

Estrategias para Lograr una Efectiva Participación de los Médicos en la Seguridad Asistencial

**Congreso SOCCAS
22 – 23 Octubre 2015**

**Dr. David Jaimovich
Presidente**

Quality Resources International

Trabajo en Equipos

- Servicios clínicos dependen de trabajo equipos
- Entrenamos a equipos clínicos para mejorar la comunicación entre el equipo e incrementar la seguridad del paciente:
 - Equipos de resucitación
 - Equipos de Paramédicos
 - Equipos para Simulación



Porque Trabajar en Equipo ?

- Trabajo en equipo es clave para transformar la cultura sanitaria en la mejora de la seguridad del paciente
 - Reducción del 27% en el exodo de enfermeras¹
 - Errores clínicos disminuyen 31% a 4% ²
- Comunicación & trabajo en equipo son habilidades esenciales para prevenir errores médicos
 - 50% menos resultados adversos³
 - 50% menos sepsis pos-operatoria⁴

¹ DiMeglio K, Padula C, Piatek C, Korber S, Barrett A, Ducharme M, Lucas S, Piermont N, Joyal E, DeNichola V, Corry K. Group cohesion and nurse satisfaction. Examination of a team-building approach. *Journal of Nursing Administration*. 2005;35(3):110–120

²Morey, J. C., Simon, R., Jay, G. D., Wears, R. L., Salisbury, M., Dukes, K. A. and Berns, S. D. (2002), Error Reduction and Performance Improvement in the Emergency Department through Formal Teamwork Training: Evaluation Results of the MedTeams Project. *Health Services Research*, 37: 1553–1581

³Mann SM, Marcus R, Sachs B. Lessons from the cockpit: how team training can reduce errors on L&D. *Contemporary Ob/GYN* 2006;51:34–45

⁴Sexton, J.B., "Teamwork Climate and Postoperative Sepsis in the Surgical Operating Room." *Association for Psychological Science Symposium*. New York, (27 May 2006).



Trabajo en Equipo en los Comités de Calidad

Qué nos Dicen los Médicos Cuando Hablamos de Mejorar la Calidad



- No quiero perder mi autonomía
- Me van a quitar tiempo que no tengo
- Si estudio y trabajo lo suficiente no voy a cometer errores
- Falta de confianza en los estándares

Que Quieren los Médicos

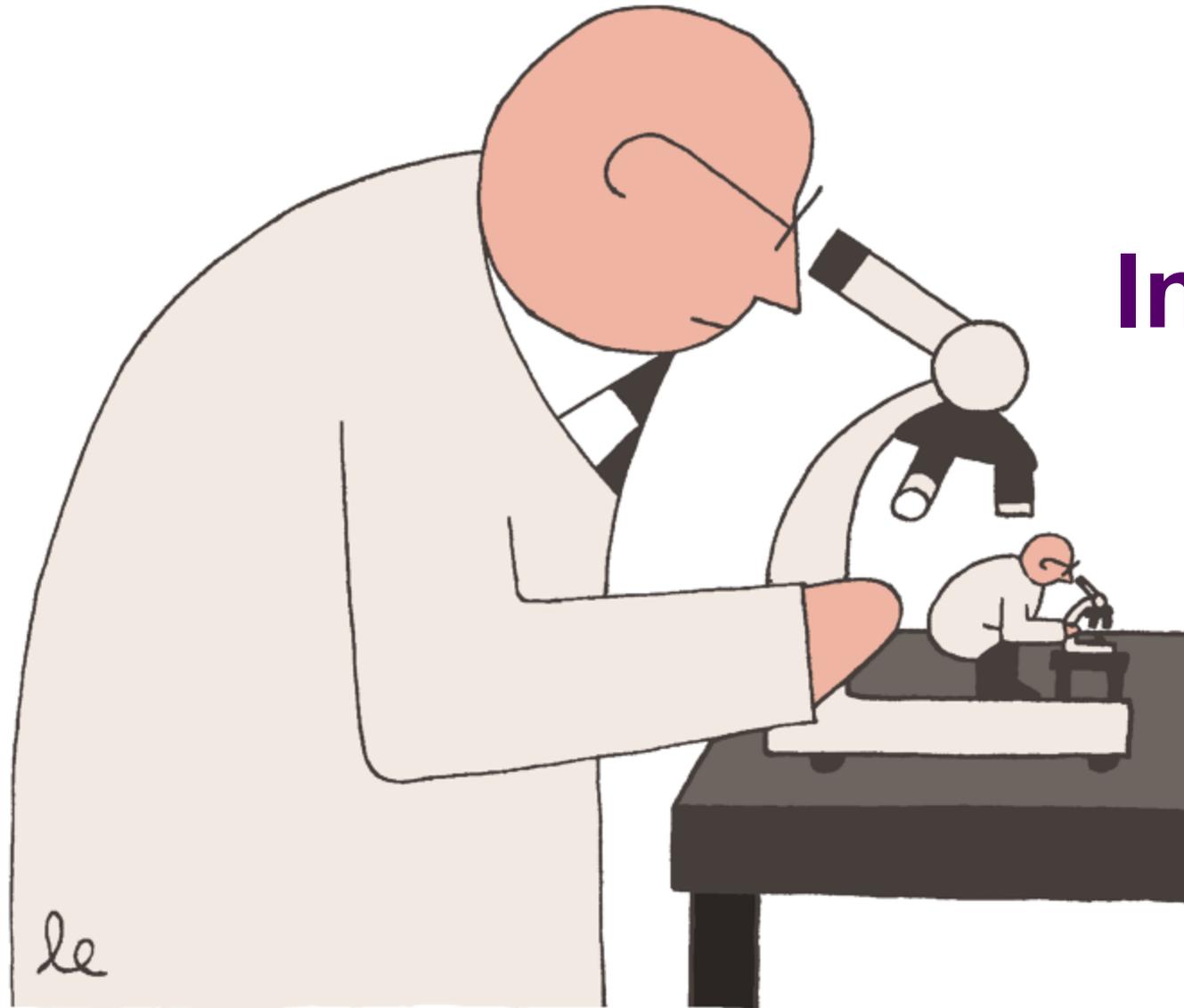
- Ayudar a sus pacientes
- Respeto
- Autonomía
- Reconocimiento
- Beneficios económicos

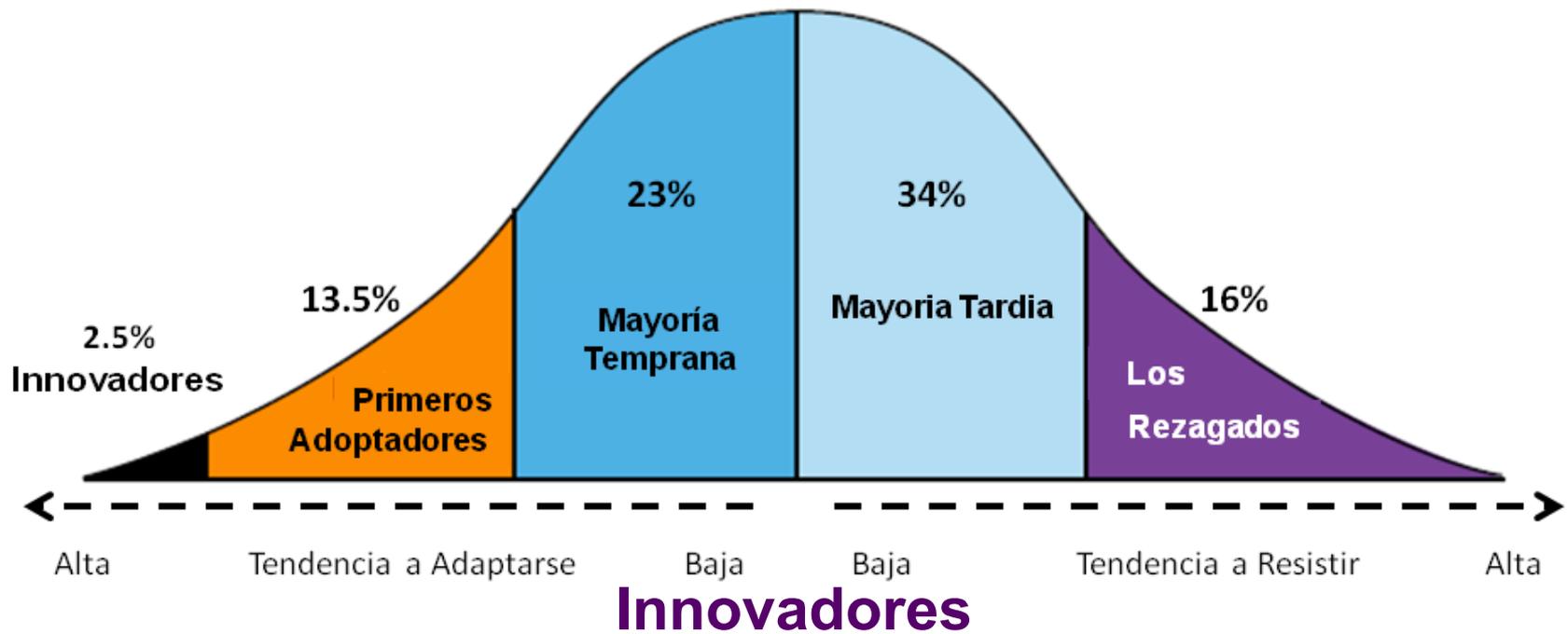


Como Reclutamos a los Médicos para Trabajar en Comités de Calidad

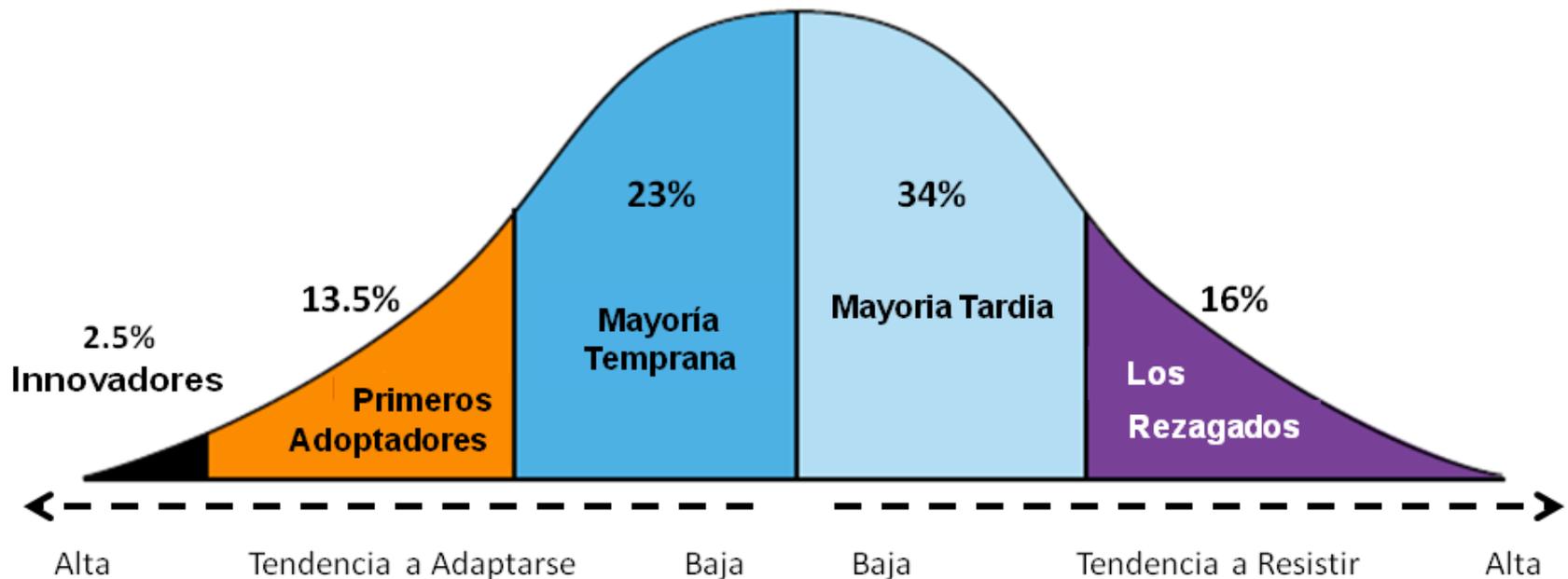


Actitud Hacia la Innovación



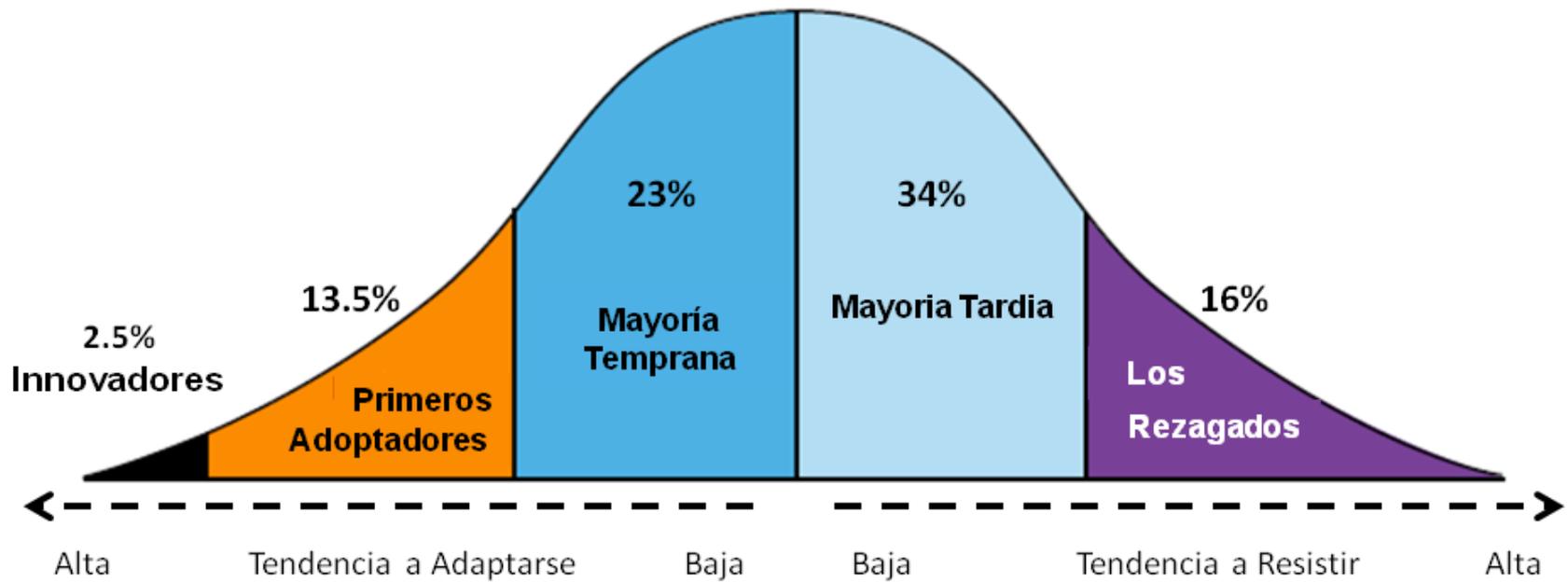


- Innovadores son aventureros, visionarios y con gran imaginación para crear
- Demuestran mayor propensión a tomar riesgos
- Son motivados por la posibilidad de ser agentes de cambio
- Toleran los problemas iniciales con nuevas iniciativas y buscan soluciones cuando surgen problemas con el cambio



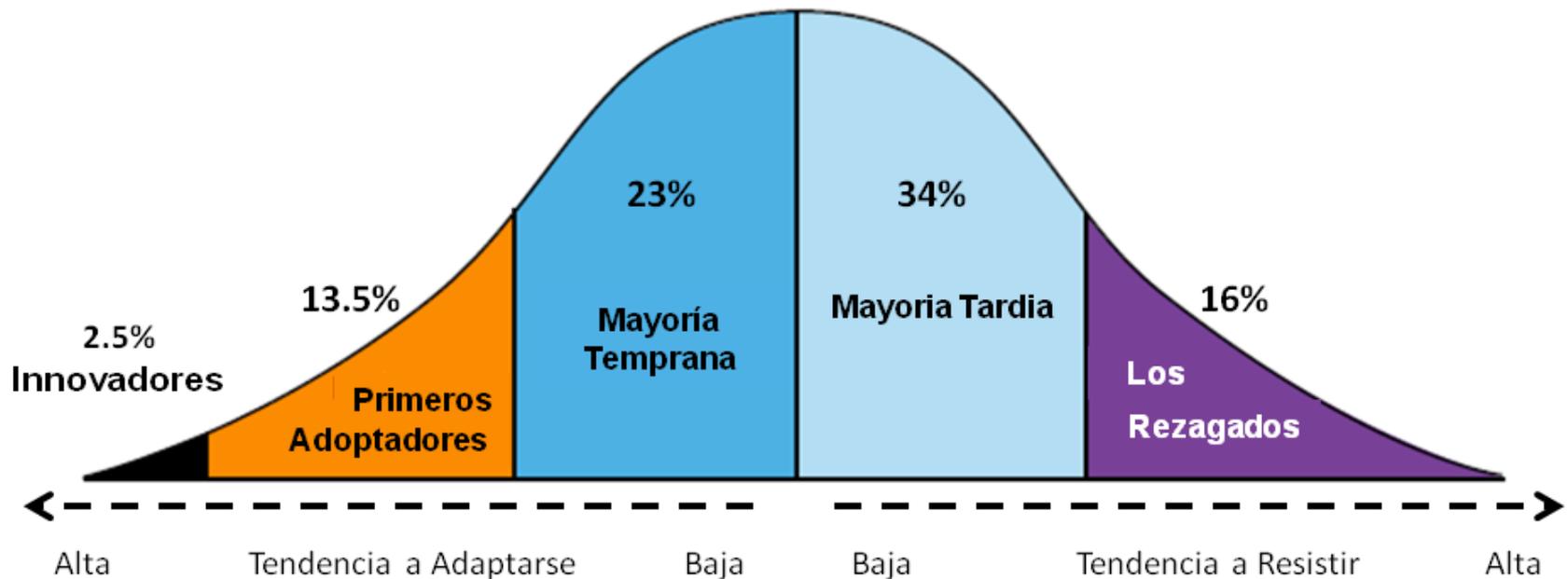
Primeros Adoptadores

- Son líderes sociales
- Son visionarios y buscan hacer un salto estratégico para ser reconocidos
- Son atraídos a proyectos de alto riesgo con altas recompensas
- Prestigio social es uno de sus mayores estímulos
- Típicamente piden respuestas rápidas con soluciones personalizadas



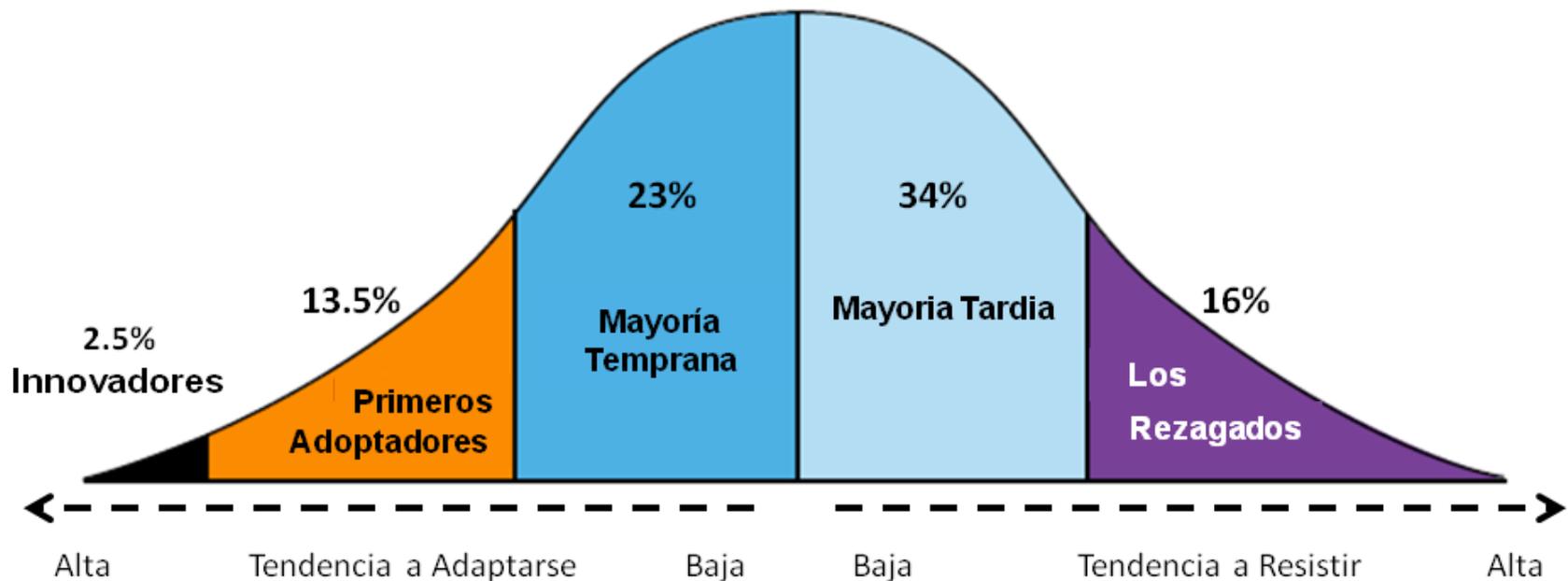
Mayoría Temprana

- Son metódicos y tienen muchos contactos sociales
- Son pragmáticos, cómodos con ideas que son moderadamente progresivas, pero no actúan sin la evidencia de los beneficios
- Motivados por cambios evolucionarios



Mayoría Tardía

- Son pragmáticos, conservadores que odian el riesgo y no están cómodos con nuevas ideas
- Su incentivo mayor es el miedo de no ser parte de la mayoría
- Generalmente son influenciados por el miedo y las opiniones de los rezagados



Los Rezagados

- Se resisten hasta el último momento
- Son personas que ven alto riesgo en adoptar un producto o comportamiento específico
- Es posible que no sean rezagados, pero innovadores de ideas que son tan revolucionarias que retan a los paradigmas existentes !

Cualidades en Médicos para Reclutar a Comités de Calidad

- Respetado como Médico
- Buena comunicación
- Tiene la convicción de dar una opinión diferente
- Buenas habilidades sociales y relaciones con sus colegas, supervisores y subordinados
- Aceptan nuevas ideas (generalmente innovadores, primeros adoptadores o mayoría temprana)
- Buscan soluciones y respuestas rápidas

Como Reclutar a los Médicos

- Médicos quieren ayudar a sus pacientes
 - Explicar el impacto positivo en la atención y resultados clínicos
- Los médicos se basan en ciencia
 - Hay que darles información/datos
- Los médicos se orientan a resultados
 - Hay que darles una meta

Médicos en Equipos de Calidad



- Involucrar a los médicos desde el principio en los equipos del proyecto o como asesores:
 - Identificar metas
 - Desarrollar estrategias de mejora
 - Establecer ejemplos para los otros médicos

Que Roles Puede tener el Médico en un Equipo de Calidad



Roles: Project Sponsor

- Se le informa y presenta el progreso
- Es puente con la administración
- Autorizado a facilitar recursos necesarios para el equipo
- Autorizado a romper barreras a la implementación
- Idealmente tiene experiencia con el tema considerado
- Un **médico** puede ser un patrocinador estratégico del proyecto que puede marcar una diferencia fundamental en los objetivos de la mejora clínica

Roles: Líder de Proyecto o Equipo

- Comunica y trabaja efectivamente con el sponsor del proyecto
- Unir el equipo
- Organizar y ejecutar el plan
- Liderar reuniones
- Supervisar recolección de información
- Entiende las implicaciones de los cambios propuestos y las consecuencias
- No todos los proyectos tienen que tener un **Médico** como líder

Un Líder de Equipo Efectivo

- Sirve como ejemplo
- Refuerza el valor a aprender
- Asume lo mejor de los miembros del equipo
- Da retroalimentación
- Ve problemas como oportunidades para desarrollo del equipo
- Es proactivo
 - Hace preguntas difíciles
 - Busca los profesionales con la mayor expertise



Roles: Líder Clínico

- Proyectos con procesos clínicos deben tener por lo menos un clínico que:
 - **Médico** con la autoridad para resolver temas e implementar cambios
 - Entiende como los cambios impactaran los procesos clínicos



Roles: Miembros del Equipo

- Tienen un nivel de conocimiento de por lo menos entender el tema o procesos a mejorar
 - Participa y ofrece su perspectiva
 - Acepta y completa su trabajo
 - Sugiere soluciones
 - Apoya la implementación de mejora
- Oportunidad para incluir a los **médicos** la mejora de la calidad
- Por lo menos un miembro debe tener expertise en métodos avanzados para mejorar procesos sanitarios*

Roles:

Experto en Metodologías de Mejora*

- Si no hay uno interno hay que implementar de afuera para apoyar el/los proyecto(s)
- Desarrollar procesos estandarizados
- Ofrecer expertise en la metodología de métricas
 - Guía con la recolección e interpretación de datos
 - Apoyo en la presentación de la información

DATE:						
METRICS	NAME	FORMULA	BASELINE	META	REFERENCES	FINAL RESULTS
Identification of the Metrics	Name of the Metric	Formula utilized to calculate the Metric	Value, source & date	Proposed Objective	Value, source & date	
Y1						
Y2						

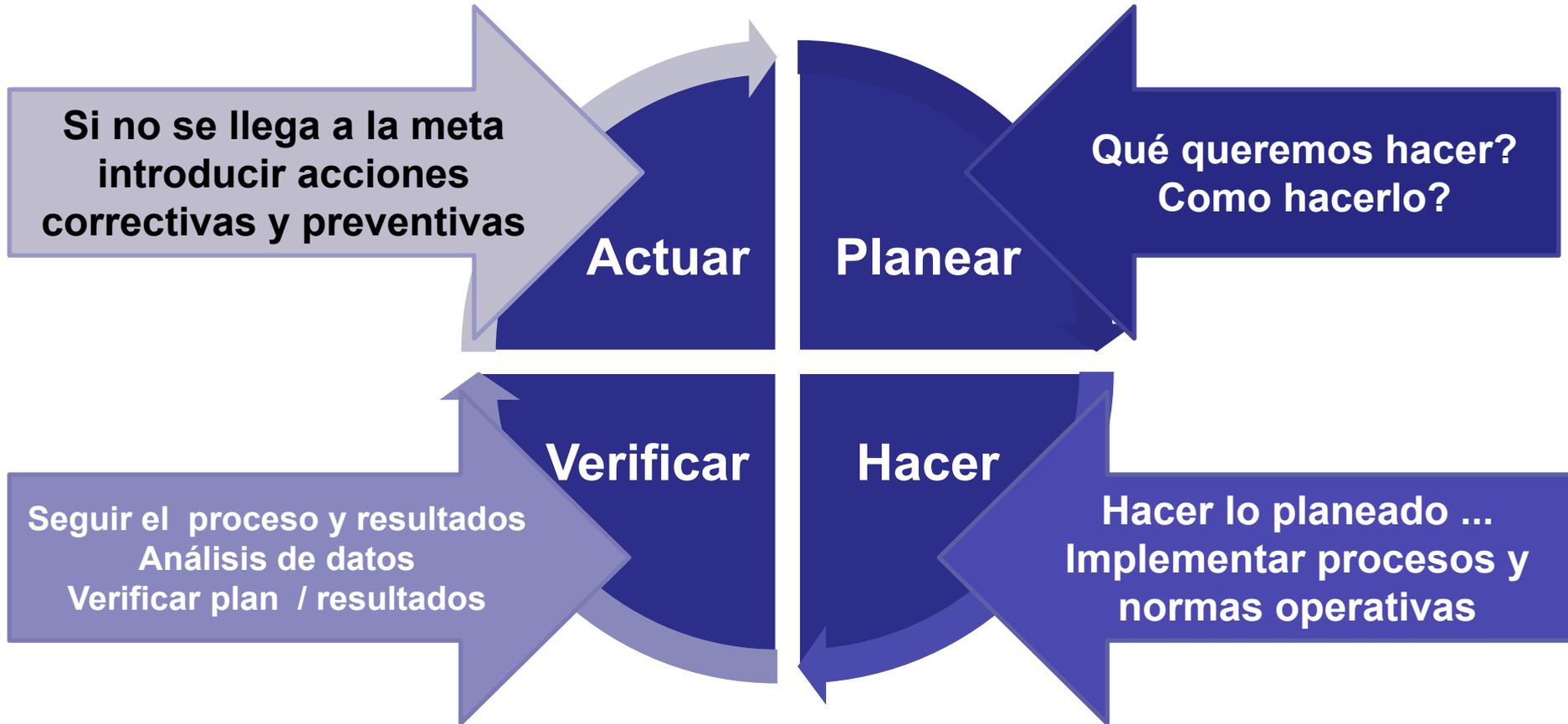
PROJECT CHRONOGRAM

	ESTIMATED DATES	ACTUAL DATES
Beginning of the Project		
Define		
Measure		
Analyze		
Implement		
Control		
Delivery of Project		
Follow-up		

TEAM:

NAME	POSITION	FUNCTION WITHIN THE PROJECT

Marco Estandarizado: Sistema de Gestión de Calidad para el Ciclo PHVA



Todos los Proyectos de Mejoramiento de Calidad deben ser Consistentes con los Objetivos

- Asegurarse de que puede responder a las siguientes preguntas antes de comenzar cada proyecto:
 - **Específico** – *Que se va a hacer?*
 - **Medibles** – *Se pueden cuantificar los cambios?*
 - **Alcanzable** – *Se puede lograr el objetivo?*
 - **Relevante** – *Se ajusta con los objetivos del hospital / plan estratégico?*
 - **Tiempo adecuado** – *Son realistas los plazos establecidos?*

El Equipo

- Debe tener la titularidad del proyecto de mejora
 - Metas compartidas
- Todas las opiniones se escuchan y son consideradas
- Oportunidad de resolver problemas y aprender
- Los miembros del equipo entienden que su participación en el proyecto es valorada
 - Tiempo protegido de otras responsabilidades
 - Recursos necesarios para completar el proyecto están disponibles



El Proceso – En Resumen

Objetivos Claros y Compartidos

- Poner metas
- Retroalimentación sobre la implementación
- Evaluar lo que no resulto

Participación

- Comunicación de la información, influencia sobre las decisiones
- Enfoque en las relaciones – crear confianza y ser claros en las expectativas

Enfoque en Calidad

- Evaluación crítica pero constructiva de la implementación
- Aprender de los éxitos, errores, fallas y cambios

Apoyo para la Innovación

- Apoyo social
- Apoyo practico - tiempo, recursos, esfuerzos, cooperación

Apoyo para un Checklist en el Proceso de Cambio

- Identificar a cada uno de los responsables del proceso y determinar que se necesita de cada uno de ellos y el apoyo que se va a necesitar
- Presentar las razones por el cambio
 - Demostrar la necesidad del cambio y que tenga impacto emocional e intelectual
- Determinar las estrategias que van a asistir en el cambio a través de todo el proyecto
 - Tener recordatorios continuos de el porqué el cambio es crítico y necesario

Apoyo para un Checklist en el Proceso de Cambio

- Determinar quien será el líder y quien será parte del plan de cambio
- Fijarse si hay resistencia
 - Por ejemplo, tener confianza en los lideres del cambio
 - No seguir adelante hasta que se haya demostrado que la necesidad del cambio es necesaria
 - Identificar quien le tiene miedo al cambio y apoyarlos a través del proceso
- Tomar acciones para mitigar los problemas
 - Enfocarse en los elementos de cambio técnicos y humanos

Apoyo para un Checklist en el Proceso de Cambio

- Crear una cultura de apoyo por parte de todos
- Desarrollar un plan de acción con participación de todos
- Asegurar el compromiso de todos en el proceso de cambio
- Crear métricas para medir el éxito del cambio
- Celebrar los logros del cambio



artida por
isión
on parte
exitosos
cambio



Cómo conseguimos que el Resto de los Médicos acepten el Proyecto?

Presentar Propósito Común

- Escoger el *mensaje* y el *mensajero*
 - **Mejorar los resultados clínicos**
- Reducir dificultades actuales y el tiempo perdido
- Compartir información, recursos utilizados, plan de implementación y progreso



Reformular Valores

- Promover la responsabilidad a la calidad tanto en los individuos como en el sistema
- Juntar a todos los médicos, por lo menos anualmente, y presentar una evaluación honesta y abierta del estado de la institución
- Presentar revisión de Morbi-Mortalidad al Comité Ejecutivo de Médicos

“Hubo un error en la técnica o decisiones del medico?”



“Como le fallo el sistema al paciente y que podemos hacer para reducir este riesgo en el futuro ?”

Priorizar el Compromiso

- El compromiso del
 - **Imprescindible** actividades tales como supervisión, y a
 - **Importante** para el planeamiento e implementación de la educación de los
 - **Puede ayudar** en la planeación de la selección de ser

ALTO

Si se les pide a los Médicos a:

- **Aceptar y seguir nuevas políticas**
- **Cambiar el flujo de trabajo**
- **Adaptarse a nuevos “reglamentos”**

Su Compromiso es totalmente NECESARIO

Compromiso con Metodologías de Mejora

- Estandarizar lo que es estandarizable
 - Estandarizar el como, que, donde y quien
 - El “que” esta basado en la evidencia
 - El “como” no necesita evidencia solo saber como el sistema trabaja
 - Protocolos iniciales deben ser aplicados en escala limitada
 - Durante las fases iniciales, cambios al protocolo son bienvenidos y recomendables
 - Para rediseñar el protocolo los defectos deben ser estudiados

PRECAUCION

Proceder con Cuidado

- Acordarse de escuchar e incluir a los médicos!
- Tener cuidado con introducir protocolos complejos

Usar Información de Manera Sensible

- Reportar los atributos del sistema y no de los individuos
- Una vez que el sistema este siendo aplicado en el 95% o mas de las situaciones se debe incluir a todos los médicos
- Hacer revisiones sobre la calidad de la referencia y no a un benchmark comparativo (al principio)

Cambios Fáciles de Aceptar

- Que los cambios sean fáciles de *implementar*:
 - Tratar de implementar una idea en escala pequeña no es lo mismo que decir “todos van a hacerlo de esta manera para siempre”
- Que los cambios sean fáciles de *ejecutar*
 - Pruebas pequeñas diseñadas para evaluar su implementación
 - Contestar la pregunta: “El nuevo método requiere más tiempo y esfuerzo de los médicos que el antiguo método?”

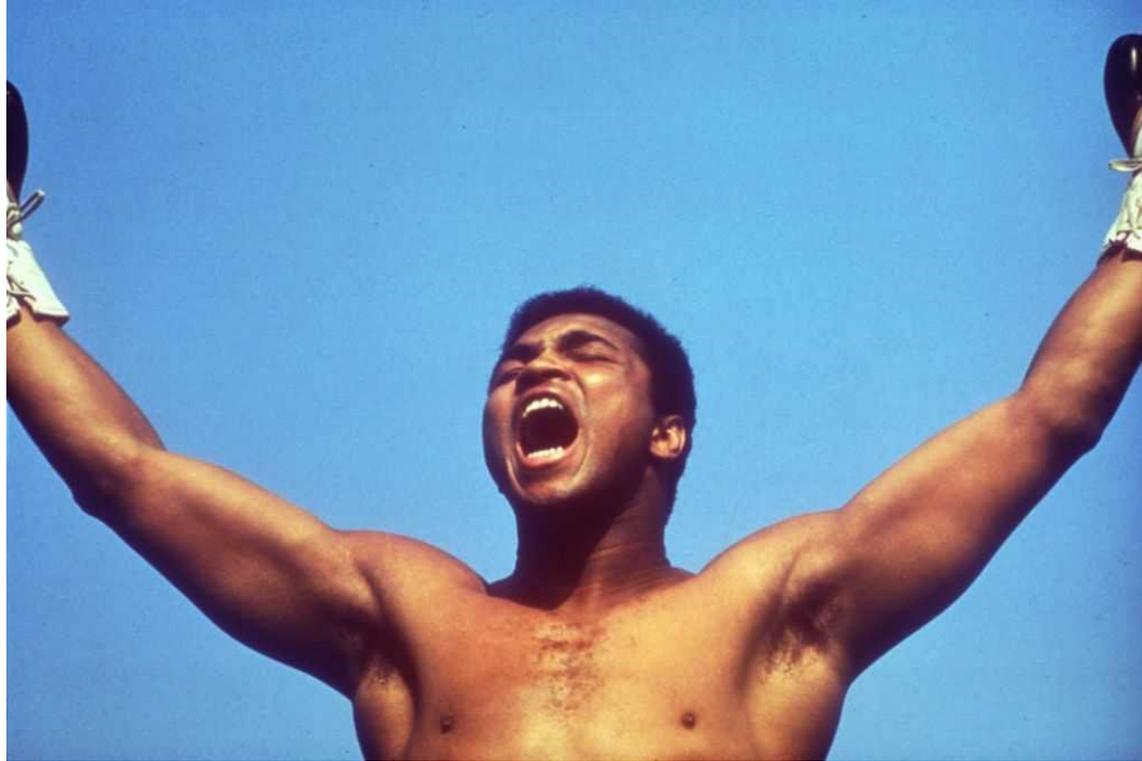
Dar Mensajes Claros!

- Personal del hospital saben que de están tomando medidas para mejorar la calidad y proteger a los pacientes
- Personal de Calidad tienen el apoyo del liderazgo
- La expectativa es que las nuevas políticas y procedimientos se seguirán



Estrategias para el Compromiso del Médico?

- Involucrar a los médicos desde el principio
- Trabajar con los “verdaderos líderes” y los primeros adoptadores
- Escoger el mensaje y los mensajeros cuidadosamente
- Que la inclusión de los médicos sea visible
- Crear confianza dentro de cada iniciativa de calidad
- Comunicarse abiertamente y frecuentemente
- Valorar el tiempo de los médicos



**No es la montaña por delante a
subir que lo cansa a uno;
es la piedra en el zapato !**

Grazie

спасибо

Dziękuję

ধন্যবাদ

谢谢

Дзякую вам

Thank

تشكرين

Gracias

You!

Tai

ありがとう

Merci

Ευχαριστώ

cảm ơn bạn

Obrigado

ขอบคุณ

תודה

Mwita

Təşəkkür edirəm

شكرا

감사합니다

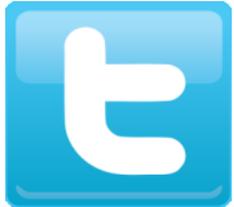
多謝

спасиб

Danke

djaimovich@qrintl.com

www.qrintl.com



@QRIntl



Quality Resources International, Inc.

