

## ARTÍCULO ORIGINAL

## Manejo de reclamos en servicios de salud en un Hospital de Lima Norte, 2022

Ibeth Angela Pina Ramirez-Guillen<sup>1,a</sup>  | Juan Pedro Matzumura-Kasano<sup>2,b</sup> <sup>1</sup> Municipalidad Distrital de Miraflores, Lima, Perú.<sup>2</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.<sup>a</sup> Magister en Innovación de Procesos en Gestión Pública.<sup>b</sup> Doctor en Medicina.**Palabras clave:***gestión de reclamos; atención médica; calidad del servicio; sanciones; paciente* (fuente: DeCS-BIREME).**RESUMEN**


**Objetivo.** Analizar las estrategias utilizadas para gestionar reclamos en la consulta externa de un Hospital de Lima Norte (Perú). **Métodos.** Se utilizó un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso y paradigma interpretativo-constructivista. La muestra incluyó 60 reportes de reclamos presentados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022. Los datos fueron organizados en Excel, codificados y categorizados temáticamente, asegurando la anonimización. **Resultados.** Las estrategias identificadas incluyeron sanciones al personal involucrado, compensaciones para los usuarios, medidas de calidad como capacitaciones y evaluaciones, y la declaración de improcedencia o infundado en algunos casos por falta de sustento. **Conclusiones.** El Hospital implementa medidas reactivas para gestionar reclamos, pero carece de un enfoque proactivo, preventivo y centrado en el paciente, limitando su capacidad para mejorar continuamente la calidad del servicio.

## Complaint management in health services at a Hospital in Northern Lima, 2022

**Keywords:***complaint management; healthcare; service quality; sanctions; patient* (source: MeSH-NLM).**ABSTRACT**

**Objective.** To analyze the strategies used to manage complaints in the outpatient services of a hospital in Northern Lima (Peru). **Methods.** A qualitative approach with a case study design and an interpretive-constructivist paradigm was used. The sample consisted of 60 complaint reports filed between January 1 and December 31, 2022. The data were organized in Excel, coded, and thematically categorized, ensuring anonymization. **Results.** The identified strategies included sanctions against the involved staff, compensations for users, quality measures such as training and evaluations, and, in some cases, the rejection of complaints as unfounded or inadmissible due to insufficient supporting evidence. **Conclusions.** The hospital primarily implements reactive measures to manage complaints, lacking a proactive, preventive, and patient-centered approach, which limits its ability to continuously improve service quality.

**Citar como:** Ramirez-Guillen IAP, Matzumura-Kasano JP. Manejo de reclamos en servicios de salud en un Hospital de Lima Norte, 2022. Rev Peru Cienc Salud. 2024;6(4):265-9. doi: <https://doi.org/10.37711/rpcs.2024.6.4.550>

**Correspondence:** Ibeth Ramirez-Guillen [ibeth.ramirez@unmsm.edu.pe](mailto:ibeth.ramirez@unmsm.edu.pe)



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se reconoce que los reclamos de los pacientes contienen información valiosa sobre la calidad y seguridad de la atención médica, permitiendo identificar áreas críticas, incidentes adversos y puntos ciegos en los sistemas gerenciales de salud <sup>(1-3)</sup>. Los reclamos se suelen centrar en problemas de comunicación entre médicos y pacientes <sup>(1,3,5,6)</sup>. Además, se incluyen reclamos por demoras en la atención, errores de diagnósticos, complicaciones en procedimientos, deficiente documentación clínica y ausencia de consentimientos informados, entre otros <sup>(4-6)</sup>.

Sin embargo, en muchos centros de salud públicos existe la problemática de una deficiente gestión en la respuesta a dichos reclamos, lo que genera un ciclo continuo de insatisfacción en los pacientes <sup>(7)</sup>. A nivel internacional, un estudio efectuado en Sumatra por Isnati et al. <sup>(5)</sup> en 2021 indica que era necesario realizar un análisis individual de los reclamos de los pacientes de un Hospital público. De forma similar, un estudio documental realizado en el Reino Unido por Antonopoulou et al. <sup>(8)</sup> en 2023 encontró que era ineludible aprovechar los aspectos positivos de las quejas en los hospitales públicos como una fuente de retroalimentación a nivel organizacional.

Otro estudio realizado en Chile por Espinoza et al. en 2021 <sup>(9)</sup> indica que la mayoría de las quejas de un centro de salud privado se resolvieron mediante una llamada telefónica, donde se brindaron explicaciones y se ofrecieron disculpas. Así mismo, otra parte requirió una o más reuniones con el paciente. En Perú, un estudio de Ruiz et al. en 2021 <sup>(6)</sup> reporta que se debe mejorar la recepción de quejas en un Hospital público de Trujillo para alcanzar una atención más ágil y eficiente. Por otra parte, del Rio et al. <sup>(4)</sup> en 2022 encontraron en un Hospital público de Ica que era necesario establecer un sistema de seguimiento de reclamos y capacitar al personal de salud en habilidades de comunicación efectiva. Del mismo modo, Jiménez Lozada y Alarcón Jiménez <sup>(10)</sup> en 2017 revelaron que se requerían capacitaciones para la resolución de reclamos en un Hospital público de Lambayeque.

En efecto, en Perú, durante el año 2022, la Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) recibió un total de 69 152 reclamos por presunta vulneración de derechos en salud. En el sector público, el acceso a servicios de salud fue el derecho más afectado y en el caso del tercer nivel de atención se registraron 50 346 reclamos, donde solo el 6 % fue declarado fundado y el 39,2 % concluyó anticipadamente <sup>(11)</sup>.

Esta situación es relevante, pues las cifras de denuncias reportadas por SUSALUD reflejan una realidad

preocupante respecto al acceso y la calidad de los servicios de salud en el Perú, y hasta el momento se carece de un entendimiento sistematizado sobre los protocolos empleados por los establecimientos para el manejo de reclamos de los usuarios. Por ello, este estudio tuvo como objetivo analizar las estrategias para gestionar reclamos utilizadas en la consulta externa de un Hospital en Lima Norte.



## MÉTODOS

### Enfoque cualitativo y paradigma de investigación

La investigación utilizó un enfoque cualitativo basado en un diseño de estudio de caso, orientado a analizar las tácticas empleadas para gestionar reclamos en un Hospital público de Lima Norte. Se aplicó un paradigma interpretativo-constructivista, enfocado en captar las estrategias de solución de reclamos desde una evaluación documental, valorando su perspectiva para construir conocimientos contextualizados y relevantes <sup>(12)</sup>. El estudio se desarrolló en el 2022.

### Características y reflexividad de los amantes

La investigación partió de suposiciones iniciales sugeridas por la literatura sobre la relevancia de la comunicación y la formación en la optimización del manejo de reclamos del sector salud. Se consideró cuidadosamente cómo estas características personales y contextuales podían influir en los resultados y su posible aplicabilidad en otros contextos similares.

### Estrategia de muestreo

Fue seleccionada una muestra intencionada de 60 reportes de reclamos presentados por pacientes y familiares en la consulta externa del Hospital público de Lima Norte, representando la totalidad de los reclamos registrados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022. La elección de estos documentos respondió a su relevancia para comprender las dinámicas y estrategias de gestión de reclamos. Los criterios para el tamaño de la muestra estuvieron determinados por la disponibilidad total de registros. Así mismo, fueron incluidos aquellos registros que demostraron una suficiencia de información detallada en cada reporte para analizar motivos, hechos, áreas involucradas y medidas adoptadas por el hospital público, excluyéndose los registros con información incompleta.

### Preguntas éticas relativas a los seres humanos

Se protegió estrictamente la privacidad y confidencialidad de los datos extraídos del Libro de Reclamaciones del Hospital público de Lima Norte, utilizando únicamente la información relativa a los motivos de los reclamos y las áreas o personal de salud mencionados, sin incluir datos personales identificables.

Por tanto, no fue necesario obtener el consentimiento directo de los pacientes debido a que los datos analizados eran anónimos y de origen secundario.

### Tipos de datos recogidos

Se obtuvieron datos secundarios a partir del Libro de Reclamaciones del Hospital público de Lima Norte, abarcando todos los reclamos registrados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022. Estos datos incluyeron detalles sobre los motivos de los reclamos, descripciones de los eventos, las áreas y el personal implicados, así como las medidas tomadas por el hospital para resolverlos.

### Instrumentos y herramientas de recuperación de datos

La información fue sistematizada mediante una ficha de recolección de datos en un archivo Excel que reflejaba los distintos ítems del Libro de Reclamaciones.

### Unidades de estudio

El estudio incluyó reportes físicos de reclamos, correspondientes al total de registros de pacientes y familiares atendidos en la consulta externa del Hospital público durante el periodo de estudio.

### Tratamiento de datos

La información recolectada fue organizada en un formato estructurado en Excel para su análisis. Se implementaron procedimientos de control de calidad como la verificación de los datos completos, para asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos transferidos. Durante el análisis, se asignaron códigos a los aspectos clave y se agruparon en categorías temáticas más amplias, asegurando la anonimización de la información para preservar la privacidad de los pacientes y del personal involucrado.

### Técnicas para mejorar la fiabilidad de los datos

Se adoptó un enfoque iterativo basado en la teoría fundamentada, triangulando los datos del Libro de Reclamaciones con los hallazgos de la revisión bibliográfica. En efecto, la identificación de patrones y temas emergentes permitió validar los resultados en consonancia con el enfoque interpretativo-construccionista elegido.



## RESULTADOS

Los resultados indican que la mitad de los reclamos son desestimados (por estar infundados o ser improcedentes), mientras que las medidas correctivas (calidad de servicio, compensación y sanciones) constituyen la otra mitad de las respuestas a los reclamos. A continuación, se detallan las estrategias de manejo efectuadas:

### A. Sanciones

Se evidencia la aplicación de sanciones directas al personal involucrado en los hechos que originaron los reclamos. Estas sanciones incluyen el retiro inmediato de profesionales de la salud por haber incurrido en una inadecuada comunicación con el paciente, así como amonestaciones a médicos tratantes y servicios médicos completos. También se dispuso el retiro de personal técnico de enfermería y de médicos por incumplimiento de horarios laborales. En otros casos, se optó por enviar llamados de atención por escrito a los asociados médicos.

### B. Medidas de compensación

Se contemplaron medidas de compensación dirigidas a los usuarios afectados, tales como brindar atenciones médicas gratuitas al usuario o sus familiares, devolver el dinero pagado por atenciones objetadas o gestionar citas médicas para una pronta atención del usuario.

### C. Medidas de calidad de servicio

Otra medida adoptada fue solicitar la capacitación del personal sobre el buen trato al paciente, con el fin de prevenir situaciones similares en el futuro. En algunos casos, la institución optó por realizar investigaciones exhaustivas sobre los hechos denunciados, enviando expedientes al Comité de Faltas interno para su evaluación, verificando los procesos de atención en los servicios involucrados e indagando sobre presuntos maltratos.

### D. Reclamos improcedentes o infundados

En otras circunstancias, algunos reclamos fueron declarados improcedentes debido a la falta de legitimidad del reclamante. Finalmente, en los casos en los que la investigación determinó que los reclamos carecían de fundamento o sustento, la institución optó por declararlos infundados y, en consecuencia, no implementar medidas correctivas.



## DISCUSIÓN

El análisis de las estrategias implementadas en el Hospital público de Lima Norte revela que, aunque la atención oportuna a los reclamos y una comunicación empática son elementos fundamentales, estas medidas resultan insuficientes para una gestión integral y efectiva de quejas<sup>(2,3,10)</sup>.

La revisión destaca la urgencia de adoptar un enfoque más proactivo y estructurado que incorpore la participación activa del paciente en la toma de decisiones y garantice procesos claros y accesibles para la gestión de reclamos; aspectos aún poco desarrollados en las prácticas actuales del Hospital<sup>(7,13,14)</sup>.

Los resultados respaldan investigaciones anteriores que subrayan la necesidad de capacitar al personal en habilidades de comunicación, resolución de conflictos y principios éticos <sup>(7,10,15)</sup>.

De igual manera, las prácticas observadas en el Hospital se enfocan predominantemente en respuestas reactivas y no preventivas, limitando su capacidad de mejora continua.

Se encontró que la buena comunicación <sup>(16)</sup>, la participación del paciente en la toma de decisiones y los procesos de reclamos claros <sup>(17)</sup> son fundamentales para una gestión efectiva de quejas, aspectos que no son considerados en las estrategias del Hospital <sup>(3)</sup>. Al mismo tiempo, se identificó que buena parte de la satisfacción del paciente no solo está relacionada con los servicios médicos, sino también con la relación entre los trabajadores de la salud y los pacientes <sup>(5)</sup>.

Este estudio contribuye al debate académico al resaltar las deficiencias en la aplicación de estrategias efectivas para manejar reclamos en un hospital público en Perú, evidenciando la necesidad de un enfoque más centrado en el paciente y orientado a la mejora constante <sup>(1,4,18)</sup>. Aunque los resultados son valiosos en su contexto, las limitaciones relacionadas con el alcance de la muestra y la focalización restringida plantean desafíos para extrapolar las conclusiones.

## Conclusiones

Al analizar las estrategias para gestionar reclamos utilizadas en la consulta externa de un Hospital público en Lima Norte, se identificó que el Hospital respondió a los reclamos con sanciones al personal, compensaciones a usuarios afectados, solicitud de capacitaciones y evaluaciones; así mismo, muchos reclamos se declararon improcedentes o infundados por falta de sustento. Por tanto, no existe un enfoque proactivo para la atención de reclamos que esté centrado en el paciente y orientado a la mejora continua de la calidad, sino que prevalecen medidas reactivas que distan de alcanzar un enfoque preventivo.

## Recomendación

Desarrollar investigaciones adicionales a nivel nacional para identificar tendencias generales y evaluar la eficacia de las prácticas recomendadas en diversos entornos, con el fin de fortalecer la calidad y la seguridad de los reclamos en la atención médica.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gillespie A, Reader T. Patient-Centered Insights: Using Health Care Complaints to Reveal Hot Spots and Blind Spots in Quality and Safety. *The Milbank quarterly* [Internet]. 2018 [Consultado el 24 de marzo de 2024];96(3):530-567. <https://doi.org/10.1111/1468-0009.12338>
- Mirzoev T, Kane S. Key strategies to improve systems for managing patient complaints within health facilities – what can we learn from the existing literature? *Glob Health Action*. [Internet]. 2018 [Consultado el 24 de marzo de 2024];11(1):1458938. <https://doi.org/10.1080/16549716.2018.1458938>
- Rapport F, Hibbert P, Baysari M, Long JC, Seah R, Zheng WY, et al. What do patients really want? An in-depth examination of patient experience in four Australian hospitals. *BMC Health Serv Res*. [Internet]. 2018 [Consultado el 24 de marzo de 2024];19(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-019-3881-z>
- Río-Mendoza J del, Becerra-Canales B, Montalvo-del Río J. Reclamos de los usuarios externos en un hospital general del Perú. *Revista Médica Electrónica* [Internet]. 2022 [Consultado el 2 de marzo de 2024];44(1):130-41. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1684-18242022000100130&scrypt=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1684-18242022000100130&scrypt=sci_arttext&tlng=en)
- Isnati, Rizanda Machmud, Nusyirwan Effendi, Rima Semiarthy. Patient satisfaction and complaints handling in health services quality improvement effort at Sijunjung Public Hospital in West Sumatra, Indonesia. *Indian J Forensic Med Toxicol*. [Internet]. 2021 [Consultado el 2 de marzo de 2024];15(3):3213-3217. doi: <https://doi.org/10.37506/ijfimt.v15i3.15799>
- Ruiz Méndez ÁP, Valiente Saldaña YM, Díaz Valiente FA. Management complaints and claims system and its influence on the quality of medical care in an outpatient clinic Albrecht Hospital Trujillo. *Rev Cienc Tecnol*. [Internet]. 2021 [Consultado el 2 de marzo de 2024];17(3):37-43. doi: [10.17268/rev.cyt.2021.03.03](https://doi.org/10.17268/rev.cyt.2021.03.03)
- Gallagher TH, Mazor KM. Taking complaints seriously: Using the patient safety lens. *BMJ Qual Saf*. [Internet]. 2015 [Consultado el 2 de marzo de 2024];24(6):352-355. doi: [10.1136/bmjqs-2015-004165](https://doi.org/10.1136/bmjqs-2015-004165)
- Antonopoulou V, Meyer C, Chadwick P, Gibson B, Sniehotta FF, Vlaev I, et al. Understanding healthcare professionals' responses to patient complaints in secondary and tertiary care in the UK: A systematic review and behavioural analysis. [Internet]. 2015 [Consultado el 2 de marzo de 2024]. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3193937/v1>
- Espinoza-González R, Salcedo X, San Martín-Ramírez S. Reclamos por atención en salud. Experiencia en un centro privado. *Rev Med Chil*. [Internet]. 2021 [Consultado el 2 de marzo de 2024];149(9):1311-1316. <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872021000901311>
- Jiménez Lozada JA, Alarcón Jiménez J. Características de las quejas de los usuarios de servicios de salud en Lambayeque. *Rev Cuerpo Méd Hosp Nac Almazor Aguinaga Asenjo*. [Internet]. 2017 [Consultado el 2 de marzo de 2024];10(1):53-54. Disponible en: <http://www.cmhnaaa.org.pe/ojs/index.php/rcmhnaaa/article/download/48/48>
- Superintendencia Nacional de Salud. SUSALUD: Más del 92% de atenciones brindadas en el 2022 se referían a casos en establecimientos de salud públicos [Internet]. Lima: MINSA; 18 de enero de 2023 [Consultado el 21 de marzo de 2024]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/susalud/noticias/689545-susalud-mas-del-92-de-atenciones-brindadas-en-el-2022-se-referian-a-casos-en-establecimientos-de-salud-publicos>
- Correia R. El paradigma interpretativo en la investigación cualitativa. *Rev Crítica Livre* [Internet]. 2019 [Consultado el 2 de marzo de 2024];2(1):1-12. Disponible en: [http://revistainterpretacoes.com.br/dossi%C3%A1s/Interpreta%C3%A7%C3%B5es\\_El.pdf](http://revistainterpretacoes.com.br/dossi%C3%A1s/Interpreta%C3%A7%C3%B5es_El.pdf)
- Van Dael J, Reader TW, Gillespie AT, Freise L, Darzi A, Mayer EK. Do national policies for complaint handling in English hospitals support quality improvement? Lessons from a case study. *J R Soc Med*. [Internet]. 2022 [Consultado el 2 de marzo de 2024];115(10):390-398. doi: [10.1177/01410768221115648](https://doi.org/10.1177/01410768221115648)

14. Antonopoulou V, Meyer C, Chadwick P, Gibson B, Sniehotta FF, Vlaev I, et al. Understanding healthcare professionals' responses to patient complaints in secondary and tertiary care in the UK: A systematic review and behavioural analysis. *Res Sq.* [Internet]. 2023 [Consultado el 2 de marzo de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3193937/v1>
15. Kee JWY, Khoo HS, Lim I, Koh MYH. Communication skills in patient-doctor interactions: Learning from patient complaints. *Health Prof Educ.* [Internet]. 2018 [Consultado el 2 de marzo de 2024];4(2):97-106. doi: 10.1016/j.hpe.2017.07.002.
16. Um KH, Lau AKW. Healthcare service failure: How dissatisfied patients respond to poor service quality. *Int J Oper Prod Manag.* [Internet]. 2018 [Consultado el 2 de marzo de 2024];38(5):1245-1270. doi: 10.1108/IJOPM-02-2017-0082.
17. Smith-Merry J, Walton M, Healy J, Hobbs C. Responses by hospital complaints managers to recommendations for systemic reforms by health complaints commissions. *Aust Health Rev.* [Internet]. 2017 [Consultado el 2 de marzo de 2024];41(5):527-532. doi: 10.1071/AH16052.
18. Hernández M. Quejas relacionadas con la atención médica recibidas en una institución de salud en México. *Gac Int Cienc Forense.* [Internet]. 2015 [Consultado el 2 de marzo de 2024];5(16):30-36. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/71051591.pdf>

#### Contribución de autores

**IR-G:** conceptualización, redacción, borrador original, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, recolección de datos, redacción: revisión y edición.

**JPM-K:** conceptualización, redacción, borrador original, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, recolección de datos, redacción: revisión y edición.

#### Fuentes de financiamiento

La investigación fue realizada con recursos propios.

#### Conflictos de interés

Los autores declaran no tener conflictos de interés.