

HACIA LA EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS EN SALUD TOWARDS THE EXCELLENCE IN THE HEALTH SERVICES

Arelis Jaime Novas¹
Rita María González Chamorro²
Heliodora Díaz Padrón³
María Elena González Chamorro⁴

RESUMEN

El incremento sostenido de la productividad y la calidad son pilares para lograr el desarrollo económico y social de la nueva sociedad que construimos y el bienestar de nuestro pueblo. Cada vez la tendencia es planificar, mejorar y controlar los procesos de la organización para brindar productos y servicios de calidad rentables. Existen diferentes normas internacionales que establecen modelos para implementar sistemas de la calidad. Todas en su conjunto definen la necesidad de establecer y mantener procesos documentados y registrar sus resultados. El laboratorio de Riesgos Químicos perteneciente al Instituto Nacional de Salud de los trabajadores, ha estado trabajando en la aplicación de la NC ISO 17025: 2006 para implantar su sistema de calidad, y así demostrar su competencia técnica y alcanzar su acreditación. La realidad de hoy nos obliga a elaborar una política integrada y vincular la prevención del medio ambiente, y garantizar la salud y seguridad de los trabajadores, aunque esto requiere de un esfuerzo significativo en todos los sentidos. El sistema integral de gestión es la visión futura a la que debemos alcanzar. Podemos concluir que la implementación de sistema de gestión integrado de la calidad en las instituciones y laboratorios para demostrar su competencia técnica, su eficacia y eficiencia, es necesidad de la época actual.

Palabras clave: sistema de gestión, calidad, normas ISO

ABSTRACT

The sustained increase of productivity and quality are the support to achieve economical and social development of the new society we are building, and the welfare of our people. Each time the tendency is to plan, improve, and control the organization processes to offer products and services of quality profitable. There are different international standards that establish models to implement quality systems. All entirely define the need to establish and maintain processes that are documented and register its results. The laboratory of Chemical Risks belonging to the National Institute for Workers' Health has been working in applying NC ISO 17025: 2006 to introduce its quality system, and in that way show its technical competence and reach its acceptance. The facts of today makes us elaborate an integrated policy to link the prevention of environment and guarantee the health and safety of workers, although this requires a significant effort in all senses, the system to integrate the management is the future vision that we should

achieve. We can conclude that the implement of integrated management system of quality in the laboratories and institutions to show its technical competence, efficiency, and effectiveness is a necessity of the present time.

Key words: management system, quality, ISO standards

INTRODUCCIÓN

Durante la recuperación económica en nuestro país se ha ido incrementando paulatinamente la productividad y la calidad, pero todavía es insuficiente de acuerdo con las necesidades y las reservas existentes para reducir notablemente los costos de producción y satisfacer las necesidades de la población.

Nuestro país desarrolla importantes acciones para lograr una sociedad con una cultura general integral acorde con nuestros principios y realidades; esto presupone trabajar de manera dirigida y sobre bases científico técnicas en temas medulares que permitan una adecuada comprensión de los problemas que se presentan en la cotidianidad relacionados con la calidad de los procesos de producción y de servicios¹.

La preocupación por la calidad y su evolución ha estado muy ligada a cada momento histórico del desarrollo de la sociedad y las personas, en especial durante la segunda mitad del siglo XX, donde comienza la carrera hacia la calidad. Del sistema de aseguramiento de la calidad iniciado con el cumplimiento de normas, se pasa a un sistema de gestión de la calidad que eleva la calidad al nivel de gestión como estrategia para alcanzar competitividad. Esta nueva visión de la calidad con enfoque del cliente significa un cambio de filosofía hacia una nueva cultura organizacional².

La vigilancia de la salud tanto individual como de la población general, el desarrollo de un número creciente de técnicas de laboratorio y la mejora continua

¹ Licenciada en Ciencias Farmacéuticas, Máster en Química Farmacéutica, Investigadora Auxiliar. Departamento de Riesgos Químicos, Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores, La Habana, Cuba

² Licenciada en Química, Máster en Química, Investigadora Agregada. Departamento de Riesgos Químicos, Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores, La Habana, Cuba

³ Ingeniera química, Máster en Salud de los Trabajadores, Investigadora Auxiliar, Profesora Instructor. Departamento de Riesgos Químicos, Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores, La Habana, Cuba

⁴ Licenciada en Lengua Inglesa, Profesora Auxiliar. Facultad de Ciencias Médicas 'Julio Trigo López', La Habana, Cuba

Correspondencia:

Lic. Arelis Jaime Novas
Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores
Calzada de Bejuca km 7 1/2, Apartado 9064, CP10900, Arroyo Naranjo, La Habana, Cuba
E-mail: ritamg@infomed.sld.cu

de los métodos diagnósticos, requieren la adopción de herramientas de gestión para su óptima implementación en los sistemas y laboratorios de salud³.

Existen diferentes enfoques para poder desarrollar una gestión exitosa en los servicios de salud. Estos enfoques son el resultado de la evolución en el tiempo de diferentes teorías administrativas que se incorporan hoy al quehacer administrativo de los servicios de salud⁴.

Los servicios de salud deberán implantar un modelo para implementar su sistema de gestión de la calidad y así demostrar su eficiencia y eficacia.

LAS NORMAS ISO

Existen diferentes normas internacionales que establecen modelos para implementar sistemas de la calidad. Todas en su conjunto definen la necesidad de establecer y mantener procesos documentados y registrar los resultados de todas las actividades utilizando el medio escrito como soporte de información de los resultados de los procesos³.

Inicialmente, la calidad se relacionó con acciones de inspección; interesaba comprobar la conformidad del producto con respecto a una norma para corregir los defectos existentes.

En 1987 la Organización Internacional de Normalización adoptó un conjunto de normas de calidad conocidas como ISO 9000, que introducen los modelos de sistemas de aseguramiento de la calidad basados en normas aplicables a cualquier tipo de organización. Se buscaba asegurar la calidad, y el enfoque cambió de la detección a la prevención, respondiendo las normas ISO a esta forma de interpretar la calidad².

Más tarde se realizó una ligera modificación a esta primera versión en el año 1991 (ISO 9001), con una versión mejorada en 1994. En el año 2000 se efectúa su revisión profunda a la luz de las necesidades y realidades de las organizaciones del siglo XXI, proporcionándoles, con esta nueva versión, un camino más estructurado y reconocido internacionalmente hacia el progreso, siendo su última revisión la del año 2008.

La norma ISO 9001 es certificable y define los requisitos que debe cumplir el sistema de calidad, tiene la ventaja de que puede ser aplicada a cualquier tipo de organización, es ampliamente reconocida y establece un punto de referencia para la comparación de distintas organizaciones⁵. Esta norma se basa en 8 principios fundamentales, que son los siguientes^{3,6}:

1. Enfoque al cliente. Éste es el principio de ser de una organización; hay que tener en cuenta que el concepto de cliente se ha extendido ampliamente. En el sector salud, conseguir que el paciente continúe usando los servicios de nuestra institución es necesario para el control y prevención de las enfermedades, para el monitoreo y seguimiento

del diagnóstico, y para el tratamiento. También está la confianza del cliente y su interacción con la organización, que contribuyen a mantener el nivel de excelencia y actividad del servicio. En una organización existen dos tipos de clientes: internos y externos, y es vital identificarlos y saber qué grado de satisfacción tienen de nuestros servicios.

2. Liderazgo. El primer paso para que el personal adopte como suyo el sistema de calidad radica que la dirección del centro visualice lo que se quiere hacer y a donde se quiere llegar, se comprometa con el nuevo desafío y cobre conciencia de que sólo será factible si el grupo de trabajo comprende su importancia cabalmente. La otra etapa es seleccionar a los individuos que facilitarán el proceso.
3. Participación del personal. El personal que labora en la entidad es una de las partes más importante dentro de esta, contar con un personal bien capacitado, con motivación e iniciativa al servicio de la organización es garantía de que brindará beneficios en el desempeño de sus funciones, por lo que el sistema debe dedicar esfuerzos para elevar cada día la capacidad técnica de sus profesionales, técnicos y personal en general.
4. Enfoque basado en procesos. Los resultados de un área o un departamento, los proporcionan los procesos, que no son más que una secuencia de actividades que transforman los insumos (entradas) en resultados (salidas), generalmente creando valor agregado. Los procesos interactúan entre sí y deberán estar bien identificados y conocerlos para detectar los puntos críticos, establecer registros correspondientes y así brindar la información necesaria.
5. Enfoque de sistema para la gestión. Un sistema de gestión está formado por un conjunto de procesos relacionados entre sí, ejecutados bajo condiciones específicas, siguiendo la estrategia de sus líderes y además está relacionado por una serie de elementos que la conforman: clientes; proveedores; la sociedad; el medio ambiente, entre otros. El sistema debe ser capaz de cambiar, adaptarse e ir hacia delante acorde a las necesidades de su entorno.
6. Mejora continua. La mejora continua debe ser un pilar importante y un objetivo permanente de toda organización que realice esfuerzos por ser cada día mejor. A través de la revisión de las evidencias se busca oportunidades adicionales de mejora.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. El sistema de gestión debe generar información de forma natural a través de sus registros esto facilitará su análisis para que la toma de decisiones sea lo más adecuada a situaciones reales porque basada en suposiciones genera un riesgo elevado.

8. Relaciones con el proveedor. Las relaciones deberán ser de mutua confianza, transparencia y honestidad. Las dificultades de los proveedores repercuten negativamente tarde o temprano en el correcto desempeño de las funciones, hay que tener en cuenta los proveedores internos y externos.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LABORATORIOS

La noción de competitividad es aplicable tanto a una empresa comercial como a un laboratorio. Es necesario reconocer que hoy en día, se requiere la optimización de los recursos, tanto humanos como materiales, la mayor eficiencia y eficacia en los procesos, esencialmente la satisfacción de los clientes, con unos costos razonables; conceptos estos que se aplican a los laboratorios. Más aún cuando se debe considerar que está en juego la salud y el bienestar de las personas y de la comunidad.

Los laboratorios, que incluyen a los clínicos de salud pública, de investigación, de control de alimentos, medicamentos, aguas y de control de medio ambiente, generan productos y servicios, tanto al paciente y comunidad, como al personal clínico, a las instituciones, autoridades de salud y a las empresas³.

En esta situación, las exigencias de la salud y la seguridad, así como los requisitos legales y las leyes del mercado, obligan a los laboratorios a incorporar el concepto de calidad en sus rutinas diarias.

La constitución de redes de laboratorios a niveles nacionales, regionales e internacionales, para abordar las afecciones epidemiológicas, es un ejemplo de la necesidad de establecer parámetros homogéneos de calidad de servicio, que permitan la compatibilidad del tratamiento de los resultados de análisis obtenidos en distintas partes del mundo.

Por lo tanto, la interpretación de las actividades del laboratorio no se puede limitar a la mera elaboración de un informe de resultados (producto), sino que se debe considerar que, a través del informe, el laboratorio realiza una amplia prestación de servicios. Algunos ejemplos son el monitoreo del tratamiento, la vigilancia epidemiológica, la información al médico o a las autoridades sanitarias, la comunicación, confirmación e investigación de brotes, la adecuación tecnológica, la investigación científica, la promoción de la salud y el fortalecimiento del rol rector de las autoridades sanitarias, además de participar en regulaciones, normalización de procesos y procedimientos, la estandarización metodológica, la evaluación del desempeño de la red, la evaluación de técnicas y reactivos de laboratorio, la capacitación del personal técnico administrativo, el diseño de proyectos de investigación y la promoción de la salud^{3,7}.

Como atributos de calidad, el laboratorio debe brindar un servicio al paciente en términos de confianza y cordialidad, entre otros, que lo hagan sentirse cómodo, seguro y bien informado, en un ambiente que

lo incentive a regresar en el futuro. Esto solo se logrará con la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

Existen normas ISO más específicas relacionadas con la actividad de laboratorios: la ISO 15189:2007 - Laboratorios clínicos - Requisitos particulares para la calidad y la competencia⁸, y la ISO 17025:2006 - Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración⁹.

La adopción de estas normas es voluntaria, la prioridad de su aplicación emana del propio desarrollo y de la necesidad de mejorar en el desempeño y competitividad. Al aplicarla se traduce en un conjunto de políticas, objetivos, procesos, documentos y recursos que conducen a asegurar la calidad, no sólo del producto o servicio sino de la organización como un todo, buscando la máxima satisfacción de los clientes o usuarios.

Se trata del macroproyecto que soporta la gestión de calidad y, como tal, se traduce en un proceso riguroso de análisis y planificación para lograr y garantizar la Calidad de productos y servicios⁵.

En el caso de los laboratorios, la implementación de un sistema de calidad sirve como instrumento para cumplir con:

- Aspectos regulatorios (satisfacer las exigencias de la autoridad sanitaria).
- Aspectos económicos (aumentar la eficiencia para reducir los costos).
- Aspectos promocionales (incrementar la satisfacción del cliente, promover el cuidado o la conservación de la salud y el bienestar de la comunidad).
- Aspectos legales (cumplir con la reglamentación en vigor).
- Aspectos organizacionales y operativos (mejorar los métodos y optimizar los recursos).
- Aspectos técnicos (elevar y mantener la confiabilidad de los resultados).

Las actividades que se realicen para mejorar integralmente la organización deben ponerse en práctica mediante un proceso de reestructuración, que se define como una transformación de la cultura organizacional y un rediseño de los procesos, y comprender que un cambio realizado en una parte del sistema tiene un impacto sobre los demás, y que no se logrará nada trabajando en puntos individuales, sino que se necesita trabajar en forma integral para lograr transformaciones de dimensiones relevantes.

Los procesos de cambio de una organización son difíciles, y muchas veces toman más tiempo del esperado debido a la resistencia natural de las personas al cambio.

La manera más efectiva de encarar un proceso de cambio consiste en desafiar a la organización hacia la excelencia, partiendo de la necesidad que tenemos los seres humanos de alcanzar grandes metas. Finalmente, es necesario que exista una comunicación fluida entre

todos los integrantes de la organización para poder explicar qué se está haciendo y por qué. Es importante que se comunique eficazmente la visión que se desea alcanzar, fijando objetivos a largo, mediano y corto plazo, destacando los resultados que se van alcanzando, porque estos son muy importantes para mantener alta la motivación³.

En nuestro laboratorio se ha venido trabajando en la aplicación de un sistema de calidad sobre la base de la norma NC ISO17025:2006, la cual, como se ha planteado anteriormente, constituye un modelo para la gestión de la calidad¹⁰.

Aunque se han logrado avances, sobre todo en los aspectos organizativos del laboratorio, como es la documentación que genera este sistema, en el cual se encuentran elaborados el manual de calidad y de procedimientos, procedimientos normalizados de operación e instructivas y registros; en la asimilación de los cambios en la conducta del personal, en concientizar a dónde queremos llegar estableciendo nuestra política de calidad y precisando nuestra misión y visión expresada como sigue.

Misión. El departamento de Riesgos Químicos, subordinado a la vicedirección de Higiene del Trabajo del Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores, ubicado en el sur de la capital del país, presta asesoría, servicios científico técnicos, metodológicos, docentes e investigativas de alto nivel científico a la red de higiene y epidemiología y a todos los sectores económicos, que integran la comunidad y tengan factores de riesgos químicos presentes en sus puestos de trabajo con el propósito de brindar salud y mejor calidad de vida, mediante la detección, alerta y conformación de estrategias de trabajo para lograr un control integral y satisfacer las necesidades de la población laboral.

Visión. Somos un colectivo de excelencia con alto nivel científico, formamos parte de un laboratorio químico de referencia nacional, acreditado, que mantiene una mejora continua de la calidad en el trabajo y desarrolla técnicas analíticas con tecnología de punta en diferentes matrices, que se aplican en las investigaciones, docencia, asesoría y contribuyen a establecer metodologías o reglamentaciones en el campo de la salud ocupacional, como unidad rectora en todo el país, coadyuvando a la mejora de la calidad de vida del trabajador, la comunidad y al saneamiento ambiental en general.

En este proceso se ha encontrado diferentes limitantes dentro de las cuales están el aseguramiento de compras y suministros que debido a nuestra misión el laboratorio requiere de insumos específicos que se dificultan su adquisición, condiciones ambientales donde se encuentran ubicados los equipos y reactivos, el aseguramiento metrológico, los controles de calidad internos trazables a materiales de referencia certificados, limitantes con el personal calificado y para su

evaluación no se cuenta con evidencias técnicas de desempeño en la participación de estudios externos.

SISTEMA INTEGRADO DE CALIDAD

El escenario de hoy nos obliga a ampliar la comprensión de la gestión de la calidad de los servicios, la necesidad de demostrar la conformidad con requisitos de otras normas, nos lleva a gestionarlos de manera integrada para optimizar recursos humanos, económicos y tiempo.

Los sistemas de gestión de la calidad están enfocados fundamentalmente a aspectos técnicos y administrativos y no contemplan elementos cualitativos sobre productos químicos, el impacto sobre el medio ambiente y los riesgos que estos ocasionan al hombre. Desde esta perspectiva, la integración de los sistemas de calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo se presenta como una alternativa válida y necesaria para afrontar los retos del siglo XXI con éxitos y elevar los niveles de eficacia y eficiencia en consecuencia con la estrategia ambiental nacional a favor de un desarrollo sostenible. Cada día son más las organizaciones que buscan su desempeño en la integración de estos tres modelos, o sea, teniendo en cuenta las normas NC ISO 14001:1997 Sistema de gestión medio ambiental. Especificaciones y directrices para su uso; la NC ISO 18001: Prevención de riesgos laborales. Reglas generales para la implantación de un sistema de gestión para la prevención de riesgos laborales; y la NC ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos^{12,13,14,15}.

Un sistema integrado de gestión de la calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo está fundamentado por múltiples razones: aumentar la eficacia y la eficiencia, mejorar la toma de decisiones al tener una visión global de los sistemas, mejorar la capacidad de organización frente a las nuevas necesidades y expectativas de los clientes y parte interesada, propiciar el liderazgo, la gestión de valores y de conocimientos, disminuir los conflictos que pueden presentarse entre sistemas por separado, y evitar la duplicidad y burocracia por ahorro de tiempo, recursos y costos entre otros beneficios.^{16,17}

CONCLUSIÓN

Es necesidad de la época actual la implementación de sistema de gestión integrados de la calidad en las instituciones y laboratorios.

BIBLIOGRAFÍA

1. Reyes Y. No hay control sin medición de calidad. Revista de Normalización 2007;(1).
2. Carrajal M. Buscando la excelencia. Revista de Normalización 2007;(1).
3. Curso de Gestión de calidad y buenas prácticas de laboratorio. 2ª ed. Washington: Organización Pa-

- americana de la Salud 2009. ISBN: 978-92-75-33028-9
4. Fernández A. Ciencias en la salud pública. En: Curbelo T. Fundamentos de salud pública. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2004. p. 36.
 5. Norma ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos.
 6. Monográfico ISO 9001. Principios que inspiran ISO 9001 [sitio en Internet]. [Citado 22 Sep 2010]. Disponible en: <http://www.portcalidad.com>.
 7. Mejora continua de la calidad. Guía para los laboratorios clínicos de América Latina. Editorial Médica Panamericana, SA de CV; 1995.
 8. ISO 15189:2007 - Laboratorios Clínicos - Requisitos particulares para la calidad y la competencia.
 9. ISO 17025:2006 - Requisitos generales para la competencia de los Laboratorios de ensayo y calibración.
 10. NC-ISO 17025:2006 - Requisitos generales para la competencia de los Laboratorios de ensayo y calibración.
 11. Jaime A, Díaz H, Chiolded Y. Aplicación de la norma ISO/IEC 17025 en los laboratorios de riesgos químicos de INSAT. Revista Cubana de Salud y Trabajo 2002;3(1-2):62.
 12. 14001:1997 Sistema de gestión medio ambiental. Especificaciones y directrices para su uso.
 13. NC ISO 18001: Prevención de riesgos laborales. Reglas generales para la implantación de un sistema de gestión para la prevención de riesgos laborales.
 14. NC ISO 9001:2008 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos.
 15. Martín PC, Pérez M. Bases para un sistema de gestión integrado en un laboratorio de análisis ambiental. Revista de Normalización 2009;(1).
 16. Guerra RM, Meizoso MC. Integrar los distintos sistemas de gestión es una necesidad del propio desarrollo. Revista de Normalización 2007;(2/3).
 17. Cuendias de Armas J. Desarrollo de sistema integrados de gestión. Revista de Normalización, 2009;(1).
-

Recibido: 24 de noviembre de 2009

Aprobado: 24 de febrero de 2011