



ÓRGANO GESTOR:
ÁREA DE GESTIÓN SANITARIA SUR DE GRANADA

CONSEJERÍA DE SALUD
SISTEMA SANITARIO PÚBLICO DE ANDALUCÍA
01/09/2017

PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
COORDINADOR REGIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL	SUBDIRECCIÓN DE SERVICIOS Y GESTIÓN DE CENTROS	DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN ECONÓMICA Y SERVICIOS
Fecha: 01/09/2017	Fecha: 01/09/2017	Fecha: 01/09/2017

0. ÍNDICE

0. ÍNDICE.....	2
1. OBJETO.....	3
2. ALCANCE.....	3
3. REFERENCIAS.....	3
4. DEFINICIONES.....	3
5. PROCEDIMIENTO – CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS.....	4
5.1. RESPONSABILIDADES.....	5
5.2. PERIODICIDAD.....	6
5.3. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.....	6
5.4. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DEL RIESGO.....	8
5.5. PLAN DE ACCIÓN Y SEGUIMIENTO.....	11
6. HISTÓRICO DE EDICIONES.....	12
7. ANEXOS.....	12

6 OBJETO

Este procedimiento tiene como objeto establecer la sistemática que sigue el SIGA-SSPA para describir el proceso de identificación y evaluación del riesgo, de manera que sea un elemento de referencia en la determinación y planificación de las prácticas y procesos de la organización.

Con el proceso de Identificación y Evaluación del Riesgo el SIGA-SSPA determinará, tanto a Nivel Corporativo como de Órgano Gestor (OG), desde una perspectiva estratégica y ambiental, el riesgo asociado con las amenazas y oportunidades que puedan afectar a su capacidad para lograr el resultado deseado en la prestación del servicio, prevenir o reducir los efectos no deseados y lograr la mejora continua. Abordar los riesgos asociados tanto a las amenazas como a las oportunidades, establece una base para aumentar la eficacia de los procesos, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

7 ALCANCE

El sistema de identificación y evaluación del riesgo determinado considera en su alcance los procesos y actividades de la Organización desarrollados en todos los Centros de los OG incluidos en el alcance del SIGA-SSPA.

Los riesgos identificados incluyen, tanto riesgos internos inherentes a la actividad de la organización y que están bajo el control del Servicio Andaluz de Salud a Nivel Corporativo y de OG, como riesgos externos que no están bajo el control de la Organización, pero pueden impedir o limitar la consecución de los objetivos y estrategia fijada.

8 REFERENCIAS

MSG	Manual del Sistema de Gestión
Norma	UNE-EN ISO 14001:2015, apartado 6.1.

9 DEFINICIONES

Análisis DAFO o Análisis del Contexto: Herramienta de ayuda para el planteamiento de las acciones que deberían ponerse en marcha, con la finalidad de aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar o preparar a la organización contra las amenazas, teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas:

- Debilidades: se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes existentes, que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

- **Amenazas:** situaciones negativas, internas o externas, que atentan contra el desarrollo y la mejora estratégica, por lo que, llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para sortearlas.
- **Fortalezas:** son todos aquellos elementos positivos, internos o externos, que colocan a la organización en una situación ventajosa frente a otras (del mismo u otro sector).
- **Oportunidades:** aquellos factores positivos, internos o externos, que una vez identificados, pueden ser aprovechados.

El Análisis DAFO o Análisis del Contexto estará integrado por dos tipos de análisis:

- **Análisis Interno:** el contexto interno estará relacionado con los valores, los conocimientos, aspectos tecnológicos y competitivos, y el desempeño de la organización.
- **Análisis Externo:** el contexto externo abarcará aspectos jurídicos, culturales, sociales, económicos, así como, las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

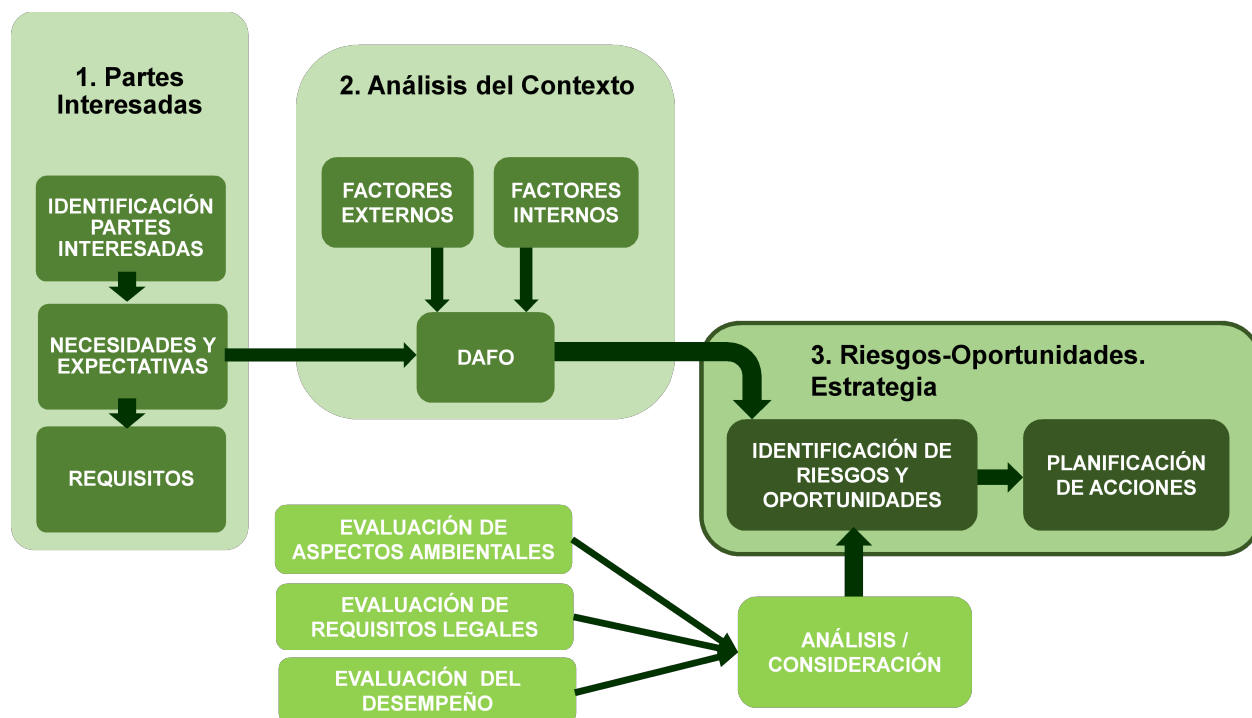
Grupo de interés o parte interesada: persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

Riesgo: desviación positiva o negativa del estado que puede esperarse, a partir de la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia y su probabilidad.

10 PROCEDIMIENTO – CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS

El proceso de identificación y evaluación de riesgos y oportunidades del Servicio Andaluz de Salud se realiza, con carácter particular, a Nivel de OG y tiene en cuenta los siguientes elementos:

- Análisis del Contexto, considerando tanto factores internos o externos
- Partes Interesadas, así como sus necesidades y expectativas
- Aspectos Ambientales, especialmente los significativos
- Requisitos Legales
- Evaluación del desempeño, incluyendo seguimiento y medición, revisión por dirección, auditorías, etc.
- Otras fuentes de información del Sistema de Gestión



5.1. RESPONSABILIDADES

Grupo de Trabajo: conjunto de personas, con capacidades técnicas y organizativas, y amplio conocimiento de la organización, configurado como herramienta necesaria para colaborar en el proceso de identificación y evaluación de riesgos y oportunidades. El Grupo de Trabajo deberá ser determinado por la persona titular de la Dirección Gerencia del AGSSG

- Colaborar en todo aquello que el responsable del Sistema de Gestión (RGA) solicite para realizar las tareas descritas en el objeto del presente procedimiento.
- Asumir la responsabilidad de los riesgos, actuaciones y controles de los que haya sido nombrado responsable.
- Comunicar al RGA los nuevos riesgos que sean identificados.

Responsable del Sistema de Gestión

- Coordinar la implementación del proceso de gestión del riesgo.
- Identificar y evaluar los riesgos conforme a los criterios de riesgo establecidos y registrar dicha información en el Listado de Identificación y Evaluación del Riesgo.
- Organizar las revisiones anuales del sistema, coordinando personal y recursos (incluye recursos externos si fuera necesario).
- Asegurar el seguimiento del Plan de Acción derivado de la Evaluación del Riesgo.
- Evaluar la eficiencia del sistema y concretamente del método de análisis del riesgo y sus resultados mediante con los resultados de las auditorías.

Persona titular de la Dirección Gerencia del ÓRGANO GESTOR

- Aprobar las actuaciones planteadas para reducir los riesgos.
- Garantizar que los resultados del análisis de riesgos y del contexto de la organización son incorporados en el control de procesos a Nivel de OG.

5.2. PERIODICIDAD

La actualización de la identificación de riesgos y oportunidades será realizada por el RGA en colaboración con el Grupo de Trabajo establecido del resto de departamentos o áreas como mínimo una vez al año, para detectar las variaciones que hayan podido ocurrir y que sean susceptibles de generar modificaciones en el Sistema Integrado de Gestión, así como cada vez que exista un cambio importante o significativo en la organización que modifique los objetivos estratégicos de la misma.

5.3. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

La identificación de un riesgo u oportunidad implica la manifestación (efectiva o previsible) de un evento que impide o retrasa la consecución de los objetivos marcados a Nivel Corporativo o de OG, o bien una actuación que puede dar lugar a una mejora en el desempeño de la Organización.

Un riesgo se identifica cuando existe incertidumbre sobre la consecución de los objetivos. Para ello, se llevan a cabo diferentes actuaciones, principalmente un **Análisis del Contexto** y de las **necesidades y expectativas de las Partes Interesadas**, además de las ya definidas en relación con la Evaluación de Aspectos Ambientales, la Evaluación de cumplimiento de Requisitos Legales o el Análisis del Desempeño Ambiental, a través de elementos como las acciones de seguimiento y medición, las auditorías internas o la revisión por dirección.

Para su desarrollo se utilizará el modelo bajo documento Excel, elaborado a Nivel Corporativo (Identificación y Evaluación del Riesgo) que recoge 5 pestañas con la siguiente información:

- Introducción: Descripción general de contenidos
- Partes Interesadas: Formato para el registro del análisis de las necesidades y expectativas de las Partes Interesadas
- Análisis del Contexto: Formato para el registro de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades identificadas.
- Evaluación del Riesgo / Oportunidad: Formato para el registro y evaluación de los riesgos y oportunidades identificadas
- Plan de Acción: Formato para el registro de las actuaciones derivadas del Análisis de Riesgos y Oportunidades, y su seguimiento.

Para la realización del Análisis del Contexto y la posterior Identificación de Riesgos y Oportunidades, el grupo de trabajo se reunirá con una periodicidad mínima anual (cuantas sesiones entienda necesario). Todos los miembros implicados en el grupo de trabajo deberán controlar y examinar a lo largo de cada periodo la información sobre las influencias internas y externas de sus respectivos ámbitos funcionales, que puedan afectar a la capacidad para lograr los resultados estratégicos deseados.

Partes Interesadas

En primer lugar, se analizarán las necesidades y expectativas de las Partes Interesadas, para lo que se habrá de determinar previamente los perfiles de los distintos grupos de interés, revisarlos periódicamente e incluir sus necesidades y expectativas en la pestaña correspondiente del Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo, así como cuales de estas Necesidades y Expectativas se convierten en requisitos para la organización y cuentan con mecanismos de respuesta definidos en el marco del Sistema de Gestión. En el Anexo II se incluye referencia a las Partes Interesadas identificadas a Nivel Corporativo, que deben servir de referencia para el análisis a nivel de OG.

Análisis del Contexto

El Grupo de Trabajo determinará las influencias internas y externas que son relevantes para la Dirección del OG, en el sentido de que puedan afectar a su capacidad para lograr los resultados deseados en la prestación de sus servicios. El RGA elaborará una Matriz DAFO en la pestaña correspondiente del Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo que recogerá el conjunto de influencias internas o externas del periodo en curso, que el Grupo de Trabajo haya considerado relevantes, clasificándolas en las siguientes categorías: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Para ello, entre otros, podrá tenerse en cuenta los elementos incluidos como Anexo I de este documento.

Otras fuentes de información

Tal y como se ha indicado en apartados anteriores, además del Análisis del Contexto y las Partes Interesadas, hay otros elementos del Sistema de Gestión que se consideran como entradas fundamentales de información para la identificación de Riesgos y Oportunidades, como son:

- Los resultados de la Evaluación de Aspectos Ambientales.
- Los resultados de la Evaluación de cumplimiento de requisitos legales y otros requisitos.
- El Análisis del Desempeño Ambiental de la Organización, especialmente a través de los resultados de los Indicadores Ambientales, los resultados de Auditorías o la Revisión por Dirección.

Identificación del Riesgo / Oportunidad

Finalmente, y con todos los elementos de entrada definidos, el Grupo de Trabajo también realizará la Identificación de los Riesgos u Oportunidades derivados de cada categoría, de acuerdo con el formato incluido en la pestaña correspondiente del Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo, incluyendo la siguiente información:

- Proceso
- Actividad
- nº Riesgo / Oportunidad
- Tipo de Riesgo / Oportunidad (Económico, Estratégico, Ambiental, Operacional o Personas)
- Descripción del Riesgo / Oportunidad
- Fuente (Análisis Contexto, Partes Interesadas, Aspectos Ambientales, Requisitos Legales, Evaluación Desempeño u Otras)
- Causa
- Posibles consecuencias
- Controles existentes

5.4. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DEL RIESGO

En base a la Identificación de Riesgos y Oportunidades, el RGA será el responsable de elaborar cada año la matriz de riesgos, que incluirá una Evaluación de los Riesgos identificados por el Grupo de Trabajo, y una Propuesta de Actuaciones encaminadas a aumentar los efectos deseables, reducir los no deseados, y lograr la mejora.

La evaluación del riesgo se realiza de forma automática, escogiendo los valores adecuados para la Probabilidad y la Severidad, en función del tipo de Riesgo identificado y mediante la aplicación de los siguientes criterios de evaluación:

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SEVERIDAD DE LAS CONSECUENCIAS		
	<i>Baja (1)</i>	<i>Media (2)</i>	<i>Alta (3)</i>
<i>Baja (1)</i>	Gravedad leve (1)	Gravedad leve (2)	Gravedad media (3)
<i>Media (2)</i>	Gravedad leve (2)	Gravedad media (4)	Gravedad alta (6)
<i>Alta (3)</i>	Gravedad media (3)	Gravedad alta (6)	Gravedad alta (9)

La evaluación de los riesgos identificados se realizará aplicando el concepto de GRAVEDAD, definida como “la graduación del daño en función de la probabilidad de que se produzca el hecho constitutivo del riesgo, y su severidad respecto a su afección al desempeño”:

GRAVEDAD=PROBABILIDAD*SEVERIDAD

De modo que conociendo la severidad de las consecuencias del riesgo, y la probabilidad de ocurrencia del mismo, se puede conocer su gravedad.

Por otra parte, en el caso de que se trate de una Oportunidad, se indicará en la columna correspondiente a la Probabilidad, no siendo de aplicación el cálculo de la Gravedad indicado.

Así, la Probabilidad y la Severidad se gradúan de la siguiente forma:

- Probabilidad:

PUNTUACIÓN	CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
0	OPORTUNIDAD	En caso de que se trate de una oportunidad de mejora no asociada a un Riesgo.
1	BAJA	Cuando no se tiene conocimiento de que el hecho constitutivo del riesgo se haya generado nunca o no lo haya hecho en los 5 últimos años
2	MEDIA	Si el hecho constitutivo del riesgo se ha generado en una ocasión en los 5 últimos años.
3	ALTA	Si el hecho constitutivo del riesgo se ha generado en dos o más ocasiones en los dos últimos años.

- Severidad:

Se valoran en función de las consecuencias del riesgo de la siguiente forma:

IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO

PUNTUACIÓN	CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN				
		ECONÓMICO	ESTRATÉGICO	AMBIENTAL	OPERACIONAL	PERSONAS
1	BAJA	Impacto Económico Bajo	Incapacidad temporal de ejecutar los planes y objetivos estratégicos de la organización	Daño ambiental menor o contaminación sin daño	Incumplimiento de requisitos de la organización sin consecuencias	Sin afección a la población
2	MEDIA	Impacto Económico Moderado	Incapacidad a medio plazo de ejecutar los planes y objetivos estratégicos de la organización	Daños ambientales significativos con recuperación a medio plazo	Incumplimiento de requisitos de la organización con consecuencias leves	Afección moderada a la población
3	ALTA	Impacto Económico Relevante	Incapacidad a largo plazo de ejecutar los planes y objetivos estratégicos de la organización	Daños ambientales significativos con recuperación a largo plazo o daño no recuperable	Incumplimiento de requisitos de la organización con consecuencias graves / Incumplimiento legal	Afección grave a la población

A cada riesgo identificado se le otorga un valor de gravedad, siendo:

- **Gravedad LEVE: 1 ó 2 puntos.**
- **Gravedad MEDIA: 3 ó 4 puntos.**
- **Gravedad ALTA: 6 ó 9 puntos.**

Para aquellos riesgos cuya Gravedad sea ALTA, será necesario diseñar actuaciones encaminadas a aumentar los efectos deseables o reducir los no deseados. Cuando la Gravedad sea LEVE o MEDIA, el responsable del Sistema de Gestión junto con el Grupo de Trabajo, analizarán la necesidad de diseñar o no actuaciones específicas para estos riesgos, indicándolo en la columna correspondiente del Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo.

Por otra parte, en el caso de Oportunidades, el responsable del Sistema de Gestión del Servicio Andaluz de Salud a Nivel Corporativo y de OG junto con el Grupo de Trabajo determinarán si se plantean o no Acciones de Mejora asociadas.

5.5. PLAN DE ACCIÓN Y SEGUIMIENTO

Como ya se ha indicado, como resultado de la Evaluación de Riesgos se dispondrá de un Plan de Acción y Seguimiento que incluirá la Propuesta de Actuaciones concretas a desarrollar por cada riesgo y oportunidad considerados, así como plazos, responsables, medios y frecuencia de seguimiento para cada actuación.

Este seguimiento podrá ser planificado utilizando la pestaña correspondiente del Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo, o a través de la Planificación Ambiental Anual del OG. También podrán considerarse las acciones como objetivos del SGA.

5.5.1. FORMATO

FORMATO	REGISTROS	RESPONSABLE DE ARCHIVO
Documento de Identificación y Evaluación del Riesgo	Identificación y Evaluación del Riesgo: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Partes Interesadas</i> • <i>Análisis del Contexto</i> • <i>Evaluación del Riesgo</i> • <i>Plan de Acción</i> 	Responsable del Sistema de Gestión

11 HISTÓRICO DE EDICIONES

Nº Edición	Fecha	Resumen de Cambios / Capítulos afectados
0	01/09/2017	Edición Inicial.

12 ANEXOS

Anexo I: Elementos a considerar en Matriz DAFO

Anexo II: Ejemplos de partes Interesadas

ELEMENTOS A CONSIDERAR EN MATRIZ DAFO		
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
Definición	Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores.	Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores.
Elementos fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Aptitudes • Recursos • Procedimientos • Seguridad de la Información • Nuevas Tecnologías • Experiencia • Formación • Implicación y Motivación • Calidad • Eficiencia • Capacidad Financiera • Comportamiento Ambiental • Ética y Responsabilidad Social • Alianzas y acuerdos • Cumplimiento legal 	
Ejemplos	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades para el acceso a la financiación • Elevados costes de estructura • Red de distribución débil • Falta de innovación • Baja cualificación del personal • Bajas rentabilidades por producto/servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Cualificación y experiencia del equipo directivo • Aumento de la participación en el mercado • Marca reconocida y posicionada en los clientes • Costes de estructura bajos • Poder de negociación elevado con proveedores • Nivel adecuado de recursos financieros • Acceso a economías de escala
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Definición	Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad.	Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor.
Elementos fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica • Cambios políticos • Estructura social y cultural • Tendencias en el consumo, mercado etc • Cambios legislativos • Fluctuación de Precios • Competencia • Mejores Técnicas Disponibles • Evolución Nuevas Tecnologías • Fenómenos Globales (Cambio Climático, Calentamiento, etc.) • Percepción externa de la actividad • Situación Ambiental del Entorno 	
Ejemplos	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de nuevos competidores • Aumento de la demanda de productos sustitutos • Nuevos costes relacionados con políticas medioambientales • Recesión económica • Cambio de hábitos de consumo desfavorable al sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de hábitos de consumo favorable a los productos/servicios del sector • Decreciente poder negociador de los clientes • Crecimiento dinámico del mercado • Políticas fiscales favorables • Posibilidades de integración en el sector

GRUPOS DE INTERÉS	PARTES INTERESADAS
PROPIETARIOS	Junta de Andalucía
	Servicio Andaluz de Salud
EMPLEADOS	Profesionales Asistenciales
	Profesionales No Asistenciales
	Organizaciones Sindicales
USUARIOS	Pacientes
	Familiares
	Visitantes
PROVEEDORES	Proveedores servicios permanentes
	Proveedores suministros / servicios puntuales
COLABORADORES	Asociaciones / Colegios Profesionales
	Distritos Sanitarios
	Universidades
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Ayuntamientos / Consejerías / Diputaciones
SOCIEDAD	Ciudadanos
	ONGs
	Medios de Comunicación