

**II JORNADA SOBRE
GERENCIA DE RIESGOS EN ENTIDADES
PUBLICAS Y PRIVADAS**

ALICANTE, 18 DE SEPTIEMBRE DE 1998

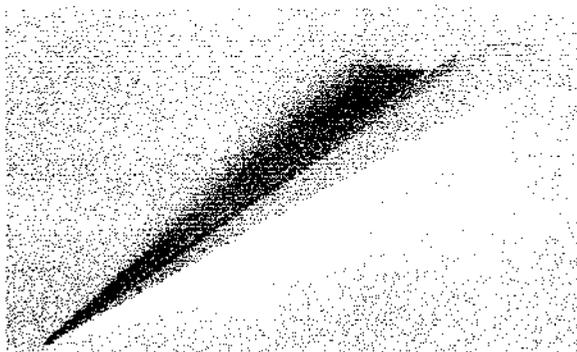


**MESA REDONDA SOBRE GERENCIA DE RIESGOS
EN ENTIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS.**

Por: D. José Antonio Cobeña Fernández
Subdirector General de Ordenación Administrativa.
Servicio Andaluz de Salud. JUNTA DE ANDALUCÍA.

II JORNADA SOBRE GESTIÓN DE RIESGOS EN LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO

**LA GERENCIA DE RIESGOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: EL CASO DEL
SERVICIO ANDALUZ DE SALUD**



**JOSE ANTONIO COBEÑA FERNANDEZ
SUBDIRECTOR DE ORDENACIÓN ADMINISTRATIVA
SERVICIO ANDALUZ DE SALUD**

ALICANTE, 18 DE SEPTIEMBRE DE 1998



LA GERENCIA DE RIESGOS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA: EL CASO DEL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD

- José Antonio Cobaña Fernández
Subdirector de Ordenación Administrativa
- DIRECCION GENERAL DE PERSONAL Y SERVICIOS
- SERVICIO ANDALUZ DE SALUD



INDICE

- 1. INTRODUCCION
- 2. EL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD: ¿AZAR O NECESIDAD DE RIESGO SOCIAL?
- 3. CALIDAD Y MARKETING EN LA GERENCIA DE RIESGOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

INDICE

- 4. CLAVES DEL CAMBIO EN EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD PUBLICA Y SANITARIA
- 5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS
- 6. CONCLUSIONES

1. INTRODUCCION

- MANIFESTACION DE UNA POSICION PUBLICA A TRAVES DE TRES MOTIVOS:
 - FORO SUGERENTE PARA DESPEJAR INCOGNITAS
 - ESTABLECIMIENTO DE LINEAS GARANTISTAS EN TERMINOS DE NECESIDAD Y NO DE AZAR
 - CLIMA FAVORABLE PARA LA DESREGULACION TOTAL DE LA GESTION SANITARIA

1. INTRODUCCION

- CAMBIO TRANSCENDENTAL EN LAS RELACIONES DE LA ADMINISTRACION CON LOS CIUDADANOS
- QUEDA ROTUNDAMENTE CLARA LA IMPORTANCIA DE REDISEÑAR LA FUNCION DIRECTIVA DE LA GESTION SANITARIA PUBLICA

1. INTRODUCCION

- SE EXIGE UNA GERENCIA DE LA ADMINISTRACION, POR TANTO, UNA GERENCIA TAMBIÉN DE SUS RIESGOS, EN SENTIDO POSITIVO, EN SU BUEN FUNCIONAMIENTO



CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD

- La responsabilidad viene a ser aquella obligación de una persona o Institución, a reparar un daño causado, bien indemnizado a un tercero o cumpliendo con penas pecuniarias o privativas de libertad. Dentro del concepto amplio de la responsabilidad podemos destacar principalmente tres vertientes:

VERTIENTES DE RESPONSABILIDAD

- **Responsabilidad Penal:** la que se deriva de un acto tipificado por las leyes penales
- **Responsabilidad Civil:** la que corresponde a una persona por haber causado un daño a un tercero

VERTIENTES DE RESPONSABILIDAD

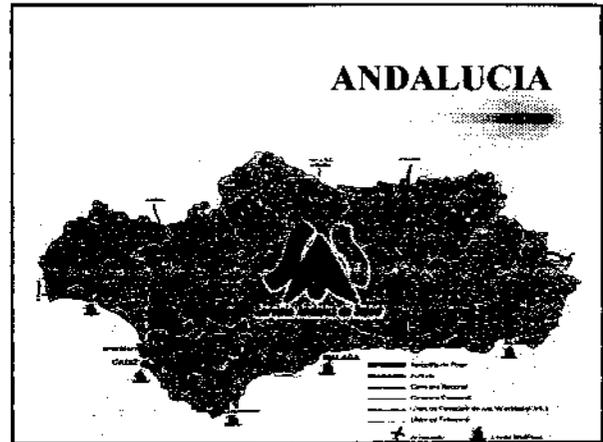
- **Responsabilidad Patrimonial:** la atribuida por el ordenamiento jurídico a la Administración por aquellos daños producidos al particular como consecuencia del funcionamiento normal o anormal de los servicios públicos, siendo de carácter objetivo, directa, es decir no requiere haber actuado con culpa



EL MITO DE THEUT Y THAMUS



- Los hombres, por su falta de su confianza en la escritura, serán traídos al recuerdo desde fuera, por unos caracteres ajenos a ellos, no desde dentro, por su propio esfuerzo...
- Tendremos sólo la presunción de ser personas...



SEÑAS DE IDENTIDAD

- 7.000.000 USUARIOS/CLIENTES POTENCIALES
- 75.000 TRABAJADORES
- 690.000 MILLONES DE PESETAS DE PRESUPUESTO EN 1998
- 30 HOSPITALES
- 53 DISTRITOS
- 6 CENTROS DE TRANSFUSION
- 3 AREAS SANITARIAS
- 1508 EDIFICIOS OPERATIVOS 24/365

2. EL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD: ¿AZAR O NECESIDAD DE RIESGO SOCIAL?

- El Servicio Andaluz de Salud, Organismo Autónomo de carácter administrativo, adscrito a la Consejería de Salud, de la Junta de Andalucía, gestiona y administra los servicios públicos de atención sanitaria, cuya titularidad corresponde a dicha Consejería

2. EL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD: ¿AZAR O NECESIDAD DE RIESGO SOCIAL?

- LEY 30/1992 DE RJAP Y PAC:
- En primer lugar, no existe organización administrativa sin ordenación previa clara y precisa, pero, en segundo lugar, la Administración es sólo un instrumento en manos de un Gobierno, no un fin en sí misma, donde el ciudadano es el rey y, en principio, lleva siempre la razón

LINEAS ESTRATEGICAS DEL PLAN ESTRATEGICO DEL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD

¿Cuál es la dirección del cambio?

1. Orientar los servicios a la mejora de la salud
2. Incrementar receptividad a la demanda de los usuarios
3. Eficiencia y efectividad desde la interrelación entre usuarios y profesionales
4. Asegurar la equidad y solidaridad

EN LA ERA DE LA INFORMACION, LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN SON UN ESCENARIO Y UN MOTOR NECESARIOS PARA LA MODERNIZACION DE NUESTROS SERVICIOS SANITARIOS

3. CALIDAD Y MARKETING EN LA GERENCIA DE RIESGOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

- La calidad es considerada en el Servicio Andaluz de Salud como una variable estratégica en la Gerencia de Riesgos, dado que el factor de competitividad aflora como determinante de una identidad de la propia organización y de las personas que trabajan en ella



3. CALIDAD Y MARKETING EN LA GERENCIA DE RIESGOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

- Marketing social es el proceso mediante el cual se establece un intercambio de ideas, conductas y servicios, mediante instrumentos de análisis, control, motivación y comunicación, en gerencia de riesgos, con un costo determinado, de cara al cambio social y consiguiendo la satisfacción del cliente



4. CLAVES DEL CAMBIO EN EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD PUBLICA Y SANITARIA

- Cambio cultural de los usuarios de la Administración Pública, es decir, de los Sistemas Sanitarios
- Cambio cultural de la relación ciudadano-Administración, al haberse consolidado la responsabilidad patrimonial, articulada por la Ley 30/1992
- Cambio cultural en la relación de los funcionarios con los ciudadanos

4. CLAVES DEL CAMBIO EN EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD PUBLICA Y SANITARIA

- Cambio cultural en los gestores sanitarios
- Honda preocupación en las Compañías Aseguradoras, Corredurías y Reaseguradores nacionales e internacionales



5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS

- La Administración Sanitaria Andaluza está trabajando en una nueva concepción de abordaje de la responsabilidad administrativa y sanitaria, por parte de sus gestores, como demanda hecha realidad por la percepción social de la responsabilidad pública, a través de la **gerencia de riesgos (risk management)**, que lo hago extensivo a todos los ámbitos de dirección y gestión del Organismo



5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS

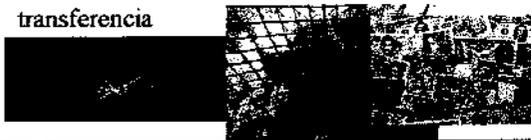
- **Objetivos generales** de la responsabilidad en la gestión sanitaria pública, desde la metodología de la gerencia de riesgos, a través de un nuevo paradigma científico:
- **IDENTIFICAR** las situaciones de riesgo (riesgos implícitos y explícitos) de la organización pública sanitaria en Andalucía, el riesgo holístico

5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS

- **ANALIZAR E IDENTIFICAR** las principales consecuencias de los riesgos explícitos: incidencias, quejas y reclamaciones y siniestros
- **PREVENIR** las situaciones de riesgo
- **MINIMIZAR** los daños ocasionados por un siniestro
- **EVALUAR** la siniestralidad de la Organización en series temporales

5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS

- **ASEGURAR** a las personas y las cosas de las consecuencias de un determinado riesgo, mediante ciertas condiciones
- **FINANCIAR** el riesgo identificado, a través de actuaciones de retención o transferencia



5. GERENCIA INTEGRAL DE RIESGOS

- **SECCION I: RESPONSABILIDAD GENERAL O DE EXPLOTACION:** 22.161.283 PTAS. (25.125.000 PTAS. EN 1997)
- **SECCION II: RESPONSABILIDAD CIVIL SANITARIA:** 768.116.136 PTAS. (827.848.135 PTAS. EN 1997)
- **SECCION III: RESPONSABILIDAD CIVIL NO SANITARIA:** 39.890.310 PTAS. (45.225.000 PTAS. EN 1997)

PROGRAMA DE GERENCIA DE RIESGOS



- **VERTIENTE DE GERENCIA**
- Creación de una Unidad Especializada
- Contratación de asesoría, desarrollo, implantación y administración de gerencia de riesgos
- **VERTIENTE DE TRANSFERENCIA**
Aseguramiento de la responsabilidad general, profesional sanitaria y no sanitaria

PROGRAMA DE GERENCIA DE RIESGOS



- Proyecto de aseguramiento de daños generales
- Proyecto de aseguramiento de instalaciones de fuentes radiactivas
- Proyecto de aseguramiento del riesgo digital y del ciber-riesgo
- Proyecto de impacto y gestión del efecto milenio

LORTAD

- **IMPLANTACION RIGUROSA DE LO DISPUESTO EN LA LEY ORGANICA REGULADORA DEL TRATAMIENTO AUTOMATIZADO DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL**



¿QUE HACER DESDE UNA PERSPECTIVA DE GERENCIA DE RIESGOS ?

- No es posible una gerencia de riesgos, en el Servicio Andaluz de Salud, sin antes analizar los riesgos, con objeto de implantar las medidas proporcionadas a estos riesgos, al estado de la tecnología en general y a los costes (tanto de la ausencia de seguridad como de las salvaguardas)

NECESIDAD DE UNA METODOLOGIA

- Utilizaremos una metodología, **MAGERIT**, para investigar los riesgos que soportan las tecnologías de la información y la comunicación y para recomendar las medidas apropiadas que deberían adoptarse para controlar estos riesgos

MAGERIT

- **METODOLOGIA DE**
- **ANALISIS Y**
- **GESTION DE**
- **RIESGOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

- **MAP - Ministerio de Administraciones Públicas**

OBJETIVOS

- **1. ANALIZAR LOS RIESGOS**
 - evaluación del impacto de la violación de seguridad
 - identificación exacta
 - amenazas
 - vulnerabilidad



OBJETIVOS

- **2. GERENCIAR LOS RIESGOS**
 - establecer las medidas necesarias para conocer, prevenir, impedir, reducir o controlar los riesgos
 - minimizar los daños derivados de las incidencias y siniestros
 - monitorizar la lógica y la física digital
 - transferir, en su caso, la financiación de la cobertura de responsabilidad y daños



ANÁLISIS Y GERENCIA DE RIESGOS

- El Análisis y la Gerencia de Riesgos es el núcleo de toda actuación organizada en materia de seguridad y, por tanto, de la gestión global de seguridad



ANÁLISIS Y GESTIÓN DE RIESGOS - MAGERIT

- Planificación de la seguridad
- Determinación de la organización de la seguridad
- Implantación de salvaguardas
- Sensibilización
- Seguimiento y gestión de configuración y cambios
- Reacción a eventos, registro de incidencias y recuperación de estados de seguridad

ESTRUCTURA DE MAGERIT

- Submodelo de Elementos
- Submodelo de Eventos
- Submodelo de Procesos



SUBMODELO DE ELEMENTOS

- ACTIVOS
- AMENAZAS
- VULNERABILIDADES
- IMPACTOS
- RIESGO
- SALVAGUARDAS



SUBMODELO DE EVENTOS

- ESTÁTICO
- DINÁMICO ORGANIZATIVO
- DINÁMICO FÍSICO



SUBMODELO DE PROCESOS

- PLANIFICACIÓN
- ANÁLISIS DE RIESGOS
- GESTIÓN DE RIESGOS
- SELECCIÓN DE SALVAGUARDAS



PLANIFICACION

- 1. OPORTUNIDAD DE REALIZACION
- 2. DEFINICION DE DOMINIO Y OBJETIVOS
- 3. PLANIFICACION DEL PROYECTO
- 4. LANZAMIENTO DEL PROYECTO



DANGER
AUTHORIZED
PERSONNEL
ONLY

ANALISIS DE RIESGOS

- RECOGIDA DE INFORMACION
- IDENTIFICACION Y AGRUPACION DE ACTIVOS
- IDENTIFICACION Y EVALUACION DE AMENAZAS
- IDENTIFICACION Y EVALUACION DE VULNERABILIDADES
- IDENTIFICACION Y VALORACION DE IMPACTOS
- EVALUACION DEL RIESGO

DANGER
RESTRICTED
AREA

GESTION DE RIESGOS

- INTERPRETACION DEL RIESGO
- IDENTIFICACION Y ESTIMACION DE FUNCIONES DE SALVAGUARDA
- SELECCIÓN DE FUNCIONES DE SALVAGUARDA
- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS



SELECCION DE SALVAGUARDAS

- IDENTIFICACION DE MECANISMOS DE SEGURIDAD
- SELECCION DE MECANISMOS DE SALVAGUARDA
- ESPECIFICACION DE LOS MECANISMOS A IMPLANTAR
- PLANIFICACION DE LA IMPLANTACION
- INTEGRACION DE RESULTADOS



6. CONCLUSIONES

- Según DRUCKER, *El saber hoy es el único recurso significativo.* Añadiríamos: **también en la Gerencia de Riesgos**



6. CONCLUSIONES

- ¿Estaremos en los albores de una nueva **ciencia de la inestabilidad, del riesgo**, en el marco científico expuesto por Ilya Prigogine, Premio Nobel de Química?



6. CONCLUSIONES

- la inteligencia creadora es la que da forma al saber, es decir, damos un voto de confianza al ser humano frente a los factores y medios de producción tradicionales. El capital y la producción, no son la quintaesencia de las organizaciones



6. CONCLUSIONES

- Es el saber de la persona instruida lo que la libera, lo que permite desdramatizar las planificaciones, programaciones, ejecuciones y evaluaciones de la organización llamada Administración o empresa, porque vivimos en un mundo contingente, caótico, inseguro, cambiante, complejo, inestable e incierto, es decir, en un universo de riesgo, tanto en azar como en necesidad

6. CONCLUSIONES

- Nos queda una gran tarea en la Administración Pública, que pasa indefectiblemente por crear una nueva cultura directiva y organizativa ante el Riesgo de azar y de no-azar, en el esquema establecido por MICCOLIS (1996), o quizá también reinventando la propia Gerencia de Riesgos, a través de un nuevo paradigma (WILLIAMS, 1996), estando muy atentos al discurso mundial que se abre en la actual incertidumbre y ante la necesidad de no estar ajenos a la realidad del año 2000

GERENCIA DE RIESGOS EN EL SERVICIO ANDALUZ DE SALUD

- Trabajamos en la búsqueda de la atención integral a los ciudadanos, en nuevos caminos de servicio y atención personalizada y segura a los usuarios/clientes

