

**EVALUACIÓN DE LA GESTION, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN Y
MEDICIÓN DE PROCESOS DEL SERVICIO DE LAVANDERIA
ROPERIA DEL HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCES.**

Autor: Lic Wilma Moreno Zúñiga

Afiliación institucional: Servicio de Lavandería – Ropería del HEG

RESUMEN: El Hospital Enrique Garcés, es una institución de pública dedicada a la prestación de servicios de salud. Cuenta con diferentes especialidades y una buena tecnología, situación esta que le permite ofrecer atención de calidad a los usuarios que habitan en el sur de Quito.

La Gestión hotelera incluye al Servicio de Lavandería-Ropería, cuya función es procesar la lencería hospitalaria que va ser utilizada por todos los pacientes que acuden al hospital.

Al realizar el análisis situacional se determinó el recurso humano y físico donde se realizan día a día los procedimientos. Actualmente no se han definido procesos que normen el trabajo diario, siendo ésta herramienta muy importante para obtener una buena producción. Se propone por tanto, un manual de procesos para trabajar con eficiencia y efectividad y contribuir así, a la satisfacción del usuario que obtendrá como resultado un producto final con calidad.

PALABRAS CLAVE

Líder: Es la persona que le ha sido asignada la responsabilidad y autoridad gerencial en el proceso. Recordemos que esta persona puede ser el jefe de alguna de las áreas o departamentos que intervienen en el proceso.

Límites: Es acordar con qué actividad se inicia el proceso y con cuál termina.

Clientes: Son tantos los internos como los externos que reciben directamente los productos y/o servicios que genera el proceso. Normalmente aquí se indican nombres de empresas, clientes individuales si es del caso y nombres de las áreas o procesos internos.

Productos: Son los entregables del proceso y que no serán objeto de ninguna otra transformación por parte del proceso que lo genera y que son entregados a los clientes. Evitar describir productos o semi elaborados que son para el mismo proceso, pues quiere decir que todavía requieren que se les agregue valor para que otro cliente externo o interno esté dispuesto a pagar por ellos.

Subprocesos: Son las grandes etapas que el proceso requiere realizar para transformar los insumos o materias primas en los productos.

Insumos: Son las materias primas y materiales directos que el proceso necesita para obtener sus productos.

Proveedores: Son las entidades internas y externas que entregan los insumos.

Base documental: Son todos aquellos manuales, reglamentación legal, especificaciones de los clientes, procedimientos documentados que se requieren para un adecuado control y garantizar que los productos obtenidos cumplen los requisitos del cliente, de la misma empresa, del sector y de los entes gubernamentales.

Indicadores: Son medidores que deben establecerse en determinadas etapas del proceso. También se les conoce como puntos de control. Estos indicadores deben diseñarse para asegurar los resultados (indicadores de producto), para controlar el

proceso en sí (indicadores de proceso) e indicadores a la entrada o inicio (indicadores de insumos).

Los indicadores de producto y de insumos miden normalmente la EFICACIA (calidad, oportunidad, seguridad, costo) y los de proceso miden EFICIENCIA (cantidad producida por horas hombre u horas máquina, aprovechamiento de materiales, desperdicios, rendimientos, defectos por unidad de producción, etc).

Cargos involucrados: Es la identificación o relación de los cargos que intervienen en las diferentes etapas del proceso.

Recursos: Para identificar los equipos, maquinaria, software, hardware que el proceso requiere para obtener los productos y servicios

Lavandería.- unidad de servicio cuya misión es controlar, limpiar, planchar y cuidar de toda la ropa del establecimiento, además de atender el servicio de ropa de clientes. Dependiendo del organigrama establecido, puede ser considerada como sub departamento de pisos o como departamento a las órdenes del Director.

Lencería.- Conjunto de prendas de tela de hilo, algodón u otras materias, usualmente sin teñir, que se emplean para vestir camas, mesas también suele considerarse *lencería* la ropa de baño y el resto de elementos textiles situados en las habitaciones.

ABSTRACT:

The work done in the Laundry Service of the Hospital Enrique Garcés, is very important, because the perception of patients and other hospital internal users, will be definitely when its results are evaluated by the management staff.

This service as a part of the management of hospital accommodation and must have edge equipment, efficient working methods, based on a process management, which has proven very efficient in the private and public business.

KEY WORDS:

Leader: A person who has been assigned the responsibility and authority of the management process. Recall that this person may be the head of one of the areas or departments involved in the process.

Limits: You agree with what activity starts the process and what ends.

Customers: They are both internal and external directly receiving the products and / or services generated by the process. Normally here are listed company names, individual customers if applicable and names of areas or internal processes.

Products: Are the deliverables of the process and will not be subject to any further processing by the process that generates and which is delivered to customers. Avoid processed or semi describe products that are on the same process, because it means that they are still required to add value to other internal or external customer is willing to pay for them.

Threads: These are the major steps required to perform the process to transform inputs or raw materials into products.

Inputs: These are the raw materials and direct the process needs to get its products.

Providers: These are entities that provide internal and external inputs.

Documentary Base: All those manuals, legal regulations, customer specifications, documented procedures required for proper control and to ensure that the products produced meet customer requirements, from the same company, the industry and government agencies.

Indicators: They gauges to be set at certain stages of the process. They are also known as control points. These indicators should be designed to ensure the results (output indicators), to control the process itself (process indicators) and indicators at the entrance or beginning (input indicators).

Output indicators typically measure inputs and effectiveness (quality, timeliness, safety, cost) and measure process efficiency (number produced by man-hours or machine hours, use of materials, waste, yield, defects per unit of production, etc).

Charges involved: The relationship identification or charges involved in the different stages of the process.

Resources: To identify the equipment, machinery, software, hardware, the process required to obtain the products and services

Laundry: Service unit whose mission is to control, cleaning, ironing and taking care of all the clothes of the establishment, in addition to service clients clothing. Depending on the organization established, can be considered as a sub-department of flats or department under the Director

Lingerie: Set of textile yarn, cotton or other materials, usually used to dress beds, tables also usually considered lingerie swimwear and other textile items placed in the rooms.

INTRODUCCION

El Hospital General Enrique Garcés, es una institución de salud de tercer nivel de complejidad. El servicio de Lavandería-ropería pertenece a Gestión Hotelera Hospitalaria.

Al realizar el análisis situacional se obtuvo información mediante encuestas, al personal de enfermeras y auxiliares, al personal que labora en el área y a los pacientes

Las condiciones en las que el recurso humano cumple con su rol, según las encuestas y particularmente el ambiente laboral, es adecuado; aunque los recursos tecnológicos están retrasados y existen importantes máquinas dañadas.

La infraestructura es parcialmente adecuada.

La organización del trabajo no está basada en procesos, siendo estos actualmente muy trascendentales en una organización, por lo que fue necesaria la elaboración de los mismos, aspecto este que permitirá trabajar con una adecuada efectividad, cumpliendo con las necesidades de los pacientes y generándose así, condiciones de mejoramiento continuo en la organización y en todos los trabajos internos.

Se establecieron cuatro procesos:

- Lavado de la lencería
- Secado de la lencería
- Almacenamiento de la lencería
- Distribución de la lencería

Es importante tomar en cuenta la estandarización, y monitoreo de los indicadores.

METODOLOGIA.

La metodología de investigación es de tipo descriptiva porque da a conocer las características de la situación del servicio de Lavandería-ropería, se utilizó técnicas de la entrevista, encuesta, observación y revisión documental.

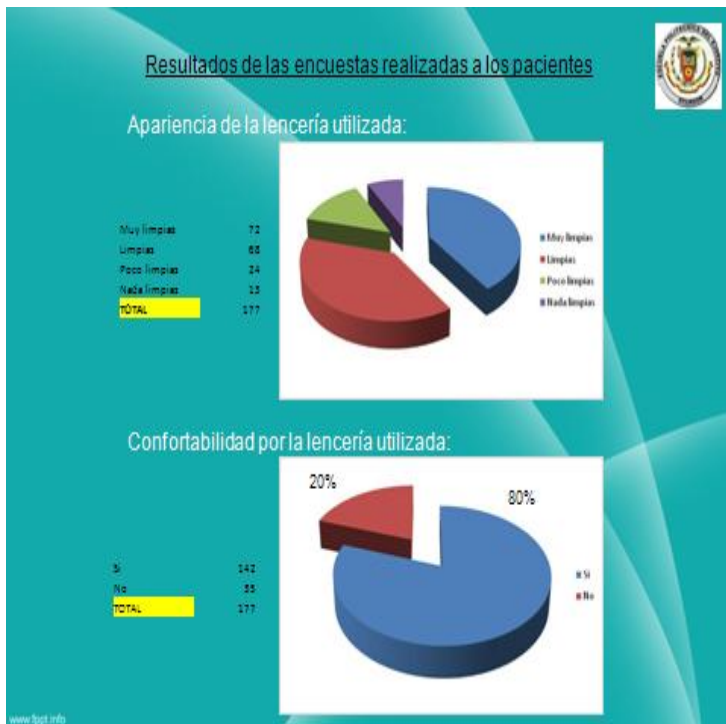
Analítica porque se describe y compara con otras realidades e interactúan entre sí.

Deductivo ya que desarrolla y sintetiza los proceso del servicio.

Finalmente se analizan los datos.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

Se presentan a continuación varios cuadros estadísticos resumidos, que nos orientan sobre la percepción que sobre ciertos aspectos puntuales, tienen los diferentes grupos encuestados:



Al revisar los gráficos, se advierte por ejemplo que la apariencia de la lencería utilizada, es para los pacientes en términos generales, adecuada.

Este fue un parámetro muy importante que nos permite saber que piensan los pacientes sobre las prendas que utilizan al interior del hospital.

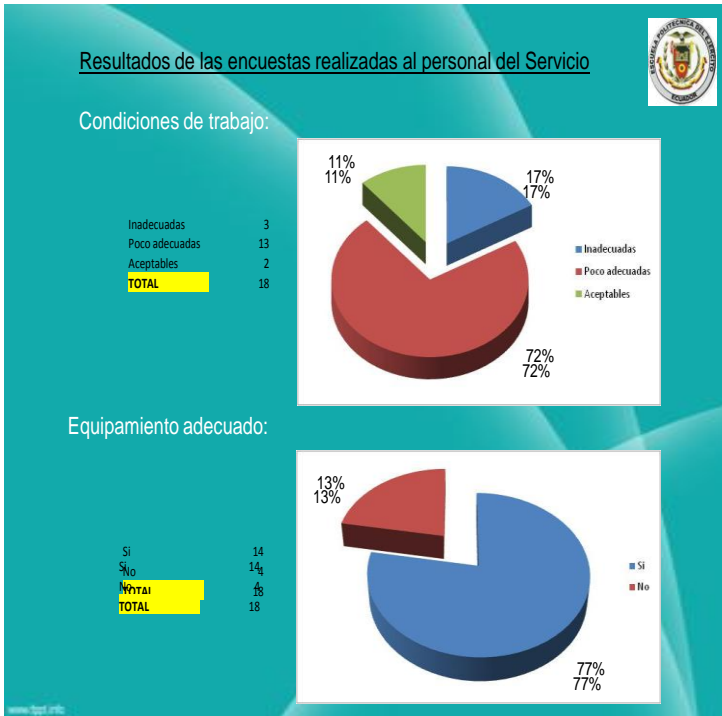
Estos aspectos sin duda, marcan un criterio favorable a la gestión realizada en el Servicio de Lavandería-Ropería.



Un criterio de mucho valor, que fue recogido con las encuestas, es el referente al Estado de las prendas utilizadas por los pacientes.

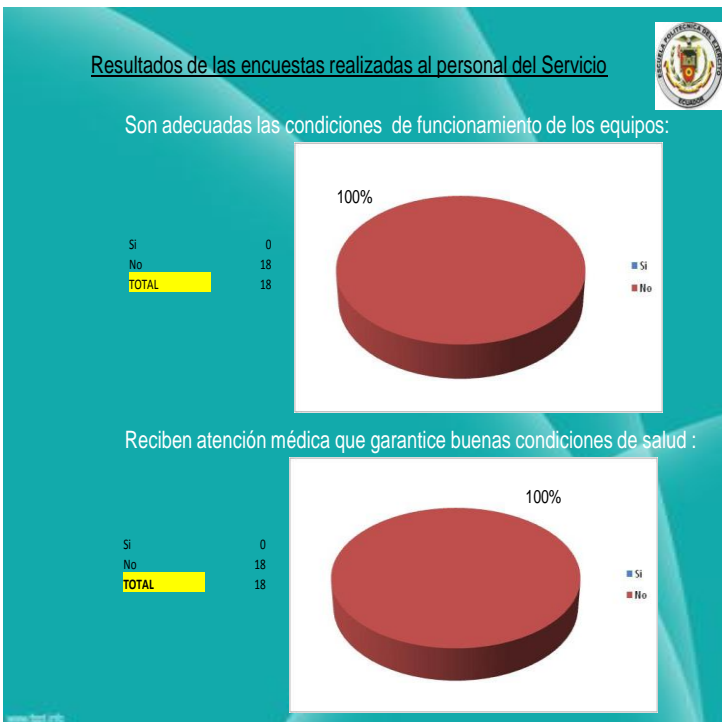
De los datos obtenidos, se advierte que la mayoría de pacientes, indica que las prendas que utilizaron son de medio uso; aunque también y en un porcentaje menor al primero, hay también pacientes que piensan que las prendas que ellos utilizaron fueron viejas y en un porcentaje mucho menor los que opinan que las prendas utilizadas si fueron nuevas.

Estos criterios son válidos, en la medida que permitan a las Autoridades del Servicio de Lavandería, planificar nuevas adquisiciones de materiales para remplazar las prendas existentes.



De las encuestas realizadas al personal que actualmente trabaja en el Servicio de Lavandería, se obtienen datos interesantes, respecto obviamente, a la percepción que ellos tienen, sobre el ambiente laboral en el que se realizan las tareas diarias.

El personal está consciente que las condiciones laborales, no son las mejores, pero sin embargo el resultado y percepción de su trabajo hacia el exterior, es buena. Este es un claro indicativo de la calidad de trabajo realizada.



Las condiciones de funcionamiento de los equipos actuales, no son las más adecuadas, y esto se debe fundamentalmente a la ausencia de planes de mantenimiento preventivo y correctivo.

Sin embargo, pese a las condiciones poco aceptables de los equipos, el trabajo que realiza el personal es de buena calidad.

Un aspecto que si llama la atención, es la ausencia de chequeos médicos orientados a mantener condiciones adecuadas de salud, entre el personal del servicio.

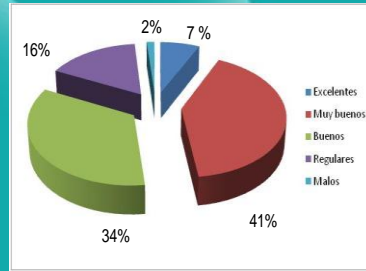
Este aspecto debe llamar a una seria reflexión de las autoridades, a fin de que en el futuro se garantice una atención médica oportuna y continua para el personal del Servicio.

Resultados de las encuestas realizadas al personal de Enf. y Aux. Enf.



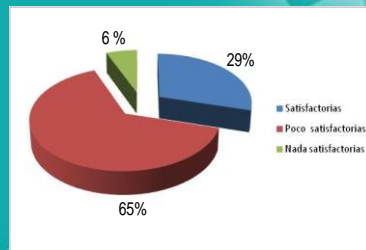
Evaluación sobre la calidad de trabajo que hace el Servicio:

Excelentes	15
Muy buenos	88
Buenos	73
Regulares	35
Malos	3
TOTAL	214



Condiciones en que reciben la lencería desde el Servicio:

Satisfactorias	63
Poco satisfactorias	138
Nada satisfactorias	13
TOTAL	214



También consideré importante, conocer las opiniones que tienen los clientes internos del hospital, esto es Enfermeras y Auxiliares de Enfermería, que son el personal que trabaja directamente con el servicio de Lavandería.

En términos generales, la percepción que se tiene sobre el trabajo que se hace en el Servicio es aceptable, aunque no deja de llamar la atención que se piense que las condiciones en que se reciben las prendas no son muy satisfactorias.

Es de fundamental importancia que el Servicio de Lavandería-Ropería, mejore las condiciones de la maquinaria que actualmente se utiliza, mediante la implementación de planes de mantenimiento preventivo y correctivo, que garanticen el adecuado funcionamiento de los equipos, única manera de garantizar que el producto final, es decir la lencería se entregue en condiciones óptimas para ser utilizadas tanto por pacientes, como por el personal interno del hospital.

DISCUSION:

La realidad que actualmente enfrenta el área pública de la salud, si bien ha mejorado y mucho por la gran inversión que ha realizado el actual gobierno, no es la mejor. Se mantienen todavía problemas generados por la falta oportuna de planes, que garanticen el óptimo aprovechamiento de la inversión realizada, así como mecanismos que controlen eficientemente la formulación y cumplimiento de planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos hospitalarios.

CONCLUSIONES:

- No existen estudios que hagan referencia a un servicio hospitalario como es el de Lavandería. Durante el estudio realizado, dentro del ámbito hospitalario motivo de este trabajo, he comprobado la enorme importancia que tienen las actividades que realiza el Servicio de Lavandería y de todas las implicaciones que se pueden tener en un hospital, por un manejo inadecuado o correcto de la misma.
- Todos los procesos, que conlleva el funcionamiento de la Lavandería, deben estar completamente coordinados y deben ejecutarse bajo estrictas normas técnicas y de control. Aquí no se deben admitir improvisaciones de ningún tipo sea referente a personal o a equipos.
- En la Lavandería del Hospital Enrique Garcés, he podido advertir, mucha entrega de parte del personal que allí labora, entrega que muchas veces no es bien percibida, por la falta de máquinas modernas, que atrasan la finalización oportuna y adecuada de las tareas diarias.
- Ha sido notoria para mi persona, la falta de un Jefe titular de este servicio, mismo que no debe ser improvisado, ni encargado. La eficiencia de cualquier actividad, parte desde la máxima autoridad que lo coordina, y si esa autoridad no es ocupada por una persona técnica en el área, que tenga una preparación acorde a las funciones que allí se realizan, los resultados serán inadecuados o no serán al menos los que se esperaba obtener.
- El Servicio de Lavandería, funciona sin que existan oportunos cronogramas de mantenimiento preventivo y correctivo. Prueba de esto es, que actualmente, esta parada una máquina de enorme importancia en todo el proceso que se hace diariamente en la Lavandería, estoy hablando de la calandra. Esta máquina esta allí

sin prestar ningún servicio, porque se dañó y dejó de efectuar las actividades de terminación del secado y planchado simultáneo que realizaba. Hoy las prendas que salen de la lavandería, no son correctamente planchadas, y apenas se doblan luego de ser secadas en otras máquinas más pequeñas, con lo que se retarda todo el proceso y se resta eficiencia al servicio.

- El espacio físico, que actualmente ocupa el servicio de Lavandería, de acuerdo a normas internacionales vigentes al respecto, no es muy adecuado, ya que no presta todas las comodidades que debería tener para que las personas trabajen de mejor manera.
- Respecto a las condiciones de limpieza de las prendas, las encuestas arrojan datos que indican que los pacientes creen que la condición de las prendas que ellos utilizaron, se enmarca principalmente en los criterios de Muy limpias en un 40% hasta el criterio de que la lencería ha sido Limpia en un 38%, con lo que si sumamos los 2 criterios se tiene que un 78% de los pacientes encuestados piensan que la lencería si ha sido limpia, aspecto este que es un punto favorable para el servicio, aunque hay un porcentaje igualmente importante de un 22 % de pacientes, que opinan lo contrario.
- El servicio de Lavandería, está trabajando actualmente, no en condiciones técnicas óptimas. Sin embargo, se hace todo lo que se puede, con resultados de aceptación que en general se los calificaría como buenos, mismos que se los cambiaría dramáticamente, si se equipara al servicio con maquinaria de última tecnología.
- No hay una atención oportuna por parte de la institución hacia el personal que labora en el Servicio, en el sentido de que se deberían realizar exámenes médicos y todas las pruebas de laboratorio necesarias y de una manera continua, para

garantizar el estado de salud adecuado del personal relacionado directamente con la manipulación de prendas que pueden tener altos riesgos de infección.

- Tampoco es que el personal que allí trabaja, está equipado de manera ideal para el desempeño de sus actividades, sino que más el equipo de protección es sumamente básico.
- Por la información suministrada por el personal del servicio, he advertido que no se realizan estudios ergonómicos constantes que favorezcan mejores condiciones laborales, respecto a las posiciones adecuadas que debe mantener el personal, durante toda su jornada laboral, evitando posiciones inadecuadas que pueden comprometer su salud y ocasionar a la larga daños físicos graves.
- El servicio no cuenta con un staff auxiliar, que pueda remplazar a los titulares en caso de ausencia o vacaciones anuales.
- No ha existido una adecuada colaboración por parte de la jefatura encargada, pues casi siempre en que he acudido a solicitar datos o información, la encargada que también es coordinadora de Enfermería, está muy ocupada.
- No existe un stock de lencería hospitalaria actualizado a nivel de servicio y peor a nivel general.
- No existen estudios que presenten cifras sobre la vida útil de la lencería, desde que Ropería entrega las prendas nuevas en los diferentes servicios y unidades médicas, hasta que esta es descartada, ya sea porque su estado ya no responde a los estándares requeridos o por mala calidad de las telas utilizadas en su confección.
- No existe ningún sistema informático que conecte la actividad del servicio de Lavandería, con el resto de servicios hospitalarios, pues lo ideal es que se manejen registros automatizados de entrega de lencería para ser lavada, por servicio, y a la vez estos permitirían realizar un control efectivo, sobre la lencería efectivamente

entregada desde la Lavandería hacia cada servicio por fecha y hora, posibilitándose también así mantener un control sobre las prendas que se quedan en Ropería para ser reparadas y el tiempo que esta actividad demora, hasta que son devueltas a los pisos.

- El servicio de Lavandería del Hospital Enrique Garcés, tiene en su base el personal necesario para hacer de él, un servicio de apoyo eficiente y de calidad; sin embargo el recurso humano al no disponer de medios eficientes, y modernos de trabajo, pierde efectividad y eficiencia, y si bien cumple con las tareas asignadas, no lo hace en los tiempos y con la rapidez que lo podría hacer.

RECOMENDACIONES:

- La fundamental, es que se nombre lo antes posible un Jefe que desempeñe sus funciones a tiempo completo y que tenga experiencia y preparación superior para realizar estas actividades. Este es el paso primordial para impulsar un proceso de cambio integral.
- Es el nuevo Jefe del Servicio, quién debe corregir toda la falta actual de información, pues debe comenzar investigando y creando registros, sobre los inventarios de lencería que cada servicio debe mantener, de acuerdo al número de pacientes que allí existan.
- La reestructuración física que el nuevo jefe implemente, debe ir acompañada también, de una reestructuración total en sus equipos y máquinas, que permitan agilizar todo el proceso de lavado, secado y planchado.
- Se deben crear cronogramas para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos, única manera para garantizar un trabajo constante y eficiente de toda la maquinaria.

- Reestructurar el área en la que actualmente funciona el servicio, para que responda a estándares internacionales existentes, que disminuyen la contaminación de la lencería que allí se procesa, evitando que los pacientes y el propio personal sufra procesos de infección.
- Potenciar el recurso humano, con charlas constantes de capacitación técnica y motivación personal.
- Es el nuevo jefe, quien en coordinación con el Dpto. de Sistemas, deben crear sistemas computarizados para manejo de toda la información de lencería existente en el hospital, a fin de mantener estrictos controles sobre la vida útil de la lencería y sus stocks existentes por servicio.
- Se deben crear procesos y sistemas automatizados para manejar todas las actividades diarias que allí se hacen; comenzando desde la entrega y recepción de prendas, que debería hacerse utilizando máquinas y sistemas computarizados que agilizan y optimizan esta tarea, hasta la creación de procesos de lavado, utilizando túneles computarizados de lavado, que realmente permiten entregar la lencería en excelentes condiciones de limpieza, en tiempos óptimos de lavado, hasta la entrega sistematizada de las prendas por servicio.
- Es el nuevo jefe, quién podría liderar un proceso de creación de una Lavandería hospitalaria única en todo el Cantón Quito, que estaría ubicada en el Hospital Enrique Garcés y que preste servicios de lavado hospitalario, inclusive a los otros hospitales y dispensarios públicos del Ministerio de Salud, que también requieren de este servicio. Esto permitiría generar un proceso de especialización y altísima eficiencia en esta área, eliminando esos servicios de las otras casas de salud, que también han demostrado ser realizados en condiciones nada eficientes. Prueba de ello es lo acontecido con la lavandería del Hospital de niños Baca Ortiz.

- La jefatura coordinará constantemente revisiones sobre el estado de la lencería que recibe de los servicios y que se entrega luego del proceso de lavado, a cada unidad médica. Para el efecto debe realizar pruebas de laboratorio sobre el estado de las prendas y sus condiciones de limpieza y a su vez evaluará constantemente, el estado físico, en que sale la lencería desde la Lavandería y el estado en que posteriormente, se almacena en los pisos y se entrega a los pacientes; pues se puede bajo estrictas normas técnicas entregar un producto perfecto desde la lavandería, pero al llegar al piso y ser almacenada la lencería en condiciones inadecuadas, y al entregarse estas al paciente en condiciones inaceptables, que en nada favorecen su presentación y calidad, esto hace que los pacientes se lleven una percepción inadecuada sobre la lencería que han utilizado.
- La jefatura del servicio, debe coordinar con la instancia superior correspondiente, la atención médica adecuada y continua bajo estrictos cronogramas, para todo el personal del servicio de Lavandería, a fin de que constantemente se les realice exámenes médicos y todas las pruebas de laboratorio necesarias para garantizar su salud y evitar procesos de infección, debidos al alto riesgo por el manejo de prendas contaminadas.
- La nueva jefatura tendrá también bajo su responsabilidad, presentar informes técnicos orientados a proveer al personal de toda la protección que ellos requieren, mediante la provisión de indumentaria de excelente calidad que cumpla normas internacionales existentes al respecto.
- Se deben promover estudios ergonómicos constantes para el personal del servicio, manteniendo información sistematizada que permita evaluar el resultado de la aplicación de las diferentes políticas que para ello debe manejar el Dpto. de Seguridad Industrial o de Salud ocupacional.

- Se recomienda también determinar la nómina de un staff auxiliar de personas, a quienes se les capacite en las diferentes actividades de la Lavandería, a fin de que cubran posibles ausencias, debido a cualquier motivo, eliminando así riesgos que incidan en el atraso del trabajo diario.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

Autores, V. (2006). *Metodología en Gestión de Procesos en Centros Hospitalarios de Alta Resolución en Andalucía*.

Canela, J. R. (2010). *La Gestión por Calidad Total en la Empresa Moderna*.

Castillo, S. (2012). *Guía para el Mejoramiento continuo de la Pequeña Empresa*.

Constituyente, A. N. *Mandato Constituyente N° 2*.

Cornejo, M. A. (s.f.). *Excelencia Empresarial*.

Cuixart, S. N. (2005). Método del Análisis Ergonómico del puesto de trabajo.

David, F. R. (2010). *Administración Estratégica 3ra edición*.

División de Servicios de Salud, Centro de Vigilancia Sanitaria, Ministerio de Salud del Brasil. *Manual de Lavandería Hospitalaria*.

Dr Nelsón Vazcones Zárate, D. S. (2008). *Manual de Normas de Bioseguridad para la red de servicios de salud del Ecuador*.

Gaspar, F. B. *Manual de Recursos Humanos 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.

Gladis, S. (2009). *Normas de Control e Infecciones relacionadas a la salud. Lavandería*.

Hospital Enrique Garcés. (2011). *Revista Hospital Enrique Garcés N° 6 , 5*.

Ibujes, M. O. (s.f.). Cálculo del tamaño de la muestra . Ibarra, Imbabura, Ecuador.

James, H. (2003). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa* . Mc Graw Hill.

Junta de Andalucía. (2006). *Proceso de soporte de nutrición clínica y dietética*.

Malagón, G., & Galán Moreira, R. (2003). *Auditoría de Salud para una gestión eficiente*.

Mejía, B. (2006). *Gerencia en procesos para la organización y el control interno de empresas de salud.*

Munera, P. y. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2000 en cooperativas y empresas de economía solidaria.*

Octave, G. (2004). *La Nueva Dirección de la Empresa.*

Perez, O. (s.f.). *Diplomado en Gestión Estratégica Balanced Scorecard.*

R&S, G. (2011). *Gestión de la Calidad de los Servicios ISO 9001:2008.*

Rojas, J. L. (2003). *Gestión por procesos y atención de los usuarios en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud.*

Sandra, D. (2010). *Siete encadenamientos estratégicos para hacer Ingeniería de Procesos.*