



VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

TRABAJO DE GRADUACIÓN

DESARROLLO DE UNA METODOLOGIA DE IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE RIESGOS OPERATIVOS (SGRO) BASADOS EN LA NORMA ISO 31000:2009 EN UNA INSTITUCION PUBLICA DE SERVICIOS HOSPITALARIOS (HOSPITAL NACIONAL DE NIÑOS BENJAMIN BLOOM).

**PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO EN GESTION DE CALIDAD**

PRESENTADO POR:

CARLOS MAURICIO CASTILLO REYES CR990540

MANUEL ANTONIO FERNANDEZ MARENCO FM081480

CARMEN BERNARDA ZAMBRANA RODRIGUEZ ZR081471

**ANTIGUO CUSCATLAN, LA LIBERTAD, EL SALVADOR.
SEPTIEMBRE 2010**

RESUMEN

El presente trabajo muestra los resultados de una metodología de implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos Operativos (SGRO) en una institución pública, donde se determinaron los riesgos operativos en la división administrativa, con una métrica para priorizarlos y las medidas a considerar para solventarlos.

A través de la metodología empleada se manifiestan las relaciones entre el factor humano y los otros elementos del sistema de trabajo cuyos resultados se sustentan en los principios y directrices establecidos en la Norma ISO 31000:2009.

Implementar un SGRO, el cual es preventivo, permitirá anticiparse, a los riesgos expuestos en el área administrativa, con el fin de convertirlos en oportunidades que luego podrán proyectarse a las otras divisiones de la institución.

PALABRAS CLAVE: Sistema de Gestión de Riesgos Operativos, Riesgos Operativos, Riesgo Inherente, Norma ISO 31000:2009, Matriz de Evaluación de Riesgos (RAM).

ABSTRAC

This paper presents the results of a methodology for implementation of an Operational Risk Management System (ORMS) in a public institution, where operational risks identified in the administrative division, with a metric to prioritize and to consider ways to solve them.

Through the methodology manifest the relationship between the human factor and other elements of the work whose results are based on the principles and guidelines set out in ISO 31000:2009.

Implement a ORMS, which is preventive, will anticipate the risks involved in the administrative area, in order to turn them into opportunities that can then be projected to the other divisions of the institution.

KEY WORDS: Operational Risk Management System, Operational Risks, Inherent Risk, ISO 31000:2009, Risk Assessment Matrix (RAM).

INTRODUCCION

En general, podríamos decir que todas las organizaciones están formadas por Personas, Equipos, Materiales y el Medio; lo anterior nos lleva a considerar la existencia de Riesgos en la interacción entre ellos en el desarrollo de las actividades diarias, por lo que los riesgos están presentes en todas las áreas de la organización y la interrelación entre ellos implica que un área pueda afectar a las otras, de ahí la importancia de la prevención para evitar que se propague y magnifique afectando los intereses de la institución y la integridad de las personas.

Los riesgos, son algo propio de cada organización y no existen metodologías comunes para solventarlos, existen estándares o normas, que dan pautas sobre su administración y control, tal es el caso de la Norma ISO 31000:2009, Gestión de riesgos - Principios y Directrices, publicada en Diciembre del 2009, la cual, sirve a las organizaciones de todos los tipos y tamaños para que la gestión de riesgos sea eficaz y efectiva. Al mismo tiempo, la Guía ISO 73:2009, es el vocabulario de gestión de riesgos, que complementa la referida norma.

Sin embargo, cada entidad diseña su propio esquema de Riesgo Operativo, de acuerdo a sus objetivos principales y su estructura organizacional; la cultura sobre la efectividad de la gestión de los riesgos, radica en el conocimiento, implicación y control de los mismos, ya que, el éxito de la gestión está enmarcado en la participación de todos los miembros de la organización, desde donde se toman las decisiones (Dirección), hasta donde los procesos son ejecutados (Operativos).

Todas las definiciones existentes de riesgo, nos llevan a pensar que en una situación riesgosa se encuentran muchos elementos que son necesarios analizar para poder llegar a controlar los objetivos, la probabilidad de ocurrencia, la incertidumbre de su realización o ejecución y las consecuencias en: Pacientes, personal, patrimonio, medio ambiente y en la imagen de la institución.

Planteamiento del problema

Actualmente, la institución no tiene un sistema que le permita identificar las posibles pérdidas económicas y materiales en su accionar, así como las situaciones y acciones inseguras que afectan al personal y las implicaciones que tiene el manejo inapropiado de sus recursos (Variables dependientes) del universo de posibilidades de riesgos (Variables independientes).

La estrategia de investigación

El tipo de investigación empleado es de tipo cuali-cuantitativo en el que se sigue el modelo de Leedy¹, en el cual la investigación comienza a partir de datos observados o conocimientos ya adquiridos, surgiendo una duda que ocasiona un problema de investigación. Una vez que se adquiere conciencia del problema de investigación, se procede a fragmentarlo, buscar evidencias documentales, observaciones directas y apreciaciones del personal experimentado en los procesos, las cuales se analizan e interpretan; actividad que conduce al descubrimiento de su significado. Si una hipótesis es validada por los hallazgos, se procede a plantear soluciones a fin de mitigar o eliminar el problema planteado, completando el ciclo de investigación. La secuencia del modelo de Leedy plantea que la solución del problema revela nuevos problema de investigación, en otras palabras, el modelo establece que la investigación científica, en este caso, es la búsqueda continua de nuevos problemas y la solución a los mismos. (Anexo 1)

Literatura

Debido a lo innovador del tema en nuestro país, no se encuentra abundante literatura que pueda ser citada y a la vez, las instituciones que tienen implementado este tipo de sistemas resguardan dicha información ya que es específica para cada una de ellas y el mostrarla, sería exponerla y hacerla vulnerable a cualquiera; sin embargo, los conceptos básicos del tema los encontramos enunciados de la siguiente forma:

¹ Avila, H. (1999) Introducción o la metodología de la investigación. eumed.net

La palabra “riesgo” proviene del italiano *risicare*, que significa ‘desafiar, retar, enfrentar, atreverse’. En el Nuevo Diccionario Español - latino etimológico se define como: “Peligro, prueba, tentativa, exponerse a un peligro, poner en peligro a uno, suscitarle algún peligro, lanzarse, arrojarse al peligro”².

Antecedentes sobre riesgos en las instituciones financieras.

Las primeras organizaciones en tomar en cuenta los riesgos operativos fueron las instituciones financieras, tanto nacionales como transnacionales. En febrero de 2003, el Comité de Basilea emitió el documento "Buenas Prácticas para la Gestión y Supervisión del Riesgo de Operación". En la que se identifican en la segunda de las "buenas prácticas" mencionadas en el documento la denominada: "*Gestión de Riesgos: Identificación, Evaluación, Seguimiento y Mitigación/Control*".³

En consecuencia a los efectos de la crisis financiera a nivel mundial, el comité de Basilea emitió el Acuerdo de Basilea II, publicado en junio de 2004 y tiene como propósito, la creación de un estándar internacional que sirva de referencia a los reguladores bancarios, con objeto de establecer los requerimientos de capital necesarios, para asegurar la protección de las entidades frente a los riesgos financieros y operativos y es aquí donde se analiza por primera vez el concepto de Riesgo Operativo, definido como: El riesgo de pérdidas derivadas de fallas en los sistemas, en la actuación de personal, por eventos externos o por procesos internos no adecuados⁴.

Antecedentes sobre riesgo en otras organizaciones.

A raíz de los atentados en las Torres gemelas en Estados Unidos (Septiembre 2001), otras instituciones ampliaron sus programas de prevención de riesgo, como fue el caso de las aerolíneas; generando en el resto de organizaciones, principalmente las multinacionales, la necesidad de identificar, evaluar y mitigar riesgos que tuvieran consecuencias en Personas, Patrimonio de la organización, Aspectos Medio ambientales, Clientes e Imagen de la empresa, todo esto culminó con la publicación

² De Miguel y el Marqués de Morante, 1887, p. 211

³ <http://www.iaia.org.ar/Normaria/Normaria03.pdf>

⁴ Acuerdo Basilea II

de la Norma ISO 31000:2009 Gestión de riesgos - Principios y Directrices.⁵ Esta norma, no certificable, establece los principios, el marco y el proceso para la gestión de cualquier tipo de riesgo en una forma transparente, sistemática y confiable en cualquier ámbito o contexto. Asimismo, recomienda que las organizaciones desarrollen, apliquen y mejoren continuamente su marco de gestión del riesgo como un componente integral de su sistema de gestión.

Propósito

Se pretende hacer más eficiente la gestión administrativa y financiera, así como el aprovechamiento de los Recursos, contribuyendo de esta forma a la satisfacción de los usuarios.

- Hipótesis: ¿Existen riesgos en el área administrativa del HNNBB?
- Variable independiente: Existencia de Riesgos Operativos.
- Variable dependiente: Presencia de riesgos en el área administrativa.

Alcance

Se presentará una propuesta de la metodología de implementación y seguimiento de un Sistema de Gestión de Riesgo Operativo (SGRO) para el área administrativa de una organización gubernamental de servicios hospitalarios (Grafica 3).

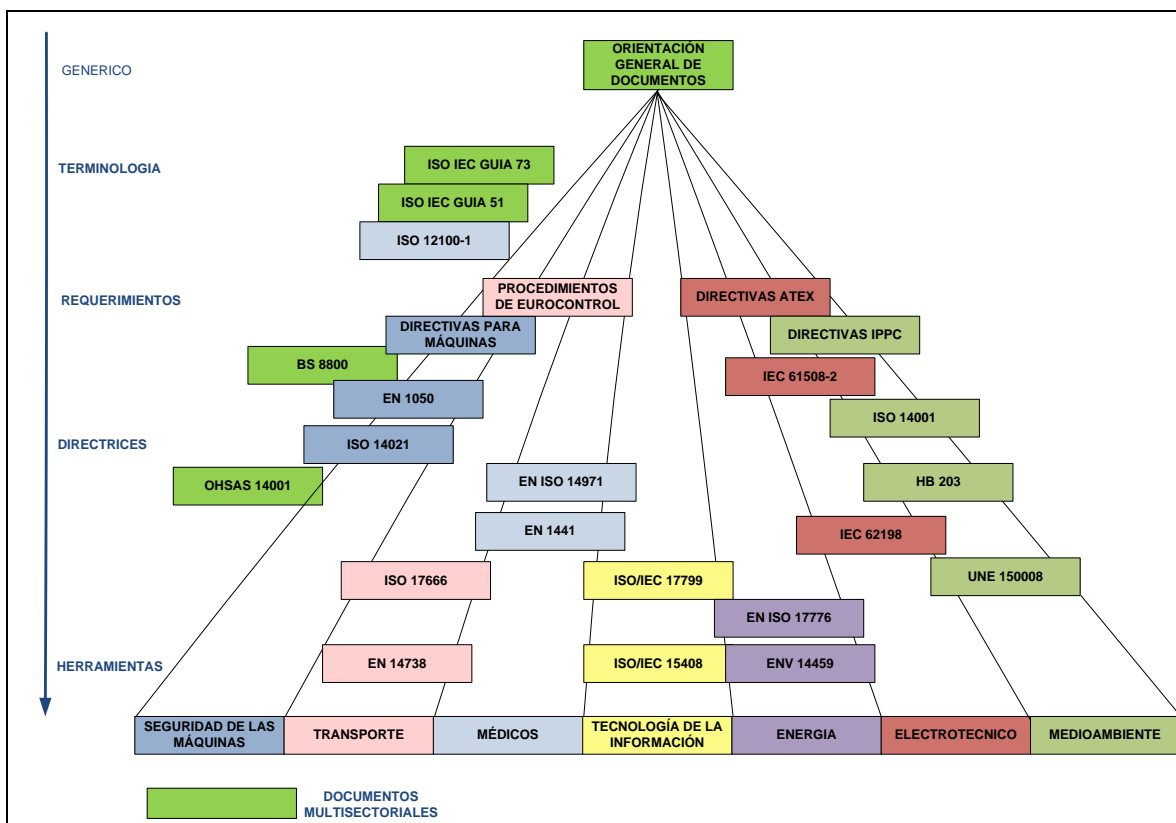
La definición de riesgo operativo aceptada para esta investigación es: La pérdida potencial por fallas y deficiencias en los procedimientos administrativos, técnicos, de seguridad ocupacional y financieros; así como por resoluciones administrativas y legales adversas, fraude y robo.

⁵ ISO 31000:2009 Gestión de riesgos - Principios y Directrices

Limitaciones

- El HNNBB, no cuenta con fondos propios suficientes para desarrollar acciones que no estén detalladas dentro del presupuesto anual, ya que se rige por la Ley de Presupuestos puesto que utiliza los fondos del Estado.
- El desarrollo de esta investigación es una prueba piloto sobre la implementación de un SGRO, el cual quedará a disposición del HNNBB para el desarrollarlo en toda la institución.
- Las medidas propuestas a ejecutar se realizarán según el criterio de las autoridades del HNNBB y acorde a los recursos con los que disponga.

ANTECEDENTES



Grafica 1. Normativas de referencia a riesgos según los sectores

Historia de la norma ISO 31000:2009

Los estándares importantes que la antecedieron son los relativos a los sectores ilustrados en Gráfica 1.

Las Normas asociadas en los diferentes países son: JIS Q 2001 (Japón), CAN/CSAQ850- 1997 (Canadá), ONR 49000:2008 (Austria, Alemania y Suiza), BS 6079-3, BSI PAS 56:2003, AIRMIC, ALARM, IRM: 2002 (Reino Unido).

La norma ISO 31:2009, es un estándar internacional que puede ser aplicado a través de la vida de una organización y a un amplio rango de actividades, procesos, funciones, proyectos, productos, servicios, activos, operaciones y decisiones y armoniza el proceso de manejo de los riesgos existentes y con futuras normas y no reemplaza normativas actuales. El grado de cobertura de esta norma es en las siguientes áreas: Gestión de la calidad, Seguridad y Salud Laboral, Medioambiente, Sector Financiero, Seguridad Alimentaria, Seguridad Pública, Seguridad de la información, Seguridad de las Instalaciones.

Ámbito de estudio: Hospital Nacional de Niños Benjamín Bloom (HNNBB)- División Administrativa (Gráfica 2 y 3).

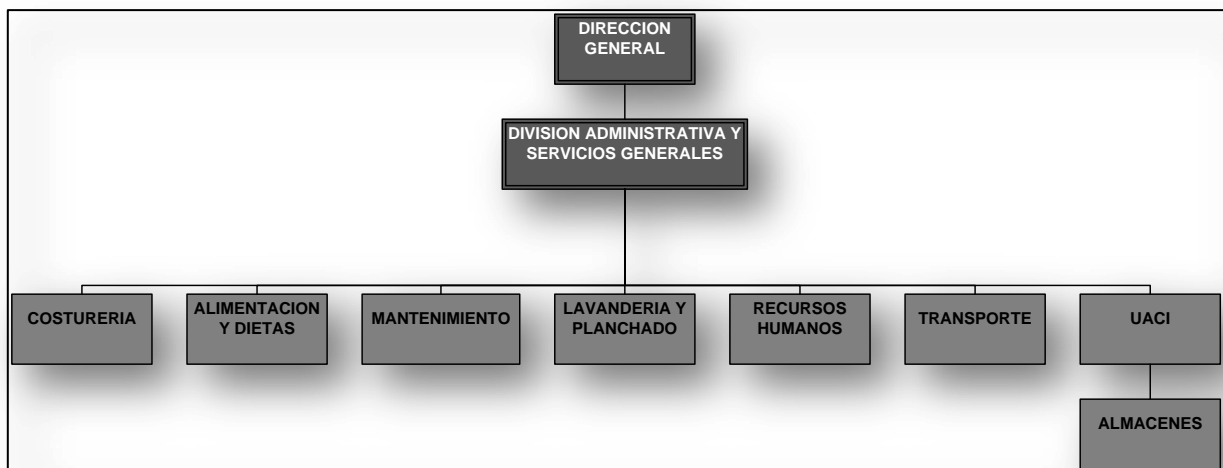
El hospital Bloom fue donado por el banquero estadounidense Benjamín Bloom en 1928 al Gobierno de la República de El Salvador, inicialmente se ubicó en la actual Unidad de Salud 1°de Mayo del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS); luego se traslada a un terreno al final de la 25 ave. Sur y se inaugura en 1970, mejorando así, la atención médica que se brindaba a la población infantil.

El terremoto de 1986 dañó el edificio Torre y tuvo que ser evacuado. En los siguientes años, el gobierno de Alemania asumió la reconstrucción del Hospital y junto a otras identidades como la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), el Gobierno local que a través del Ministerio de educación donaron parte del terreno del TERCINFRAMEN habilitaron lo que se conoce como El Anexo, en este local se encuentra la mayoría de servicios de la división administrativa y finalmente en 1993 se inaugura la nueva torre del hospital.

De esta forma, el hospital continúa con sus funciones de brindar consulta médica integral y servicios de hospitalización con sus respectivas especialidades a la población infantil (0 a 12 años) los 7 días de la semana, las 24 horas del día.



Gráfica 2. Organigrama de las Divisiones del HNNBB.



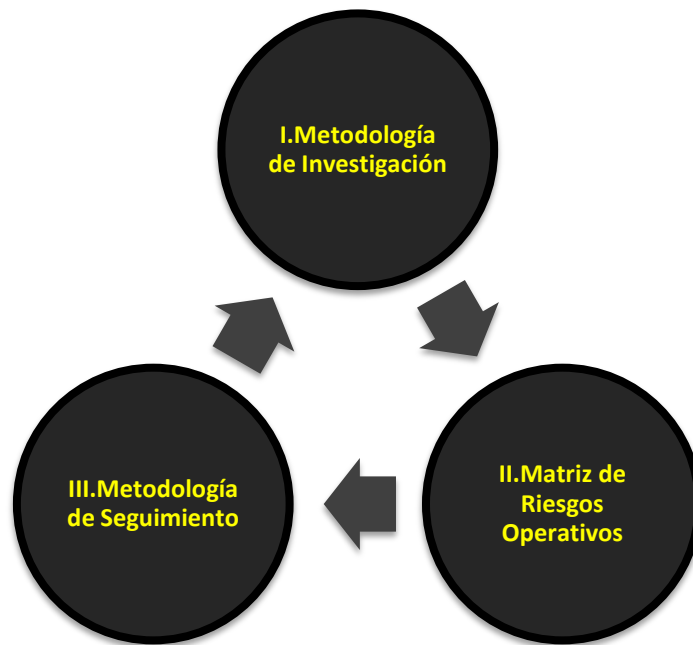
Gráfica 3. Departamentos de la División Administrativa

METODOLOGIA

Para la Gestión de Riesgos Operativos, es necesario definir tres momentos básicos en la metodología general (Gráfica 4); los que se desarrollan en forma cíclica y sistemática:

- I. Metodología de Investigación: Es donde se establece el panorama, los insumos y valida la información necesaria para establecer los Riesgos operativos.

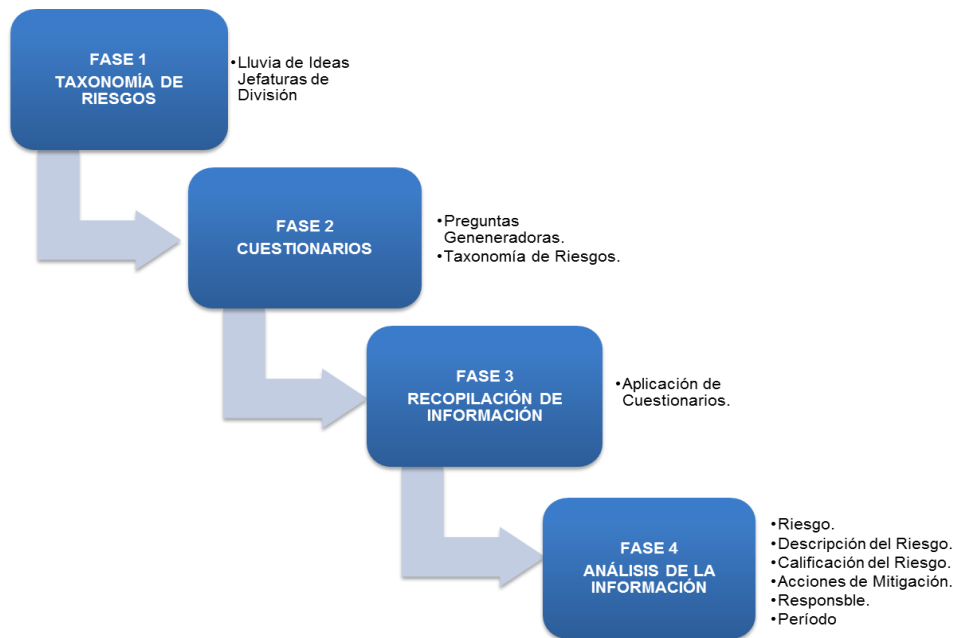
- II. Matriz de Riesgos Operativos: Es donde se recopilan y clasifican los Riesgos Operativos, dando como resultado acciones de mitigación, responsables y período de ejecución.
- III. Metodología de Seguimiento: Es donde se establecen los procedimientos para prevenir los Riesgos Operativos mediante la reducción de los efectos en frecuencia, consecuencia y exposición.



Gráfica 4. Metodología general

I. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

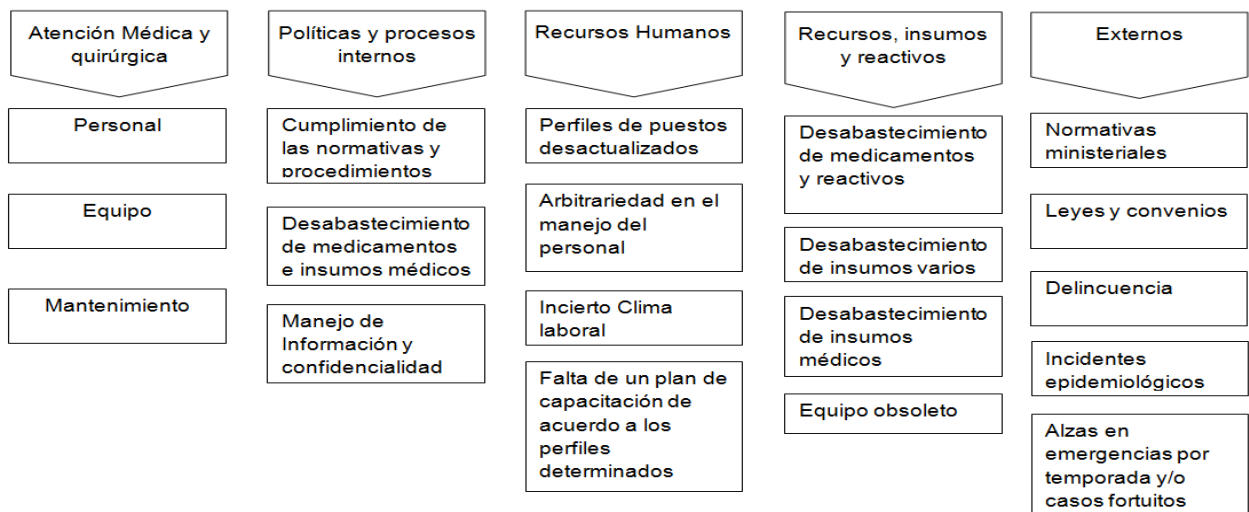
De acuerdo al alcance planteado se propone iniciar una prueba piloto en la División administrativa del Hospital a través de las fases descritas en la metodología de investigación (Gráfica 5)



Gráfica 5. Metodología de investigación

FASE 1. ESTABLECIMIENTO DE LA TAXONOMÍA DE RIESGOS.

Por medio de entrevistas a cada jefatura de división y aclarándoles el concepto de Riesgo Operativo, se establecieron las grandes áreas de incidencia en las que se presentan los mismos (Gráfica 6).



Gráfica 6. Taxonomía de Riesgos

FASE 2. ESTABLECIMIENTO DE CUESTIONARIOS

Con base a los elementos planteados en la taxonomía de riesgos, se establecieron ocho cuestionarios dirigidos a detectar los riesgos operativos en cada departamento o servicio seleccionado que conforman la División Administrativa. Además, se planteó una pregunta abierta en cada cuestionario, con el propósito que los entrevistados identificaran situaciones no contempladas por las jefaturas en la realización de la taxonomía de riesgos. (Anexo 2)

FASE 3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.

Para esta fase, fue necesario establecer un calendario de visitas para no interferir con las actividades normales de la institución y al mismo tiempo que el personal se involucrara en este proceso.

A cada jefatura implicada en la construcción de los riesgos, se le solicitó seleccionar al personal con más experiencia y conocedor del área donde desempeña sus funciones y de esta manera, asegurar la obtención de datos más cercanos a la realidad.

Fecha	Departamentos	Cargo del Entrevistado	Número de Participantes
14/07/2010	Costurería	Costurera	2
14/07/2010	Recursos Humanos	Auxiliar administrativo	3
15/07/2010	Almacenes	Bodeguero	4
15/07/2010	Lavandería	Lavandera y planchadora	2
16/07/2010	Mantenimiento	Técnico de Mantenimiento	3
16/07/2010	Alimentación y dietas	Cocinero (2) Supervisora de cocina (1)	3
16/07/2010	Transporte	Motorista	2
19/07/2010	UACI	Encargado de compras y suministros	2

Tabla 1. Calendarización de visitas.

A los representantes de cada Departamento, se les explicó la metodología a seguir, el concepto de riesgo operativo, sus categorías, conceptos de frecuencia, impacto y

exposición/funcionamiento y breves ejemplos aplicables a cada área, lo que permitió ubicar al personal en materia de riesgos operativos.

Aplicación de cuestionarios.

Los representantes de cada Departamento, respondieron las preguntas de acuerdo a la problemática específica de su área, evidenciando los Riesgos Operativos que se presentan en las operaciones diarias; las preguntas abiertas, permitieron ampliar los detalles de los mismos para establecer sus frecuencias, consecuencias y exposición que aunque no fue establecida numéricamente en el momento de las entrevistas, se establecieron parámetros de sus valoraciones tomando en cuenta los conceptos transmitidos previamente y los controles existentes de mitigación.

FASE 4. ANALISIS Y VALIDACION DE LA INFORMACION.

La recopilación de la información a través de los cuestionarios, permitió identificar y clasificar los riesgos operativos en cada área de trabajo y además con los detalles proporcionados por los empleados entrevistados se logró establecer una descripción clara de los mismos.

Esta descripción, redactada con los insumos proporcionados por empleados y jefaturas, se sometió a evaluación de manera que cada riesgo fuese descrito de una manera clara, concisa y que reflejara una consecuencia negativa para el hospital.

Una vez establecidos los riesgos y su descripción, se procedió a valorar cada uno de ellos por medio de la utilización de la Matriz de Valoración de Riesgo (RAM, en Inglés Risk Assessment Matrix), en donde se establece la frecuencia (F) y la consecuencia (C), dando un valor numérico a cada uno de ellos en una escala de 1 a 5, el producto de la multiplicación de ambos valores da como resultado lo que se conoce como riesgo inherente, que es el riesgo que un evento suceda independientemente si existen o no controles que lo mitigan.

La valoración (1-5) para estos dos parámetros, se estableció con base a lo que los empleados definieron en el orden de frecuencia (Tabla 2) y consecuencia (Tabla 3) que fue luego validado en una entrevista posterior por las jefaturas.

VALORACION	CATEGORÍAS DE FRECUENCIA
1	No se espera que ocurra
2	Puede ocurrir en casos muy especiales
3	Puede ocurrir algunas veces
4	Ocurrirá la mayoría de las veces.
5	Se espera que ocurra todas las veces

Tabla 2. Descripción de la valoración de las categorías de frecuencia

VALORACION	CATEGORÍAS DE LAS CONSECUENCIAS
1	Insignificante: Pérdida menor, riesgo aceptable en el hospital, no hay daño a la reputación, no aumentan las quejas de las partes interesadas.
2	Menor: Pérdida moderada, aumento en los reclamos de las partes interesadas; riesgo aceptable en el hospital.
3	Moderada: Pérdida o daño significativo; riesgo inusual en el hospital; reclamos de partes interesadas a gran escala; pérdida en algunas partes interesadas, indagaciones informales del regulador; posible involucramiento de la máxima autoridad del hospital.
4	Mayor: Pérdida o daño mayor; riesgo inusual o inaceptable en el hospital, pérdida importante en partes interesadas, investigación formal del regulador; involucramiento de la máxima autoridad de la institución.
5	Catastrófica: Pérdida o daño catastrófico; riesgo inusual o inaceptable en el Hospital; intervención regulatoria formal y multas; pérdida de partes interesadas a gran escala; involucramiento directo de la máxima autoridad del Hospital.

Tabla 3. Descripción de la valoración de las categorías de consecuencias

El riesgo inherente se obtiene por medio de la siguiente formula.

$$RI = F \times C$$

Dónde: RI= Riesgo Inherente

F = Frecuencia

C = Consecuencia

Sin embargo, para establecer el riesgo operativo real, se debe tomar en cuenta la exposición la cual se reduce en la medida que el departamento o servicio ha

establecido controles o acciones para evitar la ocurrencia e impacto/consecuencia del mismo. Siendo este último factor el que realmente define la severidad del riesgo.

$$RO = RI \times E$$

Dónde: RO = Riesgo Operativo

RI = Riesgo Inherente

E = Exposición

Los parámetros de referencia para la exposición al riesgo, se definen en la tabla 4.

VALORACION	CATEGORÍAS DE EXPOSICION
1	Menor: Existen controles, acciones mitigantes o supervisión
2	Moderado: Los controles, acciones mitigantes o supervisión no es efectiva
3	Mayor: No existen controles, acciones mitigantes o supervisión.

Tabla 4. Descripción de la valoración de las categorías de exposición.

La valoración de los riesgos operativos es el producto de los tres valores anteriores (Tabla 5), permiten además, clasificar los riesgos en tres categorías: Alto (rojo), Moderado (amarillo) y Menor (verde) (Tabla 6).

Es muy importante, que luego de la asignación de la valoración, se proporcionan detalles adicionales, tomando en consideración las acciones que se han realizado para minimizar actualmente los riesgos; lo que permitirá a los departamentos y servicios comprender la clasificación de cada uno de ellos.

MATRIZ DE VALORACION DE RIESGOS

		FRECUENCIA					EXPOSICIÓN	
		1	2	3	4	5		
CONSECUENCIAS	CLASIFICACIÓN	EXCEPCIONALMENTE NO SE ESPERA QUE OCURRA	ALGUNAS VECES PUEDE OCURRIR SOLO EN CASOS MUY ESPECIALES	PROBABLEMENTE PUEDE OCURRIR ALGUNAS VECES	REGULARMENTE OCURRIRÁ EN LA MAYORÍA DE VECES	GENERALMENTE SE ESPERA QUE OCURRA EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS	CLASIFICACIÓN	
5	CATASTRÓFICO	15	30	45	60	75	MAYOR	3
4	MAYOR	12	24	36	48	60		
3	MODERADO	6	12	18	24	30	MODERADO	2
2	MENOR	4	8	12	16	20		
1	INSIGNIFICANTE	1	2	3	4	5	MENOR	1

Tabla 5. Matriz de valoración de riesgos (numérica).

		FRECUENCIA						
		1	2	3	4	5		
CONSECUENCIAS		EXCEPCIONALMENTE	ALGUNAS VECES	PROBABLEMENTE	REGULARMENTE	GENERALMENTE	EXPOSICIÓN	
CLASIFICACIÓN		NO SE ESPERA QUE OCURRA	PUEDE OCURRIR SOLO EN CASOS MUY ESPECIALES	PUEDE OCURRIR ALGUNAS VECES	OCURRIRÁ EN LA MAYORÍA DE VECES	SE ESPERA QUE OCURRA EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS	CLASIFICACIÓN	
5	CATASTRÓFICO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO		
4	MAYOR	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO	MAYOR	3
3	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	2
2	MENOR	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO		
1	INSIGNIFICANTE	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	MENOR	1

Tabla 6. Matriz de valoración de riesgos por calificación.

Durante esta etapa, las jefaturas inmediatas fueron entrevistadas posteriormente a los representantes, con el propósito de validar la información obtenida de ellos, lo que permitió una verificación de los controles, reportes formales e incluso resultados de auditorías de la corte de cuentas.

Las evidencias proporcionaron una idea más clara de la frecuencia, impacto y exposición de los riesgos planteados por el grupo entrevistado, permitiendo así ajustar las valoraciones de los riesgos.

Finalmente, para que la Institución inicie una gestión efectiva de riesgos operativos, el grupo Investigador propone, acciones de mitigación para cada riesgo identificado, las personas responsables de la ejecución de las mismas y un periodo prudente para la ejecución.

Se ha identificado, riesgos comunes en los departamentos que conforman la división administrativa. Estos riesgos se han catalogado como generales y deben ser tratados en conjunto con la dirección y puestos claves para reducir su impacto en el Hospital.

II. RESULTADOS – MATRIZ DE RIESGOS OPERATIVOS

Así como se describió en la Metodología de investigación, los datos obtenidos de las entrevistas con el personal en cada Departamento que conforma la división administrativa fueron consolidados en la Matriz de Riesgos Operativos (Tabla 7), dando como resultado el establecimiento de los Riesgos en cada uno de ellos.

La matriz de Riesgos Operativos comprende once campos:

Área, es donde se establece el Departamento del HNNBB en el que se han identificado los riesgos, lo que permite separar y clasificar los riesgos en cada uno de ellos. Los riesgos genéricos fueron ubicados al final de la matriz.

Riesgo, define específicamente el riesgo operativo encontrado de acuerdo a la definición preestablecida

Descripción, es donde se amplían los detalles del ámbito y las implicaciones de los riesgos definidos anteriormente. Muchas veces las consecuencias de estos riesgos son muy palpables por parte de los entrevistados y es en esta parte donde se agregan detalles considerados importantes.

Frecuencia, se describe con valores numéricos (1-5), asignándole una calificación a cada riesgo de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia según la experiencia de los entrevistados.

Consecuencia, se describe con valores numéricos (1-5), el impacto que tendría el riesgo si se presentara, de acuerdo a la experiencia de los entrevistados.

Exposición, se describe con valores numéricos (1-3) de acuerdo a la existencia o no de controles o acciones mitigantes.

Calificación, es el producto de multiplicar los valores de frecuencia, consecuencia y exposición.

Detalles adicionales, se establece un breve comentario de los motivos para asignar la calificación a cada riesgo.

Acción o acciones de mitigación, propuestas del grupo investigador para contrarrestar los efectos que producirían al concretarse los riesgos. Se han planteado acorde a la realidad presupuestaria de la institución.

Responsable, es la persona que garantiza el cumplimiento de la verificación y la ejecución de las acciones mitigantes, de acuerdo al plan de mejora.

Período de acción, intervalo de tiempo propuesto para la realización de las acciones mitigantes, el cual depende de la calificación obtenida por cada riesgo y de la disponibilidad de recursos.

CUADRO RESUMEN DE RIESGOS												
N°	Área	Riesgo	Descripción	F	C	E	CAL	Detalles adicionales	Acción o Acciones de Mitigación	Responsable	Periodo de la Acción	
1-7	ALIMENTACION Y DIETAS	Falta de procedimientos adecuados para el manejo de carga y diferenciales de temperatura.	Se presentan problemas recurrentes en el personal de artritis y lesiones de columna.	4	4	3	48	La frecuencia y consecuencia son altas por encontrarse personal con este tipo de lesiones e incapacidades recurrentes y es necesario reducir las condiciones y acciones inseguras para minimizar las lesiones en el personal.	1) Hacer un análisis de los procedimientos que ejecutan en el trabajo desempeñado. 2) Diseñar procedimientos y acciones de seguridad adecuados para evitar estos tipos de enfermedades y lesiones.	Jefe de RRHH	4 semanas	
		Falta de colocación de sistemas antideslizantes en el piso	Al ser un área de lavado continuo se presentan casos de deslizamientos del personal en sus actividades cotidianas.	4	4	2	32	Es necesario efectuar un diseño especial para mitigar la posibilidad de algún accidente.	1) Hacer el análisis de las zonas más riesgosas. 2) En primera instancia desarrollar la colocación de cintas antideslizantes en zonas de mayor peligro.	Jefe de Mantenimiento	4 semanas	
		No hay mantenimiento adecuado en los aires acondicionados.	Los controles de ajuste estén directos en una sola temperatura por lo que se presume que se incurre en mayores gastos de operación.	4	4	2	32	El impacto del funcionamiento sobre los costos de operación son altos, por la poca efectividad del mantenimiento.	1) Desarrollar un horario de uso del aire acondicionado. 2) Buscar estándares para establecer cual es la mejor regulación que deben tener los aires acondicionados, de acuerdo a las actividades del servicio.	Jefe de Mantenimiento	2 semanas	
		Falta de organización en el uso y mantenimiento de los ascensores.	Presenta riesgos por que son utilizados por el transporte de desechos bioinfecciosos, desecho común, ropa sucia, público y personal, propiciado la contaminación cruzada.	4	4	2	32	Los ascensores se encuentra con mantenimiento con poca efectividad, hay incumplimiento de los horarios definidos y falta de una buena organización en el uso, para evitar contaminación cruzada.	1) Hacer análisis externo de la eficacia del mantenimiento recibido en los ascensores. 2) Desarrollar una normativa para evitar la contaminación cruzada. 3) Designar responsable para verificar el cumplimiento de la normativa.	Jefe de División Administrativa.	3 semanas	
		Falta de supervisión continua durante todos los turnos, para evitar los desperdicios en la preparación de los alimentos y sobrecarga en el personal	Solo se encuentra una supervisora para todos los turnos y fines de semana.	4	3	2	24	No hay control en el desperdicio de los insumos y hay sobrecarga en el trabajo de la actual supervisora y es necesaria la contratación de más supervisoras	Hacer gestiones para que en los presupuestos posteriores se provea de las supervisoras necesarias.	Jefe de RRHH	12 semanas	
		Falta de fumigación apropiada	Se presentan brotes periódicos de algunos vectores (ratas y cucarachas), produciendo problemas de contaminación.	3	4	2	24	Es necesario evitar la contaminación por este tipo de vectores y analizar la efectividad de las fumigaciones que se realicen.	1) Solicitar a la empresa fumigadora realizar el estudio de periodicidad y efectividad de los venenos de fumigación. 2) De acuerdo al estudio, optimizar la frecuencia de fumigaciones en zonas específicas.	Jefe de División Administrativa.	1 semana	
		Hay desperdicio de comida.	La comida no se consume y se desperdicia, ya que al ser insípida es poco apetecible, desaprovechando los recursos.	3	3	2	18	El hospital incurre en gastos adicionales	Desarrollar procedimientos de entrega con los proveedores que evite el desabastecimiento de condimentos y especias.	Jefe de UACI	2 semanas	
8-13	ALMACENES	Falta de políticas y procedimientos para la aceptación de donaciones de medicamentos.	Para establecer los que puedan ser consumidos antes de fecha de vencimiento y cuantificar el costo en que incurriría el Hospital en el descarte de los medicamentos vencidos.	5	5	3	75	Este representa un riesgo muy alto puesto que la frecuencia y la consecuencia es mayor además de ello la exposición al riesgo se da en todos los sentidos al no existir las políticas institucionales para el manejo de donaciones. Los costos de almacenaje y descarte son muy altos.	Crear una política y procedimiento de aceptación de medicamentos. Determinando la demanda de cada uno de ellos para aceptar los que puedan ser consumidos antes de fecha de vencimiento.	El designado por el Subdirector HNNBB	4 semanas	
		Las instalaciones de los almacenes no cumplen con reglamentos de construcción, para el diseño de estas áreas y no se cumplen las reglamentaciones de emergencia.	No hay locales ni instalaciones apropiadas, equipos de montacargas y equipos de evacuación por emergencias en los almacenes.	5	4	3	60	Al no existir una infraestructura adecuada para los medicamentos, insumos y reactivos, además para el personal que allí labora el riesgo se convierte en Alto	1) Determinar y Gestionar las condiciones adecuadas para un almacén en base a normativas arquitectónicas preestablecidas. 2) Crear un plan de emergencias en casos fortuitos.. 3) Gestionar la compra de montacargas.	Personal designado por el Director del HNNBB	52 semanas	
		Falta de procedimientos escritos, indicadores, historiales y seguimiento del kardex, para el manejo del desabastecimiento de medicamentos, reactivos e insumos varios	Existen solo decisiones pragmáticas de los guardalmacenes sin criterios evidentes para los casos de desabastecimientos y de transferencia de medicamentos entre almacenes de otros hospitales. No se conoce los pronósticos de demanda de medicamentos e insumos, por lo que no es posible realizar los pedidos anticipadamente, considerando un tiempo mínimo en el que UACI supte al almacén.	4	5	2	40	En muchas ocasiones los almacenes de medicamentos, insumos y reactivos quedan totalmente desabastecidos de algún ítem específico, lo que dificulta las operaciones normales del hospital en áreas medicas, paramédica y administrativa	1) Elaborar la política de gestión de medicamentos, insumos y reactivos, en casos de desabastecimiento. 2) Elaborar los procedimientos y designar el responsable de la ejecución de los mismos. 3) Establecer un sistema informático con indicadores que permita alertar al personal de la proximidad de desabastecimiento basado en el mínimo de medicamentos, insumos y reactivos, que se permiten de acuerdo a historial de demanda. 4) Garantizar la actualización diaria del Kardex mediante una supervisión adecuada que permita conocer el stock mínimo y los pronósticos de abastecimiento de medicamentos para poder realizar los pedidos anticipadamente, considerando el tiempo necesario en el que UACI supte el almacén. 5) Alimentar los registros para tener historiales de desabastecimiento y determinar las causas de los mismos. Para sistematizar estos procedimientos: 1) Gestionar donaciones de equipo informático. 2) Diseñar internamente el software de gestión administrativa de insumos y medicamentos. 3) Capacitar al personal responsable de cada almacén.	Personal designado por Jefe de División Administrativa.	12 semanas	
		No hay procedimientos escritos definidos para suministrar insumos y repuestos, ni un responsable de levantarlos y mantenerlos	Se recurre a la decisión pragmática del guarda almacén, con criterios no evidentes.	5	3	2	30	Riesgo es moderado puesto que la asignación de responsables de todo proceso garantiza el éxito de las tareas	Establecer un sistema informático con indicadores que permita alertar al personal de la proximidad de desabastecimiento basado en el mínimo de repuestos e insumos, que se permiten de acuerdo a historial de la demanda.	Jefe de UACI	4 semanas	
12		No existe adecuada administración de las ordenes de compra	Se evidencia muy poca supervisión en el manejo de las ordenes de compra de acuerdo a procedimientos establecidos	2	4	2	16	Es un riesgo moderado que si no es detectado a tiempo puede convertirse en un costo bastante elevado para el HNNBB	Normar y supervisar el manejo de las ordenes de compra de acuerdo a procedimientos establecidos	Jefe UACI	Con cada orden de compra emitida	
13		Falta de procedimientos en cada almacén para la requisición y entrega de los insumos y reactivos en las fechas establecidas.	No se encontró una política ni los procedimientos de requisición y entrega a los servicios en cada almacén.	5	3	1	15	De igual forma la falta de procedimientos escritos representa un riesgo moderado ya que puede afectar en algún momento, el funcionamiento normal del HNNBB	Crear las políticas y procedimientos para cada almacén en las requisiciones y entregas de los insumos en las fechas establecidas.	Jefe de División Administrativa.	6 semanas	

Tabla 7. Matriz de Riesgos Operativos (1 de 4).

CUADRO RESUMEN DE RIESGOS											
N°	Área	Riesgo	Descripción	F	C	E	CAL	Detalles adicionales	Acción o Acciones de Mitigación	Responsable	Periodo de la Acción
14	COSTURERIA	No existe un mantenimiento preventivo de las máquinas de costura.	El mantenimiento es correctivo y se realiza por personal externo.	5	3	2	30	Al no tener un mantenimiento preventivo, no significa que el Servicio se detenga en caso de fallar alguna máquina, pero se disminuye la producción de las prendas.	Elaborar un plan de mantenimiento preventivo con un mecánico especializado en ese tipo de máquinas que incluya los repuestos menores.	Personal designado por el Jefe de División Administrativa.	4 semanas
15		Falta de Equipo de Protección Personal en el área de corte.	No se encontró el guante de protección	5	5	1	25	Históricamente no se encontraron accidentes debido a esto, pero es un peligro latente que en caso de ocurrir, sería un daño mayor, específicamente sobre la persona.	Dotar del Equipo de Protección Personal (Guante de acero) para evitar algún incidente por falta de las medidas de seguridad y protección.	Jefe de División Administrativa.	2 semanas
16		No hay una infraestructura adecuada en el área de corte.	El área de corte se encuentra dentro de la bodega de sueros y el espacio disponible se comparte, existiendo poca ventilación y temperatura excesiva.	4	3	2	24	Aunque el área de trabajo no cuenta con las condiciones óptimas para desempeñarse, no significa que no se realicen las funciones, solo que se limita a realizarse durante un horario definido.	Reubicar el área de Corte y Confección.	Jefe de División Administrativa.	1 semana
17		Falta desarrollar la competencia de elaboración y corte de patrones en el personal de Costurería.	Solo una persona cuenta con esta competencia. No es un requisito del perfil actual, pero es necesaria esta competencia para mantener la continuidad del servicio.	3	3	1	9	Existe un riesgo menor pero al faltar esta persona, no hay alguien más que la supla.	Capacitar a mas personas para elaborar patrones y desarrollar la habilidad de corte. Elaborar patrones en un material resistente e impermeable.	Coordinador de unidad de capacitación	4 semanas
18	LAVANDERIA Y PLANCHADO	Inadecuado sistema de traslado de ropa sucia.	Las bolsas actuales se rasgan o se rompen y se utilizan sábanas como sustituto. Las carretillas no son impermeables	4	3	3	36	Al utilizar sábanas para la recolección, el peso del bulto de ropa es mayor al de las bolsas plásticas y puede ocasionar lesiones en la espalda y como pueden desamarrarse, se corre el riesgo de contaminación o infecciones. Las carretillas no retienen los derrames de fluidos contaminantes	1) Elaborar bolsas de tela resistente con una medida estándar y con asas apropiadas para su manipulación y transporte. 2) Dotar a las carretillas de un medio que retenga los fluidos contaminantes que puedan derramarse. 3) Construcción de un ducto para ropa sucia en todos los niveles.	Jefe de Servicios de lavandería	12 semanas
19		Falta de encargados para entrega de ropa sucia y recepción de ropa limpia en los servicios médicos en cada piso.	Incumplimientos de los objetivos de la unidad porque se generan retrasos y congestión en las vías de traslado (Gradas y ascensores).	4	4	2	32	La recolección y entrega de ropa no se detiene, pero se limita la función porque no hay un procedimiento ni responsables para el cumplimiento del mismo.	Elaborar procedimientos para recepción y entrega de ropa. Realizar acuerdos de servicios con la jefatura de enfermería	Jefe de Servicios de lavandería	2 semanas
20	MANTENIMIENTO	No se encuentra información efectiva que permita lograr una adecuada asignación de fondos durante todo el año, para un mantenimiento preventivo.	No hay una planificación y seguimiento efectivo de los fondos destinados para los recursos materiales destinados al mantenimiento.	4	5	3	60	El desabastecimiento de repuestos e insumos para mantenimiento hace que se disminuya el patrimonio del hospital y por ende el servicio efectivo de la institución.	Falta definir un procedimiento para hacer eficiente la planificación y la ejecución de la asignación del presupuesto.	Jefe de Mantenimiento	12 semanas
21		Falta de protocolos específicos para la definición y actuación sobre el equipo crítico.	Siendo estos los equipos cruciales para mantener la vida en los pacientes y hacer funcionar el hospital, es necesario establecerlos y administrarlos apropiadamente.	4	4	3	48	La identificación del equipo y sistemas críticos y su actuación organizada es vital para la operatividad dentro de la institución y no se ha realizado..	Establecer los protocolos para definir las listas de equipo o sistemas críticos, y determinar las prioridades en el mantenimiento.	Jefe de Mantenimiento	4 semanas
22		Falta de seguridad ya que hay presencia de robos de equipos, herramientas y materiales dentro de la institución.	Ya que el metal es codiciado por las chatarreras al personal le falta formación y autovigilancia de grupo para contrarrestar esta situación.	3	4	3	36	Esta situación presenta consecuencia alta y no se han tomado medidas para minimizarla.	1) Desarrollar formación, 2) Promover ética y moral de grupo y vigilancia grupal. 3) Ejecutar política de cero tolerancia	Personal designado por el Jefe de la División Administrativa	12 semanas
23		No hay historiales que permitan tener un seguimiento del mantenimiento y de los costos en que se incurren.	No hay una relación entre el mantenimiento realizado con los costos incurridos en los mismos.	4	4	2	32	Al no tener los historiales de los equipos bajo mantenimiento, no se puede conocimiento en los gastos incurridos y no se puede programar la reconversión de los equipos.	Desarrollar una administración del mantenimiento incluyendo la planificación, historiales y costos.	Jefe de Mantenimiento	8 semanas
24		Falta de asignación de responsabilidades de seguimiento a los mantenimientos bajo contrato.	Los equipos de Rx, Resonancia magnética y algunos equipos de Climatización, deben de tener responsables de vigilar que se haga el mantenimiento apropiado.	3	3	3	27	La falta vigilancia oportuna sobre estos equipos y sistemas bajo contrato no garantiza un buen uso de los fondos de la institución.	Establecer las responsabilidades y capacitar a los responsables de acuerdo a la tarea de supervisión.	Jefe de Mantenimiento	4 semanas
25		Falta de seguimiento sistematizado al mantenimiento preventivo y correctivo	El software esta desactualizado.	4	3	2	24	La sistematización de la administración del mantenimiento es al equipo que se encontraba cuando se adquirió el software y no ha sido posible incorporar el nuevo equipo al mismo.	1) Desarrollar un software interno de acuerdo a las necesidades de la unidad y 2) Capacitar al personal en su uso.	Jefe de informática	8 semanas
26	RRHH	Falta sistematizar el proceso de descuentos.	Para disminuir la burocratización del proceso y evitar retrasos tanto en reintegros como en descuentos.	3	4	2	24	Genera inconformidad a ambas partes ya que retrasa el reintegro monetario o el descuento respectivo y el tiempo en realizar ese proceso.	Rediseñar el proceso de aplicación de descuentos.	Encargado de Horarios	8 semanas
27		Falta de actualización de las interrelaciones de RRHH con el resto de departamentos	No hay un responsable designado que mantenga actualizadas las interrelaciones con el resto de departamentos.	4	2	1	8	La falta de actualización en las interrelaciones con otros departamentos, no ha ocasionado pérdidas mayores, generando a lo sumo alguna queja o malestar.	1) Designar un responsable de mantener el manual de funciones. 2) Actualizar el manual de funciones internas entre cada departamento.	Jefe de RRHH	2 semanas
28		Pago de multas por entrega tardía de la planilla de las AFP e ISSS.	La poca de comunicación y falta de entrega de documentos a tiempo entre las unidades relacionadas.	2	3	1	6	Existe una pérdida económica menor (multa) para el hospital pero no ocurre frecuentemente.	Medir la efectividad de la comunicación de las unidades relacionadas, para el caso de las planillas de la AFP e ISSS	Encargado de Planillas	12 semanas

Tabla 7. Matriz de Riesgos Operativos (2 de 4).

CUADRO RESUMEN DE RIESGOS												
N°	Área	Riesgo	Descripción	F	C	E	CAL	Detalles adicionales	Acción o Acciones de Mitigación	Responsable	Periodo de la Acción	
29	TRANSPORTE	Falta un adecuado sistema de control de gasto de combustible	Asegurar un adecuado gasto de combustible de acuerdo al kilometraje y poder hacer pronósticos de acuerdo a los historiales registrados.	4	4	2	32	Al no administrar el recurso combustible, se afecta la economía de la institución.	1) Realizar un estudio que comprenda los vehículos utilizados, consumo de combustible y destinos específicos. 2) Asignar una cantidad de cupones de combustible de acuerdo a un estudio. 3) Mantener la cantidad de cupones de acuerdo al kilometraje reportado y las justificaciones del uso. 4) Llevar los registros respectivos.	Personal designado por el Jefe de División Administrativa.	8 semanas	
30		Falta compromiso del personal en circunstancias de emergencia	El personal que responde a las llamadas de emergencia siempre es el mismo.	4	3	2	24	El cumplimiento de una programación efectiva, disminuye la posibilidad de la percepción del personal de sobrecarga, en casos emergentes.	Realizar un programa de rotación de los motoristas en periodos fines de semana, vacaciones y emergencias.	Jefe de Servicio de Transporte	2 semanas	
31		Falta un adecuado procedimiento de descontaminación de ambulancias.	Cuando una ambulancia se contamina, no se encuentra un adecuado procedimiento que minimice los riesgos en los motoristas, empleados de enfermería, y pacientes.	3	4	2	24	La no descontaminación efectiva genera incapacidades e inseguridad en el uso de este recurso por los usuarios.	Desarrollar formación y procedimientos adecuados para lograr que los motoristas realicen una descontaminación efectiva de las ambulancias.	Enfermera Coordinadora de infecciones Nosocomiales.	2 semanas	
32		Falta de supervisión en el uso del equipo mínimo de seguridad.	Esto se visualiza en el uso de zapatos, cinturones y ropa adecuada de seguridad.	3	3	2	18	La poca supervisión e inseguridad ocupacional del personal contribuye a las lesiones e incapacidades.	1) Desarrollar una normativa sobre el uso de equipo de protección personal cuando se manejan equipos, camillas y bultos pesados. 2) Supervisión adecuada.	Jefe de Servicio de Transporte	3 semanas	
33		Falta de historial de uso de los vehículos.	No hay un procedimiento que permita visualizar el historial de uso de los vehículos por lo que no es posible hacer un programa de mantenimiento o de cambio.	4	4	1	16	Al no tener los historiales de los vehículos, imposibilita la adecuada gestión financiera sobre la programación del mantenimiento y cambio de los vehículos.	Llevar un historial de Kilometraje del vehículo, mantenimientos efectuados y gastos en repuestos, para establecer sus costos de operación y poder establecer cuando es ya necesario su cambio, por unidad.	Jefe de Servicio de Transporte	8 semanas	
34		Falta de involucramiento en el transporte de ropa y medicamentos.	Se dañan camillas, equipos de resucitación y otros por no haber la supervisión.	3	2	2	12	La supervisión es importante para cuando se utilicen unidades de transporte como ambulancias por el equipo delicado que hay dentro de las mismas.	1) Brindar charlas de concientización, 2) Elaborar procedimientos específicos, y 3) Supervisión directa del jefe inmediato en la implementación de los mismos.	Jefe de División Administrativa.	4 semanas	
35	UACI	No se tiene el control directo de las existencias en los almacenes	El Control lo tiene los responsables de cada Almacén y lo comunican a la UACI.	4	5	3	60	UACI, debe mantener el control más directo de las existencias, para reducir los plazos de entrega de medicamentos, insumos y reactivos a cada almacenes.	Crear un sistema informático que permita visualizar las existencias de medicamentos, insumos y reactivos en tiempo real, creando las estadísticas para tener pronósticos de abastecimiento.	Jefe de Informática	8 semanas	
36		No existe política y planes específicos para el abastecimiento y desabastecimiento de medicamentos e insumos.	El desabastecimiento podría causar el cumplimiento normal de las funciones del HNNBB	5	4	2	40	El riesgo es alto ya que: las solicitudes de compra se realizan en base a la experiencia del personal de almacenes y/o de los departamentos pero no a políticas y procedimientos definidos y el desabastecimiento debe prevenirse de acuerdo a una política que el personal de UACI y Almacenes conozcan.	1) Crear políticas y procedimientos específicos para determinar la demanda de medicamentos e insumos y sobre la toma de decisiones para la compra de medicamentos e insumos. 2) Establecer política y un plan de contingencia para evitar los desabastecimientos.	Jefe de UACI	6 semanas	
37		Falta de aplicación real de los términos de referencia de las licitaciones. Incumplimiento de la ley LACAP.	Ya que se aceptan medicamentos e insumos varios con fechas de vencimiento utilizando una carta compromiso del proveedor. Esta es una medida transitoria se ha vuelto rutina y contradice el espíritu de la ley.	4	5	3	60	Este también es un riesgo alto, puesto que se deja a un lado lo establecido en la ley LACAP y se permite los ajustes a los proveedores, irrespetando los términos de licitación pactados con anterioridad	Cumplir los procedimientos y restricciones de la ley no permitiendo modificaciones a los términos de referencia.	Jefe de UACI	Cada vez que se haga una licitación	
38		No existe un manual de procedimientos específicos para el personal de la UACI	Las asignaciones se establecen en forma verbal, no se han establecido de forma escrita las funciones y no existe un responsable para ello.	5	3	2	30	Es un riesgo moderado, puesto que no se ha identificado la responsabilidad en las funciones en cada una de las secciones, lo que da lugar a errores.	1) Elaborar y difundir por escrito las funciones y procedimientos de cada empleado y del departamento. 2) Actualizar los procedimientos escritos estableciendo un responsable para ello.	Jefe de UACI	6 semanas	
39		Falta hacer más eficientes y efectivos los procesos de licitaciones y compras.	Para mejorar la eficiencia en la atención al servicio que prestan las unidades y departamentos usuarios.	4	3	2	24	Este riesgo, se clasifica como moderado, ya que la mayoría de departamentos no conocen perfectamente la interrelaciones con la UACI y los procedimientos que este dirige.	1) Elaborar un manual de funciones internas entre cada depto. y la UACI. 2) Mantener actualizado el manual de funciones.	Jefe de UACI	8 semanas	

Tabla 7. Matriz de Riesgos Operativos (3 de 4).

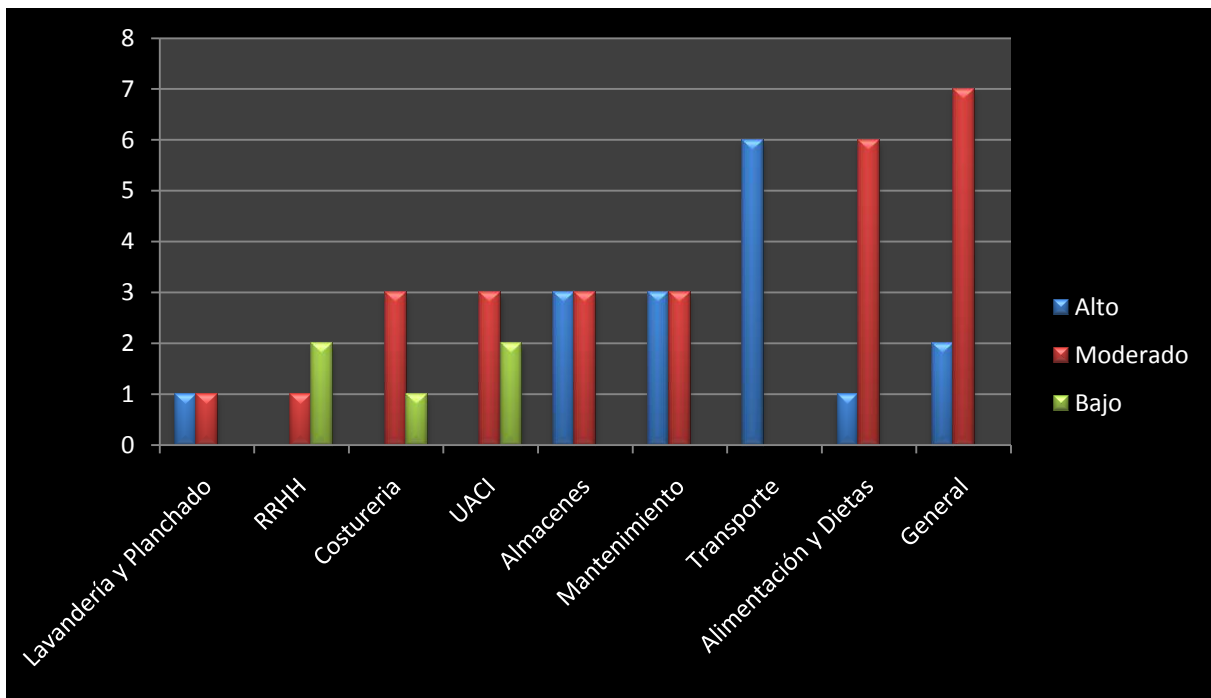
CUADRO RESUMEN DE RIESGOS											
N°	Área	Riesgo	Descripción	F	C	E	CAL	Detalles adicionales	Acción o Acciones de Mitigación	Responsable	Periodo de la Acción
40	GENERAL	Falta de una adecuada asignación presupuestaria	Techos presupuestarios definidos por Ministerio de Hacienda	5	4	3	60	Es alto, puesto que además de una inadecuada asignación presupuestaria existe una mala planificación de las compras lo que genera desabastecimiento antes de finalizar el periodo fiscal.	1) Crear una planificación adecuada de las necesidades de acorde a la asignación de recursos. 2) Planificarlas compras, y 3) hacer eficiente los recursos actuales creando políticas de ahorro institucional	Jefe de UACI	8 semanas
41		Falta política y plan de renovación de equipos en la División.	El equipo cumplió su vida útil y es prioritario gestionar la renovación y descartar en áreas críticas como Alimentación y Dietas, Almacenes y Lavandería y Planchado.	5	4	2	40	La frecuencia y consecuencia son altos ya que el equipo se encuentra con vida útil terminada y con mantenimiento con poca efectividad, aunque históricamente no se ha llegado a un suspensión de labores por esta causa ya que en ciertos casos se gestiona con otros hospitales para suplir las necesidades.	1) Desarrollar la política de renovación. 2) Asegurar en forma planificada la renovación con equipo nuevo o reconstruido. 3) Gestionar con organismos internacionales el financiamiento y convenios que permitan la renovación de los equipos.	Personal designado por el Director del HNNBB.	24 semanas
42		Falta desarrollar competencias para el mantenimiento y desarrollo de un plan de formación recurrente para mantener las competencias del personal de la división administrativa	Al no haber una política institucional sobre el mantenimiento y desarrollo de las competencias del personal, no hay un plan definido.	5	3	2	30	El mantenimiento de las competencias del personal es fundamental para mantener la efectividad en el trabajo ejecutado.	Desarrollar una política y Planes de formación recurrente en las competencias que los empleados necesitan mantener o desarrollar y sobre regulaciones de su área.	Coordinador de Unidad de Capacitación	4 semanas
43		Falta de un estudio (tiempos y movimientos) y análisis de los procesos, para una distribución equitativa del trabajo en los Departamentos de la División Administrativa.	Para determinar la cantidad adecuada de personal y poder así optimizar el recurso y mejorar el clima laboral.	4	3	2	24	Los estudios deben de anteceder antes de tomar la decisión de la contratación de nuevo personal.	Desarrollar un estudio de tiempos y movimientos para lograr una adecuado funcionamiento de la unidad	personal designado por el Jefe de División Administrativa.	8 semanas
44		Se encuentra personal realizando funciones diferentes no adecuados al cargo de nombramiento oficial.	La falta de personal con las competencias adecuadas hace que el hospital asigne funciones ad honorem a su nombramiento y falta una reclasificación de los puestos desempeñados.	4	3	2	24	El riesgo es moderado puesto que a pesar de las plazas no son acorde a las funciones los empleados han accedido a sobrellevar las funciones del cargo pero existen quejas y reclamos.	1) Actualizar los perfiles. 2) Gestionar la reclasificación del personal.(aunque esta limitado a la aprobación del M H) 3) Cerrar brecha de conocimientos entre los perfiles actuales y los de las plazas.	Personal designado por el Director del HNBB	16 semanas
45		Falta de liderazgo en cada departamento que permita un adecuado manejo de personal.	No se puede optimizar el recurso humano en detrimento del clima laboral	4	3	2	24	la competencia sobre el manejo adecuado del personal del personal con funciones directivas mejora el clima laboral.	1) Capacitación en liderazgo situacional para desarrollar habilidades gerenciales en el manejo del recurso humano, específico en cada área. 2) Analizar la carga laboral. 3) Supervisar adecuadamente el cumplimiento de las funciones asignadas.	1 y 3 -Jefe de UACI 2- Coordinador de unidad de capacitación	5 semanas
46		Incumplimiento al Reglamento de Recursos Humanos (por llegadas tardes e inasistencias) en la División Administrativa	Que conlleva a sanciones, sobrecarga y falta de armonía dentro del personal.	4	2	2	16	La información de la aplicación de las sanciones debe de ser de conocimiento de los miembros del servicio, para poder ayudarse como equipo	1) Seguimiento de las sanciones por parte de la Jefatura de Mantenimiento y aplicación rigida de la ley. 2) Desarrollar y aplicar un procedimiento de divulgación de las sanciones al servicio por el ente regulador para que junto con la participación de los empleados de la unidad se integren y analicen las medidas a tomar como equipo de trabajo.	Jefes de Sección	Diariamente
47		No existen indicadores y supervisión de los niveles de productividad.	No se mide adecuadamente la productividad.	5	3	1	15	No se cuentan con indicadores pero mantienen un registro de las cantidades producidas diariamente.	1) Realizar un estudio de tiempos y movimientos. 2) Generar indicadores de productividad. 3) Establecer responsables de la verificación.	Personal designado por el Jefe de División Administrativa.	4 semanas
48	No se tiene actualizada la descripción de puestos.	No se tiene una política homogénea de actualización, no hay revisión periódica de los perfiles de puestos y no hay un responsable de la actualización de la descripción real de los puestos.	4	3	1	12	Los perfiles no están actualizados, pero eso no impide la realización de las funciones en el área.	Actualizar los perfiles del puesto y establecer el periodo de vigencia de los mismos, así como la difusión.	Jefe de RRHH	4 semanas	

Tabla 7. Matriz de Riesgos Operativos (4 de 4).

DISCUSION.

El análisis de resultados de los riesgos encontrados en la matriz de riesgos operativos de la Tabla 7, nos muestran que se pueden agrupar por su Calificación (Alto, Moderado y Bajo) así como también por Categorías según anexo 3 (Administrativos, Técnicos, Seguridad ocupacional y Financieros) y del análisis de estos dos agrupamientos es posible hacer un análisis de Pareto para priorizar los riesgos operativos que sean técnicamente más importantes atacar con orden de importancia.

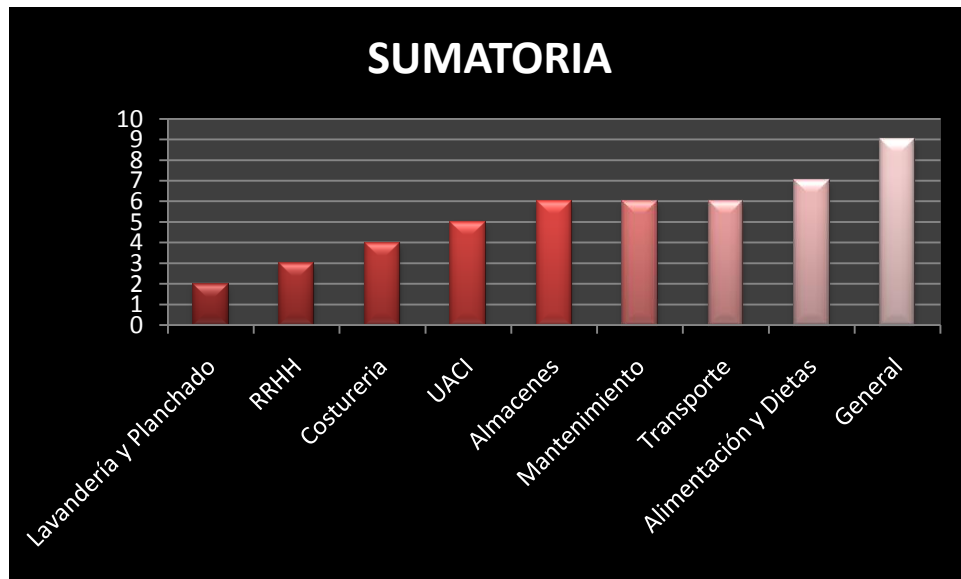
Análisis por calificación.



Gráfica 7. Distribución de Riesgos por Calificación.

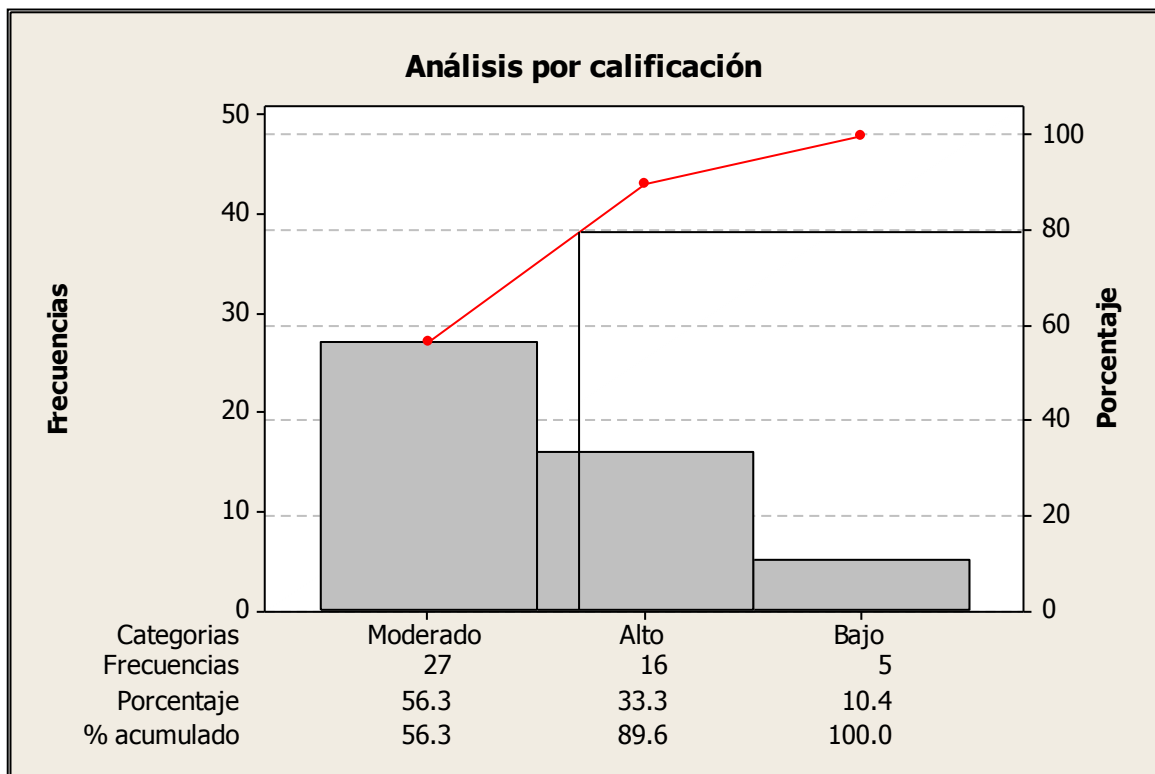
La Gráfica 7 nos muestra las cantidades de riesgos calificados de Alto, Moderado y Bajo por Departamento de la División Administrativa.

La Gráfica 8 presenta la sumatoria de riesgos por Departamento.



Gráfica 8. Sumatoria de riesgos por departamento.

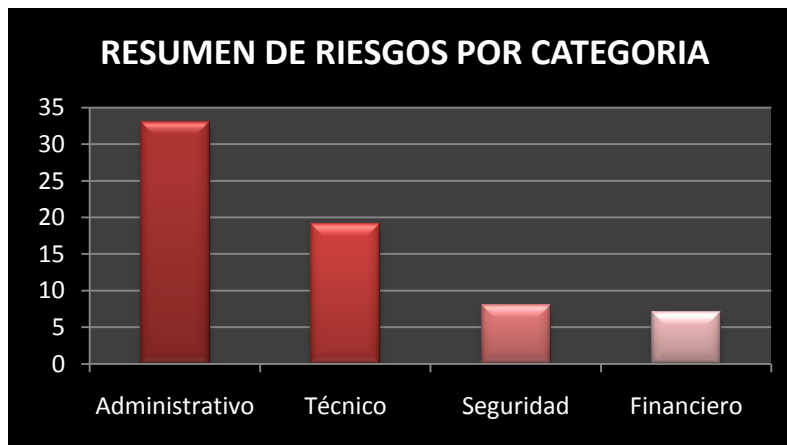
El análisis de Pareto (Gráfica 9), por calificación para la División Administrativa nos indica que atacando en primer lugar los riesgos catalogados como Moderados (56.3%) y a continuación los Altos (33.3%) se logra atacar más del 80% de los riesgos operativos que son específicamente los que más inciden en la División.



Gráfica 9. Análisis de Pareto por Calificación

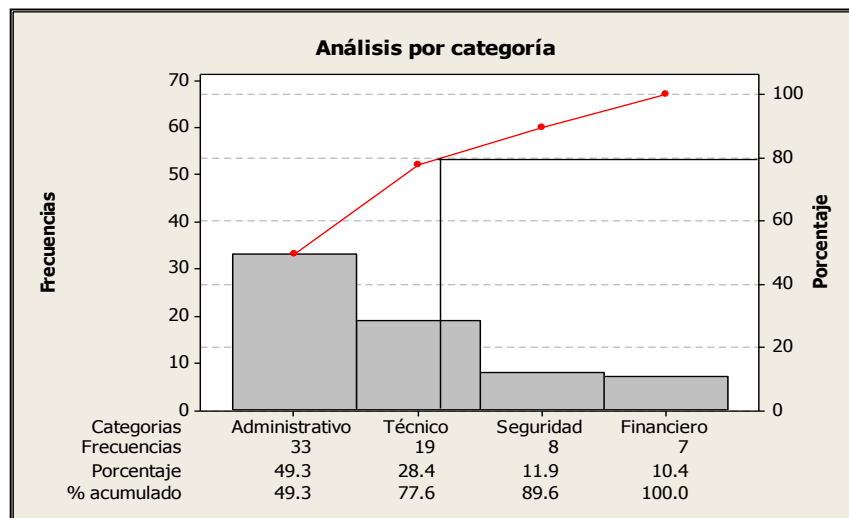
Análisis por Categoría.

El análisis de los riesgos operativos encontrados, nos permite clasificarlos por su categoría de incidencia (Anexo 3), en la que se encuentran riesgos de tipo Administrativos, Técnicos, de Seguridad Ocupacional y Financieros (Gráfica 10).



Gráfica 10. Distribución de Riesgos por categoría.

El análisis de Pareto Gráfica 11, para la distribución por categorías nos indica que atacando los riesgos de características Administrativas (49.3%) y a continuación los riegos de características Técnicas (28.4%) se logra atacar el 77.6% de los riesgos operativos que son especificados como los que más inciden en la División Administrativa.



Gráfica 11. Análisis de Pareto por Categoría.

En síntesis las decisiones deben de centrarse en priorizar la ejecución de los planes de acción, para eliminar y/o mitigar los riesgos operativos encontrados principalmente los de categoría administrativa y técnica cuyas calificaciones sean moderadas y altas, a fin de obtener resultados relevantes a corto plazo y posteriormente el enfocarse en el resto de riesgos operativos encontrados.

Es posible convivir con los riesgos pero las medidas de control que tengamos harán que ellos minimicen sus efectos adversos y en caso de materializarse alguno(s) de ellos, tener las herramientas para controlarlo(s).

En definitiva, una buena Administración de Riesgos se centra en la identificación y el tratamiento de esos riesgos para aumentar la probabilidad de éxito y reducir tanto la probabilidad de fracaso como la incertidumbre de lograr los objetivos y metas generales de la institución, debido a que, el riesgo con mayor potencial de pérdidas es aquel que no se conoce.

III. METODOLOGIA DE SEGUIMIENTO.

La metodología de seguimiento es el proceso que toda organización ejecuta para prevenir los riesgos operativos en su frecuencia, consecuencia y exposición que están evidenciados en la matriz de riesgos, previamente aceptada por la institución y que se toma de base para hacer las acciones o planes de acción, definiendo como antesala sus responsables en forma individual, por departamentos o concentrados en una unidad de gestión de riesgos (Ejemplo Departamento de Planificación u otro que designe la Dirección del HNNBB) y el mecanismo de verificación (Auditoría) para asegurar que el proceso se cumpla y obtenga resultados en la consecución de eliminar o minimizar los riesgos operativos que su dinámica le permita.

El modelo planteado es dinámico y cíclico ya que permite actualizar la matriz de riesgos operativos, sus planes de mitigación y evidenciar si las medidas han sido efectivas.

El modelo también permite ir incorporando nuevas unidades (divisiones) para que el HNNBB tenga un análisis completo de sus riesgos, lo cual será una decisión de la Dirección del HNNBB apegada a los objetivos y compromisos de la institución.

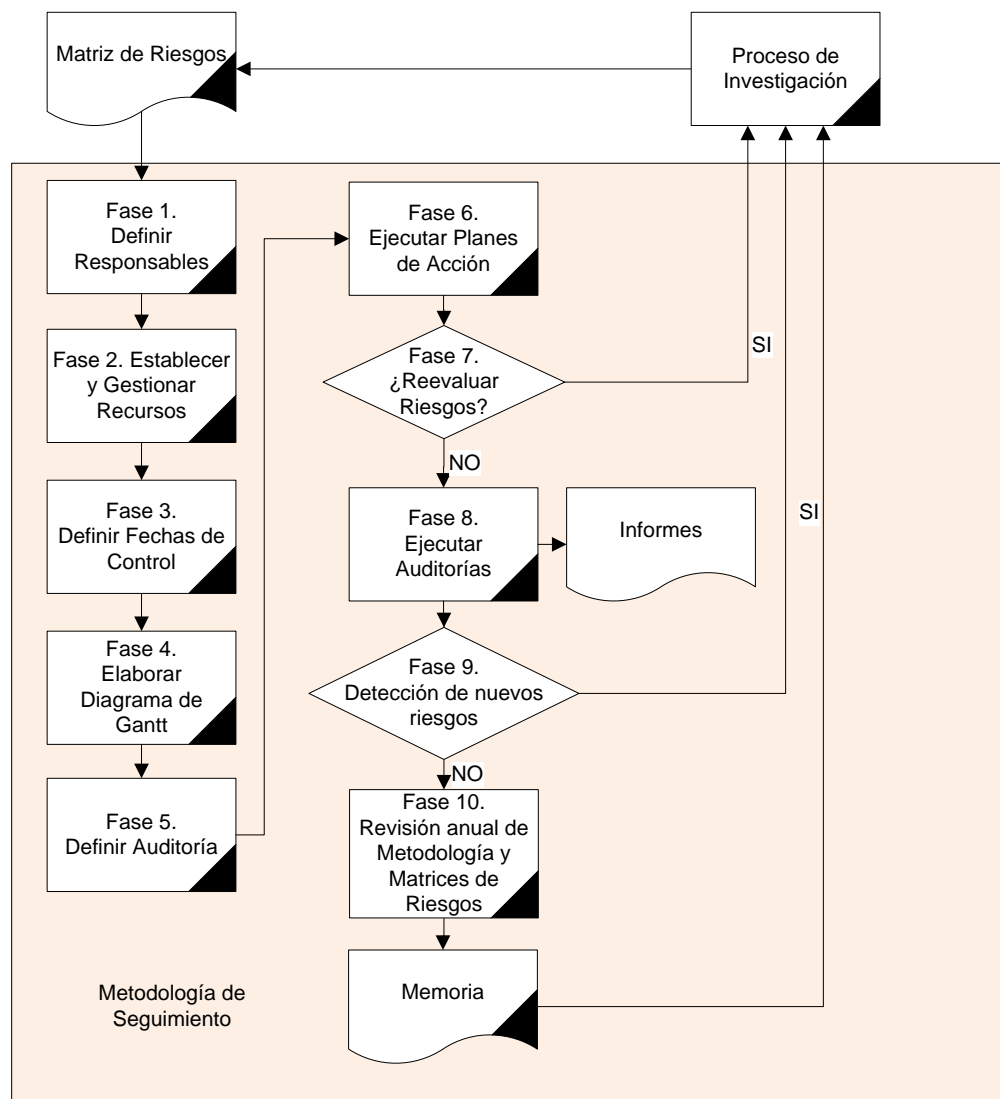
La metodología considera diez fases y la última sirve para actualizar la matriz de riesgos (Gráfica 12), situación que se logra con la metodología de investigación, previamente establecida.

Las fases a seguir son las siguientes:

- Fase 1. Definir los responsables de cumplimiento y seguimiento de las actividades o acciones de mejora.
- Fase 2. Establecer y gestionar los recursos necesarios, para el cumplimiento de cada actividad.
- Fase 3. Establecer las fechas de control y finalización de cada plan de mejora elaborado
- Fase 4. Diseñar el diagrama de Gantt general y particular por cada plan de mejora.
- Fase 5. Establecer el responsable de auditar el cumplimiento de las actividades y acciones según la planificación y manejando los incumplimientos y actualizaciones forzosas, por requerimiento de la Dirección del HNNBB.
- Fase 6. Ejecutar Planes de Acción.
- Fase 7. Cuando las acciones de control se cumplan, evaluar con la misma metodología si el riesgo disminuye de categoría o se elimina de la matriz. En el caso la acción varié en el camino o no se cumplan las fechas, se deberá informar al área que maneja el tema para que se definan penalidades o la forma de proceder para el futuro
- Fase 8. Ejecutar Auditorias. Elaborando informes de seguimiento a las áreas y a la Dirección del HNNBB.
- Fase 9. Detección de nuevos hallazgos. Realizando un reporte al área dueña de este tema al momento que un riesgo se materialice. Este reporte debe indicar el área/puesto del responsable de la pérdida y la(s) acción(es) para asegurar que no volverá a pasar. Este reporte debe llegar tanto al Área encargada como a la

Dirección y al área financiera de la institución, pues el gasto que se genere derivado de estos riesgos, debe comenzar a identificarse como un gasto extraordinario.

- Fase 10. Revisión anual de la metodología y matrices de riesgo afín de actualizar este proceso, con independencia de si ha habido riesgos materializados o no, las matrices de forma obligatoria deben revisarse usando la metodología de investigación. Elaborando una memoria como registro de lo actuado.



Gráfica 12. Proceso de Seguimiento

RECOMENDACIONES.

- Designar una red de expertos y voceros del tema de riesgos dentro del hospital, donde al menos una persona de cada área sea capacitada y reporte de forma funcional al área que va a manejar el tema. Esta red de personas son las que en un futuro inmediato deberán informar de inmediato cuando un nuevo hallazgo sobre riesgos aparezca, para someter a este riesgo a la metodología y actualizar la matriz de riesgos. La Red es una opción, pero también se puede optar por centralizar el manejo del tema en el área de planificación (o la que se designe la Dirección) y esta misma área se encargará de impulsar el tema, esta forma siempre es más compleja pues se corre el riesgo de que en las áreas no hay responsables y se diluye el tema una vez se ha ejecutado la primera vez.
- El levantamiento de procesos, procedimientos, estudios de tiempos y movimientos y estudios generales administrativos; es posible realizarlo bajo convenios de vinculación con estudiantes de Administración de Empresas y estudiantes de ingeniería Industrial de Universidades con las que el HNNBB tenga relación o en su defecto estas se busquen logrando comunión de objetivos.
- Desarrollar un sistema de consulta digital de los documentos administrativos en elaboración, para que pueda visualizarse por todos los involucrados y poder verificar el cumplimiento y avance de este requerimiento, evitando el gasto de papel.

BIBLIOGRAFIA

Bas, M. & Delgado J (2002). Dykinson (Ed.). *Gestión del Riesgo Operacional (Operational Risk Management)*. Inglaterra. ISBN: 8481559164

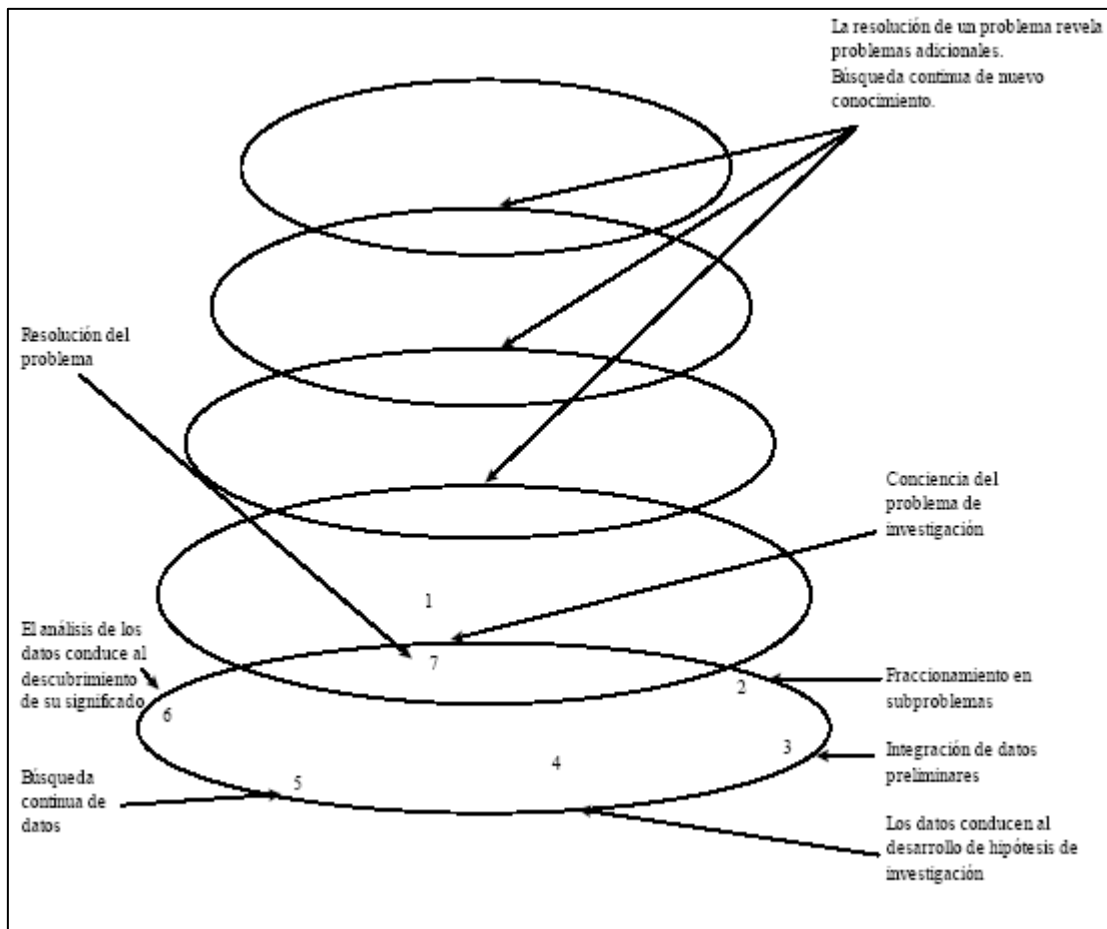
Fernández, A. (2007) Ediciones 2010 (Ed.). *La Gestión Del Riesgo Operacional de la teoría a la aplicación*. España. ISBN (13): 9788495058652

International Organization for Standardization (2008) Recuperado de <http://community.rims.org/RIMS/canadiancapitalregion/Home/PastPresentations/ISO31000IntegratedRiskManagement/Default.aspx>

Wendt, D. (2009) *APA Format*. Recuperado de <http://psychology.BYU.edu/Assets/APA%20handout%206th%20ed.pdf>

Bank for International Settlements Press & Communications. (2006). Recuperado de <http://www.bis.org/publ/bcbs128.pdf>

ANEXOS



ANEXO 1. Modelo de Leedy.

ANEXO 2.

Cuestionario: Alimentación y dietas							
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.	
Perfiles de puestos	¿Existe una descripción clara de las funciones para cada puesto de trabajo?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿El personal del Servicio, es el idóneo para desempeñar esos puestos?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Existe un plan de formación para el personal del Servicio para mantener las competencias del mismo?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
Manejo del personal	¿Cuentan con suficiente personal para cubrir las funciones del Servicio de Alimentación y Dietas?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Es adecuado el nivel de rotación de personal en el Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Conoce el personal el reglamento o las normativas que se aplican a su área?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Se han aplicado sanciones por incumplimiento al reglamento o normativas aplicables al Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
Funciones Operativas	¿Existe una planificación o programa para el desarrollo de las actividades del Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Cuenta con el equipo y materiales adecuados para efectuar las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Cuenta con la infraestructura adecuada para efectuar las funciones del servicio?				No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
					No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
					No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un abastecimiento efectivo de insumos para efectuar las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Existe una supervisión efectiva de las funciones que se realizan en el servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
General	¿Que situación considera que podría limitar el cumplimiento de las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
				No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
				No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales.. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante		
	¿Cuál es la consecuencia que se produce en caso de que ocurra esta situación o problema?						
¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?							
Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas							

Cuestionario: ALMACENES						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Procedimientos Generales	¿Existe un procedimiento que indique como proceder cuando hay desabastecimiento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se determinan las causas de los desabastecimientos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se reformulan los procedimientos cuando ya ha existido algún caso de desabastecimiento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Existe un plan para efectuar la adquisición, uso o distribución de los recursos, insumos y/o reactivos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con las herramientas informáticas necesarias para dar informe sobre el manejo de los almacenes?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
Almacén Medicamentos	¿Existe alguna política para la aceptación de medicamentos provenientes de donaciones en lo que respecta a la fecha de vencimiento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Existe algún procedimiento para la recepción de los medicamentos y reactivos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuentan con las condiciones físicas adecuadas para el almacenamiento de medicamentos y reactivos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con indicadores respecto al desabastecimiento de medicamentos y reactivos? ¿Cuáles?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con proveedores aprobados para obtener confiabilidad en la gestión de compras referentes a los medicamentos, reactivos, insumos varios, insumos médicos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
Insumos Varios	¿Existe un procedimiento para la disposición de medicamentos y reactivos obsoletos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con indicadores respecto al desabastecimiento de insumos varios? ¿Cuáles?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
Insumos Médicos	¿Existe un pronóstico de la demanda de los recursos, insumos y reactivos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Cuenta con un kardex actualizado sobre la existencia de los recursos, insumos y reactivos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con personal idóneo responsable del kardex?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Existe un control de la fecha de vencimiento de los insumos médicos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Se cuenta con indicadores respecto al desabastecimiento de insumos médicos? ¿Cuáles?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
Almacén Mantenimiento	¿Se cuenta con indicadores respecto al equipo obsoleto? ¿Cuáles?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Existen procedimientos definidos para suministrar insumos, herramientas y repuestos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
General	¿Cuál situación o problema considera usted que podría impedir que se cumpliera el objetivo del Departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá la mayoría de las veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor	
	¿Cuál es la consecuencia que se produce en caso de que ocurra esta situación o problema?					
	¿Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas					

Cuestionario: Costurería						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos	¿Existe una descripción clara de las funciones para cada puesto de trabajo?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal del Servicio, es el idóneo para desempeñar esos puestos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe un plan de formación para el personal del Servicio para mantener las competencias del mismo?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Manejo del personal	¿Cuentan con suficiente personal para cubrir las funciones del Servicio de Costurería?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Es adecuado el nivel de rotación de personal en el Servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe un reglamento o normas que se aplican a su área de trabajo?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Se han aplicado sanciones por incumplimiento al reglamento o normativas aplicables al Servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Funciones Operativas	¿Existe una planificación o programa para el desarrollo de las actividades del Servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Cuenta con la maquinaria y equipo adecuado para efectuar las funciones del servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Cuenta con la infraestructura adecuada para efectuar las funciones del servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe un abastecimiento efectivo de insumos para efectuar las funciones del servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe una supervisión efectiva de las funciones que se realizan en el servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
General	¿Que situación considera que podría limitar el cumplimiento de las funciones del servicio?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Cuál es la consecuencia en caso de que se incumplan las funciones del servicio?					
	¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?					
	Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas.					

Cuestionario: Lavandería y Planchado						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos	¿Existe una descripción clara de las funciones para cada puesto de trabajo?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El personal del Servicio, es el idóneo para desempeñar esos puestos?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un plan de formación para el personal del Servicio para mantener las competencias del mismo?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Manejo del personal	¿Cuentan con suficiente personal para cubrir las funciones del Servicio de Lavandería y Planchado?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Es adecuado el nivel de rotación de personal en el Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un reglamento o normas que se aplican a su área de trabajo?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Se han aplicado sanciones por incumplimiento al reglamento o normativas aplicables al Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Funciones Operativas	¿Existe una planificación o programa para el desarrollo de las actividades del Servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Cuenta con la maquinaria y equipo adecuado para efectuar las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Cuenta con la infraestructura adecuada para efectuar las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un abastecimiento efectivo de insumos para efectuar las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe una supervisión efectiva de las funciones que se realizan en el servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
General	¿Que situación considera que podría limitar el cumplimiento de las funciones del servicio?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá en la mayoría de veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Cuál es la consecuencia en caso de que se incumplan las funciones del servicio?					
	¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?					
	Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas.					

Cuestionario: Mantenimiento						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos	¿En el Departamento existen descripciones claras de tareas y competencias para cada puesto de trabajo?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El personal del Departamento presenta aptitudes adecuadas y flexibles?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Manejo del personal	¿En el Departamento se es capaz de atraer y retener a personal de calidad?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Esta el personal desempeñando el cargo de acuerdo a sus competencias y experiencia?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Es suficiente la cantidad de personal para el desarrollo del mantenimiento?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El personal del Departamento esta comprometido con la institución?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento es adecuado el nivel de rotación de personal?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido o hay muestras de algún tipo de acoso laboral?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido o hay alguna muestra de robo de materiales, equipos o herramientas?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento se han aplicado sanciones por incumplimientos en leyes, reglamentos y normativas aplicables al personal del MSPAS?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Falta de un plan de capacitación de acuerdo a los perfiles determinados	¿Hay algún plan de formación, para mantener las competencias del personal?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Hay Plan de mantenimiento preventivo?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Funciones Operativas	¿Hay supervisión efectiva de las ejecuciones de mantenimiento preventiva y correctiva?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Hay historial del mantenimiento efectuado a los equipos bajo mantenimiento?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Hay efectiva dotación de materiales para efectuar el mantenimiento?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Se tiene una lista de equipos críticos en el hospital?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Hay efectiva supervisión del mantenimiento efectuado bajo contrato?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	Generales	¿Cuál situación o problema considera usted que podría impedir que se cumpliera el objetivo del Departamento?			No se espera que ocurra. Puede ocurrir solo en casos muy especiales. Puede ocurrir algunas veces. Ocurrirá en la mayoría de veces. Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante
¿Cuál es la consecuencia que se produce en caso de que ocurra esta situación o problema?						
¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?						
Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas						

Cuestionario: RRHH						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos	¿Se encuentran definidas las funciones de cada uno de los miembros del Departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El nivel educativo de cada uno de los miembros del Departamento es acorde a las funciones que desempeña?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal se adapta a las funciones y cambios que pueden darse en el Departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Manejo del personal	¿Existen quejas del personal en cuanto al manejo de los recursos humanos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal asume su rol dentro del departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existió un trato justo e imparcial hacia todos los miembros del departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe sobrecarga laboral dentro del departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Funciones Operativas	¿El personal del Departamento está orgulloso de laborar en la institución?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento es adecuado el nivel de rotación de personal?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido muestras de algún tipo de acoso laboral?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido o hay alguna muestra de robo de materiales, equipos o herramientas?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento se han aplicado sanciones por incumplimientos en leyes, reglamentos y normativas aplicables al personal del MSPAS?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Hay algún plan de formación, para mantener las competencias del personal?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe buen cumplimiento de las Leyes, Normativas o reglamentos que rijan a RRHH?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Se han establecido multas a la Institución por el incumplimiento de leyes laborales?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existe supervisión efectiva de las actividades que concierne a cada miembro del departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Existen procedimientos escritos para la RRHH?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Generales	¿Están definidas las interrelaciones con el resto de departamentos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal de la Institución conoce las leyes y reglamentos que los rigen?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿La remuneración del personal es comparable a la de otras unidades o dependencias del sector salud?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Cuál situación o problema considera usted que podría impedir que se cumpliera el objetivo del Departamento?				<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces <input type="checkbox"/> Ocurra en la mayoría de veces <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante
	¿Cuál es la consecuencia en caso de que se incumplan las funciones de RRHH?					
	¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?					
	Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas.					

Cuestionario: Transporte						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos desactualizados	¿En el Departamento existen descripciones claras de tareas y competencias para los puestos de trabajo?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal del Departamento presenta actitud adecuada y flexibles?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Manejo del personal	¿El Departamento es capaz de atraer y retener a personal de calidad?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Esta el personal desempeñando el cargo de acuerdo a sus competencias y experiencia?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Es suficiente la cantidad de personal para el desarrollo del transporte?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿El personal del Departamento esta comprometido con la institución?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento es adecuado el nivel de rotación de personal?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido hay muestras de algún tipo de acoso laboral?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido o hay alguna muestra de robo de combustible, partes de los vehículos o herramientas de los mismos?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
¿En el Departamento se han aplicado sanciones por incumplimientos en leyes, reglamentos y normativas del Vice ministerio de transporte?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante		
Falta de un plan de capacitación de acuerdo a los perfiles determinados	¿Hay algún plan de formación, para mantener las competencias del personal?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Funciones Operativas	¿Hay conocimiento del Plan de mantenimiento preventivo que se desarrolla en las unidades de transporte?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Hay supervisión efectiva de los transportes ejecutados?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Hay un control en el uso de las unidades de transporte?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Hay historial del uso de las unidades de transporte?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
Generales	¿Cuál situación o problema considera usted que podría impedir que se cumpliera el objetivo del Departamento?			<input type="checkbox"/> No se espera que ocurra. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir solo en casos muy especiales. <input type="checkbox"/> Puede ocurrir algunas veces. <input type="checkbox"/> Ocurrirá en la mayoría de veces. <input type="checkbox"/> Se espera que ocurra en todas las circunstancias.	<input type="checkbox"/> Catastrófica <input type="checkbox"/> Mayor <input type="checkbox"/> Moderada <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> Insignificante	
	¿Cuál es la consecuencia que se produce en caso de que ocurra esta situación o problema?					
	¿Existe un plan de contingencia en caso de presentarse alguna emergencia?					
	Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas					

Cuestionario: UACI						
Taxonomía de riesgos	Preguntas	Respuesta	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?	Considerando la causa planteada, con qué frecuencia podría presentarse esta situación?	Usted considera que la consecuencia de que ocurra esta situación es:	Plantee algunas medidas para evitar que ocurra la situación o si no fuera posible para minimizar sus consecuencias una vez que ha ocurrido.
Perfiles de puestos desactualizados	¿Se encuentran definidas las funciones de cada uno de los miembros del Departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El nivel educativo de cada uno de los miembros del Departamento es acorde a las funciones que desempeña?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El personal se adapta a las funciones y cambios que pueden darse en el Departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Arbitrariedad en el manejo del personal	¿Existen quejas del personal en cuanto al manejo de los recursos humanos?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El personal asume su rol dentro del departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un trato justo e imparcial hacia todos los miembros del departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Falta de un plan de capacitación de acuerdo a los perfiles determinados	¿El personal del Departamento esta orgulloso de laborar en la institución?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento es adecuado el nivel de rotación de personal?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido muestras de algún tipo de acoso laboral?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento ha habido o hay alguna muestra de robo de materiales, equipos o herramientas?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿En el Departamento se han aplicado sanciones por incumplimientos en leyes, reglamentos y normativas aplicables al personal del MSPAS?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Hay algún plan de formación, para mantener las competencias del personal?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Funciones Operativas	¿Existe buen cumplimiento de las Leyes, Normativas o reglamentos que rijan a la UACI?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe un responsable establecido para la gestión de los insumos y/o medicamentos por departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe supervisión efectiva de las actividades que conciernen a cada miembro del departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existen procedimientos escritos para la UACI?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Están definidas las interrelaciones con el resto de departamentos?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿El abastecimiento de insumos, materiales, contratación de servicios es responsabilidad únicamente de la UACI ?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existe plan de contingencia cuando se da el desabastecimiento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Existen procedimientos definidos para suministrar medicamentos y/o insumos?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
Generales	¿Cuál situación o problema considera usted que podría impedir que se cumpliera el objetivo del Departamento?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Cuál es el factor principal que a su juicio se identifica como posible causa de que ocurra esta situación o problema (¿Qué provoca esta situación?)?			No se espera que ocurra Puede ocurrir solo en casos muy especiales Puede ocurrir algunas veces Ocurrirá la mayoría de las veces Se espera que ocurra en todas las circunstancias	Catastrófica Mayor Moderada Menor Insignificante	
	¿Cuál es la consecuencia que se produce en caso de que ocurra esta situación o problema?					
	Mencione algunas medidas emergentes que hayan sido tomadas					

CUADRO RESUMEN DE RIESGOS POR CATEGORÍA				
	CATEGORIAS			
Riesgo N°	Administrativo	Técnico	Financiero	Seguridad
1	1			1
2		1		
3		1		
4	1			1
5	1	1		
6				1
7			1	
8	1	1		
9		1		1
10	1	1		
11	1	1		
12	1			
13	1			
14		1		
15				1
16		1		
17		1		
18		1		
19	1			
20	1		1	
21	1	1		
22	1			
23		1	1	
24	1	1		
25	1	1		
26	1			
27	1			
28			1	
29	1		1	
30		1		
31	1			1
32	1			1
33	1		1	
34	1			1
35	1			
36	1			
37	1			
38	1			
39	1			
40			1	
41	1	1		
42		1		
43	1	1		
44	1			
45	1			
46	1			
47	1			
48	1			
SUBTOTALES	33	19	7	8

Anexo 3. Cuadro resumen de riesgos por categoría.