

# 24

Fecha de presentación: octubre, 2021

Fecha de aceptación: diciembre, 2021

Fecha de publicación: febrero, 2022

## GESTIÓN

POR RESULTADOS EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS DE SALUD:  
UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

**MANAGING BY RESULTS IN PUBLIC HEALTH ORGANIZATIONS: A SYSTEMATIC REVIEW**

Máximo Alfonso Tunque Lizana<sup>1</sup>

E-mail: [maximo.tunque@unh.edu.pe](mailto:maximo.tunque@unh.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3343-1715>

Lorena Quispe Huaman<sup>1</sup>

E-mail: [2018904008@unh.edu.pe](mailto:2018904008@unh.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1618-8514>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.

### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Tunque Lizana, M. A., & Quispe Huaman, L. (2022). Gestión por resultados en organizaciones públicas de salud: una revisión sistemática. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(S1), 221-228.

### RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito evaluar el tratamiento global en forma sistemática sobre gestión por resultados en salud, inicialmente se partió del estado de arte en el contexto internacional y posteriormente se sistematiza la información encontrada en la base de datos Scopus, Web of Science y motor de búsqueda Google Scholar. Se consideró como criterio de elegibilidad a organizaciones públicas cuyo fin principal servicios de salud. La metodología de la investigación tuvo como diseño; tipo de estudio bibliométrico descriptivo y retrospectivo de 30 artículos recopilado de las bases de datos extraídos del período 2010 al 2021; el resultado reveló la existencia de pocos estudios sobre gestión por resultados, y que se viene implementando el modelo en organizaciones de salud de manera global. Como conclusión las organizaciones de salud vienen implementando el modelo de gestión por resultados, se hace necesario conocer y aplicar en su desempeño organizacional y laboral que permita mejorar los procesos en la gestión de la salud.

**Palabras clave:** Gestión por resultados, gestión por objetivos, gestión pública, salud.

### ABSTRACT

The purpose of this article was to evaluate the global treatment in a systematic way on management by results in health, initially it was based on the state of the art in the international context and later the information found in the Scopus database, Web of Science and engine is systematized. Google Scholar search. Public organizations whose main purpose was health services were considered as eligibility criteria. The research methodology had as design; type of descriptive and retrospective bibliometric study of 30 articles compiled from the databases extracted from the period 2010 to 2021; the result revealed the existence of few studies on management by results, and that the model is being implemented in health organizations globally. In conclusion, health organizations have been implementing the results-based management model, it is necessary to know and apply it in their organizational and work performance that allows improving processes in health management.

**Keywords:** Management by results, management by objectives, public management, health.

## INTRODUCCIÓN

A partir de la segunda mitad del siglo XX se ha producido cambios significativos en la gestión de organizaciones de salud públicas en Estados Unidos, Europa, orientando sus acciones bajo el modelo de gestión por resultados; en los países de Latinoamérica por la coyuntura actual de la pandemia COVID-19 se ha evidenciado las debilidades y problemas en la gestión pública de la salud aceleración de búsqueda de cumplimiento de objetivos como un conjunto de herramientas y procesos que ayuden a lograr resultados de gestión

La Gestión por Resultados (GpR) es la reforma del sector público (Milanesi, 2018) donde las organizaciones públicas fijan sus estándares de éxito y definen su forma de medición. Las administraciones gubernamentales se enfrentan, al desafío de mostrar resultados y hacerlo de forma eficiente en el uso de recursos, con la finalidad de mejorar los resultados o el desempeño del sector público.

Entonces es necesario la generación de una cultura organizativa vinculada al desarrollo de prácticas innovadoras en el sector público, donde el foco pasa a colocarse en los resultados, el valor público, más que en el estricto seguimiento de procesos y procedimientos, que deben ser medidos en base a indicadores cuantificables, mediante la incorporación y uso de información que permita fijar objetivos y metas claras para monitorear el desempeño del sector público y permitan tomar decisiones.

La GpR parte de dos enfoques: como doctrina administrativa, de la crítica a las formas tradicionales de gestión pública y su bajo desempeño como consecuencia del excesivo foco en la ejecución de procesos y procedimientos, la falta de mediciones y metas específicas que permitan monitorear y responsabilizar por el logro de resultados. Como enfoque de práctica, se trata de la incorporación de una serie de herramientas que permitan desarrollar esas organizaciones orientadas a resultados. Para ello, los objetivos y metas deben estar asociados a una planificación, una presupuestación y una estrategia de monitoreo y evaluación que ponga el foco en los resultados esperados de las políticas.

La implementación de GpR como modelo teórico se enfrenta a una serie de desafíos, algunos propios del modelo y otros de tipo institucional. Entre los primeros se encuentran las dificultades teóricas de establecer un vínculo claro y específico entre productos y resultados, ya que no son alcanzados en el corto plazo, ello dificulta la vinculación productos-resultados y con ello, la asignación de responsabilidades, entre los factores institucionales pueden señalarse las tensiones culturales u organizaciones

relacionadas con el cambio de foco de una cultura de procesos a otra de resultados.

Un primer aspecto a tener presente es que los procesos de reforma de la administración, son movimientos políticos; aunque tienen un carácter fuertemente técnico, implican redistribución de poder, actores ganadores y perdedores, señales políticas hacia la ciudadanía o la propia burocracia; en este contexto, las reformas de tipo GpR en América Latina tendrán que seguir conviviendo con el reforzamiento de los procesos burocráticos, y posiblemente sea este un requerimiento indispensable para su desarrollo.

El propósito del estudio es evaluar el tratamiento global en forma sistemática sobre gestión por resultados en salud, inicialmente se partió del estado de arte en el contexto internacional y posteriormente se sistematiza la información encontrada en la base de datos Scopus, Web of Science y motor de búsqueda Google Scholar.

Mediante el estudio se recopila el estado del arte de las variables de estudio gestión por resultados en organizaciones de salud pública. Del análisis de los artículos de revisión se extrae una terminología sobre gestión por resultados que las organizaciones de salud clasificado en dos categorías; la primera planeamiento y presupuesto por resultados y la segunda sobre gestión por resultados; la mayoría de artículos están referidos a la gestión sanitaria en redes de salud, hospitales e instituciones prestadoras de salud públicos en el contexto internacional.

Para lograr la respuesta a la interrogante y operativizar el propósito de la investigación fue imperativo examinar el estado de arte de la variable de estudio en el contexto internacional para extraer información fidedigna de la base de datos Scopus, Web of Science y motor de búsqueda Google Scholar por su relevancia global.

El modelo de gestión por resultados para de la ciudadanía o usuarios que requieren atención por la gestión pública; incorpora variables como insumos, productos y resultados para finalmente obtener valor público orientado al usuario.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El camino estratégico seguido para la solución del problema planteado como soporte teórico se consideró a Morales & Chiriboga (2020), sobre artículos de revisión, se efectuó una revisión sistemática de las investigaciones orientadas a la implementación del modelo de gestión por resultados en las organizaciones de salud de manera global; tal como plantean autores como Sobrido Prieto & Rumbo-Prieto (2018), sobre revisión sistemática "son investigaciones científicas en las que las unidades

de análisis son los estudios originales” para responder a la pregunta de investigación con la mejor evidencia científica con una literatura especializada actualmente disponible utilizando métodos secuenciales. Se elaboró a partir de los criterios establecidos por el Grupo Cochrane (2021) y siguiendo a Pardal-Refoyo & Pardal-Peláez (2020), los procedimientos seguidos fueron: preparar recursos informáticos, plantear la pregunta PICO, determinar las variables, realizar una búsqueda bibliográfica exhaustiva, selección preliminar de artículos, selección final de los artículos y finalmente el proceso de redacción final del artículo de investigación.

Para la investigación se utilizó el diseño de revisión sistemática de la producción científica hasta la actualidad sobre publicaciones en revistas indexadas (Yepes-Nuñez, et al., 2021).

Corresponde al tipo de estudio bibliométrico descriptivo y retrospectivo (López-Belmonte et al., 2019) la búsqueda de documentos se realizó en las bases de datos Scopus, Web of Science y motor de búsqueda Google Scholar.

Se elaboró la maqueta del artículo con el esquema propio de estructura, agrupando la literatura en el gestor bibliográfico Mendeley, se complementó con una rejilla de trabajo en hoja de cálculo con Microsoft Excel conteniendo las columnas: número de artículo, referencias de la fuente, nombre de la revista científica, base de datos a la que pertenece, año de edición de la revista, autor o autores, metodología utilizada, palabras clave, muestra del estudio, hallazgos realizados, recomendaciones encontradas, limitaciones del estudio; para luego agrupar los artículos encontrados en dos categorías de análisis como sistematización de la información.

En una columna “categorías” de la rejilla arriba citada se consolidaron los resultados encontrados sobre la variable de estudio gestión por resultados para organizaciones de salud: un grupo de autores hacen referencia a planeamiento y presupuesto por resultados y otro grupo a la variable GpR. Se hace una diferencia con artículos sobre gestión por resultados en el ámbito educativo, saneamiento ambiental entre otros de los cuales se publicaron una variedad de artículos y limitados estudios sobre el quehacer en la gestión de la salud.

Una vez definida las palabras clave del estudio, el procedimiento de búsqueda se realizó en las bases de datos Scopus y Web of Science, elegidas para el estudio por su reputación y prestigio internacional además de su rigurosidad en los protocolos de indexación en sus publicaciones científicas, para encontrar artículos de impacto. Asimismo, se recopiló artículos científicos y tesis

doctorales del motor de búsqueda de información Google Scholar.

Para proporcionar una revisión transparente, conforme a la estructura de la literatura científica especializada (Milanesi, 2018) se partió de la lectura de títulos, resúmenes o abstracts de artículos; como estrategia de búsqueda se consideró los criterios establecidos por la metodología Prisma (Yepes-Nuñez, et al., 2021), en la pesquisa asistida por computadora se seleccionó para búsqueda las bases de datos Scopus, Web of Science; así como Google Académico con la finalidad de encontrar las investigaciones más actuales y de relevancia respecto a la variable gestión por resultados para organizaciones de salud en el ámbito internacional, la búsqueda se basó en publicaciones de artículos entre los años 2010 al 30 de noviembre del 2021. Se utilizó el gestor bibliográfico Mendeley para escritorio versión en inglés para descargar los artículos recuperados de las fuentes, se guardaron en una carpeta digital clasificado por cada base de datos, para finalmente consolidar los estudios seleccionados y realizar el tratamiento de la información.

Las palabras clave se usaron como descriptores para la búsqueda electrónica con el fin de contar con el acceso a estudios publicados sobre la variable estudiada, las combinaciones realizadas en inglés fueron: *Managing for results or management by results and public health organizations*, se emplearon adicionalmente filtros disponibles en Scopus y Web of Science: rango de fechas, fuente, solo artículos publicados en revistas indexadas, tipos de publicación: artículos de investigación, revisión sistemáticas y revisión tradicional. Para el caso del motor de búsqueda Google Scholar se utilizó la combinación búsqueda avanzada *allintitle: “managing for results” OR “management by results” AND “public health organizations”*.

Se examinaron artículos en idioma inglés, portugués y español en Scopus y Web of Science, así como Google Académico; los criterios de inclusión para seleccionar artículos pertinentes para la investigación fueron: ciencias sociales (gestión y salud), investigaciones de cualquier diseño que contiene gestión por resultados en salud, en el título, resumen y palabras clave, la fecha de publicación entre 2010 al 30 de noviembre 2021.

Se excluyeron los artículos escrito en otro idioma diferentes al inglés, portugués y español, se eliminaron además las publicaciones y textos que no estaban disponibles en toda su extensión, tesis de maestría, trabajos, e informes técnicos, estudios que no involucra el proceso de gestión de la salud e investigaciones fuera del rango de fecha.

Se desarrolló teniendo en cuenta el título del artículo, resumen y palabras clave, el proceso de selección se

realizó en tres etapas; la primera búsqueda general, luego una revisión más detallada considerando los criterios de inclusión y exclusión y una última etapa basado en la lectura completa de los artículos seleccionados para garantizar la pertinencia de la elección.

Siguiendo el esquema propuesto y considerando la guía Prisma (Yepes-Núñez et al., 2021) para la redacción del informe se elaboró los avances de manera progresiva título del artículo, resumen, luego se plasmaron los materiales y métodos, los resultados del estudio, se realizó la discusión sobre el estado del arte para poder arribar a las conclusiones pertinentes, discusión y paralelamente se incorporaron las referencias bibliográficas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación a las áreas temáticas en el estudio se recopiló información de la rama de ciencias sociales artículos de enfoque cualitativo el 37% seguida de artículos cuantitativos 43% y sobre metodología mixta un 20%; de igual manera respecto al estado del arte encontrado en las bases de datos Scopus un 43%, Web of Science un 30% y en el motor de búsqueda Google Scholar sobre la gestión por resultados se encontró un 27% de artículos.

En el contexto internacional la variable gestión por resultados data de los años cincuenta del siglo pasado cuando Peter Druker planteo la administración por objetivos, ya en el siglo XX se considera es una idea dominante de reforma del sector público.

Sin embargo, los actores que condicionan su desarrollo no han sido suficientemente debatidos en América Latina. De acuerdo a Milanesi (2018), el desempeño del sector público es un tema crecientemente relevante a nivel político, económico y social. Las administraciones gubernamentales se enfrentan, como nunca, al desafío de mostrar resultados y hacerlo de forma eficiente en el uso de recursos. Es por ello que todos los procesos de reforma o modernización del sector público en la actualidad tienen como eje fundamental mejorar los resultados o el desempeño del sector público por lo que la idea dominante es la gestión por resultados; por lo que, las organizaciones públicas fijan sus estándares de éxito y definen su forma de medición.

De esta forma, puede analizarse en qué medida se han alcanzado los resultados, ayudando al proceso de toma de decisiones políticas y gestión de los recursos. La generación de una cultura organizativa vinculada al desarrollo de prácticas innovadoras en el sector público en donde el foco pasa a colocarse en los resultados, el valor público, más que en el estricto seguimiento de procesos y procedimientos

En la pesquisa inicial en base de datos Scopus se obtuvieron 4040 resultados, en la base de datos Web of Science se encontraron 360 resultados, mientras que en el Google Scholar se obtuvieron 1179 haciendo un total de 5579 resultados; se inició con el proceso de cribado de los documentos de búsqueda.

En el proceso de revisión bibliográfica se seleccionó 30 artículos relevantes donde se abordan aspectos de gestión por resultados en organizaciones de salud, en la figura 1 se aprecia la producción de la variable de estudio en la base de datos Scopus desde el año 2010 al 2021.

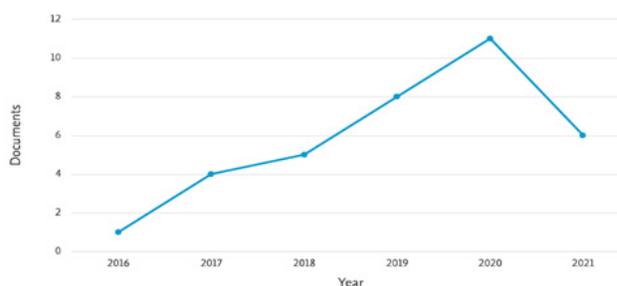


Figura 1. Producción científica de la variable gestión por resultados años 2010-2021.

El estudio permitió una visión general respecto a tendencias observables en las publicaciones científicas como información de interés relacionado con el presente estudio; se realizó el análisis profundo de contenido para la clasificación de variables en función a dos categorías establecidas:

### Categoría: planeamiento y presupuesto por resultados en la gestión pública

Franciskovic (2013) theoretically and practically, the challenges that must be faced by public administration in the management of preparing a budget by results and accountability, particularly when taking into account the useful tools in the process of ensuring "good government". To do this, a conceptual analysis of both tools was performed. Firstly, the management by results approach is presented, along with the challenges that this new framework involves for the public administration in relation to the optimisation of the use of public resources, to ensure a transparent and equitable process and to improve the performance of public bodies, becoming the basis for better accountability (the second aspect analysed in the document, based on the study in an approach of management by results and the challenges that this new framework implies for the public administration in relation to the optimisation of the use of public resources, also, it highlights that the approach of results in the elaboration of the budget is taken into account, by the responsible of the economic policy,

como un mecanismo clave para su consecución, y a su vez la rendición de cuentas se vincula con el impulso que se pretende dar a la política social, como un elemento de importancia en la gestión para el manejo de fondos públicos.

La planificación estratégica para el sector salud no observa la división de poderes definida por la Constitución y la legislación brasileñas, estableciendo metas que exceden considerablemente la esfera de gobernanza del Gobierno Federal. Este mismo diseño también elige como metas medidas administrativas de carácter operativo, que no deben ser presentadas en planes estratégicos.

Mientras que Mbachu & Frei (2011), informaron sobre lograr resultados estratégicos, metas y éxito a largo plazo, cada organización necesita estar en buen estado de salud. Se argumenta que lo estratégico en la salud de una organización depende de cómo se aprovechen las fortalezas clave para aprovechar las oportunidades principales y, al mismo tiempo, minimizar la exposición de las debilidades críticas a las amenazas graves en el entorno externo.

Mientras que Espín (2013), argumenta un elevado gasto farmacéutico en organizaciones de salud españolas, que preocupa a gestores y políticos cuyo distanciamiento de la eficacia de precios por una ausencia de controles, los riesgos de estas incertidumbre, en los últimos años han surgido nuevos modelos de financiación de los medicamentos que se han basado en sus resultados financieros o en sus resultados en salud. Siguiendo a Terry Ponte, et al. (2021), sobre presupuestos por resultados en una organización de saneamiento local del Perú, se encontró una relación positiva de variables cuyo soporte es el control eficaz de procesos para lograr resultados organizacionales.

#### Categoría: gestión pública por resultados

Los autores Singh, et al. (2010), proponen estrategias de logro de resultados en la parte clínica en organizaciones de salud relevantes en la gestión pública para alcanzar las metas; mientras que Fuller, et al. (2016) they are rarely assessed directly. Evidence on the social acceptability of tree health management methods is required to inform government led policy and management. A nationally representative survey of 2000 members of the UK public was used to address two research questions: (1, en el Reino Unido consideran que en la gestión se requieren métodos para informar las políticas dirigidas por el gobierno respecto al logro de resultados y que sirven de soporte a las iniciativas gubernamentales; por su parte, Steinhardt, et al. (2014) but little is known about quality of

malaria case management at publicly-funded health facilities, which are the major source of care for febrile patients. Methods: In April-May 2011, we conducted a nationwide, geographically-stratified health facility survey to assess the quality of outpatient malaria diagnosis and treatment. We enrolled patients presenting for care and conducted exit interviews and re-examinations, including reference blood smears. Moreover, we assessed health worker readiness (e.g., training, supervision, en su artículo científico consideran respecto al control de la malaria los programas aplicados mejoran significativamente el resultado de intervención de la enfermedad.

Por su parte en los estudios de Roy, et al. (2013) laboratories, radiology, patient safety, risk management, and information systems in a large health care network with the goals of providing recommendations and a road map for improvement in the management of CSTR and of implementing this improvement plan during the subsequent five years. In drafting its charter, the task force broadened the scope from "critical" results to "clinically significant" ones; clinically significant was defined as any result that requires further clinical action to avoid morbidity or mortality, regardless of the urgency of that action. Results: The task force recommended four key areas for improvement-(1, el equipo de trabajo encontró que con herramientas aplicados en la gestión como riesgo, seguridad del paciente, administración, sistemas de información se puede mejorar los resultados en la gestión de la morbilidad de los problemas de salud y recomiendan cuatro áreas clave para mejorar: estandarización de políticas y definiciones, identificación sólida de equipos, mejora de resultados en administración. En cambio Mitsunaga, et al. (2013), los gestores y colaboradores de la salud han desempeñado y siguen desempeñando un papel fundamental en prestación de servicios de salud en muchos entornos con recursos limitados, empero utilizando programas cada vez más actualizados, en el suministro de información para programas de administración, evaluación garantía de la calidad en salud. Por otro lado Boustras, et al. (2015) but also obtained information for compliance and safety performance of the particular firms from safety inspectors. The present research approach overcomes potential problems of common method bias when all data are obtained from the same group of respondents. The main purpose of this survey is to explore the organizational determinants of safety performance at the workplace in micro-firms. The paper presents only the results related to the perceptions of owners/managers and safety inspectors. Information was collected on demographic characteristics of firms and major influencing factors of safety performance such as employee participation in safety decisions, worker willingness to use personal protection measures, and safety

training. The analysis of data has produced some interesting results showing the relationship between safety policy and good practices on the one hand and safety performance on the other, even in micro-firms. The safety performance measure, an index comprising several safety performance aspects assessed by the health and safety inspectors, has a positive and statistically significant correlation with the existence of safety policy in a firm, as stated by the owners/managers of firms. It has also a positive and statistically significant association with the written risk assessment of new equipment and the perceived employee willingness to use PPE (personal protection equipment, sobre gestión de la salud y seguridad presentan resultados relacionados con las percepciones de los propietarios, gerentes, seguridad e inspectores; resaltan la participación de los empleados en decisiones, disposición del trabajador, seguridad y capacitación.

En relación a los autores Joosten, et al. (2012), argumentan sobre los tiempos de espera y los tiempos de producción persistentemente altos en la atención de salud mental holandesa requiere intervenciones, desarrollo e implementación de rutas de atención sobre gestión de operaciones de salud, mejorar los procesos en la atención de la salud mental.

El artículo científico de Aristigueta & Zarook (2011), sobre gestión orientada a resultados en seis estados argumentan de la mayoría de estos estados ahora disfrutan de un mayor uso de la información de rendimiento producida por los sistemas que desarrollaron y consideran la vinculación de sistemas y actividades de alineación, particularmente en la vinculación de sistemas de información, controles de gestión y procedimientos de gobernanza para alcanzar las metas.

Por su parte Gerdin, et al. (2019) we investigate how, why and under what circumstances companies may beneficially combine results control and two value-based controls (the use of belief systems and employee socialization practices, en su estudio examinaron los factores sobre resultados como el control que puede interactuar de manera beneficiosa basados en valores importantes, la teoría de la fuerza situacional es muy útil para desenredar analíticamente las capacidades de estos controles en términos de que transmitan claridad, consecuencialidad, consistencia y restricción, respectivamente, y la medida en que estos controles transmiten capacidades no superpuestas, pero complementarias, para abordar el problema de alineación de objetivos necesario para producir efectos sinérgicos en la organización.

Por otro lado Mei & Pearson (2017), en su estudio sobre la gestión por resultados en China que no se piensa como

un lugar privilegiado para la implementación de gestión por resultados, mecanismos de la nueva gestión pública, en realidad, la era de la reforma liderazgo consistente con la implementación de muchos mecanismos de mercado en los principios de la gestión incluye técnicas basadas en resultados, como conseguir resultados, rendición de cuentas, que pueden ser replicados en otros países.

Murillo & Matute (2021), consideran que los procesos de salud se encuentra en constante transformación. En la actualidad el objetivo principal se ha centrado en analizar la viabilidad con la que las políticas públicas actuaron frente a la emergencia sanitaria COVID-19, de ahí la importancia de estructurar la atención operativa y administrativa. Los usuarios reciben atención médica, quienes presentaron la necesidad de incrementar especialidades nuevas y mejora en la calidad de la atención. Nace la necesidad de implementar un modelo de gestión por procesos; se lograría la relación integral interna ágil en gestión dejando cimientos de éxito, confiabilidad y calidad, captando la mayor atracción al libre acceso que demande las necesidades del usuario en el instante que surgen la emergencia.

En primer orden Milanese (2018), caracteriza la gestión por resultados identificados en literatura científica en idioma inglés básicamente considera GPR como estilo de gestión que utiliza información de desempeño para tomar adecuadas decisiones organizacionales, definiendo responsabilidades, sobre todo rendición de cuentas al ciudadano, extrapolando sistemas de información gerencial, argumentos que coincidimos, que son imperativos utilizar herramientas de gestión considerando que los entes de salud son bastante complicados de administrar.

La gestión por resultados según Wang & Yeung (2019), mencionan como un sistema de gestión del desempeño que descentraliza la autoridad a los gerentes a cambio de una mayor responsabilidad en el desempeño. Aunque la GpR tiene mucho sentido teórico, la evidencia de la efectividad de la GPR no ha sido tan concluyente, en el contexto de los Estados Unidos, empero en países latinoamericanos evidencia un avance significativo mejorando algunas medidas de desempeño.

La salud de las personas frente a una intervención articulada de actores sociales influyen en la gestión de los programas estratégicos de salud en el sector público en la región Huancavelica Perú, lo que implica que con el concurso de la sociedad civil sobre los resultados de gestión en salud mejoraran significativamente estos periódicamente a través de los indicadores de programas estratégicos en materia de salud; al mismo tiempo que dichos autores consideran que con una mayor participación

social de los actores, se obtiene mejores resultados, evitando de esta forma duplicar esfuerzos, para lograr objetivos comunes mejorando indicadores de gestión de manera progresiva.

## CONCLUSIONES

La revisión de la literatura científica de 30 artículos seleccionados recopilada en la base de datos Scopus, Web of Science y motor de búsqueda Google Académico período 2010 al 2021 reveló pocos estudios sobre gestión por resultados que los profesionales de todas las ramas deben conocer y aplicar en su desempeño organizacional y laboral;

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aristigueta, M. P., & Zarook, F. N. (2011). Managing for results in six states: A decade of progress demonstrates that leadership matters. *Public Performance and Management Review*, 35(1), 177–201.
- Boustras, G., Hadjimanolis, A., Economides, A., Yiannaki, A., & Nicolaides, L. (2015). Management of health and safety in micro-firms in Cyprus - Results from a Nationwide Survey. *Safety Science*, 79, 305–313.
- Espín, J. (2013). Innovando en la gestión del gasto farmacéutico: Del pago por producto al pago por resultados en salud. *Revista Española de Salud Pública*, 87(4), 303–305.
- Franciskovic, J. (2013). Challenges of Public Administration: Budget by Results and Accountability. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(S), 28–32.
- Fuller, L., Marzano, M., Peace, A., Quine, C. P., & Dandy, N. (2016). Public acceptance of tree health management: Results of a national survey in the UK. *Environmental Science and Policy*, 59, 18–25.
- Gerdin, J., Johansson, T., & Wennblom, G. (2019). The contingent nature of complementarity between results and value-based controls for managing company-level profitability: A situational strength perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 79, 1-17.
- Grupo Cochrane. (2021). *Conceptos básicos de la guía estilo Cochrane*. Conceptos Básicos de La Guía Estilo Cochrane. <https://www.cochrane.org/style/csgbasics.html>
- Joosten, T., Janssen, R., & Bongers, I. (2012). Health operations management in mental health care: results of a year-long breakthrough project. *International Journal of Care Pathways*, 16(2), 38–38.
- López-Belmonte, J., Pozo-Sánchez, S., & Fuentes-Cabrera, A. (2019). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre legislación cooperativa educacional en Google Scholar. *Educación y Sociedad*, 17(1), 15.
- Mbachu, A., & Frei, M. (2011). Diagnosing the strategic health of an organization from SWOT analysis results: Case study of the Australasian cost management profession. *Construction Management and Economics*, 29(3), 287–303.
- Mei, C., & Pearson, M. M. (2017). The Dilemma of “Managing for Results” in China: Won't Let Go. *Public Administration and Development*, 37(3), 203–216.
- Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina. *Administración y Desarrollo*, 48(1), 170–199.
- Mitsunaga, T., Hedt-Gauthier, B., Ngizwenayo, E., Farmer, D. B., Karamaga, A., Drobac, P., Basinga, P., Hirschhorn, L., Ngabo, F., & Mugeni, C. (2013). Utilizing community health worker data for program management and evaluation: Systems for data quality assessments and baseline results from Rwanda. *Social Science and Medicine*, 85, 87–92.
- Morales, C., & Chiriboga, F. (2020). *Guía para redactar artículos científicos*. <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2020/09/gu%C3%ADa-para-redactar-art%C3%ADculos-cient%C3%ADficos.pdf>
- Murillo-Párraga, D., & Matute-Calle, B. (2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(6), 179–212.
- Pardal-Refoyo, J. L., & Pardal-Peláez, B. (2020). Anotaciones para estructurar una revisión sistemática. *Revista ORL*, 11, 155–160.
- Roy, C. L., Rothschild, J. M., Dighe, A. S., Schiff, G. D., Graydon-Baker, E., Lenoci-Edwards, J., Dwyer, C., Khorasani, R., & Gandhi, T. K. (2013). An initiative to improve the management of clinically significant test results in a large health care network. *Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 39(11), 517–527.
- Singh, H., Wilson, L., Reis, B., Sawhney, M. K., Espadas, D., & Sittig, D. F. (2010). Ten strategies to improve management of abnormal test result alerts in the electronic health record. *Journal of Patient Safety*, 6(2), 121–123.
- Sobrido Prieto, M., & Rumbo-Prieto, J. M. (2018). The systematic review: Plurality of approaches and methodologies. *Enfermería Clínica*, 28(6), 387–393.

- Steinhardt, L. C., Chinkhumba, J., Wolkon, A., Luka, M., Luhanga, M., Sande, J., Oyugi, J., Ali, D., Mathanga, D., & Skarbinski, J. (2014). Quality of malaria case management in Malawi: Results from a nationally representative health facility survey. *PLoS ONE*, *9*(2).
- Terry Ponte, O. F., Espinoza Casco, R. J., & Yaya Castañeda, D. R. (2021). Management of the budget by results and National Urban Sanitation Program in local governments, Lima 2015. *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación*, *5*(37), 1–15.
- Wang, W., & Yeung, R. (2019). Testing the effectiveness of “Managing of results”: Evidence from an education policy innovation in New York City. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *29*(1), 84–100.
- Yepes-Nuñez, J. J., Urrútia, G., Romero-García, M., & Alonso-Fernández, S. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *Revista Española de Cardiología*, *74*(9), 790–799.