

Gestión de la función calidad: generalidades, servicios de salud y universidades médicas

Quality function management: general issues, health services and medical universities

Cira Cecilia León-Ramentol¹, Margarita de Jesús Fernández-Clúa²

¹Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey. Centro de Inmunología y Productos Biológicos. Camagüey. ²Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana. Cuba.

Recibido: 6 de septiembre de 2022

Aprobado: 23 de diciembre de 2022



RESUMEN

Fundamento: función calidad es el conjunto de actividades mediante las cuales se logran la satisfacción y lealtad de los clientes, sin importar dónde se realicen esas acciones.

Objetivo: actualizar conocimientos acerca de la gestión de la función calidad, partiendo de definiciones generales y llevado al contexto de los servicios de salud y las universidades médicas.

Métodos: con los descriptores calidad, gestión de la calidad y función calidad, se realizó una búsqueda bibliográfica en las bases de datos accesibles desde la red telemática cubana de información para la salud y una revisión documental de la base normativa que establece los requisitos a cumplir.

Resultados: se exponen definiciones y la evolución histórica del concepto calidad. Se aborda la calidad en los servicios de salud, en concordancia con el criterio que existe buena calidad en la atención de salud cuando los resultados, productos o efectos del proceso de atención de salud satisfacen los requisitos y seguridad del paciente, las expectativas de los profesionales, los trabajadores, la institución y el sistema. Se declaran avances y limitaciones en el trabajo con la calidad en las universidades médicas. De la importancia de la función calidad en los laboratorios clínicos docentes y las ventajas que ofrece, se reconoce la mayor optimización de los recursos, mejora de la comunicación interna y de la imagen externa de la organización. Conocimientos sobre el diagnóstico integrado de la calidad, gestión de la calidad y función calidad, también son abordados.

Conclusiones: se actualizan conocimientos acerca de la gestión de la función calidad.

Palabras clave: CALIDAD; GESTIÓN DE LA CALIDAD; FUNCIÓN CALIDAD; SALUD.

Descriptores: GESTIÓN DE LA CALIDAD; CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE SALUD; UNIVERSIDADES.

ABSTRACT

Background: quality function is the set of activities through which customers' satisfaction and loyalty are achieved, regardless of where these actions are carried out.

Objective: to update knowledge about the management of the quality function, starting from general definitions and adapted to the context of health services and medical universities.

Methods: with the quality, quality management and quality function descriptors, a bibliographic search was conducted on Infomed databases, the Cuban health information network, and a documentary review of regulatory grounds and requirements to meet.

Results: definitions and the historical evolution of the quality concept are presented. Quality in health services is addressed, in accordance with the criterion that there is good quality in health care when the results, products or effects of the health care process meet the requirements and safety of the patient, the expectations of professionals, workers, the institution and the system. Advances and limitations are declared in quality work in medical universities. From the importance of the quality function in clinical teaching laboratories and the advantages it offers, it is recognized the greater optimization of resources, improvement of internal communication and the external image of the organization. Knowledge on integrated quality diagnosis, quality management and quality function is also addressed.

Conclusions: knowledge about quality function management is updated.

Keywords: QUALITY; QUALITY MANAGEMENT; QUALITY FUNCTION; HEALTH.

Descriptors: QUALITY MANAGEMENT; QUALITY OF HEALTH CARE; UNIVERSITIES.

Translated into English by:

Julio César Salazar Ramírez



Citar como: León-Ramentol CC, Fernández-Clúa Mdj. Gestión de la función calidad: generalidades, servicios de salud y universidades médicas. Revista Electrónica Dr. Zoilo E. Marinello Vidaurreta. 2023; 48: e3138. Disponible en: <https://revzoiломarinello.sld.cu/index.php/zmv/article/view/3138>.



CITMA Universidad de Ciencias Médicas de Las Tunas
Centro Provincial de Información de Ciencias Médicas
Ave. de la Juventud s/n. CP 75100, Las Tunas, Cuba

INTRODUCCIÓN

La calidad como función empresarial fue descrita por Juran en el último cuarto del siglo XX, como el conjunto de actividades mediante las cuales se logran la satisfacción y lealtad de los clientes, sin importar dónde se realicen esas acciones. ⁽¹⁾ A pesar de su relevancia práctica y de la divulgación de investigaciones sobre la gestión de la calidad, su estudio como función organizativa es insuficiente.

La calidad tiene distintas acepciones a lo largo de la historia, en consideración al objeto que la determina y al propósito que se establece al identificarla, ⁽²⁾ éstas señalan claramente que está en la naturaleza de las cosas, que puede verse como una cuestión de grado en términos de su transformación y que no tendría, básicamente, un límite. ⁽³⁾

La calidad en el caso de prestación de servicios o suministro de productos, tiene atributos o características *sui generis*. ⁽⁴⁾ Autores plantean que es un aspecto subjetivo, ya que se basa en percepciones de un producto o servicio. ⁽⁵⁾ Si se comprende el carácter relativo del concepto de calidad, se puede entender por qué un mismo producto es de buena calidad para unos y para otros no.

Es escasa la divulgación y utilización de la función calidad y las ventajas de su aplicación práctica, sobre todo en el campo de la salud. Esta es precisamente una de las brechas que se pretende acortar con el desarrollo de la investigación.

Conseguir la inclusión de los directivos y de todos los trabajadores del sistema de salud, en la contienda por la calidad, es fundamental para el desarrollo de la función, por eso el objetivo de la presente revisión es divulgar aspectos poco o nada conocidos de la función calidad, así como evidenciar la importancia de su aplicación como herramienta fundamental en la garantía de la calidad de los servicios o productos que se brindan.

Se realizó una revisión bibliográfica utilizando descriptores del MeSH (Medical Subject Headings) y DeCS (Descriptores en Ciencias de la Salud). La estrategia de búsqueda combinó diferentes palabras claves, en español e inglés, y operadores lógicos: 1. calidad/ quality, 2. gestión de la calidad/ quality management, 3. función calidad/ quality function; en las combinaciones: 1 AND 3, 2 OR 3, 1 AND 2.

Se consideraron artículos originales publicados en la década 2011-2021, incluidos en bases de datos disponibles desde la red telemática cubana de información para la salud (Infomed), dentro de ellas: EBSCOhost, PubMed/Medline y SciELO. Se revisaron 98 artículos, con el operador lógico calidad se accedió a 43, de ellos 21 en EBSCOhost, 12 en PubMed y diez en SciELO; con el operador lógico gestión de la calidad se revisaron 41: 14 en EBSCOhost, 11 en PubMed y 16 en SciELO y con función calidad 14: cinco en EBSCOhost, dos en PubMed y siete en SciELO.

Se tuvieron en cuenta criterios de autores clásicos en el tema, a pesar de que sus publicaciones quedaban fuera del periodo de tiempo considerado. Además, se realizó revisión documental de normas, procedimientos, manuales y resoluciones.

DESARROLLO

Calidad

Como concepto tiene dos enfoques: objetivo o intrínseco y subjetivo o extrínseco. El enfoque objetivo se basa en el cumplimiento de requisitos, especificaciones o normas, previamente establecidos para los productos y los procesos productivos. El enfoque subjetivo hace referencia a la capacidad del producto para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. ⁽⁶⁾ En la **tabla 1** se exponen algunas de las definiciones, enunciadas en diferentes momentos de su evolución histórica.

TABLA 1. Definiciones de calidad, por algunos de sus principales exponentes

Autores	Definición
Edwards Deming W. (1900-1993)	Una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua. ⁽⁷⁾ Traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles. ⁽⁸⁾
Joseph M. Juran (1904-2008)	Adecuación al uso. ⁽⁹⁾ Ausencia de deficiencias. ⁽¹⁰⁾
Kaoru Ishikawa (1915-1989)	Mecanismo de mayor racionalidad que tiene el ser humano para satisfacer las expectativas de sus clientes en la producción de bienes y servicios. ⁽¹¹⁾
Armand Feigenbaum (1920-2014)	La satisfacción del cliente y debido a las necesidades cambiantes de los clientes, es multidimensional y dinámica. ⁽¹²⁾
Genichi Taguchi (1924-2012)	Mínima pérdida impuesta a la sociedad durante la vida del producto. ⁽¹³⁾
Philip B. Crosby (1926-2001)	Cumplimiento de normas y requerimientos precisos, ajustarse a las especificaciones. ⁽¹⁴⁾
Diccionario de la Lengua Española. Edición 23 ^a , octubre 2014	Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor; adecuación de un producto o servicio a las características especificadas. ⁽¹⁵⁾
Normas ISO 9000: 2015	Grado en que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos. ⁽¹⁶⁾
Gabastou J-M. 2016	Entender los requisitos del cliente y proveer los procesos que satisfagan esos requisitos de manera coherente y sostenida. ⁽¹⁷⁾

En la propuesta de un plan de mejora de la calidad de prestación de servicios de la salud, en el hospital Guillermo Díaz de la Vega de Abanacay en Perú, su autor señala que es importante destacar la presencia de dos concepciones de la calidad, por una parte la adecuación del uso y por otra la satisfacción del usuario. Sin embargo, ambas se relacionan con la percepción del beneficiario y añade que la calidad es una filosofía integradora de las distintas actividades de la empresa que genera un modo de hacer las cosas, que es necesario para alcanzar el reto de la competitividad.⁽¹⁸⁾

Al analizar la calidad percibida en un hotel de lujo en Brasil, sus autores afirman que, una buena calidad percibida se logra cuando la calidad experimentada atiende las expectativas del cliente en relación a la calidad esperada por él y que la calidad esperada es el resultado de diversos valores que pueden ser directa o indirectamente controlados por la empresa y sufrir impactos externos. El valor percibido por el cliente es la evaluación de los beneficios agregados por los servicios o productos adquiridos, en relación a las necesidades y deseos.⁽¹⁹⁾

En el artículo que aborda la calidad del servicio en organizaciones hoteleras desde la perspectiva SERVQUAL, su autor plantea que "la calidad del servicio desde la óptica de los clientes se ha definido como la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones. Constituye la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, de servicio".⁽²⁰⁾

Calidad en los servicios de salud

Para abordar la calidad en los servicios de salud se debe partir de conocer el significado de servicio, que según el diccionario de la Real Academia Española, es "acción y efecto de servir"; "organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o alguna entidad oficial o privada"; y "función o prestación desempeñadas por organizaciones de servicio y su personal".⁽¹⁵⁾

Existen definiciones de servicio como cualquier acto de desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es en esencia intangible, no da origen a la propiedad de algo.⁽²¹⁾ En la NC ISO 9000: 2015 se define servicio como "salida de una organización, con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente".⁽¹⁶⁾

Cliente es "cualquiera que se ve afectado por el servicio, el producto o el proceso".⁽¹⁾ En todas las organizaciones que trabajan por la calidad, hay dos tipos de clientes: a) internos, que pertenecen a la organización y b) externos, que reciben o utilizan sus productos y servicios.⁽¹⁷⁾ Según NC ISO 9000: 2015 cliente es "persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella".⁽¹⁶⁾

Es importante señalar que la satisfacción hay que verla dirigida a todas las partes interesadas, que

incluyen personas u organizaciones que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad, por ejemplo: clientes, personas de una organización, proveedores, sociedad en general, etc.⁽¹⁶⁾

Donabedian, en la investigación sobre la calidad de la atención médica, transforma el pensamiento sobre los sistemas de salud, e introduce los conceptos de estructura, proceso y resultado, que constituyen una de las bases fundamentales para la evaluación de la calidad en la atención a la salud; considera que hay dos elementos en la actuación de los facultativos: el técnico y el interpersonal. La actuación técnica depende de los conocimientos y juicios utilizados para llegar a las estrategias de asistencia adecuadas y de la destreza en ejecutar dichas estrategias, añade, que a través del intercambio interpersonal, el paciente brinda la información necesaria para llegar a un diagnóstico.⁽²²⁾

En cuanto a calidad de la atención en salud, en las reflexiones sobre la calidad asistencial, Donabedian la define como la aplicación de la ciencia y tecnología médica de manera tal que maximice sus beneficios a la salud, sin aumentar al mismo tiempo los riesgos. Añade además que, el grado de calidad es, por lo tanto, el punto en el cual se espera que la atención proveída logre el balance más favorable de riesgos y beneficios.⁽²³⁾

En la definición anterior, el autor le concede gran importancia al uso de la ciencia y la tecnología médica, sin dejar de insistir en que lo primordial es lograr un uso adecuado de los mismos en aras de proteger la salud como el bien más preciado y llevar a la mínima expresión los riesgos que puedan derivar de esta atención, de ahí la importancia de una correcta y temprana identificación de los mismos para actuar sobre ellos y prevenir daños posteriores.

En el libro "Calidad con sustentabilidad. Gerencia de las organizaciones sanitarias del sector público", el autor refiere que la calidad en salud no se limita al acto de la asistencia médica, es una combinación interesante entre tecnologías bien concebidas e implementadas y un conjunto de sentimientos, actitudes y valores humanos que son el rasgo cardinal de los sistemas y servicios de salud. Ambos aspectos son imprescindibles si se trata de producir buena salud.⁽²⁴⁾

Para las autoras de la presente revisión, los aspectos a considerar para definir la calidad en salud van más allá de la satisfacción de la población y dependen, entre otros aspectos, de la preparación adecuada del personal de la salud, tener en cuenta todos los requisitos necesarios para ofrecer un servicio con la calidad requerida y que además pueda ser evidenciado. Por tanto, la satisfacción no necesariamente traduce la calidad de la atención, aunque se debe destacar que la satisfacción de los prestadores del servicio es un reflejo de la conformidad con la calidad de la realización del servicio.

En investigación presentada en el Primer Simposio Internacional de Calidad, por Pérez Perea, se plantea que la calidad de los servicios de salud significa satisfacer las necesidades de salud individuales y colectivas, con base en el conocimiento científico y las mejores prácticas, contribuyendo a la equidad y al bienestar de las personas, las familias y comunidades.⁽²⁵⁾ Definición amplia que tiene en cuenta parámetros de vital importancia para demostrar la calidad de la atención que se ofrece a la población, pero que no tiene en cuenta el grado de satisfacción de los prestadores del servicio.

En el libro "Control de calidad de la atención de salud" el autor plantea que "existe buena calidad en la atención de salud cuando los resultados, productos o efectos del proceso de atención de salud satisfacen los requisitos y seguridad del paciente, las expectativas de los profesionales, los trabajadores, la institución y el sistema".⁽²⁶⁾ Las autoras de la presente investigación consideran esta definición más completa y abarcadora, no sólo porque involucra a los diferentes elementos de entrada y salida del proceso, sino porque además tiene en cuenta tanto el cumplimiento de los requisitos como las expectativas de las partes interesadas, e incluye a los prestadores de los servicios.

Calidad en los laboratorios clínicos

Como atributos de calidad, el laboratorio debe brindar un servicio al paciente en términos de confianza y cordialidad, que lo hagan sentirse cómodo, seguro y bien informado, en un ambiente que lo incentive a regresar en el futuro.⁽¹⁷⁾

A criterio de las autoras, entre los atributos de calidad que debe poseer el laboratorio se consideran: mantenimiento de la infraestructura, condiciones higiénico-sanitarias adecuadas, libre de riesgos para el paciente y los empleados, cumplimiento de toda la normativa vigente, trato respetuoso y cordial, información actualizada acerca de los servicios requeridos por los clientes y la posibilidad real de obtenerlos, así como los requisitos que debe cumplir el solicitante para acceder a los mismos.

La vigilancia de la salud, tanto individual como de la población en general, el desarrollo de un número creciente de técnicas de laboratorio y la mejora continua de los métodos diagnósticos, requieren la adopción de herramientas de gestión para su óptima implementación en los laboratorios de salud.⁽¹⁷⁾

En la NC ISO 9000: 2015 se define la gestión como "actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización". Los servicios de salud requieren ser interpretados desde un abordaje sistémico, mediante estrategias especialmente diseñadas para promover la gestión eficiente de los objetivos previstos. La eficiencia en el logro de resultados se mejora notablemente al gestionar como un proceso todas las actividades y los recursos destinados a ellas.⁽¹⁷⁾

Al analizar la palabra proceso, que según el diccionario de la lengua española proviene del latín *processus* y significa "acción de ir hacia adelante",

"conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial", no queda explícita su función en la gestión de la calidad, por lo que es necesario conocer su definición al relacionarse directamente con el tema.

Según la NC ISO 9000: 2015, proceso es un "conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto".⁽¹⁶⁾

En el curso de gestión de la calidad y buenas prácticas de laboratorio, Gabastou JM, plantea que "un proceso es una secuencia de actividades mutuamente relacionadas que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados o productos, generalmente creando un valor agregado". Denomina "enfoque basado en procesos" a la identificación, aplicación, interacción y gestión de los procesos dentro de una organización, añade además que el diseño y gestión de procesos debe contar con objetivos claros y una estructura de responsabilidades y autoridad bien definidas, que comprende básicamente cuatro fases: diseño y planificación, ejecución, control y mejora continua.⁽¹⁷⁾

En las organizaciones que trabajan por procesos, estos se definen primero y después se definen los departamentos, o sea la estructura, los procesos no desaparecen, pero los departamentos, direcciones, subdirecciones, etc., pueden hacerlo. De esa manera la organización no sufre por tener un proceso dividido ente varias áreas del organigrama.

Para llevar a cabo una gestión por procesos es imprescindible la planificación de la calidad, es necesario, en primer lugar, la correcta identificación de los clientes internos, externos y partes interesadas, determinar sus necesidades, establecer los requisitos a cumplir para satisfacer las necesidades y expectativas, así como conocer todos los requisitos legales y reglamentarios establecidos para el desarrollo de la actividad prevista, una vez identificados, efectuar un análisis completo de todas las actividades de la organización, con la finalidad de agruparlas en procesos, para el desarrollo de su gestión y control.

En toda organización es posible identificar tres tipos de procesos: estratégicos, claves y de soporte. Los procesos estratégicos permiten estructurar y coordinar el funcionamiento de la organización, los procesos claves están relacionados con la generación de productos y servicios para los clientes y todas las partes interesadas y los procesos de soporte generan los recursos que precisan los demás procesos.⁽¹⁷⁾

En todos los organismos e instituciones de la salud en Cuba se emplea el sistema de trabajo por departamentos o áreas, de manera unidireccional y en sentido vertical, enmarcados en un organigrama jerárquico.⁽²⁴⁾ Lograr incorporar un sistema de trabajo en sentido horizontal, que permita la interacción de todos los departamentos o áreas en la obtención de los resultados, es una de las ventajas

que se obtienen al implementar la gestión por procesos, además, permite optimizar los resultados y la satisfacción de los clientes internos y externos.

La gestión por procesos es una forma de organización diferente, en la que predomina la visión del cliente sobre las actividades de la organización, se centra en la prevención y está encaminada a evitar los errores en los resultados finales, o sea, detectar a tiempo cualquier alteración que impida lograr u obtener resultados con la calidad requerida. En los laboratorios clínicos esta actitud preventiva es fundamental, ya que de lo adecuado o no de un resultado puede depender la conducta a seguir con el paciente, la obtención de un resultado inadecuado puede comprometer su integridad física.

No es posible hablar de la gestión de la función calidad en los laboratorios clínicos sin abordar los riesgos que derivan de su actividad, al trabajar con muestras biológicas y reactivos de trabajo potencialmente contaminante, con elevado riesgo de toxicidad, así como con instrumentos con posibilidad real de producir lesiones, tanto por uso inadecuado como por ruptura de los mismos.

Al abordar los riesgos, la NC-ISO 31000-2014 plantea que "la apreciación del riesgo es el proceso global de identificación, análisis y evaluación del riesgo"; añade además, que el tratamiento del riesgo implica la selección y la implementación de una o varias opciones para modificar los riesgos, así como que el seguimiento y la revisión deberían planificarse en el proceso de tratamiento del riesgo y someterse a verificación o vigilancia regular.⁽²⁷⁾

Según la ISO 9000-2015 el riesgo es el "efecto de la incertidumbre", "posibilidad de consecuencias negativas".⁽¹⁶⁾ La NC 15189-2016, al abordar la gestión de riesgo, plantea que "el laboratorio debe evaluar el impacto de los procesos de trabajo y fallos potenciales sobre los resultados de análisis que influyen en la seguridad del paciente, y debe modificar los procesos para reducir o eliminar los riesgos identificados, y documentar las decisiones y acciones tomadas".⁽²⁸⁾

Las autoras consideran que es imprescindible lograr la correcta identificación de los peligros y riesgos en todas las actividades que se desarrollan y establecer las medidas de control necesarias para mitigar o eliminar cada uno de ellos.

Calidad en las universidades

Los directivos, docentes y todo el personal de apoyo deben reunir los requisitos y condiciones que estén acordes con los valores que se quieren formar en los egresados de la universidad cubana,⁽²⁹⁾ por lo que la gestión del recurso humano se considera un proceso integrante y de vital importancia en la gestión de la función calidad.

Al abordar los requisitos y condiciones que deben reunir los directivos, docentes y todo el personal de apoyo, las autoras consideran que deben demostrar la calificación y experiencia necesarias para el desarrollo de sus funciones, así como conocer los

requisitos de calificación, las descripciones y las obligaciones de los puestos de trabajo.

Es imprescindible que los directivos y todo el personal docente dominen los aspectos esenciales de la pedagogía y la didáctica, los fundamentos y principios de la educación médica contemporánea y la gestión en salud, además de estar al día en los conocimientos científicos propios de la profesión y especialidad.⁽³⁰⁾

Samá Muñoz y Cruz Álvarez al abordar la calidad de los procesos sustantivos plantean que en la universidad actual se reconocen como sustantivos los procesos de formación, investigación y extensión, cuya integración permite dar respuesta plena a su misión.⁽²⁹⁾ Al gestionar la calidad en los servicios resulta recomendable hablar de gestión de la calidad con enfoque integral.

No es posible hablar de la gestión de la función calidad sin abordar la necesidad del desarrollo de una cultura de la calidad en todo el personal involucrado en la prestación del servicio.

Según el diccionario de la Real Academia Española, cultura es el "conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico", es el "conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social".⁽¹⁵⁾ Para Gryna "es el patrón de hábitos, creencias, valores y conductas que tienen los seres humanos en lo referente a la calidad", añaden que la tecnología toca la cabeza y la cultura, el corazón.⁽¹⁾

Para el desarrollo de la cultura de calidad en las universidades es necesario en primer lugar sensibilizar a la máxima dirección de la importancia que reviste para el perfeccionamiento del trabajo, que se traduce en el cumplimiento de todos los requisitos previamente establecidos, tanto los legales y reglamentarios como los que solicita el cliente, para la satisfacción plena de los mismos.

Solo trabajando con personas comprometidas se puede lograr a plenitud el desarrollo de una cultura de calidad, que comienza por la capacitación del personal acerca de qué es la calidad, que objetivos persigue, cuál es su fin y que importancia reviste en el trabajo diario. Es importante el trabajo en equipo, con una sólida gestión por procesos que avale el trabajo en sentido horizontal y que traiga aparejado un incremento de la calidad de la vida laboral, el logro de mejores resultados y un mayor reconocimiento institucional y social.

Calidad en la universidad médica

Al abordar las bases teóricas y metodológicas del modelo formativo del médico cubano, Salas Perea R y Salas Mainegra A, plantean que "las universidades médicas como parte integrante del sistema nacional de salud, contemplan, además de las funciones clásicamente establecidas mundialmente, la de estar comprometidas con la identificación y solución de los problemas de salud del territorio donde se encuentran enclavadas"; agregan además que "en Cuba la universidad médica es una concepción y no

una edificación, que existe y se desarrolla en cada uno de los lugares en que se produce el proceso docente- atencional. No se integra a los servicios de salud, sino que existe en ellos, como expresión del desarrollo alcanzado".⁽³⁰⁾

A criterio de las autoras, siempre es necesario elevar la magnitud de la respuesta educacional pertinente que necesita y reclama la sociedad, aún es insuficiente la investigación y divulgación de los resultados para generar y difundir conocimientos. Aunque actualmente se desarrollan mecanismos de cooperación e integración con otras universidades e instituciones, no se realizan aún a gran escala, por lo que es necesario desarrollar acciones que motiven tanto a los alumnos como a profesionales a incursionar en estas áreas del conocimiento para dar respuestas a las necesidades siempre crecientes de la sociedad.

Se avanza en el trabajo con la calidad en las instituciones de la educación superior, y ejemplo de ello es la incorporación de la universidad médica al proceso de acreditación institucional que evalúa variables específicas en un período de tiempo determinado, pero a pesar de conocer la importancia de alcanzar estándares de calidad de reconocimiento internacional, aún no se trabaja en el desarrollo de la función calidad. Los términos relativos a la calidad en la universidad médica se abordan de manera fraccionada, en dependencia de las necesidades del momento y generalmente con enfoque de control, es decir, no se ve a la calidad como un todo con su función integradora, que busca la satisfacción del cliente y brindar un servicio de excelencia.

Calidad en los procesos sustantivos de los laboratorios clínicos docentes

Las universidades tienen dos actores esenciales sin los cuales dejarían de existir: profesores y estudiantes. Los profesores porque su rol profesional está en instruir y educar a los futuros profesionales y los estudiantes porque son los encargados de potencializar el presente y proyectar el futuro de las naciones. No cabe duda que el profesor debe estar bien preparado para enfrentar su rol profesional.⁽³¹⁾

Los laboratorios clínicos docentes son utilizados por los profesores de las ciencias médicas para el desarrollo de las habilidades prácticas necesarias en el desempeño profesional de los residentes de las ciencias básicas biomédicas y de otras especialidades pre clínicas. En ellos, otros profesionales también desarrollan prácticas relacionadas con diferentes actividades de posgrado que se imparten en el centro; los residentes realizan exámenes propios de su especialidad. Es necesario desarrollar la función calidad en los laboratorios clínicos, para garantizar un adecuado cumplimiento de los procesos docentes de posgrado que ahí se ejecutan.

La gestión por procesos centra la atención en el resultado de cada proceso y en cómo estos agregan valor al que recibe el servicio, se encamina a ordenar las actividades a desarrollar para dar respuesta a las necesidades de los clientes internos y externos. La

simplificación y flexibilidad de los procesos ayuda a reducir los tiempos de respuesta, minimiza las no conformidades, proporciona ciclos de mejora más dinámicos, facilita una mayor capacidad de adaptación y, por consiguiente, permite potenciar la satisfacción de los clientes.⁽¹⁷⁾

Según la ISO 9004-2018 "a fin de lograr sus objetivos, la organización debería asegurarse de que todos sus procesos se gestionan de manera proactiva, incluyendo los procesos contratados externamente, para asegurarse de su eficacia y su eficiencia. Es importante optimizar el equilibrio entre los distintos propósitos y los objetivos específicos de los procesos, de manera alineada con los objetivos de la organización".⁽³²⁾

Los procesos en un laboratorio son complejos y tienen muchas posibilidades de sufrir variaciones que pueden afectar al producto final. Al considerar la secuencia de las etapas pre analítica, analítica y pos analítica, todo el personal implicado requiere habilidades para interpretar las diferentes variables que deben ser controladas, muchas de las cuales no tienen posibilidades de mediciones directas y requieren de la construcción de indicadores complejos.⁽¹⁷⁾

De lo anterior se infiere la importancia de desarrollar la función calidad en los procesos sustantivos docentes de posgrado, para lo cual es vital tener en cuenta la preparación y planeación académica, la habilitación de los laboratorios para la docencia y el proceso de evaluación, funcionando de manera integrada para garantizar la calidad de la actividad docente.

Diagnóstico integrado de la calidad

En el artículo "Gestión universitaria sostenible para la excelencia organizacional", Espí Lacomba et al, entiende la praxis de la gestión como el conjunto de principios rectores, políticas y procedimientos que posibilitan el mejoramiento continuo de la institución universitaria, el logro de la misión, la consecución de la visión, la planificación operativa y el control de los resultados.⁽³³⁾

Salas Perea RS y Salas Mainegra A, plantean que el éxito del proceso docente depende, en gran medida, de su correcta planificación, organización y dirección; donde los métodos y medios de enseñanza ocupan un lugar destacado; añaden además que los medios de enseñanza son los objetos de estudio que sirven como fuente principal y directa de conocimientos y los medios técnicos auxiliares, son los soportes técnicos y materiales de transmisión del mensaje, que contribuyen a revelar la información, a proporcionarla, por ejemplo, equipos y materiales de laboratorio.⁽³⁰⁾

Un fallo en un proceso es cuando acontece algo que anula o invalida el desarrollo del mismo. Es importante identificar adecuadamente la posibilidad de ocurrencia de un fallo o un error y actuar en consecuencia para evitarlo, si se conoce la causa se puede trabajar para mejorar o controlar el proceso y garantizar su desarrollo adecuado. La calidad de los

procesos pedagógicos y didácticos en la educación médica depende, entre otros aspectos, de la calidad curricular, así como de la planificación, dirección, control y evaluación de los aspectos educacionales que en ellos se desarrollan.

El desarrollo de la función calidad pasa por diferentes etapas, es necesario preparar a la organización para el cambio, el estudio del estado actual en que se encuentra la organización es primordial. Es preciso conocer y evaluar el estado de la organización, y a partir de estas evaluaciones y revisiones, obtener información cualitativa y cuantitativa suficiente para definir el plan de implementación para la gestión de la función calidad.

Es necesario en primer lugar realizar un diagnóstico integrado de la calidad, el término integrado significa que abarca varios campos en la obtención de un bien o servicio, su realización es un ejercicio en el que se examina el cumplimiento de todos los requisitos establecidos para garantizar la calidad del servicio, así como, se identifican las causas de no-calidad, mediante el empleo de métodos y herramientas propias de la calidad, a fin de minimizarlas o eliminarlas y permite además trazar un plan de acción para solucionarlas.

Gestión de la calidad y función calidad

La calidad de la educación superior, vista como la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia social, es definida como un conjunto de estándares o variables: pertinencia e impacto social, tradición de la institución, profesores, estudiantes, infraestructura e instrumentación del currículo y no sólo como resultados sino como proceso que evidencie una transformación en el desempeño de la institución. ⁽²⁹⁾ Es necesario implementar mejoras continuas en los procesos académicos que lleven a formar profesionales que estén en condiciones de afrontar los retos actuales y futuros de la sociedad, la ciencia, la tecnología y las organizaciones. ⁽³⁴⁾

Según la NC ISO 9000: 2015 la gestión de la calidad es la gestión con respecto a la calidad, incluye el establecimiento de la política y los objetivos de la calidad, los procesos para lograr estos objetivos

mediante la planificación, el aseguramiento, el control y la mejora de la calidad. ⁽¹⁶⁾

El desarrollo de la función calidad va más allá del cumplimiento de los requisitos de la norma, analiza los factores que inciden en cada uno de los procesos que se ejecutan, logra la capacitación del personal y el desarrollo de una cultura de calidad en todos los trabajadores, que encabezados por la alta dirección trabajan para lograr la satisfacción de los clientes y las partes interesadas, cumpliendo con los requisitos de calidad previamente establecidos.

Lograr la calidad requiere de una amplia variedad de actividades identificables o de tareas de calidad, ⁽¹⁾ que comienza con la identificación de los clientes, determinar sus necesidades y expectativas, traducirlas en requisitos que cumplan con especificaciones previamente determinadas, el diseño y realización de un programa de control de la calidad para minimizar los errores y fallos e implementar acciones de mejora continua.

Para que la calidad se haga realidad en una organización no puede quedarse a nivel teórico, como un enunciado que nadie practica, se debe incorporar a su gestión administrativa, lo que permitirá, en términos de la importancia que representa para la organización y de la dirección de los efectos que reviste, tomar la decisión de instituir una cultura de calidad. ⁽³⁰⁾

Conocer el estado de la cultura de calidad en los miembros de la organización impacta positivamente en los resultados a obtener en el desarrollo de la función calidad, permite identificar barreras existentes e implementar un plan de acción para el logro de los objetivos propuestos.

CONCLUSIONES

La implementación de la función calidad prevé la integración de todos los procesos requeridos para alcanzar sus objetivos, conlleva al encadenamiento de todos los procesos, incluyendo los externos y demuestra la importancia del trabajo en equipo para el logro de mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Gryna FM, Chua RCH, Defeo JA, Pantoja Magaña J. Método Juran. Análisis y planeación de la calidad. 5 ed. México: The McGraw-Hill Interamericana; 2007. p. 802.
2. Pichardo Aguilar ME, Hurtado Flores AB, García Monroy J, Silvano Hernández J. Análisis documental de los sistemas de gestión de la calidad o mediante la cartografía conceptual. *Entramados-Educación y Sociedad* [revista en internet]. 2017 [citado 15 de mayo 2022]; 4(2017): e161-183. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6223266.pdf>.
3. Corrales Díaz GJ, Cubas Salazar LL. Propuesta de servucción para mejorar la atención al cliente de la empresa industria metálica Cerinsa E.I.R.L Chiclayo-2016 [tesis]. Perú: Universidad Señor de Sipán; 2018 [citado 26 de enero 2022]. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4481/Corrales%20Diaz%20-%20Cubas%20Salazar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
4. Burgos Navarrete FJ. Calidad: un nuevo enfoque conceptual y definiciones. *Revista Ingeniería Industrial* [revista en internet]. 2021 [citado 26 de enero 2022]; 20(1). Disponible en: <https://doi.org/10.22320/S07179103/2021.03>.

5. Mazón Paredes MP, Moreno Paredes MA, Mena Sigcha JC. Revisión sistemática de la literatura de la calidad del servicio, SERVQUAL y SERVUCIÓN aplicados en el turismo. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana* [revista en internet]. 2020 [citado 26 de enero 2022]; 263: e18. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/01/literatura-calidad-servicio.pdf>.
6. González Contreras EJ. Metodología para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad aplicada en la Empresa de Recuperación de Materias Primas Pinar del Río [tesis]. Pinar del Río: Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”; 2020 [citado 29 de enero 2022]. Disponible en: <https://rc.upr.edu.cu/bitstream/DICT/3743/1/TESIS%20DE%20MAESTR%20c3%8dA%20EDUARDO%20JES%20c3%9aS%20GONZ%20c3%81LEZ%20CONTRERAS.pdf>.
7. Vera Chang J. Principios generales de sistemas de gestión de la calidad. Universidad Técnica Estatal de Quevedo [tesis]. Guayaquil Ecuador: Universidad Técnica Estatal de Quevedo; 2020 [citado 29 de enero 2022]. Disponible en: <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/584>.
8. Aspajo Grandez I. Modelo de mejora de la calidad de servicios de salud y gestión hospitalaria basado en el EFQM y diagrama de Ishikawa, en el Hospital Regional de Moquegua nivel II-2, 2019 [tesis]. Arequipa. Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2021. Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13277/Upasgri.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
9. Delgado Bustamante D, Meléndez Arista Y, Meneses Valle Y, Tapia Chambergo P. Administración de la calidad total: Análisis crítico de la teoría de Feigenbaum. *Global Business Administration Journal* [revista en internet]. 2018 [citado 5 de febrero 2022]; 2(1): e21-26. Disponible en: <https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i1.1454>.
10. García Gómez MC, Portocarrero Cuero DC. Metodologías y herramientas de calidad para el mejoramiento continuo en las organizaciones. *Ingeniería Industrial* [tesis] Colombia: Universidad Santiago de Cali; 2019 [citado 7 de febrero 2022]. Disponible en: <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/1322>.
11. Rivera Merino ML. Calidad del servicio que brinda la empresa Elevate Business y estrategias para su mejora [tesis]. Piura, Perú: Universidad Nacional de Piura; 2019 [citado 7 de febrero 2022]. Disponible en: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/2084/ADM-RIV-MER-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
12. Canosa Montes de Oca H. Evolución del concepto calidad y aporte al desarrollo regenerativo desde la estrategia empresarial. *Revista Perspectiva Empresarial* [revista en internet]. 2021 [citado 7 de febrero 2022]; 8(2): 48-64. Disponible en: <https://doi.org/10.16967/23898186.717>.
13. Jabaloyes Vivas J, Carot Sierra JM, Carrión García A. Introducción a la gestión de la calidad [en línea]. Valencia, España: Editorial de la Universidad de Valencia; 2020 [citado 11 de noviembre 2022]. Disponible en: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/152213/TOC_6628_01_01.pdf?sequence=1.
14. Mejías Sánchez Y. Consideraciones para una definición de calidad desde un enfoque salubrista. *Revista de Información para la Dirección en Salud (INFODIR)* [revista en internet]. 2019 [citado 5 de agosto 2022]; 29(3): e624. Disponible en: <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/624/884>.
15. Mayo Alegre JC, Loredó Carballo NA, Reyes Benítez SN. En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. *Retos de la Dirección* [revista en internet]. 2015 [citado 23 de diciembre 2022]; 9(2): e49-67. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v9n2/rdir04215.pdf>.
16. NC-ISO 9000: 2015. Norma Cubana Sistemas de Gestión de la Calidad — Fundamentos y vocabulario. [ISO 9000: 2015, (Traducción certificada), IDT]. *Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*. 3 ed. La Habana: Cuban National Bureau of Standards; 2015.
17. Gabastou J-M. Curso de gestión de calidad y buenas prácticas de laboratorio. 3. de [en línea]. Washington, DC: OPS; 2016 [citado 10 de septiembre 2022]. Disponible en: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>.
18. Motta Guillen F. Plan de mejora de la calidad de prestación de servicios de la salud en el Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega de Abancay, Apurímac-2020. [tesis]. Callao. Perú: Universidad Nacional del Callao; 2020 [citado 10 de septiembre 2022]. Disponible en: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5930>.
19. Oliveira de Araujo F, Basta F. Calidad percibida en un hotel de lujo en Rio de Janeiro - Brasil. *Contraposición entre las perspectivas de los gestores y las evaluaciones espontáneas de los clientes. Estudios y Perspectivas en Turismo* [revista en internet]. 2019 [citado 29 de enero 2022]; 28(2). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180760431009>.
20. Pacherras Nolvos SL. Calidad servicio en organizaciones hoteleras desde la perspectiva. *SERVQUAL. FIPCAEC* [revista en internet]. 2018 [citado 10 de septiembre 2022]; 3(7): 15. Disponible en: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i7.89>.

21. García Vargas LY, Londoño Osorio K. E-Commerce en los Repuestos Automotrices del Almacén Sudaewo [tesis]. Colombia: Tecnológico de Antioquia; 2018 [citado 30 de abril 2022]. Disponible en: <http://dspace.tdea.edu.co/handle/tda/357>.
22. Donabedian A. La investigación sobre la calidad de la atención médica. Salud Pública de México [revista en internet]. 1986 [citado 30 de abril 2022]; 28(3): 324-7. Disponible en: <https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/363/353>.
23. Donabedian A. Reflexiones sobre calidad asistencial. Rev. Calidad Asistencial [revista en internet]. 2001 [citado 30 de abril 2022]; 16: S79-S144. Disponible en: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3692752/mod_resource/content/1/donabidean%202.pdf.
24. Carnota Lauzán O. Calidad con sustentabilidad. Gerencia de las organizaciones sanitarias del sector público. La Habana: Editorial de Ciencias Médicas; 2019.
25. Pérez Perea L. Nuevo paradigma en la calidad de los servicios de salud. Propuesta de la Estrategia y Plan de Acción para la calidad de los servicios de salud. En: Primer Simposio Internacional de Calidad. La Pradera; La Habana Cuba; 2019.
26. Ramos Domínguez BN. Control de calidad de la atención de salud. 2 de. Cuba: Editorial Ciencias Médicas; 2011. p. 172.
27. NC-ISO 31000: 2014. Norma Cubana Gestión del riesgo - Principios y directrices (ISO 31000: 2009, IDT). Risk management — Principles and guidelines. 1 ed. La Habana: Cuban National Bureau of Standards; 2014.
28. NC-ISO 15189: 2016. Laboratorios Clínicos — Requisitos para la Calidad y la Competencia. (ISO 15189: 2012, IDT). Medical Laboratories - Requirements for quality and competence. 3 ed. La Habana: Cuban National Bureau of Standards. 2016.
29. Samá Muñoz D, Cruz Álvarez Y. Calidad de los procesos sustantivos. El proceso de posgrado en la Universidad Agraria de La Habana. Revista Estrategia y Gestión Universitaria [revista en internet]. 2018 [citado 30 de abril 2022]; 6(1). Disponible en: <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/990/1235>.
30. Salas Perea RS, Salas Mainegra A. Modelo formativo del médico cubano. Bases teóricas y metodológicas [en línea]. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2017 [citado 30 de agosto 2022]. Disponible en: <http://www.bvscuba.sld.cu/libro/modelo-formativo-del-medico-cubano-bases-teoricas-y-metodologicas/>.
31. Aveiga Macay VI, Rodríguez Alava LA, Segovia Meza SdR. Superación profesional y formación académica: ¿Conceptos iguales o diferentes? Didasc@lia: Didáctica y Educación [revista en internet]. 2018 [citado 17 de noviembre 2022]; 9(3): 205-16. Disponible en: <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/783>.
32. Organización Internacional de Normalización. NC-ISO 9004: 2018 Gestión de la calidad - Calidad de una organización - Orientación para lograr el éxito sostenido [en línea]. Requirements. 4 ed. La Habana: Cuban National Bureau of Standards. 2018 [citado 17 de noviembre 2022]. Disponible en: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9004:ed-4:v1:es>.
33. Espí Lacomba N, Díaz L, Tituaña J. Gestión universitaria sostenible para la excelencia organizacional. HOLOPRAXIS Ciencia, Tecnología e Innovación [revista en internet]. 2018 [citado 17 de noviembre 2020]; 2(2). Disponible en: <http://revistaholopraxis.com/index.php/ojs/article/viewFile/41/29>.
34. Martínez Iñiguez JE, Tobón Tobon S, Romero Sandoval A. Problemáticas relacionadas con la acreditación de la calidad de la educación superior en América Latina. Innovación educativa (México, DF) [revista en internet]. 2017 [citado 17 de noviembre 2022]; 17(73): 79-96. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6070620.pdf>.

Contribución de los autores

Cira Cecilia León-Ramentol |  <https://orcid.org/0000-0002-2858-8884>. Participó en: conceptualización e ideas; metodología; investigación; análisis formal; redacción del borrador original; redacción, revisión y edición final.

Margarita de Jesús Fernández-Clúa |  <https://orcid.org/0000-0002-9410-8981>. Participó en: conceptualización e ideas; metodología; investigación; análisis formal; redacción del borrador original; redacción, revisión y edición final.

Conflicto de intereses

Las autoras declaran que no existen conflictos de intereses.



Este artículo está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](#), los lectores pueden realizar copias y distribución de los contenidos por cualquier medio, siempre que se mantenga el reconocimiento de sus autores.