

**Implementación del modelo gestión del riesgo en el proceso del servicio
farmacéutico de la IPS Fundación Panzenú Montelíbano Córdoba.**

Luis Miguel Gandía

Especialización en Gerencia del Talento Humano, Universidad Católica Luis Amigó

Trabajo de Grado

Tutor. José Antonio López Giraldo

17 de mayo de 2021

Tabla de contenido

1	Alcance	5
2	Planteamiento del Problema	6
3	Pregunta de Investigación.....	8
4	Justificación.....	9
5	Objetivos.....	10
5.1	General	10
5.2	Específicos	10
6	Marco de Referencia.....	11
6.1	Marco Teórico.....	11
6.2	Marco Conceptual.....	17
6.3	Marco Legal	24
7	Aspectos Metodológicos.....	26
7.1	Tipo de Estudio	26
7.2	Localización del Estudio	26
7.2.1	Límites del municipio:	27
7.3	Unidad de Análisis (Proceso de servicio farmacéutico de la IPS fundación Panzenú)	27
7.4	Sujeto de Estudio.....	27

7.5	Población y Muestra.....	28
7.6	Métodos e instrumentos para la recolección de los datos.	28
7.7	Proceso de Identificación de Riesgo	29
7.7.1	Primera etapa.....	29
7.7.2	Segunda etapa.....	29
7.8	Selección de la herramienta de identificación a utilizar.....	29
7.8.1	Matriz de perfil Competitivo.....	31
7.8.2	Matriz EFE.....	33
7.8.3	Descripción de la Matriz EFE.....	35
7.8.4	La Matriz MEFI.....	36
7.8.5	Matriz evaluación de riesgo.....	39
8	Análisis de Resultado.....	41
8.1	Lista de chequeo.....	41
8.2	Análisis matriz perfil competitivo (MPC).....	42
8.3	Análisis matriz EFE (evaluación factores externos) EFI evaluación de factores internos).	42
8.4	Matriz de evaluación del riesgo.....	43
9	Conclusión.....	45
10	Referencias Bibliográficas.....	46
11	Anexos	48

12 Listado de Tablas..... 49

1 Alcance

El desarrollo de este proyecto investigativo se llevará a cabo en los procesos de selección, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución, dispensación, destrucción y seguimiento de medicamentos, en el servicio farmacéutico hospitalario de la IPS Fundación Panzenú Montelíbano Córdoba.

2 Planteamiento del Problema

El proceso de un servicio farmacéutico de cualquier institución prestadora de salud siempre representa una gran importancia, ya que es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad, con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva (decreto 2200 de 2005), al tener esta gran responsabilidad es importante establecer estrategias que ayuden en la minimización de riesgos que puedan afectar los procesos.

Existen diferentes riesgos dentro del servicio farmacéuticos; riesgos administrativos relacionados con los procesos de selección, adquisición, almacenamiento y distribución, y los riesgos asistenciales relacionados con la dispensación, administración y vigilancia, estos riesgos son muy altos debido a la complejidad de los procedimientos, al volumen de información, el manejo de inventarios altos, recursos financieros y lo indispensable que es para la rehabilitación de la salud de los pacientes, por lo cual es necesario enfocarse en aquellos riesgos que pueden atentar contra la integridad de la empresa y los usuarios, también deben centrarse en optimizar los recursos disponibles deben emplearse para proteger la salud y garantizar una sostenibilidad en el futuro, por lo cual es importante priorizar los riesgos en los cuales se debe centrar las acciones preventivas.

Por esto es importante y necesario que en el proceso del servicio farmacéutico se implemente un sistema de gestión del riesgo como un programa interdisciplinario, el cual se centre en la reducción de riesgos y las amenazas potenciales que puedan afectar los procesos.

Luis M. Gandía

La carencia de un sistema de gestión del riesgo bien estructurado es un factor que puede definir el futuro de una organización, además debe existir un compromiso inicialmente por parte de la alta gerencia, coordinadores y colaboradores operativos del servicio. Para que el sistema pueda funcionar de manera integral y ser funcional a la hora de detectar y generar ideas para la mitigación de estos riesgos.

3 Pregunta de Investigación.

¿Cómo se gestionan los riesgos del proceso del servicio farmacéutico de la IPS Fundación Panzenú?

4 Justificación.

El proceso del servicio farmacéutico, hace parte de los denominados procesos misionales de la institución, lo cual lo hace fundamental dentro de la funcionalidad de la empresa, por lo cual debe estar enfocado siempre en brindar servicios pertinentes, oportunos, continuos, accesibles y seguros, esto hace que estén siempre en función de garantizar la optimización de sus recurso y siempre ser proactivo ante la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Estos se expresan en términos de probabilidad y consecuencias.

La gestión del proceso está conformado por conjuntos de principios, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas asistenciales y administrativas esenciales para reducir los principales riesgos presentados dentro del proceso, es característica fundamental del modelo de Gestión del servicio farmacéutico la efectividad, el principio de colaboración y el compromiso de mejoramiento continuo, por lo cual se debe garantizar un modelo de gestión que permita identificar, analizar y controlar cualquier tipo de riesgo que afecte la gestión del proceso.

Este modelo de gestión se convierte en un componente fundamental para mejorar los resultados en el funcionamiento del proceso, situación que se desea evidenciar mediante la recolección de información y análisis a través de herramientas que nos permitan obtener evidencias de la importancia de la gestión del riesgo dentro del proceso de servicio Farmacéutico.

5 Objetivos

5.1 General

Implementar el modelo de gestión del riesgo en el proceso del servicio farmacéutico de la IPS Fundación Panzenú.

5.2 Específicos

- Identificar los principales riesgos a los cuales está expuesto el servicio farmacéutico.
- Analizar los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el servicio farmacéutico
- Establecer acciones que permitan la minimización los riesgos identificados.

6 Marco de Referencia

6.1 Marco Teórico

Las empresas hacen parte del desarrollo de la economía de un país, por medio de la generación de empleos, contribuciones tributarias y responsabilidades sociales con las comunidades aledañas a su campo de acción; pero para cumplir con estas responsabilidades las empresas deben ser solventes, deben estar posicionadas en el mercado y para poder lograrlo debe identificar cuáles pueden ser las amenazas que afecten sus objetivos.

Las empresas están inmersas en un contexto interno y externo lleno de incertidumbre, las cuales pueden generar amenazas para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales, de aquí ha surgido la necesidad por parte de las empresas para poder diseñar e implementar algún tipo de herramienta de gestión que le permita confrontar estas situaciones, por lo cual optan por la implementación de un modelo de gestión del riesgo.

“La gestión del riesgo se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios derivados de las amenazas”. (Brenes, 2018, p.1).

Luis M. Gandía

A través del tiempo, se han establecido mecanismos, herramientas que puedan permitir gestión de los riesgos, modelos, normas, entre otros.

“Las organizaciones gestionan el riesgo mediante su identificación y análisis y luego evaluando si el riesgo se debería modificar por medio del tratamiento del riesgo con el fin de satisfacer los criterios del riesgo”.(INTERNATIONAL ORGANIZATION OF STANDARIZATION, 2011, p.6.)

La gestión de riesgo dentro de las organizaciones ha permitido que estas puedan actuar de manera proactiva frente a posibles situaciones de amenazas, lo cual ha contribuido el cumplimiento de sus objetivos, la gestión del riesgo debe realizarse interna y externamente, ya que existen amenazas y debilidades que pueden entorpecer los objetivos.

Las empresas conforman un sistema, compuesto por procesos, los cuales aportan según su nivel de priorización a los objetivos dentro de las organizaciones, dentro de una institución prestadora de salud existen muchos procesos prioritarios o misionales, que contribuyen de forma importante al cumplimiento de la misión de las empresa, la gestión del riesgo en estas instituciones es un factor crítico, ya que está sujeto a normatividades vigentes, políticas, cultura, ambiente y conciencia de la población objeto.

“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

Luis M. Gandía

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”. (Nereida et al., 2011, p.1)

Teniendo en cuenta estos aportes, podemos identificar la importancia de la gestión del riesgo dentro de las empresas.

“Este proceso le permite a la organización que la implementa, la mejor identificación de oportunidades y amenazas, además de generar valor a partir de la incertidumbre y variabilidad, junto con la asignación y ejecución más eficientemente los recursos, mejorando la gestión de incidentes y reducción en pérdidas y el costo de riesgo, adicionalmente mejorar la confianza con sus contrapartes y adelantar de mejor forma el proceso directivo de la Organización”(Nereida et al., 2011, p.4)

Cuando se ha logrado la identificación de los riesgos y se ha establecido el plan acción para mitigar la materialización de estos riesgos y se mantienen un enfoque de mejora continua en el modelo, la empresa podrá:

- ser consciente de la necesidad de identificar y tratar los riesgos en toda la organización.
- cumplir con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes y con las normas internacionales.
- mejorar la presentación de informes obligatorios y voluntarios; mejorar el gobierno.
- mejorar la confianza y honestidad de las partes involucradas.

Luis M. Gandía

- establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación; mejorar los controles.
- asignar y usar eficazmente los recursos para el tratamiento del riesgo; mejorar la eficacia y la eficiencia operativa.
- incrementar el desempeño de la salud y la seguridad, así como la protección ambiental; mejorar la prevención de pérdidas y la gestión de incidentes; minimizar las pérdidas.
- mejorar el aprendizaje organizacional y mejorar la flexibilidad organizacional.(INTERNATIONAL ORGANIZATION OF STANDARIZATION, 2011, p.2)

Dentro de las empresas prestadoras existen varios procesos como lo pueden ser asistenciales, administrativos, de soporte y algunos transversales, pero cada proceso debe cumplir con unas exigencias diferentes, que deben buscar la optimización de recursos y mejoramiento constante de sus actividades

” Para garantizar dicha efectividad en las organizaciones se han venido desarrollando y aplicando diferentes conceptos, metodologías y normatividades; que permiten analizar y mejorar la calidad y los factores de competitividad, destacando la importancia de considerar la opinión de los diferentes usuarios para el buen desempeño de la empresa.” (Ribeiro et al., 2013, p.24)

Luis M. Gandía

Dentro de los procesos más importantes dentro de una institución prestadora de servicios de salud podemos encontrar los asistenciales, al cual pertenece el servicio farmacéutico, quien tiene mucha importancia, como lo podemos ver en esta definición.

“ Es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad, con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva.”(Ministerio de Salud y Protección Social, 2005, p.4).

Al tener mucha relevancia en el manejo de los usuarios y activos importantes en el manejo de pacientes y también de recursos financieros muy importantes dentro de la organización, se deben establecer estrategias o prácticas que permitan cumplir con objetivos estratégicos de la organización.

“Las instituciones prestadoras de servicios de salud, establecimientos farmacéuticos y personas autorizadas que realizan actividades y/o procesos del servicio farmacéutico contarán con un conjunto de normas, procesos, procedimientos, recursos, mecanismos de control y documentación, de carácter técnico y/o administrativo, que aseguren el cumplimiento del objeto de la actividad o el proceso respectivo”(Ministerio de Salud y Protección Social, 2007. p.4).

Luis M. Gandía

Los servicios farmacéuticos sin importar el carácter que tenga (dependiente, independiente, hospitalario o ambulatorio) tienen que definir mecanismos que permitan gestionar los riesgos que se les pueda presentar, riesgos como:

- **Riesgo Estratégico:** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- **Riesgos de Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
- **Riesgos Operativos:** Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos de Tecnología:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión. (DAFP, 2011. p. 14).

Luis M. Gandía

6.2 Marco Conceptual.

- Amenazas: Son factores del entorno externo cuyo efecto potencial es hacer que los productos, servicios o acciones pierdan valor relativo, o que disminuyan las posibilidades de supervivencia a largo plazo.
- Análisis DOFA: Consiste en evaluar los puntos fuertes y débiles internos de una compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Como herramienta es de gran uso para obtener una rápida visión general de la situación estratégica de una empresa. En otras palabras, los puntos fuertes de una compañía son importantes porque pueden servir como principales bloques de construcción de estrategias; los aspectos débiles son relevantes por que pueden representar los puntos vulnerables que necesitan corregirse. Las oportunidades y amenazas intervienen por que una buena estrategia trata de captar las oportunidades aprovechables y de defenderse contra amenazas para el bienestar de la compañía. Esta herramienta de formulación de estrategias está orientada a desarrollar cuatro tipos a saber:

1. Estrategias (FO) Fortalezas vs. Oportunidades: significa usar fortalezas internas para aprovechar oportunidades externas.

2. Estrategias (DO) Debilidades vs. Oportunidades: significa aprovechar las oportunidades externas para atenuar las debilidades internas.

3. Estrategias (FA) Fortalezas vs. Amenazas: significa aprovechar las fortalezas internas para disminuir o eliminar las amenazas externas.

Luis M. Gandía

4. Estrategias (DA) Debilidades vs. Amenazas: significa que debe actuarse para contrarrestar la debilidad interna y la amenaza externa.

- Competitividad: Se entiende como un resultado que mide la capacidad de una empresa para mantenerse con éxito en un entorno de constante cambio.(Andhini, 2017,p. 23)
- Debilidades: Son las carencias o incapacidades que tiene la empresa para afrontar el medio exterior en forma eficaz.
- Descentralización: transferencia de poder político administrativo, asignación de recursos humanos y materiales del nivel central a una unidad funcional, especializada, con distinta personería jurídica.
- Efectividad: Concepto que involucra la eficiencia y la eficacia, entonces consiste en alcanzar los resultados programados a través de un uso óptimo de los recursos involucrados.
- Eficacia: Como el grado en que se logra los objetivos y metas de un plan, programa, proyecto en la población en la que se espera beneficiar en un tiempo previamente establecido (sin tener en cuenta la variable costos). Consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.
- Eficiencia: Es básicamente un análisis de los costos a los cuales una empresa o entidad alcanza resultados en un periodo de tiempo determinado (optimización de los recursos) Logro de un objetivo al menor costo posible.
- Eficiencia administrativa: Conjunto de procedimientos que permiten un óptimo aprovechamiento del recurso físico y humano para la dirección del sector.
- Eficiencia técnica: Conjunto de procedimientos que permiten un óptimo aprovechamiento del recurso físico y humano que garanticen la adecuada prestación de servicios.

Luis M. Gandía

- Eficiencia financiera: Conjunto de procedimientos que permiten un óptimo aprovechamiento del recurso físico y humano, encaminado a la obtención de rentabilidad social y económica de la empresa.
- Eficiencia del desarrollo de personal: Conjunto de procedimientos que permiten el crecimiento del capital humano en beneficio del sector.
- E.P.S.: Definida por la Ley 100 de 1993 como Entidad Promotora de Salud. Libro II, Título II, Capítulo I, Artículo 177.
- Estrategia: La estrategia está relacionada con la competencia y si no la hubiera, la empresa tuviera planes, pero no estrategias, por lo tanto, es el patrón que integra las principales directrices de la empresa y establece la secuencia coherente de las acciones a realizar ajustadas a los medios.
- Fortalezas: Son los factores identificados como capacidades que tiene la empresa para realizar de forma eficaz sus actividades. Son capacidades distintivas que muestran que la empresa es competente.
- Gerencia estratégica: Se define como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos.
- I.P.S.: Definida por la Ley 100 de 1993 como Institución Prestadora de Salud. Libro II, Título II, Capítulo II, Artículo 185.
- Matriz de evaluación de factores externos (MEFE): En esta etapa se estudia en detalle la situación del entorno externo, del mercado, la de los principales competidores y la de la industria en general; de esta forma será posible establecer la posición competitiva de la empresa, así como también las acciones más convenientes en el futuro. Con el análisis del

Luis M. Gandía

entorno se desea, por un lado, identificar los aspectos estructurales con los cuales debe convivir la empresa, y por otro lado, establecer las principales oportunidades y amenazas del medio. Todo estudio debe estar enmarcado en el tiempo y en el espacio, es decir, tener claridad en cuanto el marco de referencia utilizado.(Andhini, 2017,p. 25)

- Matriz de evaluación de factores internos (MEFI): El propósito en esta etapa es conocer más detalladamente a la empresa, para de esta forma poder establecer posteriormente comparaciones más precisas con los competidores. Desde el punto de vista estratégico, la información más relevante es la relacionada con las fortalezas y las debilidades de la empresa, así como el establecimiento de los indicadores de desempeño comercial y financiero, y las proyecciones realizadas con base histórica.(Andhini, 2017,p. 25)
- Matriz del perfil competitivo (MPC): Se considera que las fuerzas competitivas son los hechos y tendencias que más pueden influir en la posición estratégica de una empresa, para lo cual se elaborara una Matriz de Perfil Competitivo. Esta matriz identifica a los competidores más importantes y determina sus fortalezas y debilidades particulares. Los juicios son subjetivos por lo tanto es recomendable usarlos con cautela.(Andhini, 2017,p. 25).
- Mercado: Seres humanos u organizaciones que utilizan o consumen el servicio y/o producto para solucionar un problema o satisfacer una necesidad y sus expectativas.
- Norma ISO 9001: La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Luis M. Gandía

- **Objetivos:** Son los resultados a largo y a corto plazo que una empresa espera lograr para hacer real la misión y visión de la empresa, estos deben ser concretos, alcanzables, medibles y operacionales. Son los fines y es el qué.
- **Oportunidades:** Son factores externos no controlables que ayudan a la empresa a satisfacer mejor al cliente o beneficiario, que sirven para disminuir riesgos, que mejoran los beneficios y las posibilidades de supervivencia a largo plazo. Al ser definidas, interpretadas y utilizadas servirán para impulsar el desarrollo.
- **Sector salud:** Grupo de Empresas dedicadas a la prestación y administración de los Servicios de Salud, que pueden ser de carácter público, privado o mixto, sujetas a las normas legales emanadas del Congreso de la República, Ministerio de Salud, Consejo Nacional y/o Territoriales de Seguridad Social, Superintendencia de Salud.
- **Seguridad social:** Es una política del estado que permite a todos los individuos estar protegidos contra todos los riesgos durante toda su existencia, con un mínimo de condiciones adecuadas de subsistencia y un máximo de condiciones de tal manera que pueda garantizársele a todos los colombianos. (Andhini, 2017, p. 26)
- **Problemas de seguridad:** Un riesgo identificado importante o un potencial de riesgo importante, o información faltante importante.
- **Riesgo:** Es la probabilidad de ocasionar un perjuicio, que normalmente se expresa como un porcentaje o una razón, la probabilidad de un suceso.
- **Riesgo identificado:** Es un acontecimiento desfavorable para el que existe pruebas suficientes de una asociación con el medicamento de interés.
- **Riesgo identificado importante y riesgo potencial importante:** Riesgo identificado o potencial que podría tener un impacto sobre el balance beneficio/riesgo de un medicamento y que

Luis M. Gandía

puede tener implicaciones sobre la salud pública. Lo que constituye un riesgo importante dependerá de varios factores, incluyendo el impacto en el individuo, la gravedad del riesgo y el impacto en la salud pública. Normalmente, es cualquier riesgo que puede ser incluido en las contraindicaciones y precauciones en la información del producto debe considerarse importante.

- **Riesgo potencial:** Es un acontecimiento desfavorable para el cual existe alguna base para la sospecha de una asociación con el medicamento de interés, pero esta asociación no ha sido confirmada.
- **Señal:** Información que surge de una o múltiples fuentes, incluidas observaciones y experimentos, que sugiere una nueva asociación potencialmente causal, o un nuevo aspecto de una asociación conocida entre una intervención y un evento o conjunto de eventos relacionado.
- **Medidas de minimización del riesgo:** Una intervención destinada a prevenir o reducir la probabilidad de que se produzca una reacción adversa asociada con la exposición a un medicamento o para reducir su gravedad en caso de producirse.
- **Plan de gestión de riesgo - PGR:** Es el documento donde se realiza una descripción detallada del sistema de gestión de riesgos para un producto específico.
- **Sistema de gestión de riesgo:** Conjunto de actividades e intervenciones de farmacovigilancia diseñadas para identificar, caracterizar, prevenir o minimizar los riesgos relacionados con un medicamento, incluyendo la evaluación de la efectividad de esas intervenciones. (Ministerio de Salud Y protección, 2019, p. 4)
- **Servicio farmacéutico:** Es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados

Luis M. Gandía

con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad, con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva.(Ministerio de Salud y Protección Social, 2005, p. 4)

- **Gestión del servicio farmacéutico:** Es el conjunto de principios, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas asistenciales y administrativas esenciales para reducir los principales riesgos causados con el uso innecesario o inadecuado y eventos adversos presentados dentro del uso adecuado de medicamentos, que deben aplicar las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas y privadas, establecimientos farmacéuticos y personas autorizadas, respecto al o los procesos autorizados en la prestación del servicio farmacéutico. Es característica fundamental del Modelo de Gestión del servicio farmacéutico la efectividad, el principio de colaboración y el compromiso de mejoramiento continuo, y su contenido será básicamente el determinado en el Modelo de Gestión del servicio farmacéutico, donde se desarrollarán los criterios y requisitos establecidos en este Decreto.(Ministerio de Salud y Protección Social, 2005, p. 4).
- **Farmacoeconomía:** Es el conjunto de procedimientos o técnicas de análisis dirigidas a evaluar el impacto de las distintas operaciones e intervenciones económicas sobre el bienestar de la sociedad, con énfasis no sólo sobre los costos sino también sobre los beneficios sociales; siendo su objetivo principal contribuir a la elección de la mejor opción posible y por tanto, a la optimización de los recursos.(Ministerio de Salud y Protección Social, 2005, p. 4)
- **Sistema de gestión de la calidad:** Es una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño del servicio farmacéutico, en términos de calidad

Luis M. Gandía

y satisfacción social en la prestación de los servicios a su cargo, la cual está enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de las organizaciones a que pertenece el servicio. El Sistema de Gestión de la Calidad adoptará en cada servicio un enfoque basado en los procesos que ofrezca y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios del mismo. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2007, p. 9)

6.3 Marco Legal

- Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
- Ley 489 de 1998: Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública. Capítulo VI. Sistema Nacional de Control Interno.
- Decreto 2145 de 1999: Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. (Modificado parcialmente por el Decreto 2593 del 2000 y por el Art. 8º. de la ley 1474 de 2011)
- Decreto 1537 de 2001: El Estado colombiano estableció que todas las entidades públicas debían contar con políticas y sistemas para administrar riesgos.
- Decreto 1599 de 2005: Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano y se presenta el anexo técnico del MECI 1000:2005. 1.3 Componentes de administración del riesgo.
- Decreto 2200 de 2015: Por el cual se reglamenta el servicio farmacéutico y se dictan otras disposiciones.

Luis M. Gandía

- Resolución 1403 de 2007: Modelo gestión del servicio farmacéutico.
- Decreto 4485 de 2009: Por el cual se adopta la actualización de la NTCGP a su versión 2009. Numeral 4.1 Requisitos generales literal g) “establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad; cuando un riesgo se materializa es necesario tomar acciones correctivas para evitar o disminuir la probabilidad de que vuelva a suceder”. Este decreto aclara la importancia de la Administración del riesgo en el Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades.
- NTC ISO 31000 (contiene principios, marco de referencia y proceso de gestión del riesgo traducido de la norma ISO 31000:2009).

7 Aspectos Metodológicos

7.1 Tipo de Estudio

La investigación a realizar es cuantitativa de tipo descriptivo, en la cual se describirá la información encontrada con relación a los procesos (selección, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución, dispensación) del servicio farmacéutico que puedan estar sujetos a riesgos organizacionales que puedan afectar su funcionamiento.

7.2 Localización del Estudio

La IPS en estudio, es una entidad privada de primer nivel de complejidad, ubicada en el Municipio de Montelíbano Córdoba, Colombia.

Montelíbano está localizado Ubicada en el norte del país, el municipio de Montelíbano está localizado en el extremo suroriental del departamento de Córdoba, sobre la margen derecha del río San Jorge, con una superficie de 1.897 km. la cabecera Municipal está a una altura de 55 msnm.

La temperatura promedio es de 28 °C, el área urbana se encuentra en la zona de vida de bosque húmedo tropical (bh-T). Las precipitaciones promedio anual de los últimos cinco (5) años según el IDEAM, estación Cuba, es de 2.500 mm, concentrándose el período de lluvias entre mayo a septiembre. La humedad relativa es del 78 % en tiempo de sequía y de 81 % en períodos de lluvia.

<http://www.fundacionpanzenu.org.co/webfpz/>

Luis M. Gandía

7.2.1 Límites del municipio:

El municipio de Montelíbano tiene los siguientes límites: al norte limita con los municipios de Planeta Rica, Buenavista y Ayapel; al sur con los Municipios de Puerto Libertador Córdoba y Taráza, Cáceres e Ituango - Departamento de Antioquia; por el oriente con los municipios de La Apartada y al oriente con el municipio de Tierralta. (Límites del Municipio de Montelíbano).

Extensión total: 1.899 Km²

Extensión área urbana: 1.899 Km²

Extensión área rural: 1.899 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 50 metros

Temperatura media: 28° C cuando hace frío C

Distancia de referencia: 114 km a Montería.

<http://www.montelibano-cordoba.gov.co/>

7.3 Unidad de Análisis (Proceso de servicio farmacéutico de la IPS fundación Panzenú)

La identificación de los riesgos organizacionales se llevará a cabo en el proceso del servicio farmacéutico de la IPS fundación Panzenú, para luego implementar el procedimiento de gestión del riesgo.

7.4 Sujeto de Estudio.

Luis M. Gandía

Los sujetos de estudios serán las personas que laboran dentro del proceso del servicio farmacéutico (regente, auxiliares), también se abordara al personal de calidad y administración.

7.5 Población y Muestra

La muestra que se abordará será de 10 personas que hacen parte directa e indirectamente del proceso de servicio Farmacéutico de la empresa IPS Fundación Panzenú; se abordarán las que realicen actividades propias del proceso.

7.6 Métodos e instrumentos para la recolección de los datos.

El instrumento utilizado en esta investigación será una lista de chequeo, matriz MEFI (Matriz de factores internos) y MEFE (Matriz de factores externos), acompañado de una matriz de riesgo, también se aplicará una Observación directa a procedimientos propios del servicio farmacéutico.

La manera de obtener información es la población objetivo; específicamente se obtendrá información directa a través de funcionarios administrativos y asistenciales de la institución, se utilizará el método deductivo, dado que parte de lo general a lo particular; así mismo, la observación y el análisis.

Luis M. Gandía

7.7 Proceso de Identificación de Riesgo

7.7.1 Primera etapa.

Recolección de la información a través de una auditoría al proceso por medio de la aplicación de una lista de chequeo. Inicialmente se solicitó por escrito a la empresa IPS Fundación Panzenú, su consentimiento, aprobación y apoyo para implementar el procedimiento de gestión del riesgo dentro del servicio Farmacéutico.

Luego se seleccionará y aplicará unas Matrices de gestión, para identificar los posibles riesgos a los que puede estar expuesto el proceso del servicio farmacéutico de la institución.

7.7.2 Segunda etapa.

Análisis e Interpretación de datos. Los datos obtenidos de la aplicación de las matrices, se analizarán con el personal involucrado, y se presentarán las conclusiones que permitirán dar por finalizado la implementación.

7.8 Selección de la herramienta de identificación a utilizar.

Para la identificación de peligros, aspectos ambientales, amenazas y riesgos derivados de estos, existen diferentes herramientas, que se pueden utilizar dependiendo de la aplicación. Se usará la herramienta más conveniente según el caso. El entregable de esta etapa es una lista de riesgos, peligros y amenazas identificados donde se describe claramente: El evento o riesgo que se puede presentar, las consecuencias que se podrían dar de acuerdo a los controles establecidos y las causas que podrían originar el evento. Las herramientas a usar serán: lista de chequeo o

Luis M. Gandía

verificación, Matriz de perfil competitivo, Matriz MEFI, Matriz MEFE y Matriz De evaluación de Riesgo.

Tabla 1

LISTA DE CHEQUEO.

LISTA DE VERIFICACIÓN GESTION DEL RIESGO				
INSTITUCIÓN		IPS FUNDACUION PANZENU		
PERSONA RESPONSABLE		LUIS MIGUEL GANDÍA GUERRA		
PREGUNTA		SI	NO	OBSERVACIONES
1	LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO	X		SE REALIZA MEDIANTE LA MATRIZ DOFA Y MEFE , EN EL CUAL SE OBTIENE INFORMACIÓN Y ESTAS SON ANALIZADAS EN UNA REVICION GERENCIAL, SE REALIZA ANUALMENTE EN LAS REVISIONES GERENCIALES, ALGUNOS DE LOS RIESGOS EXTERNOS ENCONTRADOS TIENE RELACION A LA TECNOLOGIA ENCUANTO RIESGOS DE INFORMACION Y VIRUS CIBERNETICOS, Y DE LOS CUMPLIMIENTOS LEGALES
2	LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO	X		SE REALIZA MEDIANTE MATRIZ FODA Y AMFE, MATRIZ CAUSA Y EFECTO, PROTOCOLO DE LONDRES, BOW TIE, EN EL CUAL SE DETERMINAN LAS CAUSAS Y CONTROLES NECESARIOS PARA LA INSTITUCION A NIVEL INTERNO, EN ESTAS HERRAMIENTAS SE DETERMIAN LAS FORTALEZAS Y DEBILIDAD , SE IMPLEMENTAN ACCIONES PARA MANTENERSE Y MITIGAR CUALQUIER EVENTO O RIESGO, UNO DE LOS RIESGOS A NIVEL INTERNO ES REFERENTE AL PROGRAMA DE PYP, EN EL CUAL SE VE DEBILIDAD EN SOSTENER LOS PROGRAMAS, PARA ESO SE REALIZA UN ESQUEMA DE SEGUIMIENTO.
3	TIENE LA ORGANIZACION IDENTIFICADAS LAS POLITICAS DE DE GESTION DEL RIESGO		X	LA INSTITUCION NO CUENTA CON POLITICAS PROPIAS DE GESTION DEL RIESGO, SOLO ADOPTAN LA DELA CASA MATRIZ SOUTH 32 (CERROMATOSO) ESTA COMO ACCION DE MEJORO EL DISEÑO E IMPLMENTACION DE LAS MISMA.
4	LA ORGANIZACIÓN TIENE VALORADO SUS RIESGOS	X		LOS TIENE SEGUN CRITICIDAD Y ESTAN ORGANIZADOS EN: ESTRATEGICOS O DE DIRECCION, MISIONALES O SISTENCIALES , DE SOPORTES O ADMINISTRATIVOS, SEGURIDAD CLINICA Y SISTEMA DE INFORMACIÓN. MANEJAN UNA MATRIZ DE RIESGO EN LOS CUALES SE VE LA CLASIFICACION SEGUN PROBABILIDAD E IMPACTO.
5	LA ORGANIZACION CUENTA CON CONTROLES ACTUALES PARA MITIGAR LOS POSIBLES RIESGOS	X		AUDITORIAS, CAPACITACIONES, REVISIONES GERENCIALES, ACCIONES DE SEGUIMIENTO, RECORDATORIOS.
6	LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON RESPONSABLES PARA MITIGAR EL RIESGO	X		ALTA GERENCIA, EQUIPO LIDER.
7	CUENTA LA ORGANIZACION CON GESTION DEL RIESGO PARA CADA PROCESO	X		SOLO PROCESOS CRITICOS DENTRO DE LOS MISIONALES , ESTARTEGICOS, SOPORTE, SISTEMA Y SEGURIDAD CLINICA.
8	TIENE ESTABLECIDA POLITICAS DE GESTION DEL RIESGO		X	ADOPTAN LA DE SOUTH 32 (CERROOMATOSO), ESTA EN PROCESO LA IMPLMENTACION COMPELTA DEL PROGRAMA DE GESTION DEL RIESGO.
9	LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON MAPA DE RIESGOS		X	
10	LA ORGANIZACIÓN POSEE INDICADORES PARA EVALUAR LA GESTION DEL RIESGO	X		INDICADORES DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO, SEGUIMIENTO MENSUAL DE GASTO, EVENTOS DE SEGURIDAD CLINICA.

Luis M. Gandía

7.8.1 Matriz de perfil Competitivo.

Identifica a los principales competidores de una empresa o proceso, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.

Tabla 2

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO

FACTOR CRITICO PARA EL EXITO	VALOR	ESE HOSPITAL		CLINICA REGIONAL		SALUD INTEGRAL		FUNDACION PANZENU	
		PESO	CALIFICACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN
CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y SUMINISTROS	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9	4	1,2
COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0,2	3	0,6	2	0,4	3	0,6	2	0,4
POSICIÓN FINANCIERA	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	4	0,4
IMAGEN CORPORATIVA	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	4	0,4
INFRAESTRUCTURA	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4	2	0,4
TOTAL	1		3,4		2,5		2,8		3,1

Luis M. Gandía

7.8.1.1 Descripción de la matriz de perfil competitivo (MPC)

7.8.1.1.1 Identificación de los Factores Claves o críticos para el éxito.

este paso dependerá de cada industria en particular. Por ejemplo, industrias de servicio en este caso tendrán factores, calidad de los servicios ofrecidos, competitividad de precios, posición financiera, imagen corporativa, infraestructura y capacidad tecnológica. Básicamente, la idea es identificar los factores que hacen que algunas empresas triunfen mientras que otras fracasen.

7.8.1.1.2 Asignar valor numérico a cada factor.

existen varias formas de asignar pesos a cada factor. Las opciones más importantes son tener en cuenta la opinión de managers, clientes o comparar las empresas más exitosas con el resto, para identificar los factores más importantes. La suma del peso asignado debe sumar 1.

7.8.1.1.3 Asignar ratings o peso a cada empresa.

Se debe analizar el rendimiento de cada empresa en cada factor. Se pueden tomar diversas estrategias para obtener un rating, el cual puede ser subjetivo. Por ejemplo, para obtener un rating en el factor Marketing, analizar opiniones de expertos en Marketing con conocimiento de la industria.

7.8.1.1.4 Calcular el rating o peso final de cada empresa.

Este valor es el que da el resultado cuantitativo en la diferencias de las empresas.

7.8.1.1.5 Comparar los puntajes finales y tomar medidas.

La empresa debe tomar medidas para mejorar su situación competitiva.
<https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

7.8.2 *Matriz EFE.*

es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

Luis M. Gandía

Tabla 3

MATRIZ EFE (EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS)

MATRIZ EFE				
OPORTUNIDADES				
PROCESOS	FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
ECONOMICOS	RECURSOS FINANCIEROS EN ENTES BANCARIOS CON IMPUESTOS A BAJO COSTO	0,10	4	0,4
AMPLIACION DE COBERTURA	CAPACIDAD INSTALADA E INFRAESTRUCTURA	0,05	4	0,2
CONTRATACIÓN	OFRECER SERVICIOS A OTRAS EMPRESAS	0,07	3	0,21
CAPACITACIÓN	CONTAR CON PERSONAL COMPETENTE Y ACTUALIZADO FRENTE A LAS NUEVAS TENDENCIAS EN EL MERCADO	0,05	3	0,15
FACTOR OPORTUNIDADES				0,96
AMENAZAS				
PROCESOS	FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
LEGALES	CAMBION CONSTANTE DE NORMATIVIDAD EN SALUD (HABILITACIÓN)	0,03	2	0,06
ALTOS COSTOS DE MANTENIMIENTO	DEMANDA DE NUEVAS TECNOLOGIAS DE ALTO COSTO Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS OBSOLETOS	0,15	2	0,3
ALTOS COSTOS DE TALENTO HUMANO	CONTRATACION DE PERSONAL Y CAPACITACIONES	0,20	2	0,4
COMPETENCIA DE MERCADO	CUMPLIMIENTO SOGCS	0,20	1	0,2
CAMBIOS DE PRODUCTOS EN LA INDUSTRIA	SUERGIMIENTO DE NUEVOS MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MEDICOS.	0,15	2	0,3
FACTOR AMENAZAS				1,26
TOTAL		1,00	-	2,22

7.8.3 Descripción de la Matriz EFE.

- Se elabora una lista de los factores externos. Incluyendo un total de 9 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector. Se debe identificar primero una las oportunidades y después de las amenazas.
- Asignar a cada factor un valoro peso que varíe de cero (sin importancia) a uno (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. Las oportunidades reciben valores más altos que las amenazas, pero estos también pueden recibir valores altos si son demasiado adversas o severas, La suma de todos los valores asignados a los factores debe ser igual a uno.
- Asignar una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres ala respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente. Las clasificaciones se basan en la eficiencia de las estrategias de la empresa; por lo tanto, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en el sector. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden clasificarse como uno, dos, tres o cuatro.

- Se multiplica el valor de cada factor por la clasificación para determinar un valor ponderado.
- Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.
- Sin importar el número de oportunidades y amenazas clave incluidas en una matriz EFE, el valor ponderado más alto posible para una empresa es de cuatro y el más bajo posible es de uno. (Murillo & Chasiluisa, 2012,p. 39)

7.8.4 La Matriz MEFI.

Esta matriz se enfoca en la evaluación de factores internos, es la que se encarga de evaluar e identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

Tabla 4

MATRIZ EFI (EVALUACIÓN FACTORES INTERNO)

MATRIZ EFI				
FORTALEZAS				
PROCEDIMIENTO	FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
SELECCIÓN	CONTAR CON HERRAMIENTAS QUE PERMITAN DEFINIR LOS MEDICAMENTOS E INSUMOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO	0,16	4	0,64
ADQUISICIÓN	CAPACIDAD FINANCIERA PARA ADQUIRIR MEDICAMENTOS E INSUMOS NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO	0,10	3	0,3
RECEPCIÓN	IMPLEMENTACIÓN DE UN BUEN PROCEDIMIENTO QUE PERMITA VERIFICAR LAS CONDICIONES FISICAS Y QUIMICAS DE LOS MEDICAMENTOS E INSUMOS RECIBIDOS	0,10	3	0,3
ALMACENAMIENTO	RELIZAR ALMACENAMIENTO SEGÚN LAS RECOMENDACIONES DE LOS FABRICANETS, PARA GARANTIZAR LA BUENA CONSERVACIÓN DE LOS MEDICAEMNTOS E INSUMOS MEDICOS	0,08	3	0,24
DISTRIBUCIÓN	GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MEDICOS EN LAS DIFERENTES AREAS DEL INSTITUCIÓN	0,09	3	0,27
DISPENSACIÓN	REALIZAR UNA ENTREGA SEGURA DE MEDICAMENTOS E INSUMOS A LOS USUARIOS, GARANTIZANDO LA INFORMACIÓN NECESARIOA PARA EL BUEN USO DE LOS MEDICAMENTOS E INSUMOS	0,15	3	0,45
GESTION DE INVENTARIO	GARANTIZAR LA BUENA GESTIÓN DE INVENTARIO, EVITANDO PERIDAS Y AVERIAS, GESTIONANDO UNA BUENA ROTACIÓN	0,12	4	0,48
TALENTO HUMANO	PERSONAL IDONIO Y EN CONSTANTE CAPACITACION	0,15	4	0,6
SEGURIDAD DEL PACIENTE	CONTAR CON PROGRAMAS DE FARMACOVIGILANCIA, TECNOVIGILANCIA Y USO RACIONAL DE MEDICAMENTOS, PARA EVITAR CUALQUIER SUCESO DESFAVORABLE CON EL USO DEL MEDICAMENTO E INSUMOS MEDICOS	0,09	4	0,36
SUB TOTAL FORTALEZAS				3
DEBILIDADES				
PROCESOS	FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
INFRAESTRUCTURA	DEBIDO AL TAMAÑO Y REQUIERE MAYOR ADECUACIÓN	0,05	2	0,1
CONTRATACIÓN CON EPS	DEBIDO A LA EXCLUSIVIDAD DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	0,02	1	0,02
COBERTURA	DEBIDO A QUE LA PRESTACIÓN DE SU SERVICIO ES PARA UN POBLACIÓN ESPECIFICA Y NO CUBRE A LA POBLACIÓN GENERAL	0,02	1	0,02
TALENTO HUMANO	DEBIDO AL POCO PERSONAL CON QUE SE CUENTA	0,03	2	0,06
SUB TOTAL DEBILIDADES				0,2
TOTAL		1,00	-	3,2

7.8.4.1 Descripción.

- Se enumeran los factores internos clave identificados en el proceso. Se utilizan un total de trece factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades. Se elabora primero una lista de fortalezas y después de las debilidades.
- Se asigna un valor que vaya de cero (sin importancia) a uno (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. Sin importar si un actor clave es la fortaleza o una debilidad interna, los factores considerados como aquellos que producen los mayores efectos en el rendimiento de la empresa deben recibir los valores más altos. La sumatoria de todos los valores debe ser igual a uno.
- Se asigna una clasificación de uno a cuatro a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro). Las fortalezas deben recibir una clasificación de cuatro o tres y las debilidades deben recibir una clasificación de uno o dos.
- Se multiplica el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.

- Por último se sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.(Oramas, 2016, p.21).

7.8.5 Matriz evaluación de riesgo.

Es una herramienta de gestión que permite determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes que enfrenta una organización. (el excel es muy amplio, por eso no lo monto en el documento).

Tabla 5

MATRIZ DE SEMAFORIZACIÓN DE RIESGOS.

Matriz de valoración de riesgos		Consecuencias			
		Insignificante	Moderado	Dañino	Extremo
Probabilidad	Muy alta	Medio	Alto	Crítico	Crítico
	Alta	Medio	Alto	Alto	Crítico
	Media	Bajo	Medio	Alto	Alto
	Baja	Bajo	Bajo	Medio	Medio

7.8.5.1 Descripción.

- Identificación del riesgo: Se seleccionaron los procesos, luego se debe determinar el objetivo del proceso y el riesgo que se puede materializar en ese proceso y el tipo de impacto que puede generar en la institución.

- Análisis de riesgo: se debe establecer la probabilidad y el impacto del riesgo inherente, en la probabilidad se pondera de uno a cinco, representando lo siguiente: valor uno, No se ha presentado en los últimos cinco años. Valor dos, Al menos 1 vez en los últimos cinco años. Valor tres Al menos una vez en los últimos dos años. Valor cuatro, Al menos una vez en el último año. Valor cinco, Más de una vez al año. En cuanto al impacto se califica de uno a cuatro, uno es insignificante, dos menor, tres es moderado, cuatro es mayor y cinco es catastrófico.
- Luego la multiplicación de estos valores nos da como resultado el valor de la evaluación del riesgo Inicial, el cual genera un semáforo, bajo (verde), moderado (amarillo), alto (anaranjado) y extremo (Rojo).
- Luego se revisan que acciones implementadas existen y cuál es el grado de impacto sobre el riesgo. También se pueden adicionar acciones nuevas para implementar y bajar el grado del riesgo y su manejo.

8 Análisis de Resultado.

En el proceso del servicio farmacéutico de la IPS Fundación Panzenú, se realizó el procedimiento de gestión del riesgo, en donde se utilizó una lista de chequeo para conocer el nivel de gestión del riesgo a nivel general, también se usaron unas matrices de gestión que nos permitieron identificar cuáles son los procesos más críticos, los competidores, las fortalezas, debilidad, oportunidades, amenazas y las acciones de mejora que pueden minimizar el impacto que generan estos riesgos en ámbitos legales, económicos, ambiental, imagen, atención a los usuarios e impacto a los objetivos de la institución.

8.1 Lista de chequeo.

En la implementación del listado de verificación se evidencio que no existen políticas de gestión del riesgo , que la institución adopta la política vigente de la casa matriz (South 32 - CERROMATOSO), tampoco existen registros de mapas de riesgos, lo cual nos muestra que falta fortalecer la parte estratégica del procedimiento, si bien cuentan con herramientas y la gestión de los riesgos es buena, se recomienda estructurar de manera mas completa el procedimiento, también se observa que en registro de auditorías anteriores, la institución tiene como recomendación prioritaria la implementación del procedimiento de gestión del riesgo, ya que es de carácter legal y minimizaría impactos desfavorables en la institución.

8.2 Análisis matriz perfil competitivo (MPC).

Podemos analizar que el proceso del servicio farmacéutico de la ESE HOSPITAL LOCAL Montelíbano, tiene un resultado mayor respecto a sus competidores, lo que significa que tiene mayor fuerza en el mercado, debido a que tiene mayor demanda de usuarios, oferta y servicios que cubren todos los regímenes (subsidiado, contributivo, régimen especial - Policía) además cuenta con una capacidad instalada habilitada para prestar servicios de II Nivel, la cual está en concesión con una IPS.

Por otro lado, se observa que el proceso del servicio Farmacéutico de la IPS FUNDACIÓN PANZENU, tiene una respuesta media respecto a los factores críticos del éxito, teniendo en cuenta que su población es específica, la cual pertenece al régimen contributivo como empleados y beneficiarios de la empresa CERRO MATOSO S.A.

El proceso del servicio farmacéutico de la IPS SALUD TOTAL se encuentra mejor posesionado en el mercado que el de la CLINICA REGIONAL, la cual tiene mayor cobertura, pero debido a la percepción que tienen los usuarios del servicio de salud ofrecido por la misma y por los vacíos que presenta, debe realizar una retroalimentación y realizar los ajustes pertinentes para aumentar sus fortalezas, oportunidades y así medirse positivamente frente a los factores críticos del riesgo.

8.3 Análisis matriz EFE (evaluación factores externos) EFI evaluación de factores internos).

En la matriz EFE se pudo observar que el proceso posee más amenazas que fortalezas, dentro de las amenazas se puede ver que los cambios constante de normatividad en salud (habilitación), la demanda de nuevas tecnologías de alto costo y mantenimiento de equipos obsoletos, la contratación de personal y capacitaciones, cumplimiento sogcs y surgimiento de nuevos medicamentos y dispositivos médicos. Son factores críticos del éxito que deben ser monitoreados de forma constante. También se pudo evidenciar que las oportunidades que presenta están relacionadas al uso de recursos financieros en entes bancarios con impuestos a bajo costo, la capacidad instalada e infraestructura, la oferta servicios a otras empresas y contar con personal competente y actualizado frente a las nuevas tendencias en el mercado, estas fortalezas deben ser mantenidas y mejoradas según el contexto que se maneje.

En la matriz EFI se puede observar que las fortalezas son mayores que las debilidades, en las fortalezas se seleccionaron los procesos del servicio farmacéutico, donde se muestra que se encuentran bien estructurados y definidos, mientras que en las debilidades están relacionadas con la infraestructura, contratación con EPS, cobertura, talento humano, estas debilidades se den tener en cuenta para mejorar el contexto interno de la institución.

8.4 Matriz de evaluación del riesgo.

En esta matriz se pudo identificar y priorizar los procesos que pueden generar mayor riesgo, dentro de los 9 procesos claves, tres se encuentran con una evaluación de riesgo

EXTREMO, la cual nos indica que se debe Reducir el Riesgo, Evitar o Compartir. Estos procesos son los siguientes: seguridad del paciente, gestión de inventario y dispensación, estos procesos son transversales e impactan directamente la atención al usuario, los objetivos institucionales y la parte económica de la institución, estos procesos deben ser intervenidos inmediatamente, ya que la materialización de algunos de estos riesgos puede resultar catastróficos para los usuarios y para la empresa.

En la matriz también surgieron tres procesos con un nivel de riesgo alto, estos procesos son: el proceso de selección, adquisición y distribución, en estos procesos el riesgo se debe reducir, evitar o Compartir.

Por último la matriz nos mostró que hay tres procesos que presentan un nivel de riesgo bajo, en los cuales se pueden asumir el riesgo, ya que su materialización no generaría mayor impacto o sería de fácil manejo.

Estos riesgos tienen acciones correctivas, preventivas o de mejora ya implementadas, pero aun así no son suficientes, por lo cual se adicionaron algunas acciones nuevas y serán objeto de medición constante.

9 Conclusión

Por medio de la realización de este trabajo de investigación, se pudo observar que la institución a pesar de no contar con un procedimiento de gestión del riesgo bien definido, realiza actividades que permiten identificar algunos factores tanto internos como externos, y además cuentan con herramientas muy funcionales para el manejo adecuado de estos riesgos, también se evidencia que hay un compromiso con la alta gerencia y demás partes para la gestión oportuna de los riesgos que pueden afectar la funcionalidad de la empresa y la buena gestión de los procesos.

Además, cuentan con indicadores de seguimiento en los procesos calificados como críticos en cuanto a la posibilidad de materializarse algún riesgo, se hacen seguimientos periódicamente, y se retroalimentan a las partes interesadas los avances y los retrocesos, para estimular a la participación activa.

También se pudo fortalecer el proceso del servicio farmacéutico a través de la implementación del procedimiento de gestión del riesgo, el cual permitió identificar los procesos claves para el éxito y cuáles de estos deben estar en constante seguimiento y mejoramiento, para minimizar el nivel de ocurrencia de algunos de estos riesgos.

10 Referencias Bibliográficas.

- Andhini, N. F. (2017). PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PROFESIONALES DE. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Brenes, A. (2018). *Informe Final Gestión del Riesgo*. 8–13.
- DAFP. (2011). Guía para la administración del riesgo. *Departamento Administrativo de La Función Pública de Colombia*, 4, 49.
<http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1592.pdf/73e5a159-2d8f-41aa-8182-eb99e8c4f3ba>
- INTERNATIONAL ORGANIZATION OF STANDARIZATION. (2011). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. Gestión de Riesgo. Principios y Directrices. *Icontec*, 571, 34.
https://sitios.ces.edu.co/Documentos/NTC-ISO31000_Gestion_del_riesgo.pdf
- Ministerio de Salud Y protecciòn. (2019). *Ministerio de Salud Y protecciòn*. 5, 13–17.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PES/informe-congreso-minsalud-20018-2019.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2005). Decreto 2200 del Servicio Farmacéutico. *Biblioteca Digital Minsalud*, 93(S85), 22–70.
https://www.invima.gov.co/images/pdf/tecnovigilancia/buenas_practicas/normatividad/Decreto-2200de-2005.pdf
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2007). resolucion 1403 de 2007. *Resolucion*, 6612y(235), 245. [http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB II.pdf](http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB%20II.pdf)
- Murillo, D., & Chasiluisa, C. (2012). *Planificación Estratégica Aplicada a La Empresa Confecciones Llapa Para El Periodo 2012-2016*.
<http://cdjv.ucuenca.edu.ec/ebooks/tad1100.pdf>
- Nereida, D., Jim, P., Puerto Jiménez, D. N., Nereida, D., Jim, P., Puerto Jiménez, D. N., Nereida, D., Jim, P., & Puerto Jiménez, D. N. (2011). La gestión del riesgo en salud en Colombia. *Facultad de Ciencias Económicas*, 1–107.
<http://bdigital.unal.edu.co/7023/1/940622.2011.pdf%0Ahttp://www.bdigital.unal.edu.co/7023/1/940622.2011.pdf>
- Oramas, C. V. (2016). *Plan estratégico para la empresa A.L Telecomunicaciones S.A.S*. 2016.
- Ribeiro, M. F., Do, U., Do, V., Em, M., Desenvolvimento, A. E., Ashenburg, K., Abrahão, M.

V., Da, A., Fotodinâmica, Q., Moraes, A. G., RIBEIRO, R., Oliveira, W. R. De, Barbosa, G. D. O., González, M. P., Sánchez, L., Em, P. D. E. P. S., Física, E., Calliari, M., & Cruz, A. P. S. (2013). proposta integrada de gestion del riesgo. *Universidade Federal Do Triângulo Mineiro*, 53(9), 1689–1699.

/citations?view_op=view_citation&continue=/scholar%3Fhl%3Dpt-

BR%26as_sdt%3D0,5%26scilib%3D1&citilm=1&citation_for_view=wS0xi2wAAAAJ:2osOgNQ5qMEC&hl=pt-BR&oi=p

11 Anexos

1. Listado de chequeo
2. Matriz Perfil competitivo (MPC)
3. Matriz EFI (Factores internos)
4. Matriz EFE (Factores externos)
5. Matriz Evaluación de Riesgos

12 Listado de Tablas.

Tabla 1	30
Tabla 2	31
Tabla 3	34
Tabla 4	37
Tabla 5	39