

Mejores prácticas en gestión de laboratorio

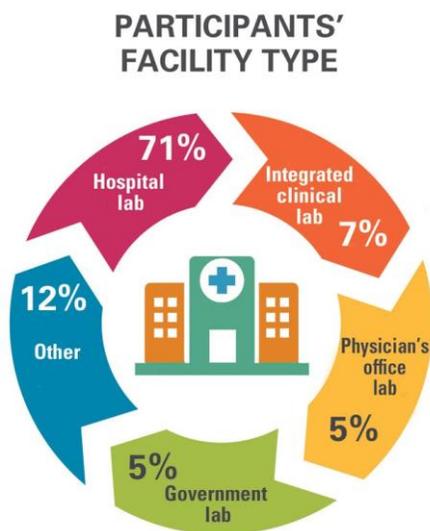
25 de marzo de 2020

Los resultados de la encuesta de MLO muestran que los profesionales de laboratorio están automatizando y agilizando las operaciones

Linda Wilson

Los gerentes de laboratorio se esfuerzan por mejorar tanto la calidad como la eficiencia, o el valor, de sus operaciones.

Ese fue el mensaje que se transmitió en la segunda encuesta sobre el estado de la industria de Medical Laboratory Observer (MLO), que se centró en las mejores prácticas de gestión. En total, 225 personas respondieron la encuesta de 31 preguntas de MLO. La mayoría de ellos (71 por ciento) trabajan en laboratorios de hospitales, son gerentes (65 por ciento) y tienen al menos 56 años (61 por ciento).



En general, la encuesta de MLO encontró que los gerentes de laboratorio se están enfocando en automatizar y estandarizar sus operaciones, agilizar las prácticas de contratación e implementar herramientas de tecnología de la información (TI) para reducir errores o cumplir con las regulaciones.

Como explicó uno de los encuestados, Richard Cole, gerente de laboratorio en Effingham Health System en Springfield, GA, en una entrevista: “Estamos muy ocupados en el laboratorio. Se nos pide que hagamos las cosas cada vez más rápido con menos personas”.

Y a medida que los proveedores, incluidos los sistemas de salud y los hospitales, firman cada vez más contratos de pago basados en la atención basada en el valor, continuará la presión sobre los laboratorios para que mejoren la calidad y la eficiencia.

En una declaración de posición sobre la atención basada en el valor publicada en mayo de 2017, la Asociación Estadounidense de Química Clínica (AACC) dijo: “Las pruebas de laboratorio son fundamentales para el éxito de este nuevo modelo. Los médicos solicitan pruebas de forma rutinaria para diagnosticar a sus pacientes, tomar decisiones de tratamiento y monitorear la terapia, por lo que es vital que se ordenen las pruebas correctas y se interpreten adecuadamente. Sin este uso juicioso del laboratorio, la atención al paciente sufre y los costos de atención médica aumentan innecesariamente”.

Incorporando TI

Pensando en las implicaciones de la atención basada en el valor, MLO preguntó a los participantes de la encuesta sobre las estrategias que han implementado para mejorar la eficiencia, asegurando que el reembolso cubra sus costos. MLO también les pidió que clasificaran la efectividad de cada una de estas estrategias en una escala de cinco puntos, siendo cinco la más efectiva. (Los encuestados solo calificaron la efectividad de las estrategias que han adoptado en sus instituciones).



En la respuesta más común, el 60 por ciento de los encuestados dijeron que incorporaron tecnología de la información (TI) para reducir los errores humanos. La mayoría de ellos pensó que la adopción de TI para lograr este objetivo fue efectiva, con un 65 por ciento calificándolo con un cuatro o cinco y un 27 por ciento dándole un tres.

Cole se encuentra entre los encuestados que están a favor de adoptar TI para reducir los errores humanos. En 2019, Effingham Health System, un proveedor de acceso crítico, compró interfaces de software para transmitir datos de resultados de pruebas directamente desde dispositivos de prueba en el punto de atención (POC) a su registro de salud electrónico (EHR), que también incluye el sistema de información de laboratorio (LIS).

El objetivo del hospital era minimizar los errores de teclado, que pueden ocurrir cuando los técnicos de laboratorio ingresan los resultados de las pruebas en los registros de los pacientes.

En la primera fase del proyecto, el laboratorio se centró en las pruebas que generan un resultado positivo o negativo, incluidas las pruebas de embarazo, gripe, estreptococos y virus respiratorio sincitial, o RSV. En estos casos, los tecnólogos ya no están involucrados en informar los resultados de las pruebas en el EHR. Debido a que los resultados se informan como positivos o negativos, el hospital también activó la verificación automática, dijo Cole.

En la segunda fase del proyecto, el sistema de salud agregó interfaces para transmitir datos de resultados de pruebas de biomarcadores cardíacos POC al EHR. Sin embargo, dado que estos resultados son numéricos, los técnicos de laboratorio revisan los valores críticos manualmente antes de que los resultados se registren en el EHR.

Entre todos los encuestados, la implementación de TI para ayudar a mantenerse al día con las regulaciones en constante cambio fue menos común que las soluciones para reducir los errores. Un poco más de un tercio, o el 36 por ciento, dijo que han incorporado TI para este propósito.

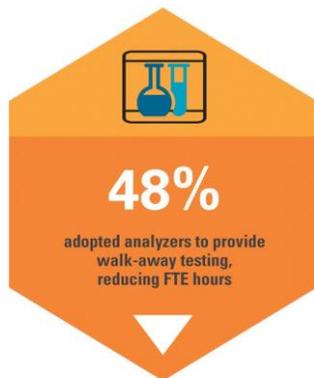
Adoptar otras estrategias de aumento de la eficiencia

Los laboratorios también tienen procesos operativos estandarizados para mejorar la eficiencia. Por ejemplo, el 53 por ciento de los participantes tiene flujos de trabajo de instrumentación y listas de verificación estandarizados, y el 65 por ciento de ellos otorga a la estrategia una clasificación de cuatro o cinco en cuanto a efectividad. Un total del 27 por ciento clasificó la estrategia como un tres.

Casi la misma cantidad de encuestados, o el 51 por ciento, ha creado procesos de laboratorio estándar y materiales educativos para el personal. Esta estrategia también recibió fuertes calificaciones de efectividad: el 65 por ciento le asignó un cuatro o cinco por efectividad y el 27 por ciento le dio un tres.



Analizar periódicamente los procesos para buscar oportunidades de ahorro es otra forma en que el 27 % de los encuestados se asegura de que el reembolso cubra sus costos, mientras que el 28 % ha incorporado estudios de desperdicio y eficiencia destinados a reducir los gastos generales.



Dada la escasez de personal de laboratorio calificado, los laboratorios no solo quieren estandarizar sus operaciones sino también automatizarlas, lo que reduce la demanda de equivalentes a tiempo completo (ETC). Una forma de lograr ese objetivo es mediante la automatización de los procesos de prueba, y el 48 por ciento de los encuestados dijeron que han adoptado analizadores que brindan pruebas independientes para hacer precisamente eso. Un total del 65 por ciento calificó esta estrategia con un cuatro o cinco por efectividad y el 27 por ciento le dio un tres.

Establecimiento de prioridades de gasto de capital

Si bien la implementación de herramientas de TI y productos de automatización son formas importantes para que los laboratorios mejoren la eficiencia, ¿cómo deciden los gerentes qué proyectos financiar? En la encuesta, MLO pidió a los encuestados que seleccionaran su principal prioridad para las inversiones de capital. Se dividieron casi equitativamente entre tres opciones: el 33 por ciento de ellos eligió la tecnología para seguir siendo competitivos como su máxima prioridad, el 32 por ciento eligió la tecnología para cubrir equipos averiados y el 27 por ciento eligió la tecnología de automatización para reducir sus requisitos de FTE. Otro 8 por ciento de ellos eligió la opción "otra".

Entre los que eligieron "otro", algunos explicaron su elección. Sus objetivos para los proyectos de capital incluyen:

- Tecnología para seguir siendo innovadora y satisfacer mejor las necesidades de nuestra población de pacientes

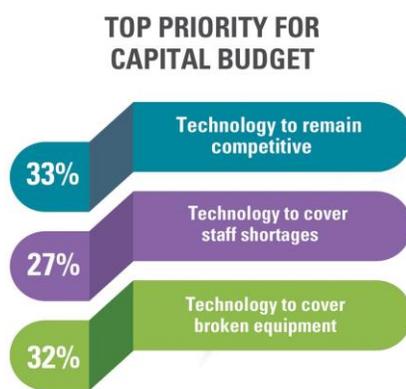
- Tecnología que mejora los tiempos de respuesta (TAT), mejorando la atención al paciente, la satisfacción del paciente y reduciendo las estancias de los pacientes y los tiempos de espera
- Equipo rentable que mejora los flujos de trabajo y los resultados de los pacientes.

Implementando nuevas soluciones

Elegir un equipo de automatización de laboratorio es solo el comienzo. Los laboratorios también necesitan instalar los productos. Cuando se les preguntó acerca de las mejores prácticas que usan para incorporar nuevos equipos a las operaciones diarias, más de dos tercios (70 por ciento) dijeron que analizan los procesos de flujo de trabajo para garantizar una planificación adecuada del espacio, el 49 por ciento involucra al departamento de TI al principio del proceso de implementación y el 25 por ciento designar a un miembro del personal como director del proyecto.

Cuando se trata específicamente de implementar un nuevo software, una parte importante de un proyecto exitoso involucra la capacitación del personal. Estas son las mejores prácticas que los encuestados han adoptado:

- Modelo de formación de formadores (64 %)
- Flujos de trabajo estándar para todos los empleados (53 por ciento)
- Capacitación obligatoria para todos los empleados nuevos dirigida por miembros del personal del departamento de TI (25 por ciento)
- Capacitación formal en LIS para un empleado, para que pueda convertirse en el experto interno (22 por ciento)
- Sesiones de almuerzo y aprendizaje (21 por ciento).



Controlar los costos de suministro de consumibles

Los suministros consumibles pueden ser costosos. Es por eso que la mayoría (73 por ciento) de los empleados de laboratorio que participaron en la encuesta dijeron que evalúan regularmente los niveles de inventario de suministros básicos, como ensayos y reactivos. Y el 36 por ciento ha implementado procesos para realizar un seguimiento de la utilización de suministros, pero solo una minoría de ellos (16 por ciento) tiene acceso seguro al seguimiento de inventario electrónico del departamento de gestión de materiales de su organización.

Y un pequeño número (14 por ciento) ha desarrollado revisiones continuas para comparar los informes de suministro con la cantidad de pruebas facturadas.

En Labette Health de 99 camas en Parsons, KS, los supervisores de cada sección son responsables de hacer un seguimiento de los niveles de inventario y el proceso funciona bien en la mayoría de las áreas.

La excepción es la química, donde los gerentes usan hojas de cálculo para rastrear los consumibles, pero el proceso es engorroso. “Es un problema de volumen”, dijo Janet Cruse, gerente de laboratorio de Labette Health. La carga de trabajo de química es más propensa a los picos de eventos especiales, como ferias de salud, lo que hace que el seguimiento y la proyección de las necesidades de suministro sean aún más desafiantes, señaló.



Para resolver el problema, el laboratorio planea eliminar el monitoreo de consumibles basado en hojas de cálculo mediante la compra de analizadores capaces de rastrear automáticamente el inventario.

“Uno de los factores decisivos será la capacidad de controlar el inventario en el área de química”, agregó.

Implementación de contratos eficientes

Agilizar el proceso de contratación es otra forma de gestionar los costos.

La mayoría (73 por ciento) de los encuestados dijeron que están trabajando con el departamento de cadena de suministro de su organización para aumentar la cantidad de suministros que solicitan a través de contratos de compras grupales, que generalmente ofrecen ahorros adicionales. Un poco más de la mitad de ellos (51 por ciento) han adoptado revisiones continuas de costos y contratos de laboratorios de referencia.

Mejorar las relaciones con los proveedores es otra forma en que los laboratorios se esfuerzan por ahorrar dinero. Por ejemplo, el 28 por ciento de los encuestados firmaron contratos más largos, como un acuerdo de siete años en lugar de uno o dos años. Un poco más de la mitad (52 por ciento) han mejorado sus relaciones con los representantes de los proveedores, lo que ayuda a garantizar el acceso a sugerencias de capacitación y optimización de productos.

Específicamente con los suministros de consumibles, un porcentaje menor (21 por ciento) de los encuestados han firmado acuerdos de arrendamiento que no incluyen compromisos de volumen para consumibles, mientras que el 13 por ciento ha implementado pedidos administrados por proveedores.

Mejorar la calidad y la eficiencia de las pruebas

Pero el éxito en un entorno de reembolso basado en el valor no se trata solo de administrar los costos. Impulsar la calidad también es importante. En los laboratorios, el control de la temperatura ambiente es una forma especialmente importante de garantizar la precisión de los resultados de las pruebas. Por eso no sorprende que más de la mitad de los encuestados, o el 54 por ciento, haya evaluado los equipos y procedimientos de control de temperatura.

Si bien los laboratorios sin duda han abordado la mejora de la calidad a través de muchas otras iniciativas internas, MLO también preguntó a los encuestados sobre los pasos que han tomado para garantizar que los médicos y otros proveedores soliciten las pruebas correctamente.



Esto es lo que dijeron:

- 72 por ciento de procedimientos de pedido y formularios estandarizados
- El 24 por ciento implementó un programa de aprobación previa para las pruebas que se envían.
- El 27 por ciento implementó la utilización de pruebas basadas en evidencia respaldada por datos

Al señalar que hay más de 3500 pruebas de laboratorio, la AACC dijo que no es realista esperar que los médicos sean expertos en ordenar la prueba adecuada o interpretar los resultados. Ahí es donde los profesionales de laboratorio tienen un papel que desempeñar en el desarrollo de materiales y programas educativos, pautas para solicitar pruebas específicas de la enfermedad, herramientas de apoyo a la decisión clínica para ayudar a los proveedores a solicitar la prueba adecuada y orientación sobre la interpretación de los resultados.

De hecho, los profesionales de laboratorio son fundamentales no solo para mejorar la forma en que los proveedores solicitan e interpretan las pruebas, sino también en la forma en que el personal de laboratorio realiza las pruebas y reporta los resultados. A través de sus esfuerzos, los profesionales de laboratorio aumentan tanto la calidad como la eficiencia de la atención al paciente, lo que ayuda a garantizar la capacidad de recuperación financiera de sus organizaciones.

<https://www.mlo-online.com/management/article/21130719/best-practices-in-lab-management>