

LIBRO PARA LA FORMACIÓN DE LOS RESIDENTES EN OFTALMOLOGÍA

GESTIÓN CLÍNICA

3. Calidad asistencial

3A

**Concepto de calidad. Criterios,  
indicadores y estándares de calidad**

*Nicolás López Ferrando, José L. Urcelay Segura,  
M.ª Mar Bodoque Cano*



SOCIEDAD ESPAÑOLA  
DE OFTALMOLOGÍA

## OBJETIVOS

1. Conocer el concepto de calidad.
2. Saber distinguir entre criterio, indicador y estándar de calidad.
3. Conocer las características y definición de los indicadores de calidad.
4. Saber definir los estándares de calidad.

El concepto de calidad tiene muchos significados. La Real Academia Española de la Lengua define la calidad, en términos generales, como el conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten juzgar su valor; o la adecuación de un producto o servicio a las características especificadas. Por tanto, le confieren la capacidad de satisfacer necesidades implícitas o explícitas (1). Así la calidad de un servicio es una apreciación del consumidor, que está de acuerdo con él y su capacidad para satisfacer sus necesidades. Por ello es muy importante definir la calidad del servicio en el contexto que se está considerando (sanitario, postal, educativo...), y la mejor definición es la que será capaz de realizar el propio centro afectado.

Hay diferentes definiciones por instituciones reconocidas, como la de la norma ISO 9000. Este modelo lo define como el «grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos», siendo el requisito la «necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria». Aquí la calidad se gestiona de modo definido, estructurado y documentado para conseguir un nivel que alcance la satisfacción del cliente, objetivo final del modelo (2).

De este modo, la calidad de un bien (producto o servicio) es la satisfacción de los requisitos de los clientes acerca de ese bien. Por tanto, se deben determinar esos requisitos para poder conocer si son de calidad, y va a depender de lo bien que interpretemos las necesidades y expectativas de los clientes, para incorporarlas al diseño de esos productos o servicios.

Aplicándolo a la Sanidad, el Instituto Medicina de EEUU define calidad como el grado en que los servicios de salud aumentan la probabilidad de resultados deseados, de acuerdo al conocimiento científico actual. Es reseñable que los primeros sistemas formales de la calidad fueron en el ámbito de la salud, por sanitarios que deseaban evaluar y mejorar los resultados de la atención recibida por sus pacientes, siendo estos sistemas posteriormente aplicados a la industria (3).

De ese modo, y aplicado a una organización, la calidad es el conjunto de actividades para intentar movilizar a los profesionales con el fin de ofrecer los servicios que consigan la satisfacción del cliente con el menor coste posible. Y para ello, la excelencia debe ser objetivo de las tomas de decisión y acción de todos los miembros de la organización. Y es labor de la Dirección el decidir la política de calidad del centro y ser la impulsora del cambio.

Podemos ver por tanto que la calidad de un producto o servicio es difícil de evaluar, ya que su medida se puede abordar desde diferentes perspectivas y con múltiples soluciones. Para ser lo más objetivos posible, debemos definir qué entendemos por esa calidad, luego especificar cómo la vamos a evaluar, y finalmente qué nivel de calidad deseamos y si lo podemos alcanzar.

## 3A. Concepto de calidad. Criterios, indicadores y estándares de calidad

Nicolás López Ferrando, José L. Urcelay Segura, M.ª Mar Bodoque Cano

En el desarrollo de un proceso concreto, podemos generar unos determinados objetivos que perseguimos (y que llamaremos **criterios de calidad**). Y establecemos un modo de conocer si conseguimos dichos objetivos, mediante un índice numérico preferentemente, que nos informa de la situación en cada momento, y que llamamos **indicador**. A cada uno de esos criterios le exigimos un grado de cumplimiento, con unos niveles mínimo y máximo del indicador, que recibe el nombre de **estándar**. Este estándar define el rango que resulta aceptable en el nivel de calidad alcanzado en cada criterio de un proceso.

De ahí la importancia de ser capaces de evaluar, de poder medir, siempre con datos y no con impresiones. Y hay que saber qué medimos, cómo lo hacemos, por qué y para qué lo hacemos.

## CRITERIO DE CALIDAD

Los criterios son aquella condición que debe cumplir un determinado servicio o proceso para ser considerada de calidad. Son los objetivos que pretendemos, aquello que representa lo que deseamos lograr, siempre que podamos medirlo. Son datos que somos capaces de obtener a partir de métodos de análisis o de encuestas; y provienen de las necesidades reales o de las demandas de los clientes, teniendo en cuenta los productos de la competencia y las posibilidades de nuestra organización.

Para definir un buen criterio debemos cumplir una serie de reglas:

Debe ser claro y objetivo, y aceptado por los diferentes interesados (desde los trabajadores a los clientes), que pueden participar en su elaboración, y que sea comprensible por todos sin dejar lugar a dudas en su interpretación. Es muy importante que lo podamos cuantificar, y que tenga una flexibilidad que nos permita adaptarlo a cambios que ahora no podamos prever. Y por supuesto, que el cliente lo acepte pues es quien va a valorar si es acertado.

Como ejemplo, podríamos elegir cómo criterio de calidad en el proceso «Catarata» la duración de la lista de espera para cirugía. Estaría mal definido si lo definiéramos como «lo más corta posible». Lo correcto sería definirlo como «el tiempo de espera de un paciente para ser intervenido de catarata debe ser menor de 30 días desde que es diagnosticado». Así no dejamos lugar a la interpretación. Sabemos si lo hemos definido bien si después de hacerlo podemos identificar un indicador que resulte apropiado; si no somos capaces debemos volver a revisar el criterio.

## INDICADOR DE CALIDAD

Un indicador es un valor cuantitativo (numérico) con el que se mide cada uno de los criterios, y que usamos para controlar y valorar la calidad de los procesos.

Se eligen a partir del conocimiento de la materia en la que se trabaja, y deben seguir algunas recomendaciones, como que estén enunciados de forma sencilla, clara y obje-

### 3A. Concepto de calidad. Criterios, indicadores y estándares de calidad

Nicolás López Ferrando, José L. Urcelay Segura, M.ª Mar Bodoque Cano

tiva; que sean fáciles de obtener, y de interpretar (sin dejar lugar a dudas), y que sean relevantes para tomar decisiones.

Es ideal la construcción de «cuadros de mando» que pueden ser tablas o gráficas que de modo sencillo permiten monitorizar los indicadores, y a ser posible, de manera automatizada (a través de la informática).

Siguiendo con el ejemplo anterior, sería incorrecto medir el número de días que los pacientes esperan a operarse; lo correcto estaría en obtener el número de pacientes que esperan más de 30 días, y además realizar una encuesta entre los pacientes acerca de lo que valoran y si están dispuestos a esperar más a cambio de ser operados por un cirujano concreto.

Debemos también identificar los factores que expliquen las variaciones en el indicador, ya que puede haber condiciones externas que lo afecten. Por ejemplo, la aparición de una pandemia que afecte a la disponibilidad de quirófanos. Y para esto necesitaremos un proceso distinto con un indicador diferente.

También debemos distinguir entre indicadores índice (los que usamos habitualmente en forma de índices, porcentajes...) e indicadores centinela, que detectan la aparición de un suceso grave que nos obliga a realizar una revisión del proceso de trabajo (por ejemplo, la llegada a quirófano de un paciente sin haber realizado ningún estudio preoperatorio, o la aparición de complicaciones graves).

Los indicadores deben ser válidos, esto es, si cumplen su propósito midiendo lo que debe medir, y no verse afectado por factores no controlables. E implica que es capaz de identificar los casos en lo que exista un problema de calidad real. Y deben ser fiables, y no influenciados por quién o cómo recoge el dato.

Se debe definir claramente la fuente de la que se obtendrá el dato, con qué periodicidad se recogerá, el método de análisis, y decidir cada cuánto tiempo evaluaremos la utilidad del indicador («vida media»).

Finalmente, recordar que los indicadores no son un fin en sí mismos, sino que deben cumplir la función de informarnos acerca de lo que consideramos apropiado (criterio de calidad), y ser de fácil recogida para evitar un desorbitado aumento de costes superior a los problemas que desea evitar. Y no son solo una foto fija, sino que muestran una evolución. La vigilancia de los indicadores a lo largo del tiempo se llama monitorización.

## ESTÁNDAR DE CALIDAD

Es el grado que debe cumplir un criterio de calidad, definiendo el rango (nivel mínimo y máximo de un indicador) que es aceptable en el nivel de calidad alcanzado en un proceso concreto.

Si el indicador obtenido está dentro del rango quiere decir que estamos cumpliendo con el objetivo de calidad. Si estamos por debajo, no estamos cumpliendo; puede ser por un proceso mal realizado, o por no tener los medios suficientes para cumplirlo. Esto quiere decir que el producto o servicio no reúne calidad suficiente. Y si estamos por en-

### 3A. Concepto de calidad. Criterios, indicadores y estándares de calidad

Nicolás López Ferrando, José L. Urcelay Segura, M.ª Mar Bodoque Cano

cima, quiere decir que, o hemos definido mal el criterio, o estamos esforzándonos más de lo debido, con el consiguiente gasto.

Los estándares nunca deben ser del 100%, ya que hay que tener en cuenta los imprevistos; ni mejorar indefinidamente, pues esto solo indica que originalmente estaban mal planteados.

Siguiendo el ejemplo anterior, sería incorrecto plantear que el 100% de los pacientes de cataratas se intervendrán en menos de 30 días; sería acertado plantear ese objetivo entre el 85 y el 95% (4,5).

## MENSAJES CLAVE

La **calidad** de un proceso es la satisfacción de los requisitos de los consumidores acerca de ese proceso. En su desarrollo generamos unos determinados objetivos que perseguimos, que son los **criterios de calidad**. El modo de conocer si conseguimos dichos objetivos es mediante un índice numérico preferentemente que recibe el nombre de **indicador**. A cada uno de esos criterios le exigimos un grado de cumplimiento, con unos niveles mínimo y máximo del indicador, que recibe el nombre de **estándar**.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Real Academia Española. Diccionario de la lengua española. (Edición 23ª). (2 vols). Madrid, España. 2014.
2. AENOR. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. (ISO 9000:2015). Madrid, España. Editada e impresa por AENOR Depósito legal: M 30787: 2015. 2015.
3. Saturno PJ. Cómo definimos calidad. Opciones y características de los diversos enfoques y su importancia para los programas de gestión de la calidad. Manual del Master en gestión de la calidad en los servicios de salud. 2.ª Ed. Universidad de Murcia, 2008. ISBN: 978-84-8371-752-3. Depósito Legal: MU-1653-2008.
4. Hernández Méndez S. La calidad. Manual del Master en Gestión Hospitalaria y de Servicios de Salud. Módulo «Gestión de la Calidad». Universidad Cardenal Herrera CEU, Madrid 2019.
5. Mira JJ, Gómez JM. Criterio, Indicador y Estándar. Universidad Miguel Hernández de Elche, Alicante.