

## Capacitación de los trabajadores como premisa para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad

León Ramentol, Cira Cecilia<sup>1</sup>  
Rodríguez Socarrás, Isis Patricia<sup>2</sup>  
García González, Mercedes Caridad<sup>3</sup>  
Quesada Leyva, Lidyce<sup>4</sup>  
Fernández Torres, Sandra<sup>5</sup>  
Betancourt Bethencourt, José<sup>6</sup>  
Nicolau Pestana, Elizabeth<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Centro de Inmunología y Productos Biológicos/Camagüey, Cuba,  
[cirac.cmw@infomed.sld](mailto:cirac.cmw@infomed.sld)

<sup>2</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Dirección de Ciencia e Innovación Tecnológica/Camagüey, Cuba,  
[secal.cmw@infomed.sld](mailto:secal.cmw@infomed.sld)

<sup>3</sup> Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Cuba.  
[mercedes.garcia@reduc.edu.cu](mailto:mercedes.garcia@reduc.edu.cu)

<sup>4</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Centro de Inmunología y Productos Biológicos/Camagüey, Cuba,  
[lidyce.cmw@infomed.sld](mailto:lidyce.cmw@infomed.sld)

<sup>5</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Centro de Inmunología y Productos Biológicos/Camagüey, Cuba,  
[electroforesis.cmw@infomed.sld](mailto:electroforesis.cmw@infomed.sld)

<sup>6</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Centro de Inmunología y Productos Biológicos/Camagüey, Cuba,  
[josebetancourt.cmw@infomed.sld.cu](mailto:josebetancourt.cmw@infomed.sld.cu)

<sup>7</sup> Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay/Centro de Inmunología y Productos Biológicos/Camagüey, Cuba,  
[enicolau.cmw@infomed.sld](mailto:enicolau.cmw@infomed.sld)

### Resumen:

**Introducción:** la adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global, promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas. Establecer un Sistema de Gestión de la Calidad en la universidad médica es necesario, es allí donde acontece la formación del futuro profesional. **Objetivo:** capacitar a los trabajadores como premisa para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. **Métodos:** se realizó una investigación descriptiva longitudinal prospectiva en el período comprendido de abril a junio de 2016 con la finalidad de evaluar el nivel de conocimiento de los trabajadores en temas de Gestión de la Calidad, conocer la motivación para participar de las propuestas de superación y realizar actividades de superación en estos temas. **Resultados:** predominó el desconocimiento acerca de que es un Sistema de Gestión de la Calidad, así como la necesidad sentida de superación en el tema; las actividades de superación realizadas no siempre contaron con la asistencia requerida. **Conclusiones:** se identificaron necesidades de aprendizaje en los trabajadores del Centro de Inmunología y Productos Biológicos sobre el Sistema de Gestión de la Calidad y se ejecutó un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades identificadas.

**Palabras claves:** Sistema de Gestión de la Calidad, Calidad y Salud, Sistema de Gestión de la Calidad y proceso docente, Certificación de un Sistema de Gestión.

## I. INTRODUCCIÓN

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (1). Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes (2).

La Certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en la NC ISO 9001:2015 se traduce, en el mundo de hoy, en un reconocimiento nacional e internacional y la confianza y credibilidad de la competencia, integridad y calidad de los servicios que prestan las entidades certificadas (3-5).

En el empeño por lograr sistemas de gestión de la calidad eficientes y orientados a la excelencia, las normas ISO 9000 constituyen, también, la herramienta idónea para dotar a las instituciones de salud de reglas para la acción así como de una metodología para el seguimiento y evaluación de la conformidad (6).

En Cuba, la búsqueda de la calidad no es nueva, pero la visión empresarial, aplicada a la atención en salud, encuentra resistencia, tanto por desconocimiento como por incompreensión de la utilidad de los SGC (6). La Salud Pública está enfrascada en mejorar los servicios que brinda, hacerlos más eficientes y lograr la satisfacción de los usuarios.

El SGC de las instituciones de salud no puede enfocarse como "algo" independiente, sino que hay que buscar integrar la gestión de calidad a la gestión de la organización, ambiental y de salud de los trabajadores. Hay que gestionarla como una función de la dirección de la organización, para lo cual se deben establecer los objetivos, determinar y asignar los recursos, instrumentar el impulso de la consecución de los objetivos y controlar los resultados mediante el seguimiento de indicadores reglamentados y las auditorías internas o externas planificadas. Por ser un servicio muy personalizado es necesario garantizar la implicación del personal con una elevada carga de valores y ética en función de la prestación de los servicios de salud como única vía de lograr realmente la excelencia de los servicios (7).

Establecer un SGC en la universidad médica se torna una imperiosa necesidad, es allí donde acontece la formación del futuro profesional a partir de una instrucción de máximo nivel y los más elevados principios éticos, bajo los cuales ejercerá su labor. No basta con el proceso de acreditación de carreras, más allá de la rigurosidad de la evaluación. Se precisa de un sistema integral con enfoque sistémico, que identifique deficiencias y permita su corrección constantemente, para que el balance final sea médicos formados en la competencia, la profesionalidad, la ética médica y profundos sentimientos humanistas (8).

El Centro de Inmunología y Productos Biológicos (CENIPBI) es un Centro de investigación que pertenece a la Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey, uno de los parámetros que se miden en el proceso de categorización de los Centros de Investigación por el Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) es el contar con un SGC implementado, sin embargo el centro carece en el momento actual de un SGC implementado y funcionando que garantice la calidad de los productos y

servicios que se ofertan, por lo que se diseña un proyecto de investigación con el objetivo de implementar un SGC en los laboratorios donde se realizan actividades de apoyo al proceso docente, para lo cual se contrataron los servicios de especialistas del Centro de Información y Gestión Tecnológica (CIGET).

La presente investigación se realiza con el objetivo de divulgar las actividades de capacitación realizadas con los trabajadores del CENIPBI para crear las bases teóricas necesarias como premisa para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el centro.

## II. MÉTODO

Se realizó una investigación descriptiva longitudinal prospectiva en el período comprendido de abril a junio de 2016 en el Centro de Inmunología y Productos Biológicos perteneciente a la Universidad de Ciencias Médicas “Carlos J. Finlay”, en Camagüey.

Se aplicó una encuesta diseñada por los autores de la investigación y contando con criterios de cinco especialistas; una Psicóloga, la especialista principal de calidad de la universidad, un profesor que imparte la asignatura de Metodología de la Investigación en el postgrado académico y dos de Laboratorio Clínico, para identificar necesidades de capacitación, conocer el interés y motivación por participar en las propuestas de superación y diseñar actividades de capacitación en estos temas. Las preguntas utilizadas en las encuestas fueron cerradas, ya que se dieron las posibilidades de respuesta y los encuestados debieron circunscribirse a éstas.

El universo del centro es de 19 trabajadores, uno de ellos en misión internacionalista, dos profesores consultantes con amplios conocimientos acerca del tema y la autora de la investigación, por lo que la encuesta se aplicó a 15 trabajadores, que constituyeron la muestra.

El diseño y desarrollo de los cursos fue realizado por los especialistas consultores de los centros acreditados para la formación del personal en temas de gestión de la calidad, ellos son el CIGET y la Oficina Territorial de Normalización (OTN).

Aspectos éticos: Previo a la ejecución y aplicación de los instrumentos a utilizar para la recogida del dato primario se explicará al personal el objetivo que se persigue a fin de obtener su consentimiento para ser incluidos en dicha investigación.

Responsabilidades éticas de los participantes de la investigación:

Investigador: Adherirse al protocolo y solicitar el consentimiento informado a los sujetos.

Institución: Asegurar el mantenimiento de las facilidades y su utilización por parte del investigador.

Información a los sujetos: Garantizar la confidencialidad de la información y los datos de identidad, así como los resultados del estudio que serán revisados solamente por el equipo de investigación.

## III. RESULTADOS

Al analizar en la tabla 1 el nivel de conocimiento en temas de gestión de la calidad podemos apreciar que el 80 % de los encuestados desconoce que es un SGC y la importancia que tiene su implementación para el desarrollo del trabajo diario, es uno de los motivos que permitió comprender la necesidad de realizar actividades de capacitación para la introducción de nuevos conceptos y lograr cambios en la mentalidad de los trabajadores, además de que se identificaran con el tema y vieran la implementación del SGC como garantía de un trabajo con calidad, con la finalidad de alcanzar resultados cada día más

competitivos. a pesar de contar con antecedentes de un sgc implementado en el año 2008, dirigido específicamente a los productos que se obtenían en el centro, existía desconocimiento acerca del tema.

Tabla 1. Nivel de conocimiento en temas de gestión de la calidad de los trabajadores del centro.

Preguntas encuesta	Si		No	
	Nº	%	Nº	%
¿Conoce usted qué es un Sistema de Gestión de la Calidad?	3	20	12	80
¿Es para usted necesario y de importancia la implementación de un SGC para el desarrollo del trabajo en el Centro?	3	20	12	80
¿Considera necesario recibir cursos de SGC?	13	86,7	2	13,3
¿Conoce alguno de los requisitos a cumplir en términos de gestión de la calidad?	1	6,7	14	93,3
¿En su trabajo diario usted tiene en cuenta que sus resultados tengan la calidad necesaria?	13	86,7	2	13,3

El mayor porcentaje de los trabajadores no estaba identificado con los cambios que se estaban llevando a cabo y no era capaz de reconocer las ventajas potenciales que este sistema aporta a toda organización, veían la implementación solamente, como un proceso en el cual se debe de invertir mucho sin percibir ganancia alguna de manera inmediata.

A pesar del desconocimiento acerca del tema, el 86,7 % de los encuestados consideró necesario recibir cursos de SGC, y que existía interés por parte de los trabajadores en actualizarse, oportunidad que se aprovechó para que los trabajadores adquirieran los conocimientos necesarios e incorporaran al trabajo diario los requisitos establecidos por la norma.

Sólo uno de los encuestados (6,7 %), pudo hacer referencia a alguno de los requisitos a cumplir en términos de gestión de la calidad, 13 de los encuestados (86,7 %), consideraron importante realizar acciones encaminadas a lograr la calidad necesaria de los resultados de su trabajo.

Se consideró necesario impartir cursos de capacitación y realizar trabajo de divulgación en temas de la calidad para lograr la familiarización con el tema, y obtuvieran cultura general acerca del mismo, y así apoyaran el trabajo desde el diseño hasta llegar a la implementación del SGC, para una mejora sustancial en los resultados a obtener.

Dando respuesta a los problemas encontrados en el diagnóstico por medio de las encuestas realizadas, se propusieron las siguientes acciones:

1. Capacitar a los trabajadores por personal calificado en los temas de SGC.
2. Aumentar el nivel de conocimiento y dominio de la actividad que desempeñan.
3. Poner en práctica los conocimientos adquiridos.

La capacitación del personal se propuso que fuera realizada por especialistas del CIGET y de la OTN

Los cursos relacionados con gestión de la calidad colaboraron en buena medida a preparar a los trabajadores con una base sólida, para que pudieran elaborar estrategias de trabajo con los objetivos trazados según la perspectiva futura del Centro.

Las actividades de capacitación fueron separadas en dos grupos; las encaminadas a familiarizar a los trabajadores con el tema y las dirigidas a certificar los conocimientos adquiridos, dentro de estas últimas de vital importancia las relacionadas con la formación de auditores internos. En relación con las

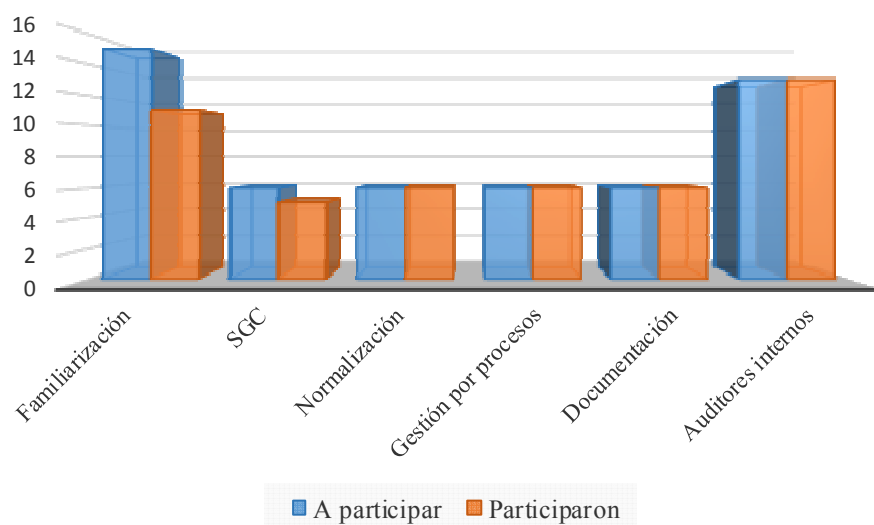
actividades de superación encaminadas a familiarizarse con el tema, fueron realizadas 7 actividades por parte de los especialistas del CIGET con diferentes formas de organización de la enseñanza, desde las clase taller, seminarios, conferencias y actividades prácticas, en las cuales se utilizaron técnicas participativas y enfoque desarrollador para facilitar el intercambio entre los cursistas y entre ellos y los profesores.

Actividades de superación dirigidas a familiarizar a los trabajadores con el tema:

1. Seminario sobre “Gestión del cambio y la Calidad”.
2. La alta dirección y las normas ISO 9000.
3. Documentación.
4. Aplicación práctica.
5. Entrenamiento “Gestión de indicadores”.
6. Gestión por proceso y las normas ISO 9000.
7. Momentos de verdad y su relación con las Normas ISO 9000.

Estas actividades se impartieron con el objetivo de formar y desarrollar conocimientos en temas relacionados con la calidad, que permitieran tanto la familiarización con la terminología como demostrar la importancia de implementar el SGC para el desarrollo de los procesos que se ejecutan en el centro, así como para garantizar la calidad de los productos ofertados (servicios científicos técnicos relacionados con la asistencia y con la docencia).

Figura 1. Participación de los trabajadores en las actividades de capacitación.



Al analizar la participación de los trabajadores en las actividades de capacitación podemos observar en el gráfico 1 que de 15 trabajadores previstos a participar en las actividades de superación encaminadas a lograr la familiarización con el tema solo en una se contó con el 100 % de asistencia, a pesar de estar plenamente justificadas las inasistencias de los trabajadores, estas atentaban contra el logro de los objetivos propuestos, por lo cual se realizaron actividades de recuperación, contando con el asesora-

miento directo de la metodóloga de la calidad de la Dirección de Ciencia e Innovación Tecnológica (DCIT), de la Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey y con el apoyo de los especialistas consultores se logró la capacitación del personal que no recibió los cursos y su incorporación activa al proceso de cambio

Actividades de superación encaminadas a certificar conocimientos adquiridos:

1. Curso de formación de Auditores.
2. Documentación de los Sistemas de Gestión de la Calidad (Adiestramiento).
3. Gestión de procesos.
4. La Normalización y su desarrollo en Cuba.
5. Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001:2015.

Las participación prevista en las actividades de superación encaminadas a certificar los conocimientos adquiridos fue menor, ya que estas actividades no son gratuitas, no fue factible desde el punto de vista económico preparar a todo el personal, por lo cual se designó para recibirla a los integrantes del grupo de la calidad, constituido por 9 trabajadores, los cuales se encargaron directamente de conjunto con los consultores de actualizar al resto del personal en los conocimientos adquiridos. Es importante destacar que ya hoy es factible incrementar la superación en salud con la auto capacitación gracias al desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que permiten elaborar actividades docentes que puedan ser utilizadas para el desarrollo de aprendizajes formales e informales (9).

Una de las actividades fue impartida por los especialistas del CIGET (Curso de formación de auditores), las cuatro restantes impartidas por especialista de la OTN, estas contaron casi en su totalidad con el 100 % de asistencia, sólo un trabajador de los previstos a certificarse en SGC según ISO 9001:2015 no participó (figura 1), debemos señalar que la matrícula del curso de auditores internos fue mayor porque se formó también personal ajeno al centro para su posterior utilización en las auditorías a realizar en el proceso de implementación.

Al recibir estos cursos los trabajadores progresaron en el conocimiento de los temas de gestión de la calidad y se propició el inicio de los cambios necesarios tanto en la mentalidad y proyección de los trabajadores, como en el sentido de pertenencia de los mismos. Con estos cursos se alcanzaron conocimientos básicos y de carácter obligatorio para lograr cambios en la conducta laboral del colectivo, aspecto este que ayudó a aumentar el nivel de identificación con el proceso de gestión de la calidad que se pretende implementar.

Se garantizó además que, luego de recibidos los cursos y entrenamientos por parte de los trabajadores, se pusieran en práctica los conocimientos adquiridos, para dar paso a la mejora continua del sistema una vez lograda su implementación. Para que una estrategia de producción de conocimientos sea efectiva no solo se debe circunscribir a normas epistemológicas y guías, sino que lo epistemológico, lo institucional y lo social deben estar totalmente integrados en la investigación contemporánea. Se tiene en cuenta que la generación del conocimiento es un intercambio que se logra a través de actos comunicativos que al interactuar hacen emerger estrategias, técnicas, habilidades intelectuales, cognitivas, prácticas, experiencias que se comparten por el equipo.

La Escuela Nacional de Salud Pública de Cuba argumenta que el principal propósito de la educación es lograr un cambio en las actitudes, valores y comportamientos del hombre en función de un aprendizaje significativo, con un programa de un curso de posgrado debe tener una orientación filosófica para

definir y guiar la práctica educativa, considerar las ideas de diferentes paradigmas, así como una empatía comunicacional, y el uso sistemático de la retroalimentación, además, el aprendizaje como un proceso complejo de solución de problemas (10).

#### IV. CONCLUSIONES

Se identificaron necesidades de aprendizaje en los trabajadores del Centro de Inmunología y Productos Biológicos sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

Se ejecutó un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades identificadas para crear las bases teóricas necesarias como premisa para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### REFERENCIAS

1. Norma Cubana Sistemas de Gestión de la Calidad — Requisitos [ISO 9001: 2015, (Traducción certificada), IDT]. NC-ISO 9001: 2015
2. Norma Cubana Sistemas de Gestión de la Calidad — Fundamentos y Vocabulario [ISO 9000: 2015, (Traducción certificada), IDT]. NC-ISO 9000: 2015
3. Norma Cubana Buenas prácticas de producción farmacéutica. Ministerio de Salud Pública. Comité Estatal de Normalización. NC 26-11: 1992
4. Hernández Gómez M, Rodríguez Aguilera F, Olivera Cuadra D, Infante Pachó M E, Cárdenas Carvajal M, Martínez Ribot G. Manual instructivo en gestión de calidad en los servicios de salud. Edumecentro. 2013; 5(3): 157-166. Rev EDUMECENTRO [Internet]. 2013 Dic [citado 2017 Ene 22] ; 5( 3 ): 157-166. Disponible en:  
**[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742013000300011&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742013000300011&lng=es)**
5. Agramonte del Sol A, Farres Vázquez R. Influencia de la gestión del cuidado en la calidad de la atención de Salud. Rev Cubana Enfermer [Internet]. 2010 Jun [citado 2017 Ene 28] ; 26( 2 ). Disponible en:  
**[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192010000200003&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192010000200003&lng=es)**.
6. Padovani Cantón A M, Brito Llano L, Crespo Sellier M, Diego Deulofeu E T, Padovani Clemente S. La calidad en salud pública. Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río. [Internet]. 2012 Ago [citado 2017 Mar 22] ; 16( 4 ): 64-73. Disponible en:  
**[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-31942012000400008&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942012000400008&lng=es)**
7. Amador Porro C O, Cubero Menéndez O. Un sistema de gestión de calidad en salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2010 Jun [citado 2017 Ene 22] ; 36( 2 ): 175-179. Disponible en:  
**[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662010000200012&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662010000200012&lng=es)**.

8. Hernández Betancourt J. Un acercamiento impostergable del sistema cubano de salud a la calidad. Revista Electrónica Dr. Zoilo E. Marinello Vidaurreta. 2015; 38(7).

9. Martínez Herández G, Nolla Cao N, Vidal Ledo M, de la Torre Navarro L M. Los entornos personales de aprendizaje en los procesos de formación formales e informales. Educ Med Super [Internet]. 2016 Sep [citado 2017 Ene 21]; 30( 3 ): 599-608. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412016000300013&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412016000300013&lng=es).

10. Rojo Pérez N, Silva Ayzaguer L C. Evaluación de la maestría en salud pública de Cuba: Base para un proyecto de superación profesoral. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2000 Jun [citado 2017 Ene 22]; 26(1): 35-49. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662000000100006&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662000000100006&lng=es).

## Anexos:

### Anexo 1. Encuesta sobre la el conocimiento y la importancia de un SGC.

Encuesta:

Categoría ocupacional: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Tiempo de trabajo en el Centro: \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted qué es un Sistema de Gestión de la Calidad?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Es para usted necesario y de importancia la implementación de un SGC para el desarrollo del trabajo en el Centro?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Considera necesario recibir cursos de SGC?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. ¿En su trabajo diario usted tiene en cuenta que sus resultados tengan la calidad necesaria?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Conoce alguno de los requisitos a cumplir en términos de gestión de la calidad?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_