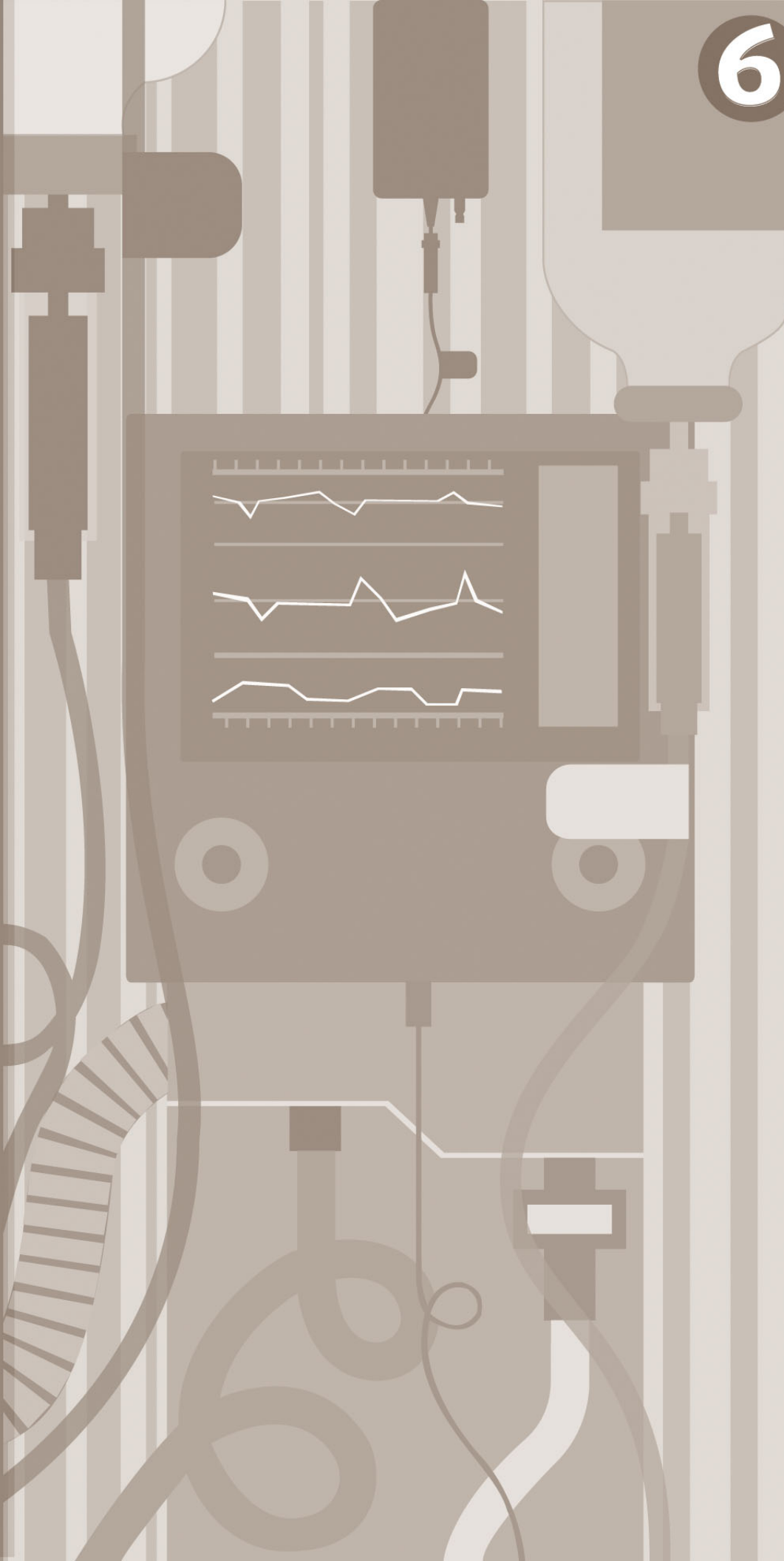


BOLETÍN

CONAMED - OPS

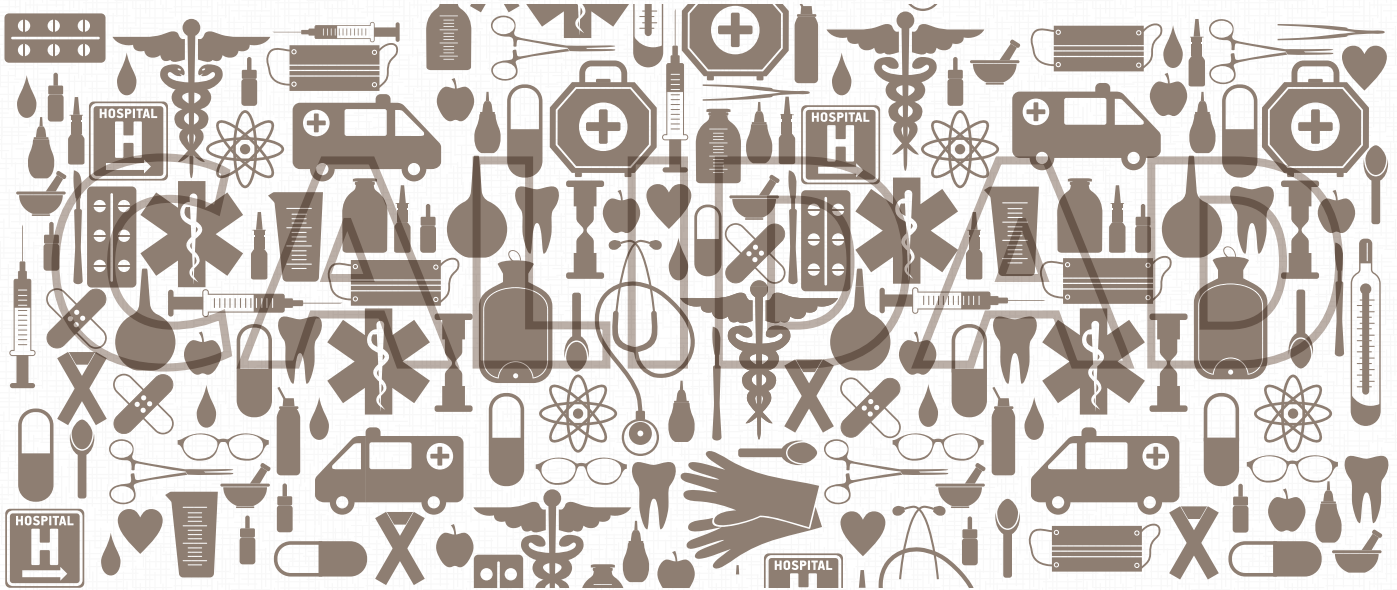
MAYO - JUNIO 2016

Órgano de difusión del
Centro Colaborador en
materia de Calidad y
Seguridad del Paciente



Más allá del concepto calidad

Lic. Ricardo Martínez Molina



Introducción

La mayoría de los individuos hemos utilizado la palabra “calidad” para referir comportamientos, estados de las personas o características de servicios o productos, por citar un ejemplo, “se encuentra en calidad de detenido”, situación en la cual definitivamente los atributos distan de ser medidos como elemento satisfactor de una necesidad o expectativa del individuo.

Cuando una persona acude a un servicio médico, sus expectativas y necesidades están centradas en recuperar su estado de salud, sin embargo, no aceptará groserías, maltratos, descuidos o incluso falla en la infraestructura durante su atención, máxime si su seguridad o derechos humanos fueron vulnerados. Lo anterior, brinda la entrada al tema de la calidad, más allá de su concepto o significado. La intención es brindar un panorama del cómo las acciones que se deben emprender, realizar, medir y mejorar, impactan en la seguridad de los pacientes, eleva o mantiene su satisfacción y previene eventos adversos para las partes que terminen en hechos no deseados y que, en mucho de los casos, son prevenibles.

El concepto “Calidad”

El concepto calidad, indica la obligación (debes) de las organizaciones de conocer las necesidades y expectativas de las “partes interesadas con el fin de orientar los esfuerzos a su cumplimiento, así como de las obligaciones normativas y reglamentarias que impacten sus

actividades. Este evento hace que los bienes y servicios cuenten con cualidades inherentes que permitan agregar valor en su creación o su prestación.

Advierte la decisión estratégica de la Alta Dirección de una organización para elevar la satisfacción de las partes interesadas mediante la eficacia, identificando, evaluando y tratando los riesgos organizacionales y generando un despliegue de su liderazgo, conformando equipos de trabajo, orientando las acciones a la obtención de resultados. Incluye una serie de acciones, decisiones y compromisos que le permitan cumplir los requerimientos específicos para gestionar las múltiples y complejas actividades bajo un enfoque de procesos, gestión y decisión basada en evidencias.

Estas acciones permitirán elevar la satisfacción de las partes interesadas, mediante la construcción, establecimiento, mantenimiento y mejoramiento continuo de un sistema que involucre la planeación, organización, dirección y control de las operaciones que se desarrollan al interior de una organización y su relación con el medio ambiente. Los esfuerzos deben orientarse a la obtención de objetivos y metas organizacionales, tomando como base los enunciados generados en la Misión, la Visión y Objetivos Estratégicos. Resulta importante identificar que el respeto al ambiente en el cual se desenvuelve la organización es vital, los grupos sociales que la rodean se verán afectados y se espera que esta afectación sea positiva.

La norma ISO 9001 es un esfuerzo colectivo mundial que ha permitido la creación de un modelo para el aseguramiento de la calidad bajo el compromiso del cumplimiento de requisitos que se convierten en estándares de gestión, no importando el tamaño o giro de la organización que desea basar sus valores y acciones organizacionales en esta norma y estilo organizacional.

Bajo su enfoque (de procesos, gestión de riesgos e involucramiento de las partes interesadas) tenemos una serie de influencias que permiten a la alta dirección decidir su implantación, identificando la diversidad en las necesidades generadas en el mercado o sociedad y de la cantidad de bienes y servicios que se producen como satisfactores; el tamaño y estructura organizacional, sus objetivos, lo cambiante de los entornos a nivel social, cultural, económico y de explotación de recursos tanto renovables como los que no lo son.

Actualmente, la norma ISO 9001 está generando un cambio tanto en su concepto como en su contenido, con el fin de hacer más fuerte su impacto organizacional mediante un mayor involucramiento de los actores y partes interesadas. Es importante manifestar que este es uno de los muchos esfuerzos internacionales encaminados a brindar satisfacción a las partes interesadas y cumplimiento de requerimientos, por ejemplo, tenemos normas que apoyan la calidad del medio ambiente, seguridad de la información, continuidad del negocio, gestión de la energía por mencionar algunas, misma que comparte una estructura y terminología con el fin de facilitar su implementación, despliegue, gestión e incluso su certificación.

Es importante manifestar que las herramientas que permiten implantar, medir, analizar y calibrar la calidad, pueden ser diversas y su aplicación dependerá del caso específico que se trate de medir o resolver, por ejemplo, podemos mencionar 6 sigma, 5 cintas negras, diagramas de flujo, cuestionarios de satisfacción del cliente, lista de verificación, mantenimiento, calibración, auditoría, observación, entre muchos otros. El éxito de cada herramienta no depende de su capacidad o diseño, de su creador o difusión, sino de la pericia y competencias de quien lo utiliza y del compromiso de la alta dirección para llevar a cabo los cambios organizacionales que resultan de la aplicación de estos instrumentos.

El resultado de estas acciones será la base de un cambio, mínimo, máximo o radical o incluso innovador, en la cual puede existir resistencia, no necesariamente de los trabajadores, también de los directivos o de las partes interesadas, sin embargo para que la cultura de una organización se acople al cambio y encuentre homeostasis, deberá mediar un sistema de gestión articulado, moderno, flexible, maduro, comprendido,

vivido y sentido por todos los individuos que forman parte de la organización. Es necesario hacer cultura de gestión de calidad y de esta cultura, un modo de vida.

La educación que se pueda desplegar en la organización es de vital importancia, ya que de esto dependerá el plan de carrera de cada colaborador y de los resultados que espera obtener la organización. El salario y el tiempo de inversión en el trabajo deberá encontrar un equilibrio que permita el desarrollo integral del trabajador, su formación deberá ser acorde a las necesidades actuales y futuras. Se tendrá que realizar un análisis de las necesidades nacionales, locales o incluso regionales con el fin de crear resiliencia en los individuos y con ello minimizar su resistencia al cambio para obtener resultados, manteniendo un buen flujo de información y técnicas adecuadas para mantener las competencias sin generar condiciones adversas, estos trabajadores serán la punta de lanza de un cambio radical, basado en evidencias y comprendiendo las necesidades, expectativas y puntos de vista de los clientes. Deberán ser un ejemplo a seguir.

El involucramiento de la alta dirección en la versión de la norma ISO 9001:2008 manifestaba que se debía delegar la función del control del sistema de gestión de calidad a un representante de la dirección, en la versión 2015, el liderazgo y compromiso de la alta dirección se endurece al eliminar la figura del representante de la dirección, involucrándola directamente en el diseño, obtención y despliegue de la política de calidad, asegurar los recursos, siendo un precursor del cambio y la innovación.

Bajo esta temática, la calidad resurge con elementos de vital importancia, orientada a la satisfacción global o calidad total, endureciendo los requerimientos que deben ser cubiertos por las organizaciones que tienen como visión implantar un sistema de gestión de calidad para brindar bienes o servicios con satisfacción tanto a los clientes externos como a los internos, mejorar las relaciones tanto con su proveedores como con los trabajadores y con todas las partes interesadas en la organización. Todo con el fin de brindar "calidad".

Las organizaciones deberán contribuir a la generación de una mejor forma de documentar sus estrategias, tácticas, actividades, funciones, objetivos, metas e indicadores; la generación de manuales deberá contemplar mejoras, despliegue, entendimiento y adelgazamiento, con el fin de alcanzar las metas y objetivos trazados. Deberán ponderar cuáles son los datos que se requieren analizar y tratar con el fin de generar información útil para que se tomen decisiones en el sistema de gestión basada en evidencia. Las relaciones entre las diversas unidades administrativas son indispensables, preponderantemente, la relación entre el sistema de gestión



de calidad y la administración de riesgos deberá tener relación que gestiones la implantación de tecnología y sus ciclos de vida para maximizar la seguridad en la custodia de los datos personales. En este rubro, es indispensable manifestar que las medidas que se adopten deben contemplar la medición, valoración y calibración de aquellos instrumentos que afecten la calidad, así como la programación de mantenimiento preventivo y correctivo en beneficio de la seguridad de los colaboradores.

Otro elemento que se considera totalmente imprescindible para que el resultado sea calidad, va más allá del simple concepto y del cumplimiento de requisitos planteados; este elemento queda en una capa compleja y diversa, con aspiraciones, ideas, cultura propia y particular, con sentimientos, expectativas y necesidades que también deben ser tomadas en cuenta en el entorno. Este hecho permitirá a los colaboradores la realización de procesos adecuados, funcionando bajo un ambiente propicio, amable y que permita un desarrollo individual y profesional, con pertenencia a la organización.

El personal encargado de la generación de bienes o prestación de servicios, como ya se mencionó, deberá cubrir las competencias del puesto, pero más allá de ese simple concepto, deberá mostrar vocación a las labores encomendadas, conocimiento, habilidades, competencias, capacidad de innovación y adaptación a medios ambientes competitivos que sumen, capaz de aprender y enseñar, de comunicarse y entender tanto a los miembros de la organización como a los clientes. Ser un trabajador con adaptación mundial puede ser una meta a cubrir.

Bajo este orden de ideas, el sistema a través del cual se le harán llegar los conocimientos al personal que laborará en una organización o por su cuenta, debe ser moderno e innovador, armónico a las necesidades y expectativas del mercado en el cual se está compitiendo y muy probablemente el aula, estará directamente en lugar de la generación de productos o de prestación de servicios. El conocimiento deberá contemplar competencias en varias áreas, la multidisciplinaria e interdisciplinaria pueden apuntalar el futuro del trabajo en equipos de alto rendimiento, por ejemplo, un médico podrá seguir especializándose en las diversas ramas de la medicina, sin embargo, deberá tener conocimientos en computación, tal vez idiomas o el manejo especializado de instrumentos o máquinas complejas que permitirán que la calidad, ya no solo esté relacionada con sus conocimientos y especialización en el área de la salud, estará complementada por la habilidad y precisión en el manejo de instrumentos relacionados con su ámbito de competencia.

La prestación de los servicios de salud o la generación de bienes, deben ser trazada, medible e identificar las competencias necesarias para la realización de los trabajos que afectan a los resultados de la calidad, y por lo tanto debe asegurar que el personal que lleva a cabo esos trabajos reúne dichas competencias. Es del conocimiento del gremio médico que para la realización de su actividad deben pertenecer a un colegio y de éste obtener una certificación, modelo parecido a los pilotos aviadores y tal vez en un futuro a corto plazo, para más ramas del saber será necesaria dicha certificación.

El conocimiento de la normatividad representa una necesidad con el fin de brindar servicios o generar productos con apego a las cuestiones legales y reglamentarias, presentación a tiempo y forma de solicitudes sanitarias o fiscales, eventos relacionados con el medio ambiente o la responsabilidad social, entre otros. Recordemos que el desconocimiento de la ley no exime de su cumplimiento y, por tanto, las diversas ramas del conocimiento deberán incluir este tema como elementos esencial.

Respecto a las unidades gubernamentales, es posible llevar a cabo el cumplimiento de las exigencias mencionadas por la norma ISO y también deberá ser una decisión estratégica de su alta dirección (Presidente, Secretarios, Subsecretarios, Comisionados, Gobernadores, Regentes, Síndicos, entre otros) tanto su implementación como su certificación, de ser necesaria.

Estos elementos deben ponderarse por los directivos organizacionales y generar equipos de alto rendimientos, utilizando al máximo los recursos disponibles y, ante todo, desaparecer costumbres dañinas para la empresa, la organización o la institución. Deberán existir alianzas estratégicas entre sectores, que permitan la definición de un plan y sus respectivos programas visualizando la necesidad de llevar a cabo un verdadero cambio. Que el beneficio a obtener permita la puesta en marcha de un macro cambio en beneficio de la colectividad, intentando en la medida de lo posible, beneficiar en sus primeras acciones a la mayor cantidad de individuos posibles (utilidad o productividad social; presupuesto basado en resultados, derechos humanos, entre otros).

Cuando hay un problema, es necesario saber que por lo menos existe una solución y una causa que lo origina. Las herramientas que se utilicen para analizar, sintetizar y encontrar sus causas, brindará la posibilidad de generar, visualizar o proponer soluciones y compromisos alcanzables, medibles e impactantes para la sociedad.

México cuenta con ordenamientos jurídicos que le obligan a realizar una planeación nacional que permita el desarrollo, solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de su aparato económico que permita la independencia y la democratización política, social y cultural. Para alcanzar lo anterior, se determina que existirá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal y cada uno de ellos contará con un programa anual de trabajo donde deben elaborarse los objetivos estratégicos, las estrategias, las líneas de acción, los programas operativos, las actividades, metas e indicadores que permitan su seguimiento y transparencia y rendición de cuentas.

Dado el contexto anterior y conocidas las necesidades y expectativas de los ciudadanos, el gobierno federal generará los grandes rubros estratégicos a través de los cuales desplegará una serie de actividades tendientes a

generar los satisfactores sociales y transversales. Cada una de sus secretarías y dependencias estarán sujetas a crear sus programas con el fin de alinearse y por lo tanto trazar la forma mediante la cual se obtendrán los objetivos macroeconómicos.

Las condiciones socioeconómicas, demográficas, culturales y educativas, en algunos lugares del territorio nacional, son diametralmente opuestas, por lo que pensar en la sistematización y homologación de los servicios de salud bajo estándares de calidad, omitiendo las condiciones existentes en el lugar donde se intentará implantarla resulta más que un reto y puede convertirse en un fracaso y gasto innecesario. Por lo tanto, "Calidad" como concepto, puede representar una situación idealista para unos y capitalizable para otros, un gasto para unos y una inversión para otros, sin embargo podemos afirmar que de la decisión de establecer el enfoque en procesos, de la gestión de riesgos y que este enfoque nos brinde una visión basada en los sistemas como el motor de las acciones coordinadas, entendidas, comunicadas y desplegadas con habilidades gerenciales, permitirá la implantación, mantenimiento y mejora de las organizaciones dedicadas al bienestar social.

Para obtener calidad en los servicios de salud, no basta con conocer las técnicas, normas, guías, herramientas relacionadas con el concepto o sistema, se requiere de interpretar la norma, conocer el vocabulario, conocimiento, competencias, voluntad y experiencia en la implantación y mantenimiento de este tipo de sistemas.

El Sistema Nacional de Salud en México es complejo y atiende a una gama de población que cuentan con una diversidad impresionante, algunos de ellos se encuentran en comunidades tan lejanas y de poco acceso que es imperativo primero conocer su forma de organización social, económica y jurídica para evitar violentar su estado de derecho. Existen barreras caracterizadas por el lenguaje, la cultura, las costumbres y muchas variables que desde la perspectiva de calidad deben ser analizadas para determinar de forma adecuada y contundente cuales son las necesidades y expectativas de estos grupos y si es o no posible el despliegue de un programa de salud con planteamientos que pudieran violentar su estilo de vida.

En las grandes ciudades, curiosamente, las barreras de proximidad con los ciudadanos son motivadas por eventos sociales, económicos o problemas de comunicación, elementos que pueden dificultar el acceso adecuado y oportuno a los servicios requeridos. Sus legítimas demandas de acceso a servicios de salud con "calidad" entonces se vuelcan y empatan con el cumplimiento a su derecho humano al acceso a servicios de salud y este está directamente ligado con el compromiso del estado para que sea con calidad y calidez. Calidad al cumplir las expectativas y requerimientos mínimos

deseados y calidades, cuando el compromiso y “amor a la camiseta” se hace presente en aquellos que prestan el servicio.

Calidad entonces, no es solo un concepto o una palabra sin sentido o medida, ésta, involucra una compleja gama de cumplimientos en diferentes áreas de la organización que brinda servicios y que involucra un análisis y conocimiento de la organización así como de los factores externos que impactan en el desarrollo económico y social de las poblaciones y de ella misma, obtenga o no ganancias de la prestación de sus servicios.

Decir calidad es fácil, cumplir en cada rincón del país los requerimientos, es complicado, complejo, sin embargo las herramientas y su aplicación adecuada, oportuna y correcta en la organización, pueden ser el factor que permitan al Sistema Nacional de Salud, trabajar precisamente con una visión holística en beneficio de la partes interesadas. Asimismo es importante que los ciudadanos se involucren en los programas y servicios brindados, cumpliendo cabalmente las indicaciones de de aquellos en quien depositan su salud, es necesario

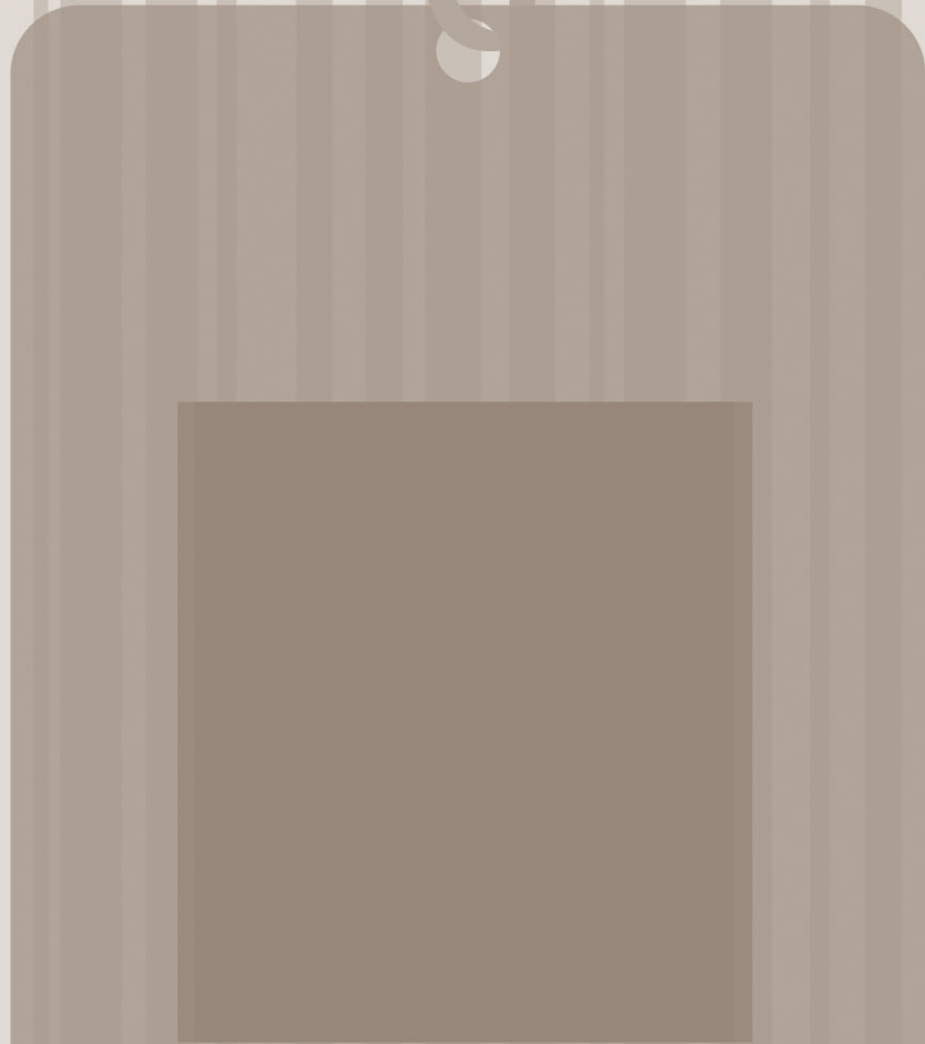
que el usuario de los servicios de salud sea culturizado e informado de aquellas obligaciones que debe cumplir para que el éxito en los tratamientos prescritos conforme a norma y libertad prescriptiva logren su cometido, entonces, el respeto entre los actores es importante y esencial para romper el o los paradigmas que no han dejado que el impacto de los servicios de salud sea halagador para los Mexicanos.

Calidad. Grado en que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos. Norma ISO 9000.2005, p. 8.

Resiliencia. Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador, estado o situación adversas. DLE. <http://dle.rae.es/?id=WA5onlw>. Visto 27-05-2016.

Proxemia. Es el uso de nuestro espacio personal, el espacio que rodea nuestro cuerpo, dividido en cuatro zonas: íntima privada, personal, social, pública. <http://hlorenarodriguez.blogspot.mx/2008/08/proxemia-kinesis-gestualidad.html>. Visto 27.05.2016.





BOLETÍN
CONAMED - OPS



Organización
Panamericana
de la Salud



Organización
Mundial de la Salud
OFICINA REGIONAL PARA LAS Américas

SALUD
SECRETARÍA DE SALUD



CONAMED
COMISIÓN NACIONAL DE
ARBITRAJE MÉDICO

www.gob.mx/conamed