

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS
SERVICIOS Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA
UNIVERSIDAD DE JAÉN

PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO:

GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.

CÓDIGO: PD 06

FECHA: 10-05-2018

REVISIÓN: 01



UNIVERSIDAD DE JAÉN





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS.

PD.06. GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.

Control de documentación.

Elaborado por: Gerencia con Coordinación Técnica del Servicio de Planificación y Evaluación.	Revisado por: Vicerrectorado Responsable de la Calidad.	Aprobado por: Consejo de Dirección.
Nombre: Nicolás Ruiz Reyes.	Nombre: Julio Terrados Cepeda.	Nombre: Juan Gómez Ortega.
Cargo: Gerente	Cargo: Vicerrector	Cargo: Rector
Fecha: 10/05/2018	Fecha: 10/05/2018	Fecha: 10/05/2018
Firma:	Firma:	Firma:

Edición.	Nº.: 01	Fecha de entrada en vigor: 14-05-2018
-----------------	----------------	--



ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

PORTADA.

CONTROL DE DOCUMENTACIÓN.

HISTORIAL DE MODIFICACIONES.

- 1.- OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN.
- 2.- REFERENCIAS.
- 3.- ANTECEDENTES Y DEFINICIONES.
- 4.- DESARROLLO.
 - 4.1. ALCANCE Y FINALIDAD.
 - 4.2. METODOLOGÍA.
 - 4.3. RESPONSABILIDADES.
 - 4.4. DETERMINACIÓN DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO.
 - 4.5. IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS Y SU ESPECIFICACIÓN EN REQUISITOS DE CALIDAD.
 - 4.6. GESTIÓN DE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES.
 - 4.6.1. DETERMINAR CRITERIOS DE RIESGOS.
 - 4.6.2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.
 - 4.6.3. ANÁLISIS DEL RIESGO.
 - 4.6.4. TRATAMIENTO DEL RIESGO.
 - 4.6.5. RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.
 - 4.6.6. EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES.
- 5.- ANEXOS.
 - FORMATOS.

HISTORIAL DE MODIFICACIONES DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

VERSIÓN	FECHA DE VIGENCIA	APARTADO MODIFICADO	MODIFICACIÓN REALIZADA
1	14-05-2018		Creación del Documento

1.- OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El procedimiento documentado PD06 tiene por objeto establecer el proceso a seguir en el SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE JAÉN (SIGC-SUA), para la gestión de riesgos y oportunidades, como elemento integrado en el sistema de gestión y de procesos y en las actividades de planificación.

Este procedimiento de apoyo del SIGC-SUA se incluye en el marco de la adaptación a la Norma ISO 9001:2015 para incorporar en el enfoque a procesos el pensamiento basado en riesgos, reforzando la naturaleza preventiva y la eficacia del sistema de calidad.

2.- REFERENCIAS

Para la elaboración de este procedimiento documentado se ha utilizado como referencia:

- La Norma UNE-EN-ISO-9001:2015: “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”. Especialmente el Punto 8.1.
- La Norma ISO 31000:2009: Gestión del riesgo. Principios y directrices.
- El Manual de la Calidad del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad de los Servicios y Unidades Administrativas de la Universidad de Jaén (SIGC-SUA).
- El Manual de Procesos.
- El Manual de Procedimientos Documentados.
- 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

Para los fines de este procedimiento documentado se aplican, en lo que proceda, los fundamentos, los términos y las definiciones incluidos en la Norma ISO-9000:2015: “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario”.

3.- ANTECEDENTES Y DEFINICIONES

La gestión de riesgos y oportunidades se incorpora como un elemento necesario de entrada (planificación) y seguimiento (resultados) de los procesos del SIGC-SUA.

El término **riesgo** hace referencia a los efectos que pueden ocasionar sobre los objetivos las incertidumbres, siendo estas situaciones en las que falta de información, conocimiento y comprensión de un suceso, su probabilidad de que ocurra y las consecuencias.

La **gestión del riesgo** se refiere a las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo al riesgo. El **proceso de gestión del riesgo** se refiere a la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión a las actividades de comunicación, consulta, establecimiento del contexto, e identificación, análisis, evaluación, tratamiento, seguimiento y revisión del riesgo.



4.- DESARROLLO

4.1. ALCANCE Y FINALIDAD

El procedimiento documentado sobre la gestión de riesgos se aplica transversalmente en todos los procesos del SIGC-SUA y forma parte de la política, de la planificación y la revisión de la estrategia, de los procesos y en la revisión, mejora y cambios del SIGC-SUA.

Este procedimiento documentado **establece**:

1. La metodología que se aplica para la gestión de los riesgos y oportunidades.
2. El proceso para realizar la gestión de riesgos y oportunidades.
3. El sistema de responsabilidades en la gestión de riesgos y oportunidades.
4. La documentación y formatos de los resultados de las actividades de la gestión de riesgos y oportunidades, así como su inclusión en la documentación del SIGC-SUA.

Las **finalidades** de la gestión de los riesgos y oportunidades al incluirlos en la planificación y procesos del SIGC-SUA son:

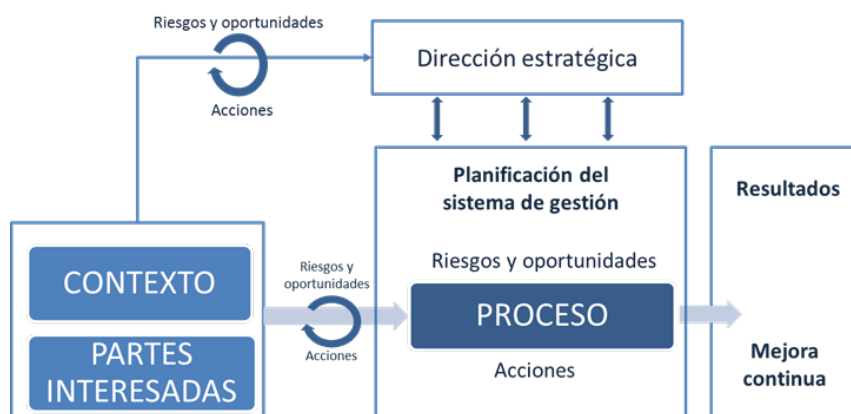
1. Asegurar la consecución de resultados previstos del sistema de calidad.
2. Aumentar los efectos deseados.
3. Prevenir o reducir los efectos no deseados.
4. Lograr la mejora.

4.2. METODOLOGÍA.

En el marco de la planificación y mejora del SIGC-SUA se realizarán las siguientes actividades secuenciadas e interrelacionadas:

1. Determinación del contexto interno y externo.
2. Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y su especificación en requisitos de calidad.
3. Aplicar la gestión de los riesgos y oportunidades.

En el siguiente gráfico se representa esta relación.





4.3. RESPONSABILIDADES.

Se aplica de acuerdo con el Manual de Calidad el siguiente sistema básico de responsabilidades y participación:

Actividad	Responsable
Elaboración del cuadro de análisis de contexto interno y externo por procesos, del cuadro necesidades y expectativas de las partes interesadas y requisitos de calidad, del cuadro de gestión de riesgos y oportunidades. Nivel procesos claves.	Equipo de Procesos / Responsables de Unidades
Elaboración, según proceda, del cuadro de análisis de contexto interno y externo por procesos, del cuadro necesidades y expectativas de las partes interesadas y requisitos de calidad, del cuadro de gestión de riesgos y oportunidades. Nivel procesos Estratégicos.	Responsable de Calidad / Coordinación Técnica del SIGC-SUA
Aprobación de la documentación a incluir en la documentación del proceso.	Responsable de Calidad / Gerente, según proceda.
Inclusión como anexo en la documentación del proceso.	Coordinación Técnica del SIGC-SUA
Realización de seguimiento y revisión. Nivel de proceso claves	Equipo de Procesos / Responsables de Unidades
Realización de seguimiento y revisión. Nivel procesos Estratégicos.	Responsable de Calidad / Coordinación Técnica del SIGC-SUA
Realización de seguimiento y revisión. Nivel SIGC-SUA.	Consejo de Dirección / comité de Calidad.

4.4. DETERMINACIÓN DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO.

Identificación de las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito y la planificación del SIGC-SUA.

Actividades. Nivel procesos:

1. Determinación factores internos y externos que influyen en el desarrollo y resultados de los procesos.
2. Aplicar metodología DAFO, estructurando la información en:
 - ANÁLISIS INTERNO: DEBILIDADES (factores internos que pueden incidir negativamente). FORTALEZAS (factores internos que inciden positivamente)
 - ANÁLISIS EXTERNO: AMENAZAS (factores externos que inciden negativamente). OPORTUNIDADES (factores externos que pueden incidir positivamente).
3. Trasladar al cuadro de información sobre cuestiones externas e internas.
4. Remisión a Coordinación Técnica a efectos de su inclusión en la Documentación de Procesos, tras su aprobación. Anexo del Manual de Proceso.
5. Aplicación:
 - Proceso de revisión y mejora: revisión de procesos, identificación de mejoras de los procesos, planes de acciones.
 - Entrada de información en el proceso de gestión de riesgos y oportunidades que se indica posteriormente.



- informe del ciclo anual de gestión del proceso.
6. Revisión: 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.

4.5. IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS Y SU ESPECIFICACIÓN EN REQUISITOS DE CALIDAD.

Utilizar la información actual del cuadro de grupos de interés/atributos de calidad de los manuales de proceso para identificar los requisitos de calidad que se incorporan a los procesos.

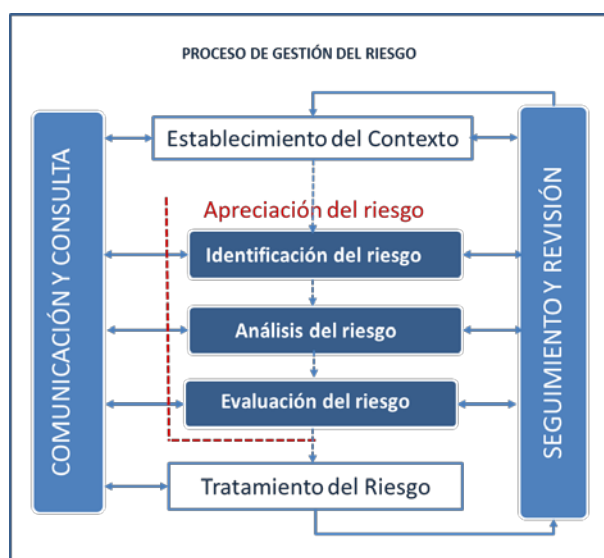
1. IDENTIFICACIÓN DE PARTES INTERESADAS: Cuadro de información sobre las partes interesadas que se ven afectadas o interesadas por el proceso.
2. REQUISITOS DE CALIDAD: Identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el proceso y cómo se da respuesta mediante la especificación de requisitos de calidad que se incluyen en el proceso (compromisos de calidad, objetivos, reglamentaciones, especificaciones en la prestación de servicios, etc.).
3. Aplicación:
 - Proceso de revisión y mejora: revisión de procesos, identificación de mejoras de los procesos, planes de acciones.
 - Entrada de información en el proceso de gestión de riesgos y oportunidades que se indica posteriormente.
 - informe del ciclo anual de gestión del proceso.
4. Revisión: 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.



4.6. GESTIÓN DE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES.

Sistematización de la gestión de los riesgos y oportunidades en la gestión de los procesos.

Orientaciones Metodológicas. Norma de apoyo UNE-ISO 31000 Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.



Fases.

1. Determinar criterios de riesgos.
2. Identificación del riesgo.
3. Análisis del riesgo.
4. Tratamiento del riesgo.
5. Resultados de la gestión de riesgos y oportunidades.
6. Evaluación de las acciones.

4.6.1. CRITERIOS DE RIESGOS.

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.

4.6.2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.

Establecer la 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).

4.6.3. 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 se anotan las causas y fuentes, así como los efectos o impactos, se añade una valoración de la probabilidad. Si combinamos los efectos con la probabilidad se determina el **nivel de riesgo**.

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

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]

4.6.4. TRATAMIENTO DEL RIESGO.

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.

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.

Orientación

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.



4.6.5. RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.

El cuadro de riesgos y oportunidades permite identificar las acciones en los procesos del SIGC-SUA. Una vez realizado se remite a Coordinación Técnica a efectos de su inclusión en la Documentación de Procesos, tras su aprobación. Anexo del Manual de Proceso.

La revisión de cuadro de riesgos y oportunidades se realiza en la revisión anual o por situación excepcional por cambio estratégicos, del sistema o de los procesos.

Tabla Gestión de riesgos y oportunidades.

RESULTADO PROCESO	RIESGOS/OPORTUNIDADES	ACCIONES
[Resultado Esperado] [1]	1.-Riesgo: Detectado: Efecto potencial	1.-Acción:
[Resultado Esperado]	1.-Oportunidad: Detectado: Efecto potencial	1.-Acción:

Ver en detalle en Anexo Formatos

[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.

4.6.6. EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES.

Las acciones que identificamos y adoptamos para el tratamiento del riesgo o para aprovechar los efectos de las oportunidades sobre los resultados esperados y oportunidades que se identifiquen deben ser implantadas, bien mediante modificaciones en el diseño/gestión del proceso, bien mediante la implantación de otras acciones de mejora.

El seguimiento de las acciones se incorporará en el proceso de revisión y mejora, incluyéndose en los informes anuales de proceso. Se utilizarán para la planificación de nuevas acciones de mejora.

La identificación y gestión de las acciones que se derivan de la evaluación de riesgos y oportunidades constituyen un elemento clave para la implementación de las mejoras de procesos y de los objetivos y acuerdos de la Revisión y mejora del SIGC-SUA que realiza por ciclos anuales el Comité de Calidad y la Dirección.



5.- ANEXOS. FORMATOS

FORMATO ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DEL PROCESO [CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]

Tabla 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 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.-



FORMATO CUADRO DE COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE PARTES INTERESADAS DEL PROCESO [CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]

Tabla 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 Necesidades y Expectativas Partes Interesadas.

Grupo de interés/Clientes-Usuario	Fuentes de Información	Necesidades y Expectativas (atributos de calidad)	Requisito de Calidad



FORMATO ANÁLISIS DE GESTIÓN DE RIESGO Y OPORTUNIDADES [CÓDIGO DEL PROCESO CLAVE] [NOMBRE DEL PROCESO CLAVE]

Tabla 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 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 va a tener sobre el resultado esperado.



PROPUESTAS DE ACCIONES DE MEJORA

Unidad		Año	
Proceso/s	Indicaremos: Acción de gestión de riesgos/oportunidades		
Descripción de la mejora			
Causa para su implantación			
Objetivos de la mejora			
Recursos previstos	Indicaremos, además: mecanismos para la evaluación		
Responsables de implantación			
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)		

Evaluación de las acciones

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.			