



CLINICAS DE CHILE A.G.  
Clínicas y Centros de Salud

# Temas de Coyuntura

Número 18  
Mayo 2009

## Los costos de la falta de calidad en la atención de salud

***En todo el mundo existe preocupación por la calidad de la atención sanitaria y la seguridad del paciente. Operar sin estándares de calidad repercute fuertemente en los costos de la industria de la salud, y se estima que las fallas en la calidad dan cuenta de aproximadamente el 30% de estos costos. Pero más allá de eso, existe una fuerte repercusión social en términos de pérdida de vidas humanas y discapacidad.***

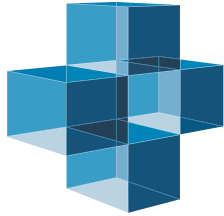
***En Chile el Ministerio de Salud diseñó un modelo de acreditación de instituciones prestadoras, cuyo funcionamiento será aplicable tanto al sector público como al privado. Clínicas de Chile A.G. confía en que la implementación de dicho modelo contribuirá a elevar el nivel general de los estándares de calidad de los prestadores de servicios de salud y permitirá a los usuarios contar con más información para decidir dónde atenderse.***

En un mercado globalizado, con amplias opciones de elección y consumidores cada vez más exigentes e informados, la calidad constituye uno de los aspectos que más fuertemente determinan la competitividad de un negocio. Así ocurre en todas las industrias y ciertamente también en la de la salud.

Es más, la industria de la salud, por el tipo de ámbito de acción, tiene tasas de error significativamente mayores que las de otras actividades económicas. Mientras en la industria de los servicios financieros ocurren menos de cinco errores por cada millón de transacciones, y en la industria manufacturera de clase mundial las tasas de error son de menos de 230 por millón, los procesos relacionados con la atención de salud presentan entre seis mil y 300 mil defectos por millón de atenciones.<sup>1</sup>

La ausencia de calidad tiene una incidencia directa en los resultados de una industria. Y en el ámbito de la salud, ésta se traduce en mayores costos para el paciente, para los prestadores y las compañías aseguradoras, subsidios por incapacidad laboral, costos de salud adicionales en recursos intrahospitalarios, pérdida de ingresos y otros. Pero además genera en los pacientes pérdida de confianza, ausentismo laboral y escolar, trastornos psicológicos, dolor, sufrimiento, y lo que es más grave aún: secuelas serias, discapacidad y eventualmente pérdida de vidas humanas.

<sup>1</sup> Kohn, LT; Corrigan, JM y Donaldson, MS (Eds.) 1999. *To Err is human: Building a safer Elath care system*. Institute of Medicine, publicado por National Academy of Sciences; Becher, Elise y Chassin, Mark. 2001. "Improving the quality of health care: Who will lead? *Health Affairs* 20(5):164-79.



CLINICAS DE CHILE A.G.  
Clínicas y Centros de Salud

En los profesionales de la salud, la ausencia de calidad genera desmoralización, frustración, insatisfacción y a veces incluso una suerte de desesperanza aprendida frente a las posibilidades de introducir modificaciones que permitan un cambio hacia la calidad.<sup>2</sup>

Entre los costos cuantificables de la falta de calidad se cuentan aquellos de orden hospitalario, como sobreestadias, medicamentos, insumos, exámenes y tratamientos adicionales, derivación a especialistas y el no reembolso total o parcial de seguros de salud. Otros costos cuantificables están dados por la pérdida de ingresos o lucro cesante: pérdida de horas de trabajo del paciente y de los profesionales, costo de oportunidad del uso de instalaciones hospitalarias, etc. Y existen también costos administrativos, legales y de auditoría, como las horas hombre adicionales, honorarios, informes y gastos judiciales, así como los nada despreciables costos asociados a indemnizaciones, acuerdos, descuentos, condonaciones, etc.

## Pérdidas millonarias

Desde el punto de vista de netamente económico, la falta de calidad puede constituir una verdadera sangría, tanto para las empresas de la industria sanitaria, como para los Estados. Ello explica que las altas tasas de muertes prevenibles y daños por atención de salud en el mundo hayan llevado a la OMS a crear en octubre de 2004 la Alianza Mundial para la Seguridad del Paciente.

En 1999 Estados Unidos gastó entre 17 y 29 mil millones de dólares por fallas en la calidad, lo que finalmente llevó a la creación de una Agencia para la Seguridad del Paciente. En ese mismo año, un informe del Institute of Medicine determinó que los errores médicos son la causa de entre 44 mil y 98 mil muertes prevenibles cada año, y de un número aún mayor de daños en los pacientes.<sup>3</sup>

No obstante, no todos los problemas de calidad tienen que ver con errores médicos. Cirugías exámenes y procedimientos innecesarios exponen a los pacientes a riesgos, y elevan fuertemente los costos de salud. Según expertos del Midwest Business Group of Health, la sobreutilización, subutilización y el despilfarro en el campo de la salud dan cuenta del 30% de los recursos que en ella se gastan.<sup>4</sup> Ello, en Estados Unidos, se traduce en 420 mil millones de dólares tirados a la basura como resultado directo de problemas de calidad. Y si se consideran los costos indirectos (como la baja en la productividad por ausentismo), se agregan unos 105 a 210 mil millones.

Según la OMS, los países en vías de desarrollo y con economías de transición incurren en altos costos vinculados a falta de calidad. Por ejemplo, se estima que por la reutilización inadecuada de materiales de inyecciones, se generan 24,3 millones de nuevas infecciones, lo que en términos agregados equivale a nueve millones de años de discapacidad.

En Chile, en tanto, las mediciones disponibles actualmente han demostrado que las infecciones intrahospitalarias aumentan entre dos y cuatro veces

---

<sup>2</sup>Rubio, Jorge y Medina Wilma; Departamento de Calidad Clínica Santa María. *Calidad en la atención hospitalaria*. Charla ofrecida a los asociados de Clínicas de Chile en septiembre de 2008.

<sup>3</sup>Institute of Medicine. 2002. *Unequal treatment: Confronting racial and ethnic disparities in health care*. <http://national-academies.org>

<sup>4</sup>Midwest Business Group on Health; Juran Institute, Inc. y The Severin Group, Inc. 2003. *Reducing the costs of poor quality health care through responsible purchasing leadership*.



CLINICAS DE CHILE A.G.  
Clínicas y Centros de Salud

la estadía en el establecimiento de salud, y que inciden fuertemente en el costo por uso de antimicrobianos.

Algunas clínicas chilenas han llevado adelante estudios de costos de eventos adversos, con metodologías de la OMS, llegando a la conclusión de que las pérdidas anuales de un establecimiento equivalen a aproximadamente millón de dólares.

Si se toma en cuenta el cambio demográfico que experimenta nuestro país, con un acelerado envejecimiento de la población, y se consideran además factores como la mejor educación de la población, una mayor conciencia sobre los derechos de las personas y una concepción cada vez más arraigada de que los problemas no los resuelve el Estado, sino los individuos, es esperable que se observe un aumento en la demanda de servicios de salud oportunos y de calidad, lo que hará cada vez más necesaria la administración eficiente de los recursos y una gestión de la calidad orientada a la satisfacción usuaria y también a evitar pérdidas. Ello tanto en los prestadores de salud públicos como privados.

Lo anterior obliga a un cambio de mirada que estime los esfuerzos en la gestión y mejoramiento de la calidad como una inversión y no como un gasto. Las decisiones de corto plazo basadas en precios y no en calidad pueden tener un efecto inmediato de reducción de costos, pero suelen acarrear consecuencias negativas muy profundas. Las empresas con índices altos de defectos o errores de calidad deben compensar a sus clientes o incurrir en elevados gastos de posventa; tienen dificultad para disminuir sus costos de producción, dado que el desperdicio de materiales o el mayor número de fallas incrementa sus costos variables, y tienen limitaciones en el precio potencial máximo del producto. De ello se entiende que invertir en la gestión de la calidad vale la pena.

En toda esta gestión, el contar con datos de los costos asociados a los problemas de calidad es fundamental para tomar decisiones acertadas de mediano y largo plazo. Cuando dichos costos se conocen, son visibles y se miden, permiten orientar a las empresas a ser más eficientes y competitivas, con beneficios tangibles.<sup>5</sup>

Asimismo, la medición de resultados de salud es clave y no sólo debería constituir un imperativo para la autoevaluación de los prestadores de salud, sino la base de las relaciones de transacción entre aseguradores y prestadores, y de la competencia en general en el campo sanitario. Las relaciones basadas exclusivamente en estructuras de precios presentan el riesgo de desincentivar la calidad.

La medición de resultados y la orientación a la calidad en salud requieren de las instituciones prestadoras una reorganización estratégica, a partir de objetivos claros que permitan alinear a cada institución, impregnar a sus miembros y orientarse a la satisfacción de los usuarios.

---

<sup>5</sup>Alfredo Serpell. "El costo de la mala calidad". En: El Mercurio, 26 de marzo de 2009. Sección Clase Ejecutiva. Pág. B10.



CLINICAS DE CHILE A.G.  
Clínicas y Centros de Salud

## Modelo de acreditación

En Chile, tanto la autoridad sanitaria como los prestadores públicos y privados están concientes de la necesidad de establecer estándares de calidad medibles y exigibles para todas las instituciones.

El Ministerio de Salud diseñó un modelo de acreditación, cuyo funcionamiento está reglamentado, que será aplicable tanto al sector público como al privado. Éste comprenderá dos procesos complementarios: la acreditación general y la acreditación específica para patologías GES. Si bien en el futuro inmediato el modelo será de aplicación voluntaria, cuando entre en vigencia la garantía de calidad del AUGE los establecimientos tendrán que estar acreditados para atender pacientes.

Para Clínicas de Chile A.G. la implementación de este modelo debe llevarse a cabo con la mayor celeridad. Dicha implementación tendrá dos efectos: por una parte, contribuir a elevar los niveles generales de calidad de las prestaciones de salud en Chile, y por otra, poner a disposición de los usuarios de manera transparente y equitativa la información sobre la calidad de los centros de salud públicos y privados, de manera que éstos puedan tomar decisiones informadas al momento de elegir dónde quieren y pueden atenderse.

A la espera de que la autoridad implemente el modelo, varias de las entidades de salud privadas asociadas a Clínicas de Chile A.G. han iniciado procesos de incorporación de la gestión de calidad, así como de acreditación frente a instituciones de reconocido prestigio internacional, como parte de su permanente interés por ofrecer una mejor salud a sus usuarios y de presentar herramientas que contribuyan a que las personas hagan una selección de prestadores informada, no basada únicamente en el precio.

*Clínicas de Chile A.G. es una asociación gremial que reúne a los principales prestadores de salud privados en el proyecto común de entregar un mejor servicio de salud al país. Su objetivo es fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de las instituciones prestadoras privadas, promoviendo el diseño de políticas públicas que permitan a todas las personas aprovechar la capacidad de gestión eficiente, la experiencia y las competencias del sector privado para ampliar la cobertura y las opciones de atención en salud.*