



MINISTERIO
DE VIVIENDA

MINISTERIO DE VIVIENDA

INSTRUCTIVO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS DEL MIVI

MARZO 2020

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
TERMINOS Y DEFINICIONES	3
I. GESTIÓN DEL RIESGO	4
1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:	4
2. ANÁLISIS DEL RIESGO.....	5
3. EVALUACIÓN DEL RIESGO	6
4. PLAN DE RESPUESTA.....	7
5. MATRIZ DE GESTIÓN RIESGOS.....	7
II. VIGENCIA.....	9

I. INTRODUCCIÓN

La Gestión del riesgo es un conjunto de técnicas y herramientas de apoyo y ayuda para tomar las decisiones apropiadas, de una forma lógica, teniendo en cuenta **la incertidumbre**, la **posibilidad de futuros sucesos y los efectos sobre los objetivos esperados**; y tiene como objeto la prevención de los mismos en lugar de la corrección y la mitigación de daños una vez que éstos se han producido, por lo que resulta claramente ventajoso para que en el ministerio se adopten y pongan en uso herramientas y mecanismos de Gestión de riesgos

Con el fin de que la institución adquiriera una cultura de prevención de los riesgos, se brinda el presente instructivo para que todas las dependencias que conforman el Ministerio identifiquen, analicen y evalúen los riesgos con más posibilidad de ocurrencia y que afecten el logro de los objetivos institucionales.

La gestión de riesgos, como parte de la planificación, se puede aplicar a la totalidad de una organización, a todas sus áreas y niveles organizativos, así como a las funciones, los proyectos y las actividades específicas.

La gestión de riesgos no es solo identificar los riesgos y preparar planes de acción en caso de que ocurran, sino tomar una actitud proactiva e iniciar acciones que produzcan su impacto en el logro de los objetivos, en especial para aquellos riesgos que tienen mayor probabilidad de ocurrencia.



II. BASE LEGAL

La Formulación y seguimiento en el tema de Riesgos, se realiza dando cumplimiento a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) del Ministerio de Vivienda, las cuales fueron remitidas por la Señora Ministra de Vivienda Ad-honorem a la Corte de Cuentas de la República mediante nota ref. DVM-DHAH-375/2019 de fecha 12 de diciembre de 2019, las cuales establecen en el Art. 30. El Titular designará a la dependencia correspondiente la elaboración del Instructivo para Gestión de Riesgos, el cual será aplicado para las jefaturas de las áreas administrativas, financieras y operativas.

III. TERMINOS Y DEFINICIONES

RIESGO	:	Efecto de la incertidumbre sobre la consecución de los objetivos.
GESTION DE RIESGOS	:	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo al riesgo
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:	:	Proceso que comprende la búsqueda, el reconocimiento y la descripción de los riesgos.
PROBABILIDAD	:	Posibilidad de que algún hecho se produzca. <i>En la terminología del riesgo, la palabra "Probabilidad" se utiliza para indicar la posibilidad de que algún hecho se produzca, que esta posibilidad está definida, medida o determinada objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente.</i>
ANÁLISIS DEL RIESGO	:	Proceso que permite comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel del riesgo.
EVALUACIÓN DEL RIESGO	:	Proceso de comparación de los resultados de análisis del riesgo

IV. GESTIÓN DEL RIESGO

La gestión del riesgo es el proceso mediante el cual las instituciones identifican, analizan, evalúan, y dan seguimiento a los riesgos que afectan el logro de sus objetivos.

Se define como el conjunto de procesos que permite a las partes involucradas en los resultados y los impactos, entender y reconocer los escenarios de incertidumbre, valorar las consecuencias de tales escenarios y tomar acciones costo-efectivas en forma concertada para lidiar con los riesgos y hacer el seguimiento de tales acciones.

o IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:

La identificación de riesgos, como parte de la planificación, consiste en generar una lista de eventos adversos que pudieran ocurrir y que afecten el logro de los objetivos propuestos.

Para la identificación de los riesgos es esencial disponer de información pertinente y actualizada. Siempre que sea posible, esta información debería ir acompañada de antecedentes apropiados.

✓ INSUMOS PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS:

Para la identificación de los riesgos es necesario contar con una lista detallada de los procesos o procedimientos que se ejecutan en la unidad organizativa o actividades programadas en Plan Operativo Anual (POA) en cada dependencia de la institución.

✓ TÉCNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:

La identificación de riesgos determina qué eventos pueden afectar el logro de los objetivos, esta identificación se realiza a través de un proceso participativo en el que el equipo (personas que desarrollan el procedimiento, proyecto o actividad), contribuyen con ideas y aportan su experiencia.

Las técnicas más comunes para la identificación de riesgos son las siguientes:

- **Lluvia de ideas:** Se genera una lista de riesgos que pueden incurrir para el logro de los objetivos.
- **Reuniones con representantes vinculados al riesgo:** Se generan reuniones con el equipo de especialistas encargados de desarrollar los procesos o procedimientos; dichos especialistas brindar información puntual de acuerdo a su experiencia en el desarrollo de las actividades para el logro de los objetivos.
- **Análisis FODA:** Se analizan las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del proceso, proyecto o actividad, para identificar los riesgos.

○ ANÁLISIS DEL RIESGO.

El análisis de los riesgos se hace tomando en cuenta dos variables: **el impacto y la probabilidad de ocurrencia.**

- ✓ **Impacto del riesgo:** es el efecto negativo o positivo que un riesgo tiene sobre los objetivos y se mide como un factor en función de su importancia.
- ✓ **La probabilidad de ocurrencia:** es un parámetro que mide la posibilidad de que ocurra un riesgo. Los datos para considerar la probabilidad de los riesgos en los objetivos provienen de la Información histórica, datos estadísticos de riesgos y el juicio de expertos.

Para facilitar el análisis de los riesgos, se utilizarán tablas que permiten emplear valores para determinar tanto el impacto del riesgo como la probabilidad de ocurrencia; usando una simple escala de tres niveles, en la que cada nivel tiene un valor predeterminado.

CUANTIFICACIÓN DE IMPACTO.

NIVEL	VALOR	SIGNIFICADO
Alto	3	Afecta de manera crítica los resultados del objetivo.
Medio	2	Aunque se considera importante la consecuencia, es menor su grado de materialización que en el nivel alto.
Bajo	1	No se considera importante el efecto o no hay suficientes razones para pensar que el riesgo es una amenaza al logro del objetivo.

CUANTIFICACIÓN DE PROBABILIDADES

NIVEL	VALOR	SIGNIFICADO
Alto	3	Existen factores (antecedentes o resultados de evaluaciones) que sumados indican una alta posibilidad de ocurrencia.
Medio	2	El riesgo podría presentarse, pero no existen factores que indiquen alta posibilidad de ocurrencia
Bajo	1	Los antecedentes permiten concluir que la posibilidad de ocurrencia del riesgo es baja o no proporcionan una base suficiente como para considerarlo de nivel medio alto.

Cuando los riesgos han sido identificados y cuantificados según su nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia, se obtiene la calificación de estos, dicha calificación permitirá identificar aquellos que requieren una respuesta.

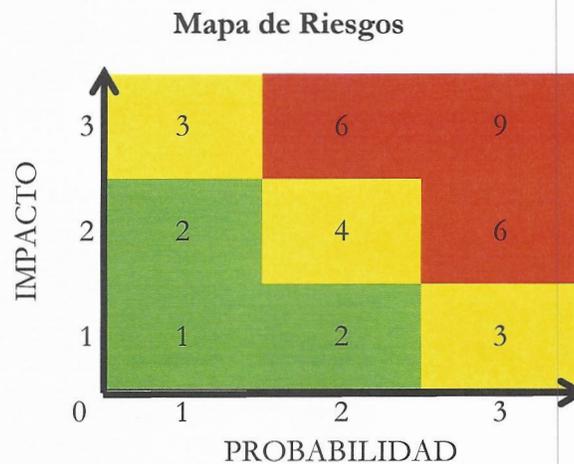
La CALIFICACIÓN del riesgo se determina multiplicando la cuantificación del impacto por la cuantificación de la probabilidad de ocurrencia.

$$\boxed{\text{Calificación de riesgo}} = \boxed{\text{Calificación del impacto del riesgo}} \times \boxed{\text{Calificación de probabilidad de ocurrencia.}}$$

○ EVALUACIÓN DEL RIESGO

El propósito de la evaluación del riesgo es ayudar a la toma de decisiones determinando los riesgos a tratar y la prioridad para implementar el tratamiento.

Para evaluar los riesgos según sus niveles de impacto y probabilidad de ocurrencia, se hace uso de la matriz de análisis de riesgos.



La evaluación de riesgo consiste en determinar el valor y el nivel del riesgo.

A manera de ejemplo:

- Cuando la calificación de un riesgo se ubica entre 1 y 2, el nivel del riesgo es bajo.
- Cuando la calificación de un riesgo se ubica entre 3 y 4, el nivel es medio.
- Cuando la calificación de un riesgo se ubica entre los valores 6 y 9, el nivel es alto.

ACCIONES DEL PROYECTO PARA LOS DIFERENTES NIVELES DE RIESGO.

CALIFICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	ACCIONES A TOMAR
6 a 9	Alto	Gestionar: se requiere plan de respuesta.
3 y 4	Medio	Monitorear: Se requiere un plan de respuesta de menor magnitud, generalmente se pretende hacer un seguimiento del riesgo para analizar si la posibilidad o el impacto han cambiado.

CALIFICACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	ACCIONES A TOMAR
1 y 2	Bajo	Aceptar: El impacto no es significativo y la posibilidad de que suceda el evento es baja. Se requiere un plan de respuesta para monitorear el riesgo.

o PLAN DE RESPUESTA.

Una vez que los responsables de ejecutar las actividades para el logro de los objetivos han analizado los posibles riesgos sobre la base de **su nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia**, se deberá planificar la respuesta a ellos.

La planificación de la respuesta a los riesgos es el proceso por el cual se desarrollan alternativas y se definen acciones para evitar, transferir, mitigar o aceptar su impacto y/o la probabilidad de ocurrencia. Las respuestas tienen que ser consistentes con la importancia del riesgo, aplicadas en el momento adecuado, realista, acordada por todas las partes implicadas.

El Plan de respuesta a los riesgos está basado en cuatro estrategias, las cuales se detallan:

No.	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
1	Evitar	Realizar cambios en el plan para eliminar el riesgo. Esto puede implicar cambios en el cronograma o el alcance del proyecto para eliminar la amenaza.
2	Transferir	Trasladar el impacto de una amenaza a un tercero junto con la responsabilidad de la respuesta.
3	Mitigar	Disminuir la probabilidad y/o impacto de que se produzca el riesgo
4	Aceptar	No tomar ninguna medida a menos de que el riesgo suceda. Esta estrategia se da cuando no es viable o rentable abordar el riesgo de otra manera. Hay dos tipos de aceptación de una amenaza: pasiva, no hacer nada; y activa, establecer una reserva de contingencia en tiempo o dinero.

o MATRIZ DE GESTIÓN RIESGOS

La matriz de riesgos es una herramienta que proporciona información que permite hacer un enfoque sistémico en el uso de los recursos para **evitar, transferir, mitigar y aceptar los riesgos**.

Con una matriz de riesgos completa, se podrán planificar las acciones necesarias para gestionar los riesgos de mayor prioridad. Para eso, puede usar la matriz de gestión de riesgos, que le permite identificar

las acciones que se tomarán para evitar, transferir o mitigar los riesgos críticos, determinar los responsables que las llevarán a cabo y un cronograma para realizarlas, controlando los resultados de las acciones basándose en los indicadores de resultados.

La matriz de riesgos está compuesta por los elementos que, a manera de ejemplo, se detallan a continuación:

- **Identificación del Riesgo** (Riesgo)
- **Análisis del Riesgo** (Impacto, Probabilidad)
- **Evaluación del Riesgo** (Calificación-Nivel)
- **Determinación e Implementación de acciones para evitar, transferir, mitigar o aceptar su impacto** (Actividad, Insumo, Presupuesto, Fecha, Responsable e Indicador verificable objetivamente).



MINISTERIO
DEVIVIENDA

Nivel de Severidad		
Calificación	Valor	Riesgo
6	3	Alto
4	2	Medio
3	2	Medio
2	1	Bajo
1	1	Bajo

GESTIÓN DE RIESGOS MVI
MATRIZ DE RIESGOS

Gerencia o Unidad:

No.	Identificación de Riesgos Riesgos	Análisis de Riesgo		Evaluación del Riesgo		Plan de Respuesta					
		Impacto	Probabilidad	Calificación	Severidad		Actividad	Insumo	Fecha	Responsable	Indicador verificable objetivamente
					Valor	Nivel					
1	Probabilidad que en época de lluvias puedan causar daños y generar atrasos en los proyectos	2	2	4	2	Medio	Preparar plan de contingencia ante posibles eventos.	Plan de Contingencia	Junio 2020	UHAH-Dirección Técnica	Plan de Contingencia
2	Retrasos en proceso de contratación de Servicios	1	1	1	1	Bajo	Formulación de Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas de manera anticipada	Coordinaciones previas con las unidades administrativas, diseños, costos	Permanente	Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas
3	Condiciones de Inseguridad pueden afectar la normal ejecución de los proyectos.	2	3	6	3	Alto	Trabajos con grupos focales de cada comunidad para mejorar las relaciones entre los miembros de las comunidades especialmente la familia.	Listados de Asistencias, Actas de Reuniones y ayudas memorias	Permanente	UDC-Dirección Técnica	Listados de Asistencias, Actas de Reuniones y ayudas memorias
Calificación general del riesgo				2	Medio						

I. VIGENCIA.

El presente instructivo entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación.

San Salvador, 03 de junio de 2020.

ELABORADO



Arq. Alfredo Alfaro
Jefe Unidad de Desarrollo Institucional

REVISADO



Lic. Berthalia de Escobar
Directora Administrativa

APROBADO



Lic. Michelle Sol
Ministra de Vivienda Ad-Honorem