



**Gestión Proactiva**

**vs.**

**Gestión Reactiva**

**Dr. Fernando de Jesús Cárdenas Fernández**

*2do. Congreso Internacional para la Acreditación en el Sector Salud*

## Definición



La **gestión del riesgo** es el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los procesos, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse para el alcance de los objetivos de toda acción o Proyecto.

# Sistemas de gestión

Los sistemas de gestión de riesgos están diseñados para hacer más que solo identificar el riesgo. Debe también poder cuantificar riesgos y predecir su impacto en el proyecto.

En consecuencia, el resultado es un riesgo aceptable o inaceptable. La aceptación o no aceptación de un riesgo depende, a menudo, del nivel de tolerancia de la gerencia de proyectos por el riesgo.



# Enfoques del Riesgo



Dos enfoques:

Uno es proactivo y el otro es reactivo.

La administración proactiva de riesgos implica que el equipo del proyecto cuente con un proceso visible para administrarlos. Este proceso se puede medir y repetir.

# Enfoques del Riesgo



La administración reactiva de riesgos significa que el equipo del proyecto reacciona a las consecuencias de los riesgos (los problemas reales) conforme ocurren y toma acciones para corregir las desviaciones.

# Prevención del Riesgo



Ocurre en las etapas de planeación de un proyecto, cuando el equipo puede aplicar acciones para impedir que ocurran los riesgos. Es importante señalar que la prevención es todavía una estrategia reactiva para administrar los riesgos; no es un remedio para la causa del riesgo, sólo una forma de evitar sus síntomas.



<http://dmrodriguez.50megs.com/AdminRisk/admriesg03.html>

# Gestión del Riesgo



Para garantizar el éxito en el proceso de Administración de Riesgos, es indispensable seleccionar a un GESTOR y definir con la mayor claridad posible sus responsabilidades, entre las que deberán incluirse al menos las siguientes:

<http://meditips.mx/gestion-de-riesgos-en-la-seguridad-del-paciente/>

# Gestión del Riesgo



- Ser guía en la metodología a través de la cual se identificarán, planearán y se dará seguimiento a las actividades del equipo multidisciplinario.
- Coordinar las reuniones de trabajo, informativas y de seguimiento.
- Coordinar la participación entre departamentos.
- Delegar tareas y darles seguimiento puntual.
- Reconocer los logros alcanzados por el equipo de trabajo.

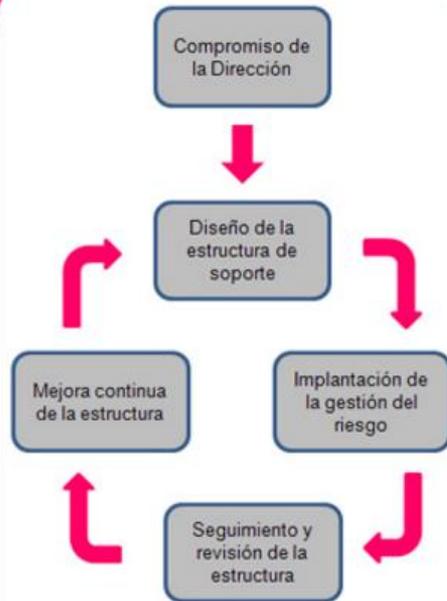


# Gestión del Riesgo

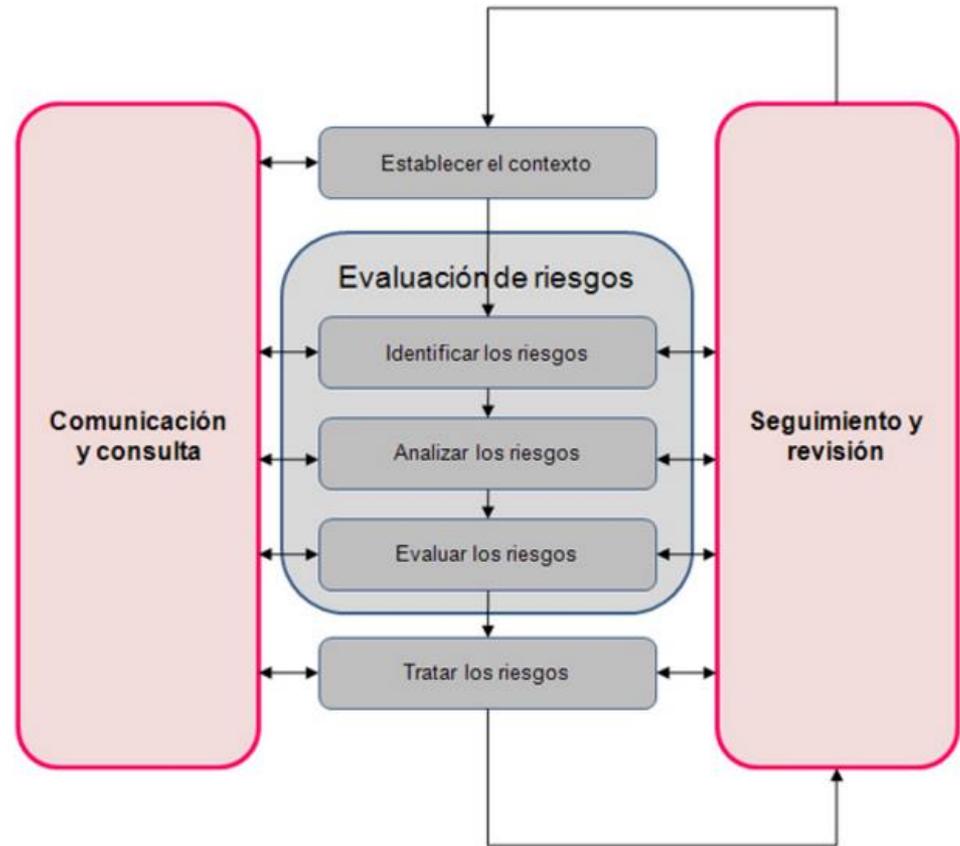
## ISO 31000:2009 Gestión del riesgo – principios y directrices

1. Crea valor.
2. Está integrada en los procesos de una organización.
3. Forma parte de la toma de decisiones.
4. Trata explícitamente la incertidumbre.
5. Es sistemática, estructurada y adecuada.
6. Está basada en la mejor información disponible.
7. Está hecha a medida.
8. Tiene en cuenta factores humanos y culturales.
9. Es transparente e inclusiva.
10. Es dinámica, iterativa y sensible al cambio.
11. Facilita la mejora continua de la organización.

### Principios de gestión del riesgo (cláusula 4)



### Estructura para la gestión del riesgo (cláusula 5)



<http://www.avantium.es/index.php/gestion-de-riesgos-iso-31000>



# **Gestión Proactiva del Riesgo**

# Gestión Proactiva del Riesgo



Permite la valoración continua para la toma de decisiones en todas las etapas del proyecto.



# Análisis Proactivo de Riesgos



El AMEF responde a tres preguntas:

1. ¿Qué puede fallar? =  
Modo de Fallos
2. ¿Qué puede ocurrir? =  
Causa de Fallos
3. ¿Qué consecuencias  
puede producir el fallo? =  
Efectos de Fallo.



# Análisis Proactivo de Riesgos



## Beneficios:

- Identifica fallas o defectos antes de que estos ocurran
- Reducir los costos de garantías
- Incrementa la confiabilidad de los productos/servicios (reduce los tiempos de desperdicios y re-trabajos)
- Procesos de desarrollo mas cortos
- Documenta conocimientos sobre procesos
- Incrementa la satisfacción del cliente
- Mantiene el Know-How en la compañía.



<https://leanmanufacturing10.com/amef-analisis-del-modo-efecto-fallas>

# Análisis Proactivo de Riesgos

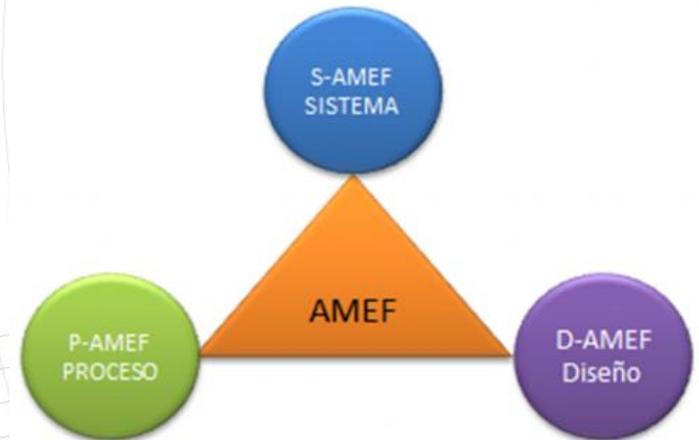


# Análisis Proactivo de Riesgos



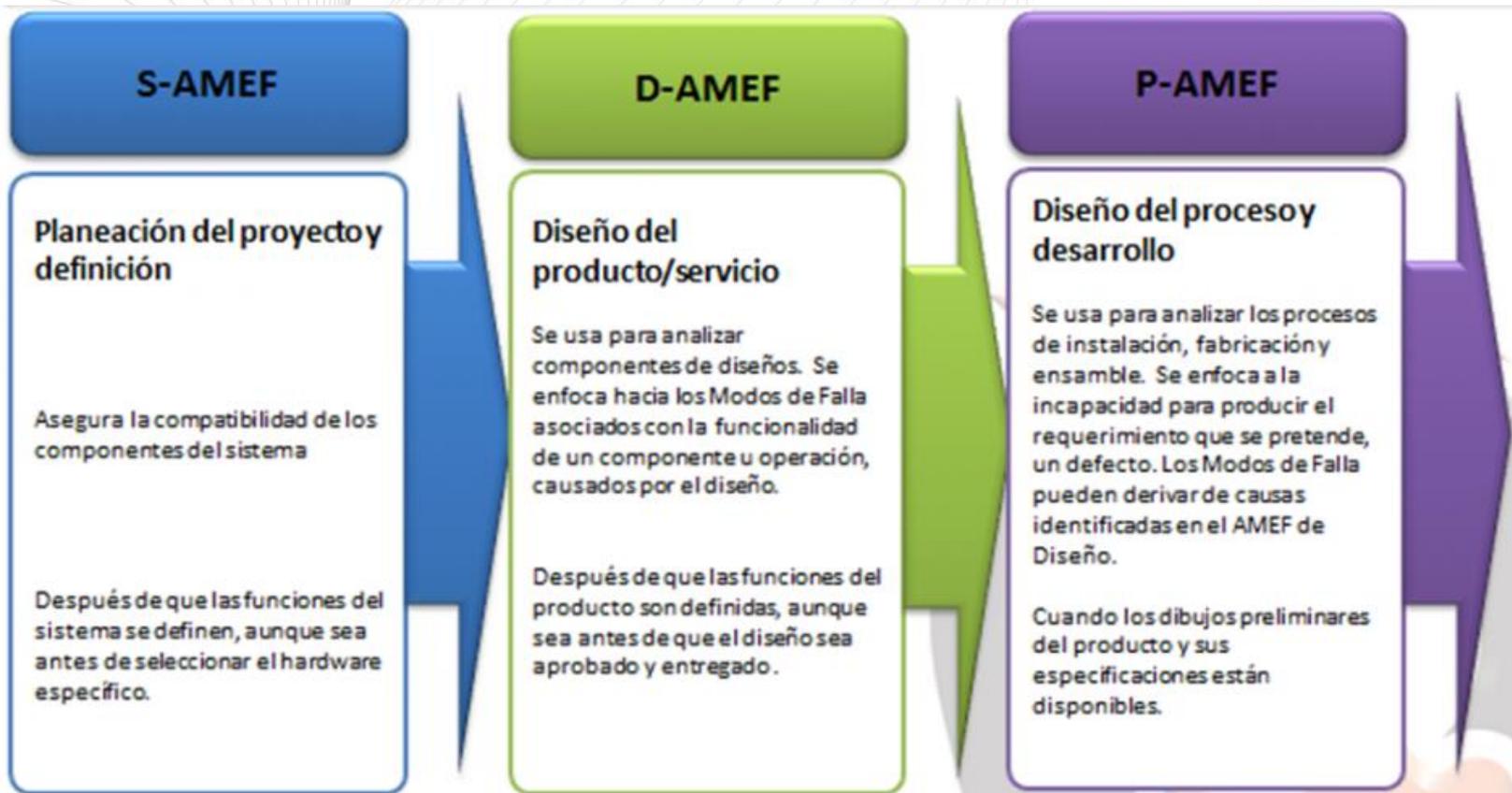
Aplica en:

- **Productos:** se implementa en el **diseño del producto** como **método preventivo** para detectar fallas y anticiparse a los **efectos o consecuencias** de estos en el resto de procesos de producción.
- **Procesos:** detecta las fallas en procesos de producción y se anticipa a las consecuencias o dificultades que los operarios puedan llegar a tener a razón de las fallas detectadas.
- **Sistemas:** está enfocado a detectar las fallas de diseño del software. Es forma preventiva analiza los efectos y causas de estas fallas para darles una solución. Asegura de la compatibilidad de la composición del sistema con el resto de procesos.



<https://leanmanufacturing10.com/amef-analisis-del-modo-efecto-fallas>

# Análisis Proactivo de Riesgos

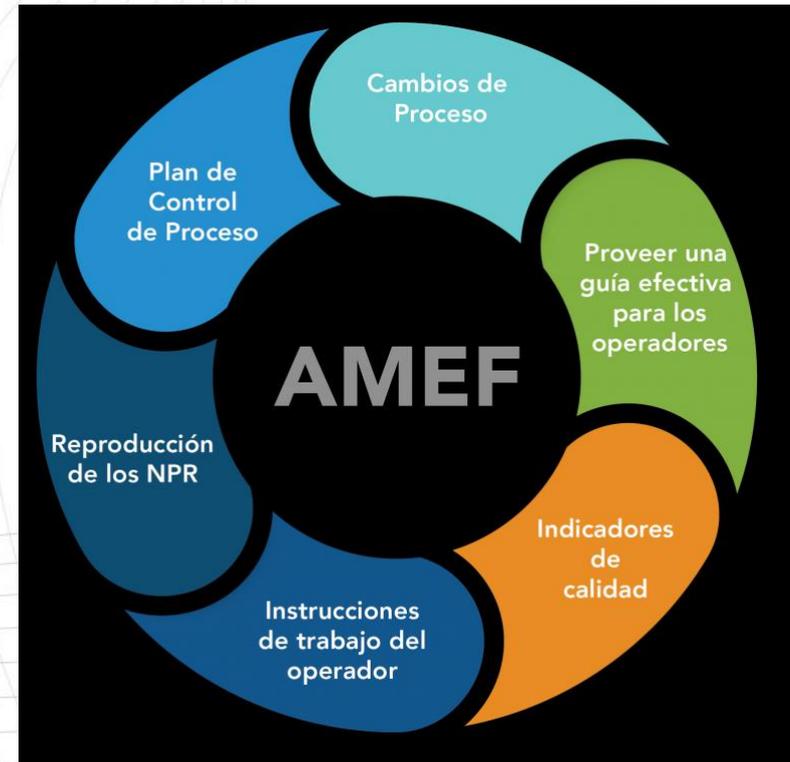


<http://www.leansolutions.co/conceptos/amef/>

# Análisis Proactivo de Riesgos

Se realiza:

- Cuando el proceso es muy complejo.
- Cuando un producto o servicio nuevo esta siendo diseñado.
- Cuando un proceso es creado, mejorado o re diseñado.
- Cuando productos existentes, servicios, o procesos son usados en formas nuevas o nuevos ambientes.
- En procesos administrativos y de documentación
- Cuando un cliente exige una mejora.



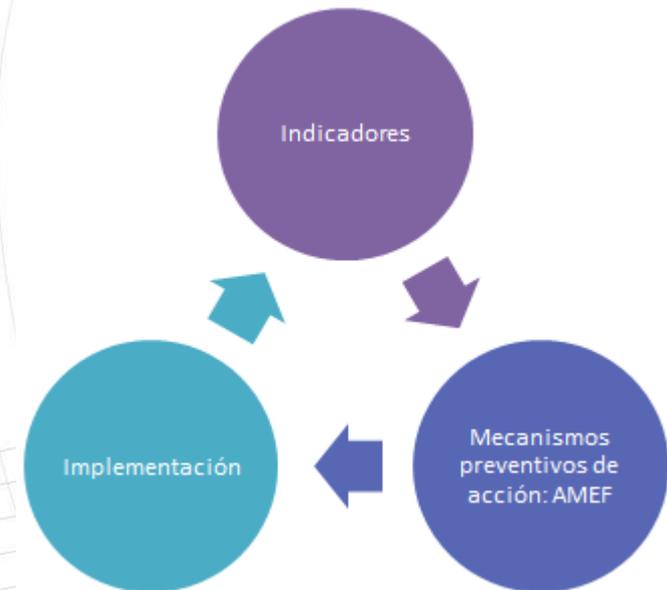
<http://www.leansolutions.co/conceptos/amef/>

# Análisis Proactivo de Riesgos



Cómo se realiza:

- 1) Determine el producto o proceso a analizar
- 2) Determinar los posibles modos de falla
- 3) Listar los efectos de cada potencial modo de falla
- 4) Asignar el grado de severidad de cada efecto a la consecuencia de que la falla ocurra
- 5) Asignar el grado de ocurrencia de cada modo de falla



# Análisis Proactivo de Riesgos



Cómo se realiza:

- 6) Asignar el grado de detección de cada modo de falla Detección a la probabilidad de que la falla se detectada antes de que llegue al cliente
- 7) Calcular el NPR (Numero Prioritario de Riesgo) de cada efecto  $NPR = \text{Severidad} * \text{Ocurrencia} * \text{detección}$
- 8) Priorizar los modos de falla
- 9) Tomar acciones para eliminar o reducir el riesgo del modo de falla
- 10) Calcular el nuevo resultado del NPR para revisar si el riesgo ha sido eliminado o reducido

# Análisis Proactivo de Riesgos



AMFE ANALISIS MODAL DE FALLOS Y EFECTOS POTENCIALES (Diseño)																
Nombre del sistema: Suspensión delantera					Nombre del proveedor exterior:					Nombre / Firma:						
Referencia sub sistema: Barra de suspensión					Otros sectores involucrados: Fabricación					Supervisor. Nombre / Firma:						
Modelo / año vehiculo: 1990					Fecha de producción programada: Vehículo nº 1 1990					Fecha AMFE (original): 8 / 87 (última revisión): 3 / 88						
Nombre Ref. de la pieza	Función de la pieza	Modo de fallo potencial	Efecto potencial del fallo	Causa potencial del fallo	Condiciones existentes					Acción y estado recomendados	Area responsable de la acción correctora	Resultados				
					Controles actuales	Ocurrencia	Gravedad	Detección	Nº Prioridad de Riesgo (NPR)			Acción emprendida	Ocurrencia	Gravedad	Detección	Nº Prioridad de Riesgo (NPR)
Estampa de brazo de control	Barra unida al husillo	Fatiga	Husillo se separa del brazo	Adelgazam. del material	Ninguno	2	10	10	200	Investigar radios	Ingeniero	Incrementar radios	1	10	10	100
				Materia l no apropiado	Un ensayo de tracción por dispositivo	1	9	10	90	Comprobar adelgazam. del material cada hora	Fabricante	Incorporar en el proceso de inspección comprobación	1	9	6	54
				Esesor de material inadecuado	Esesor verificado 1 vez por hora	1	9	10	90	Inspección visual de una pieza	Fabricante	Comprobación incorporada al proceso de inspección	1	9	8	72
		Pandeo vertical	Demasiado o combado Manejo no correcto	Defectos del acero	Ninguno	2	9	6	108	Inspección visual de una pieza	Fabricante	Incrementar material	2	10	2	40
				Pieza fabricada fuera del diseño	Medidas críticas verificadas una vez por hora	5	9	10	450	Investigar radios	Fabricante	Comprobación incorporada al proceso de inspección	1	6	9	54
				Esesor inadecuado del material	Medidas críticas verificadas una vez por hora	3	8	9	162	100% inspección del esesor	Fabricante	Comprobación 100% automática	2	6	6	72

## Valor agregado del AMEF



- Promover la cultura de la seguridad entre los profesionales de la salud, no acostumbrarnos a convivir con los riesgos derivados de la atención médica.
- Trabajo en equipo en la elaboración de **AMEF** fomentará por necesidad tratar de manera breve, sencilla y repetidamente entre todos los miembros de los equipos de atención, la importancia del trabajo bien hecho y en equipo para obtener buenos resultados y reducir los riesgos asistenciales; creando además de manera secundaria, un clima organizacional de confianza.
- Impactará positivamente en el sentido de hacer entender a los equipos de salud, que la cultura de seguridad de los pacientes en el día a día, es una tarea de todo el equipo que se desarrolla con más facilidad mediante la creación de estrategias que permiten cambiar hábitos de trabajo que no funcionan bien.

<http://meditips.mx/gestion-de-riesgos-en-la-seguridad-del-paciente/>

## Valor agregado del AMEF



- Metodología que permite inicialmente, evitar y abusar de análisis exhaustivos, que suelen ahuyentar a los integrantes de los equipos de dicha filosofía de trabajo.
- Promover el análisis proactivo de los procesos sanitarios es una nueva forma de enfrentar las labores cotidianas e identificar aquellas tareas que pueden fallar pero sobre todo entender que con la colaboración e imaginación de los miembros del equipo es factible implementar e implantar barreras para que los eventos adversos sean situaciones excepcionales.
- Seleccionar pocos procesos y actividades (de preferencia jerarquizándolos por su frecuencia o gravedad) es muy importantes para analizar preferentemente procesos de alto impacto con metodología **AMEF**.

<http://meditips.mx/gestion-de-riesgos-en-la-seguridad-del-paciente/>

## Valor agregado del AMEF



- Fomenta la creación de equipos de mejora con un número limitado y pequeño de personas los cuales comparten experiencias, aprender a realizar análisis y generan políticas que mejoran los procesos y los sistemas de comunicación.
- Permite a la organización, de una manera muy dinámica y atractiva, evaluar los cambios puestos en marcha y compartir con todos sus integrantes, los resultados de impacto y la mejora continua.
- Perseverar, repetir y ser constantes día a día hará que la cultura de la mejora continua permee progresivamente en su Organización.

*“Pequeños proyectos suponen grandes cambios si persisten en el tiempo”*

<http://meditips.mx/gestion-de-riesgos-en-la-seguridad-del-paciente/>



# **Gestión Reactiva del Riesgo**

# Gestión Reactiva del Riesgo

La gestión reactiva se basa en dar respuesta a las incidencias, problemas y riesgos conforme van apareciendo y materializando.

A nivel de gestión es mucho más simple, se trata de evaluar cuáles son los riesgos que tenemos en cada momento y dirigir los equipos a los focos más problemáticos.



# Gestión Reactiva del Riesgo

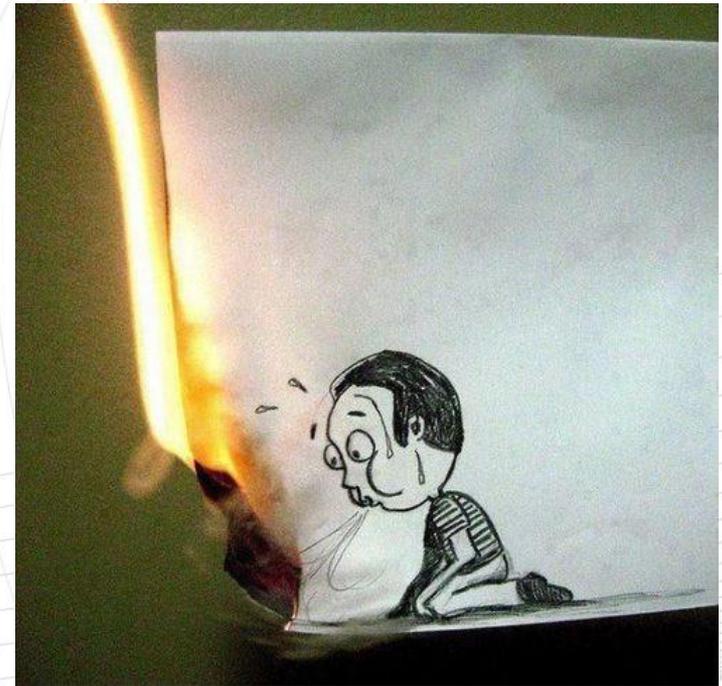
Comprende la *preparación, respuesta y rehabilitación*, entendidas como las acciones que se realizan con el fin de procurar una óptima respuesta de la sociedad en caso de contingencias, garantizando una adecuada y oportuna atención de personas afectadas, así como la rehabilitación de los servicios básicos indispensables, permitiendo normalizar las actividades en la zona afectada por la contingencia.



# Gestión Reactiva del Riesgo

Se basa en dar respuesta a las incidencias, problemas y riesgos conforme van apareciendo y materializando. A nivel de gestión es mucho más simple, se trata de evaluar cuáles son los fuegos que tenemos en cada momento y dirigir los equipos a los focos más problemáticos.

Hace que el sistema se encuentre en una permanente crisis, que será más o menos acusada en función de la calidad (o no calidad) del mismo, la importancia del proceso o de los procesos que informatiza y el número de usuarios del sistema.



<https://jummp.wordpress.com/2012/03/18/desarrollo-de-software-milt-bryce-gestion-proactiva-y-gestion-reactiva/>

# Gestión Reactiva del Riesgo



## Desventajas:

- \* Evolución lenta,
- \* Alto coste
- \* Alto desgaste

Se suma el riesgo de la actuación desordenada y rápida sobre las incidencias y problemas, puede dar lugar a nuevas incidencias y problemas (efectos colaterales) sobre todo en sistemas con una alta deuda técnica (Cunningham, 1992).



<https://jummp.wordpress.com/2012/03/18/desarrollo-de-software-milt-bryce-gestion-proactiva-y-gestion-reactiva/>

# Gestión Reactiva del Riesgo



“Ten cuidado con los ‘bomberos’, son probablemente los principales pirómanos”

Milt Bryce



<https://jummp.wordpress.com/2012/03/18/desarrollo-de-software-milt-bryce-gestion-proactiva-y-gestion-reactiva/>

## En resumen:

### Riesgos proactivos.

Empieza antes de que comiencen los trabajos técnicos.

Verifican riesgos potenciales, probabilidad, impacto y se establece una prioridad.

Equipo establece un plan para controlar el riesgo.

1. Evitar el riesgo
2. Desarrollar un plan de contingencia.



## En resumen:



### Riesgos reactivos

Escuela de Gestión de riesgos de Indiana Jones.

Se supervisa el proyecto en previsión de posibles riesgos.

Los recursos se ponen aparte.

Equipo no hace nada con respecto a los riesgos hasta que algo va mal.

## **Importante recordar:**



- Todas las actividades que se realizan en un hospital o laboratorio potencialmente pueden representar riesgos.
- El factor determinante para tener éxito no es la calidad de la valoración del riesgo, sino la capacidad del equipo para administrar el riesgo y la oportunidad.
- Para que la gestión de riesgos sea un ejercicio exitoso, deberá buscarse la manera de involucrar a toda la organización en su identificación, priorización, análisis e implementación de mejoras.

<http://meditips.mx/gestion-de-riesgos-en-la-seguridad-del-paciente/>

## Importante recordar:



- Reconocer que *“un riesgo identificado y no gestionado tarde o temprano se traducirá en un evento adverso”*.
- La mejor forma de impulsar una cultura de calidad y seguridad dentro de una organización es trabajando en equipo y hacerlo analizando riesgos, como una excelente forma de mejorar.

## **Para finalizar:**



**“El que no arriesga, no gana”**

**El riesgo es parte del negocio y de la Vida.**

**Con cualquier emprendimiento está asociado la oportunidad de obtener una ganancia o el riesgo de pérdida, buscando siempre mantenerlo bajo un riguroso control**



**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

