobre el objeto que estudia" (p. 14), es decir, el investigador estudia la realidad desde fuera, sin involucrarse orientándose al resultado científicamente comprobable. De acuerdo con Sandoval (1997) citado por Galeano (2004), "la investigación cuantitativa permite generalizar resultados y para ello acude a sistemas estadísticos de muestreo cuantitativamente representativos" (p. 15). Así, pues, bajo este enfoque, en los datos no influyen los estados subjetivos de las personas.

En el estudio se usó como fuente primaria de información la experiencia de diversas IPS del Distrito de Barranquilla con gran trayectoria en el sector de la salud; para la recolección de estos datos aplicó una encuesta cerrada, la cual permitió conocer los procesos de desarrollo de innovación que en la actualidad están siendo adelantados por las IPS del Distrito y los retos y dificultades que poseen estas instituciones al incorporar la gestión de la innovación direccionada al crecimiento sostenido.

Cabe resaltar que a partir del principio de confidencialidad de *habeas data*, en el

presente artículo se omiten los nombres de las entidades participantes en el estudio, en aras de garantizar la reserva y salvaguarda de la información privada.

4. RESULTADOS

CONTEXTUALIZACIÓN GENERAL DEL ESTUDIO

El estudio contó con la participación de diversas IPS ubicadas en el Distrito de Barranquilla, Departamento del Atlántico. Estas instituciones se sitúan en las siguientes localidades (Figura 1).

Ahora bien, respecto al tipo de IPS, en términos generales, el estudio contó con la participación de clínicas, seguido de laboratorios

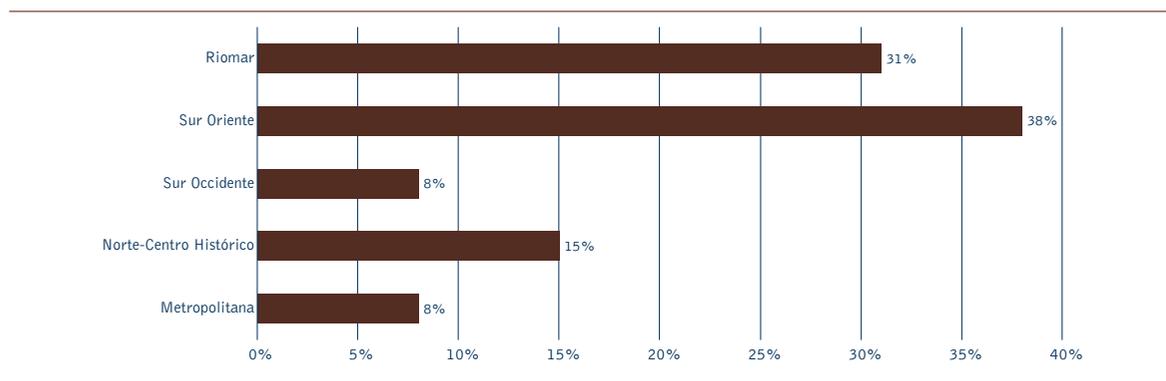
clínicos y en bajas proporciones hospitales (Figura 2).

A partir de la realización del estudio, se pudo constatar que el 69 % de las IPS objeto de estudio en la actualidad tienen una oficina de proyectos (Ver figura 3), lo cual es positivo en la medida que las entidades pueden, a partir de la formulación de procesos estratégicos, obtener ventajas competitivas y mejorar sus procesos internos (Figura 3).

La investigación arrojó una serie de hallazgos que permitieron determinar cómo la gestión de la innovación contribuye al crecimiento sostenido de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) en el Distrito de Barranquilla.

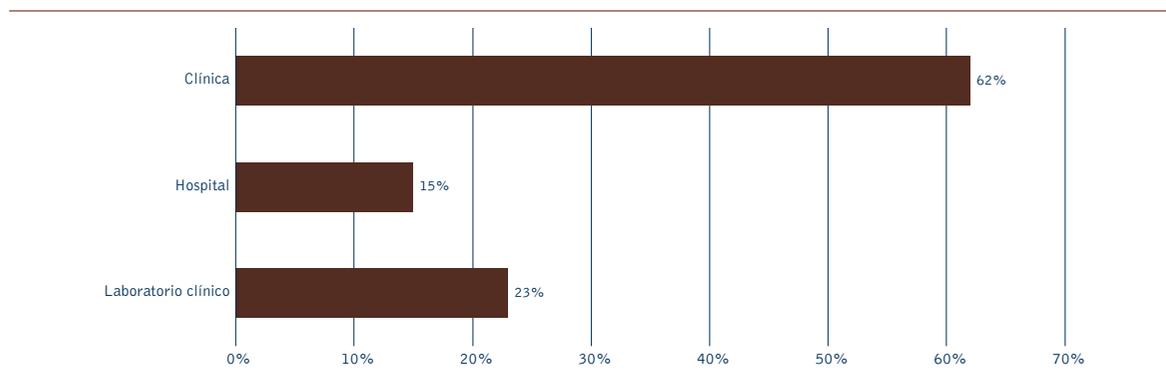
El temor a innovar no es la única limitante para que las IPS del Distrito de Barranquilla sean competitivas: factores como la falta de

Figura 1. Localidad del Distrito donde está ubicada



Fuente: Elaboración propia.

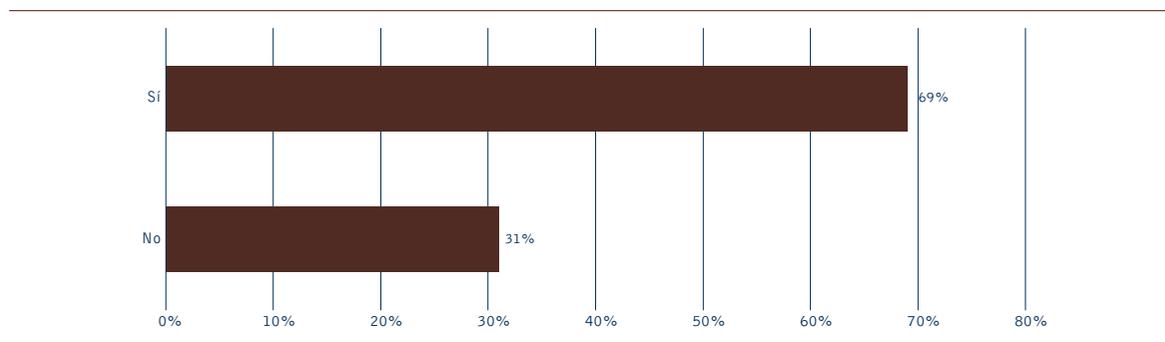
Figura 2. Localidad del Distrito donde está ubicada



Fuente: Elaboración propia.



Figura 3. ¿La IPS tiene oficina de proyectos?



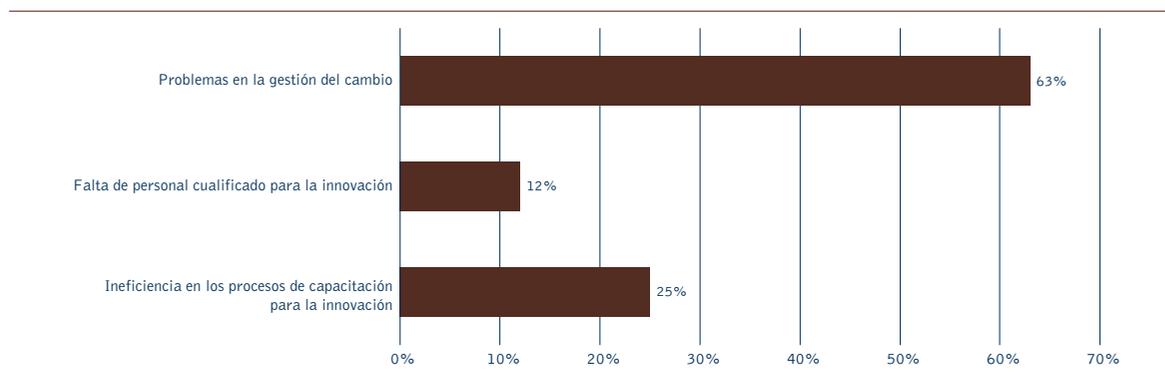
Fuente: Elaboración propia.

personal cualificado y, así mismo, la ineficiencia en los procesos de capacitación dentro de estas compañías, hacen que la fuerza laboral no responda de manera adecuada a los requerimientos del mercado. De acuerdo con Fleitman (2013), “Para que las empresas puedan aspirar a tener una alta competitividad y un desempeño eficiente que las introduzca a la excelencia, deben atenderse las necesidades de desarrollo del elemento más importante: el personal” (p. 1). Por tanto, las IPS que desean ser competitivas deben enfocarse en capacitar e impulsar el desarrollo profesional de sus colaboradores, tanto asistenciales, como administrativas, pues de los servicios que ambos prestan depende la efectividad en los procesos y, por ende, el aumento de la productividad y de la competitividad empresarial (Figura 4).

En el estudio pudo constatar que para la mayoría de las IPS, la innovación no hace parte de sus estrategias de generación de valor; esta afirmación es corroborada por el 69 % de los participantes, lo cual se evidencia en la Figura 5.

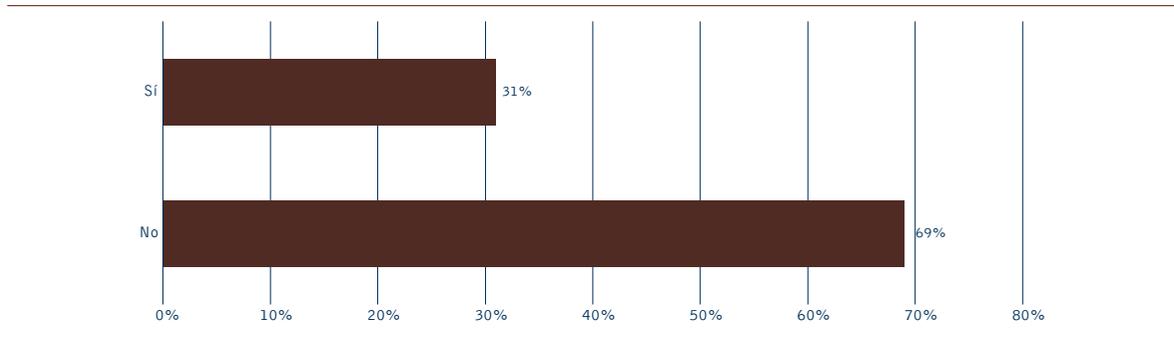
En palabras de Colmenares (2014), “Cuando en una empresa no se innova, pronto se agotan los modelos de negocio, los ciclos de negocio comienzan a acortarse y los clientes dejan de percibir el valor” (p. 1); por tanto, es importante que las IPS creen nuevos procesos y servicios a partir de los cuales puedan satisfacer sus clientes y entregarles mayor valor agregado. Ahora bien, según Magarzo (2015), “las entidades deben ser conscientes de que todo proceso de innovación no siempre termina por ser efectivo” (p. 1). Por ende, es preciso que las

Figura 4. Limitantes de innovación en IPS



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. La innovación en la generación de valor



Fuente: Elaboración propia.

IPS conciben una serie de riesgos y que, además, mantengan una cultura de prueba-error, para que, si llegaran a equivocarse en el proceso, tomen esta experiencia como parte inherente del proceso de innovar y busquen nuevas alternativas para su mejoramiento.

Con relación al estudio realizado, se pudo constatar que el 54 % de las IPS participantes no aplican procesos de mejora continua (ver Figura 6), lo cual impide a estas entidades tomar en consideración a la innovación y mucho menos concebirla como un proceso de mejoramiento y de aprendizaje continuo.

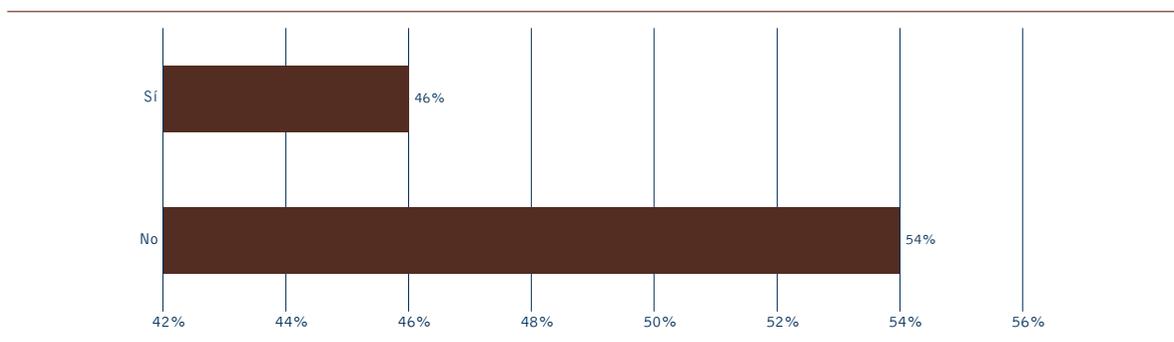
Otra de las barreras a la innovación es que muchas de las IPS le temen al cambio, puesto que están acostumbradas a una misma estrategia y filosofía empresarial; de igual modo, en algunos casos estas entidades cuentan con colaboradores poco cualificados que no tienen las competencias necesarias para hacer frente

a un proceso de innovación. Finalmente, y quizás uno de los factores más relevantes, es que las instituciones suelen asociar innovación con ingresos inmediatos; sin embargo, cuando en la práctica esto no ocurre, dejan sus procesos de cambio a medio camino. Estas afirmaciones se constatan en la Figura 7.

En síntesis y en concordancia con los estudios adelantados por Arbonies (1996), las IPS del Distrito de Barranquilla se enfrentarán a tres barreras o limitantes de la innovación:

- Barrera humana: hacer que los colaboradores se motiven a estar atentos a los cambios del entorno y sean participativos para transformar la realidad empresarial.
- Barrera de integración: la innovación no puede ser una mera idea; por el contrario, debe ser un mecanismo formal, presta-

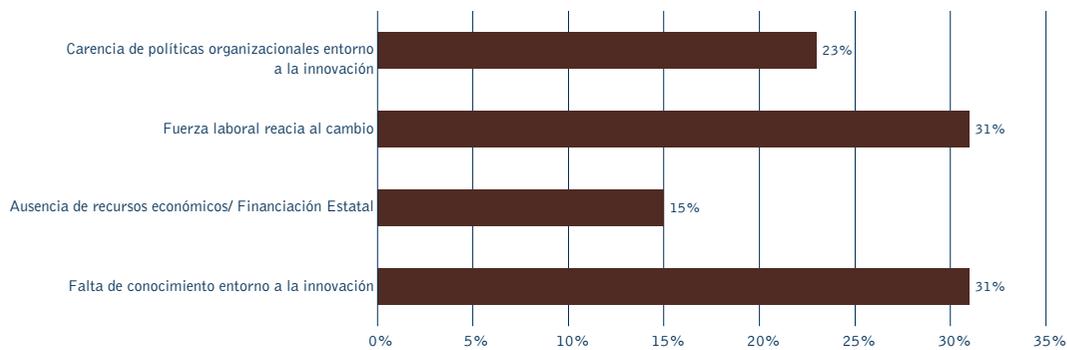
Figura 6. La IPS realiza procesos de mejoramiento continuo



Fuente: Elaboración propia.



Figura 7. Barreras innovación IPS



Fuente: Elaboración propia.

blecido en las políticas y estrategias de la IPS.

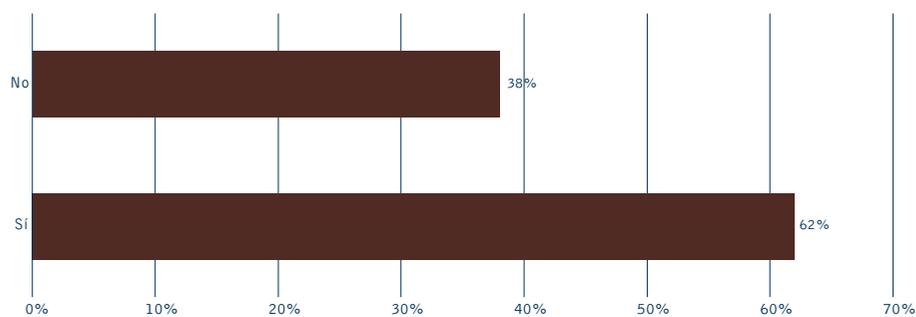
- Barrera de colaboración: debe darse paso al aprendizaje externo; para esto es vital la creación de redes de trabajo que permitan a las IPS conectarse con las tendencias actuales y con ello desarrollar de estrategias tecnológicas, operativas y administrativas.

Ahora bien, de acuerdo con el estudio, el 62 % de las IPS consideran que la innovación contribuye al crecimiento sostenido, lo cual favorece que entidades se interesen por poner en marcha proyectos de innovación que contribuyan a que esta acción sea efectiva. Sin embargo, según lo expuesto en la Figura 5, solo el 31 % considera que la innovación influye en

la generación de valor. En este orden de ideas, las IPS objeto de estudio no deberían pensar en crecer de manera sostenible a través de la innovación si le restan importancia a la innovación para la generación de valor, puesto que esta última es directamente proporcional al crecimiento sostenido.

La innovación no solo permite la creación de valor, sino que incentiva el mejoramiento continuo de los procesos y servicios de las IPS del Distrito de Barranquilla; a partir de la gestión efectiva de la innovación, las IPS pueden crear nuevos modelos de competencia, transformar la manera como maneja la información y mejorar la experiencia de sus usuarios, acciones que contribuyen al crecimiento económico sostenido de la institución.

Figura 8. Innovación y crecimiento sostenido



Fuente: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

A partir del estudio, pudo evidenciarse que la innovación contribuye de manera significativa al mejoramiento de los procesos de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) del Distrito de Barranquilla, permitiéndoles alcanzar un mayor grado de competitividad y crecimiento sostenible.

El estudio indica que existen diversos limitantes que impiden la competitividad y el crecimiento sostenido de las IPS del Distrito de Barranquilla, pero quizás el más importante es la escasa gestión del cambio que tienen estas entidades, puesto que no se atreven a invertir en procesos de innovación y algunas se ciñen a paradigmas administrativos tradicionales. En el estudio también se constata que no innovar trae consecuencias negativas para las IPS: las entidades que no gestionen la innovación son incapaces de mejorar sus procesos y servicios de manera competitiva, pues no pueden adquirir las bases metodológicas, tecnológicas ni operativas que le permitan desarrollar estrategias para el mejoramiento de la calidad.

Finalmente, se recomienda a las IPS del Distrito de Barranquilla que antes de estructurar una política de gestión de la innovación, estudien los fenómenos del mercado, analicen su posición en el medio, debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades (DAFO); de este modo, adapten las estrategias a su realidad empresarial, pensando siempre de una manera prospectiva.

REFERENCIAS

Ángel Álvarez, B. H. (2008). *La gestión de la innovación en las grandes empresas*. Recuperado de: <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/107/208>

Arbonies Ortiz, Á. (1996). *Gestión de la innovación: la adopción y generación de innovaciones*

a nivel empresarial. Recuperado de: <http://www.euskomedia.org/PDFAnlt/congresos/13/13277282.pdf>

Chesbrough, H. (2003). *Innovación abierta. Innovar con éxito en el siglo XXI*. Recuperado de: <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/09/BBVA-OpenMind-Innovacion-abierta-Innovar-con-exito-en-el-siglo-xxi-empresa.pdf>

Colmenares, P. (2014). *¿Qué sucede cuando no se innova?* Recuperado de: <http://laestrella.com.pa/estilo/cultura/sucede-cuando-innova/23847315>

Fleitman, Jack (2013, agosto 12). *Importancia de la capacitación para la competitividad*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-capacitacion-para-la-competitividad/>.

Galeano, M., María E. (2012:2004). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Editor César A. Hurtado. Medellín: La Carreta Editores, 240 p. ISBN 978-958-97449-5-6..

García Estudillo, Victoriano (2015, abril 16). *La innovación como valor agregado para la competitividad empresarial*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-innovacion-como-valor-agregado-para-la-competitividad-empresarial/>

Gibson, R. (2014). *Las empresas deben perder el miedo a no innovar*. Recuperado de: <http://camacol.co/noticias/las-empresas-deben-perder-el-miedo-innovar-para-ser-m%C3%A1s-competitivas-rowan-gibson>

Gobernación del Atlántico (2013). *Conciliación cartera vencida entre EPS e IPS del Atlántico*. Recuperado: <http://atlantico.gov.co/index.php/comunicaciones-241/eventos-salud/3102-conciliacion-cartera-vencida-entre-eps-e-ips-del-atlantico>

Hinojosa, M. A. (2006). *Innovación de Proceso. Cuadernos de Gestión de Tecnología*. Recuperado de: http://www.contactopyme.gob.mx/Cpyme/archivos/metodologias/FP2005-1521/cuaderno_de_innovacion_de_procesos.pdf

Magarzo, J. R. (2015). *La importancia de innovar y de afrontar el riesgo de hacerlo*. Recuperado de: <http://www.elmundo.es/economia/2015/01/30/54cb4ae722601d1e048b4575.html>

Manjarrés Henríquez, L. y Vega Jurado, J. (2012). *La gestión de la innovación en la empresa:*



evolución de su campo de estudio. *Dimens. empres.* 10 (1). 18-29. Recuperado de: https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/dimension-empresarial/volumen-10-no-1/articulo02.pdf

Martínez, J. (2011). *Métodos de investigación cualitativa. Silogismos de investigación.* 8(1). 1-43. Recuperado de: www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf

Martínez, M. (2006). *La Investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual).* Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf

Moradela (2004). La innovación: clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review.* Recuperado 16/10/2005 en <http://www.universia.es/ubr/pdfs/ubr0012004188.pdf>

Muñoz, F.; Burgos, M. L.; Carrasco, M. L.; Martín, D. J.; Ríos, J.; Villalobos, M. Y Ortega, I.

(2006). Investigación cualitativa en mujeres víctimas de violencia de género. *Revista Atención Primaria.* 37(7). 407-412. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S021265670670389>

Robayo Acuña, P. V. (2016). *La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano.* Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X1600015X>

Rozman, C. (2014). *Talento e innovación, puntos claves en el crecimiento sostenible de las empresas dentro de la economía global.* Recuperado de: <http://www.aqualogy.net/co/es/noticia/381/talento-e-innovacion-puntos-claves-en-el-crecimiento-sostenible-de-las-empresas-dentro-de-la-economia-global>

Veiga, L. (2011). *Innovación y competitividad.* Recuperado de: http://socrates.ieem.edu.uy/wp-content/uploads/2011/10/hoy_ayer.pdf