

**REVISIÓN DE METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DEL
RIESGO BASADO EN EL ENFOQUE DE LA NORMA ISO 31000:2009 EN UNA INSTITUCIÓN
PRESTADORA DE SALUD**

Autor:

Lina Paola Lòpez Patalagua

Tutor:

Laura Jimena Buitrago Duarte



Especialización en Gerencia de la Calidad

Facultad de Ingeniería

Universidad Militar Nueva Granada

2017

REVISIÓN DE METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RIESGO BASADO EN EL ENFOQUE DE LA NORMA ISO 31000:2009 EN UNA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SALUD

REVIEW OF METHODOLOGY FOR THE IMPLEMENTATION OF RISK MANAGEMENT BASED ON THE APPROACH TO ISO 31000: 2009 IN A HEALTH PROVIDING INSTITUTION

Lina Paola, López Patalagua

Ingeniera Industrial, Especialización Gerencia de la Calidad, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia
lpaolalopezp@gmail.com

Resumen: Este artículo presenta la revisión comparativa de las diferentes herramientas existentes para la identificación, análisis y evaluación de riesgos, basado en el enfoque de la norma ISO 31000:2009 Gestión del Riesgo - Principios y directrices. Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó el análisis de las fortalezas y debilidades de cada una de las herramientas para luego aplicar una calificación en cuanto a la aplicabilidad de estas por medio de unos criterios establecidos para el sector salud, para finalmente determinar la metodología (herramientas aptas para cada etapa) adecuada para la implementación de la Gestión del Riesgo en una Institución Prestadora de Salud, la cual debe estar alineada a los estándares establecidos en el Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario en Colombia.

De acuerdo a lo anterior, esta investigación dio como resultado que la metodología más indicada para la implementación de la Gestión de Riesgo en una Institución Prestadora de Salud, es identificando los riesgos por medio de la herramienta de análisis de causa efecto, luego en el análisis de estos se empleara la técnica estructura “¿Qué pasaría sí?” (EQPS) integrada a una matriz de consecuencia y probabilidad, finalmente en la evaluación se aplicará índices de riesgo con el fin de determinar la importancia del nivel y el tipo de riesgo y así

determinar el tratamiento a aplicar, todo lo anterior teniendo en cuenta el enfoque y estructura plasmada en la norma ISO 31000:2009 Gestión del Riesgo - Principios y directrices y el contexto del sector salud.

Palabras clave: Riesgo, metodología, identificación, análisis, evaluación, salud

Abstract: This article presents the comparative review of the different existing tools for the identification, analysis and evaluation of risks, based on the approach of ISO 31000: 2009 Risk Management - Principles and guidelines, taking into account the previous analysis was performed. the strengths and weaknesses of each of the tools to then apply a rating in terms of the applicability of these by means of established criteria for the health sector, to finally determine the methodology (suitable tools for each stage) suitable for the implementation of Risk Management in a Healthcare Provider Institution, which must be aligned with the standards established in the Manual of Accreditation in Ambulatory and Hospital Health in Colombia.

According to the above, this research resulted in the most appropriate methodology for the implementation of Risk Management in a Healthcare Provider Institution, identifying the risks through the cause-effect analysis tool, then in the analysis of these will use the structure technique "What would happen?" (EQPS) integrated to a matrix of consequence and probability, finally in the evaluation will apply risk indexes in order to determine the

importance of the level and type of risk and thus determine the treatment to apply, all the above taking into account the approach and structure embodied in the ISO 31000: 2009 Risk Management - Principles and guidelines and the context of the health sector.

Keywords: Risks, Methodology, Identification, Analysis, Evaluation, Health.

I. INTRODUCCIÓN

La normatividad nacional e internacional desde principios de los años noventa, ha definido la importancia de implementar herramientas de control que permitan un mejor entendimiento de los procesos, anticiparse a los diferentes tipos de riesgo y facilitar la toma de decisiones gerenciales, actualmente la dirección moderna concibió una disciplina denominada Administración de Riesgo o Gerencia de Riesgos que es una función de muy alto nivel dentro de la organización para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros) busca el cumplimiento de sus objetivos.

Por años, este tema estuvo regido por la Norma Australiana AS/NZS 4360, la cual sirvió de guía a profesionales que querían hacer un análisis de riesgos en sus labores cotidianas; y si hablamos específicamente en Colombia dicha norma fue adaptada bajo el nombre de NTC 5254 en el año 2006 la cual se convirtió en texto obligado al momento de hacer evaluaciones de riesgos para las diferentes Organizaciones en Colombia. Esta norma orienta al lector en la necesidad de identificar riesgos que impacten su Organización, cómo analizarlos midiendo consecuencia y probabilidad, evaluar el impacto que tiene la materialización de cada uno de los riesgos para finalmente identificar las opciones para su manejo (Plan de tratamiento de riesgos); y por último la Medición y análisis de los riesgos. En año 2009 fue actualizada esta norma bajo el nombre de NTC ISO 31000 aplicable a empresas privadas o públicas de cualquier sector.

La gestión y administración de los riesgos cobran cada día más importancia, es por esto que las empresas buscan conocer el nivel de riesgo en el que

están incurriendo en las diferentes áreas, tanto operativas como estratégicas y generar beneficios como alcanzar objetivos institucionales, mejorar la confianza de las partes interesadas y flexibilidad organización.

El sector salud en Colombia ha evolucionado rápidamente de manera que ha implementado temas de calidad para mejorar la adhesión y satisfacción en la atención de los pacientes, por tal motivo el gobierno nacional ha diseñado una serie de normas cuyo objetivo es el mantener un balance entre beneficios, riesgos y costos implementando el Sistema Obligatorio de Garantía en Salud (SOGS), el cual establece estándares de habilitación, acreditación, auditoría y el Sistema de Información para la Calidad en Salud, uno de estos estándares está relacionado con la gestión del riesgo el cual está plasmado en el Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario en Colombia el cual establece la protección a los usuarios, de los principales riesgos en la prestación de servicios, por parte de los prestadores, haciendo énfasis en el cumplimiento de requisitos para evitar la presentación del riesgo.

Por tal motivo la gestión de riesgos en una institución prestadora de salud tiene un impacto social bastante grande, ya que busca que los eventos que puedan ocurrir sean mitigados a tiempo antes de que afecte la salud y bienestar del paciente y de la población en general, no solamente abarcando los riesgos asociados a la salud, sino también en el tema financiero (SARLAFT), el impacto ambiental y la seguridad y salud de sus trabajadores. De acuerdo a esto ayuda a que la institución conozca y administre sus riesgos para una mayor satisfacción al cliente, mejoramiento continuo y mejor productividad. Este anterior análisis refleja la importancia de la implementación de un sistema de gestión de riesgo en el sector salud sobre todo en las instituciones prestadoras de salud, las cuales no cuentan con una metodología estructurada el cual contenga un paso a paso claro y fácil de implementar en la institución, de ahí la necesidad de realizar esta investigación para así resolver la siguiente pregunta **¿Qué metodología es la indicada para implementar la Gestión del**

riesgo según la norma ISO 3100:2009 en una institución prestadora de salud?

Por consiguiente, la presente investigación se basa en la revisión de diferentes herramientas que ayuden a la implementación de un sistema de riesgos, tomando como guía la norma ISO 3100:2009 la cual está enfocada en la gestión de riesgos por medio de varias etapas como lo son la identificación, el análisis, y la evaluación de riesgos, los cuales deben evidenciar la probabilidad de ocurrencia de eventos que impacten negativamente a los objetivos de las instituciones prestadoras de salud y ayuden a la disminución y control eficaz.

II. MATERIA Y MÉTODOS

El diseño de la investigación gira entorno a un enfoque cualitativo con alcance documental de un estudio de caso el cual se basa en las siguientes etapas; en primer lugar se analizan una serie de metodologías existentes para la implementación de un sistema de gestión de riesgos por medio de un cuadro comparativo estructurado; teniendo esto se realiza la evaluación de las metodologías comparadas por medio de una serie de criterios establecidos de acuerdo al contexto interno y externo del sector salud para finalmente proponer de manera sistemática el diseño para la implementación de un sistema de gestión de riesgos en una institución prestadora de salud basado en la norma ISO 31000:2009.

Para la recolección y comparación de las herramientas más aplicables se elabora un cuadro comparativo en donde en cada etapa se analiza las fortalezas y limitaciones de cada una de estas, de la siguiente manera; para la etapa de identificación de riesgo se analizaron la lluvia de ideas, entrevistas estructuradas o semiestructuradas, Delphi, Lista de verificación, análisis primario de peligros, estudios de peligros y operatividad (EPO) y análisis de causa y efecto. En la etapa de análisis de riesgo se deberá analizar teniendo en cuenta un enfoque en la consecuencia, probabilidad y nivel de riesgo las siguientes herramientas, análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC), estructura “¿qué pasaría si?”, análisis de escenario, análisis del impacto en el negocio, análisis de árbol de eventos, análisis de

árbol de fallas, análisis de esquema en corbatín (bow tie) y análisis de capas de protección (ACDP) y finalmente para la etapa de evaluación de riesgos se analizaran las siguientes, análisis de la causa principal (ACP), análisis de modo y efecto de falla (EMEF), mantenimiento enfocado en la confiabilidad, simulación de Monte Carlo, estadísticas y redes bayesianas, curvas FN e índices de riesgo.

En cuanto a la evaluación de las herramientas se realiza de manera calificativa por medio de los criterios y ponderaciones expuestos en la Tabla 1.

Tabla 1: Criterios de evaluación de herramientas

CRITERIO	DEFINICIÓN	EVALUACIÓN	
		APLICA	PONDERACIÓN
GESTIÓN DE RIESGOS CLÍNICOS	Identificación de riesgos del paciente al ingreso, planeación del cuidado y tratamiento con análisis, integración e intervención de los riesgos clínicos identificados del paciente	SI	1
		NO	0
GESTIÓN DE RIESGOS ADMINISTRATIVOS	Prevención y control de recursos financieros, reputaciones, tecnológicos	SI	1
		NO	0
GESTIÓN DE RIESGO DE AMBIENTE	Identificación y respuesta de necesidades del ambiente físico e impacto medio ambiental	SI	1
		NO	0
GESTIÓN DE RIESGO DEL TALENTO HUMANO	Identificación y control de peligros de salud ocupacional y seguridad industrial	SI	1
		NO	0
GESTIÓN DEL RIESGO EN SALUD	Evaluación y gerencia del riesgo en salud a grupos poblacionales	SI	1
		NO	0

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el anterior cuadro se realizará calificación a cada una de las herramientas analizadas, para finalmente generar y elegir la mejor calificación en cada una de las etapas.

III. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

El establecimiento del contexto debe estar basado según ICONTEC por un enfoque en riesgos donde se establezca la protección a los usuarios y la calidad en la prestación de servicio [1], teniendo en cuenta los requisitos y criterios de los estándares de acreditación, la cual se toma como entrada o base para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

Una vez aplicado tanto en el cuadro comparativo como la evaluación de las herramientas para la identificación, análisis y evaluación de riesgos como se muestra en la tabla 2 y teniendo en cuenta la literatura donde indica que los estándares determinados para las Instituciones Prestadora de

Salud deben estar bajo la perspectiva del enfoque de riesgo (identificación, prevención, intervención, reducción, impacto) y de la promoción de la excelencia [2].

Tabla 2: Resultados de evaluación de herramientas

Etapa	Herramienta	Criterios de Evaluación					Total
		Gestión de riesgos clínico	Gestión de riesgo administrativos	Gestión de riesgos de ambiente	Gestión de riesgo de talento humano	Gestión del riesgo en salud	
Identificación	Análisis de causa y efecto	SI	SI	SI	SI	SI	5
Análisis	Estructura "¿qué pasaría si?" (EQPS (SWIFT))	SI	SI	SI	SI	SI	5
	Matriz de consecuencia y probabilidad	SI	SI	SI	SI	SI	5
Evaluación	Indíces de riesgo	SI	SI	SI	SI	SI	5

Fuente: Elaboración propia

En la etapa de identificación de riesgo de acuerdo con lo establecido en la norma ISO 31010 que es identificar lo que podría suceder o cuáles situaciones podrían existir que afecten el logro de los objetivos del sistema o la organización [3], según esto y la calificación generada, la herramienta a implementar es Análisis de causa y efecto o también llamada espina de pescado la cual según Consuelo Mejía es una herramienta gráfica que permite identificar y organizar por categorías las posibles causas de la variación de la calidad [4]. Esta herramienta permite analizar las diferentes causas que podrían llegar a presentar un efecto, así finalmente presentar un listado de posibles riesgos los cuales se debe analizar para determinar el grado de impacto en la organización.

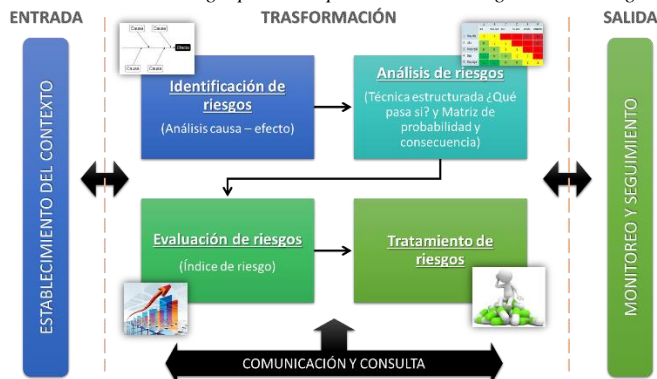
Siguiendo con la estructura establecida en la norma ISO 31000, la siguiente etapa es el análisis de riesgos donde según la ISO 31010 consiste en determinar las consecuencias y probabilidades de ocurrencia de los riesgos identificados, además de suministrar un elemento de entrada para la valoración del riesgo y la toma de decisiones acerca de si es necesario tratar el riesgo, y los métodos y estrategias de tratamiento más adecuadas [5]; de acuerdo a la evaluación realizada se determinó que las herramientas más adecuadas de implementar en una institución prestadora de salud son la técnica estructurada de "¿Qué pasaría si?" (EQPS) integrada con una matriz de consecuencia y probabilidad, donde se debe realizar el análisis de cada uno de los riesgos identificados, utilizando una serie de preguntas utilizando frases como ¿Qué

sucedría si...? ¿Podría alguien o algo...? ¿Alguna vez algo o alguien...? de acuerdo a la teoría de ISO 31010 esto se realiza para estimular al equipo a explorar escenarios potenciales, sus causas, consecuencia e impactos [6] e identificar las fuentes de los riesgos, luego se procede a darles un puntaje por medio de la matriz de probabilidad y consecuencia donde se combina calificaciones cualitativas y semicuantitativas.

Finalmente, en la etapa de evaluación del riesgo el cual implica la comparación de los niveles estimados del riesgo con los criterios del riesgo definidos al establecer el contexto, permite que una organización tome decisiones respecto al tratamiento del riesgo, priorizando la mitigación del riesgo con facilidad por medio índice de riesgos según la ISO 31010 es una semicuantitativa cuyo objetivo es la medición del desempeño de la gestión del riesgos [7] con base en niveles preestablecidos o referentes deseables; esto con el objetivo según la OMS de evaluar los probables efectos de los riesgos en la salud, junto con los aspectos relativos a los costos, viabilidad técnica y otros factores [8] los cuales se utilizan para fijar prioridades

Como resultado se diseña la siguiente metodología para la implementación de la gestión de riesgos:

Ilustración 1: Metodología para la implementación de la gestión del riesgo



Fuente: Elaboración propia

Esta metodología adicionalmente debe estar soportada por tres pilares importantes como el tratamiento de los riesgos el cual según ISO 31000 consiste darles una o más opciones para modificar los riesgos [9] como evitarlo, aceptarlo, compartirlo y/o eliminarlo. El segundo pilar importante para la

metodología es la comunicación y consulta según ISO 31000 se debería desarrollar planes de comunicación con las partes interesadas externa e internas el cual estará inmerso durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo [10], y el tercer pilar el monitoreo y revisión el cual debe estar planificado por la institución según ISO 31000 este pilar debe garantizar que los controles sea eficaces y eficientes tanto en el diseño como en la operación y analizar y aprender lecciones a partir de los eventos[11].

IV. CONCLUSIONES

Respondiendo a la pregunta planteada en el inicio de la investigación “¿Qué metodología es la indicada para implementar la Gestión del riesgo según la norma ISO 31000:2009 en una institución prestadora de salud?”, se llegó a la conclusión que en el tema de riesgos existe infinidad de herramientas y metodologías a implementar, para la selección de estas es necesario realizar un análisis del contexto del sector y verificar las fortalezas y limitaciones de cada una de estas herramientas para su implementación. De acuerdo a esto la metodología más adecuada para la implementación de la gestión de riesgo en una institución prestadora de salud consiste primero en el establecimiento del contexto de la institución conociendo esto se realiza el análisis de causa y efecto para la identificación de los riesgos, una vez se tiene definido un listado de riesgos se procede a preguntarse para cada uno que pasaría si estos riesgos se presentara y calificarlos de acuerdo a una probabilidad y consecuencia, esto para evaluar la toma de decisiones de cuales riesgos necesitan tratamiento y la prioridad de estos; el resultado de cada una de las etapas mencionadas anteriormente deben ser comunicadas y divulgadas a las partes interesadas como parte del conocimiento y toma de conciencia, además de ser monitoreadas para determinar su desempeño y/o realizar mejoras. Esta metodología para la implementación de la gestión de riesgos es sistemática, con un paso a paso alineado y claro para mayor entendimiento y aplicación por parte de los líderes de procesos o personas encargadas de la administración de los riesgos en las instituciones prestadoras de salud.

V. REFERENCIAS

- [1] ICONTEC (2011). Enfoque del riesgo. En: <http://www.acreditacionensalud.org.co/ea/Paginas/EnfRie.aspx>
- [2] Ministerio de Salud y Protección Social (2011). Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario Colombia. En: <http://www.acreditacionensalud.org.co/Documents/Manual%20AcreditSalud%20AmbulyHosp2012.pdf>
- [3] ICONTEC (2009). ISO 31000 Gestión del riesgo – Principios y Directrices. Editorial J.L, 67p.
- [4] Mejía Quijano, C., (2013). Identificación de riesgos. Medellín. Fondo Editorial Universidad EAFIT, 63 p.
- [5] ICONTEC (2009). ISO 31010 Técnicas de evaluación de riesgos. Editorial J.L, 9p.
- [6] ICONTEC (2009). ISO 31010 Técnicas de evaluación de riesgos. Editorial J.L, 44p.
- [7] ICONTEC (2009). ISO 31010 Técnicas de evaluación de riesgos. Editorial J.L, 93p.
- [8] Organización Mundial de la Salud (2002). Definición y evaluación de los riesgos para la salud. En: <http://www.who.int/whr/2002/en/Chapter2S.pdf>
- [9] ICONTEC (2009). ISO 31000 Gestión del riesgo – Principios y Directrices. Editorial J.L, 22p.
- [10] ICONTEC (2009). ISO 31000 Gestión del riesgo – Principios y Directrices. Editorial J.L, 17p.
- [11] ICONTEC (2009). ISO 31000 Gestión del riesgo – Principios y Directrices. Editorial J.L, 24p.