



INTERNATIONAL  
SOCIETY  
FOR INFECTIOUS  
DISEASES

# GUÍA PARA EL CONTROL DE INFECCIONES ASOCIADAS A LA ATENCIÓN EN SALUD

## Desviación positiva en la prevención de infecciones

### **Autor**

Alexandre Marra, MD

### **Editor del capítulo**

Michael Stevens, MD, MPH, FACP, FIDSA, FSHEA

### **En idioma español**

Samuel Ponce de León-Rosales, MD, MSc

### **Índice**

Cuestiones clave

Hechos conocidos

Problemas controversiales

Práctica sugerida

Práctica sugerida en entornos de escasos recursos

Resumen

Referencias

*Última revisión del capítulo: febrero de 2018*

## CUESTIONES CLAVE

La desviación positiva (DP) se basa en la observación de que en cada comunidad, hay ciertos individuos o grupos cuyas prácticas poco comunes les permiten encontrar mejores soluciones a los problemas que sus vecinos o colegas, a pesar de tener acceso a los mismos recursos. Estos individuos son conocidos como “desviados positivos”.

## HECHOS CONOCIDOS

- El enfoque de la DP es totalmente diferente del enfoque tradicional para estimular la mejoría del desempeño en cualquier área.
- En la DP, los trabajadores de la salud (TS) deciden cómo se debe hacer el trabajo y promueven el descubrimiento entre sus compañeros.
- El liderazgo y los gerentes apoyan a los trabajadores de primera línea en la implementación de nuevas ideas en su rutina.
- Un principio fundamental de la DP es la creencia de que ya existen soluciones para problemas aparentemente intratables. Otro concepto importante es que los miembros de la comunidad descubren problemas, y los desviados positivos con espíritu de creatividad e innovación compartirán experiencias, discutirán estos problemas y eliminarán las barreras para encontrar las soluciones.
- Hay muchas descripciones de historias exitosas de DP en diferentes sectores, de salud pública, educación y negocios.
- La DP también se ha utilizado para controlar el *Staphylococcus aureus* resistente a la meticilina (SARM) en el entorno de atención médica.
- El uso de la DP puede mejorar el cumplimiento de la higiene de manos. Los gerentes de enfermería deben facilitar la discusión entre los trabajadores de primera línea, y brindar a los desviados positivos la oportunidad de expresar sus opiniones acerca de las mejores prácticas

para la higiene de las manos, y discutir qué debe cambiarse, qué debe mejorarse, qué está mal y qué está bien.

- Una de las estrategias del proyecto de DP para mejorar el cumplimiento de la higiene de las manos es mostrar el número de alícuotas de gel de alcohol dispensadas por unidad, y comparar datos e impresiones de los TS.
- Todo el personal del hospital (médicos, enfermeras, fisioterapeutas, terapeutas del lenguaje, nutriólogos y farmacéuticos) debe actuar para prevenir las infecciones. Además, deben discutirse todos los indicadores de calidad del hospital en las reuniones grupales. Deben analizarse las prioridades y se tienen que definir estrategias. Todos deben comprender algunos procesos específicos, como el cumplimiento en la inserción del catéter venoso central y la higiene de las manos, y aportar información valiosa que podría abordarse durante las reuniones de DP o en las discusiones de casos.
- Los desviados positivos han sugerido muchas soluciones en el ámbito hospitalario. Algunos ejemplos incluyen: cambiar la ubicación de los dispensadores de alcohol para permitir un acceso y uso más fácil; poner dispensadores de gel de alcohol en las máquinas de rayos X móviles; cambiar el procedimiento para monitorear el consumo del desinfectante a base de alcohol, que inicialmente era realizado por un solo miembro del personal cada 48 horas, y evolucionó gradualmente para convertirse en la responsabilidad de cada profesional involucrado en la atención del paciente al final de sus turnos.

## Problemas controversiales

- El personal de control de infecciones sabe que los procesos de mejora tienen un impacto muy alto en la calidad de la atención, pero la pregunta sigue siendo cómo iniciar y mantener estas mejoras.
- El primer paso es disminuir la brecha entre el personal de la unidad de control de infecciones y los trabajadores de la salud.

- La DP promueve que los trabajadores de primera línea hagan suyos los problemas, y permite a los desviados positivos implementar procesos de prevención de control de infecciones.
- El siguiente paso es aceptar y apoyar las ideas que surgen durante las observaciones del equipo en su práctica diaria.
- A primera vista, las estrategias empleadas por los desviados pueden no parecer muy inusuales o innovadoras.
- El desafío de la DP es difundir estas estrategias a otros.
- Los líderes deben creer que la DP puede promover la participación del personal de primera línea en los esfuerzos de prevención y en la implementación de todas las intervenciones.
- Los participantes discuten en un tono positivo maneras de estimular una discusión con personas que no cumplen las normas.

## PRÁCTICA SUGERIDA

- La desviación positiva trata de mejorar los procesos todos los días, analizando el flujo de trabajo, cuestionando posibles errores y promoviendo la opinión de que todas las tareas son significativas, ya que son importantes para el resultado final. Y la mejora es continua a medida que el personal aprenda en conjunto, comparta tareas, conocimientos e ideas, y continúe analizando todas las tareas y acciones.
- El objetivo es que el equipo sea responsable de identificar oportunidades de mejora, proponer soluciones y dar seguimiento a los procedimientos.

- La estructura y el proceso de la DP ofrecen un espacio para la discusión de experiencias, ideas y planes que surgen de la participación del equipo.
- Practicar ejercicios de pensamiento puede resultar en acciones de alto impacto. Un ejemplo fue la idea de colocar gel de alcohol en las máquinas de rayos X portátiles que se utilizan en todo el hospital, para que los técnicos radiólogos puedan usar gel de alcohol en cualquier momento durante sus actividades.
- Lo más importante es que todos los cambios que han ocurrido o que están ocurriendo son desarrollados por las personas que realizan las tareas. La socialización del pensamiento y la actitud se convierten en el papel principal de la DP.

## PRÁCTICA SUGERIDA EN ENTORNOS DE ESCASOS RECURSOS:

La desviación positiva desempeña un papel importante en entornos de escasos recursos al hacer que los trabajadores de la salud de primera línea descubran soluciones y prácticas para encontrar mejores soluciones a los problemas que enfrentan en su trabajo diario.

## RESUMEN

La desviación positiva (DP) puede tener un papel importante en la prevención de infecciones y en la seguridad del paciente en el hospital. La DP se ha aplicado en el entorno de atención médica para mejorar el cumplimiento de la higiene de las manos, reducir el *S. aureus* resistente a la meticilina (SARM), reducir las infecciones del torrente sanguíneo en un centro ambulatorio de hemodiálisis y reducir los errores de medicación. La DP promueve el diálogo entre líderes, gerentes y trabajadores de la salud (TS), el cual es un factor clave para establecer una cultura de seguridad. También posibilita la introducción de cambios culturales dirigidos a empoderar a los trabajadores de primera línea (los desviados positivos)

para innovar y mejorar el cumplimiento de las medidas de prevención de infecciones.

## REFERENCIAS

1. Escobar NM, Márquez IA, Quiroga JA, et al. Using Positive Deviance in the Prevention and Control of MRSA Infections in a Colombian Hospital: a Time-Series Analysis. *Epidemiol Infect* 2017; 145(5):981–89. doi: 10.1017/S095026881600306X.
2. Ferracini FT, Marra AR, Schvartsman C, et al. Using Positive Deviance to Reduce Medication Errors in a Tertiary Care Hospital. *BMC Pharmacol Toxicol* 2016; 17(1):36. doi: 10.1186/s40360-016-0082-9.
3. Gawande A. *Better: a Surgeon's Notes on Performance*. (1st Edition). New York: Metropolitan Books; 2007.
4. Jain R, Kralovic SM, Evans ME, et al. Veterans Affairs Initiative to Prevent Methicillin-Resistant *Staphylococcus aureus* Infections. *N Engl J Med* 2011; 364(15):1419–30. doi: 10.1056/NEJMoa1007474.
5. Lindberg C, Downham G, Buscell P, et al. Embracing Collaboration: a Novel Strategy for Reducing Bloodstream Infections in Outpatient Hemodialysis Centers. *Am J Infect Control* 2013; 41(6):513-9. doi: 10.1016/j.ajic.2012.07.015.
6. Marra AR, Guastelli LR, Araújo CMP, et al. Positive Deviance: a New Strategy for Improving Hand Hygiene Compliance. *Infect Control Hosp Epidemiol* 2010; 31(1):12-20. doi: 10.1086/649224.
7. Marra AR, Guastelli LR, Araújo CMP, et al. Positive deviance: a program for sustained improvement in hand hygiene compliance. *Am J Infect Control* 2011; 39(1):1-5. doi: 10.1016/j.ajic.2010.05.024.
8. Marra AR, dos Santos OFP, Cendoroglo Neto M, Edmond MB. Positive Deviance: a New Tool for Infection Prevention and Patient Safety. *Curr Infect Dis Report* 2013; 15(6):544–8.

9. Marsh DR, Schroeder DG, Dearden KA, et al. The Power of Positive Deviance. *BMJ* 2004; 329(7475):1177–9. doi: 10.1136/bmj.329.7475.1177.
10. Oliveira FT, Ferreira MM, Araújo ST, et al. Positive Deviance as a Strategy to Prevent and Control Bloodstream Infections in Intensive Care. *Rev Esc Enferm USP*. 2017; 51:e03212. doi: 10.1590/S1980-220X2016182303212.
11. Pascale R, Sternin J, Sternin M. *The Power of Positive Deviance: How Unlikely Innovators Solve the World’s Toughest Problems*. Boston, MA: Harvard Business Press; 2010.
12. Positive Deviance Initiative; disponible en: <http://www.positivedeviance.org>
13. Buscell. *More We Than Me: How the Fight Against MRSA Led to a New Way of Collaborating at Albert Einstein Medical Center*; 2008; Plexus Institute, *Deeper Learning* 1(5); disponible en: <http://plexusinstitute.org/wp-content/uploads/2017/08/more-we-than-me-mrsa-vol1no5.pdf>.
14. Singhal A, Buscell P, Lindberg C. *Inviting Everyone: Healing Healthcare through Positive Deviance*. Bordentown, NJ: PlexusPress, 2010.
15. Macedo RdeC, Jacob EM, Silva VP, et al. Positive Deviance: Using a Nurse Call System to Evaluate Hand Hygiene Practices. *Am J Infection Control* 2012; 40(10):946–50. doi: 10.1016/j.ajic.2011.11.015.