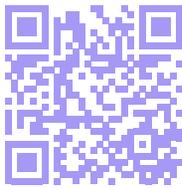


# Ética en la gestión de la salud: desafíos y oportunidades

Ángela María Riascos Cárdenas<sup>1</sup>

José Miguel Mendoza Ibarra<sup>2</sup>

Janeth Lorena Chavez Martínez<sup>3</sup>



**Cómo citar este artículo:** Riascos Cárdenas ÁM, Mendoza Ibarra JM, Chavez Martínez JL. Ética en la gestión de la salud: desafíos y oportunidades. Excelsium Scientia Rev. Int. Investig [Internet]. 2024; 8(2): 37-44. Disponible en: <https://doi.org/10.31948/esrii.v8i2.4601>

**Fecha de recepción:** 30 de noviembre de 2024

**Fecha de aprobación:** 13 de diciembre de 2024

## Resumen

En el presente artículo de revisión se exponen los principales desafíos y oportunidades que enfrenta el administrador en salud al momento de tomar decisiones, considerando la gestión ética como factor clave. El objetivo de la revisión fue identificar los elementos esenciales en las áreas de Gestión Financiera, Talento Humano y Prestación de Servicios de Salud, los cuales se presentan como retos y oportunidades para optimizar los procesos. En la metodología, se utilizó un diseño cualitativo con enfoque descriptivo; las técnicas empleadas para la recolección de la información fueron la revisión bibliográfica y el análisis de la información. Se examinaron diversos artículos relevantes para dar respuesta al objetivo planteado. Los resultados señalaron los principales desafíos del administrador: el manejo de recursos limitados y la complejidad de los procesos de contratación. Por otro lado, las oportunidades identificadas se centran en la búsqueda de eficiencia, la mejora continua y el fortalecimiento de la calidad.

*Palabras clave:* ética, gestión en salud, administración en salud.

## Introducción

La ética en la gestión de la salud es un campo en constante dinamismo y evolución. Los profesionales en esta área se encuentran inmersos en constantes dilemas sobre los cuales se deben tomar las mejores decisiones. En el ejercicio profesional, los administradores de la salud se convierten en los personajes sobre los que recaen innumerables responsabilidades, desde aquellas que se consideran importantes hasta las más trascendentes, entre ellas, la gestión financiera, la gestión de la calidad, la gestión de la información y el talento humano (como el bien más preciado de toda organización). En ese devenir, el administrador se ve abocado a resolver los múltiples conflictos éticos que emergen como consecuencia de las situaciones que resultan de valores sociales, culturales y socioeconómicos de los diferentes integrantes de una organización <sup>(1, 2, 3)</sup>.

Artículo de Revisión.

<sup>1</sup> Especialista en Gerencia de la Salud Ocupacional, Universidad CES; médico, Universidad Cooperativa de Colombia. Coordinador Medicina Laboral Clínica, Proinsalud S.A. Pasto. Correo electrónico: [sisomedicina@gmail.com](mailto:sisomedicina@gmail.com) 

<sup>2</sup> Enfermero, Universidad Uniandes. Profesional de apoyo, Instituto Departamental de Salud de Nariño. Correo electrónico: [josemi78900@gmail.com](mailto:josemi78900@gmail.com) 

<sup>3</sup> Magister en Salud Pública, Universidad de Nariño. Docente investigadora, Universidad Mariana. Correo electrónico: [janethl.chavez212@umariana.edu.co](mailto:janethl.chavez212@umariana.edu.co) 

El presente artículo de revisión se fundamenta en diferentes investigaciones sobre la ética aplicada a la administración de la salud, teniendo en cuenta oportunidades y desafíos del personal a cargo de la dirección de una organización. Según Lopera <sup>(1)</sup>, la administración de servicios de salud tiene efectos bidireccionales, es decir, influye en los aspectos individuales, en la comunidad, en las organizaciones sociales y sanitarias, en la economía, en el desarrollo social y humano, y en el sistema político; pero también es afectada por ellos. Esto significa que dichos procesos determinan la forma en cómo se administra. A partir de este precepto, cabe señalar que las decisiones pueden afectar o contribuir de manera proporcional, es decir, cuanto mejor se estudie y evalúe un fenómeno a intervenir, mejor podría ser el resultado a partir de la decisión.

Por tanto, es de gran importancia identificar los desafíos y oportunidades que enfrentan los actores administrativos de la salud frente a la gestión y la toma de decisión. Por ello, se revisó en profundidad los principales procesos, a saber: gestión del talento humano, gestión financiera y prestación de servicios, como ejes trazadores, que científicamente e históricamente son los que más se afectan cuando las decisiones influyen directamente sobre estos. En este contexto, la gestión del talento humano se presenta como uno de los ejes fundamentales en la administración de servicios de salud, por ende, se debe asegurar que el personal esté en continua capacitación para ofrecer una atención de calidad, lo que implica no solo la contratación y la formación continua de los profesionales de la salud, sino también la creación de un ambiente de trabajo que promueva el bienestar y la satisfacción laboral.

Los dilemas éticos en esta área pueden observarse como desafíos, ya que se conjugan situaciones como la contratación adecuada del personal, distribución equitativa de cargas de trabajo, la evaluación del desempeño y la implementación de políticas de diversidad e inclusión. Por otro lado, también se ve inmersa una gran gama de oportunidades como la de dar continuidad al proceso y la elección de los elementos que encajan en el andamiaje de la organización, responsabilizando al administrador a tomar decisiones difíciles pero necesarias, como despedir a personas no productivas y que generan un aporte negativo a nivel organizacional <sup>(1, 3, 4, 5)</sup>.

Rueda et al. <sup>(6)</sup> afirma que la asignación éticamente rigurosa de recursos sanitarios exige a las instituciones la creación de comités, a fin de evaluar la prioridad y responsabilidad a la hora de asignar recursos, procurando el bien individual y común, además de otorgar sostenibilidad a la organización. Frente a esto, es crucial que los ordenadores del gasto optimicen el uso de los recursos disponibles, garantizando al mismo tiempo la accesibilidad y calidad de los servicios. Esto podría contener la planificación presupuestaria, la negociación de contratos con proveedores y la implementación de sistemas de control financiero. Los conflictos éticos en esta área pueden involucrar la priorización de recursos, la transparencia en la

gestión de fondos y, sin duda, los grandes desafíos cuando las oportunidades para el desvío de recursos están presentes; por ende, el principio deontológico en el administrador debe primar y perseguir el bienestar de los usuarios <sup>(6)</sup>.

Así, los desafíos en la prestación de servicios de salud es el tercer eje crítico en la administración de la salud. Estos deben asegurar que los servicios sean accesibles, humanos, equitativos y de alta calidad, con una amplia armonía y coordinación en los diferentes niveles de atención; así como también la implementación de protocolos de atención y la evaluación continua de los resultados de salud. La ética en este proceso sugiere una buena toma de decisiones sobre la priorización de pacientes, la humanización del servicio y la gestión de la información de salud. Además, resulta importante considerar el enfoque desde la diversidad, pues la institución deberá adoptar modelos que faciliten y mejoren sustancialmente la atención a un grupo selecto de personas que comparten características particulares <sup>(1, 7, 8, 9)</sup>.

En consecuencia, dada la importancia de reflexionar con fundamentación teórica sobre la gestión ética desde la administración en salud, se planteó este artículo de revisión, empleando un diseño cualitativo, con un enfoque descriptivo, con el fin de señalar las principales características y cualidades que el administrador en salud debe tener en cuenta a la hora de realizar gestión en torno a la ética. Asimismo, se identificaron las oportunidades y los desafíos que enfrenta el administrador en salud al abordar las áreas de gestión financiera, gestión del talento humano y la prestación de servicios. Para la construcción de los resultados, se utilizó la revisión bibliográfica y un análisis basado en la triangulación de la información, resaltando que el respaldo teórico y contraposición de saberes permitieron el diseño y origen de la discusión, así como conclusiones relevantes.

Los resultados señalan la necesidad de abordar la gestión ética en la administración en salud, dado que, en la actualidad, la ética ha sido objeto de cuestionamiento, ya que muchos profesionales no consideran los principios y valores que la sustentan, lo que ha llevado a la toma de decisiones sin una base sólida, sin considerar las responsabilidades deontológicas que guían las respuestas adecuadas a las necesidades individuales y sociales de la población, en un contexto determinado y en un momento particular.

## Metodología

Se trata de una revisión de naturaleza cualitativa, con enfoque descriptivo, con el fin de obtener una visión integral de las prácticas éticas en la gestión de la salud y los desafíos que enfrentan los administradores de la salud. Desde este enfoque cualitativo, se buscó comprender, de manera general, algunos procesos y prácticas importantes que atraviesan los profesionales de administración de salud, ya que marcan

un papel determinante según las decisiones que se adoptan. Esta visión permitió identificar y describir las diferentes oportunidades y desafíos en el campo de la gestión financiera, gestión del talento humano y de prestación de servicios en salud, categorías que fueron priorizadas en la fase de búsqueda.

El enfoque descriptivo permitió analizar las prácticas éticas actuales en la gestión de la salud, considerando los desafíos y oportunidades que enfrentan los administradores. Además, se buscó establecer una relación lógica entre las prácticas éticamente aceptadas y aquellas que generan dilemas relevantes, lo que facilitó la identificación de las prácticas éticas predominantes en la gestión de la salud. Esto, a su vez, permitió identificar su impacto en la calidad de los servicios de salud, la gestión del talento humano y la gestión financiera de las instituciones dedicadas a la prestación de servicios en salud.

En consecuencia, se empleó la técnica de revisión bibliográfica, seleccionando de manera objetiva fuentes relevantes según las categorías priorizadas. Los criterios de búsqueda incluyeron términos relacionados con ética en la gestión de la salud, desafíos éticos en administración sanitaria y oportunidades éticas en el sector salud. Para ello, se utilizaron bases de datos como PubMed, Scopus y Google Scholar, identificando 16 fuentes que cumplieran con estos criterios de búsqueda.

## Resultados

La revisión de la literatura y la reflexión crítica sobre la gestión en el ámbito de la salud permitió identificar una serie de oportunidades y desafíos en tres áreas clave: gestión financiera, gestión del talento humano y prestación de servicios en salud. A continuación, se describen los principales hallazgos en cada una de estas categorías.

**Gestión financiera:** una de las principales oportunidades en esta área es la implementación de modelos financieros innovadores que optimizan la asignación de recursos dentro de las instituciones de salud. La incorporación de tecnologías financieras y la mejora en la transparencia de los procesos de financiamiento han demostrado un impacto positivo en la sostenibilidad y eficiencia operativa de los centros de salud. Sin embargo, el principal desafío radica en la asignación equitativa de recursos, especialmente en un contexto de presión económica y aumento de la demanda de servicios, lo cual requiere un enfoque estratégico y ético por parte de los administradores de salud para evitar desigualdades en la atención<sup>(1, 2, 5, 6)</sup>.

**Gestión del talento humano:** una oportunidad clave en esta área es la creciente valorización de la formación ética y profesional de los trabajadores de la salud. Las políticas nacionales que promueven el desarrollo integral de los recursos humanos en salud, que incluyen principios éticos y de humanización, son fundamentales para garantizar una

atención sanitaria de calidad. A pesar de esto, persisten desafíos relacionados con la retención de talento, la sobrecarga laboral y la falta de motivación en el personal sanitario, lo cual afecta la eficiencia y calidad de los servicios. Se destacó la importancia de la creación de una cultura organizacional ética que favorezca la satisfacción y el bienestar de los empleados, lo cual repercute directamente en la calidad de la atención brindada<sup>(1, 3, 7, 8)</sup>.

**Prestación de servicios en salud:** una gran oportunidad es la implementación de modelos de atención más centrados en el paciente, donde los administradores de salud juegan un papel crucial en la gestión ética de los recursos. La toma de decisiones transparentes y la asignación equitativa de los recursos son aspectos clave para mejorar la calidad de la atención. Los desafíos en esta área incluyen la gestión de los dilemas éticos relacionados con la distribución de los recursos, sobre todo en contextos de escasez, y la integración de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, que pueden mejorar la eficiencia, pero también plantean riesgos en términos de privacidad y deshumanización en la atención<sup>(1, 2, 4, 9, 10, 11)</sup>.

En general, los resultados resaltan que la interconexión entre estos tres aspectos es crucial para el éxito de la gestión en salud, y la integración de principios éticos en cada uno de ellos se presenta como una necesidad para abordar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades que el sector de la salud ofrece.

## Triangulación de la información como estrategia para identificar oportunidades y desafíos en la gestión financiera, del talento humano y la prestación de servicios en salud

Este enfoque permite contrastar y validar datos provenientes de diversas fuentes, asegurando una visión más completa y objetiva sobre las dinámicas del sistema de salud. En un contexto donde las decisiones administrativas impactan directamente la calidad del servicio y el bienestar del paciente, la triangulación se convierte en una herramienta esencial para identificar soluciones que promuevan una gestión ética, eficiente y centrada en el paciente, especialmente en un entorno donde los principios éticos se ven cada vez más amenazados por la comercialización del sector. Por lo tanto, se destaca que, en el marco de los procesos administrativos, los principios éticos son el eje fundamental para garantizar decisiones apropiadas y orientadas al manejo adecuado de los recursos y la prestación de una atención integral y equitativa<sup>(1)</sup>.

En este sentido, la ética, como disciplina que guía el comportamiento humano, juega un papel fundamental en los procesos del sistema de salud al garantizar que los servicios se suministren de manera justa, equitativa y respetando la dignidad humana<sup>(1)</sup>. Dado que cada decisión clínica y administrativa puede afectar directamente la vida del paciente, la gestión administrativa debe estar sustentada en principios

éticos sólidos que orienten las acciones y decisiones<sup>(3)</sup>. Sin embargo, el ejercicio de la medicina, tanto en el contexto clínico como administrativo, se torna cada vez más complejo debido a las tensiones inherentes al sistema de salud colombiano. Los cambios legislativos han transformado la salud en un “negocio”, priorizando procesos administrativos que frecuentemente carecen de humanidad y calidad, relegando al paciente y su bienestar a un segundo plano<sup>(7,12)</sup>.

Entre los principios éticos identificados, la autonomía sobresale como un aspecto clave, enfatizando el respeto por las decisiones informadas del paciente sobre su atención en salud. Por su parte, los principios de no maleficencia y beneficencia se consolidan como guías fundamentales en la evaluación y mitigación de riesgos, asegurando que las decisiones administrativas y clínicas busquen siempre el bienestar del paciente. Por otro lado, el principio de justicia destaca la importancia de una distribución equitativa de los recursos y los servicios de salud, garantizando el acceso sin distinción de nivel socioeconómico, género u otras características<sup>(3, 7, 11)</sup>.

A pesar de los principios éticos que guían la gestión en el sector salud, la triangulación de los factores actuales revela desafíos significativos, como el desfinanciamiento del sistema y las limitaciones impuestas por la normativa colombiana<sup>(9)</sup>. Estos obstáculos dificultan la redistribución eficiente de los recursos y afectan la capacidad de los administradores para tomar decisiones que beneficien a la población de manera justa. Según Jara<sup>(7)</sup>, aunque la salud es un derecho fundamental inherente a la dignidad humana, los administradores enfrentan restricciones legales que limitan su capacidad para actuar en beneficio directo de los usuarios.

En este contexto, la gestión administrativa en salud se enfrenta a una serie de retos éticos que ponen en riesgo la estabilidad del sistema y requieren ser tratados de manera adecuada para garantizar su sostenibilidad y cumplir con las necesidades y expectativas de la población. El desfinanciamiento obliga a los administradores a tomar decisiones difíciles sobre la distribución de recursos, la contratación de personal, insumos y equipos. Estos desafíos se deben abordar con criterios éticos que respalden las decisiones, buscando siempre beneficiar a la mayoría de la población. En este sentido, Jara<sup>(7)</sup> argumenta que la distribución de los recursos para el sector salud debe entenderse no como una prerrogativa estatal, sino como un derecho fundamental inherente a la dignidad humana, lo que implica que los administradores deben tomar decisiones que prioricen el bienestar colectivo. No obstante, la normativa colombiana, en ocasiones, impone limitaciones que dificultan el uso de los recursos para fines de beneficencia, convirtiéndose en un reto para los gestores del sistema.

Así mismo, la revisión bibliográfica permitió identificar que los sistemas de información representan una oportunidad significativa para mejorar la gestión administrativa en el sector

salud, ya que estos sistemas facilitan la toma de decisiones, optimizan procesos y permiten una mejor asignación de recursos<sup>(16)</sup>. No obstante, este avance tecnológico también presenta desafíos importantes, especialmente en lo que respecta a la seguridad y confidencialidad de los datos sensibles de los pacientes<sup>(12, 14)</sup>. Con el auge de las plataformas digitales, la gestión administrativa en salud debe garantizar la custodia y el uso correcto de la información médica y personal, asegurando que estos datos se manejen de forma segura y bajo el consentimiento explícito de los pacientes. Sin embargo, el uso de estas tecnologías también implica riesgos, como la invasión de la privacidad y el mal uso de la información médica, lo que pone en evidencia la necesidad de contar con mecanismos adecuados de protección, teniendo en cuenta que existen plataformas tecnológicas que pueden poner en riesgo la privacidad de la información, siendo esencial que estos riesgos se controlen y vigilen adecuadamente, ya que el sistema de salud maneja información altamente sensible, que está protegida por la reserva legal. Por tanto, asegurar que la información se utilice de manera responsable y ética es clave para garantizar la confianza de los pacientes y la integridad del sistema de salud<sup>(11, 12, 14)</sup>.

En Colombia, a pesar de contar con un 98,7 % de aseguramiento en salud<sup>(15)</sup>, persisten barreras significativas que limitan el acceso equitativo a servicios de calidad, como la insuficiencia de infraestructura, la falta de personal especializado y los problemas administrativos. Este contexto resalta la importancia de una gestión ética, que debe poner en el centro a la persona y su dignidad, garantizando el acceso a la atención en salud como un derecho humano fundamental. En este contexto, es crucial priorizar la atención primaria en salud (APS), no solo para tratar enfermedades, sino para prevenirlas y abordar los determinantes sociales que afectan la salud<sup>(2, 16)</sup>.

En Colombia, la administración en salud debe estar orientada a la distribución justa de los recursos, enfocándose en las poblaciones vulnerables y en las zonas más alejadas, con políticas públicas que busquen la equidad y la justicia social. También es importante destacar que las barreras burocráticas y las demoras en la atención no solo limitan el acceso, sino que atentan contra la dignidad del paciente, violando los principios éticos de respeto y justicia, por eso, desde la ética, se exige una gestión que promueva un sistema de salud ágil, transparente y centrado en las necesidades de los usuarios, eliminando las inequidades en el acceso a los servicios. Por ende, es importante reconocer que solo con una administración ética, basada en la equidad, la justicia y la solidaridad, podrá transformarse el sistema de salud colombiano y garantizar que todos los ciudadanos, sin excepción, tengan acceso a servicios de salud dignos, de calidad y con oportunidad<sup>(1, 6, 16)</sup>.

En cuanto a las oportunidades, se destaca la posibilidad de mejorar la calidad de la atención mediante la implementación de protocolos y estándares que promuevan una atención

centrada en el paciente; además, promover la participación activa de la comunidad en la evaluación y la toma de decisiones para fortalecer la confianza y satisfacción de los usuarios<sup>(1,2,10)</sup>.

La triangulación también reveló que la gestión ética y transparente es esencial para enfrentar los dilemas relacionados con intereses personales o financieros, los cuales generan tensiones dentro del sistema. Como menciona Navarro<sup>(7)</sup>, los administradores deben afrontar las inequidades sociales y sanitarias, la mercantilización de los servicios y la corrupción, todo dentro de un entorno sociopolítico complejo, que dificulta la toma de decisiones acertadas. Por ello, para recuperar la institucionalidad, es clave una gobernanza y rectoría con un enfoque ético.

En consecuencia, el análisis a partir de la triangulación de información revela que los desafíos para los administradores de salud no solo son numerosos, sino profundamente estructurales. No obstante, la adopción de principios éticos sólidos, junto con la implementación de estrategias transparentes, participativas y centradas en las necesidades de las personas, puede convertirse en la base para transformar estas dificultades en oportunidades de mejora. Este enfoque permitiría construir un sistema de salud más justo, eficiente y verdaderamente centrado en la persona, priorizando su dignidad, derechos y bienestar.

### Desafíos y oportunidades desde la gestión y la ética en administración en salud

Desde un enfoque ético y de gestión, se identificaron retos significativos relacionados con la limitada disponibilidad de recursos, los conflictos de intereses y las normativas restrictivas, que afectan tanto la sostenibilidad financiera como la calidad de los servicios ofrecidos. Estos desafíos requieren decisiones estratégicas orientadas a cubrir las necesidades institucionales y de la población, y a garantizar la sostenibilidad del sistema y, en última instancia, la satisfacción del usuario<sup>(1,5)</sup>.

En cuanto a las oportunidades, destacan aspectos como la eficiencia en la inversión, la transparencia en el manejo de recursos y la adopción de prácticas innovadoras, como la interoperabilidad de los sistemas y la participación comunitaria<sup>(1,12,14)</sup>. Estas oportunidades permiten optimizar los recursos y fortalecer la confianza en las instituciones de salud. En el ámbito del talento humano, se resalta la importancia de promover la formación continua, la estabilidad laboral y las garantías prestacionales, elementos esenciales para crear entornos de trabajo positivos y motivadores que impacten directamente en la calidad del servicio<sup>(1,5,9)</sup>.

Por último, el administrador de salud, desde una perspectiva ética, debe garantizar una gestión integral que contemple la humanización del servicio<sup>(1)</sup>. Esto implica no solo atender las necesidades del cliente externo —el usuario—, sino también velar por el bienestar del cliente interno —el trabajador—, asegurando ambientes laborales adecuados y alineados con los principios de equidad, calidad y ética en la prestación de servicios de salud. Esta visión permite avanzar hacia un sistema más justo, eficiente y centrado en las personas, superando las barreras estructurales y administrativas (ver Tabla 1).

**Tabla 1.** Desafíos y oportunidades desde la gestión y la ética del administrador

| Variables                  | Aspectos   |  |
|----------------------------|--|--|
|                            | Desafíos   | Oportunidades  |
| Gestión financiera         | Recursos limitados<br>Flujo de recursos<br>Conflictos de interés   | Eficiencia de inversión<br>Transparencia<br>Aprovechamiento  |
| Gestión del talento humano | Contratación<br>Selección de personal<br>Requisitos normativos   | Formación continua<br>Estabilidad laboral<br>Garantías prestacionales  |
| Prestación de servicios    | Seguridad de la información<br>Conflictos de interés<br>Seguridad del paciente<br>Articulación de procesos | Interoperabilidad<br>Adopción de guías y protocolos<br>Participación comunitaria<br>Satisfacción del usuario |

## Discusión

La gestión ética en salud es fundamental para asegurar que todas las decisiones dentro del sistema sanitario se guíen por los principios de justicia, equidad y respeto a la dignidad humana. En un contexto de recursos limitados y demandas crecientes, los líderes del sector deben actuar con integridad y responsabilidad, priorizando tanto el bienestar de los pacientes como la sostenibilidad del sistema. La ética en la gestión no solo se refiere a la toma de decisiones financieras transparentes y justas, sino también a la creación de una cultura organizacional que promueva la calidad en el servicio y el desarrollo profesional del talento humano. Este enfoque ético es esencial para enfrentar los desafíos del sistema de salud, transformándolos en oportunidades para mejorar la atención y la gestión en las instituciones. Por lo tanto, es crucial liderar con principios éticos en la gestión financiera, del talento humano y en la prestación de servicios de salud, pilares fundamentales donde la ética debe ser el eje rector que impulse la eficiencia, la equidad y la excelencia.

Según Lara<sup>(5)</sup>, una gestión financiera eficiente implica optimizar el uso de los recursos disponibles, especialmente en contextos de limitaciones presupuestarias, garantizando así que las decisiones contribuyan al sostenimiento del sistema y a la satisfacción de las necesidades prioritarias de los pacientes. En este sentido, Rueda et al.<sup>(6)</sup> destacan que los principios éticos deben guiar la asignación de recursos para evitar inequidades y priorizar la atención de quienes más lo requieren.

En cuanto a la gestión del talento humano, Rojas<sup>(3)</sup> resalta que la calidad del servicio en salud depende, en gran medida, de las competencias gerenciales y del liderazgo del personal administrativo y asistencial, quienes enfrentan retos como la corrupción y los conflictos de intereses, identificados por Altisent et al.<sup>(2)</sup> como factores que comprometen la efectividad del sistema. Estas dinámicas destacan la promoción de una cultura organizacional que priorice la formación ética, la motivación del personal y la creación de ambientes laborales que favorezcan el desempeño.

Por último, en la prestación de servicios, Contreras-Carreto y Ramírez-Montiel<sup>(8)</sup> argumentan que un enfoque humanístico y centrado en el paciente es esencial para garantizar la calidad y equidad en la atención. Sousa et al.<sup>(9)</sup> complementan esta visión al señalar que la identificación de dilemas bioéticos en la práctica profesional debe abordarse a través de protocolos claros que permitan tomar decisiones fundamentadas en principios éticos, asegurando una atención integral y respetuosa de la dignidad humana.

Estas perspectivas evidencian que la interacción entre los componentes financieros, humanos y de prestación de servicios debe estar alineada a un marco ético que permita no solo superar los desafíos del sistema, sino también

convertirlos en oportunidades para mejorar la atención y el bienestar de los usuarios.

## Conclusiones

La gestión ética en la administración de salud es crucial, ya que impacta integralmente en la gestión financiera, del talento humano y en la calidad de los servicios prestados. La ética es la que guía la toma de decisiones y asegura el uso responsable de los recursos, además de fomentar la integridad de los profesionales y garantizar una atención digna para los pacientes.

Entre los desafíos identificados, se destacan la falta de recursos financieros, la presión por reducir costos y la insuficiente formación ética del personal de salud. Además, existe una tensión entre la optimización financiera y el mantenimiento de estándares éticos en la atención.

Asimismo, existen oportunidades para los administradores de salud, como la creciente sensibilización ética, el uso de tecnologías emergentes, la formación continua y la transparencia, que pueden fortalecer un entorno ético, reconociendo que, a pesar de los retos, el administrador tiene el potencial de implementar políticas éticas, mejorar la calidad de los servicios y aumentar la satisfacción tanto de los pacientes como de los profesionales de salud. Por lo tanto, la ética debe ser vista como un pilar esencial en toda la gestión sanitaria.

## Conflicto de interés

El contenido del artículo se basa exclusivamente en una revisión bibliográfica y un análisis crítico sobre la ética en la gestión de la salud. Los autores declaran no tener ningún tipo de conflictos de interés relacionados con el desarrollo del artículo.

## Responsabilidades éticas

Este artículo de revisión no implicó la participación directa de personas ni la recopilación de datos, ya que se fundamentó exclusivamente en una revisión bibliográfica. Sin embargo, se resalta la importancia de adherirse a principios éticos esenciales en la investigación en salud, como el respeto por la privacidad, la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes. En investigaciones que involucren seres humanos, es indispensable obtener la aprobación del Comité de Ética correspondiente, asegurando la protección de los derechos y el bienestar de los involucrados. Aunque este artículo de revisión no requirió procedimientos éticos específicos, su desarrollo se realizó bajo un enfoque ético y responsable.

## Fuentes de financiación

Este artículo de revisión se elaboró como parte de una actividad académica del curso Fundamentos Éticos para la Administración en Salud, dirigido por la Mag. Janeth Lorena Chavez Martínez. Se declara que la realización de este artículo no contó con financiamiento externo y fue desarrollado por los autores: estudiantes de la Maestría en Administración en Salud y su docente, sin respaldo económico de fuentes específicas.

## Referencias

1. Lopera-Medina M. Retos éticos para los administradores en salud en la época contemporánea. Rev. Fac. Nac. Salud Pública [Internet]. 2021; 40(1): e341003. Disponible en: <https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.e341003>
2. Altisent R, Delgado-Marroquín MT, Astier-Peña MP. Conflictos de interés en la profesión médica. Atención Primaria. 2019; 51(8): 506-511. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2019.05.004>
3. Rojas S. Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal asistencial con labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021. (Tesis de maestría). Perú: Universidad César Vallejo; 2022. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84264>
4. Rincón Martínez AM, Obando Peralta EC, Durand Azcárate LA, Alza Collantes CJ. Ética, estado y gestión pública en América Latina. REV VENEZ GERENC [Internet]. 2023; 28(101): 384-399. Disponible en: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.24>
5. Lara Rojas M. La gestión administrativa-financiera y su incidencia en el uso de recursos en entidades públicas de salud, provincia, Guayas-Ecuador. (Tesis de Maestría). Ecuador: Universidad Estatal de Milagro; 2021. Disponible en: <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5519>
6. Rueda EA, Caballero A, Bernal D, Torregrosa L, Suárez EM, Gempeler FE, Badoui N. Pautas éticas para la asignación de recursos sanitarios escasos en el marco de la pandemia por COVID-19 en Colombia. Rev Colomb Cir. 2020; 35(2): 281-289. Disponible en: <https://doi.org/10.30944/20117582.653>
7. Jara Navarro MI. Ética de la salud como ética de la vida. Rev Gerencia y Políticas de Salud. 2001; 1(1): 86-102. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/545/54510111.pdf>
8. Contreras-Carretero NA, Ramírez-Montiel ML. Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. Cir. cir. 2020; 88(4): 526-532. Disponible en: <https://doi.org/10.24875/ciru.19001413>
9. Souza EV, Nunes GA, Silva CDS, Silva Filho BFD, Lapa PS, Duarte PD, et al. Identificación de situaciones y conductas bioéticas en la práctica profesional en salud. Rev Bioética. 2021; 29: 148-161. Disponible en: <https://doi.org/10.1590/1983-80422021291455>
10. Montoya Camarena RS. Bioética, derecho a la salud y virtudes judiciales: dilemas e interrogantes giratorias sobre el COVID-19. Rev Derecho y Salud. 2020; 4(5): 95-109. Disponible en: [https://doi.org/10.37767/2591-3476\(2020\)19](https://doi.org/10.37767/2591-3476(2020)19)
11. Bermeo de Rubio M, Pardo Herrera I. De la ética a la bioética en las ciencias de la salud. Santiago de Cali: Editorial Universidad Santiago de Cali; 2020. Disponible en: <https://doi.org/10.35985/9789585147744>
12. Frías López FJ, Netro Beltrán J. La ética de la salud pública: más allá del paradigma dominante en la bioética. Dilemata. 2020; (33): 251-267. Disponible en: <https://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/412000260>
13. Panadés Zafra R, Amorós Parramon N, Albiol-Perarnau M, Yuguero Torres O. Análisis de retos y dilemas que deberá afrontar la bioética del siglo XXI, en la era de la salud digital. Aten Primaria. 2024; 56(7): 102901. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.aprim.2024.102901>

14. Suaza Cetina M, Corredor Camargo A, Mojica Figueroa A. Innovación digital en salud: un desafío para la dirección estratégica en la era post-Covid-19. (Trabajo de especialización). Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina; 2024. Disponible en: <https://digitk.areandina.edu.co/entities/publication/ece3e629-22b7-4967-8536-fc61a1cf0435>
15. Ministerio de Salud y Protección Social. Universalidad en el aseguramiento alcanzó el 98,7 % [Internet]. 2021 [citado 27 de noviembre de 2024]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Universalidad-en-el-aseguramiento-alcanzo-el-98.7-.aspx>
16. Universidad Central. Crisis del sistema de salud colombiano: un análisis urgente [Internet]. 2024 [citado 27 de noviembre de 2024]. Disponible en: <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/crisis-sistema-salud-colombiano-analisis-urgente>

### Contribución

**Ángela María Riascos Cárdenas:** responsable de la revisión bibliográfica, el análisis crítico de la información; elaboró la introducción, consolidó los resultados y proyectó la discusión y conclusiones.

**José Miguel Mendoza Ibarra:** responsable de la revisión bibliográfica, el análisis crítico de la información; elaboró la introducción, consolidó los resultados y proyectó la discusión y conclusiones.

**Janeth Lorena Chavez Martínez:** estructuró y desarrolló la metodología, discusión y conclusiones; además supervisó la estructura y el rigor académico del manuscrito, responsable de la redacción final del artículo de revisión.

Todos los autores participaron en la elaboración del manuscrito, lo leyeron y aprobaron.