 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018


EJECUCIÓN DEL OBJETIVO DE CALIDAD Nº 1 CICLO 2017.

PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LOS REQUISITOS DE LA NORMA UNE-EN ISO 9001:2015 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Ámbito:	Desarrollo de la planificación del ciclo de gestión 2017 del SIGC-SUA: Objetivo de calidad Nº 1: Adaptación del SIGC-SUA a los requisitos de la Norma UNE-EN ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad.
Elaborado por:	Coordinación Técnica del SIGC-SUA. Propuesta Equipo Técnico SIGC-SUA. Coordina: Antonio Martínez Olea.
Aprobado por:	COMITÉ DE CALIDAD DEL SIGC-SUA.
Fecha de elaboración:	16/02/2018

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

1.- JUSTIFICACIÓN. OBJETIVO.	Pág. 2
2.- DESARROLLO DEL PROGRAMA.	Pág. 2
3.- ORIENTACIONES A LAS UNIDADES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS ADAPTACIONES DEL SIGC-SUA. Pág. 3	
3.1.- ASPECTOS GENERALES.	Pág. 3
3.2.- METODOLOGÍA	Pág. 4
3.2.1. CUADRO DE ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO.	Pág. 4
3.2.2. CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS.	Pág. 6
3.2.3. CUADRO DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.	Pág. 9
3.3. CUADRO DE INVENTARIO DE RECURSOS DEL PLAN DE SEGURIDAD DOCUMENTAL DEL SIGC-SUA. NIVEL PROCESO/IDENTIFICACIÓN POR UNIDADES.	Pág. 13
3.4. COMPLETAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL SIGC-SUA.	Pág. 13
ANEXO. EJEMPLOS PRÁCTICOS.	Pág. 17
EJEMPLO COMPLETO: PROCESO DE GESTIÓN DE LA RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	Pág. 15
EJEMPLO: ACTIVIDADES DEL TALLER ISO. GRUPO DE TRABAJO PC04 (MANTENIMIENTO)	Pág.23
EJEMPLO: ACTIVIDADES DEL TALLER ISO. ÁREA ECONÓMICA	Pág.26

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

1.- JUSTIFICACIÓN. OBJETIVO.

Este documento de metodología se enmarca en la propuesta de adaptación del SIGC-SUA a los requisitos de la Norma UNE-EN ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad, aprobada por el Comité de Calidad¹, para el desarrollo objetivo de calidad nº 1 de 2017.

El objetivo de este documento es disponer de un programa de ejecución de las actividades de adaptación del SIGC-SUA, así como un documento orientativo de la metodología que pueden seguir las Unidades.

2.- DESARROLLO DEL PROGRAMA.

El **alcance del programa** referido en este documento es las actividades de adaptación del SIGC-SUA que le corresponden realizar a las Unidades, tal como se indicaron en el documento aprobado por el Comité de Calidad y que sintetizamos en:

CUADRO RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR POR LAS UNIDADES/ÁREAS.

1. Elaborar un cuadro de análisis de contexto interno y externo por procesos y/o agrupación para su inclusión como anexo en la documentación del proceso.
2. Revisar y completar Anexo VI (Atributos de Calidad) de la Documentación de Procesos.
3. Elaborar un cuadro de gestión de riesgos y oportunidades por procesos y/o agrupación para su inclusión como anexo en la documentación del proceso.
4. Actualizar el inventario de recursos del plan de seguridad documental del SIGC-SUA.
5. Reforzar la comunicación externa a usuarios apoyándose en los mecanismos actuales e incluidos en los procesos, haciendo las referencias oportunas en ellas fichas del Plan de Comunicación del SIGC-SUA.


El desarrollo temporal es el siguiente:

CRONOGRAMA DEL PROGRAMA.

FASES	CRONOGRAMA 2018											
	2ª Feb.	3ª Feb.	4ª Feb.	5ª,1ª Feb. Mar.	2ª Mar.	3ª Mar.	4ª Mar.	5ª Mar.	1ª Abr.	2ª Abr.	3ª Abr.	4ª Abr.
Elaboración documento programa.												
Publicación y difusión documento.												
Actividades de las Unidades.												
Envío documentación a Coordinación.												
Revisión documentación.												
Elaborar propuestas documentales.												
Valoración Comité de calidad.												
Aprobación de las adaptaciones.												
Publicación SIGC-SUA revisado.												
Informe de Cambios para Auditoría												

Coordinación Técnica
 Unidades
 Responsables SIGC-SUA

¹ Sesión nº 22 (23-01-2018). [Acta](#)

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

3.- ORIENTACIONES A LAS UNIDADES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS ADAPTACIONES DEL SIGC-SUA.

3.1.- ASPECTOS GENERALES.

Según el cuadro resumen de actividades que han de realizar las Unidades podemos distinguirlas entre las que se ha de elaborar y aportar nueva documentación (análisis de contexto, cuadro de gestión de riesgos y oportunidades), y otras en las que hay que completar documentación ya disponible y publicada en el SIGC-SUA (grupos de interés, seguridad, comunicación).

¿QUIÉN TIENE QUE REALIZARLO?

Cada Unidad y para cada proceso en los que se desagregan los procesos claves.

¿PUEDEN REALIZARLO EN COMÚN VARIAS UNIDADES?

Sí, cuando las Unidades lo estimen por considerar que en sus procesos hay aspectos que pueden ser comunes a distintas Unidades con responsabilidad en su gestión (ejemplo, mantenimiento).

También, en aquellos casos en los que se esté gestionando los procesos con perspectiva de Área (ejemplo, Área económica).

En cualquier caso, la documentación elaborada se individualizará por procesos/Unidades a efectos de su incorporación en la Documentación oficial del SIGC-SUA.

CÓMO DISPONER DE ASESORAMIENTO TÉCNICO

Las Unidades pueden solicitar asesoramiento técnico a Coordinación Técnica mediante comunicación a amolea@ujaen.es. y 21 22 45.

El asesoramiento podrá ser mediante:


1. Asistencia personal en reuniones de Unidades o Equipos.
- 2.- Consultas por correo o telefónicas.
- 3.- Valoración y análisis de la documentación elaborada.

CUÁNDO Y CÓMO ENVIAR LA DOCUMENTACIÓN ELABORADA

Las Unidades enviarán la documentación resultante de las actividades de adaptación que han de realizar a Coordinación Técnica , correo spe@ujaen.es.

El plazo será antes de finalizar el mes de marzo.

La documentación se enviará en los formatos word que se aportan, a efectos de facilitar su inclusión como Anexos en la documentación oficial de los procesos del SIGC-SUA.

	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

3.2.- METODOLOGÍA.

En este apartado se aporta una guía orientativa para la realización de las actividades que han de realizar las Unidades/Áreas, especialmente en los ámbitos de determinación del contexto, partes interesadas y gestión de riesgos y oportunidades.

Los tres ámbitos referidos anteriormente lo incorporamos a la planificación del sistema de calidad y de la gestión de los procesos mediante su inclusión en el diseño y documentación de los procesos. Al considerar el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y la gestión de los riesgos y oportunidades, pueden dar lugar a cambios en los procesos actuales y enriquecimiento del sistema de mejora continua. En el siguiente gráfico se representa esta relación.



3.2.1. CUADRO DE ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO. NIVEL PROCESO.

CONTEXTO

Factores internos y externos que influyen en el desarrollo y resultados de los procesos

- **FACTORES INTERNOS:** Los que dependen o son controlados por la Unidad/Área. Fundamentalmente, sistemas de trabajo, conocimientos, capacidades, valores y actitudes, herramientas disponibles.
- **FACTORES EXTERNOS:** Los que no dependen o no son controlados por la Unidad/Área. Pueden estar referidos a recursos u otras variables generales de la Universidad u otros factores externos del sistema universitario o del entorno.

QUÉ EXIGE ISO


Identificación de factores de contexto y seguimiento y revisión de esta Información

- **IDENTIFICACIÓN DE FACTORES:** Cuadro de información sobre cuestiones externas e internas apropiadas a la misión del proceso y, en general, al sistema de calidad y la estrategia o directrices de la Universidad, que afectan al resultado esperado.
- **SEGUIMIENTO Y REVISIÓN:** Sistematización y periodización de la revisión de la información del contexto. ¿Cuándo, cómo y quién revisa?

CÓMO LO HACEMOS

Mediante el análisis DAFO que permite alinearlos con el análisis general del SIGC-SUA

- **ANÁLISIS INTERNO:** DEBILIDADES (factores internos que pueden incidir negativamente). FORTALEZAS (factores internos que inciden positivamente).
- **ANÁLISIS EXTERNO:** AMENAZAS (factores externos que pueden incidir negativamente). OPORTUNIDADES (factores externos que pueden incidir positivamente).

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

PARA QUÉ LO HACEMOS

Para disponer de información necesaria en el proceso de planificación de la gestión de los procesos y del sistema de calidad.


- Lo aplicamos en el proceso de revisión y mejora: revisión de procesos, identificación de mejoras de los procesos, planes de acciones...
- Lo aplicaremos, también, como entrada de información en el proceso de gestión de riesgos y oportunidades que se indica posteriormente.
- Las conclusiones del análisis y su aplicación se tendrán en cuenta, si procede, cuando se realice el Informe final de proceso.

FORMATOS PARA LA ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LAS ADAPTACIONES EN LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESO.

El formato para elaborar la documentación de este apartado son las dos tablas siguientes.

- La tabla nº 1 incluye los datos de identificación.

- La tabla nº 2 se incorporan las conclusiones del análisis de contexto realizado sobre el proceso. El número de factores será el que estime la Unidad. La recomendación es que esté completo para las cuatro dimensiones. Se recomienda que exista alineamiento y coherencia entre esta tabla de factores con la identificación de riesgos y oportunidades y las acciones asociadas.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

ANEXO xxx². ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DEL PROCESO [CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]


Tabla nº 1. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

Proceso:	Instrucción: Se indicará con la codificación y el nombre del ámbito del proceso sobre el que se realiza el cuadro de contexto. Puede ser para todo el proceso clave o para procesos desagregados. Puede elaborarse en común para todo el proceso clave e indicar lo específico para los procesos desagregados. Las distintas unidades del proceso pueden decidir elaborarlo de forma conjunta si entiende que hay similitud.
Servicio prestado:	Instrucción: Se indicará de acuerdo con la tabla de relación de procesos/servicios del alcance del SIGC-SUA que está publicado en el Manual de Calidad.
Unidad/es:	Instrucción: Se indicará la Unidad/es que lo elaboran.
Fecha:	Instrucción: Se indicará la fecha formal de su envío para publicación.
Responsables:	Instrucción: Se especificará la responsabilidad de la elaboración. Puede ser el nombre y puesto de las personas que intervienen, o la denominación del grupo de trabajo o equipo de calidad que lo ha elaborado. Si el equipo es inter-procesos/unidades, se indicará.
Seguimiento y revisión:	Instrucción: Se indicará cuándo se utiliza y se revisa y para qué se utiliza, podría ser a modo de ejemplo: <i>en la evaluación, seguimiento y mejora del proceso (informe del ciclo anual de gestión del proceso). Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos.</i>

Tabla nº 2. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
FACTORES INTERNOS	1.- 2.- 3.-	1.- 2.- 3.-
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FACTORES EXTERNOS	1.- 2.- 3.-	1.- 2.- 3.-

² En número de este anexo no está aún determinado, puesto que se corresponderá con la numeración correspondiente en la documentación oficial del proceso que se publique en el SIGC-SUA.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

3.2.2. CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS. NIVEL PROCESO.

PARTES INTERESADAS

Persona u organización que puede afectar, verse afectado o percibirse como persona afectada por una decisión o actividad.

- En el SIGC-SUA lo identificamos a nivel de proceso como grupo de interés/cliente-usuario, tal como está identificado en el ANEXO VI. ATRIBUTOS DE CALIDAD DEL PROCESO de la documentación de los procesos claves.

QUÉ EXIGE ISO

Identificación de las partes interesadas, especificación de requisitos de calidad de éstas y seguimiento y revisión de esta Información.

- **IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS:** Cuadro de información sobre las partes interesadas que se ven afectadas o interesadas por el proceso.
- **REQUISITOS DE CALIDAD:** Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el proceso y cómo se da respuesta mediante la especificación de requisitos de calidad que se incluyen en el proceso.
- **SEGUIMIENTO Y REVISIÓN:** Sistematización y periodización de la revisión de la información de las partes interesadas y sus requisitos de calidad. ¿Cuándo, cómo y quién revisa?

CÓMO LO HACEMOS

Mediante la revisión y ampliación del cuadro el ANEXO VI. ATRIBUTOS DE CALIDAD DEL PROCESO de la documentación de los procesos claves SIGC-SUA.

- **INFORMACIÓN DE PARTIDA:** Utilizamos la información de las tablas contenidas referidas, analizamos su validez actual y, en su caso modificamos, especificamos o ampliamos.
- **EXPECTATIVAS Y REQUISITOS:** Partimos de las necesidades, expectativas y atributos de calidad por grupos de interés ya identificados que mantenemos, revisamos o ampliamos. Añadimos especificaciones en términos de requisitos de calidad (compromisos de calidad, objetivos, reglamentaciones, especificaciones en la prestación de servicios, etc.).*

PARA QUÉ LO HACEMOS


Para disponer de información necesaria en el proceso de planificación de la gestión de los procesos y del sistema de calidad.

- Lo aplicamos en el proceso de revisión y mejora: revisión de procesos, identificación de mejoras de los procesos, planes de acciones...
- Lo aplicaremos, también, como entrada de información en el proceso de gestión de riesgos y oportunidades que se indica posteriormente.
- Las conclusiones del análisis y su aplicación se tendrán en cuenta, si procede, cuando se realice el Informe final de proceso.

* Un requisito de calidad, es una obligación que se incorpora en la gestión de un proceso/servicio prestado. Como se ha indicado, lo habitual será que venga impuesto por una disposición normativa, por ejemplo, unos términos regulados en un procedimiento académico, una directriz o instrucción de un reglamento sobre la regulación de la prestación de un servicio. También será habitual, que sea un compromiso que adoptamos en relación a una necesidad o expectativa de nuestros grupos de interés, más específicamente usuarios. Esto último, el alguna medida, está identificado en la documentación de procesos como factores de calidad que asociamos a los grupos de interés relacionados con el proceso/servicio prestado, pudiendo servirnos de punto de partida, al igual que los actuales compromisos de calidad, ya que en realidad un compromiso de calidad implica un requisito de calidad que nos autoimponemos respecto a la prestación de un servicio.

Si identificamos nuevos requisitos de calidad conviene asegurarnos que tiene su ajuste adecuado en la actual documentación del proceso, si no fuese así tendríamos que proponer una modificación.

FORMATOS PARA LA ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LAS ADAPTACIONES EN LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESO.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018


El formato para elaborar la documentación de este apartado son las dos tablas siguientes.

- La tabla nº 1 incluye los datos de identificación.

- La tabla nº 2 se incorporan la identificación de los requisitos de calidad que asociamos al proceso y da respuesta a las necesidades y expectativas de los grupos de interés. La recomendación es que partamos de la información ya disponible, la revisemos o ampliemos en su caso y determinemos requisitos de calidad.

El número de requisitos será el que estime la Unidad. La recomendación es que sea coherente con el resto de información que disponemos en la tabla.

Se recomienda que exista alineamiento y coherencia entre los requisitos de calidad y la identificación de riesgos y las acciones asociadas.

	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

ANEXO xxx³. CUADRO DE COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE PARTES INTERESADAS DEL PROCESO

[CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]


Tabla nº 1. Necesidades y Expectativas Partes Interesadas.

Proceso:	Instrucción: Se indicará con la codificación y el nombre del ámbito del proceso sobre el que se realiza el cuadro de partes interesadas. Puede ser para todo el proceso clave o para procesos desagregados. Puede elaborarse en común para todo el proceso clave e indicar lo específico para los procesos desagregados. Las distintas unidades del proceso pueden decidir elaborarlo de forma conjunta si entiende que hay similitud.
Servicio prestado:	Instrucción: Se indicará de acuerdo con la tabla de relación de procesos/servicios del alcance del SIGC-SUA que está publicado en el Manual de Calidad.
Unidad/es:	Instrucción: Se indicará la Unidad/es que lo elaboran.
Fecha:	Instrucción: Se indicará la fecha formal de su envío para publicación.
Responsables:	Instrucción: Se especificará la responsabilidad de la elaboración. Puede ser el nombre y puesto de las personas que intervienen, o la denominación del grupo de trabajo o equipo de calidad que lo ha elaborado. Si el equipo es inter-procesos/unidades, se indicará.
Seguimiento y revisión:	Instrucción: Se indicará cuándo se utiliza y se revisa y para qué se utiliza, podría ser a modo de ejemplo: <i>en la evaluación, seguimiento y mejora del proceso (informe del ciclo anual de gestión del proceso). Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos.</i>

Tabla nº 2. Necesidades y Expectativas Partes Interesadas.

Grupo de interés/Cientes-Usuario	Fuentes de Información	Necesidades y Expectativas (atributos de calidad)	Requisito de Calidad
1. Órganos de Gobierno y Gestión de la Universidad. 2. Responsables administrativos de la gestión económica y responsables de los centros de gasto. 3. Servicios y Unidades Administrativas. 4. Órganos de representación del personal. 5. Miembros de la Comunidad Universitaria. 6. Proveedores y terceros de la UJA.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información procedente de las encuestas generales y post-servicios. ▪ Seguimiento del servicio. ▪ Indicadores del proceso ▪ Reuniones. ▪ Normativa reguladora de la prestación del servicio. 	Necesidad: adquisición de bienes y servicios. Atributos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de las características del servicio prestado. (1, 2, 3, 4, 5, 6). ▪ Cumplimiento de la prestación del servicio en el tiempo previamente fijado. (1, 2, 3, 4). ▪ Confianza transmitida por las personas de la Unidad a los clientes/usuarios cuando se presta el servicio. (5, 6). ▪ Amabilidad en el trato al cliente-usuario. (1,2,3,4, 5, 6) ▪ Comunicación a los clientes-usuarios cuando se prestará el servicio. (2, 3). ▪ Disponibilidad permanente de las personas de la Unidad a atender a los clientes-usuarios, incluidas las quejas, reclamaciones o sugerencias. (3, 5, 6). ▪ Disponibilidad para informar a los clientes-usuarios sobre la prestación de un servicio. (6). 	Completar: especificar requisitos de calidad que se incorporan en el proceso relacionados con las partes interesadas. Se indicarán, especialmente, aquellos requisitos que sean obligados (por normativa, por ejemplo), además de los que se estimen esenciales o de valor (ejemplo, compromisos de calidad).

³ En número de este anexo no está aún determinado, puesto que se corresponderá con la numeración correspondiente en la documentación oficial del proceso que se publique en el SIGC-SUA.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

3.2.3. CUADRO DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES. NIVEL PROCESO.

PARA QUÉ LO HACEMOS

Para prevenir o reducir los efectos no deseados de los riesgos y aprovechar las oportunidades en el marco de la planificación de la gestión de la calidad y los procesos.

- CUANDO LO HACEMOS: En la planificación inicial de los procesos o en nuevas situaciones que requieran revisar los procesos.

RIESGO/ OPORTUNIDAD

Efecto o influencias de la incertidumbre sobre la consecución de los resultados y la eficacia de un proceso.

- El riesgo dificulta, la oportunidad favorece la consecución de un determinado resultado.

QUÉ EXIGE ISO

Pensamiento basado en riesgos como parte del enfoque a procesos, queda incluido en los requisitos de la ISO para la gestión de los procesos: “abordar los riesgos y oportunidades...”.

- REQUISITOS: Planificar las acciones para abordar los riesgos y oportunidades.
- Integrar y aplicar las acciones en los procesos.
- Evaluar la eficacia de las acciones.

CÓMO LO HACEMOS

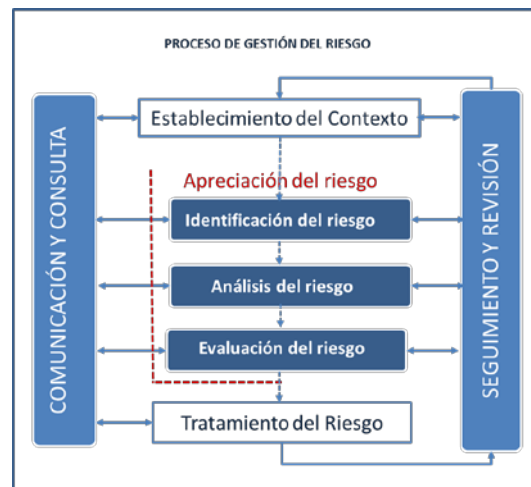
Mediante la elaboración de un cuadro de gestión de riesgos y oportunidades asociados a los procesos.

- Este cuadro quedará incorporado como anexo en la documentación de los procesos claves.
- Proponemos una metodología que pueda servir para homogeneizar la presentación en la documentación de procesos.

A continuación incorporamos algunas indicaciones básicas acerca de la **METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES**.

La norma UNE-EN ISO 9001-2015 se centra en el resultado de la gestión de los riesgos y oportunidades sin considerar la aplicación de un proceso o metodología en concreto. Lo relevante es su incorporación en la gestión de los procesos. Existe una norma de apoyo UNE-ISO 31000 *Gestión del Riesgo. Principios y Directrices*⁴, en las que nos apoyaremos para aportar algunas orientaciones.

⁴ Consultar en: http://www.ujaen.es/serv/spe/sigcsua/cgestion_2017/planificacion2017.html



De la secuencia establecida en el proceso, respecto al establecimiento del contexto resaltamos la necesidad de establecer los **criterios de riesgos**: términos que permiten evaluar la importancia de un riesgo. Estos términos pueden determinarse en función de objetivos, los recursos disponibles, los requisitos legales o especificaciones de prestación de servicios, etc.

Con un sentido práctico nos centramos en las fases de **Apreciación del riesgo**.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO. Relación de sucesos que podrían afectar negativamente o positivamente los objetivos y resultados del proceso.

Se parte de la identificación realizada en el cuadro de gestión de riesgos y oportunidades. Las causas se corresponden, normalmente, con el apartado “detectada” (DAFO, Requisitos de calidad de partes interesadas, resultados de proceso).


ANÁLISIS DEL RIESGO. Valoración de los efectos y consecuencias del riesgo en los resultados del proceso, así como de la probabilidad de que se produzcan dichas consecuencias.

En el cuadro de gestión de riesgos y oportunidades, hemos anotado las causas y fuentes, así como los efectos o impactos, queda pues una valoración de la probabilidad. Si combinamos los efectos con la probabilidad podemos determinar el **nivel de riesgo**. (Columna nº 3).

Cada Unidad/es puede establecer el método que estime apropiado para establecer el nivel de riesgo, y puede expresarlo en términos cualitativos, aquí se aporta un método cuantitativo basada en escalas.

Tabla. Ejemplo de evaluación de riesgos.

	(1)	(2)	(3)
RIESGO	VALORACIÓN EFECTO/IMPACTO [EI]	VALORACIÓN PROBABILIDAD [P]	Nivel Riesgo
-Riesgo: Detectado: Efecto potencial:	ESCALA 1-5 1.-Insignificante. 2.- Mínimo. 3.-Moderado. 4.-Considerable. 5.-Grave.	ESCALA 1-5 1.-Excepcional. 2.- Poco probable. 3.-Probable. 4.-Muy probable. 5.-Seguro.	Cálculo [EI]*[P]. ESCALA A-B-C-D D. Aceptar riesgo [< 5] C. Aceptar riesgo con controles. [6-8] B. Riesgo no deseable. [9-14] A. Riesgo inaceptable. [= >15]

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

EVALUACIÓN DEL RIESGO. Implica comparar el nivel del riesgo con los criterios que sobre los riesgos se hayan adoptado, permitiendo, así, considerar y priorizar el tratamiento que se ha de dar a los riesgos identificados. [Se corresponde con la Escala A, B, C, D de la columna 3].

La finalidad última de la apreciación del riesgo es determinar que riesgos, para los resultados de los procesos, no se consideran suficientemente controlados y exige un tratamiento.

TRATAMIENTO DEL RIESGO. Es la selección y la implementación de una o varias opciones (acciones) para modificar los riesgos.

ACCIONES POSIBLES*	
Evitar el riesgo	Eliminar la actividad que se ve afectada o causa el riesgo.
Aceptar el riesgo	Cuando es posible que genere una oportunidad.
Eliminar la fuente del riesgo	Actuar para eliminar la causa que da lugar al riesgo (efecto no deseado).
Modificar la probabilidad	Atenuar la posibilidad o concurrencia del riesgo.
Modificar las consecuencias	Atenuar el impacto o efectos del riesgo.
Compartir el riesgo	Compartir o transferir el riesgo con otras partes.
Mantener el riesgo	Cuando es asumible o su tratamiento es desproporcionado, siempre que sea posible asumirlo y controlarlo.

* Se aporta a título orientativo, no es necesario anotar en el plan de acción de la gestión del riesgo la clasificación del tipo de acción.

FORMATOS PARA LA ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LAS ADAPTACIONES EN LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESO.


El formato para elaborar la documentación de este apartado son las dos tablas siguientes.

.- La tabla nº 1 incluye los datos de identificación.

.- La tabla nº 2 se incorporan la identificación de los riesgos y oportunidades que asociamos al proceso, así como las acciones para su gestión.

El número de riesgos y oportunidad será el que estime la Unidad. La recomendación es que, inicialmente, se identifique los que se estimen más relevantes, considerando además, que es cíclica su revisión.

Se recomienda que exista alineamiento y coherencia entre los riesgos/oportunidades/acciones con el análisis de contexto y los requisitos de calidad.

	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

ANEXO xxx⁵. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE RIESGO Y OPORTUNIDADES [CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]

Tabla nº 1. Gestión de riesgos y oportunidades.

Proceso:	Instrucción: Se indicará con la codificación y el nombre del ámbito del proceso sobre el que se realiza el cuadro de gestión de riesgos y oportunidades. Puede ser para todo el proceso clave o para procesos desagregados. Puede elaborarse en común para todo el proceso clave e indicar lo específico para los procesos desagregados. Las distintas unidades del proceso pueden decidir elaborarlo de forma conjunta si entiende que hay similitud.
Servicio prestado:	Instrucción: Se indicará de acuerdo con la tabla de relación de procesos/servicios del alcance del SIGC-SUA que está publicado en el Manual de Calidad.
Unidad/es:	Instrucción: Se indicará la Unidad/es que lo elaboran.
Fecha:	Instrucción: Se indicará la fecha formal de su envío para publicación.
Responsables:	Instrucción: Se especificará la responsabilidad de la elaboración. Puede ser el nombre y puesto de las personas que intervienen, o la denominación del grupo de trabajo o equipo de calidad que lo ha elaborado. Si el equipo es inter-procesos/unidades, se indicará.
Seguimiento y revisión:	Instrucción: Se indicará cuándo se utiliza y se revisa y para que se utiliza, podría ser a modo de ejemplo: <i>en la evaluación, seguimiento y mejora del proceso (informe del ciclo anual de gestión del proceso). Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos.</i>

Tabla nº 2. Gestión de riesgos y oportunidades.


RESULTADO PROCESO	RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
[Resultado Esperado] [1]	1.- Riesgo: [se describirá el riesgo]. Detectado: [2] Efecto potencial: [3] 2.- 3.-	1.- Acción: [se describirá la acción] [4]. 2.- 3.-
[Resultado Esperado]	1.- Oportunidad: [se describirá la oportunidad]. Detectado: Efecto potencial: 2.- 3.-	1.- Acción: [se describirá la acción]. 2.- 3.-

[1] Resultado Esperado. Esta referido al resultado/s final del proceso (la salida del proceso en términos del valor o servicio prestado). Se puede utilizar: Un resultado procedente de la estrategia, un compromiso de calidad publicado, un requisito de calidad identificado, el valor de un objetivo del indicador del proceso.

[2] Detectado. Esta referido a la fuente de la que se ha detectado/identificado/asociado el riesgo o la oportunidad. Puede provenir: 1. Del análisis del contexto (DAFO). 2. Del análisis de las partes interesadas. 3. Del análisis del proceso (desarrollo e interacción de actividades, recursos y resultados).

[3] Efecto potencial. Está referido a la consecuencia que el riesgo o la oportunidad van a tener sobre el resultado esperado.

⁵ En número de este anexo no está aún determinado, puesto que se corresponderá con la numeración correspondiente en la documentación oficial del proceso que se publique en el SIGC-SUA.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

[4] Acción. Está referida a las opciones que identificamos y adoptamos para el tratamiento del riesgo* o para aprovechar los efectos de las oportunidades sobre los resultados esperados.


* Ver metodología de gestión de riesgos y oportunidades.

Las acciones que se identifiquen en la gestión de los riesgos y oportunidades deben ser implantadas, bien mediante modificaciones en el diseño/gestión del proceso, bien mediante la implantación de otras acciones de mejora. En ambos casos se incorporarán en los informes anuales de proceso y se utilizarán las respectivas tablas. Así, para la planificación de las acciones utilizaremos la tabla del Informe anual de procesos del apartado 11. PROPUESTAS DE ACCIONES DE MEJORA

Unidad		Año
Proceso/s		
Descripción de la mejora	Indicaremos: Acción de gestión de riesgos/oportunidades	
Causa para su implantación		
Objetivos de la mejora		
Recursos previstos		
Responsables de implantación	Indicaremos, además: mecanismos para la evaluación	
Previsión de Resultados	En la previsión de resultados haremos referencia al grado de implantación de las acciones y su impacto en los resultados del proceso	
Grado de prioridad		Alta/Media/Baja (según proceda)

Y para la evaluación de las acciones utilizaremos la tabla del Informe anual de procesos del apartado 9. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS MEJORAS INCORPORADAS EN LOS PROCESOS. En concreto en el apartado de resultados indicaremos:

Desarrollo temporal:	Inicio:	Finalización:
Descripción de resultados obtenidos:	Grado de implantación de las acciones y su impacto en los resultados del proceso en relación a la previsión de resultados y a los indicadores, que en su caso, se hubieran establecido para el seguimiento.	

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

3.3. CUADRO DE INVENTARIO DE RECURSOS DEL PLAN DE SEGURIDAD DOCUMENTAL DEL SIGC-SUA. NIVEL PROCESO/IDENTIFICACIÓN POR UNIDADES.

QUÉ EXIGE ISO

Determinar, proporcionar y mantener los recursos necesarios para la gestión de los procesos y conformidad del servicio.

- Se centra en la identificación de recursos y en la aplicación de los sistemas de mantenimiento.

CÓMO LO HACEMOS

Mediante la actualización de los recursos que están identificados en el Plan de Seguridad documental del SIGC-SUA.

- La actualización del inventario de recursos del Anexo V del referido Plan.
- A los efectos Coordinación Técnica enviará el cuadro de inventario por Unidades a efectos de valorar y, en su caso, actualizar, el inventario.
- El formato será el establecido en el Plan de Seguridad.
- Con la Información de las Unidades, Coordinación Técnica actualizará en Anexo de inventario de recursos del Plan de Seguridad.

FORMATO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE RECURSOS DEL PLAN DE SEGURIDAD DOCUMENTAL DEL SIGC-SUA.

Este es el formato de la tabla publicada en el Plan de Seguridad sobre relación de recursos y que se utilizará para completar o, en su caso, revisar. Como se ha indicado se enviará individualizada para cada Unidad.

Tabla. Actualización de Recursos.

Código	Tipo	Nombre del Recurso	Herramientas Soporte	Servicio/Unidad	Backups
SPE07	Electrónico	Limsurvey	Encuestas online	Servicio de Planificación y Evaluación.	CPD

3.4. COMPLETAR EL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL SIGC-SUA.

QUÉ EXIGE ISO


Determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad.

- REQUISITOS: Qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, cómo comunicar, quién comunica.

CÓMO LO HACEMOS

Reforzar la comunicación externa a usuarios apoyándose en los mecanismos actuales e incluidos en los procesos, haciendo las referencias oportunas en ellas en las fichas del Plan de Comunicación del SIGC-SUA.

- Se completará en el formato de ficha que se incluye en el Plan de Comunicación del SIGC-SUA, adaptado y que se aporta en este documento.
- Se cumplimentará por Unidad/Área especificando a los procesos/servicios a los que se aplica.
- Con las correspondientes fichas elaboradas por las Unidades, Coordinación Técnica ampliará en Anexo de fichas de comunicación del Plan de Comunicación.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

FORMATO PARA LA ELABORACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LA FICHA DE COMUNICACIÓN EXTERNA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL SIGC-SUA.

- Como se ha indicado el objetivo es completar el Plan de Comunicación con la dimensión externa mediante la cumplimentación de fichas incorporadas en el formato del referido Plan.
- En esta primera fase de adaptación de este apartado, se pretende que identifiquemos objetivos de comunicación a nuestros usuarios relacionados con la prestación del servicio y que entendamos esenciales, en el siguiente ciclo maduraremos este aspecto de la comunicación.

El formato para elaborar la documentación de este apartado es la Ficha de Acciones de Comunicación externa (usuarios de servicios y otros grupos de interés).

- Las fichas cumplimentadas se envían al SPE en formato Word en un archivo específico: [Siglas de la Unidad+ Fichas de comunicación].
- Tras el envío por las Unidades, Coordinación técnica las incorporará al Plan de Comunicación.


En el formato de ficha se incorpora, texto a modo de ejemplo⁶.

FICHAS DE ACCIONES DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Ficha CESU Nº 1

OBJETO DE COMUNICACIÓN	Características y requisitos para la prestación del servicio de gestión de encuestas del SIGC-SUA.		ÁMBITO	<i>Comunicación externa de Servicios y Unidades a usuarios y otros grupos de interés.</i>
OBJETIVO PRIORITARIO	Objetivo. Asegurar el conocimiento por las Unidades de los proyectos y actividades realizadas por el SPE respecto de la gestión de las encuestas del SIGC-SUA, a efectos de facilitar la atención a sus necesidades y expectativas al respecto.			
RESPONSABLES DE LA EMISIÓN	DESTINATARIOS	PERIODICIDAD	CANALES Y MEDIOS	INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA
Responsable de gestión del grupo técnico de trabajo.	Responsables del SIGC-SUA: Dirección/ Responsables de procesos.	Según aprobación o modificación del proceso/procedimientos.	Publicación en Documentación de procesos SIGC-SUA. Página web del SPE. Comunicaciones al Comité de Calidad.	Documentos internos objetivos, planificación y responsabilidades.
RESULTADOS	Encuesta de SPE a Clientes. Retroalimentación reuniones Comité de Calidad. Indicadores asociados SIGC-SUA (informe final). Indicadores Internos de proyectos y planificación de gestión de encuestas. Resultados de auditoría. Quejas, sugerencias y felicitaciones.		SEGUIMIENTO Y MEJORA	Grupo de calidad del Servicio. Responsable de gestión del grupo técnico de trabajo. Jefe del Servicio.

⁶ Seguimos el proceso del ejemplo aportado en el Anexo, ejemplo 1 proceso de gestión de la retroalimentación de los grupos de interés.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

ANEXO. EJEMPLOS PRÁCTICOS.

Se aportan algunos ejemplos orientativos para la elaboración de las actividades de adaptación que han de realizar las Unidades, obtenidos de las prácticas realizadas en el Curso de TALLER INTENSIVO ISO 9001:2015.

EJEMPLO: PROCESO DE GESTIÓN DE LA RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS⁷

CUADRO DE ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO. NIVEL PROCESO.

ANÁLISIS DAFO


Tabla nº 1. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

Proceso:	PE 02. RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PE 02.3 Gestión de Encuestas de Grupos de Interés y de clima Laboral. PE 02.3 Gestión de Encuestas Post-Servicio.
Servicio prestado:	Nuevo desarrollo: Realizar las actividades de diseño, gestión, informes y análisis de las encuestas incluidas en el SIGC-SUA, para realizar el seguimiento de las percepciones de los grupos de interés en relación al grado de cumplimiento de necesidades y expectativas y de satisfacción.
Unidad/es:	Instrucción: Coordinación Técnica del SIGC-SUA (Servicio de Planificación y Evaluación).
Fecha:	Febrero 2018.
Responsables:	Equipo de Calidad del Servicio de Planificación y Evaluación.
Seguimiento y revisión:	Proceso de Revisión y Mejora. Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés. Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos, solicitudes y/o modificaciones de encuestas, desarrollo de otros sistemas de retroalimentación. Cuadro de Indicadores asociados (Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés).

Tabla nº 2. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

	FORTALEZAS*	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS*	F1.- Conocimiento técnico en un número suficiente de personas del SPE para realizar el proceso. F2.- Capacidad de aprendizaje en nuevas técnicas y utilización de recursos informáticos. F3.- Sistematizada la gestión del proceso (conocimiento formalizado). F4.- Disponibilidad de recursos materiales y tecnológicos para la gestión del proceso.	D1.- Dependencia externa de conocimiento especializado en recursos tecnológicos. D2.- El número de personas asignadas no siempre son suficientes para dar respuestas a nuevas demandas. D3.- El número de personas asignadas no siempre son suficientes para agilizar la plena disponibilidad de los recursos tecnológicos. D4.- Falta de sistematización y eficacia de la planificación

⁷ Este ejemplo se ha realizado en el marco del taller para la ampliación de una instrucción técnica asociada a un proceso estratégico del SIGC-SUA, tiene pues carácter provisional.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS*	01.- Disponibilidad de plataforma de gestión de encuestas de uso libre (limesurvey...). 02.- Estrategias para la gestión basados en sistemas normalizados de la calidad. 03.- Interiorización de la cultura de medición por los responsables de gestión de la Universidad.	A1.- Desinterés en la participación en la encuestas. A2.- Incremento continuado de demanda de encuestas. A3.- Utilización adecuada de la encuesta para la gestión de la mejora continua. A4.- Sistematización de la difusión de los resultados de la encuesta entre los grupos de interés. A5.- Resistencia de los demandantes a las finalidades y requisitos técnicos de los mecanismos de encuesta. A6.- Tiempo de espera en el suministro de recursos tecnológicos por parte del proveedor UJA.

* Centrados en tres ámbitos: Personas, Conocimientos-capacidades y Recursos

CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS. NIVEL PROCESO.

Tabla nº 1. Necesidades y Expectativas Partes Interesadas.

Proceso:	PE 02. RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PE 02.3 Gestión de Encuestas de Grupos de Interés y de clima Laboral. PE 02.3 Gestión de Encuestas Post-Servicio.
Servicio prestado:	Nuevo desarrollo: Realizar las actividades de diseño, gestión, informes y análisis de las Encuestas incluidas en el SIGC-SUA, para realizar el seguimiento de las percepciones de los grupos de interés en relación al grado de cumplimiento de necesidades y expectativas y de satisfacción.
Unidad/es:	Instrucción: Coordinación Técnica del SIGC-SUA (Servicio de Planificación y Evaluación).
Fecha:	Febrero 2018.
Responsables:	Equipo de Calidad del Servicio de Planificación y Evaluación.
Seguimiento y revisión:	Proceso de Revisión y Mejora. Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés. Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos, solicitudes y/o modificaciones de encuestas, desarrollo de otros sistemas de retroalimentación. Cuadro de Indicadores asociados (Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés).



 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

Tabla nº 2. Necesidades y Expectativas Partes Interesadas.

Grupo de interés/Clientes-Usuario	Fuentes de Información	Necesidades y Expectativas (atributos de calidad)	Requisito de Calidad
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1. Órganos de gobierno y de gestión de la Universidad Jaén. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directrices de dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de encuestas y análisis para la revisión y mejora del SIGC-SUA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.1. Análisis e informes en tiempo y contenidos según normativa ISO. ▪ 1.2. Realización de acuerdo con proceso definido.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2. Responsables de gestión y sistemas de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de Calidad. ▪ Encuestas ▪ Solicitudes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo técnico gestión de encuestas. ▪ Información y análisis. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2.1. Cumplimiento de la planificación en la gestión de encuesta. ▪ 2.2. Elaboración y envío de resultados en tiempo y de acuerdo con formatos informes.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3. Encuestados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensión y adecuación de la encuestas para la percepción de su satisfacción. ▪ Utilidad de la encuesta ▪ Difusión de los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3.1. Valoración de la encuesta con % de satisfacción >80%.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4. Auditores y evaluadores internos y externos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones. ▪ Encuestas. ▪ Informes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información precisa de gestión de resultados en tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4.1. Disponibilidad de informes previos a los procesos de certificación y evaluación.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018


CUADRO DE GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES. NIVEL PROCESO.

Tabla nº 1. Gestión de riesgos y oportunidades.


Proceso:	PE 02. RETROALIMENTACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PE 02.3 Gestión de Encuestas de Grupos de Interés y de clima Laboral. PE 02.3 Gestión de Encuestas Post-Servicio.
Servicio prestado:	Nuevo desarrollo: Realizar las actividades de diseño, gestión, informes y análisis de las Encuestas incluidas en el SIGC-SUA, para realizar el seguimiento de las percepciones de los grupos de interés en relación al grado de cumplimiento de necesidades y expectativas y de satisfacción.
Unidad/es:	Instrucción: Coordinación Técnica del SIGC-SUA (Servicio de Planificación y Evaluación).
Fecha:	Febrero 2018.
Responsables:	Equipo de Calidad del Servicio de Planificación y Evaluación.
Seguimiento y revisión:	Proceso de Revisión y Mejora. Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés. Revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos, solicitudes y/o modificaciones de encuestas, desarrollo de otros sistemas de retroalimentación. Por modificación de análisis de contexto y necesidades y expectativas de grupos de interés. Cuadro de Indicadores asociados (Informe Final Agrupado de Retroalimentación de los Grupos de Interés).

Tabla nº 2. Gestión de riesgos y oportunidades.

RESULTADO PROCESO	RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
Resultado Esperado: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificación SIGC-SUA- Conformidad requisitos. ▪ Planificación cumplida. 	1.-Riesgo: Incumplimiento de los plazos en lanzamiento de la encuesta y envío de informes. Detectado: DAFO: Debilidad interna-D2-D4. Amenaza Externa- A2-. Efecto potencial: Falta de datos para realización de análisis (procesos, revisión y mejora)- asociados a requisitos de calidad (1.1. 2.2)-. No conformidad al SIGC-SUA- Asociados a requisitos de calidad (4.1)-.	1.-Acción: [<i>se opta por eliminar la fuente de riesgo</i>] Realizar el seguimiento periódico de la planificación para reforzar en los equipos de trabajo del SPE la prioridad de realización de encuestas. 2.- [<i>se opta por modificar la probabilidad</i>] Revisar con las Unidades el sistema de encuestas, priorizando en el SIGC-SUA sólo aquellas que se consideren más relevantes. 3.- [<i>modificar las consecuencias</i>] sustituir el sistema de encuestas por otras fuentes que permita disponer de información directa de grupos de interés.
Resultado Esperado: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad en la disponibilidad de plataforma de gestión de encuestas. 	2.-Riesgo: Obsolescencia definitiva de la actual plataforma de encuestas, con retraso en la plena disponibilidad de la plataforma de gestión de encuestas de uso libre. Detectado: DAFO: Debilidad interna-D1, D3-. Amenaza Externa- A6-. Efecto potencial: Imposibilidad técnica del lanzamiento de encuestas. Efectos asociados: Falta de datos para realización de análisis (procesos, revisión y mejora)-Asociados a requisitos de calidad (1.1. 2.2)-. No conformidad al SIGC-SUA- Asociados a requisitos de calidad (4.1)-.	1.-Acción: [<i>se opta por eliminar la fuente de riesgo</i>] Solicitar, anticipadamente, apoyo externo con conocimiento especializado en recursos tecnológicos. 2.- [<i>se opta por compartir el riesgo</i>] Realizar un estudio de viabilidad sobre el traslado de la gestión técnica del lanzamiento de las encuestas a las Unidades que gestionan los procesos, mediante la plataforma de gestión de encuestas de uso libre.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

RESULTADO PROCESO	RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
Resultado Esperado: <ul style="list-style-type: none"> Índice de participación en la encuesta, estadísticamente, representativo. Valoración de la encuesta con % de satisfacción >80% 	<p>3.-Riesgo: Tasas de participación sin representatividad estadística.</p> <p>Detectado: DAFO: Amenaza Externa A1-A2-A3-.</p> <p>Efecto potencial: La falta de representatividad invalida los resultados de la encuesta.</p> <p>Efectos asociados: Falta de datos para realización de análisis (procesos, revisión y mejora)-Asociados a requisitos de calidad (1.1. 2.2)-. No conformidad al SIGC-SUA- Asociados a requisitos de calidad (4.1)-.</p>	<p>1.-Acción: 2.- [se opta por modificar la probabilidad] Revisar con las Unidades el sistema de encuestas, priorizando en el SIGC-SUA sólo aquellas que se consideren más relevantes, evitando la saturación.</p> <p>2.- [modificar las consecuencias] sustituir el sistema de encuestas por otras fuentes que permita disponer de información directa de grupos de interés.</p> <p>3.- [se opta por compartir el riesgo] Potenciar en la Dirección y las Unidades mecanismos que impulsen la participación en las encuestas: Comunicación, publicación de las mejoras asociadas a los resultados, difusión de resultados de las encuestas e impactos de las mejoras.</p>
Resultado Esperado <ul style="list-style-type: none"> Gestión del conocimiento formalizado, permitiendo el acceso por todos los técnicos del SPE. 	<p>1.-Oportunidad: Capacidad técnica para sistematizar la gestión del proceso de gestión de encuestas (conocimiento formalizado).</p> <p>Detectado: DAFO: Fortaleza- F3-.Oportunidades -02-.</p> <p>Efecto potencial: Mejorar la capacidades internas para la gestión de las encuestas, permitiendo dispones de más recursos en momentos críticos.</p>	<p>1.-Acción: Desarrollo del proceso de gestión de encuestas mediante la elaboración de procedimientos, instrucciones técnicas y manuales de uso para la actividad de diseño, lanzamiento y gestión de la información.</p>
Resultado Esperado <ul style="list-style-type: none"> Seguridad en la disponibilidad de plataforma de gestión de encuestas. Eficiencia en recursos 	<p>2.-Oportunidad: Disponibilidad de plataforma de gestión de encuestas de uso libre (limesurvey).</p> <p>Detectado: DAFO: Oportunidades- 01-.</p> <p>Efecto potencial: Disponer de una herramienta sin costes asociados que elimine el riesgo de obsolescencia de la plataforma de gestión de encuestas actual.</p>	<p>1.-Acción: Elaborar y desarrollar un proyecto que permita transferir la gestión de las encuestas desde la actual plataforma a la plataforma de uso libre (limesurvey).</p>

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Siguiendo la metodología propuesta, la aplicamos en el ejemplo que estamos aportando.

Tabla. Ejemplo de evaluación de riesgos.


RIESGO	VALORACIÓN EFECTO/IMPACTO [EI]	VALORACIÓN PROBABILIDAD [P]	Nivel Riesgo
-Riesgo: Detectado: Efecto potencial:	ESCALA 1-5 1.-Insignificante. 2.- Mínimo. 3.-Moderado. 4.-Considerable. 5.-Grave.	ESCALA 1-5 1.-Excepcional. 2.- Poco probable. 3.-Probable. 4.-Muy probable. 5.-Seguro.	Cálculo [EI]*[P]. ESCALA A-B-C-D D. Aceptar riesgo [< 5] C. Aceptar riesgo con controles. [6-1] B. Riesgo no deseable. [9-14] A. Riesgo inaceptable. [≥ 15]

Aplicación:

RIESGO	VALORACIÓN EFECTO/IMPACTO [EI]	VALORACIÓN PROBABILIDAD [P]		Nivel Riesgo
1. Incumplimiento de los plazos en lanzamiento de la encuesta y envío de informes.	4.-Considerable.	2.-Poco probable.	$4*2=8$	C. Aceptar riesgo con controles.
2. Obsolescencia definitiva de la actual plataforma de encuestas, con retraso en la plena disponibilidad de la plataforma de gestión de encuestas de uso libre.	4.-Considerable.	3.- Probable.	$4*3=12$	B. Riesgo no deseable.
3. Tasas de participación sin representatividad estadística.	3.-Moderado.	3.- Probable.*	$3*3=9$	B. Riesgo no deseable.

* Se realiza valorando la totalidad de encuestas del SIGC-SUA

De acuerdo con la finalidad última de la apreciación del riesgo es determinar que riesgos para los resultados de los procesos no se consideran suficientemente controlados y exige un tratamiento. En este ejemplo se estima que el riesgo 2 y 3 exige la aplicación de alguna/as acciones de mejora. Para lo que se utilizará las fichas de mejora que indicamos anteriormente y se corresponden con las que utilizamos en los informes de procesos del SIGC-SUA.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018


EJEMPLO: ACTIVIDADES DEL TALLER ISO. GRUPO DE TRABAJO PC04 (MANTENIMIENTO)

CUADRO DE ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO. NIVEL PROCESO.

ANÁLISIS DAFO

Tabla nº 2. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

	FORTALEZAS*	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS*	<p>F1.- Estado de madurez de la gestión por procesos del sistema de gestión del mantenimiento preventivo y correctivo.</p> <p>F2.- Mayor concienciación de la comunidad universitaria en sostenibilidad medioambiental.</p> <p>F3.- Alianzas con proveedores de servicios de mantenimiento preventivo, normativo y correctivo.</p> <p>F4.- Aplicativos para la gestión del mantenimiento preventivo y correctivo.</p>	<p>D1.- Los criterios de sostenibilidad planteados en la línea estratégica RS23 (Conservar y gestionar las infraestructuras de los Campus atendiendo a criterios de sostenibilidad, seguridad y prevención de riesgos laborales) no se encuentra contemplada en el SIGC-SUA.</p> <p>D2.- Falta de adaptación de los recursos humanos, materiales, financieros para afrontar cambios normativos e imprevistos sobrevenidos.</p> <p>D3.- No disponer de una gestión del mantenimiento del equipamiento de investigación en Departamentos.</p> <p>D4.- Insuficiente control y seguimiento de trabajos de empresas externas.</p> <p>D5.- Escasa concienciación de los usuarios en el uso adecuado de infraestructuras, instalaciones y equipamientos.</p> <p>D6.- No disponer de un Plan de renovación tecnológica.</p>
FACTORES EXTERNOS*	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1.- Concienciación general de la sociedad en sostenibilidad medioambiental y PRL (Prevención de Riesgos Laborales).</p> <p>O2.- La introducción de criterios de sostenibilidad en la nueva LCSP (Ley de Contratos de los Servicios Públicos).</p> <p>O3.- Implantación de un nuevo aplicativo de Gestión del Mantenimiento (GMAO).</p> <p>O4.- Convocatorias de financiación de equipamiento de I+D+i.</p>	<p>A1.- Exclusividad de proveedores en el mantenimiento de software y equipamiento científico.</p> <p>A2.- Cambios normativos.</p> <p>A3.- Obsolescencia programada por innovación tecnológica.</p> <p>A4.- Excesiva dependencia de financiación externa para adquisición y renovación de equipamiento para I+D+i.</p> <p>A5.- Influencia del cambio climático en el mantenimiento de infraestructuras.</p>

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018


GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES. NIVEL PROCESO⁸.

MAPA DE RIESGOS PRIORIZADOS Y RELACIONADOS CON LA MATRIZ DAFO⁹.

RIESGO	VALORACIÓN EFECTO/IMPACTO [E]	VALORACIÓN PROBABILIDAD [P]	Nivel Riego [valoración]	
1. Equipamiento científico de Investigación sin mantenimiento en Departamentos. (D3)	5	4	5*4=20	A-Intolerable.
2. Deterioro e incidencias en infraestructuras y equipamiento por un uso inadecuado del usuario (D5)	4	3	4*3=12	B-Indeseable.
3. Falta de disponibilidad de recursos humanos (internos y externos) para atender las incidencias (D2)	3	3	3*3=9	B-Indeseable.
4.- Incumplimiento de compromisos de calidad en plazos de respuesta en mantenimiento del software y equipamiento científico sujeto a exclusividad del proveedor (A1).	3	3	3*3=9	B-Indeseable.
5. Aumentos desproporcionados de los costes de mantenimiento del software y equipamiento científico sujeto a exclusividad del proveedor (A1).	3	3	3*3=9	B-Indeseable.
6. Dificultad de ejecución del mantenimiento preventivo y Correctivo en equipos obsoletos. (D6 A3).	4	2	4*2=8	C-Aceptable con controles
7.- Incremento de los costes de mantenimiento de las infraestructuras como consecuencia del cambio climático (A5).	4	2	4*2=8	C-Aceptable con controles
8. Falta de disponibilidad de recursos materiales para atender las incidencias (D2).	2	3	2*3=6	C-Aceptable con controles
9. No ejecución adecuada de las actividades contratadas de mantenimiento por parte de proveedores externos (D4).	2	3	2*3=6	C-Aceptable con controles
Incumplimiento del Plan Estratégico respecto a los criterios de sostenibilidad, seguridad y PRL en el mantenimiento de las infraestructuras de los Campus (D1).	4	1	4*1=4	C-Aceptable con controles


⁸ Se realiza conjuntamente para todo el proceso clave de mantenimiento.

⁹ Este equipo utilizó el análisis y evaluación de riesgos tal como se indica en las orientaciones, si bien puede haber diferencias en los términos y expresiones.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

RELACIÓN DE ACCIONES

RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
1.-Riesgo: Falta de disponibilidad de recursos humanos (internos y externos) para atender las incidencias.	1.1.- Acción: Establecer criterios de criticidad de la incidencia. 1.2.- Acción: Adaptar aplicativos software para incluir criticidad. 1.3.- Acción: Modificación del proceso para incluir criticidad (flujograma e indicadores). 1.4.- Acción: Análisis de incidencias resueltas en 2019 según criticidad.
3.-Riesgo: Equipamiento científico de Investigación sin mantenimiento en Departamentos.	3.1.- Acción: Definir responsabilidad en este equipamiento para realizar la gestión de mantenimiento y su ejecución.
2.-Riesgo: Falta de disponibilidad de recursos materiales para atender las incidencias.	2.1.- Acción: Disponer de un sistema de gestión de stock de repuestos.
4.-Riesgo: Incumplimiento del Plan Estratégico respecto a los criterios de sostenibilidad, seguridad y PRL en el mantenimiento de las infraestructuras de los Campus.	4.1.- Acción: Establecimiento de criterios de sostenibilidad, seguridad y PRL en la gestión del mantenimiento.

 UNIVERSIDAD DE JAÉN	PROGRAMA Y ORIENTACIONES PARA LA ADAPTACIÓN DEL SIGC-SUA A LA NORMA ISO 9001:2015.	Documento	Doc. DES-OC 1-2017
		Revisión	Ed.00
		Fecha	16/02/2018

EJEMPLO: ACTIVIDADES DEL TALLER ISO. ÁREA ECONÓMICA.

CUADRO DE ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO¹⁰.

ANÁLISIS DAFO

Tabla nº 2. Análisis del contexto interno y externo del proceso.

	FORTALEZAS*	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS*	F1.- Implicación de las personas. F2.- Consolidación del trabajo por procesos en el área. F3.- Programa de formación anual. F4.- Sistematización de los procesos. F5.- Disponibilidad de recursos materiales adecuados y suficientes.	D1.- Necesidad de reforzar las alianzas con otras unidades internas y externas. D2.- Dificultad de disponer con los medios actuales de la información necesaria para el análisis de necesidades y expectativas de los grupos de interés. D3.- El actual sistema de inventario. D4.- Falta de personal cualificado para atender determinadas tareas muy especializadas de los procesos del Área.
FACTORES EXTERNOS*	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1.- Teletrabajo. O2.- Nueva LCSP: promueve la transparencia, concurrencia, participación de empresas en procesos de licitación, contratación electrónica y favorece el despliegue de las líneas estratégicas de responsabilidad social de la UJA. O3.- CUO: Mejorar la coordinación con el Servicio de Personal para la contabilización de la nómina. O4.- Factura electrónica para la mejora general de los procesos y el suministro de información. O5.- Registro Activos Fijos de la Junta de Andalucía: automatización envío de la información.	A1.- Incremento de la carga trabajo. A2.- Incremento de las demandas de información por parte de la administración estatal, la autonómica y los órganos de control externo. A3.- Procedimiento de cobertura de sustituciones en la UJA. A4.- Cambios normativos (Nueva Ley de Contratos del Sector Público, Censo Único de Obligaciones, Sistema de Información Inmediato de la AEAT, Registro Activos Fijos,...). A5.- Dependencia de un único proveedor del sistema de gestión.

GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES¹¹.

RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
1.-Riesgo: Incumplimiento del período medio de pago.	
2.-Riesgo: Dependencia del proveedor del sistema de gestión.	
3.-Riesgo: Incumplimiento de los requerimientos en la nueva Ley de Contratos del Sector Público respecto a los contratos menores.	3.1.-Acción ¹² : Creación de un grupo de trabajo para analizar el impacto en la UJA de la LCSP respecto a los contratos menores, elaborar una propuesta para implantar una solución y su envío a Gerencia.
4.-Riesgo: Riesgos "regulares" globales.	
5.-Riesgo: Rotación del personal.	5.1.-Acción: Creación de un grupo de trabajo para elaboración de un informe/propuesta sobre el reglamento de sustituciones en la UJA y su presentación ante la Gerencia.
1.-Oportunidades: Implantación del teletrabajo.	

¹⁰ Se realiza conjuntamente para toda el área económica.

¹¹ Se realiza conjuntamente para toda el área económica.

¹² Elegidos Según conclusiones del análisis de efectos/impacto/consecuencias y probabilidad.