

## No todos los directivos atienden bien a la calidad

El proyecto europeo 'Duque' fija estrategias para los hospitales. La implicación de patronatos y gestores mejora los resultados.

**DIARIO MEDICO.** Carmen Fernández. Barcelona |carmenfer@diariomedico.com | 31/03/2015 18:12

---

"Los hospitales en los que los líderes están involucrados en la calidad alcanzan una mayor nivel en los resultados de la atención". Así se recoge en el proyecto Duque, una guía basada en la evidencia titulada *Siete estrategias clave para mejorar la calidad y la seguridad en los hospitales*, elaborada por un consorcio internacional coordinado por Rosa Suñol, directora del Instituto Universitario Avedis Donabedian-Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), y financiado por el *VII Programa Marco de la Unión Europea*.

- Más de una cuarta parte de los directores de los hospitales prestan poca o ninguna atención a la calidad, algo que según 'Duque', es "preocupante"

La guía, en formato *eBook* y de [acceso gratuito](#), pone de relieve que los mecanismos causales por lo que los líderes involucrados mejoran los niveles de calidad de asistencial "no se comprenden del todo, pero abarcan elementos, como: predicar con el ejemplo, la cultura de no culpar, el abastecimiento adecuado de las áreas clínicas clave, la supervisión proactiva de los indicadores de calidad y seguridad, y las intervenciones tempranas en caso de problemas".

Y expone que, por muy lógico que parezca, poner la calidad en la agenda del equipo directivo no siempre pasa: "Los resultados de la investigación del Duque indican que más de una cuarta parte de los directores de los hospitales prestan poca o ninguna atención a la calidad. Una estadística preocupante. Para entender bien la calidad de la atención, es necesario que exista una interacción entre la dirección y los diferentes servicios.

- Los mecanismos causales por lo que los líderes involucrados mejoran los niveles de calidad de asistencial no se comprenden del todo pero incluyen predicar con el ejemplo

La guía defiende que los líderes deben evaluar de forma realista el funcionamiento de las organizaciones que representan, ser conscientes de las métricas de calidad disponibles en la organización y comprometerse con los equipos clínicos que conocen las dificultades de la mejora de la calidad.

## **Indicadores clave**

Para el Patronato (consejo de administración, etc.) del hospital sugiere que sus miembros "estén familiarizados con el funcionamiento del hospital respecto a los indicadores clave de calidad y de seguridad. Éstos deben ser la base para la discusión en sus reuniones periódicas".

Para la dirección ejecutiva (gerente, director médico, de enfermería y de sistemas de información) indica que su principal responsabilidad es lograr "un compromiso crítico con la calidad en todas sus dimensiones (incluyendo la efectividad, la atención centrada en el paciente y la seguridad)", considerar si las métricas disponibles en la organización son suficientes para controlar y supervisar las mejoras en todas las unidades organizativas, servir de enlace con los líderes clínicos para identificar acciones de mejora de calidad y ofrecer apoyo para su implementación. Además, la dirección debe asegurarse de que "hay tiempo suficiente para discutir los problemas de calidad y seguridad de los pacientes".

Sobre la figura del director o coordinador de calidad el documento precisa que "puede desempeñar un papel importante. Este es una pieza clave de la organización, ya que debe trabajar estrechamente con los directivos y los especialistas. En los hospitales con un responsable de calidad activo, los miembros de la dirección pueden estar más involucrados y además los sistemas de calidad podrían también estar mejor desarrollados".

Según la guía del proyecto *Duque*, existe evidencia sustancial para un gran número de intervenciones clínicas y no clínicas para mejorar la calidad de la atención pero, para los responsables de la planificación e implementación de la gestión de la calidad, la gran cantidad de información sobre posibles intervenciones es un problema.

Por eso el objetivo del proyecto Duque es proporcionar un marco de trabajo actualizado para evaluar la calidad y la seguridad en los hospitales. Se basa para ello en los últimos avances de la investigación sobre la materia y sintetiza sus propios resultados y los de otros estudios empíricos a gran escala, revisiones sistemáticas y conocimiento de expertos. "Esta guía no cubre todas las estrategias de calidad, pero toma una perspectiva a vista de pájaro para ayudar a los gestores a reflexionar sobre los métodos que utilizan en sus organizaciones para asegurar la calidad y la seguridad".

El documento no es prescriptivo puesto que los hospitales difieren estructuralmente unos de otros.

## **Siete estrategias clave**

---

Lo básico para mejorar la calidad y la seguridad en los hospitales:

1. Alinear sus procesos organizativos con los sistemas de presión externa.

2. Situar la calidad entre las principales prioridades de su agenda.
3. Implementar sistemas de apoyo a la mejora de la calidad en el global de la organización.
4. Garantizar la clara adjudicación de responsabilidades y la experiencia de los equipos en todos los servicios o departamentos.
5. Organizar las trayectorias clínicas en base a la evidencia de las intervenciones de calidad y seguridad.
6. Implementar sistemas de información orientados a las trayectorias clínicas.
7. Llevar a cabo evaluaciones regulares y suministre 'feedback'.