



## Programa de entrenamiento en epidemiología de campo

### Módulo 1

Análisis de problemas

Unidad 8

### Objetivos de aprendizaje

- Usar un enfoque metodológico para analizar un problema de desempeño.
- Crear un diagrama de causa/efecto para determinar los motivos de un problema.
- Identificar la causa crítica de un problema para la búsqueda de soluciones.

### ¿Qué se encuentra en las auditorías de calidad de la vigilancia en SP?

Al realizar las auditorías de calidad del sistema de vigilancia en salud pública se pueden encontrar con numerosos factores o situaciones que se convierten en retos para la mejora de los procesos, en este caso la vigilancia en salud pública. Algunos de los principales factores con los que se pueden encontrar son:





Pueden identificar fácilmente la solución para muchos de estos problemas. Por ejemplo, si en un lugar no hay fichas de notificación, pueden encontrar la manera de suministrarlos. Sin embargo, algunos de los problemas no tienen una solución evidente y, más aún, podría ser que al resolver los problemas fáciles estén ignorando el problema que podría tener el mayor impacto. Así que, por ejemplo, si el 80% de los problemas relacionados con la calidad de los datos se deben a que las definiciones de casos son deficientes, suministrar los formularios no hará gran diferencia.

Por ello es importante dedicar algo de tiempo a ver los problemas y cómo analizarlos, para que podamos solucionar los problemas que identificamos.

## Análisis de problemas

El análisis de problemas permite determinar las causas más relevantes de un problema y es considerado que sirve para la selección de propuestas y alternativas de solución de manera más eficaz.

## Selección de un problema

El primer paso del análisis de problemas es elegir un problema. Habrá muchos problemas que se querrán abordar, y eso puede hacer que se sienta abrumado, pero, para empezar, debe concentrarse en uno solo, el que se crea que es más importante, más factible de resolver y tenga más probabilidades de provocar un cambio.

Por ejemplo, digamos que usted es el Secretario de salud del municipio y con su equipo administrativo y técnico evidencian muchos problemas, incluyendo escasez de personal en el hospital local, frecuentes cortes de luz, un número insuficientes de camas permanentemente y poca aceptación de su programa rutinario de vacunación.



## Descripción del problema

Supongamos que consideraron que el problema más importante y factible de resolver es la “Baja aceptación de las vacunas de rutina”. Los otros problemas también son importantes, pero usted realmente quiere mejorar la aceptación de la vacunación en su comunidad. Tal vez estén siendo evaluados con base en sus indicadores de vacunación, así que esto es importante no sólo para su comunidad, sino también para la gestión institucional.

Es recomendable que describa el problema un poco más en detalle. ¿Cuál es exactamente el problema? Para nuestro ejemplo es:

*El Programa Ampliado de Inmunización (PAI) está dirigido a la cobertura de vacunación completa de la población infantil. Sin embargo, la aceptación ha sido mucho menor de la deseada, 65% de niños reciben su complemento de vacunas a la edad de un año. El Ministerio de Salud establece como meta lograr una cobertura de 95% durante los próximos tres años.*

## ¿Cómo redactar el enunciado del problema

- Con una frase sencilla y completa que describa el problema.
- No lo defina en términos de la posible solución.
- Evite asignar culpas.

Por ejemplo: lea las dos siguientes frases que podrían enunciar el problema identificado:

**“La aceptación de la vacunación de rutina en la población infantil es baja”**

“Las personas que tienen poca educación necesitan entender por qué son importantes las vacunas”.

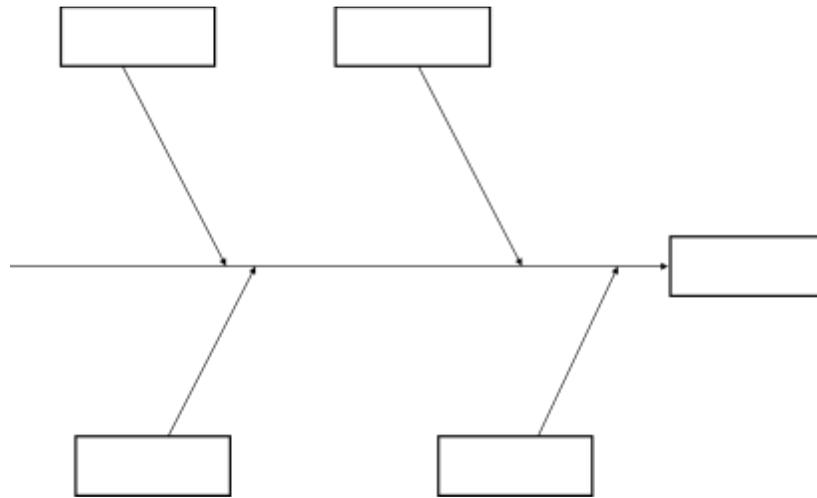
La primera propuesta describe con claridad el problema, sin indicar por qué es baja. Contrario a la segunda que no solo no describe cuál es exactamente el problema, sino que también señala a un culpable. El enunciado de su problema SOLO deberá describir el problema.

## Diagrama: espina de pescado

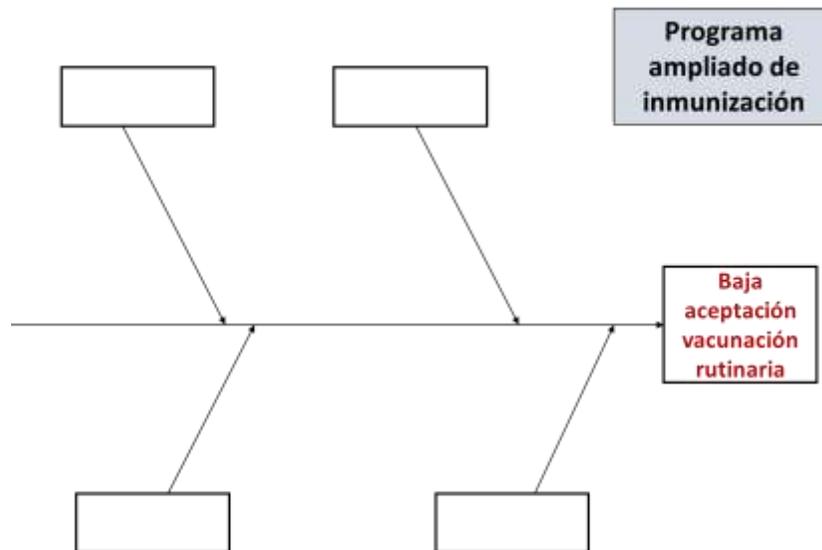
Conocido también como Diagrama de Ishikawa, o diagrama causa-efecto. Es una herramienta que permite estructurar la información ayudando a dar claridad mediante un esquema gráfico, de las causas que pueden producir un problema.

Vamos a aprender a usar este diagrama en nuestro análisis de problemas.





En un diagrama de espina de pescado, el problema en sí se coloca en la cabeza del pescado



En nuestro ejemplo, es la baja aceptación de la vacunación rutinaria de la población infantil.

Puede ver que hemos colocado “baja aceptación” en la cabeza del pescado.

A continuación, se debe pensar en las causas raíz de nuestro problema. La clave para identificarlas es preguntar *por qué?* sucesivamente. Aquí veremos un ejemplo de este proceso.

## Llegar a la raíz del problema: El método "Pero ¿por qué?"



Cuál era el problema (que Ester volvía a tener hambre temprano). ¿Qué es lo que Josefina sigue haciendo? (Pregunte *por qué*). ¿Y cuál es la causa raíz del hambre de Esther? (Que Peter no lleva a revisar el auto).

Observe que, en un análisis de problema complejo, el problema en sí no los llevará a la solución y a menudo la primera causa que usted identifique no será la *causa raíz*: es decir, corregirla no resolverá el problema por mucho tiempo. Los problemas se tienen que solucionar en su raíz y para identificar la causa raíz debemos preguntarnos continuamente *por qué*.

## Posibles causas raíz de la baja aceptación de la vacunación

Algunas causas raíz identificadas en nuestro ejemplo son:

- Falta de existencia de vacunas.
- Problemas en la cadena de frío que origina retrasos en la disposición de las vacunas.
- Creencias acerca de la vacunación en la comunidad
- Carga de trabajo del personal, ausentismo
- Desconocimiento por parte de la población.
- La comunidad desconoce los horarios disponibles.
- Falta de supervisión.

## Agrupar las causas en categorías

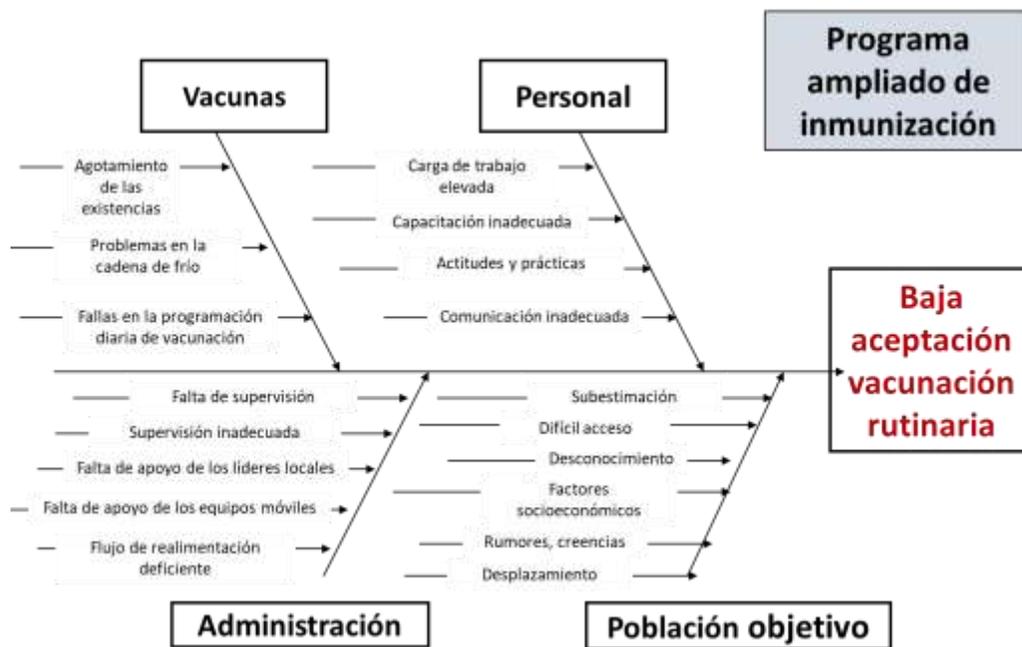
El paso siguiente es agrupar las causas raíz, se realiza al final de la lluvia de ideas.

En nuestro ejemplo definimos 4 categorías:

- Personal
- Vacunas
- Administración
- Población

### Diagrama: espina de pescado

En nuestro ejemplo:



### Determinación TPN

Ahora tienen el problema, las categorías de las causas raíz y las causas raíz representadas en la espina de pescado.

El siguiente paso es empezar a identificar cuánto control se tiene sobre ellas (ósea sobre cada causa raíz).

Sabemos que algunos de los problemas se encuentran totalmente bajo nuestro control, mientras que otros pueden estarlo sólo en parte y algunos pueden estar totalmente fuera de nuestro control.

T	Totalmente bajo su control para mejorar
P	Parcialmente bajo su control
N	No está bajo su control

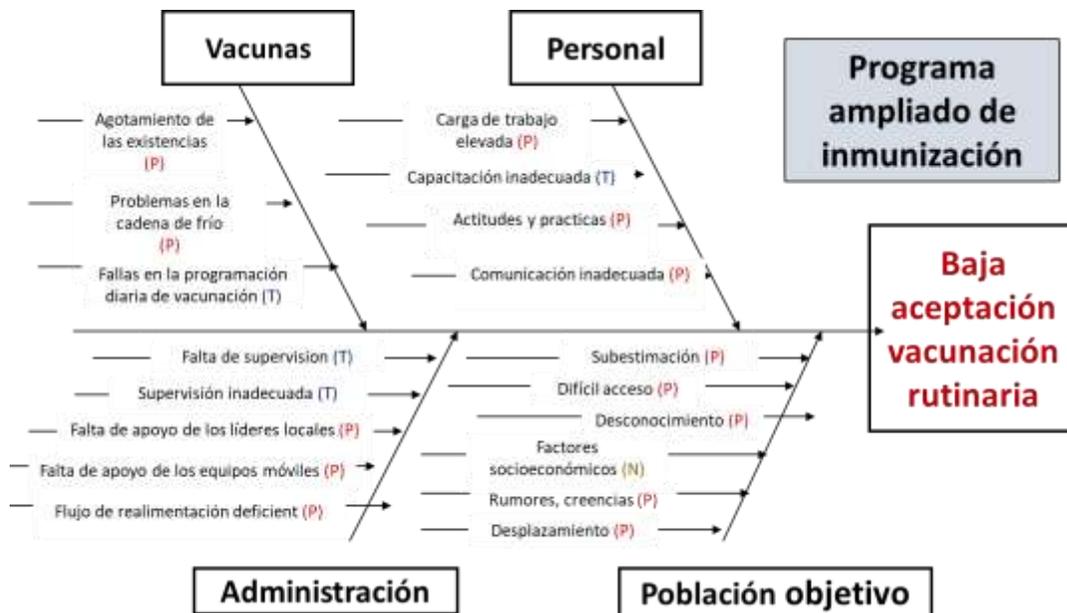
Enfóquese en las causas totales o parciales

Los problemas que "no" estén bajo su control pueden asignarse a otros equipos o personas.

### Asignación del grado de control

Etiquete las causas raíz de su espina de pescado como T, P o N. Esto se hace con el propósito de ayudar a reducir todos estos problemas a algo que sea manejable.

Incluso en el caso de que todas las causas raíz fueran de clase T, totalmente bajo nuestro control, no podríamos solucionarlos todo!. El objetivo del diagrama de espina de pescado es ayudarlo a concentrarse en UNA causa raíz que, si se resuelve, tendría el mayor impacto sobre el problema.



### Causa crítica

Para identificarla hay que dar respuesta a:



¿CUÁL de las causas T (de control total) y P (de control parcial) tendría el mayor impacto sobre el problema?

o

¿CUÁL conllevaría a la mayor mejoría si se corrigiera?

Esa causa se conoce como la CAUSA CRITICA.

Recuerden concentrarse solo en una; si tratan de resolver más de una, es posible que lo único que consigan es sentirse frustrados.

Identificada una causa crítica se da comienzo a planificar las mejoras!

## Resumen

- El primer paso del análisis de problemas es elegir un problema, el que se considere más importante, factible de resolver y con más probabilidades de provocar un cambio.
- Luego redactar el enunciado del problema.
- Use un diagrama de análisis de problemas, denominado diagrama de causa y efecto o diagrama de espina de pescado, donde el problema se coloca en la cabeza del pescado.
- Realizar “lluvia de ideas”
- Asignar 4 a 6 categorías para TODAS las ideas, seleccionando causas raíz del problema.
- Luego tomar TODAS las causas que se generaron y colocarlas en la espina del pescado en categorías.
- Clasificarlas de acuerdo con cuánto control tienen sobre ellas
  - T - totalmente bajo nuestro control
  - P - se encuentra parcialmente bajo nuestro control
  - N - no está bajo nuestro control
- Concentrarse en UNA causa raíz, si se resuelve, tendría el mayor impacto sobre el problema.

## Bibliografía

1. Centers for disease control and prevention(CDC). Lesson 2.04: Problem Analysis. FETP Frontline. 2020

