

Instituto Mixto de Ayuda Social

Unidad de Control Interno

Informe Gestión de Riesgos

Año 2019

Contenido

Introducción	3
2. Valoración de riesgos	3
2.1 Resultados de la valoración de riesgos 2019	4
2.1.1 Identificación y análisis del riesgo	4
2.1.2 Identificación y Efectividad de controles	5
2.1. 3 Aceptabilidad del riesgo:	6
2.1.4 Análisis de las Causas e impacto de los riesgos	7
3. Riesgos vinculados al POI 2020	9
3.1. Riesgos Programa Promoción y Protección Social	10
3.2 Riesgos Programa Actividades Centrales	14
3.3. Riesgos Programa Empresas Comerciales	18
4. Riesgos vinculados a los Planes Operativos de Gestión (POGE)	19
5. Administración del riesgo	21
Conclusiones	23
Anexo 1. Riesgos en niveles de no aceptabilidad (extremos y altos) sin controles identificados	25
Anexo 2. Medidas de Administración Sub Gerencia de Desarrollo Social	27
Anexo 3. Medidas de Administración Sub Gerencia de Soporte Administrativo	31
Anexo 4 . Medidas de Administración Gestión de Recursos.....	35
Anexo 5. Medidas de Administración Unidades Asesores y Gerencia General	38

Informe Gestión de Riesgos Año 2019

Introducción

La gestión de riesgo se realiza con el objetivo de determinar el nivel de riesgos institucional y las medidas de administración a implementarse para ubicar a la Institución en un nivel de riesgos aceptable. Lo anterior analizando los factores tanto interno como externos que afectan el cumplimiento de los planes institucionales.

Durante el año 2019 se realizó la valoración de riesgos vinculado con el POI- POGE correspondiente al año 2020.

2. Valoración de riesgos

El proceso de valoración de riesgos comprende una serie de actividades que permiten identificar posibles eventos a ocurrir, la magnitud de estos y la priorización de los riesgos evaluados para su administración.



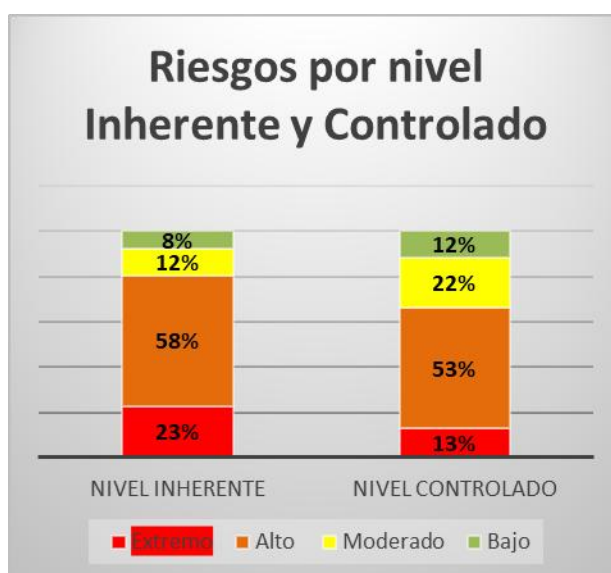
2.1 Resultados de la valoración de riesgos 2019

Los resultados se agrupan de la siguiente manera:

- Nivel de riesgo institucional
- Factores de riesgos
- Riesgos vinculados al POI 2020 (en nivel de no aceptabilidad)
- Impacto de los riesgos (en nivel de no aceptabilidad)

2.1.1 Identificación y análisis del riesgo

Se muestra el nivel de riesgos institucionales, evaluados en dos escenarios: nivel inherente (sin controles) y nivel controlado (evaluación de los controles existentes).



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

En el gráfico anterior muestra los resultados para los dos escenarios de evaluación de riesgos realizada, un “nivel Inherente” que se refiere a los riesgos puros, evaluados en su probabilidad y severidad, y un segundo escenario el “nivel controlado”; la diferencia que se presente entre ambos escenarios es que este segundo se muestra la evaluación del riesgo con el resultado de la efectividad de los controles identificados y la madurez de estos según los criterios de evaluación previamente establecidos como parte de la metodología institucional de valoración de riesgos.

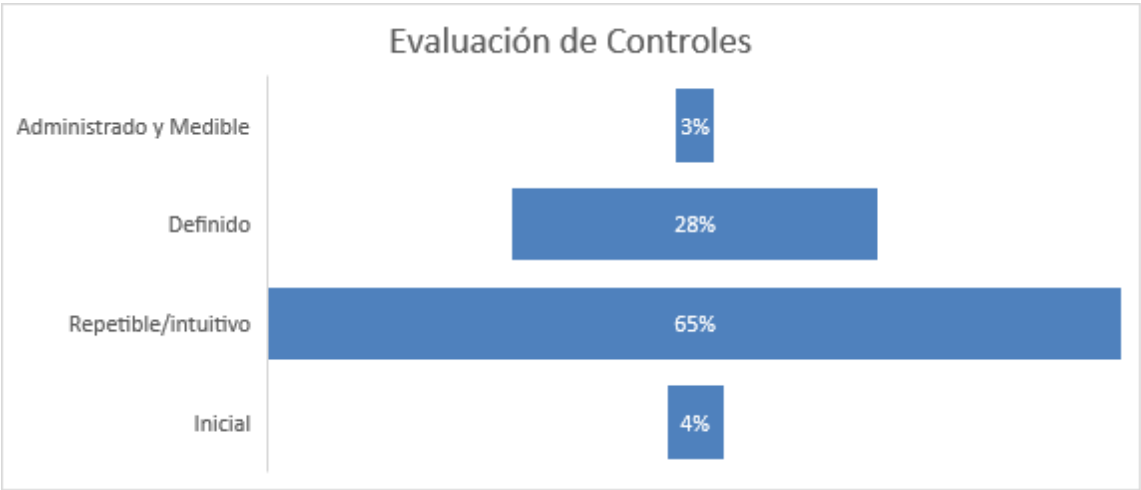
De esa manera se obtiene el nivel de riesgo controlado, es cual se refiere al nivel de riesgo obtenido según los controles existentes, los resultados

señalan un total de 30 riesgos que no cuentan con controles que puedan prevenirlos, de ellos 21 riesgos requieren de mayor prioridad en la administración al encontrarse 17 nivel Alto y 4 en nivel Extremos (niveles no aceptables), lo anterior por cuanto debilita el ambiente de control. (anexo 1)

2.1.2 Identificación y Efectividad de controles

Los controles son aquellos mecanismos implementados mediante acciones, procedimientos, lineamientos que tienen una afectación directa sobre la ocurrencia del evento en sí.

Estos controles son evaluados en su efectividad, con el fin de determinar la calidad del ambiente de control, como parte del Sistema de control interno para la atención de los posibles riesgos. Estos son importantes para la administración preventiva y evitar que se materialicen los riesgos en la operacionalización de los planes.



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

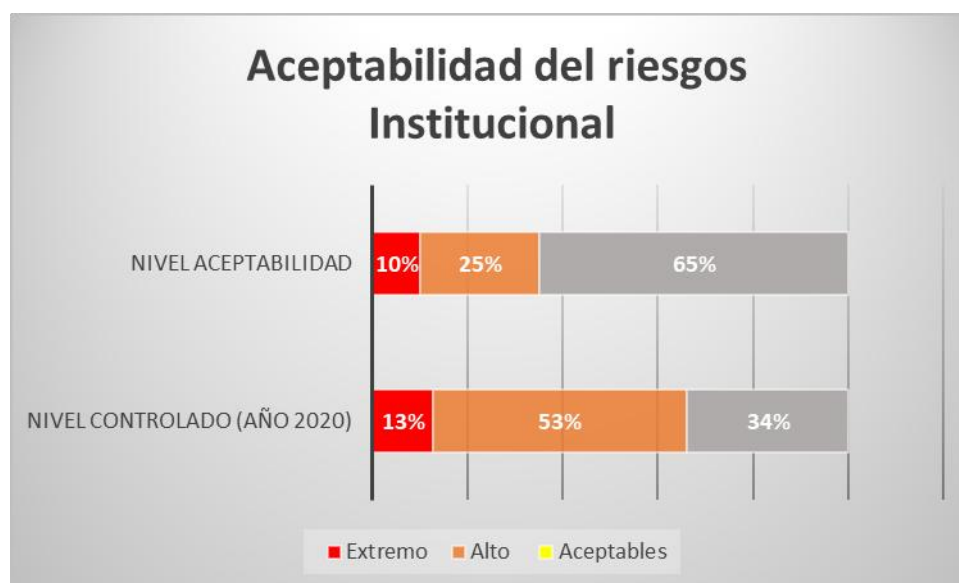
Como se muestra en la gráfica, el mayor porcentaje se presenta en controles “Repetibles pero intuitivos”, lo anterior señala que el ambiente de control para la disminución de los riesgos requiere de mejoras en los controles identificados, siendo que aquellos evaluados como “Repetibles pero intuitivos” en su mayoría carecen de formalidad, documentación y evaluación en su efectividad.

También se presentan controles que no tienen incidencia directa en la causa para la disminución del riesgo, quedando en una evaluación de este “Repetible pero intuitivo”.

2.1. 3 Aceptabilidad del riesgo:

El nivel de riesgo con el cual se definen las acciones de mitigación es el nivel “controlado”, lo que señala es que el riesgo se encuentra evaluado considerando la efectividad de los controles existentes. De acuerdo con los criterios de aceptabilidad de riesgos, se deberán atender prioritariamente los ubicados en niveles “Extremos” y “Altos”, lo cual corresponde al 66% del total de riesgos identificados.

Lo anterior difiere del parámetro institucional de aceptabilidad según se muestra:



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

La razón para que un riesgo se encuentre en los cuadrantes de “no aceptabilidad”, corresponde a un resultado de la evaluación de la probabilidad de ocurrencia mayor al 50% y en su severidad alta en caso de ocurrencia afectando de manera significativa procesos críticos, imagen institucional o la pérdida de patrimonio; razón por la cual corresponde la administración de estos, definiendo medidas de mitigación o el fortalecimiento de los controles existentes.

2.1.4 Análisis de las Causas e impacto de los riesgos

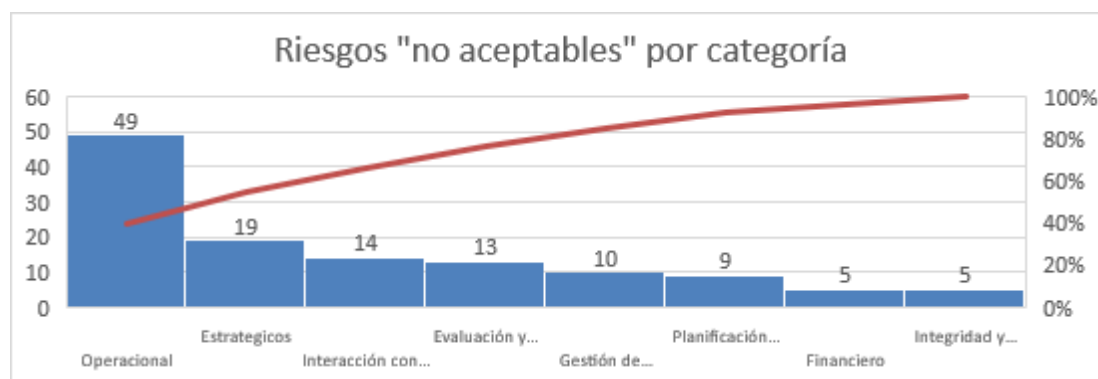
Los riesgos identificados se agrupan según su factor o causa, categorizados conforme la estructura de riesgos institucional, dándose una concentración en tres de los grupos:

Ámbito Interno:

- ♦ Operacional: *“surgen de las actividades claves y procesos que para el logro de los objetivos institucionales, se incluyen factores como procesos mal definidos, desarticulación de las actividades y desfase de las actividades con relación a los planes institucionales que afectan eficiencia y eficacia”.*
- ♦ Estratégicos: *“surgen de factores que afectan la planificación, ejecución y seguimiento de los planes estratégicos para el cumplimiento de la misión, objetivos y las políticas institucionales”.*

Ámbito Externo:

- ♦ Interacción con actores externos: *“Percepción y acciones de actores claves, y otros elementos que afecten la gestión”.*



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

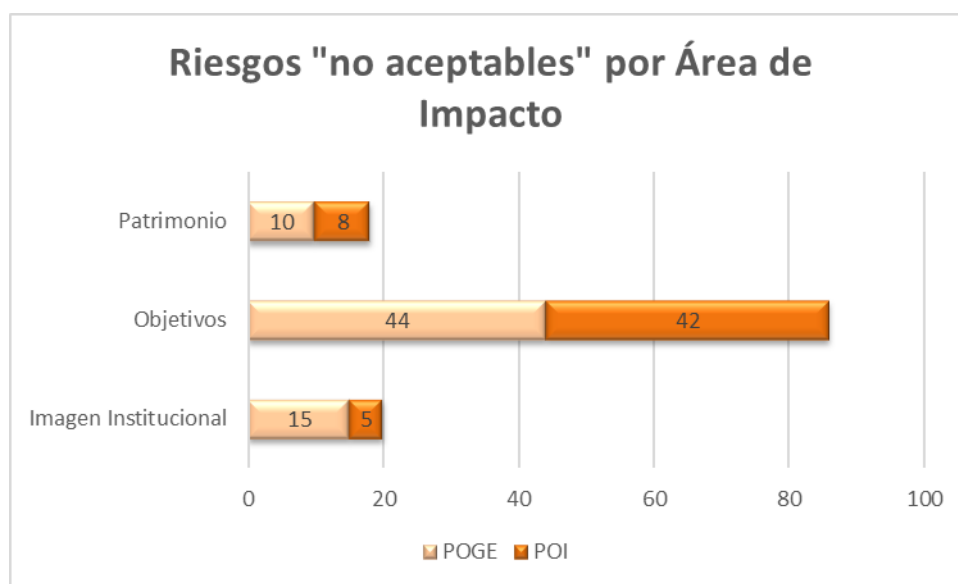
Se muestra en el gráfica anterior, un total de 124 riesgos por administrar (en categoría “no aceptables”), se agrupan según su factor generador donde la mayor cantidad se relaciona con lo operacional 49 riesgos, estratégicos 19, seguidos de interacción con otros actores y evaluación y monitoreo del extorno 14 y 13, temas de tecnologías de información se presenten 10 riesgos por atender, planificación y presupuestación 9 y para factores

vinculados con el recurso financiero e integridad y valores 5 en cada categoría.

Esos factores de riesgos son las causas generadoras de estos, se analizan en su probabilidad para determinar las acciones que permitan prevenir la materialización de los eventos que pueden afectar el cumplimiento de los planes institucionales afectando la eficiencia de la gestión, un incremento en el costo para su cumplimiento ya sea en tiempo o recursos, o se presente una afectación de la imagen institucional.

Debido a los productos que debe generar el SEVRI, mediante la gestión de riesgos debe brindar información actualizada de los posibles eventos que pueden afectar el cumplimiento de planes, de manera que se integre con la planificación institucional.

Seguidamente se muestra el detalle de la cantidad de riesgos en niveles extremos y altos y su vinculación con los planes institucionales. Para estos riesgos obligatoriamente se definen acciones o planes de administración, de manera que permita de manera la razonable asegurar que se cumplan con los objetivos propuestos.



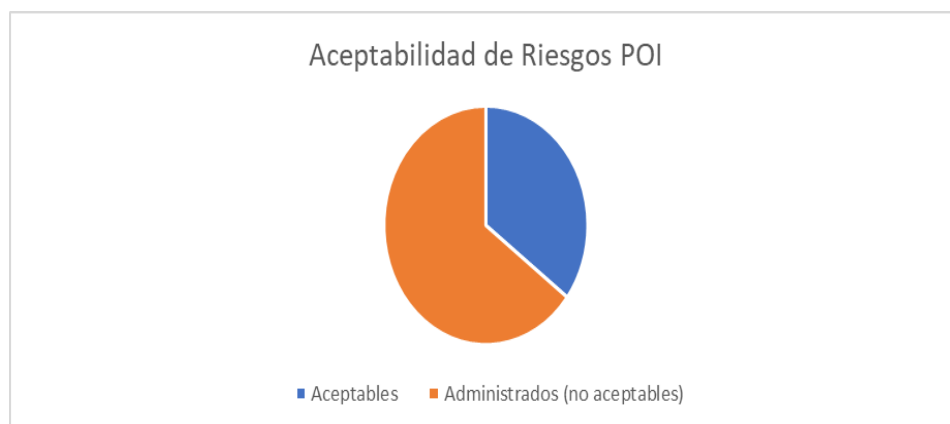
Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

Se detallará para cada programa del plan operativo institucional, los riesgos y acciones mitigación propuestas.

3. Riesgos vinculados al POI 2020

Se determinaron 85 riesgos vinculados con el plan operativo institucional 2020, de estos un 71% (61) son generados por factores internos y 25 (29%) la causa corresponde a factores externos.

La aceptabilidad del riesgo se encuentra de la siguiente forma:

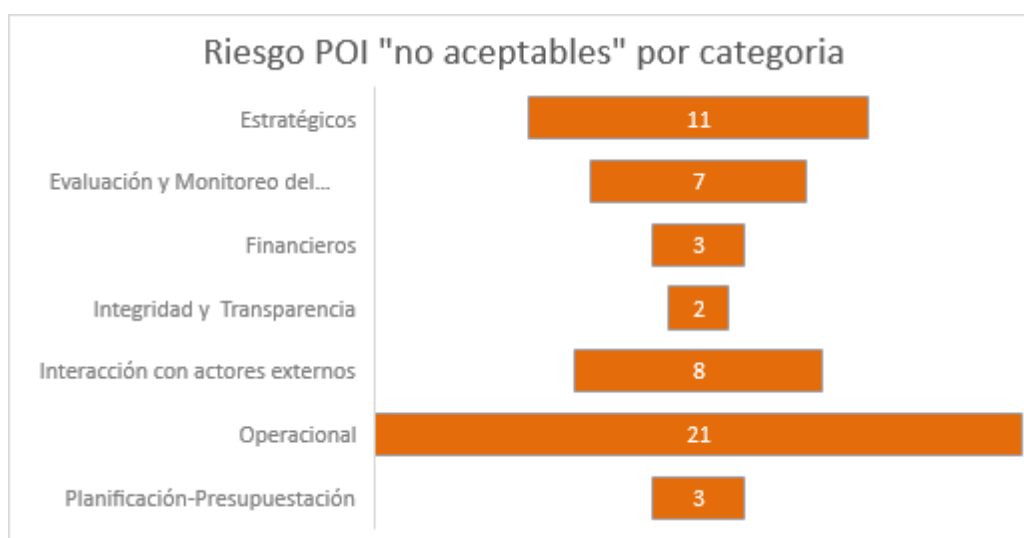


Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

De los riesgos en niveles de “no aceptabilidad”, la mayor cantidad se ubica en el nivel “Alto” (53%), lo que requiere de la definición de medidas de administración, para evitar su materialización y afectación en el cumplimiento del plan operativo.

Un 12% del total de riesgos vinculados al POI, se encuentran en un nivel “Extremo” lo que señala que deberán implementarse con prioridad las medidas de administración de riesgos para su atención.

Se muestra por factor de riesgos, la clasificación de los riesgos en nivel de no aceptabilidad para un total de 55 riesgos.



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

La mayor cantidad de los eventos encuentran su causa en factores relacionados con las operaciones (21), seguido de factores en la planificación estratégica (11) y la interacción con actores externos (8).

Es importante señalar que, para la priorización de los riesgos, se deberá analizar las causas generadoras de esos riesgos por cada responsable de programa, de manera que las medidas a implementarse sean diseñadas con el fin de atenderlas o disminuir la probabilidad de ocurrencia.

Se describen para cada Programa contemplados en el Plan Operativo Institucional (POI 2020), los riesgos por área de impacto, de aquellos ubicados en niveles de “no aceptabilidad”.

3.1. Riesgos Programa Promoción y Protección Social

Nivel de riesgos / Impacto	Imagen institucional	Objetivos	Patrimonio	Total
	2	18	1	21
Alto	1	17		18
Extremo	1	1	1	3

Para el Programa de Protección y Promoción Social, el 84% de los riesgos (20 riesgos) se ubican en “no aceptabilidad”; corresponden tres riesgos de mayor prioridad en nivel extremo uno con impacto en la imagen

institucional, otro afectaría en caso de materializarse en el cumplimiento de objetivos y uno con impacto en el patrimonio institucional.

Como se muestra en el cuadro anterior, la mayor cantidad de riesgos tienen un impacto en los objetivos definidos en el POI, afectando la ejecución de los programas sociales (17 se ubican en un nivel Alto y 1 en nivel Extremo).

Detalle de riesgos Programa Promoción y Protección Social:

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
Desarrollo Socio Educativo	Incumplimiento en la entrega de los paquetes escolares a inicios del ciclo lectivo.	Que las contrataciones no estén resueltas en el tiempo requerido y la no distribución oportuna de los paquetes escolares en los centros educativos.	Operacional	4. Extremo (3.20)	Extremo	Imagen Institucional
Desarrollo Socio Educativo	No realización de la verificación de la condicionalidad educativa por parte de los centros educativos (primarios).	Exclusión de las personas estudiantes del beneficio CRECEMOS.	Evaluación y Monitoreo del entorno	4. Extremo (4.00)	Extremo	Objetivos
Sistemas de Información Social	Incremento de la demanda de atención (pobreza desempleo).	Incremento de la atención del público en los diferentes canales del SACI.	Evaluación y Monitoreo del entorno	4. Extremo (3.20)	Extremo	Patrimonio
Acción Social y Administración de Instituciones	Posibles retrasos en la obtención de los requisitos que dependen de la respuesta de otras instituciones o departamentos.	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de infraestructura comunal, costo de atención y equipamiento básico.	Interacción con actores externos	4. Extremo (3.00)	Alto	Objetivos
Bienestar Familiar	Documentos solicitados a las personas beneficiarias no reúnan las condiciones para que el PDS emita su criterio, respecto al otorgamiento de beneficios.	Las personas que solicitan el beneficio no pueden reunir los documentos solicitados de acuerdo a las especificaciones establecidas en el reglamento de otorgamiento de beneficios y que el documento brindado no contenga los insumos necesarios para que el PDS realice la resolución para el otorgamiento del beneficio.	Planificación-Presupuestación	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Bienestar Familiar	La institución no tiene la capacidad	El IMAS no logre otorgar el beneficio a la	Operacional	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
	operativa y presupuestaria	totalidad que requiere el beneficio de niñez de cuidado y desarrollo infantil, al no tener la capacidad operativa y presupuestaria.				
Bienestar Familiar	Las familias no sean atendidas bajo la modalidad de promoción. Que no exista una buena estimación al presupuesto programado.	No atender a las familias establecidas en el total de la meta que BF define.	Evaluación y Monitoreo del entorno	3. Alto (2.40)	Alto	Objetivos
Bienestar Familiar	Las familias no sean atendidas bajo la modalidad de promoción. Que no exista una buena estimación al presupuesto programado.	No atender a las familias establecidas en atención integral en el total de la meta que Bienestar Familiar define.	Estratégicos	3. Alto (2.40)	Alto	Objetivos
Bienestar Familiar	PANI con bases de datos que se encuentran desactualizadas o las personas que cumplen los 18 años no se pueden ubicar fácilmente	Información de la población beneficiaria que proviene de otras instituciones, no permita identificar a las personas beneficiarias del PANI y personas jóvenes con alguna discapacidad entre los 18 y 25 años.	Operacional	3. Alto (2.40)	Alto	Objetivos
Bienestar Familiar	Población institucional que se ubica en lugares que presenten vulnerabilidades para sufrir eventos naturales adversos	Ocurrencia de un desastre natural que sobrepase la capacidad operativa de la Institución.	Evaluación y Monitoreo del entorno	3. Alto (1.20)	Alto	Imagen Institucional
Desarrollo Socio Educativo	Dificultad para la articulación con otras instancias vinculadas	Atención no oportuna de las personas que requieran asistir a procesos formativos (formación humana, articulación y otros procesos).	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Educativo	Falta de coordinación entre las instituciones involucradas y referencia tardía del MTSS sobre la población de la Ley 1919, personas menores de edad.	Número de referencias enviadas por el MTSS impidan el cumplimiento de la meta anual.	Interacción con actores externos	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Educativo	No realización de la verificación de la condicionalidad educativa por parte	Exclusión de las personas estudiantes del beneficio Avancemos	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
	de los centros educativos (secundarios).					
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Capacidad operativa de las organizaciones y la dificultad para la presentación de requisitos que dependen de las respuestas de otras instancias socio productivo del beneficio de ideas grupales	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de los proyectos socio productivos.	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Capacidad operativa de las organizaciones y la dificultad para la presentación de los requisitos que dependen de las respuestas de otras instituciones.	Capacidad de las organizaciones limitadas para gestionar los requisitos de los proyectos de equipamiento.	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Diferencias entre los costos utilizados para determinar el presupuesto y los costos reales de las capacitaciones	Falta de capacidad operativa en las ARDS / (reprogramación de las metas de capacitación.	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Limitada capacidad operativa de las Organizaciones. Dificultad para la presentación de los requisitos que dependen de la respuesta de otras instituciones	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de infraestructura comunal y productiva.	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Posibles retrasos en la obtención de los requisitos que dependen de la respuesta de otras instituciones	Dificultad para presentar los requisitos que se requieren para el otorgamiento del beneficio de vivienda.	Operacional	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Posibles retrasos en la obtención de los requisitos que dependen de la respuesta de otras instituciones.	Dificultad para presentar los requisitos que se requieren para el otorgamiento del beneficio de ideas individuales.	Interacción con actores externos	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Sistemas de Información Social	Ineficiencia de la ejecución del proceso de la actualización de la	Incumplimiento de las metas para la actualización de la información de la	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
	información de la población realizado a lo interno de la Institución o mediante una contratación externa.	población objetivo (FIS FISI).				
Sub Gerencia Desarrollo Social	Ingreso de recursos a destiempo por redistribución del gasto administrativo.	Posible reajuste de metas y presupuesto que afecten el otorgamiento de beneficios.	Evaluación y Monitoreo del entorno	4. Extremo (3.20)	Alto	Objetivos

3.2 Riesgos Programa Actividades Centrales

Riesgos “no aceptados” / Impacto	Imagen Institucional	Objetivos	Patrimonio	Total general
Actividades Centrales	3	20	8	31
Alto	3	15	5	23
Extremo	--	5	3	8

El programa de Actividades Centrales tiene un total de 31 riesgos en nivel de “no aceptabilidad”, considerando que en este programa se encuentran las instancias de apoyo administrativo, financiero y asesoría institucional, se hace necesaria la atención de los riesgos con impacto en los objetivos planteados con 19 riesgos (14 en nivel alto y 5 en nivel extremo).

También es requerido atender 3 riesgos nivel Alto, con impacto en la imagen institucional y 8 riesgos que afectarían la protección de patrimonio y recursos institucionales (3 en nivel extremo y 5 en nivel Alto).

Detalle de riesgos Programa Actividades Centrales:

Riesgos en nivel Extremo:

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
Administración Tributaria	Disminución de la recaudación por parte de la caja (planillas). Facturación de SICERE (estancamiento	No se recauda el monto adeudado por el patrono y moteles (crecimiento menor de los ingresos	Evaluación y Monitoreo del entorno	4. Extremo	Extremo	Objetivos

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
	de salarios, posible cierre de empresas). Situación económica del país.	proyectados).				
Desarrollo Humano	Falta de oportunidad en la sustitución de personal de las plazas vacantes.	Desatención de la población objetivo por insuficiencias sobrevinientes a la falta de personal.	Estratégicos	4. Extremo	Extremo	Objetivos
Desarrollo Humano	Falta de seguimiento del plan de capacitación y formación humana.	No aprovechamiento al 100% de los recursos asignados para las actividades de formación y capacitación	Operacional	4. Extremo	Extremo	Patrimonio
Desarrollo Humano	Posible falta de recursos para la contratación del estudios de cargas.	Estudios de cargas sea postergado ante una necesidad de redistribución de los recursos.	Operacional	4. Extremo	Extremo	Objetivos
Equidad e Igualdad de Género	Personal de la institución debe capacitarse para brindar una atención eficaz y con enfoque de derechos humanos y género	Personal no sensibilizado en el tema de derechos humanos y enfoque de género, por la falta de apoyo de los mandos medios para la asistencia del personal a las actividades de capacitación.	Estratégicos	4. Extremo	Extremo	Objetivos
Planificación Institucional	Oferentes presenten debilidades para el cumplimiento de los requisitos de acuerdo a lo definido en los términos de referencia.	No sé de la contratación de acuerdo a la contratación del sistema de generación del conocimiento	Estratégicos	4. Extremo	Extremo	Patrimonio
Secretaría de Actas	Retraso en la firma de los acuerdos aprobados por el CD	Retrasos en la comunicación y notificación de acuerdos y resoluciones a las partes ejecutantes o dependencias debido a que se retrasa la firma de los acuerdos aprobados por el Consejo	Operacional	4. Extremo	Extremo	Objetivos
Servicios Generales	Concentración de funciones por normativa interna en la persona administradora de contrato incrementa la consecuencia del error y dificulta el profundizar en las tareas de ejecución contractual o riesgo de integridad.	Omisiones o errores en la administración de la ejecución contractual de los servicios de apoyo (limpieza y seguridad).	Operacional	4. Extremo	Extremo	Patrimonio

Riesgo en nivel Alto

Categoría Riesgo	Causa	Riesgos	Factor	Nivel Inherente	Nivel Controles	Área de Impacto
Captación de Recursos	El tema de responsabilidad social, cooperación y convenios para la generación de recursos, no se ha posicionado como prioritaria y no se le brinda el impulso requerido	No se cuente con capacidad instalada para generar nuevas alianzas en responsabilidad social, cooperación y convenios para la generación de recursos	Operacional	3. Alto (	Alto	Objetivos
	Falta de capacidad instalada para el desarrollo de los objetivos del Área	No se de el incremento previsto en la cantidad de recursos captados por falta de capacidad instalada que provoca la reducción de los ingresos a la institución e incumplimiento de metas.	Operacional	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos
	Limitaciones normativas en exención fiscal, cambios en las condiciones que inciden en disposición de bienes	Entidades no interesadas en donar bienes debido a limitaciones normativas o cambios en las condiciones	Evaluación y Monitoreo del entorno	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos
Contabilidad	Duplicidad de documentación por parte de las unidades ejecutoras.	No verificación por parte de la persona funcionaria antes de realizar un registro contable, pagos y otras actividades en los sistemas.	Financiero	3. Alto (1.20)	Alto	Patrimonio
Donaciones	Errores o fallas en el control de inventario.	Pérdida o robo de bienes en custodia del IMAS por darse errores o fallas en el control de inventario, con el perjuicio que no se entregue la cantidad exacta de la donación	Integridad y Transparencia	3. Alto (2.00)	Alto	Patrimonio
	Las gestiones realizadas ante las diferentes entidades no generen la obtención de bienes a donar	No se cuente con suficientes bienes para donar por no obtenerse los resultados esperados en las gestiones para la obtención de bienes a donar ante las diferentes entidades	Estratégicos	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Equidad e Igualdad de Género	Limitado acompañamiento en la implementación del seguimiento de la política laboral.	Incumplimiento en la ejecución de la Política Laboral del IMAS.	Estratégicos	4. Extremo (3.20)	Alto	Objetivos
	No se cuenta con personal suficiente en la Unidad de Género	Debido a poco personal en la Unidad de Género no se podría abarcar la totalidad de dependencias a capacitar, por lo que los efectos de las capacitaciones no se ajustarían a los productos esperados	Operacional	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
	Presupuesto de capacitación no sea reservado por parte de Desarrollo Humano.	Capacitaciones que no se ajusten a los productos esperados o sin recursos necesarios para la ejecución de los mismos, en temas de genero.	Planificación- Presupuestación	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Planificación Institucional	Capacidad instalada del IMAS poco recursos y competencias de personal.	No se pueda sistematizar la información de la gestión de la Institución, en la atención de la pobreza.	Estratégicos	3. Alto (2.40)	Alto	Imagen Institucional
	Información no esté disponible o que no sea fidedigna.	Resultados de los procesos de seguimiento y Evaluación no se incorporen en la toma de decisiones de la dirección superior y se tomen las medidas correctivas.	Estratégicos	3. Alto (2.00)	Alto	Imagen Institucional
	La aplicación de la metodología por resultados es compleja. Poco manejo de la metodología por resultados por parte de las instancias involucradas	Dificultades a nivel institucional para la aplicación eficiente en la planificación de la metodología por GpRD.	Operacional	4. Extremo (3.20)	Alto	Objetivos
	Emisión de información presupuestaria inoportuna o con posibles fallas en las revisiones manuales de la información SAP	Errores o retrasos en los informes de ejecución presupuestaria (evaluación y liquidación).	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos

Presupuesto	y SABEN para la elaboración de informes.					
	Incumplimiento de plazos y de la calidad de la información por parte de las Unidades Solicitantes para la formulación de ajustes o variaciones presupuestarias.	Información errónea incluida en los documentos de ajustes o variaciones presupuestarias.	Financiero	4. Extremo (3.20)	Alto	Objetivos
Proveeduría Institucional	Control deficiente de los activos, al no contar con un sistema de gestión y administración de activos.	No se cuente con información fidedigna, actualizada, automatizada de los activos fijos institucionales y su asignación por carecerse de un sistema de gestión y administración de activos, facilitando su pérdida	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Patrimonio
	Omisión en la aplicación de instrucciones, directrices y normativa de Contratación administrativa	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	Integridad y Transparencia	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Servicios Generales	Fallas o retrasos en la prestación de los servicios que brinda el Área, debido al incremento de requerimientos y/o su complejidad	Necesidades institucionales no sean atendidos en tiempo y forma por fallas o retrasos en la prestación de los servicios que brinda el Área, debido al incremento de requerimientos y/o su complejidad	Operacional	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
	Falta de capital humano para desempeñar la supervisión de los vehículos.	Errores en la información del mantenimiento que se realiza a la flotilla por falta de capital humano para desempeñar la supervisión de los vehículos.	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Patrimonio
	La atención de las solicitudes de asesoría o apoyo técnico no se brinda oportunamente	Erogaciones mayores a las proyectadas en el cumplimiento de los proyectos de infraestructura, por atrasos en la ejecución de los proyectos, debido a la no atención oportuna de las solicitudes de asesoría o apoyo técnico	Operacional	3. Alto (2.00)	Alto	Patrimonio
	Limitación de espacio físico para custodiar el acervo de documentos remitidos a Archivo Central según tablas de plazos de conservación de documentos Y Ubicación de documentos en áreas no apropiadas en distintas unidades.	Pérdida o deterioro de documentos, hacinamiento para realizar efectivamente las labores.	Operacional	3. Alto (1.20)	Alto	Imagen Institucional
Sub Gerencia Gestión de Recursos	Bajo crecimiento económico en el país, desempleo o no crecimiento en la oferta laboral y de adquisición de bienes no indispensables	Bajo crecimiento económico en el país, desempleo o no crecimiento en la oferta laboral y de adquisición de bienes no indispensables pueden ocasionar bajas en los ingresos de la institución producto de la actividad económica.	Evaluación y Monitoreo del entorno	3. Alto (2.00)	Alto	Objetivos
Tesorería	No ingresa los montos proyectados de manera oportuna o se den problemas para la disposición del efectivo, error en firma de cheques.	Incumplimiento de los pagos programados con los proveedores y las personas beneficiarias, si en el último día hábil del mes, no sea posible transferir efectivo a las ARDS, afectando la ejecución del mes debido a que los montos proyectados no ingresan oportunamente para realizar los trámites	Financiero	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos

3.3. Riesgos Programa Empresas Comerciales

Nivel de riesgo/ Impacto	Objetivos	Total general
Alto	4	4

Para el programa de Empresas Comerciales, se identificaron 4 riesgos en nivel Alto que afectan cumplimiento de objetivos definidos en el POI 2020.

Es prioritaria la implementación de las medidas de administración ya que para 3 de ellos no cuentan con controles identificados, lo que genera una debilidad de control que puede generar una mayor probabilidad de que los eventos se materialicen.

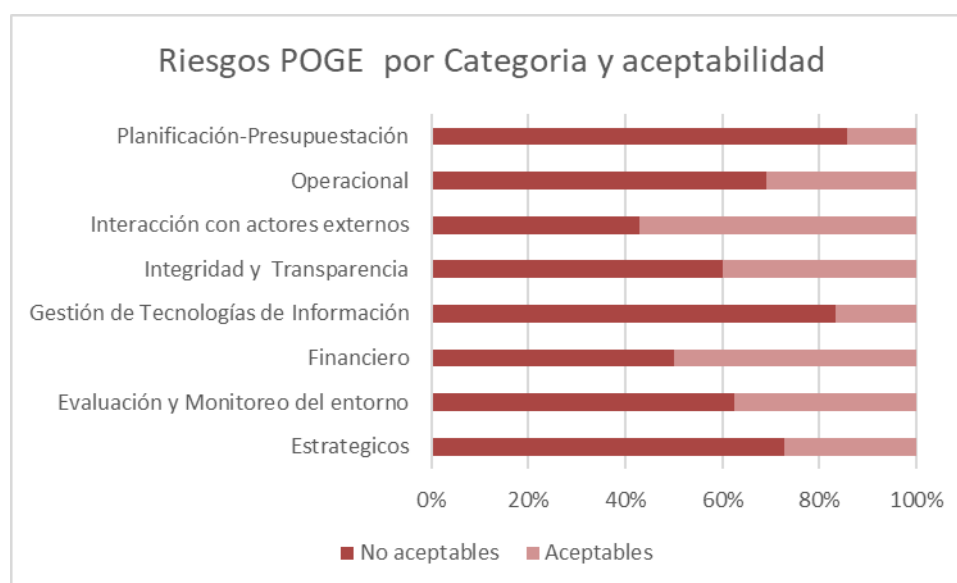
Detalle de riesgos Programa Empresas Comerciales:

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel inherente	Nivel controlado	Área de Impacto
Empresas Comerciales	La estructura organización EC no se ajusta a la dinámica del negocio genera tareas de línea operativo que afectan el cumplimiento de las tareas gerenciales	Se genere una disminución en la eficiencia de los procesos de EC ante una estructura organizativa que no se ajusta a la dinámica del negocio para el desarrollo de las tareas gerenciales	Operacional	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Empresas Comerciales	La variedad y complejidad de los reportes no se generan con periodicidad y se carece de una interfaz entre los sistemas que se utilizan, provocando que se puedan dar inconsistencias en la información	La variedad y complejidad de los reportes no se generan con periodicidad podría provocar que la información que se suministre a la Auditoría Externa no sea en tiempo y forma de acuerdo a la solicitud	Planificación- Presupuestación	3. Alto (1.20)	Alto	Objetivos
Empresas Comerciales	Presupuesto limitado	Campaña de comunicación IMAS-Duty Free Social Program, no alcance los resultados esperados por bajo impacto ante un presupuesto limitado	Interacción con actores externos	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos
Empresas Comerciales	Procesos de previo y contratación muy extensos y pocos oferentes (no se definan en tiempo y forma los términos)	Retrasos en el Proyecto de acondicionamiento de puntos de ventas en Alajuela y Liberia	Estratégicos	3. Alto (1.50)	Alto	Objetivos

4. Riesgos vinculados a los Planes Operativos de Gestión (POGE)

Como parte de los planes institucionales enfocado en una gestión por resultados, se construyen de manera anual los Planes Operativos de Gestión (POGE)–, en estos planes se incluyen todas aquellas actividades necesarias para el logro del POI y de las iniciativas Estratégicas por parte de cada dependencia institucional.

Los riesgos vinculados al POGE 2020, fueron identificados de manera simultánea con los riesgos vinculados al POI, los resultados que se entregan la cantidad de riesgos por nivel de riesgos y área de impacto.



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

Del análisis y evaluación de riesgos vinculados al POGE, permite determinar que la mayor cantidad de riesgos “**no aceptados**” se centra en la causa de riesgos del ámbito interno de Planificación de presupuestación, gestión de tecnologías de información y en un tercer lugar lo relacionado al tema Estratégico.

De los riesgos en niveles de “no aceptabilidad”, se señalan con prioridad de atención 13 riesgos ubicados en nivel “extremo”, relacionados con factores generados por orden en las operaciones (8), integridad y transparencia (2), evaluación y monitoreo del entorno (2) y Estratégico (1):

Unidad	Causa	Riesgos	Factor	Nivel Controles	Área de Impacto
Administración Tributaria	Datos remitidos en las bases de datos no corresponden al patrono, patrono inactivo, patrono no existe, sociedades vencidas, patronos fallecidos. Retrasos ejecución en los procesos de contratación por parte de las unidades involucradas.	No localización del deudor y la falta de anuencia del deudor a realizar el pago.	Operacional	Extremo	Objetivos
Atención Integral e Interinstitucional	Cambios económicos	Por la situación política, económica y social no se cuenta con los recursos suficientes para garantizar la atención integral.	Evaluación y Monitoreo del entorno	Extremo	Imagen Institucional
Control Interno	Falta de revisión de los productos finales por parte del profesional que los elabora. Falta Uniformidad de criterio. Descuido. Falta de mecanismos de verificación a lo interno para la revisión de los productos a entregar.	Información generada por la unidad de Control Interno poco confiable o con errores para la toma decisiones.	Operacional	Extremo	Imagen Institucional
Control Interno	Las Unidades no planifican su participación en las actividades de gestión de riesgos y seguimiento. La no incorporación de las medidas de la administración en los planes de las unidades.	Planes de administración sin seguimiento adecuado	Operacional	Extremo	Objetivos
Control Interno	Poco Compromiso del jerarca, titulares subordinados y nivel superior respecto de temas relacionados con el tema de la ética institucional. Percepción de la población institucional de sesgo en el involucramiento por parte de la D.S.	Cultura de organizacional débil en el tema de valores que afectan el servicio institucional.	Integridad y Transparencia	Extremo	Imagen Institucional
Desarrollo Humano	Deficiencia en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias de la Institución.	Deficiencias en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias de la Institución.	Operacional	Extremo	Objetivos
Desarrollo Humano	Falta de apoyo de la jefaturas para aplicar la nueva herramienta y o no se realicen los ajustes a la misma.	La no implementación del sistema de evaluación del desempeño según lo definido en el PEI-POGE.	Operacional	Extremo	Objetivos
Equidad e Igualdad de Género	Participación no activa y responsable por parte de quien lidere el proceso de manera continua y sistemática. Tareas agendadas a las subcomisiones o equipos de trabajo, desfasadas o con resultados pendientes con respecto al cronograma existente.	Situaciones de hostigamiento sexual sin tratarse adecuadamente o posibles incidencias.	Operacional	Extremo	Imagen Institucional
Equidad e Igualdad de	Resistencia y falta de sensibilización de la población	Procesos claves del IMAS sin enfoque de igualdad	Operacional	Extremo	Objetivos

Género	institucional al cambio para la transversalización del tema de género y equidad.	y equidad de género.			
Proveeduría Institucional	Necesidad de adecuar los Procedimientos de Contratación Administrativa del IMAS, al Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP).	Retrasos o errores en el trámite de adquisición de bienes y servicios y hasta vencimiento de contratos por falta de claridad en los roles de aprobación	Operacional	Extremo	Patrimonio
Sistemas de Información Social	Falta de estandarización en la operacionalización de los procesos por parte de la ARDS.	Afectación al público por falta de estandarización de los procesos SACI.	Estratégicos	Extremo	Patrimonio
Sistemas de Información Social	Incrementos de la demanda de atención (pobreza desempleo).	Habilitación de cupos por parte del SACI en tiempo extensos, de acuerdo con la capacidad operativa de los ULDS (persona, infraestructura).	Evaluación y Monitoreo del entorno	Extremo	Imagen Institucional
Sub Gerencia Soporte Administrativo	Existe resistencia al cambio del personal y visión individualizada de la unidad. No contar con la expertise necesaria para la revisión de los procesos de servicios generales	Se afecte la gestión porque los procesos de Servicios Generales no se logren actualizar	Integridad y Transparencia	Extremo	Objetivos

5. Administración del riesgo

Las medidas de administración a implantarse fueron definidas por las personas titulares subordinadas, las mismas cuentan con un plazo de implementación, indicadores de cumplimiento que permiten determinar los resultados y su efectividad en el nivel de riesgo.

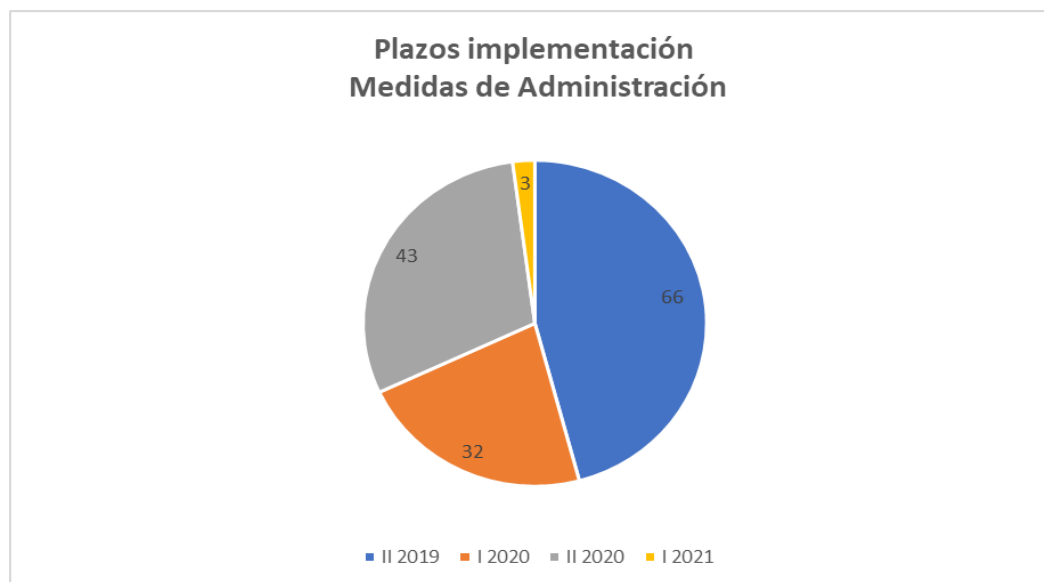
Los criterios de administración de riesgos establecidos en el Marco Orientador:

Nivel de Riesgo	Nivel de Aceptabilidad	Administración del riesgo
Extremo	Inaceptable y de atención inmediata	Ostentan la mayor prioridad de atención y deberán ser administrados obligatoriamente , estableciéndose medidas de administración sin excepción y el nivel gerencial correspondiente (Consejo Directivo, Gerencia General, Subgerencia Desarrollo Social, Subgerencia de Soporte Administrativo y Subgerencia Gestión de Recursos), debe revisar y avalar las medidas de administración de riesgos propuestas por las personas titulares Subordinados.

Alto	No aceptable, segundo nivel de atención	Constituyen el segundo nivel de mayor prioridad y se deben definir medidas de administración o fortalecimiento de controles por parte del titular Subordinado, quien será el responsable de gestionar. Igualmente, el nivel gerencial correspondiente, debe revisar y avalar las medidas de administración de riesgos propuestas por las personas Titulares Subordinados.
Moderado	Aceptable con medidas o mejora de controles	Para estos riesgos, corresponde realizar un monitoreo constante de sus factores de riesgo por parte del titular subordinado. Aquellos riesgos controlados con una probabilidad Alta o Muy Alta, se deberán definir las medidas de administración cuando no tenga controles o revisar los mismos cuando estos sean deficientes. (con controles en niveles Definido, Repetible pero Intuitivo e Inicial)
Bajo	Aceptable	Los riesgos ubicados en este nivel son aceptados, por lo que no se establecerán medidas de administración, sin embargo, se realizará por parte del Titular Subordinado, monitoreo constante de los factores de riesgo.

Sin embargo, algunas dependencias diseñaron acciones de mejora para riesgos ubicados en niveles moderado bajo, mismas que son integradas en los planes de administración para seguimiento.

Se programan dentro de las actividades de la Unidad de Control Interno, dos seguimientos en el año y se brindará un informe semestral sobre el avance en la implementación de las medidas, se detalla el porcentaje distribuido por semestre para los años 2019 al 2020:



Fuente: DELPHOS Continuum, Modelo Gestión de Riesgos Operativos POI- POGE 2020

Para el II semestre 2019, corresponde según los plazos establecidos por cada persona titular subordinado, como se muestra se deben cumplir el 66 de las medidas de administración en el segundo semestre 2019 y 32 en el primer semestre 2020 que corresponden al 68% del total de medidas propuestas.

Conclusiones

Los resultados obtenidos para la valoración de riesgos vinculados con los planes POI- POGE 2020 dista del nivel de aceptabilidad del riesgo institucional, se requiere:

- Disminuir los riesgos extremos de 13% al menos al 10%
- Disminuir los riesgos altos de 53% al menos al 25%
- Alcanzar que del total de riesgos identificados el 65% se encuentre en nivel de aceptabilidad (Moderado o Bajo en los resultados POI POGE 2019-2020) se determina un 34%.

Esto por cuanto el principal producto del SEVRI, conforme las directrices de la Contraloría General de Republica son: contar con información actualizada de los riesgos instituciones y ubicar a la Institución en un nivel de riesgos aceptable que no entorpezca el cumplimiento de los objetivos y planes a corto y largo plazo.

Entre los principales factores de riesgos que se identificaron, se determinaron aquellos vinculados con los procesos “operativos”, dándose la mayor concentración de riesgos en niveles de “no aceptabilidad”, también sobresalen aquellos vinculados con factores en toma de decisiones y acciones “Estratégicas” y la “interacción con actores externos”.

El fortalecimiento de los controles y el análisis de causas de riesgos son dos acciones claves para que cada instancia pueda mejorar en su gestión para el alcance de las metas y proyectos planteados. Prioritariamente la revisión de los controles existentes que permita definir acciones para su mejora y fortalecimiento del control interno.

Como parte del análisis de riesgos, son clasificados por área de impacto en caso de que los eventos se materialicen, la mayor cantidad de riesgos lo

tendrían en el cumplimiento de objetivos tanto para lo relacionado al POI como a los Planes Operativos de Gestión (POGE). En segundo grado es riesgos con impacto en el Patrimonio Institucional vinculado con el POI y para el POGE generando consecuencias en la Imagen Institucional.

El escenario institucional en cuanto a la eventual materialización de los riesgos y el grado de afectación señalan que un 13% de los riesgos quieren de una atención prioritaria “nivel extremo”, seguido de un 53% de riesgos con categoría “alto”.

Para la atención de los riesgos se definen medidas de administración con el objetivo de disminuir la ocurrencia de eventos que afecten el logro de los planes POI/POGE, que retrase o impidan el logro de metas propuestas en los planes institucionales; estas requieren de una programación y seguimiento para lograr una administración eficiente del riesgos.

Anexo 1. Riesgos en niveles de no aceptabilidad (extremos y altos) sin controles identificados

Dependencia	Causa	Riesgos	Plan vinculado	Área de Impacto	Nivel Riesgo
Asesoría Jurídica	Incremento de la cantidad y complejidad de procesos judiciales que se deben atender por la Institución. Distribución interna de labores en temas específicos que ve interrumpida	Errores en la atención de procesos judiciales por el incremento en la cantidad y complejidad de procesos judiciales que se atienden en la Institución	POGE	Imagen Institucional	Alto
Atención Integral e Interinstitucional	Desmotivación y rotación del personal por la dinámica o condiciones de su trabajo.	Las rotaciones del personal generen errores en la inclusión de la población conforme al perfil definido	POGE	Objetivos	Alto
Captación de Recursos	El tema de responsabilidad social, cooperación y convenios para la generación de recursos, no se ha posicionado como prioritaria y no se le brinda el impulso requerido	No se cuente con capacidad instalada para generar nuevas alianzas en responsabilidad social, cooperación y convenios para la generación de recursos	POI	Objetivos	Alto
	Limitaciones normativas en exención fiscal, cambios en las condiciones que inciden en disposición de bienes	Entidades no interesadas en donar bienes debido a limitaciones normativas o cambios en las condiciones	POI	Objetivos	Alto
Contraloría de Servicios	No se brinde el debido seguimiento cuando se establezcan los planes institucionales.	Omisión de riesgos por parte Contraloría de Servicios que podrían afectar el objetivo de riesgos Institucionales.	POGE	Objetivos	Alto
Desarrollo Humano	Deficiencia en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias de la Institución.	Deficiencias en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias de la Institución.	POGE	Objetivos	Extremo
	Posible falta de recursos para la contratación de los estudios de cargas.	Estudios de cargas sea postergado ante una necesidad de redistribución de los recursos.	POI	Objetivos	Extremo
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Diferencias entre los costos utilizados para determinar el presupuesto y los costos reales de las capacitaciones	Falta de capacidad operativa en las ARDS /(reprogramación de las metas de capacitación.	POI	Objetivos	Alto
Donaciones	Registro de la información clave en el control de bienes donados, no se mantenga actualizada	Pérdida de información clave registros de los bienes donados por no mantenerla actualizada oportunamente	POGE	Patrimonio	Alto
Empresas Comerciales	Ausencia de servidores actos y líneas dedicadas para el manejo de los sistemas de Empresas Comerciales.	Se den fallas en el funcionamiento del sistema LDCOM y seguridad de la información por fallas en los servidores	POGE	Objetivos	Alto

Dependencia	Causa	Riesgos	Plan vinculado	Área de Impacto	Nivel Riesgo
	La estructura organización EC no se ajusta a la dinámica del negocio genera tareas de línea operativo que afectan el cumplimiento de las tareas gerenciales	Se genere una disminución en la eficiencia de los procesos de EC ante una estructura organizativa que no se ajusta a la dinámica del negocio para el desarrollo de las tareas gerenciales	POI	Objetivos	Alto
	Presupuesto limitado	Campaña de comunicación IMAS-Duty Free Social Programa, no alcance los resultados esperados por bajo impacto ante un presupuesto limitado	POI	Objetivos	Alto
	Procesos de previo y contratación muy extensos y pocos oferentes (no se definan en tiempo y forma los términos)	Retrasos en el Proyecto de acondicionamiento de puntos de ventas en Alajuela y Liberia	POI	Objetivos	Alto
	Reportería inflexible y poco amigable, sistema LDCOM sin una versión actualizada.	Retrasos en la generación de datos claves del negocio Empresas Comerciales por problemas de accesibilidad en línea del sistema (LDCOM)	POGE	Objetivos	Alto
Planificación Institucional	Capacidad instalada del IMAS poco recursos y competencias de personal.	No se pueda sistematizar la información de la gestión de la Institución, en la atención de la pobreza.	POI	Imagen Institucional	Alto
	Oferentes presenten debilidades para el cumplimiento de los requisitos de acuerdo a lo definido en los términos de referencia.	No sé de la contratación de acuerdo a la contratación del sistema de generación del conocimiento	POI	Patrimonio	Extremo
Proveeduría Institucional	Omisión en la aplicación de instrucciones, directrices y normativa de Contratación administrativa	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	POI	Objetivos	Alto
Secretaría de Actas	El incremento en las tareas, competencias y actividades de la Secretaría de Actas está delimitado por las necesidades instituciones de otras dependencias.	Afectación de los tiempos para la atención de diferentes actividades por la Secretaría de Actas, debido a que dependen de la demanda y necesidades de otras dependencias	POGE	Objetivos	Alto
Sistemas Información	Se habilitan por periodos indefinidos mecanismos no adecuados para responder a diferentes requerimientos de las aplicaciones SIPO-SABEN.	Errores en el funcionamiento integral de los sistemas de información social.	POGE	Objetivos	Alto
Sub Gerencia Gestión de Recursos	Bajo crecimiento económico en el país, desempleo o no crecimiento en la oferta laboral y de adquisición de bienes no indispensables	Bajo crecimiento económico en el país, desempleo o no crecimiento en la oferta laboral y de adquisición de bienes no indispensables pueden ocasionar bajas en los ingresos de la institución producto de la actividad económica.	POI	Objetivos	Alto
Sub Gerencia Soporte administrativo	Existe resistencia al cambio del personal y visión individualizada de las unidades. No contar con la expertise necesaria para la revisión de los procesos de servicios generales	Se afecte la gestión porque los procesos de Servicios Generales no se logren actualizar	POGE	Objetivos	Extremo

Anexo 2. Medidas de Administración Sub Gerencia de Desarrollo Social

Dependencia	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Acción Social y Administración de Instituciones	ASSAI con dificultad de incorporarse a las redes y comisiones establecidas en favor de las organizaciones que dan servicios a las personas en situación de calle.	POGE	Elaboración de un cronograma de asistencia a las comisiones de manera priorizando.	II 2019
	Atrasos de informes de cierre y presentación de liquidaciones que influyen en la ejecución de recursos del año siguiente.	POGE	Realizar un acompañamiento continuo para establecer en la etapa de la formulación, un plan de inversión apegado a la necesidad de la organización.	I 2020
	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de infraestructura comunal, costo de atención y equipamiento básico.	POI	Determinar tiempos de cumplimiento para la presentación de los requisitos	I 2020
	Incumplimiento o demoras en la resolución de las solicitudes que presentan las organizaciones.	POGE	Monitoreo constante de la ejecución presupuestaria y las posibilidades reales de recursos extraordinarios para valorar la formulación de nuevos proyectos.	I 2020
	Vencimiento de los requisitos aportados por la IBS e inconformidad de las mismas por la tardanza en el proceso de formalización del convenio	POGE	Elaboración de una tabla por organización con todos los requisitos (plazos de vencimiento)	I 2020
Atención Integral e Interinstitucional	Las rotaciones del personal generen errores en la inclusión de la población conforme al perfil definido	POGE	Asignación de una cantidad de familias para atención por Profesional en Desarrollo Social en el año 2019	II 2019
	Las rotaciones del personal generen errores en la inclusión de la población conforme al perfil definido	POGE	Construcción de estrategia conjunta con DH para la sustitución oportuna de las personas profesionales	II 2019
	No se atiende oportunamente la población dentro de la Estrategia y el Modelo porque las líneas metodológicas para atención difieran de lo establecido por Planificación Institucional	POGE	Aplicación del Modelo de Intervención Institucional (Acuerdo 580-12-2019 Consejo Directivo).	II 2019
	Por la situación política, económica y social no se cuente con los recursos suficientes para garantizar la atención integral.	POGE	Utilización de una matriz de requerimientos para la implementación del Modelo de Intervención construida por el AAII para alcanzar la atención integral a la meta propuesta unificando la metodología de trabajo	II 2019
	El IMAS no logre otorgar el beneficio a la totalidad que requiere el beneficio de niñez de cuido y desarrollo infantil, al no tener la capacidad operativa y presupuestaria.	POI	Realizar las programaciones con base en el presupuesto ordinario y el ingreso de los recursos provenientes de Pani y otras instituciones.	II 2020
	Información de la población beneficiaria que proviene de otras instituciones, no permita identificar a las personas beneficiarias del PANI y personas jóvenes con	POI	Realizar programaciones para captar población con apoyo de las demás	II 2019

Dependencia	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Bienestar Familiar	alguna discapacidad entre los 18 y 25 años.		instancias.	
	Las personas que solicitan el beneficio no pueden reunir los documentos solicitados de acuerdo a las especificaciones establecidas en el reglamento de otorgamiento de beneficios y que el documento brindado no contenga los insumos necesarios para que el PDS realice la resolución para el otorgamiento del beneficio.	POI	Realizar la socialización y capacitación respecto al perfil para el otorgamiento del beneficio	II 2020
	No atender a las familias establecidas en atención integral en el total de la meta que Bienestar Familiar define.	POI	Informes de resultados de cumplimiento que detallen familias con plan familiar y proponer recomendaciones a la administración	II 2019
	No atender a las familias establecidas en el total de la meta que BF define.	POI	Solicitar las modificaciones presupuestarias con base en la demanda no cubierta.	II 2019
	Ocurrencia de un desastre natural que sobrepase la capacidad operativa de la Institución.	POI	Solicitar la valoración de la normativa en atención a lo indicado en la Ley 8488 que incluya la posibilidad de ajustar normativa interna y elaborar convenios de cooperación y traslado de recursos.	I 2020
Desarrollo Socio Educativo	Atención no oportuna de las personas que requieran asistir a procesos formativos (formación humana, articulación y otros procesos).	POI	Articulación intra e inter institucional para la conformación de grupos y personas facilitadoras, que coincidan con el inicio de los procesos formativos.	II 2019
	Exclusión de las personas estudiantes del beneficio Avancemos	POI	Atención de resoluciones suspendidas por la verificación de la condicionalidad educativa. En el caso de familias de la Estrategia Puente al Desarrollo, seguimiento por parte de la Persona Cogestora Social.	II 2019
	Exclusión de las personas estudiantes del beneficio CRECEMOS.	POI	Coordinación con las instituciones y áreas vinculadas para concretar los procesos relacionados con el programa Creceemos	II 2019
	Incumplimientos de las metas y ejecución presupuestaria.	POGE	Seguimiento mensual por ARDS a la cantidad de resoluciones en estado suspendido y solicitud de estrategia de atención.	II 2019
	No acceso oportuno a la población objetivo a los beneficios del Área Socio-Educativa.	POGE	Coordinación intra e interinstitucional para la atención oportuna de las personas que califiquen para el acceso a los beneficios del área.	II 2019
	Número de referencias enviadas por el MTSS impidan el cumplimiento de la meta anual.	POI	Fortalecer la coordinación con el MTSS, de modo que se haga envío de las referencias en tiempo y forma para su valoración en las ARDS.	II 2019

Dependencia	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	Que las contrataciones no estén resueltas en el tiempo requerido y la no distribución oportuna de los paquetes escolares en los centros educativos.	POI	Dar seguimiento de las actividades establecidas en el "Procedimiento para la adquisición de bienes y servicios de materias excluidas de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa".	II 2019
	Traslado de recursos poco oportuno por parte del MEP y FODESAF.	POGE	Realizar las acciones que competen para el traslado de los recursos que garantice la ejecución oportuna de los beneficios del área técnica.	II 2019
Desarrollo Socio Productivo y Comunal	Capacidad de las organizaciones limitadas para gestionar los requisitos de los proyectos de equipamiento.	POI	Cronograma de ejecución de los proyectos, acompañamiento técnico y articulación interinstitucional e informes trimestrales de cumplimiento del cronograma.	II 2019
	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de infraestructura comunal y productiva.	POI	Cronograma de ejecución de los proyectos y los Informes trimestrales de cumplimiento (del cronograma)	II 2019
	Capacidad de las organizaciones se ve limitada para gestionar los requisitos de los proyectos socio productivos.	POI	Cronograma de ejecución de los proyectos, Acompañamiento técnico y articulación interinstitucional e Informes trimestral de cumplimiento del cronograma.	II 2019
	Dificultad para presentar los requisitos que se requieren para el otorgamiento del beneficio de ideas individuales.	POI	Acompañamiento técnico y articulación interinstitucional	II 2020
	Dificultad para presentar los requisitos que se requieren para el otorgamiento del beneficio de vivienda.	POI	Coordinación entre el Área Técnica y el ARDS en temas de la programación de los proyectos de infraestructura y casos de mejoramiento de vivienda	II 2019
	Falta de capacidad operativa en las ARDS /(reprogramación de las metas de capacitación.	POI	Acompañamiento técnico de articulación	II 2019
	Problemas para brindar oportuno acompañamiento, fiscalización y seguimiento de proyectos grupales.	POGE	Programación de visitas de acompañamiento técnico y seguimiento, identificación de organizaciones que presentan mayor necesidad en la gestión de proyectos y procurar la priorización de proyectos para acompañamiento	I 2020
	Selección de proyectos con deficiencias técnicas y sociales en su propuesta.	POGE	Gestionar una metodología para la selección y evaluación de los proyectos	II 2020
	Afectación al público por falta de estandarización de los procesos SACI.	POGE	Solicitud a la Subgerencia de la estandarización en la operalización de los procesos SACI.	II 2019

Dependencia	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Sistemas de Información Social	Caída del sistema e interrupción del servicio por el contratista SACI y su consecuente afectación del servicio a la población usuaria.	POGE	Aplicación de los planes de contingencia.	II 2019
	Errores de funcionamiento de los sistemas de información sin detectarse en los procedimientos de pruebas.	POGE	Gestionar una copia fiel de la base de datos actualizada para realizar pruebas y proponer cambios, en el momento en que se reporte un evento no detectado en la prueba.	II 2019
	Errores en el funcionamiento integral de los sistemas de información social.	POGE	Aplicación de los planes de contingencia.	II 2019
	Habilitación de cupos por parte del SACI en tiempo extensos, de acuerdo con la capacidad operativa de los ULDS(persona, infraestructura).	POGE	Recomendación emitida por ASIS, de que los cupos se habiliten por dos meses automáticamente cada vez que se llenen los cupos.	II 2019
	Incremento de la atención del público en los diferentes canales del SACI.	POI	Negociación con el proveedor del servicio de nuevas opciones para la atención del público.	II 2019
	Incumplimiento de las metas para la actualización de la información de la población objetivo (FIS FISI).	POI	Seguimiento al cumplimiento de las metas para la actualización de las FIS y FISI, contratadas.	II 2019
	Sistemas de información no ajustados ni actualizados con oportunidad según las necesidades institucionales.	POGE	Solicitud a Tecnologías de Información, sobre la necesidad de priorización de casos a desarrollar en conjunto con la administración	II 2019
	Sistemas incorporen ajustes o desarrollos que se consideran técnicamente no viables o inconvenientes para el buen funcionamiento de los sistemas de información social.	POGE	Recordatorio a las áreas del procedimiento para la atención de requerimientos.	II 2019
Sub Gerencia Desarrollo Social	Articulación poco efectiva para el cumplimiento de las metas de las familias y territorios.	POGE	Establecer un cronograma de sesiones según los lineamientos de la Presidencia Ejecutiva para la articulación.	I 2020
	Baja ejecución de metas y presupuesto de los beneficios de la oferta programática.	POGE	Mayor acompañamiento de todas las áreas técnicas como equipo	II 2020
	Posible reajuste de metas y presupuesto que afecten el otorgamiento de beneficios.	POI	Análisis de la metodología para asignar el presupuesto.	II 2020
	Posible reajuste de metas y presupuesto que afecten el otorgamiento de beneficios.	POI	Análisis de la oferta programática	II 2020

Anexo 3. Medidas de Administración Sub Gerencia de Soporte Administrativo

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Administración Financiera	Atrasos en el ingreso de los recursos financieros a las cuentas bancarias de la institución debido al cambio en la metodología de percibir y ejecutar recursos financieros	POGE	Implementación Estrategia Financiera	II 2020
Contabilidad	Incumplimiento de aplicación de la normativa en materia financiera contable.	POGE	Monitoreo constante del cumplimiento de lo establecido en la normativa financiera vigente aplicable al IMAS.	II 2019
	Incumplimiento en la adopción e implementación de las NICSP, según requerimientos.	POGE	Capacitar a personas funcionarias en la implementación de las NICSP.	I 2020
	No verificación por parte de la persona funcionaria antes de realizar un registro contable, pagos y otras actividades en los sistemas.	POI	Adoptar un método eficaz previo al registro de una transacción contable aplicada por los funcionarios.	I 2020
Presupuesto	Deficiencias en el manejo del presupuesto debido a inconsistencia y errores.	POGE	Fiscalización de documentos físicos, custodiados en unidades ejecutoras y empresas comerciales, con el fin de identificar inconsistencias o errores en los mismos.	I 2020
	Errores o retrasos en los informes de ejecución presupuestaria (evaluación y liquidación).	POI	Verificación de la información SAP SABEN	II 2020
	Información errónea en la fase de formulación en la clasificación del gasto versus necesidad presupuestada.	POGE	Acompañamiento técnico a los enlaces para la formulación en la clasificación del gasto.	I 2020
	Información errónea incluida en los documentos de ajustes o variaciones presupuestarias.	POI	Gestionar acciones de divulgación de entrega de información en la formulación.	II 2020
	Adquisición de productos o servicios que no se ajustan a las necesidades de la Institución por una mala definición en la etapa de formulación presupuestaria, por lo que la atención de las necesidades sería inoportuna	POGE	Actualización y publicación del Catálogo de Activos	II 2019
	Necesidades de contratación administrativa que no son atendidas por llevarse a cabo con posterioridad a las fechas de cierre de carga de solicitudes	POGE	Comunicar a la Subgerencia de Soporte Administrativo para la disponibilidad de los recursos que no fueron atendidos mediante carga de solicitudes programadas en el PAA.	II 2019

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Proveeduría Institucional	Necesidades de contratación administrativa que no son atendidas por llevarse a cabo con posterioridad a las fechas de cierre de carga de solicitudes	POGE	Emitir informe final del Programa Anual de Adquisiciones que incorpore un apartado del cumplimiento detallado de la realización de las actividades en forma oportuna o no por parte de las dependencias solicitantes.	II 2019
	Necesidades de contratación administrativa que no son atendidas por llevarse a cabo con posterioridad a las fechas de cierre de carga de solicitudes	POGE	Solicitar que las Unidades en el primer trimestre revisen si presentan necesidades no contempladas (no programadas) en el presupuesto y las comuniquen para que se realicen las gestiones de manera oportuna	II 2019
	No ejecución del Programa anual de adquisiciones por falta de seguimiento de la unidad solicitante, afectando la ejecución presupuestaria o variación en la programación de las necesidades de la unidad	POGE	La Subgerencia de Soporte Administrativo defina la necesidad que en la etapa de programación de las necesidades de las dependencias se brinde apoyo para la definición de las mismas por parte de la Proveeduría	II 2020
	No se cuente con información fidedigna, actualizada, automatizada de los activos fijos institucionales y su asignación por carecerse de un sistema de gestión y administración de activos, facilitando su pérdida	POI	Adquisición de un sistema para el control de activos.	II 2019
	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	POI	Contar con los Procedimientos de Contratación Administrativa del IMAS, considerando SICOP y el accionar Institucional.	II 2019
	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	POI	Definir una estrategia de asesoría en temas relacionados con la adquisición oportuna de bienes y servicios.	II 2020
	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	POI	Estricto seguimiento al Programa Anual de Adquisiciones (PAA) y las coordinaciones con las personas encargadas de los programas presupuestarios.	II 2020
	No se logre o se interrumpa la satisfacción de las necesidades institucionales por omisión de aplicación de normativa de contratación administrativa	POI	Utilizar herramientas tecnológicas, como es la plataforma de cursos virtuales para capacitar en los procesos de Contratación Administrativa del IMAS.	II 2019
	Retrasos o errores en el trámite de adquisición de bienes y servicios y hasta vencimiento de contratos por falta de claridad en los roles de aprobación	POGE	Actualización del Manual de Procedimientos de Contratación Administrativa del IMAS.	II 2019

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	Retrasos o errores en el trámite de adquisición de bienes y servicios y hasta vencimiento de contratos por falta de claridad en los roles de aprobación	POGE	Elaboración de Circular, referente a involucrados en las aprobaciones por parte de funcionarios competentes en el rol de Contratación Administrativa. (Decisión Inicial, Decisión Final, resolución de recursos, prórrogas y modificaciones de contratos)	II 2019
Servicios Generales	Deficiencias en términos de referencia o ejecución de los proyectos.	POGE	Mejorar la calidad de los términos de referencia y administración de los contratos.	II 2020
	Erogaciones mayores a las proyectadas en el cumplimiento de los proyectos de infraestructura, por atrasos en la ejecución de los proyectos, debido a la no atención oportuna de las solicitudes de asesoría o apoyo técnico	POI	Programación de actividades de los proyectos para su priorización y monitoreo	II 2020
	Errores en la información del mantenimiento que se realiza a la flotilla por falta de capital humano para desempeñar la supervisión de los vehículos.	POI	Contratación de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para todas las unidades activas de la flotilla institucional	I 2020
	Falta de apoyo a las dependencias para contar con un servicio de transportes oportuno y eficiente.	POGE	Mejorar la percepción del servicio y apoyos que se brindan	II 2019
	Falta de apoyo a las dependencias para contar con un servicio de transportes oportuno y eficiente.	POGE	Promover la conducción de vehículos oficiales por personas funcionarias.	II 2019
	Necesidades institucionales no sean atendidos en tiempo y forma por fallas o retrasos en la prestación de los servicios que brinda el Área, debido al incremento de requerimientos y/o su complejidad	POI	Actualización de los controles existentes y coordinación con el equipo de trabajo (fortalecimiento de los controles existentes)	II 2019
	Omisiones o errores en la administración de la ejecución contractual de los servicios de apoyo (limpieza y seguridad).	POI	Control de contrataciones actualizado, completo, accesible y con respaldo	II 2019
	Pérdida o deterioro de documentos, hacinamiento para realizar efectivamente las labores.	POI	Traslado del AC al nuevo edificio	II 2020
Sub Gerencia Soporte Administrativo	Se afecte la gestión porque los procesos de Servicios Generales no se logren actualizar	POGE	Capacitación en sistematización de los procesos.	I 2020
	Se afecte la gestión porque los procesos de Servicios Generales no se logren actualizar	POGE	Informe al final del tercer trimestre sobre el avance actividades.	II 2019

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Tesorería	Estafa al IMAS, ingresos no reales generadas de situaciones sensibles al fraude como recibo de documentos falsos, cheques sin fondos o con firmas erróneas, o documentos robados	POGE	Capacitación a las personas funcionarias de la Unidad de Tesorería	II 2020
	Incumplimiento de los pagos programados con los proveedores y las personas beneficiarias, si en el último día hábil del mes, no sea posible transferir efectivo a las ARDS, afectando la ejecución del mes debido a que los montos proyectados no ingresan oportunamente para realizar los trámites	POI	Monitoreo semanal de la necesidad de disponibilidad de efectivo e informar al Área de Administración Financiera para que se tomen las medidas correctivas	II 2020

Anexo 4 . Medidas de Administración Gestión de Recursos

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Administración Tributaria	Durante el registro contable y presupuestario se de una interrupción de los sistemas afectando la integridad de la información durante atención de público.	POGE	Definición de mecanismos para contar o recuperar información del sistema SAP en caso de interrupción con el mismo	II 2020
	No localización del deudor y la falta de anuencia del deudor a realizar el pago.	POGE	Gestionar ante el Ministerio de Hacienda las bases de datos.	II 2019
	No se recauda el monto adeudado por el patrono y moteles (crecimiento menor de los ingresos proyectados).	POI	Gestionar y ejecutar la prórroga de abogados externos para el cobros externos para el cobro judicial.	I 2021
	Pérdida y/o perjuicio en la percepción de los ingresos, producto de la evasión.	POGE	Gestionar y ejecutar la prórroga de abogados externos para el cobros externos para el cobro judicial	I 2020
	Pérdida y/o perjuicio en la percepción de los ingresos, producto de la evasión.	POGE	Gestionar y ejecutar las contrataciones (centro de llamadas para la gestión de cobro	II 2020
	Pérdida y/o perjuicio en la percepción de los ingresos, producto de la evasión.	POGE	Gestionar y ejecutar las contrataciones de cobro mensajería	I 2021
	Prescripción de las planillas	POGE	Gestionar y ejecutar la prórroga de abogados externos para el cobros externos para el cobro judicial.	II 2020
Captación de Recursos	Disminución de recaudación de recursos que se logran obtener de la gestión tributaria cuyos resultados dependen de la realidad económica del país, fuentes de planillas y captación de tributos por ley	POGE	Formalización, implementación y seguimiento de la Estrategia Cobratoria	II 2020
	Entidades no interesadas en donar bienes debido a limitaciones normativas o cambios en las condiciones	POI	Coordinación con entes privados dispuestos a donar bienes.	II 2020
	No se cuente con capacidad instalada para generar nuevas alianzas en responsabilidad social, cooperación y convenios para la generación de recursos	POI	Dotar de capacidades operativas a la unidad de captación de recursos para desarrollar convenios de cooperación, alianzas público privadas e iniciativas de responsabilidad social sostenible	II 2020

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	No se de el incremento previsto en la cantidad de recursos captados por falta de capacidad instalada que provoca la reducción de los ingresos a la institución e incumplimiento de metas.	POI	Implementación y desarrollo de Herramientas de trabajo (sistemas, transporte, contrataciones)	II 2020
Donaciones	Inconsistencias con el inventario o pérdidas, deterioro o robo de los bienes para donación debido a que el recurso humano con que se cuenta no es suficiente para el oportuno retiro y gestión de los bienes	POGE	Realizar inventarios mensuales totales	II 2019
	No se cuente con suficientes bienes para donar por no obtenerse los resultados esperados en las gestiones para la obtención de bienes a donar ante las diferentes entidades	POI	Control e informes de las gestiones con eventuales donantes y almacenes fiscales.	II 2019
	No se pueden detectar un eventual mal uso de los bienes donados por dificultad en realizar supervisiones	POGE	Seguimiento, actualización y ajustes al cronograma de supervisiones anuales	II 2019
	Pérdida de información clave registros de los bienes donados por no mantenerla actualizada oportunamente	POGE	Solicitar información de cantidades reales de los bienes donados	II 2019
	Pérdida o robo de bienes en custodia del IMAS por darse errores o fallas en el control de inventario, con el perjuicio que no se entregue la cantidad exacta de la donación	POI	Realizar inventarios mensuales totales	II 2019
Empresas Comerciales	Actuales condiciones económicas y de seguridad ciudadana podrían afectar los ingresos y cantidad de visitantes.	POI	Realizar un estudio de mercado para la definición de estrategias de las tiendas en el mes de mayo de 2019	II 2019
	Cambios en el mercado o el tipo que de cambio que afectan el cumplimiento de metas e ingresos por ventas	POGE	Estudio de mercado para definición de estrategias de las tiendas	II 2019
	fallas en el manejo de inventario o estrategia de compra por falta de Integración con mercadeo y logística que afectan cálculo de lote y manejo de inventario	POI	Reuniones entre mercadeo y logística para mejorar la comunicación entre las dos áreas	II 2019
	Que la información de la existencia de mercadería sea inconsistente o se encuentre desactualizada ante la falta de un sistema integrado (LDCOM y el sistema SAP)	POGE	Verificaciones trimestrales del inventario la información LDCOM y la información SAP	II 2019

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	Retrasos en la generación de datos claves del negocio Empresas Comerciales por problemas de accesibilidad en línea del sistema (LDCOM)	POGE	Ampliar la capacidad de conexión de ancho de banda del internet para las tiendas.	II 2019
	Retrasos en las compras que afectan la continuidad del negocio por excesos de requisitos establecidos en la normativa	POI	Reuniones entre mercadeo y logística para mejorar la comunicación entre las dos áreas	II 2020
	Se den fallas en el funcionamiento del sistema LDCOM y seguridad de la información por fallas en los servidores	POGE	Continuar con el contrato de mantenimiento y registro de incidentes	II 2019
	Se genere una disminución en la eficiencia de los procesos de EC ante una estructura organizativa que no se ajusta a la dinámica del negocio para el desarrollo de las tareas gerenciales	POI	Análisis de las necesidades de modificación de la estructura y que la misma sea comunicada a Gerencia General y Planificación Institucional.	II 2020
	Se genere una disminución en la eficiencia de los procesos de EC ante una estructura organizativa que no se ajusta a la dinámica del negocio para el desarrollo de las tareas gerenciales	POI	Aprobación de un nuevo puesto de ventas "Jefe de tiendas" 6 tienda	II 2020
Sub Gerencia Gestión de Recursos	Bajo crecimiento económico en el país, desempleo o no crecimiento en la oferta laboral y de adquisición de bienes no indispensables pueden ocasionar bajas en los ingresos de la institución producto de la actividad económica.	POI	Ampliar la actividad comercial	II 2020

Anexo 5. Medidas de Administración Unidades Asesores y Gerencia General

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
Asesoría Jurídica	Errores en la atención de procesos judiciales por el incremento en la cantidad y complejidad de procesos judiciales que se atienden en la Institución	POGE	Sistematización de los procesos judiciales, específicamente tipo de procesos y encargados	I 2020
	Fallas en la protección de información sensible o confidencial por no brindarse suficientes insumos en capacitaciones al personal de nuevo ingreso en la Asesoría Jurídica	POGE	Creación de un protocolo de orientación para el manejo de la información confidencial	I 2020
	Retrasos en las labores ordinarias para la atención de la información que se requiere para la respuesta en relación a la implementación del programa Crecemos	POGE	Sistematización de los criterios jurídicos ordenados por temas	II 2019
Contraloría de Servicios	Inatención de las recomendaciones establecidas por la Contraloría de Servicios ante las gestiones ciudadanas presentadas.	POGE	Dar a conocer a las instancias involucradas en el trámite de las gestiones ciudadanas la importancia de su debida canalización.	II 2019
	Omisión de riesgos por parte Contraloría de Servicios que podrían afectar el objetivo de riesgos Institucionales.	POGE	Inclusión en el plan de trabajo de la Contraloría de Servicios el seguimiento a temas de valoración de riesgos y autoevaluación	I 2020
	Se de una percepción subjetiva o falta de información por parte del habitante.	POGE	Elaboración de un plan de fortalecimiento para la Contraloría de Servicios.	II 2019
Control Interno	Cultura de organizacional débil en el tema de valores que afectan el servicio institucional.	POGE	Carta de compromiso de la DS para el fortalecimiento del proceso ético e implementación de la política	II 2020
	Información generada por la unidad de Control Interno poco confiable o con errores para la toma decisiones.	POGE	Gestionar guía de trabajo para la UCI	II 2020
	Pérdida de oportunidad de mejora de los procesos institucionales mediante las actividades de control interno.	POGE	Realizar campañas de sensibilización para el personal institucional	I 2020
	Planes de administración sin seguimiento adecuado	POGE	Gestionar un oficio donde se envíen las matrices de programación anualmente.	II 2020
	Planes de mejora propuestos que no se logran implementar.	POGE	De acuerdo a los planes de mejora de las unidades gestionar instrucciones con la DS para su debido cumplimiento	II 2020
	Resultados de Autoevaluación parcializados por falta de comprensión de la temática (instrumentos	POGE	Definir una estrategia a implementarse en dos o tres años s para	I 2020

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	y normativa de CI).		un mejorar el acompañamiento de las unidades y así evitar la masividad.	
	Resultados de Autoevaluación parcializados por falta de comprensión de la temática (instrumentos y normativa de CI).	POGE	Validación de los instrumentos de autoevaluación.	I 2020
Desarrollo Humano	Deficiencias en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias de la Institución.	POGE	Elaboración de un plan de acción a nivel institucional para mejorar las deficiencias en espacios físicos y de salud ocupacional para las personas funcionarias.	II 2020
	Desatención de la población objetivo por insuficiencias sobrevinientes a la falta de personal.	POI	Elaboración de una circular informativa, dirigida a las jefaturas respecto a la correcta solicitud de sustitución de plazas.	II 2019
	Estudios de cargas sea postergado ante una necesidad de redistribución de los recursos.	POI	Seguimiento al Proceso de contratación para el estudio de cargas.	II 2019
	La no implementación del sistema de evaluación del desempeño según lo definido en el PEI-POGE.	POGE	Socializar la metodología y aplicación del sistema de evaluación al desempeño.	II 2020
	No aprovechamiento al 100% de los recursos asignados para las actividades de formación y capacitación	POI	Seguimiento al Plan Bianual de Capacitación (aprobado por la Gerencia General).	II 2019
	No aprovechamiento al 100% de los recursos asignados para las actividades de formación y capacitación	POI	Seguimiento Trimestral mediante matrices POI-POGE y Política Laboral de Igualdad y Equidad de Género	II 2019
Equidad e Igualdad de Género	Capacitaciones que no se ajusten a los productos esperados o sin recursos necesarios para la ejecución de los mismos, en temas de genero.	POI	Definición de criterios técnicos para que Desarrollo Humano gestione capacitaciones con apego a los mismos.	II 2019
	Debido a poco personal en la Unidad de Género no se podría abarcar la totalidad de dependencias a capacitar, por lo que los efectos de las capacitaciones no se ajustarían a los productos esperados	POI	Generar alianzas interinstitucionales y dentro de la institución para el fortalecimiento de los procesos de capacitación en temas de perspectiva de Derechos Humanos y Género	I 2020
	Incumplimiento en la ejecución de la Política Laboral del IMAS.	POI	Seguimiento a la implementación de la política por medio de reuniones con cada una de las dependencias que ostentan responsabilidades en la Política, principalmente con aquellas que tienen un cumplimiento por debajo del 80% en el avance de ejecución en la misma. Como seguimiento al Oficio IMAS-GG-	II 2020

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
			2033-2019	
	Personal no sensibilizado en el tema de derechos humanos y enfoque de género, por la falta de apoyo de los mandos medios para la asistencia del personal a las actividades de capacitación.	POI	Envío de oficios con información sobre las capacitaciones que se van a realizar.	II 2020
	Procesos claves del IMAS sin enfoque de igualdad y equidad de género.	POGE	Establecer indicadores de género en las planificaciones institucionales	II 2020
	Situaciones de hostigamiento sexual sin tratarse adecuadamente o posibles incidencias.	POGE	Procesos de sensibilización, información y capacitación sobre hostigamiento sexual y la normativa institucional al respecto.	II 2020
Gerencia General	Incumplimiento de la normativa de protección al ciudadano respecto a la simplificación de servicios y beneficios.	POGE	Emitir una Directriz al funcionariado sobre las implicaciones de solicitar requisitos no contemplados en los reglamentos, así como indicar que requisitos solamente pueden incluirse en reglamentos.	II 2019
Planificación Institucional	Dificultades a nivel institucional para la aplicación eficiente en la planificación de la metodología por GpRD.	POI	Realizar al menos dos sesiones al año con el equipo de PI para homologar conocimiento en GPRD.	I 2020
	Dificultades a nivel institucional para la aplicación eficiente en la planificación de la metodología por GpRD.	POI	Revisar y modificar el procedimiento para la elaboración de indicadores y aplicación de la metodología GPRD	I 2020
	No sé de la contratación de acuerdo a la contratación del sistema de generación del conocimiento	POI	Gestionar acompañamiento técnico de cooperación internacional y organismos externos en el tema de gestión del conocimiento.	II 2020
	No se pueda sistematizar la información de la gestión de la Institución, en la atención de la pobreza.	POI	Búsqueda de experiencias en la implementación de la gestión del conocimiento.	II 2020
	Resultados de los procesos de evaluación no se incorporen en la toma decisiones de la dirección superior para medidas correctivas.	POI	Presentar las recomendaciones producto de la evaluación anual en el tercer trimestre 2020, para la elaboración de un plan de acción por parte de la administración	II 2020
	Resultados de los procesos de seguimiento no se incorporen en la toma de decisiones de la dirección superior y se tomen las medidas correctivas.	POI	Hacer un procedimiento para el seguimiento de los instrumentos programáticos	I 2020
	Resultados de los procesos de seguimiento no se incorporen en la toma de decisiones de la	POI	Realizar una calendarización de las actividades de seguimiento	I 2020

	Riesgos	Plan vinculado	Planes	Plazo
	dirección superior y se tomen las medidas correctivas.		para la presentación y comunicación	
Presidencia Ejecutiva	Autoridades y personas beneficiarias acudiendo a varias instituciones para obtener información y gestionar algún beneficio.	POGE	Seguimiento a la subcomisión de homologación.	II 2020
	Personas beneficiarias y personal de la institución desinformada del que hacer institucional	POGE	Gestionar una comunicación oficial a nivel institucional con los enlaces de las áreas	I 2020
	Poca coordinación y ejecución respecto a la estrategia de puente al desarrollo a nivel a local.	POGE	Elaboración de un documento estrategia puente al desarrollo: articulación institucional para el bienestar y el cumplimiento de los derechos humanos.	I 2020
	Que el IMAS no pueda ampliar la cobertura para cuido y la permanencia del sistema educativo.	POGE	Solicitar a la unidad de presupuesto emitir alertas presupuestarias para la inversión social	I 2020
Secretaría de Actas	Afectación de los tiempos para la atención de diferentes actividades por la Secretaría de Actas, debido a que dependen de la demanda y necesidades de otras dependencias	POGE	Planificación adecuada de las agendas y gestiones administrativas asociadas	I 2020
	Retrasos en la comunicación y notificación de acuerdos y resoluciones a las partes ejecutantes o dependencias debido a que se retrasa la firma de los acuerdos aprobados por el Consejo	POI	Imprimir durante la sesión los acuerdos para la firma respectiva	I 2020
Tecnologías de Informacion	Adquisición de tecnología o servicios de TI no acorde a las necesidades de las Unidades.	POGE	Plan de Compras anual consolidado según necesidades solicitadas en presupuesto anual y con la revisión y aval por TI previamente.	I 2021
	Debilidades en la actualización y desarrollo de competencias del personal	POGE	Solicitudes de capacitaciones para actualización del personal anualmente	I 2020
	Servicios de TI se vean afectados por insuficiencia o falta de actualización en lo requerido por parte del personal	POGE		
	Usuarios sin servicio o acceso a la información por fallas en acceso a los servicios de TI	POGE	Monitoreo y mantenimiento preventivo de redes.	I 2020

