

La calidad: motor del cambio en la Gerencia de Atención Primaria del Área de Salud de Gran Canaria

Burgazzoli Samper JL, Medina Santana JR, Medina Pérez M, Socorro Monzón F, Díaz Berenguer JA, González Acosta R
Servicio Canario de Salud

Introducción

La Gerencia de Atención Primaria (GAP) del Área de Salud de Gran Canaria, alineada con el plan estratégico de atención primaria 2006-2009 del Servicio Canario de la Salud, establece la importancia de la calidad como elemento vertebrador e integrador de todas las actividades y esto hace que nos encontremos en un ciclo constante de mejora.

La concepción de la calidad ha evolucionado a lo largo de los años, hablando en la actualidad de la calidad total, es decir de aquella que satisface las expectativas de todos los agentes que intervienen en el proceso, apoyándose en la mejora continua y aspirando a la excelencia.

Por ello la GAP considera que la organización debe orientarse a los resultados, para lo que deberán mejorarse cada uno de los procesos que son, en definitiva, la misión de la organización. Tomando decisiones basadas en una buena información (análisis de datos, evidencia, etc.), optimiza los procesos detectando los problemas, no ocultándolos. Bajo estas premisas nos planteamos los siguientes objetivos:

1. Impulsar la implantación del modelo de calidad total de la fundación europea para la gestión de la calidad (EFQM).

2. Formación en valores y herramientas generales de mejora de la calidad total con el fin de impregnar esta cultura en toda la organización.
3. Desarrollar la participación activa de los profesionales y usuarios.
4. Diseñar e implementar planes de mejora específicos.

Material y métodos

Iniciamos el proceso en octubre de 2007 con unos talleres dirigidos al Equipo Directivo y responsables de los diferentes departamentos (considerados todos equipo evaluador de la organización) de la GAP, con el siguiente contenido: conocimientos iniciales del modelo EFQM y mecanismos de evaluación.

Para la autoevaluación se ha utilizado la herramienta perfil, del club excelencia en gestión, según la metodología del esquema de reconocimiento establecido por dicha organización.

La autoevaluación por perfil está basada en el método del cuestionario. En este caso, se ha utilizado el cuestionario perfil avanzado (120 preguntas), que abarca los 9 criterios del modelo EFQM de excelencia. El equipo evaluador, de forma individual, otorga puntuaciones para cada una de las preguntas. Posteriormente las pun-

tuaciones obtenidas en las evaluaciones individuales fueron sometidas a consenso, mediante reunión del equipo evaluador; surgiendo puntos fuertes y áreas de mejora.

El siguiente paso consiste en seleccionar y priorizar de manera individual las acciones de mejora en base a los siguientes criterios (intensidad, esfuerzo, coste e impacto) y tras una reunión de consenso, en enero de 2008, concluimos el número y los planes de mejora que abordaremos en una primera etapa.

Resultados

Los resultados deben interpretarse en el siguiente contexto: es una autoevaluación realizada por el equipo evaluador designado por la GAP, con un componente subjetivo a la hora de puntuar y con el método del cuestionario. Por ello, aun no reflejando el 100% de la realidad de la organización, si nos permite detectar con garantías, puntos fuertes, y áreas de mejora, en relación con los nueve criterios del modelo.

A) El resultado obtenido tras el consenso en el cuestionario perfil avanzado por la GAP es de 252 puntos (sobre 1000) posibles, con las puntuaciones por criterio que figuran a continuación:

- Liderazgo: 23.
- Política y estrategia: 19.
- Personas: 26.
- Alianzas y recursos: 29.
- Procesos: 34.
- Resultados en los clientes: 45.

- Resultados en las personas: 12.
- Resultados en la sociedad: 11.
- Resultados clave: 53.

Tal y como establece el esquema de reconocimiento oficial, la GAP puede optar al nivel de excelencia "calidad europea", para organizaciones con posicionamiento entre 200-300 puntos.

B) Áreas de mejora priorizadas de un total de 28:

1. Definir un plan de comunicación interno identificando las necesidades de información y estableciendo vías y medios que permitan el acceso a ella.
2. Definir el proceso de planificación estratégica de la gerencia, su difusión, comunicación y seguimiento.
3. Establecer una metodología para la definición y documentación de los procesos de la organización a primer nivel. Realizar mapa de procesos.
4. Definir una sistemática para la recogida de acciones de mejora e iniciativas por las partes interesadas.
5. Evaluación y revisión de un proceso de medición sistemático del cuadro de mando de indicadores, de los resultados de rendimiento de la organización.

Para cada área de mejora se ha designado un responsable y se ha creado un grupo de trabajo que ha definido el enfoque y el despliegue de la misma que estará finalizado en septiembre de 2008.

Conclusiones

Destacamos la alta implicación y capacidad de involucrarse de todas las personas que hasta ahora han participado en este proyecto.

Participar en la autoevaluación de la gerencia en un primer momento de manera individual de forma mayoritaria nos hace ser más críticos y en el consenso nos damos cuenta de que existen más puntos fuertes de los que teníamos detectados. Detectar las líneas de mejora de forma conjunta nos

ayuda a establecer planes de actuación en la misma dirección.

Expresar las opiniones sobre la organización y ver que estas quedan reflejadas en los resultados finales, ayudan a sentir propio el proyecto que surge de este proceso.

El reconocimiento oficial de acreditación según el modelo EFQM no es nuestro fin, sino la utilización de esta metodología como estrategia de implicación de todos los profesionales de la organización.