



MINISTERIO
DE VIVIENDA

MINISTERIO DE VIVIENDA

INSTRUCTIVO PARA GESTIÓN DE RIESGOS 2022

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Marzo 2022

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
BASE LEGAL.....	4
I. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	5
II. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	6
III. GESTIÓN DEL RIESGO.....	7
▪ IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:	7
▪ INSUMOS PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS:	8
▪ TÉCNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:.....	8
▪ TIPOS DE RIESGOS	9
▪ ANÁLISIS DEL RIESGO.	10
▪ EVALUACIÓN DEL RIESGO	11
• TOLERANCIA AL RIESGO	12
• PLAN DE RESPUESTA.	12
▪ MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS	13
FORMATO MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS.....	17
IV. VIGENCIA.	18

INTRODUCCIÓN

La gestión del riesgo es el proceso de identificar, analizar y cuantificar, probabilidades de incidencia de riesgos, y al mismo tiempo establecer acciones preventivas, correctivas y reductivas, para mitigar dichos riesgos.

Identificar y evaluar los riesgos, es importante para las decisiones estratégicas, su inadecuada identificación es la principal causa de la incertidumbre e incertezas en las instituciones, las cuales están presentes en las actividades más simples. Un abordaje amplio de la gestión de riesgos, permite que una organización contabilice el potencial impacto de todos los tipos de riesgo en todos sus procesos, actividades y servicios.

El proceso de gestión de riesgos, como parte de la planificación administrativa y operativa, debe ser implementado en todos los niveles organizativos, específicamente en los objetivos institucionales, funciones y actividades en todas las dependencias que conforman la estructura del Ministerio de Vivienda.

Como parte del seguimiento del Sistema de Control Interno, el Ministerio de Vivienda, continúa impulsando medidas y acciones que fomenten una cultura de prevención de todo tipo de riesgos: operacionales, fraude, ocupacionales, financieros, tecnológicos, legales, reputacionales, externos, etc. Lo anterior, con la finalidad que cada una de las dependencias que lo conforman, adquieran competencias para identificarlos, analizarlos y evaluarlos, disminuyendo así el impacto negativo de estos en el logro de los objetivos institucionales.

La Gestión de riesgos es un proceso de retroalimentación continua, de revisión, diseño e implementación de mecanismos de control para mitigarlos.

BASE LEGAL

La Gestión de Riesgos, se realiza dando cumplimiento a:

- 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-375/19 de fecha 12 de diciembre de 2019, las cuales establecen:
 - ✓ Principio 7: Identificación y Análisis de los Riesgos para el logro de Objetivos Art.30 al Art. 35.

- Normas Técnicas de Control Interno Especificas (NTCIE) del Ministerio de Vivienda:
 - ✓ Principio N° 8: Evaluación de Riesgo de Fraude.
 - ✓ Principio N° 9: Identificación, Análisis y Evaluación de cambios que impactan el sistema de control interno.

I. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

RIESGO: probabilidad de ocurrencia de hechos internos o externos que pueden impedir el logro de los objetivos institucionales

GESTIÓN DE RIESGOS¹: 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. 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.

ANÁLISIS DEL RIESGO: Uso sistemático de la información disponible para determinar la frecuencia con la que determinados eventos se pueden producir y la magnitud de sus consecuencias.

EVALUACIÓN DEL RIESGO: es la actividad fundamental que se establece para llevarse a cabo inicialmente y cuando se efectúen determinados cambios, para poder detectar los riesgos que puedan existir en todos y cada uno de los puestos de trabajo en una organización y que puedan el desempeño de las actividades de la misma.

FRAUDE: Es un acto ilícito derivado de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o eludir regulaciones legales o políticas institucionales en las que se encuentra implicado, al menos un miembro de la entidad y/o un tercero, tales como operaciones no autorizadas, robo, malversación, falsificación, peculado, soborno, contrabando, evasión de impuestos, etc.

IMPACTO: puede explicarse como el conjunto de consecuencias que origina la materialización de un riesgo, es decir, la afectación que este causaría en la organización, las cuales pueden ser económicas, legales, sociales. etc.

INDICADOR VERIFICABLE OBJETIVAMENTE (IVO): Los IVO fijan el nivel de efectividad necesario para el logro de los objetivos. Los IVO especifican las pruebas necesarias para establecer si el objetivo superior, el objetivo del proyecto o los resultados/productos fueron alcanzados.

¹ Norma Internacional ISO 3100 "Gestión de Riesgos, principios y directrices"

II. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Para la ejecución de las actividades y responsabilidad que requiere la gestión de riesgos, los servidores y funcionarios del Ministerio de Vivienda que a continuación se detallan, tienen las siguientes responsabilidades:

Titular:

- Autorizar el Instructivo para la Gestión de Riesgos y asegurarse que el Directorio y Gerencias lo implemente efectivamente.
- Promover la gestión de riesgos en el Directorio y niveles de apoyo (Gerencias)
- Asignar y aprobar los recursos necesarios para implementar la gestión de riesgo y control.
- Autorizar los procedimientos y documentos normativos conforme a legislación vigente.

Directorio

- Los directores serán responsables de establecer una cultura de gestión de riesgos y de propiciar un ambiente interno que facilite su desarrollo e implementación adecuada.
- Velar porque el Ministerio tenga sus manuales, normas, políticas y procedimientos, instructivos, estructura organizativa, planes de contingencia, Código de Ética y Reglamento Interno de Funcionamiento, debidamente actualizados.
- Informar al titular el resultado del informe anual de gestión de riesgos a que se encuentra expuesta la Institución, y los compromisos establecidos en el plan de acción/ mitigación de riesgos por cada una de las Unidades/ Gerencias del Ministerio de Vivienda.

Unidad de Desarrollo Institucional

- Coordinar con todas las dependencias organizativas el proceso de identificación y formulación de la matriz y del informe de Gestión de Riesgo del Ministerio de Vivienda.
- Apoyar a todas las dependencias en el diseño de estrategias, políticas, normas, procedimientos, manuales y todo instrumento de control para gestionar los riesgos identificados y fortalecer el control interno y gestionar la aprobación de dichos documentos normativos.
- Proponer para su aprobación las metodologías, modelos, parámetros y modificaciones al Instructivo de gestión de riesgos.
- Informar a la Dirección en la periodicidad establecida, el resultado del informe anual de gestión de riesgos a que se encuentra expuesta la Institución, y los compromisos establecidos en el plan de acción/ mitigación de riesgos por cada una de las Unidades/ Gerencias del Ministerio de Vivienda.

Jefaturas y Gerencias

- Identificar y evaluar los riesgos de cada uno de sus procesos y reportarlos a la Unidad de Desarrollo Institucional con base a los formatos previamente establecidos.
- Proponer las actividades de control para mitigar los riesgos identificados

- Implementar las acciones de control y monitoreo continuo de los riesgos que son su responsabilidad.
- En general los jefes y gerentes tienen la responsabilidad de implementar la gestión del riesgo, las estrategias, políticas, manuales e instructivos autorizados por la Titular y supervisar la implementación de estos.

Personal operativo

Corresponde al personal técnico, operativo y a los diferentes niveles de jefaturas, realizar las acciones necesarias para garantizar una adecuada gestión de riesgos y el efectivo cumplimiento de los controles para mitigarlos.

Los dueños de los procesos y propietarios de los riesgos son los responsables de los mismos y de diseñar e implementar las medidas de control para gestionarlos.

Gerencia de Auditoría Institucional

- La Gerencia de Auditoría Institucional desempeñará un rol independiente a la gestión de riesgos, que vigila la adecuación de la gestión de riesgos, debiendo ajustarse a las disposiciones normativas específicas que regulan su actividad.
- Evaluará la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, la exposición de los riesgos más significativos y la efectividad de los controles para mitigarlos, en cada una de las auditorías que realice y en la planificación anual de trabajo.

III. 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 o ponen en peligro 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.

■ 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, comenzando con un análisis del contexto para establecer las condiciones en las que se

encuentra la unidad/ gerencia y las circunstancias que la rodean. Este paso lo podemos dividir en dos:

- Análisis del contexto interno, en el que se estudian las definiciones organizacionales (misión, visión, estructura interna, recursos humanos, físicos, financieros, etc.) y todo lo que esté asociado a la parte estratégica de la institución.
- Análisis del contexto externo, que comprende el análisis de aspectos políticos y económicos, condiciones sociales y ambientales, situación del país. En definitiva, todos los elementos que influyen en el cumplimiento de objetivos establecidos.

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 los Planes Operativos Anuales (POA) en cada dependencia de la institución, así como, las funciones o responsabilidades detalladas en el reglamento interno y manual de organización institucional.

▪ **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.



■ TIPOS DE RIESGOS

Riesgo Operativo: Comprende los riesgos relacionados con la parte técnico-operativa de la Institución, incluye riesgos derivados del diseño inapropiado de los procesos, políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes; riesgos relacionados con la estructura organizacional e incumplimiento de compromisos institucionales; que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y de la prestación de servicios.

Riesgos de Gestión Financiera: Se relacionan con el manejo de los recursos de la institución, que incluye la ejecución presupuestaria, el registro de operaciones contables y elaboración de los estados financieros, el pago de obligaciones, manejo de efectivo.

Riesgos de Fraude: Es un acto ilícito derivado de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o eludir regulaciones legales o políticas institucionales en las que se encuentra implicado, al menos un miembro de la entidad y/o un tercero, tales como operaciones no autorizadas, robo, malversación, falsificación, peculado, soborno, contrabando, evasión de impuestos, etc.

Riesgo de Tecnología de la Información: Riesgos relacionados con fallas en la seguridad de la información, pérdida de información, daño en las bases de datos, fallas en la continuidad de los servicios de las TIC's, etc.

Riesgo de aspectos legales: es aquel que afronta la organización por el marco normativo al que está sujeta. Es decir, nos referimos a la posibilidad de sufrir pérdidas por el incumplimiento o modificación de las leyes.

Riesgo de Seguridad y Salud Ocupacional: acontecimiento que pone en peligro a las personas en el ejercicio de su profesión. Combinación de la probabilidad de que ocurra un evento o una exposición peligrosa y la severidad de la lesión o enfermedad que puede ser causada por el evento o exposición

Riesgo Reputacional: Riesgo asociado a los cambios de percepción de clientes, usuarios, proveedores de recursos y otras instituciones, producto del deterioro de imagen de la entidad, debido al incumplimiento de leyes y normas, códigos de conducta, comunicación inadecuada, deficiencia en la prestación de servicios, falta de transparencia, que generan pérdida de confianza en la población.

Riesgo de Infraestructura y Bienes: Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos

Riesgo Externo: Los riesgos externos en una organización son todos aquellos que provienen del entorno del Ministerio y que influyen o condicionan su operatividad pudiendo convertirse en amenazas para su desarrollo, tales como: fallas de los proveedores/retraso en la entrega,

inexistencia de bienes en el país, no se reciben ofertas en los procesos de licitación; desastres naturales, atentados terroristas y actos delictivos; poca capacidad económica de la población; pandemias; recortes presupuestarios del Estado, cambio de leyes.

▪ **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 o 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.

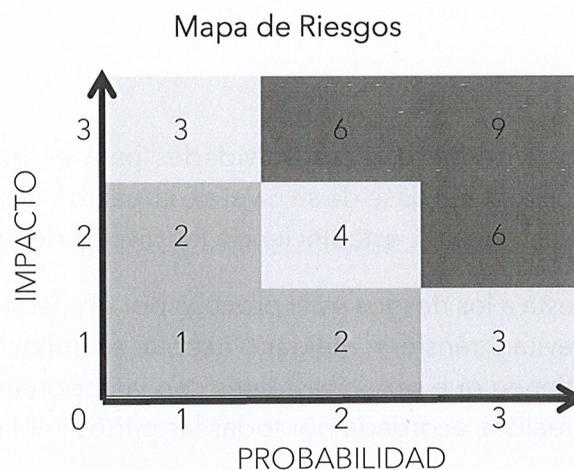
La calificación del riesgo se determina multiplicando la cuantificación del impacto por la cuantificación de la probabilidad de ocurrencia.

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

▪ EVALUACIÓN DEL RIESGO

El propósito de la evaluación del riesgo es estimar la magnitud y probabilidad de ocurrencia de los mismos y de esa manera tomar decisiones sobre la adopción de medidas adecuadas para disminuir su impacto en la ejecución de objetivos institucionales.

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.

▪ EVALUACIÓN DE RIESGO DE FRAUDE

Las jefaturas y gerencias de todos los niveles de la organización, deberán considerar en la matriz de identificación y evaluación de riesgos, la probabilidad de ocurrencia de fraudes que se pueden presentar en el desarrollo de sus procesos o actividades y que pueden afectar la consecución de los objetivos y establecer los controles implementados para mitigar ese tipo de riesgo.

• TOLERANCIA AL RIESGO

Como parte de la gestión de riesgos, se deberá establecer un nivel de tolerancia para cada tipo de riesgo, para proporcionar a la administración, seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales. Las gerencias y jefaturas establecerán los niveles de tolerancia, en atención de los niveles de riesgo (Bajo, Medio y Alto), determinando si el riesgo deberá ser aceptado, transferido, mitigado o eliminado cuando sea posible, como plan de respuesta a los riesgos identificados.

• 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, estableciendo los niveles de tolerancia.

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 nivel de tolerancia 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 o actividad 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, mediante el establecimiento de medidas o actividades de control

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.
---	---------	---

ACCIONES 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 inmediato, deben fortalecerse los controles, implementar actividades para eliminar, reducir, transferir o mitigar su impacto.
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, de lo contrario deben tomarse medidas correctivas para mitigar o transferir su impacto.
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 realizar adecuaciones a la brevedad para mejorar los controles existentes.

▪ MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

La matriz de riesgos es una herramienta, que proporciona información para 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:

Gestión de Riesgos

Gerencia/Unidad: Especificar el nombre completo de acuerdo con la estructura organizativa

Objetivo de la Gerencia/Unidad: Detallar el objetivo, misión de la Gerencia/Unidad de acuerdo con lo indicado en el Manual de Organización Institucional y Planificación Operativa Anual.

Determinación y Análisis de Riesgo

- ✓ Actividad/Procedimiento
- ✓ Objetivo
- ✓ Identificación de Riesgos
- ✓ Tipos de Riesgos
- ✓ Causa
- ✓ Análisis del Riesgo (Impacto, Probabilidad)
- ✓ Evaluación del Riesgo (Calificación-Severidad)

Determinación e Implementación de acciones para evitar, transferir, mitigar o aceptar su impacto

- ✓ Controles existentes para mitigar el riesgo
- ✓ Plan de mitigación/ actividad de control para mitigar el riesgo
- ✓ Insumo
- ✓ Fecha de verificación/ cumplimiento
- ✓ Responsable
- ✓ Indicador verificable objetivamente

PROCEDIMIENTO PARA EL LLENADO DE LA MATRIZ DE RIESGO.

A continuación, se describe cómo deben de llenarse los campos contenidos en la matriz de gestión de riesgos institucionales del Ministerio de Vivienda.

a) Identificación y análisis de riesgos:

N°	1- IDENTIFICACIÓN Y ANALISIS DE RIESGOS						6		Evaluación del Riesgo		
	Actividad/Procedimiento	Objetivo	Identificación del Riesgo	Tipos de riesgo	Causa	Controles existentes para mitigar el riesgo	Análisis de Riesgo		Severidad		
							Impacto	Probabilidad	Calificación	Valor	Nivel
1	Proceso de planificación operativa Anual	Seguimiento al cumplimiento de la planificación programada	Retrasos en la ejecución de proyectos actividades programadas en la Planificación Operativa Anual (POA)	Gestión de procesos	1. Inadecuada programación de actividades o desconocimiento de los tiempos que toma realizar las actividades y/o proyectos por parte de la unidades responsables 2. Falta de seguimiento trimestral al Plan Operativo 3. Las unidades no reportan las actividades o proyectos realizados	1. Planificación Operativa Anual autorizada al inicio del año 2. Se cuenta con el instructivo para formulación y seguimiento del POA que es de conocimiento de todas las gerencias y unidades 3. Cada final de trimestre, la UDI hace el requerimiento del informe trimestral de cumplimiento del POA todas las gerencias y unidades	2	2	4	2	Medio

1. **Actividad/Procedimiento:** detallar la actividad o el procedimiento como parte de las funciones establecidas en el Manual de Organización Institucional, así como también actividades programadas en la Planificación Operativa Anual de cada unidad.
2. **Objetivo:** Detallar el fin último del procedimiento o actividad

3. **Identificación de Riesgos:** analizar dentro de la actividad/ procedimiento establecido situaciones adversas que pueden ocurrir y que afecten el logro de los objetivos de la unidad.
4. **Tipos de Riesgos:** Del procedimiento o actividad, identificar diferentes tipos de riesgos, operativos, fraude, financieros, reputacional, ocupacionales, tecnológicos, etc.; dentro de una lista desplegable.
5. **Causa:** situaciones o factores internos o externos que originan la materialización del riesgo.
6. **Controles existentes para mitigar el riesgo:** Identificar y anotar los principales controles existentes que se implementan para administrar el riesgo.
7. **Análisis del Riesgo:** determinando impacto y probabilidad se utiliza la tabla de simple escala de tres niveles: (1) Bajo, (2) Medio y (3) Alto, en la que cada nivel tiene un valor predeterminado; para lo cual deberá escogerse entre 1 a 3, siendo 1 el nivel bajo, 2 el nivel medio y 3 alto, para definir el impacto y la probabilidad.
8. **Evaluación del Riesgo:** Se detalla la calificación 1, 2 y 3 para determinar el valor y el nivel de riesgo (se calcula automáticamente en la matriz).

b) Determinación e implementación de acciones para evitar, transferir, mitigar o aceptar el impacto del riesgo identificado:

2- DETERMINACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA EVITAR, TRANSFERIR, MITIGAR O ACEPTAR SU IMPACTO.					
Estrategia	Plan de mitigación/ actividad de control para mitigar el riesgo	Insumo	Fecha de verificación/ cumplimiento	Responsable	Indicador verificable objetivamente
9	10	11	12	13	14
Transferir	Actualización anual del instructivo para formulación y seguimiento del POA	Programaciones anuales de todas las unidades y gerencias del MIVI	Abril, Julio, octubre y enero	Unidad de Desarrollo Institucional/ Área de Planificación y Calidad	Informes trimestrales y semestrales de cumplimiento del POA y PEI

9. **Estrategia:** corresponde a detallar las acciones a implementar acorde al nivel de tolerancia, tales como: Evitar, Transferir, Mitigar o Aceptar; dentro de una lista desplegable.
10. **Plan de Mitigación/ actividad de control para mitigar el riesgo:** una vez identificados los riesgos, detallar nuevas acciones o controles para evitar, transferir, mitigar o aceptar riesgos. Estas medidas corresponden a las acciones adicionales que se implementarán para controlar y gestionar los riesgos.

11. **Insumo:** Tipo de documentos o información que se utiliza para ejecutar los controles o planes de mitigación del riesgo.
12. **Fecha de Verificación/ cumplimiento:** Tiempos para ejecutar los controles o planes de mitigación del riesgo.
13. **Responsable:** Indicar nombre de la Gerencia/ Unidad responsable de su implementación.
14. **Indicador verificable objetivamente:** Información específica que se tenga como resultado de la implementación de controles existentes.



FORMATO MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

GESTIÓN DE RIESGOS MIVI
MATRIZ DE RIESGOS/UNIDADES DE APOYO

Nivel de Severidad		
Calificación	Valor	Riesgo
9	3	Alto
6	3	Alto
4	2	Medio
3	2	Medio
2	1	Bajo
1	1	Bajo

GERENCIA O UNIDAD:

OBJETIVO DE LA GERENCIA O UNIDAD:

No.	1- IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS								2- DETERMINACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA EVITAR, TRANSFERIR, MITIGAR O ACEPTAR SU IMPACTO.							
	Actividad/Procedimiento	Objetivo	Identificación de Riesgos	Tipos de riesgo	Causa	Controles existentes para mitigar el riesgo	Análisis de Riesgo		Evaluación del Riesgo		Estrategia	Plan de mitigación/ actividad de control para mitigar el riesgo	Insumo	Fecha de verificación/ cumplimiento	Responsable	Indicador verificable objetivamente
							Impacto	Probabilidad	Calificación	Severidad						
				Fraude			2	1	2	1	Bajo	Transferir				
				Fraude			3	3	9	3	Alto	Mitigar				
				Tecnología de la información			1	3	3	2	Medio	Aceptar				
				Salud y seguridad ocupacional			2	3	6	3	Alto	Evitar				
Calificación general del riesgo																

-El formato de Matriz de Gestión de Riesgos se compartirá vía correo electrónico para facilitar su llenado.

IV. VIGENCIA.

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

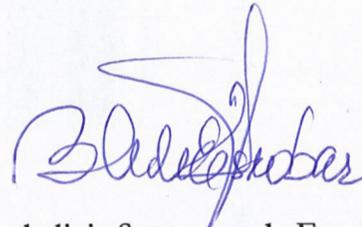
San Salvador, 21 de marzo de 2022.

ELABORADO



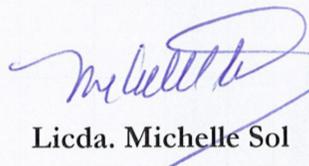
Arq. Alfredo Enrique Alfaro Rivas
Jefe Unidad de Desarrollo Institucional

REVISADO



Licda. Berthalia Santacruz de Escobar
Directora Administrativa

APROBADO



Licda. Michelle Sol
Ministra de Vivienda Ad-Honorem

d