

GESTIÓN DEL RIESGO Y SU APLICACIÓN AL SECTOR SALUD - ENFOQUE DESDE LAS NORMAS TECNICAS COLOMBIANAS

Andrés Hernández Velandia
Profesional Normalización Sector Salud
ahernandez@icontec.org

www.icontec.org



icontec
internacional

No todos los riesgos pueden ser eliminados de una manera accesible. Las organizaciones tienen que evaluar cuidadosamente cuanto tiempo y esfuerzo están dispuestos a poner en la mitigación de riesgos.

Graham, 2008

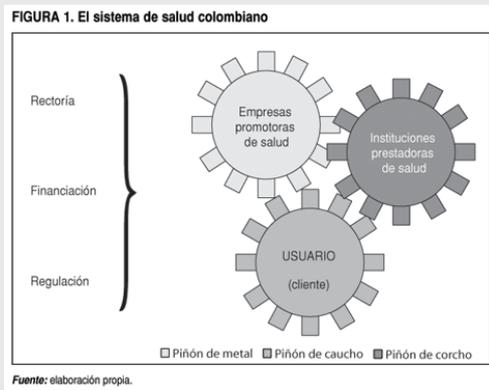


La gestión de riesgos en salud se ha definido como “un esfuerzo organizado para identificar, evaluar y reducir, en su caso, los riesgos para los pacientes, visitantes, personal y activos de la organización”.



GESTIÓN + RIESGO?

La gestión del riesgo en salud se constituye en una herramienta útil para la **gestión eficiente** de los recursos, que permite contrarrestar el elevado riesgo y la incertidumbre de las actividades propias de este sector con el fin de generar valor, mejorar el desempeño y garantizar la supervivencia de la empresa en tiempos adversos, minimizando las pérdidas y maximizando las ganancias.



GESTIÓN DEL RIESGO

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al **riesgo**.



Política para la gestión del riesgo

Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.



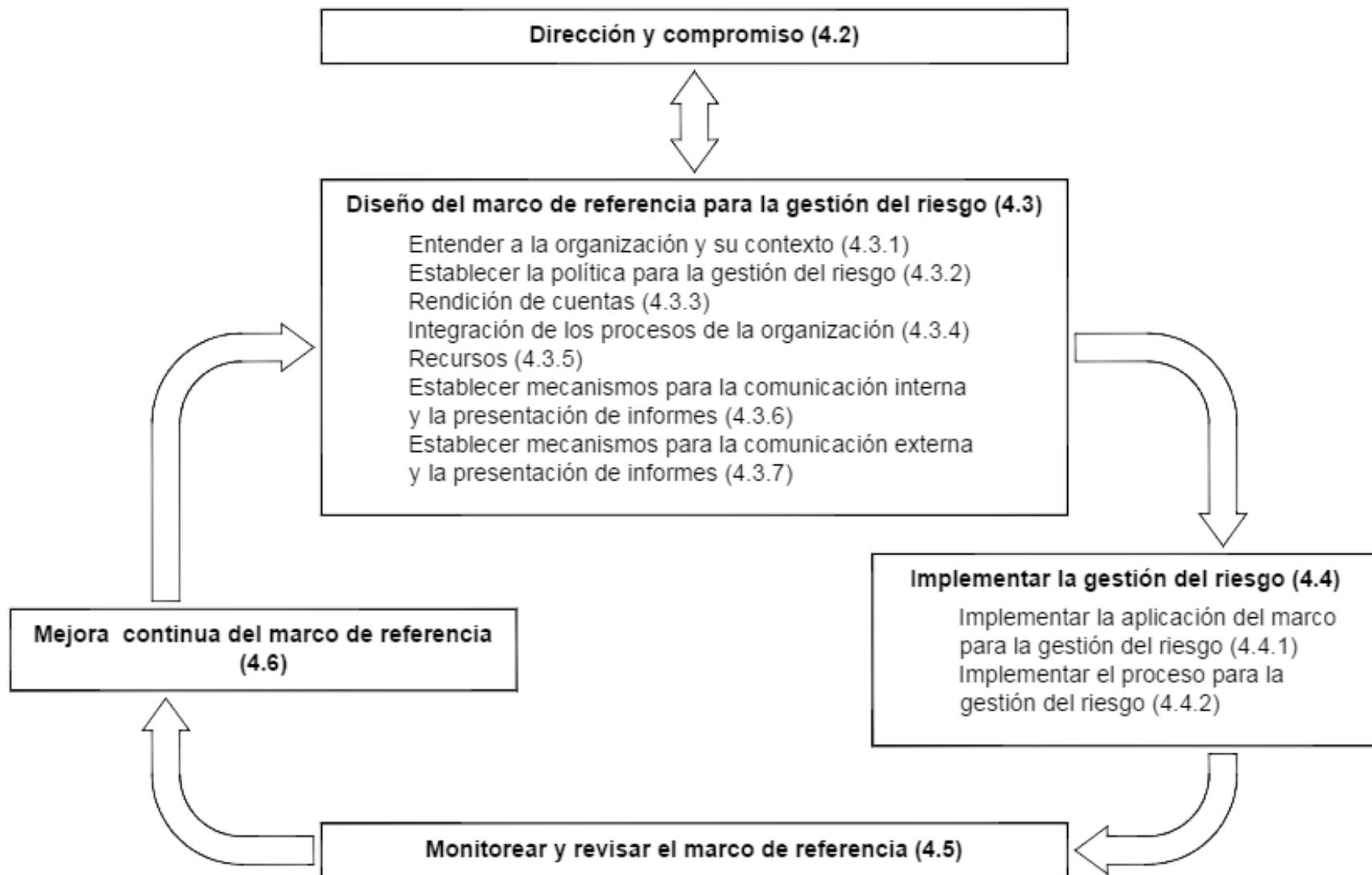


Figura 2. Relación entre los componentes del marco de referencia para la gestión del riesgo

Históricamente la evaluación del riesgo

- **Determinación del peligro**
- **Evaluación de la exposición**
- **Evaluación de la relación dosis – respuesta**
- **Caracterización del riesgo**

Se puede definir la evaluación del riesgo como un método sistemático para estimar y comparar la carga de morbilidad y traumatismos debida a diferentes riesgos.

Principios – Guía de entrada

- ❑ **Seguridad avanzada y servicio de salud transparente**
- ❑ **Administración de la incertidumbre**
- ❑ **Maximizar los valores de protección y creación**
- ❑ **Prácticas avanzadas en la administración empresarial del riesgo – continuidad y adhesión**
- ❑ **Uso de métrica para la evaluación del riesgo**



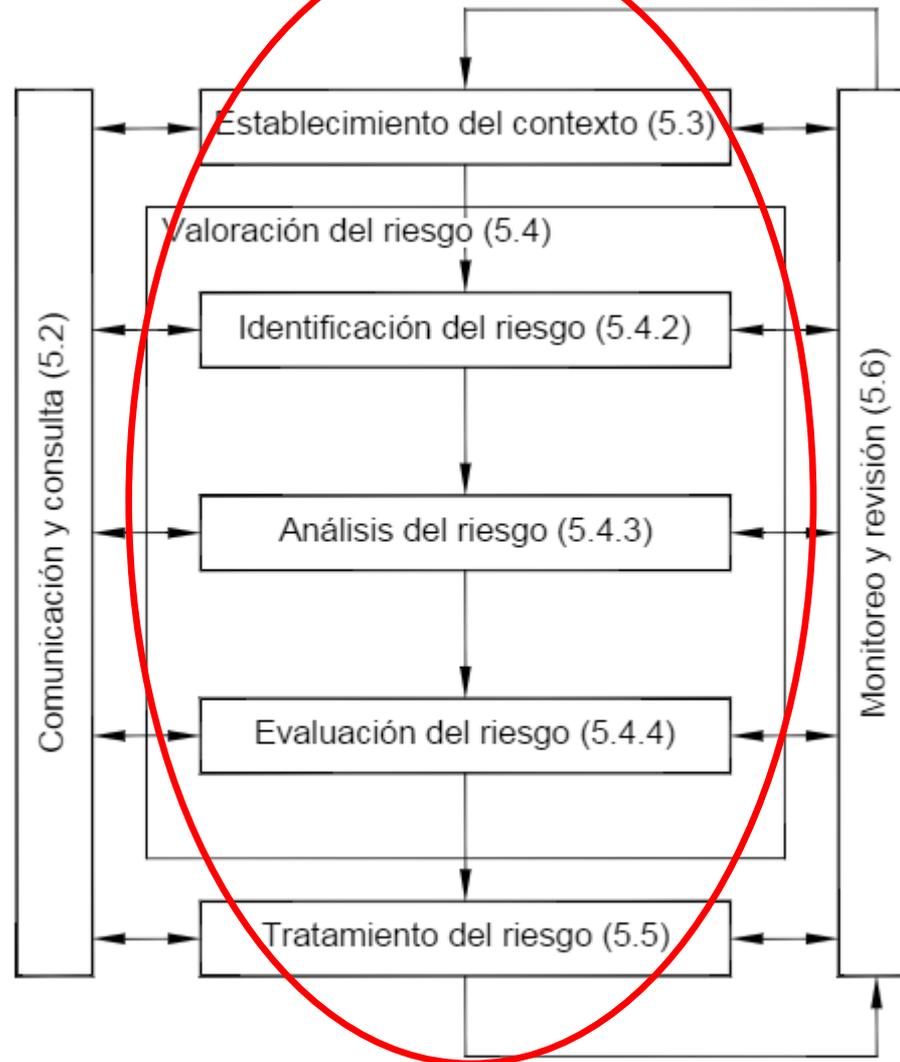


Figura 3. Proceso para la gestión del riesgo

Responsabilidad de la alta dirección

1. Definir el PGR apropiado para la organización
2. Crear y mantener una cultura que alimente el PGR
3. Determinar una estrategia clara con objetivos
4. Establecer parámetros y niveles de riesgo
5. Establecer la estructura del PGR
6. Aprobar el plan y los documentos asociados a PGR
7. Proveer retroalimentación al PGR bilateral



1. Definir el PGR apropiado para la organización

La definición del PGR debe ser clara, concisa y entendible en cada uno de los niveles de la organización.



Debe encontrarse articulado con los planes y programas de la organización.



El PGR debe promover un marco que visualice fácilmente la administración del riesgo y maximice los valores de la gestión de riesgos.

DESCRIPCIONES DEL PROGRAMA GESTION DEL RIESGO

MARCO DE REFERENCIA	VALOR: PROTECCIÓN	VALOR: CREACIÓN	ADMINISTRACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE
Incluye a toda la organización	Reducir incertidumbre	Incrementar “market share”	Reducir riesgos
Perspectiva a futuro	Reducir variabilidad	Ventaja competitiva	Eliminar pérdidas
Fácilmente comprensivo	Protección de activos	Fortaleza financiera	Promover normalización
Robusto	Uso eficiente de recursos	Márgenes incrementados	Disminuir la variabilidad
Estructurado	Resultados de calidad	Respeto organizacional	Entender la teoría del caos
Integra diversas áreas de la organización	Prácticas seguras	Reputación aumentada	Eliminar o minimizar la pérdida de oportunidades

2. Crear una cultura basada en la gestión del riesgo

La cultura organizacional debe estar encaminada y adherida a la gestión permanente del riesgo, desde la planeación hasta la identificación de oportunidades de mejora.

- ✓ Capacitación específica
- ✓ Identificación de riesgos
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Alimentación al PGR



Pensamiento Critico

3. Determinar una estrategia clara con objetivos

GRAPHIC #2

STRATEGIC PLAN



3. Determinar una estrategia clara con objetivos

Una estrategia definida asegura la administración del PGR.

-Debe ser planificada a largo plazo para alcanzar un grupo de objetivos determinados.

-Debe contemplar un comité de gestión del riesgo

-La estrategia organizacional debe estar acoplada a: misión, visión, metas y objetivos.

Objetivos?

SMART

S: Specific

M: Measurable

A: Achievable

R: Realistic

T: Time

ESPECIFICOS

MEDIBLES

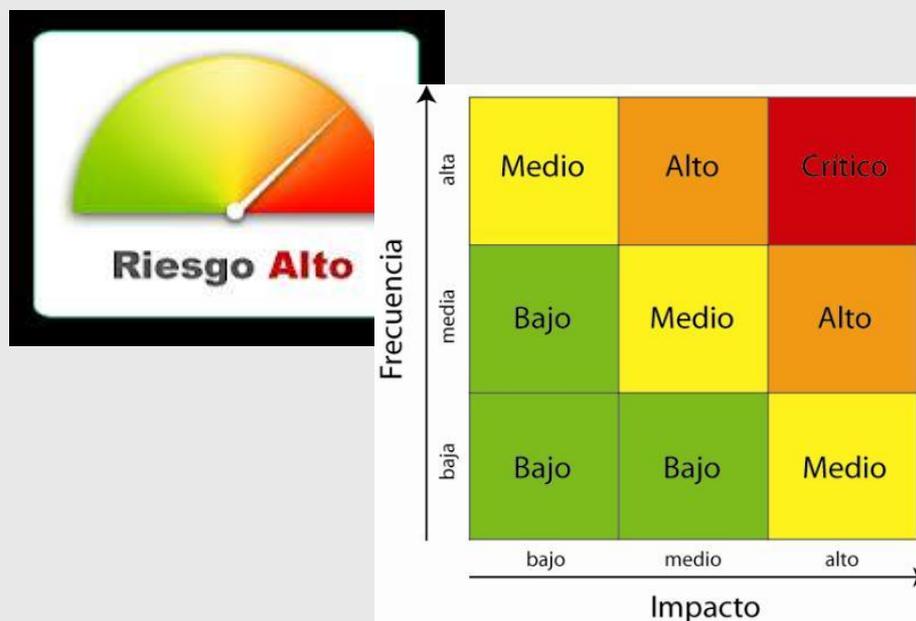
REALIZABLES

REALES

FUNCION DE TIEMPO

Indicador de Gestión?

4. Establecer parámetros y niveles de riesgo



Son elementos claves en el PGR.

Realizar lista de riesgos identificados

Establecer un mecanismo normalizado para la evaluación y cuantificación del riesgo.

Técnicas de evaluación del riesgo

En términos generales, las técnicas adecuadas deberían presentar las siguientes características:

- deberían ser justificables y adecuadas para la situación o la organización en cuestión
- deberían suministrar resultados en una forma que mejore la comprensión de la naturaleza del riesgo y de la manera en que se puede tratar;
- deberían poderse utilizar de una manera repetible, verificable y a la que se pueda hacer seguimiento.

Tabla A.1. Aplicabilidad de las herramientas para la valoración del riesgo

Herramientas y técnicas	Proceso de valoración del riesgo				Evaluación del riesgo	Véase el Anexo
	Identificación del riesgo	Análisis del riesgo				
		Consecuencia	Probabilidad	Nivel de riesgo		
Lluvia de ideas	SA ¹⁾	NA ²⁾	NA	NA	NA	B 01
Entrevistas estructuradas o semiestructuradas	SA	NA	NA	NA	NA	B 02
Delphi	SA	NA	NA	NA	NA	B 03
Listas de verificación	SA	NA	NA	NA	NA	B 04
Análisis primario de peligros	SA	NA	NA	NA	NA	B 05
Estudios de peligro y operatividad (EPO)(HAZOP)	SA	SA	A ³⁾	A	A	B 06
Análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC [HACCP])	SA	SA	NA	NA	SA	B 07
Valoración del riesgo ambiental	SA	SA	SA	SA	SA	B 08
Estructura “¿qué pasaría si?” (EQPS [SWIFT])	SA	SA	SA	SA	SA	B 09
Análisis de escenario	SA	SA	A	A	A	B 10
Análisis del impacto en el negocio	A	SA	A	A	A	B 11
Análisis de la causa principal (ACP)	NA	SA	SA	SA	SA	B 12
Análisis de modo y efecto de falla (EMEF)	SA	SA	SA	SA	SA	B 13
Análisis de árbol de fallas	A	NA	SA	A	A	B 14
Análisis de árbol de eventos	A	SA	A	A	NA	B 15
Análisis de causa y consecuencia	A	SA	SA	A	A	B 16

5. Estructura del PGR

La alta dirección debe de manera conjunta, diseñar, estructurar, implementar y supervisar un plan de gestión de riesgo con base en la información recopilada en la identificación y evaluación de riesgos.



- ✓ **Identificar los roles y responsabilidades de los actores**
 - ✓ **Comités núcleo para el análisis de información**
 - ✓ **Coherencia / Política GR y los objetivos medibles**
- ✓ **Análisis multivariado de la matriz de riesgos por dominio**

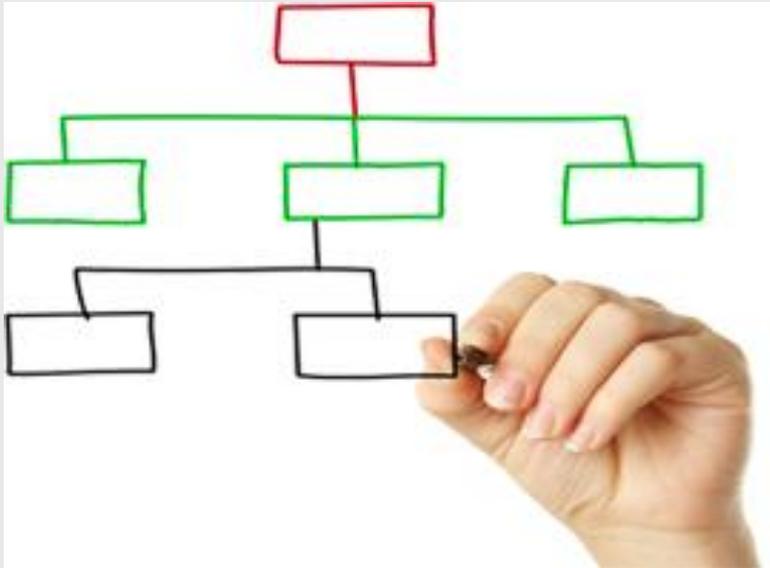
5.1 Oportunidad de identificación de riesgos

Una variedad de metodologías se encuentran disponibles para la gestión de riesgos (identificación, administración y supervisión).

-Las herramientas pueden ser formales o informales, así como, retrospectivas, concurrentes, prospectivas y pre-intervencionales.

- Strategic Plan
- Adverse event reporting
- Consultant reports and inspections
- Committee reports
- Staff meetings and departmental reports
- Brainstorming
- Focus Groups
- Interviews
- National Quality Forum's (NQF) serious reportable events (SREs)¹⁷

5.2 Dominios



Los dominios de riesgo, se refieren a categorías ó áreas de riesgo, que son utilizados para segregar los riesgos en agrupamientos manejables.

DOMINIO		DESCRIPCION
1	Operacional	Las empresas dedicadas a la administración ó prestación de servicios de salud, deben contemplar los factores de riesgo como: falla de procesos internos, personal, software, documentación, desviaciones operacionales propias.
2	Seguridad Clínica / del paciente	Riesgos asociados con el servicio de salud: fallas en adhesión a GATC, infecciones nosocomiales, fallas en la atención clínica que afecta la seguridad del paciente.
3	Estratégico	Riegos asociados con el foco y dirección de la organización. (Riesgos impredecibles): perdida de reputación, competencia, falla en adaptación al cambio, relaciones comerciales, administración organizacional.

DOMINIO		DESCRIPCION
4	Financiero	Decisiones que afectan la sostenibilidad financiera de la organización: costos asociados a la no calidad, estructura del capital, instalaciones, equipamiento, facturación y contratos de servicios.
5	Talento Humano	Riesgos en la fuerza de trabajo: selección y contratación, retención, perfil, compensación, (salud y seguridad en el trabajo).
6	Asuntos legales	Riesgos asociados con las fallas en la identificación, administración y supervisión de asuntos regulatorios para el ámbito de servicio. (Habilitación, acreditación, importación, uso, distribución).

DOMINIO		DESCRIPCION
7	Tecnología	Riesgos presentes en maquinas, instrumentos, equipos y herramientas con fines tecnológicos. Manejo de la información, fin previsto, uso según la demanda, entrenamiento, actualización.
8	Peligro	Peligros asegurables? Instalaciones, capital, desastres naturales y demás prevenibles.

INVENTARIO DE RIESGOS

Operacional	Seguridad clínica	Estratégico	Talento Humano	Financiero	Asuntos regulatorios y legales	Tecnología	Peligro
<ul style="list-style-type: none"> *Mantenimiento de equipos *Mantenimiento de instalaciones *Fallas en la referencia de pacientes *Continuidad y adhesión clínica 	<ul style="list-style-type: none"> *Fallas en el diagnóstico *Falla en GATC *Falla en diligenciamiento de registros 	<ul style="list-style-type: none"> *Competencia *Variabilidad en atención de usuarios *Relación médico - paciente 	<ul style="list-style-type: none"> *Perfil de cargo *Entrenam. *Compens. de trabajadores *Act. médica 	<ul style="list-style-type: none"> *Créditos *Desemp. Financiero *Asignación de recursos *Manejo de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> *Reglament. Técnico *Manuales de vigilancia *IVC 	<ul style="list-style-type: none"> *Trazabilidad *Confidencialidad *Almacén de información 	<ul style="list-style-type: none"> *Desastres naturales *Inhabilidad para manejar crisis *Backup

PRINCIPIOS DE LA GESTION DEL RIESGO

- a) **Crea y protege el valor**
- b) **Es una parte integral de todos los procesos de la organización**
- c) **Es parte de la toma de decisiones**
- d) **Aborda explícitamente la incertidumbre**
- e) **Es sistemática, estructurada y oportuna**
- f) **Se basa en la mejor información disponible**
- g) **Esta adaptada**
- h) **Toma en consideración los factores humanos y culturales**
- i) **Es transparente e inclusiva**
- j) **Es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio**
- k) **Facilita la mejora continua de la organización.**

Valoración del riesgo

La valoración del riesgo es el proceso total de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.

5.4.2 Identificación del riesgo.

Se debería identificar las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos, causas y consecuencias potenciales.

5.4.3 Análisis del riesgo

El análisis del riesgo implica el desarrollo y la comprensión del riesgo. Este análisis brinda una **entrada para la evaluación del riesgo** y para las decisiones sobre si es necesario o no tratar los riesgos.



5.4.4 Evaluación del riesgo

El propósito de la evaluación del riesgo es facilitar la toma de decisiones, basada en los resultados de dicho análisis, acerca de cuales riesgos necesitan tratamiento y la prioridad para la implementación del mismo.



5.5.2 Selección de las opciones para el tratamiento del riesgo

Equilibrio entre los costos y los esfuerzos de implementación frente a los beneficios derivados con respecto a los requisitos legales, reglamentarios y otros (responsabilidad social, protección del ambiente)



5.6 Monitoreo y Revisión

- Garantizar que los controles son eficaces y eficientes tanto en el diseño como en la operación.
- Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.
- Identificar los riesgos emergentes.



Conclusión

La gestión integral de riesgos en organizaciones del sector salud beneficia de manera bilateral al paciente y al prestador.

- ✓ **Disminución de costos de no calidad**
- ✓ **Aumento de la seguridad del paciente**
- ✓ **Tasa de satisfacción global significativa**
- ✓ **Interacción de sistemas de gestión**



GRACIAS POR SU ATENCIÓN