

## **Referenciación para mejora continua de la calidad de la atención de enfermería en el Instituto Cubano de Oftalmología "Ramón Pando Ferrer".**

Lage Ruiz, Julianis Noemí <sup>1</sup>

Martínez Trujillo, Nelcy <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Instituto Cubano de Oftalmología "Ramón Pando Ferrer", La Habana, Cuba, julianisl@infomed.sld.cu

<sup>2</sup> Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba, nalcynan@infomed.sld.cu

### **Resumen:**

**Introducción:** La calidad de la atención de enfermería es un tema de gran pertinencia social en el contexto internacional y nacional. La aplicación de enfoques contemporáneos que trasciendan las clásicas dimensiones de Donabedian, e integren nuevas perspectivas permite mejorar la calidad de la atención de enfermería en los servicios de oftalmología.

**Objetivos:** Describir los primeros resultados de la integración de la referenciación competitiva y la gestión por procesos para el estudio de la calidad de la atención de enfermería en oftalmología.

**Método:** Se diseñó una investigación en sistemas y servicios de salud evaluativa para el estudio de procesos clave de la práctica de enfermería en el ICO "Ramón Pando Ferrer". Se concibió una investigación de referenciación competitiva para el estudio de una institución de referencia de buenas prácticas en los procesos seleccionados y la mejora de los procesos a partir de los resultados. El grupo de estudio está conformado por los jefes de procesos, profesionales de enfermería vinculados a los procesos, profesionales con experiencia en el desarrollo de estudios de calidad.

**Resultados:** A partir del análisis de los procesos vinculados con la práctica de enfermería y de los resultados de estudios previos de calidad de la atención se identificaron tres procesos clave: Atención de enfermería en urgencias, Atención de enfermería en sala de hospitalización y Enfermería en Esterilización. Los criterios enunciados para la selección de referencia permitieron identificar a la Clínica García como el ejemplo de buenas prácticas para la mejora de los procesos seleccionados. El estudio inicial de los procesos permitió su descripción, la confección de la ficha de proceso así como, el diagrama de flujo y los indicadores de éxito de cada proceso.

**Conclusiones:** El estudio de calidad de la atención de Enfermería en el ICO Ramón Pando Ferrer con la aplicación de un enfoque que integre la referenciación competitiva y la gestión por procesos permite iniciar la identificación de procesos y su análisis desde una perspectiva novedosa para la profesión. La descripción de procesos, su expresión en fichas de procesos y su representación en los diagramas de flujo permite identificar mudas o desperdicios a mejorar a partir del estudio de buenas prácticas en otras instituciones.

**Palabras clave:** calidad de la atención de enfermería; gestión por procesos y referenciación competitiva, benchmarking .

## I. INTRODUCCIÓN

La calidad es una disciplina que ha adquirido una enorme relevancia en la atención sanitaria actual. Es un concepto que ha ido evolucionando a lo largo de la historia y existe gran variedad de formas de concebirla y medirla. Entre los principales exponentes del tema se encuentra el Dr Avedis Donabedian considerado el fundador de los estudios de la calidad en salud.<sup>1</sup>

Calidad en enfermería se remonta desde a mediados del siglo XIX destacándose a Florencia Nightingale como la pionera en la disciplina de enfermería. Publicó los primeros estudios acerca de los cuidados enfermeros en ellos señaló tres coordenadas que se mantiene vigentes: cualificación de los profesionales, la descripción de los cuidados y el sistema de gestión y organización.<sup>2</sup>

En un entorno marcado por el significativo proceso de transformación de los sistemas sanitarios, la Enfermería tiene la necesidad de definir el alcance de su trabajo y el aporte que realiza como profesión a la mejora de la salud de la población, mostrando el impacto de su actividad en el sistema de prestación de cuidados sanitarios.<sup>2</sup>

La calidad de la atención de enfermería es un tema de gran pertinencia social en el contexto cubano actual y en particular en enfermería en oftalmología dado el avance de la especialidad. Por tal razón es necesario identificar mejores prácticas para evaluar la calidad de la atención de enfermería aplicando nuevos enfoques que permitan transformaciones en las normas y procedimientos como son la gestión por procesos y la referenciación competitiva.<sup>2</sup>

La gestión por procesos es una forma de organización diferente a la clásica organización funcional en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Aporta herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo.<sup>3</sup>

La referenciación competitiva es una práctica proactiva encaminada al mejoramiento continuo de la calidad. Su aplicación permite aprender de los que ostentan los mejores resultados y evita la búsqueda de vías de mejoramiento continuo cuando ya existen otras que las han identificado.<sup>4</sup>

La integración de estas tecnologías permitió evaluar la calidad en proceso de mejora continua en general y la evaluación de la calidad de la atención de enfermería en particular.

En el ICO Ramón Pando Ferrer existen antecedentes de investigaciones de calidad de la atención de enfermería utilizando las dimensiones del Dr Avedis Donabedian (estructura, proceso y resultados) y se obtuvieron resultados satisfactorios. Pero existía la necesidad de dar un salto cualitativo en los estudios de calidad que permitieran además realizar cambios en los enfoques de gestión y en algunas normas y procedimientos. También la institución formó parte de un estudio que permitió la comprensión de las bondades de ambas tecnologías sanitarias. El Departamento de Enfermería del ICO Ramón Pando Ferrer tenía entre sus prioridades, en consonancia con las de la institución, la mejora continua de la calidad para contribuir a la seguridad del paciente.

Estudios anteriores evidenciaron la buena calidad de la atención de enfermería y satisfacción de los usuarios con los servicios que se brindan sin embargo, forma parte de la filosofía de trabajo de la dirección del departamento de enfermería de la institución que la calidad es un proceso continuo que no es necesario que se deteriore para estudiarla o mejorarla. Si bien los estudios anteriores han constituido un buen referente, en la actualidad la gestión de los procesos en los que está vinculada Enfermería requiere de nuevos enfoques que contrasten los resultados hasta ahora obtenidos y que tengan en cuenta las mejores prácticas en otros contextos.

Considerando estos elementos se decidió realizar esta investigación que diera respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo contribuir a mejorar la calidad de la atención de enfermería en el Instituto Cubano de Oftalmología Ramón Pando Ferrer con la integración de la gestión por procesos y la referenciación competitiva?

Para darle salida a esta interrogante se trazaron seis objetivos. Este trabajo presenta los resultados de los dos primeros. El primero, vinculado con la identificación de procesos clave que puedan incidir en la calidad de la atención de enfermería en oftalmología. El segundo, identificar una institución que pueda ser considerada como de referencia en buenas prácticas en la calidad de la atención de enfermería y en los procesos seleccionados.

## II. MÉTODOS:

Se diseñó una investigación en sistemas y servicios de salud evaluativa para el estudio de procesos clave de la práctica de enfermería en el ICO “Ramón Pando Ferrer”, en el período de 2017-2019. Se concibió una investigación de referenciación competitiva para el estudio de una institución de referencia de buenas prácticas en los procesos seleccionados y la mejora de los procesos a partir de los resultados. El grupo de estudio estuvo conformado por los jefe de procesos, profesionales de enfermería vinculados a los procesos, profesionales con experiencia en el desarrollo de estudios de calidad.

- Criterio de selección de grupo de estudio: Jefe de proceso por un período de 5 años, personal con experiencia en estudios de calidad por un período de 5 años y personal vinculado a los procesos seleccionados por un período de 3 a 5 años.
- Variables de estudio: Procesos clave que influyen y se orientan hacia la consecución de los resultados alcanzados por la atención de enfermería: Atención de enfermería en urgencias, Atención de enfermería en sala de hospitalización y Enfermería en Esterilización. Estos procesos son áreas de mayor interés institucional porque marcan las pautas de los objetivos del centro y se han realizado estudios previos de calidad de la atención de enfermería, que nos permiten tener antecedentes más coherentes sobre la calidad en las áreas de estudio.

Para la selección de la institución de referencia se tuvieron en cuenta los criterios siguientes:

- Buenas prácticas con la gestión de calidad que sirva como punto de referencia para otras instituciones futuras y sus áreas de mejora.
- Centro de nivel terciario de subordinación nacional y con política de gestión del recurso humano para este nivel.
- Voluntad expresa, tanto de la Dirección como del Departamento de Enfermería, de cooperar con la transmisión de las buenas prácticas.
- Reconocimiento por la institución de las ventajas de aplicación de la referenciación y lo asuman como una tecnología que le permitiría también mejorar sus prácticas. Este elemento será de vital importancia en tanto si la referencia percibe que también será ventajosa su participación se generará un ambiente más colaborativo.

- Contar con un contacto directo inicial y permanente a través de la jefa de departamento de enfermería y/o el representante de calidad.
- Evidencias de reconocimientos realizados por los pacientes a la labor de enfermería en el período que se seleccionó para el estudio.
- No exista notificación de quejas por la atención de enfermería en los últimos cinco años.

#### **Aspectos éticos.**

- El estudio forma parte del proyecto Referenciación para mejora continua de la calidad de la atención de enfermería en el Instituto Cubano de Oftalmología Ramón Pando Ferrer en el período 2017- 2019, aprobado por el Consejo Científico del centro e insertado en línea de investigación de la Escuela Nacional de Salud Pública.
- Se explicó a los participantes la importancia del estudio.
- Se tendrán en cuenta los principios éticos generales de la investigación como son: Respeto por las personas, beneficencia y justicia. Así como los principios éticos básicos de la referencia- ción competitiva: intercambio, confidencialidad y uso de la información.

### **III.RESULTADOS**

#### **Resultados del Objetivo 1**

1. Se identificaron y fundamentaron la selección de tres procesos.

La propuesta de procesos seleccionados son: atención de enfermería en urgencias: los procedimientos que se realizan en este servicio garantizarán que los efectos del trauma o afección sean menos devastadores, implica que al recibir una atención de urgencia con calidad la evolución del paciente será más favorable, el paciente tendrá mejor evolución con mejor pronóstico visual y la disminuiría la estadía hospitalaria en caso que su afección requiera ingreso; atención de enfermería en sala de hospitalización: una buena atención de enfermería contribuiría a disminuir la estadía hospitalaria y la aparición de complicaciones del paciente en el servicio; y Enfermería en esterilización: el efecto de un mal proceso de esterilización conllevaría a la ocurrencia de complicaciones hospitalarias, desde la disminución o pérdida de la visión y como consecuencia más fatal la pérdida del ojo afectado, lo que aumentaría la estadía hospitalaria, el uso de recursos humanos y materiales y a su vez lo que afectaría también el prestigio de la institución.

La identificación de estos procesos nace a partir de que son procesos claves dentro de los servicios del centro, en los cuales el personal de enfermería tiene mayor influencia en la calidad de la atención y se han realizado estudios previos de calidad. También se realizó la observación de las actividades que se desarrollan en la organización y de cómo éstos influyen y se orientan hacia la consecución de los resultados alcanzados por la atención de enfermería.

2. Se concibieron las fichas de procesos

Por primera vez se confeccionaron las fichas de los procesos seleccionados.

Las fichas incluyen: nombre del proceso, responsable, finalidad, límites (inicio-final), proveedores, entradas, actividades, salidas y clientes.

Las fichas de procesos para enfermería en el ICO Ramón Pando Ferrer permiten contar con un documento donde se recogen los principales componentes del proceso, ayuda a catalogar todos los procesos seleccionados, aclarando su papel y otorga la importancia adecuada a los elementos que lo componen evitando posibles omisiones.

La comparación entre procesos a partir de las fichas permite descubrir conflictos y áreas de mejora, así como información relevante respecto a la documentación, que se le pueden aplicar controles para verificar su eficacia.

3. Se diseñaron los diagramas de flujo de los tres procesos seleccionados que permitieron su estudio a partir del enfoque Lean para identificar mudas o desperdicios.

Por primera vez se diagramaron los procesos seleccionados lo que contribuyó a favorecer su comprensión a todas las personas. Además permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está bien distribuida en las personas. También ayudan en la definición, formulación, análisis y solución del problema, con el fin tanto de mejorarlas como de incrementar la existencia de sistemas de información para la administración.

## Resultados del Objetivo 2

A partir de los criterios de selección se consideró como referencia a la Clínica Internacional Cira García. Los criterios que hacen a esta institución considerarse de referencia para el estudio de los procesos seleccionados son:

- Como elemento distintivo con respecto a las otras instituciones es que tiene incorporado el enfoque de proceso o gestión por proceso.
- El departamento de enfermería está reconocido como un proceso con su ficha e indicadores mientras que las otras instituciones lo tienen como una actividad de integrante de un proceso.
- Tienen resultados satisfactorios evidenciados en los reportes de las supervisiones ministeriales en relación con los procesos seleccionados.

- Tienen resultados en controles de evaluaciones externas e internas de los procesos de Sistema de gestión por el Bureau Veritas y la Oficina Nacional de Normalización, obteniéndose resultado- proceso eficaz.
- Completamiento de plantilla de enfermería en más del 95%, es una unidad de subordinación nacional con el mayor número de máster: 27.
- Ha desarrollado investigaciones con resultados aplicables a la gestión de la calidad.
- Existe voluntad expresa, tanto de la Dirección como del Departamento de Enfermería, cooperación con la transmisión de las buenas prácticas. Los directivos del Ciria García reconocieron las ventajas de aplicación de la referenciación y la asumieron como una tecnología que le permitiría también mejorar sus prácticas y no se notifican quejas por la atención de enfermería en los últimos cinco años.
- En la revisión de los indicadores de calidad de los procesos seleccionados evidencian que se cumplen los objetivos estratégicos de calidad de la institución.

## V .CONCLUSIONES

1. Los estudios previos de calidad de la atención de enfermería así como, el peso que dentro de la mejora de la práctica para este grupo profesional permitieron identificar los procesos clave a mejora a partir de una institución de referencia. Los procesos seleccionados son: atención de enfermería en urgencias, atención de enfermería en sala de hospitalización y enfermería en esterilización.
2. A partir de los criterios considerados de buena práctica se seleccionó la Clínica Internacional Ciria García, como institución de referencia para el estudio de los procesos seleccionados en tanto cuentan con resultados que permiten identificar áreas de mejora en los procesos del ICO Ramón Pando Ferrer.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.- García Hernández ML, Hernández Ortega Y, Arana Gómez B, García Ortiz AL. Calidad del cuidado de Enfermería en pacientes hospitalizados con dolor. Fecha de recaepción: 20-05-11.  
Fechas de aceptación:03-09-11
- 2.- García Mata JR, Barrasa Villar JI. Sistemas de Calidad y Mejora Continua. Sistemas de gestión de calidad. Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud, 2009.
- 3.-Prada R. La gestión por procesos en hospitales ;2015. Capitulo 3. Disponible en:<https://www.researchgate.net/publication/315815023>. La gestión\_por\_procesos\_en\_hospitales
- 4.- Ministerio de la Protección Social. Guía pedagógica Benchmarking para la referenciación competitiva y comparativa en instituciones prestadoras de servicios de salud. (IPS). República de Colombia. Décimo Cuarto Lineamiento. Referenciación competitiva. Agosto de 2015.Disponible

en:<https://docplayer.es/2614098-Guia-pedagogica-benchmarking-para-la-referenciacion-competitiva-y-comparativa-en-instituciones-prestadoras-de-servicios-de-salud-ips.html>

5.- Monpart MP. Administración de los servicios de enfermería. 1era Edición. Barcelona:Masson;2003.

6.- Jiménez P. Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. Rev Cubana Salud Pública 2004.

7.- Medina León A, Nogueira Rivera D, Hernández Nariño A. Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. <https://doi.org/10.29019/eidos.v0i2.62>. Revista Eidos . Núm. 2 (2009)

8.- Moreno Bastidas YG. El benchmarking y su aplicación en el sector público. Versión resumida del Trabajo de Grado presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, con el que se optó al Título de Magíster en Ciencia Política Mención Gerencia Pública. 2004.

9.- Cleary E. El benchmarking desde el sector privado al sector público. Apuntes sobre su aplicación en el sector público de América Latina. Biblioteca Virtual TOP sobre gestión Pública [www.top.org.ar](http://www.top.org.ar)

10.- PorroI A; Cubero Menéndez O. Un sistema de gestión de calidad en salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria. Revista Cubana de Salud Pública; 2010