



# Modelo de incentivos

## Para la Calidad en Salud

Típicamente las organizaciones tienen a su disposición dos estrategias básicas para competir: el precio y la calidad. Dada una especificación de producto (calidad) el que tenga menor precio es el que atraerá un mayor número de consumidores. Alternativamente, dado un precio, aquel producto que presente las mejores especificaciones (mayor calidad) será el preferido.



Típicamente las organizaciones tienen a su disposición dos estrategias básicas para competir: el precio y la calidad. Dada una especificación de producto (calidad) el que tenga menor precio es el que atraerá un mayor número de consumidores. Alternativamente, dado un precio, aquel producto que presente las mejores especificaciones (mayor calidad) será el preferido.

El mercado competitivo induce (o incentiva) al mejoramiento del sistema, fundamentalmente en dos aspectos:

ÉEficiencia (Costos)

ÉCalidad

Si la competencia funciona adecuadamente debe producir los efectos buscados tanto en términos de eficiencia como de calidad, ya que las organizaciones participantes tomarán, cada una dentro de su condición particular, las acciones que consideren necesarias para minimizar sus costos sin afectar los niveles mínimos de calidad establecidos como estándar, y viceversa. Esto es así, porque dentro de un mercado competitivo que funcione adecuadamente los agentes que no logren los dos objetivos anteriores estarán condenados a salir del mercado.

Si por el contrario, el marco competitivo no funciona (por cualquier razón) los agentes tomarán las acciones que consideren necesarias para maximizar su utilidad, independientemente de si tales acciones tienen un efecto positivo sobre la calidad y la eficiencia. Su acción estará orientada al aprovechamiento de todas las ventajas disponibles que permitan maximizar la utilidad, aún si tal aprovechamiento carece de efectos positivos sobre la calidad y la eficiencia.

La teoría económica neoclásica postula que para que la competencia pueda generar los beneficios previstos en términos de satisfacción eficiente de las necesidades del

consumidor, el mercado debe operar bajo ciertas condiciones básicas, lo cual constituye el marco competitivo.

En primer lugar, se requiere que haya un gran número de agentes compitiendo entre sí, con libertad de entrada y salida, de manera que por una parte el consumidor tenga realmente opciones de escogencia y, por otra, ningún agente tenga el poder suficiente para controlar los precios.

En segundo lugar, el consumidor debe poder ejercer su libertad de escogencia en forma racional, de tal manera que su selección siempre sea hecha con el fin de maximizar su utilidad.

Finalmente, el consumidor debe contar con información adecuada acerca de las características y precios de los productos. Esta condición es más fácil de cumplir cuando el producto está bien definido o caracterizado (incluyendo sus atributos de calidad) y su precio puede ser conocido fácilmente.

En la medida en que se cumplan los tres requisitos anteriores, el mercado será competitivo y se podrán esperar beneficios para los consumidores en términos de calidad y precio. En caso contrario, el mercado no será competitivo y los beneficios para los consumidores serán reemplazados por beneficios para los productores, en términos de utilidades extraordinarias.

### **Niveles de operación de los incentivos**

Todo sistema de incentivos contempla tres niveles:

ÉEl nivel de macrogestión (Nivel macro): desarrollado en las políticas y normatividad, la estructura del sistema de financiamiento;

ÉEl nivel de mesogestión (Nivel meso): ámbito sectorial, ínter e intrarrelaciones de los agentes concurrentes en el sector; y

ÉEl nivel de microgestión (Nivel micro): lo que sucede en las instituciones.

Se definió como sistema de incentivos para garantía de la calidad del sistema que permita, estimule y retribuya una buena atención a la salud y que desaliente al mismo tiempo comportamientos inadecuados de cualquier índole, ya sea por parte de los médicos, de los usuarios o de los administradores (Donabedian, 1996).

Se definió un incentivo como un estímulo que al aplicarse a un individuo, organización o sector, mueve, incita o provoca una acción. Este estímulo puede ser de carácter material (dinero), simbólico (reconocimiento), social (aceptación por parte de los demás), de poder o posición (prestigio), etc. y puede significar un beneficio o recompensa, o un costo o castigo.

Existen incentivos económicos puros. Un ejemplo es cuando el mejoramiento de la calidad ha sido motivado por la posibilidad de obtener ganancias económicas, ya sea porque la calidad genera mayores ventas y/o aumenta los márgenes de rentabilidad.

Existen incentivos de prestigio: la calidad se mantiene o se mejora con el fin de mantener o mejorar la imagen o reputación. También cabe mencionar los incentivos legales: se desmotiva el desmejoramiento de la calidad por medio de sanciones.

Finalmente, se considera que en el caso particular de la prestación de servicios de salud existen incentivos para el mejoramiento de la calidad propios del sector, de carácter ético y profesional: la calidad se mantiene o se mejora en aras de cumplir con una responsabilidad al representar los intereses del paciente.

## DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA CALIDAD EN COLOMBIA, Y SU PAPEL DENTRO DEL SISTEMA DE INCENTIVOS.

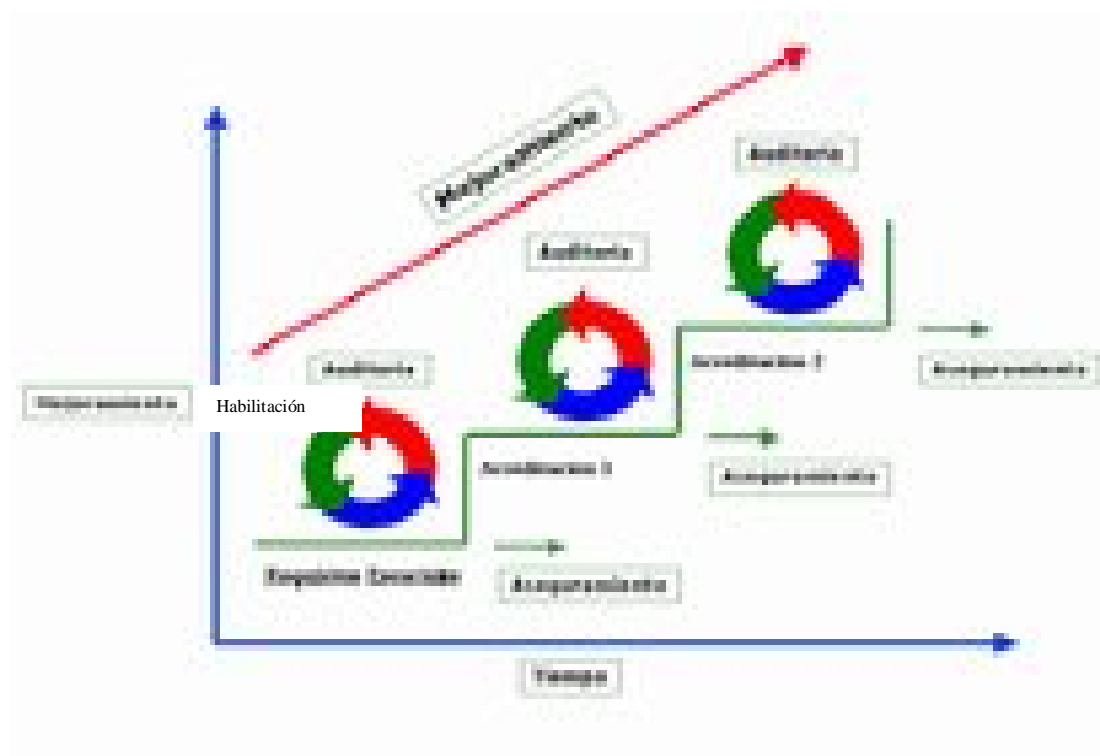
Los siguientes lineamientos guiaron el diseño de los instrumentos dentro del proyecto y deben seguirse cuando se quieran reformar los componentes:

ÉLos componentes no pueden ser piezas individuales dentro del contexto de la calidad, sino un conjunto armónico e integrado de instrumentos.

ÉCada uno de los instrumentos cumple un papel dentro del sistema de incentivos o estrategias para facilitar calidad.

ÉNo existe un sistema de subordinación entre los componentes desarrollados, es decir, no existe un componente más importante que otros.

Los componentes de auditoría, acreditación, y habilitación se observan actuar articuladamente en el siguiente gráfico:



ÉLos componentes desarrollados dentro del proyecto no son una serie exhaustiva que logre copar todo el espectro de un sistema de garantía de calidad. Quedan por fuera otros componentes importantes para desarrollar en un futuro.

## **LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE GARANTIA DE CALIDAD ACTUANDO EN LOS TRES NIVELES DE INCENTIVOS**

Sistema único de habilitación: Se define como la base de calidad que permite la entrada de un prestador al sistema. Este instrumento contribuye a la competencia por calidad de la siguiente manera:

En el nivel macro fortalece las siguientes condiciones para la competencia:

ÉLibre concurrencia

ÉEstablece igualdad de condiciones para la prestación de los servicios de salud

ÉDefiende a las IPS contra la competencia injusta que podrían desarrollar instituciones que incurren en menores costos por no cumplir con una base de calidad aceptable

ÉDisponibilidad de información

ÉEstandariza las condiciones mínimas para la prestación de los servicios

En el nivel meso fortalece los incentivos legales al facilitar el cumplimiento de estos requisitos por parte de las IPS y al simplificar la verificación por parte de las autoridades de vigilancia y control.

En el nivel micro contribuye a la capacidad de gestión organizacional al proporcionar un modelo básico de entrada al sistema, que sirve de punto de partida hacia el mejoramiento. Se complementa con los otros instrumentos que apoyan el desarrollo de los incentivos en el nivel meso constituyéndose en un insumo para el sistema de información a usuarios, como son la acreditación y la auditoría. Y a nivel micro constituye un modelo de entrada al sistema que complementa los instrumentos que promueven el mejoramiento de instituciones a nivel micro, como son la acreditación y la auditoría.

Sistema Nacional Único de Acreditación en Salud. es una de las formas mediante las cuales el Estado puede de manera indirecta, en su calidad de ente gobernante, lograr la obtención de un resultado favorable en cuanto a la calidad de los servicios de salud. Este instrumento contribuye a la competencia por calidad así:

En el nivel macro fortalece las siguientes condiciones para la competencia:

ÉLibre concurrencia. Fomenta la competencia en igualdad de condiciones ya que el punto de partida para quien decida acreditarse es exactamente el mismo. Es decir, que a toda institución que decida acreditarse se la evaluará con iguales estándares.

ÉDisponibilidad de información. Genera información para el usuario o sus agentes creando señales de calidad. Haber sido acreditado confiere a una EPS o IPS una señal de buena calidad; se asume que haber aprobado el proceso de acreditación garantiza unos niveles superiores y deseables de calidad.

ÉLibre escogencia. Suministrar al usuario información acerca de los agentes que prestan el servicio de atención y aseguramiento en salud, favoreciendo las decisiones informadas.

En el nivel meso, al divulgarse información sobre los procesos de acreditación se promueve la competencia por calidad cuando:

ÉSe recompensa la calidad al generar beneficios para las instituciones que han merecido este reconocimiento (en términos de preferencia por parte de los usuarios) y prerrogativas en la contratación o pagos diferenciales por parte de los agentes de los usuarios. La acreditación se convierte en un fuerte incentivo de prestigio.

ÉEl Sistema Nacional Único de Acreditación, a lo largo de todo el proceso incluye la participación ciudadana como control social del sistema, como miembro de la Junta de Acreditación y como agente que suministra sus expectativas de calidad, que serán tenidas en cuenta dentro del proceso de acreditación. Esto fortalece los incentivos legales.

En el nivel micro la acreditación promueve el mejoramiento de los servicios de salud y fortalece su capacidad de respuesta a los incentivos del nivel macro y meso a través de los siguientes mecanismos:

É Promueve la autonomía institucional, pues siendo el Sistema Nacional Único e Acreditación en Salud un sistema voluntario al cual las entidades pueden o no someterse, en uso de su autonomía empresarial.

É Ofrece un modelo para direccionar a los actores del sistema en la búsqueda de la calidad, basado en un continuo esfuerzo por mejorar la gestión y provisión del derecho a la salud de los ciudadanos.

É Fomenta el desarrollo empresarial haciendo posible el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de salud mediante la evaluación, detección y corrección de procesos que estén fallando o se puedan mejorar en la entidad que quiera acreditarse.

É Fomenta la eficiencia, entendida como una mejor utilización de los recursos para que los beneficios de la seguridad social sean prestados en forma adecuada. Lo anterior debido a que varios estándares utilizados en el Sistema Nacional Único de Acreditación en Salud buscan una mejor utilización de los recursos, humanos, técnicos y administrativos de las instituciones que se someten al proceso de acreditación, lo cual se traduce en eficiencia.

É Contribuye a la creación de una cultura de la calidad y a una ética de gremio al establecer códigos ideales de conducta para las organizaciones.

El Sistema de Información para la calidad. Este instrumento contribuye a la competencia por calidad;

En el nivel macro fortalece las siguientes condiciones para la competencia:

É Disponibilidad de información: se constituye en un insumo básico para generar información acerca de la calidad de los servicios.

É Libre elección: Estimula a las personas para que tengan mayor capacidad para tomar decisiones en lo referente al sector de la salud (elección de administrador de planes de beneficios, de prestador de servicios de salud, y de los servicios).

En el nivel meso permite y promueve la comparación o referenciación de los prestadores y las aseguradoras con base en la calidad de sus servicios, con lo cual estimula en ellos la respuesta al incentivo de prestigio. También se fortalecen los incentivos legales al facilitar el rol del usuario como ente vigilador. Esto es así porque al mejorar el conocimiento del usuario sobre el sistema, acerca de sus derechos y deberes, se mejorará su interés y capacidad para actuar en defensa de los mismos.

El sistema de información se relaciona con los componentes de requisitos esenciales, sistemas de acreditación y de gestión auditoría, en la medida en que todos son insumos para la generación de información sobre la calidad de los servicios.

### **Auditoría**

Se define la auditoría de la calidad de la atención en salud como la evaluación sistemática de la atención en salud, con el objetivo fundamental de mejorar la Calidad de los servicios. Ello significa la comparación entre la calidad observada y la calidad deseada de acuerdo con las normas técnico-científicas y administrativas previamente estipuladas para la atención en salud.

Este instrumento contribuye a la competencia por calidad de la siguiente manera:

En el nivel meso fortalece la capacidad de vigilancia y control al promover que las instituciones definan autónomamente guías de atención, procedimientos y estándares, lo cual genera mecanismos autorreguladores.

En el nivel micro promueve la autonomía institucional al definir que las instituciones pueden y deben montar sistemas de autocontrol y de auditoría interna, y al clarificar que la auditoría externa de calidad debe ser una auditoría de segundo orden, entendiendo por ello una auditoría sobre los sistemas de control (autocontrol y auditoría interna) que tengan las instituciones.

Ofrece los mecanismos para la vigilancia en el día a día de los puntos críticos definidos en los planes de mejoramiento de la calidad y por ende para el logro de las metas propuestas en ellos.

(Extractos del artículo Incentivos para la calidad en salud, de Patricia Gomez de León y Diana Pinto, Revista Via Salud No. 17, tercer trimestre de 2001)