



GOBIERNO DE
EL SALVADOR

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Plan de Gestión de Riesgos Institucionales

Autorizado en Punto 7.2.1 del Acta 98 de la sesión de Junta Directiva del 22 de junio 2023.





Autorizado en Punto 7.2.1 del Acta 98 de la sesión de Junta Directiva del 22 de junio 2023.



INDICE

<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>4</u>
<u>I. MATRIZ DE RIESGOS INSTITUCIONAL</u>	<u>4</u>
IDENTIFICACIÓN DE TIPO DE RIESGO	4
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	5
VALORACIÓN INICIAL	5
CLASIFICACIÓN INICIAL	5
ACCIÓN PREVENTIVA	6
ACCIÓN CORRECTIVA	6
<u>II. PLAN DE CONTINGENCIA</u>	<u>6</u>



INTRODUCCIÓN

En el ejercicio de la planificación, estratégica y operativa, las proyecciones de las metas se realizan sobre la base de los datos estadísticos, los logros de años previos, la visión de largo plazo de un gobierno, la misión y visión de la institución y del contexto sobre el cual se desarrolla la planificación.

Por lo tanto, la planificación, es la proyección de lo que se pretende alcanzar, basado en el logro de metas, definidas bajo supuestos optimistas, en condiciones favorables e inmutables a lo largo del tiempo, con el fin de cumplir con la misión y visión institucional.

En este sentido, los factores que podrían impactar negativamente en las metas son determinados por los supuestos (si utilizamos una matriz de marco lógico), en el caso de la planificación operativa, estos no son supuestos, son riesgos concretos, los cuales impactan en el corto plazo en la planificación, por lo tanto, si la planificación operativa es la herramienta para lograr las metas estratégicas, la identificación de riesgos es la herramienta que permite minimizar el impacto en el corto plazo y por ende, cumplir con nuestras metas estratégicas.

En función de lo antes mencionado, se crea el Plan de Gestión de Riesgos Institucionales, el cual constituye la herramienta metodológica para la identificación, evaluación y seguimiento del riesgo y el establecimiento del plan de contingencia, en cumplimiento al Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la CONAMYPE. El plan está compuesto por 2 capítulos: matriz de riesgos institucional y plan de contingencia.

I. MATRIZ DE RIESGOS INSTITUCIONAL

La Matriz de Riesgos Institucional, o simplemente Matriz de Riesgos, es la herramienta utilizada por CONAMYPE para la identificación de los riesgos, lo cual consiste en:

1. Identificar el tipo de riesgo
2. Descripción del riesgo
3. Valoración inicial
4. Clasificación Inicial
5. Acción Preventiva
6. Acción Correctiva

Una vez creada la matriz de riesgos, se determina las actividades que se verán afectadas por los riesgos identificados y se realiza un monitoreo mensual. Cabe mencionar, que los elementos 5 y 6 de la matriz de riesgos constituyen el Plan de Contingencia. En el anexo 1, se presenta el formato de matriz de riesgos.

IDENTIFICACIÓN DE TIPO DE RIESGO

El primer paso de la matriz es la identificación del tipo de riesgos, los cuales se clasifican en 5 tipos:

- **Riesgo Estratégico (RE):** Es aquel riesgo de carácter externo a la institución y sobre el cual no se puede incidir en su impacto o afectación a las actividades de la institución.
- **Riesgo Operativo (RO):** Es aquel riesgo de carácter interno, cuya realización, impacta directamente en las actividades de las unidades organizativas y esta relacionado a factores en los que puede incidir la institución. Por ejemplo, anomalías relacionadas a los recursos humanos, equipos y materiales, mobiliarios e inmobiliarios, pueden ser elementos de análisis para determinar riesgos de este tipo.



- **Riesgo Financiero (RF):** Es aquel riesgo, vinculado estrictamente al recurso financiero. En donde se pueden identificar situaciones como reducción de presupuestos, cooperación internacional, redireccionamiento de fondos y que afectan directa o indirectamente las actividades institucionales. Estos riesgos pueden ser internos o externos a la institución, la condición necesaria es que se relacione directamente a recursos financieros.
- **Riesgo de Cumplimiento (RC):** Es aquel riesgo que se puede generar por el incumplimiento de leyes, regulaciones o normas internas, y que pueden conllevar a algún tipo de sanción. Este riesgo se puede generar cuando la ejecución de la actividad, contempla ciertas condiciones de normas y leyes, que al momento de planificar son elementos necesarios para la ejecución de la actividad. Por ejemplo, entregar una bonificación a un empleado, que no esté respaldado por un cuerpo normativo, al final, si la norma no se adecúa, la actividad no se ejecuta y es porque se materializa el riesgo de cumplimiento.
- **Riesgo de Tecnología (RT):** Es el riesgo vinculado al área informática, específicamente a intangibles que puedan afectar la ejecución de las actividades de la institución, como por ejemplo sistemas ERP, sistemas operativos o herramientas digitales.

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO

Es el enunciado que describe el riesgo que posiblemente se pueda materializar al momento de ejecutar la actividad. Este enunciado debe ser claro, preciso y conciso y se redacta en tiempo presente; por ejemplo, la falta de o en un sentido que afectará negativamente a la institución.

VALORACIÓN INICIAL

Una vez establecido el tipo y la descripción del riesgo, se procede a evaluar dos de sus elementos importantes que sirven para determinar la clasificación del riesgo, la probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto, dichos elementos se califican del 1 al 10. Para determinar los valores del 1 al 10, se utiliza como criterio de análisis, si la probabilidad de ocurrencia y grado de impacto son: bajo, medio y alto. En el caso que sean bajo, se utilizarán valores del 1 al 3, si son medio, del 4 al 7 y si son alto, del 8 al 10.

Estos valores se multiplican y el resultado determina la clasificación inicial del riesgo.

CLASIFICACIÓN INICIAL

La clasificación inicial del riesgo, es la parte medular de la matriz; determina, una vez evaluada la ocurrencia y el impacto, la magnitud en que el riesgo puede afectar la actividad o actividades y en consecuencia los posibles incumplimientos en la planificación operativa de la unidad organizativa si se materializa el riesgo.

Existen 3 niveles en el clasificador, y cada riesgo se clasifica según el valor que resulte de multiplicar la ocurrencia con el grado de impacto, y son valores que oscilan entre 1 y 100. Entonces, según este valor, los riesgos se clasifican en:

1. Bajo: el valor de la multiplicación es entre 1 y 15. Aquí se encuentran aquellos riesgos cuya probabilidad de ocurrencia o grado de impacto son bajos. Se identifica con un color verde
2. Medio: el valor de la multiplicación es entre 16 y 56. Aquí se encuentran riesgos cuya probabilidad de ocurrencia o grado de impacto son medios. También se encuentran casos, en donde alguno de los elementos es bajo, pero el otro es alto. Se identifica con el color amarillo.
3. Alto: el valor de la multiplicación es de 57 a 100. Aquí se encuentran riesgos cuya probabilidad de ocurrencia o grado de impacto son alto. También se encuentran casos, en donde alguno de los elementos es medio, pero el otro es alto. Se identifica con el color rojo.



ACCIÓN PREVENTIVA

Una vez clasificado el riesgo, la unidad organizativa deberá definir cual será la acción o acciones para prevenir que el riesgo se materialice. Esto tiene que ver con acciones que deben tomarse previo a la ejecución de las actividades, para garantizar que se cumplan las metas. La acción preventiva, tiene la característica de ser premeditada por la unidad organizativa y está bajo el control de la misma. Todo riesgo debe ir acompañado de una acción preventiva

ACCIÓN CORRECTIVA

Son las acciones que deberá tomar cada unidad una vez el riesgo se materializa y la actividad corre riesgo de no ejecutarse total o parcialmente. En este caso, la acción es reactiva y surge del incumplimiento de una actividad, según lo programado. Estas acciones se toman, para lograr cumplir con las actividades, incluso si es fuera del tiempo programado, con el objetivo de lograr las metas anuales y consecuentemente, no impactar en las metas estratégicas. Una característica de las acciones correctivas es que son críticas y no pueden esperar a ejecutarse, si la acción correctiva no se ejecuta, la probabilidad de no ejecutar la actividad será alta.

En el caso de las acciones correctiva, es posible que un riesgo no pueda corregirse, es decir, que una vez materializado el riesgo, no exista la posibilidad de corregir la situación. Esto quiere decir que el riesgo solo puede prevenirse mas no corregirse. Un ejemplo de estos riesgos son los vinculados a la seguridad territorial, puesto que la unidad puede tener acciones preventivas que le permitan ingresar u operar en ese territorio, pero si el factor de inseguridad se activa y el territorio se vuelve imposible de intervenir, no habrá acción correctiva que pueda ejecutar la unidad.

II. PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia es el instrumento que determinará las acciones a tomar, en el caso que las actividades planificadas no se pudieran desarrollar según lo programado. Este plan será elaborado por cada unidad organizativa, en el marco de la construcción del Plan Operativo Anual o sus modificaciones.

Una vez que la unidad organizativa ha elaborado su matriz de riesgos, y ha establecido las acciones preventivas y correctivas, deberá realizar cada mes un seguimiento a dicha matriz, junto con su seguimiento de POA, de manera que si los resultados trimestrales del POA están por debajo del 60% de las metas programadas para ese trimestre, deberá elaborar un plan de contingencia.

El plan, será un documento que resumirá las actividades del POA que llevan bajas ejecuciones (por debajo del 60%) y cuales serán las medidas que tomará la unidad organizativa para mejorar dichas ejecuciones, junto con el tiempo en el que se implementarán dichas medidas.

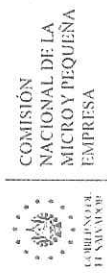
La vigencia del plan es trimestral, esto quiere decir, que si en el siguiente trimestre, posterior a la elaboración del plan, las ejecuciones mejoran, entonces no será necesario formular un siguiente plan. Caso contrario, el plan seguirá vigente y deberá ser actualizado, sustituyendo las medidas por unas mas eficaces.

Entre las medidas, podrá estar el ajuste de las metas operativas, sin embargo, para ello deberá elaborar una solicitud de ajuste en donde exprese de manera razonable y con argumentos técnicos, porque es necesario realizar el ajuste de metas y remitir a la Unidad de Planificación, para que sea esta quien tramite la autorización ante Junta Directiva de los ajustes. En ningún caso se asumirá que la entrega de una solicitud de ajuste, derivará en una aprobación por parte de Junta Directiva.



ANEXO 1. MATRIZ DE RIESGOS

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
PLAN OPERATIVO ANUAL 2022



Dirección/Gerencia/ Unidad:	
Responsable de Unidad:	

Tipo de Riesgo

Riesgo Estratégico (RE)
Riesgo Operativo (RO)
Riesgo Financiero (RF)
Riesgo de Cumplimiento (RC)
Riesgo de Tecnología (RT)

Probabilidad de ocurrencia

Alto = 8-10
Medio = 4-7
Bajo = 1-3

Grado de Impacto

Alto = 8-10
Medio = 4-7
Bajo = 1-3

Clasificación según Mapa de Riesgos*

Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Bajo: De 1 a 15

*Multiplicación simple de Probabilidad de Ocurrencia por Nivel de Impacto

MATRIZ DE VALORACION INICIAL O DE PROGRAMACION

Tipo de Riesgo	Descripción de Riesgos	Valoración Inicial del riesgo		Clasificación Inicial según Mapa de Riesgos	Acción preventiva	Acción correctiva	Actividad						
		Probabilidad de ocurrencia	Grado de impacto				1	2	3	4	5	6	7

Elaborado por	
Firma	

Validado por	
Firma	



COMISIÓN NACIONAL DE
LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

San Salvador, 22 de junio 2023

Señor

PAUL DAVID STEINER WHIGHAM

Presidente de la CONAMYPE

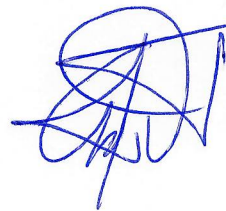
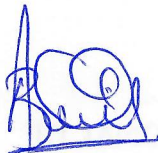
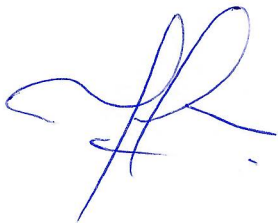
Presente. -

Para los trámites legales consiguientes, le transcribo la Resolución que se tomó en relación al Punto **7.2.1 del Acta 98**, de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, el día jueves veintidós de junio de dos mil veintitrés, referente a solicitud de aprobación del plan de gestión de riesgos institucionales. Que literalmente dice:

“Junta Directiva Resuelve, sobre la base de la información presentada por la arquitecta Claudia Viera, Jefa de la Unidad de Planificación: Autorizar el Plan de Gestión de Riesgos Institucionales. COMUNIQUESE.”

Roxana Carolina Zeledón Cortez
Secretaria de Junta Directiva
Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa





San Salvador, 22 de junio 2021



Paul David Steiner Winham
Presidente de la COMAPYE
Presente.

Para los trámites legales correspondientes, se traslada la Resolución que se tomó en relación al Punto 1.2.1 del Acta 88, de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, el día jueves veintidós de junio de dos mil veintidós, referente a solicitar la aprobación del plan de gestión de negocio institucional. Que tiene como fin:

"Junta Directiva: Resuelve, según la información suministrada por la Gerencia General, la Junta Directiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, el Plan de Gestión de Negocio Institucional, CORUNOQUESS."

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
Gerencia General
Gerencia de la Junta Directiva
Gerencia de la Gerencia General