

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

CONAMYPE

*Gerencia de Desarrollo Organizacional*

### CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>II. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. ....</b>	<b>3</b>
<b>III. METODOLOGIA PARA EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....</b>	<b>5</b>
<b>IV. BASE LEGAL QUE SUSTENTA LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL. ....</b>	<b>9</b>
<b>V. SEGUIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2020.....</b>	<b>10</b>
<b>VI. CONSIDERACIONES PARA LA MARCHA.....</b>	<b>11</b>
<b>VII. ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DEL POA.....</b>	<b>11</b>
<b>VIII. RESUMEN DEL POA.....</b>	<b>12</b>
<b>IX. METAS E INDICADORES DE RESULTADO.....</b>	<b>19</b>
<b>X. PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO DEL POA 2020 Y PLAN DE ANUAL DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES.....</b>	<b>20</b>
<b>ANEXO 1. MATRICES DE POA DE UNIDADES ORGANIZATIVAS.....</b>	<b>23</b>
<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES 2020. ....</b>	<b>53</b>
<b>XI. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>53</b>
<b>XII. METODOLOGIA DE PLANIFICACION, EJECUCION Y SEGUIMIENTO DEL RIESGO.....</b>	<b>54</b>
<b>XIII. PLAN DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2020.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO 2. MATRICES DE RIESGO DE UNIDADES ORGANIZATIVAS.....</b>	<b>60</b>

## I. INTRODUCCIÓN.

Para el próximo quinquenio la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa, CONAMYPE ha planteado un nuevo modelo de gestión, basado en la atención personalizada de cada MYPE salvadoreña, enfocándonos en las necesidades de corto plazo y que urgen a este sector clave para el desarrollo económico del país, sin perder de vista el rumbo hacia promover MYPE salvadoreñas más competitivas y con capacidades para insertarse en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales. En este nuevo modelo de atención reconocemos que la MYPE tiene serias debilidades en su formación empresarial, su capacidad de gestión de sus negocios, la introducción a mercados de mayor valor agregado y bajo nivel de formalización, que a la larga se traduce en problemas de generación de liquidez y riqueza y provoca depresión económica en sus empresas. Conscientes de estas debilidades y otras necesidades especializadas, se ha formulado el Plan Operativo Anual 2020.

Este plan operativo es el primero que se formula en el marco de la implementación del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2024 y por ende es nuestro primer proyecto de plan de corto plazo. Esto significa, que el 2020 será un año con más acertijos que respuestas, con altos niveles de incertidumbre en la ejecución de actividades y con muchos riesgos que de no ser revisados y evaluados periódicamente, se puede caer en ejecución operativas bajas. Pero al mismo tiempo, este POA 2020 es una oportunidad para cambiar la forma de realizar el trabajo, definir nuevas rutas y estrategias de atención y plantear nuevos retos para la institución, por ello, CONAMYPE considera que este ejercicio de POA 2020 en el marco del PEI 2020 – 2024 será de las experiencias más positivas para el aprendizaje institucional y de cumplimientos de nuestras grandes metas en los próximos 5 años.

El POA 2020 estará compuesto por 31 Planes Operativos de las diferentes unidades organizativas. A su vez, estos planes estarán agrupados en 5 grandes áreas de trabajo:

1. Presidencia
2. Asesoría Legal
3. Dirección de Desarrollo Empresarial
4. Dirección de Innovación, Calidad y Tecnología
5. Dirección de Desarrollo Institucional.

Otro componente novedoso para este año es que las 3 direcciones de CONAMYPE contarán con su propio POA 2020 y en ello se reflejarán las principales metas institucionales para el próximo año. Además, esta nueva lógica de planificación ha permitido reducir la cantidad de planes de unidades organizativas, ya que mientras en el 2019 el POA institucional estaba compuesto por 46 POA de unidades organizativas y proyectos, para el 2020 se ha reducido a 31 POA lo que significa una reducción del 32.7% en la cantidad de matrices. Asimismo, a nivel de actividades se redujo de 1,467 actividades en el 2019 a 418 para el POA 2020, esto significa una reducción del 71.5% del total de actividades. Esto deberá generar condiciones más favorables para la realización de verificaciones y monitoreo en los territorios.

Para el cumplimiento de las actividades del 2020 la institución contará con un presupuesto asegurado que asciende a US\$6.2 millones de dólares provenientes del presupuesto general de la nación. Mientras que en términos de desempeño institucional, con el cumplimiento del POA 2020 esperamos lograr: 15,000 empleos,

22,500 MYPE formalizadas, US\$45.0 millones de dólares en ventas nacionales y generar US\$3.0 millones de dólares en exportaciones.

## II. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.

En CONAMYPE entendemos que una visión apropiada de la micro y pequeña empresa para el año 2024 debe orientarse al logro de una MYPE dinámica, integrada, participativa y con impacto en la economía territorial, nacional e internacional. Que cada Unidad Económica sea competitiva, articulada productivamente, cooperativa en términos empresariales, organizada y representada ante el sistema institucional de CONAMYPE, para incidir en la construcción de un entorno de políticas públicas y regulatorio favorable a sus intereses en materia de desarrollo.

Creemos firmemente que, en el entorno empresarial actual, esta visión implica para la MYPE abordar de manera efectiva, los siguientes desafíos:

- Enfoque en la innovación, calidad y productividad
- Mejora continua de las de sus capacidades comerciales, productivas, tecnológicas y gerenciales.
- Identificación de oportunidades de negocios a nivel local, regional e internacional
- Identificación de oportunidades de asociatividad, complementariedad e incorporación a encadenamientos productivos
- Edificación de Agremiaciones y elaboración de Planes de Negocio a nivel sectorial
- Participación en espacios y comités sectoriales, municipales y nacionales que le permitan trasladar las necesidades, problemáticas y requerimientos de servicios y acciones que le permitan un fácil desarrollo empresarial e incidencia en el desarrollo económico del país.

A partir de una cultura empresarial basada en los siguientes principios:

- Responsabilidad empresarial, ambiental y territorial
- Asegurar el Bienestar Social de cada uno de sus trabajadores.
- Transformadora del entorno económico y social.
- Con una actitud emprendedora y dinámica.
- Empoderada en la planificación y gestión efectiva de su negocio

A tal efecto, es necesario lograr un excelente Modelo de Gestión Institucional que favorezca el desarrollo empresarial, a partir de la definición de políticas públicas, instrumentos legales e instituciones y servicios de apoyo que:

- Promuevan el acceso a mercados
- Faciliten el financiamiento
- Fortalezcan competencias, capacidades y procesos
- Transfieran conocimiento
- Contribuyan a crear una cultura de asociatividad y agremiación en esquemas de articulación multidimensionales.

En base a los elementos mencionados arriba sobre la MYPE y el sistema institucional, se ha definido la siguiente Misión, Visión y Valores de la CONAMYPE:

### Misión

***“Fomentar, proteger y desarrollar micro y pequeñas empresas protagonistas, fortaleciendo tanto su capacidad transformadora como su excelencia, para que se integren e incidan en el desarrollo económico nacional y territorial, de forma inclusiva, sostenible y justa”***

### Visión

***“Ser una entidad estatal catalizadora de la transformación del tejido económico, productivo y social mediante la provisión de servicios de valor para la creación y desarrollo competitivo de la micro y pequeña empresa”***

### Valores

**Excelencia:** estamos comprometidos con propiciar el nacimiento de estándares de calidad, efectividad y mejora continua en todas nuestras acciones. Nos actualizamos e innovamos permanentemente y nos fundamentamos en la especialidad técnica de los servicios

**Innovación:** somos personas creativas, proactivas y transformadoras. Buscamos formas novedosas y modernas de realizar nuestros servicios, para generar un sensible impacto en el desarrollo económico-social y en la calidad de vida de la gente.

**Integridad:** procedemos siempre con honestidad, honradez, transparencia, rectitud, respeto y ética, lo que nos permite apreciar, reconocer, aceptar y valorar las necesidades, derechos e intereses de las personas, en beneficio de la institución y del país.

**Equidad:** atendemos a todas las personas usuarias de nuestros servicios con un enfoque de la justicia, la igualdad e inclusión. Permittiéndonos actuar con objetividad y sin designio anticipado en favor o en contra de alguien.

**Responsabilidad:** asumimos nuestra obligación de satisfacer las necesidades y superar las expectativas de las personas usuarias, con esmero, compromiso, tenacidad y profesionalismo.

**Solidaridad:** nos desempeñamos con un alto nivel de fraternidad, calidez y empatía entre compañeros y compañeras y con las personas usuarias. Nuestras acciones se orientan a favorecer a toda la población que requiera de nuestros servicios.

**Cooperación:** el trabajo articulado en equipo es una de nuestras bases para el desarrollo de la cultura organizacional, que nos permite contar con un ambiente de alta confianza entre cada una de las personas. Estamos con la disposición de dialogar con todos los sectores involucrados con la micro y pequeña empresa, con los cuales podamos generar complementariedades.

### EJES TRANSVERSALES

La estrategia para el quinquenio proyecta fortalecer aquellas temáticas de carácter trasversal que en el quinquenio anterior se delimitaron y que aún tienen vigencia:

- Colocar a la MYPE como centro de la acción.
- Fomentar en las MYPE una cultura responsable con el medio ambiente.
- Fortalecer los lazos de cooperación de los organismos en instancias de apoyo al segmento MYPE en la región SICA.
- Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuenta de la gestión.

## III. METODOLOGIA PARA EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA.

### Lineamientos estratégicos para la formulación del POA 2020

A diferencia de años anteriores, en esta ocasión el proceso de planificación operativa 2020, fue coordinado por la Gerencia de Desarrollo Organizacional y la Unidad de Planificación, quienes orientaron el proceso de construcción del POA 2020, para los diferentes grupos de trabajo integrados por el personal clave que sea convocado para tal fin, quienes en el proceso de establecimiento de acciones y metas considerando los siguientes lineamientos estratégicos:

1. Atender las directrices que emita la Gerencia Financiera respecto de la asignación presupuestaria asignada a la institución para el 2020, según indicaciones del Ministerio de Hacienda.
2. Adicionalmente, la Gerencia Financiera dará las directrices respecto de los fondos disponibles para el 2020, provenientes de otras fuentes de cooperación interna y externas.
3. Las acciones a incorporar en el Plan Operativo Anual son aquellas que cuentan con asignación presupuestaria previamente definidas. Las acciones que no cuenten con financiamiento no se deben programar sino hasta que cuente con fuente de recursos. En este caso se deberá llevar a aprobación de Junta Directiva el ajuste correspondiente.
4. Las acciones a financiarse con fondos FANTEL podrán programarse, siempre y cuando se concrete el convenio de financiación antes de la aprobación del Plan Operativo Anual 2020, ya que estos fondos no están supeditados a la dinámica del Proyecto de presupuesto GOES, de lo contrario deberán quedar fuera de la planificación e incorporarse hasta el ejercicio 2020 cuando se tenga en firme el citado convenio.
5. A partir del ejercicio 2020, todas las jefaturas de unidades organizativas que coordinen con otras instituciones, la ejecución de recursos financieros para las acciones identificadas en el

Ciclo de Desarrollo de la Empresa de CONAMYPE, deben de reportar en el POA la proyección de esas acciones en conjunto y vincularlas a los procesos e iniciativas del PEI 2020-2024, si tuviere relación, a fin de reportar los avances en la ejecución cuantitativa y cualitativamente en forma mensual a la Gerencia Financiera y la Gerencia de Desarrollo Organizacional.

6. Apegarse a lineamientos de ahorro y eficiencia en el gasto, así como a las disposiciones de la Ley de Responsabilidad Financiera Fiscal en el uso de los recursos financieros.
7. Uso de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
8. Para hacer un uso eficiente de los recursos se deberá enfocar las actividades con base a resultados definidos en el PEI 2020-2024, e interrelacionarse con los indicadores de los objetivos estratégicos y de las iniciativas del Plan Estratégico Institucional.
9. Considerar los lineamientos contenidos en las diferentes normativas nacionales, como;

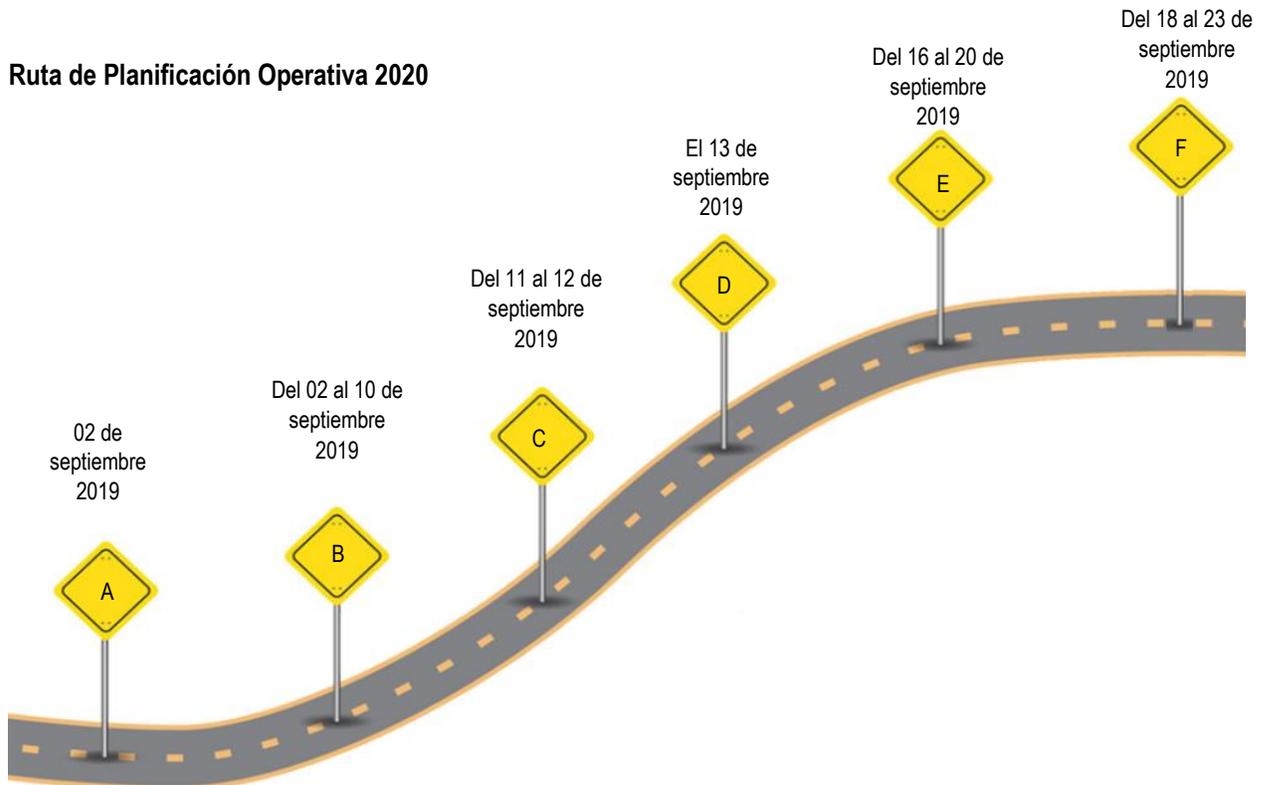


10. Revisar el PEI a identificar las actividades que puedan llevar a la consecución de las iniciativas y los objetivos estratégicos planteados en el PEI 2020-2024, para esta acción deberán auxiliarse de la Tabla de Interrelación de Objetivos Estratégicos, Iniciativas, Procesos y Resultados, indicados en el numeral VIII de este documento.
11. Considerar la política de igualdad y no discriminación.
12. Las actividades deben construirse con enfoque de género y buenas prácticas medioambientales.

13. Con respecto al Sistema Nacional MYPE a nivel nacional se deben proyectar acciones que conlleven a la ampliación de la implementación a nivel nacional, según las estimaciones planteadas en el PEI 2020-2024.
14. Programar tiempo para la planificación anual del ejercicio 2021, así como para la realización de actividades administrativas y alimentación de los sistemas informáticos de registro y seguimiento de la ejecución.
15. Planificar el tiempo necesario para la elaboración de los informes que se demanden de Presidencia y de las instancias del Ejecutivo.
16. Presentar en forma clara y precisa los resultados de su gestión, logros y dificultades en sus informes de forma oportuna cumpliendo los plazos establecido y asegurando calidad de la información, para lo que se sugiere dedicar media mañana de todas las semanas para que el personal elabore informes técnicos siendo las jefaturas las responsables de consolidar la información y enviarla a la Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional.
17. Considerar que para el inicio del ejercicio 2020 no se contará con el sistema informático de registro y seguimiento de la ejecución del POA 2020 y del PEI 2020-2024, por lo que la rendición de informes deberá realizarse de forma física. Una vez se establezca el sistema informático de registro y seguimiento, los informes se desarrollarán a través de la plataforma informática y en caso de ser necesario se requerirá la entrega física.
18. Utilizar los formatos actualizados para la elaboración del POA, PEP, PAAC y PLAN DE EVENTOS Y GESTIÓN MERCADOLÓGICA.
19. Para la Planificación del POA 2020, Las Unidades organizativas deberán remitir a la Gerencia de Desarrollo Organizacional a través de la Unidad de Planificación, a la Gerencia Financiera, Unidad de Mercadeo y Comunicaciones, y Gerencia AC el respectivo POA, PEP, PLAN DE EVENTOS Y GESTIÓN MERCADOLÓGICA y PAAC en físico y en digital a más tardar el 13 de septiembre del corriente año, siendo necesario remitir también el archivo en digital a través del correo institucional, guardando que el archivo no sea en formato de imagen. Los formatos de la PAAC son únicamente para efectos de control a fin de contar con los requerimientos y necesidades de Bienes y servicios del año; los cuales se subirán al módulo COMPRASAL.
20. En el mes de julio y agosto del año 2020 se realizará el proceso de verificación del POA 2020, correspondiente al semestre de enero a junio, del cual se elaborará un informe que se dará a conocer a todos los involucrados sobre el avance en la ejecución del POA. Lo anterior, no limita que se realice una verificación al azar después de finalizado el primer trimestre.

21. Los ajustes a las actividades del POA 2020, se realizarán en el mes de julio del año en ejecución, previamente deberán ser sometidos a validación de la Presidencia y posteriormente presentados a aprobación de la Junta Directiva. La entrada en vigencia de los ajustes corresponderá con observancia de las leyes y normativas correspondientes, es decir la Ley de Procedimientos Administrativos, Ley de Mejora Regulatoria, entre otras, en el ámbito de lo que aplique.

### Ruta de Planificación Operativa 2020



- A. Socialización de las Directrices de Planificación
- B. Reunión de equipos técnicos para formulación de planificación
- C. Proceso de firma de POA, PEP, PAC, PLAN DE EVENTOS Y GESTIÓN MERCADOLÓGICA a jefatura inmediata superior
- D. Presentación de POA, PEP, PAC, PLAN DE EVENTOS Y GESTIÓN MERCADOLÓGICA debidamente autorizados a Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, Gerencia Financiera, Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones y la Unidad de Mercadeo y de Comunicaciones.
- E. Elaboración de documento consolidado de POA 2020 por Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, Gerencia Financiera, Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones y la Unidad de Mercadeo y de Comunicaciones.
- F. Visto Bueno del POA 2020 por parte de Presidencia y agenda de punto para aprobación de Junta Directiva CONAMYPE

## IV. BASE LEGAL QUE SUSTENTA LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.

El principal instrumento que respalda la planificación anual es el acuerdo de Junta Directiva asentado en el Punto 4.1.1 del Acta No. 28, de la sesión celebrada el viernes treinta de julio de dos mil diecinueve, donde se autoriza el diagrama de la Ruta de Validación y autorización del PEI 2020-2024 e Instrumentos Normativos Derivados.

Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas:

1. Definición de Objetivos Institucionales Art. 14.- Se deberán definir los objetivos y metas institucionales, considerando la visión y misión de la Organización y revisar periódicamente su cumplimiento.
2. Identificación de Riesgos Art. 16.- La máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben identificar los factores de riesgos relevantes, internos y externos, asociados al logro de los objetivos Institucionales.
3. Análisis de Riesgos Identificados Art. 17.- Los factores de riesgo que han sido identificados deben ser analizados en cuanto a su impacto o significado y a la probabilidad de ocurrencia, para determinar su importancia.
4. Gestión de Riesgos Art. 18.- Analizadas la probabilidad de ocurrencia y el impacto, se deben decidir las acciones que se tomarán para minimizar el nivel de riesgo.

### LEY DE LA CORTE DE CUENTAS

1. Art. 30.- La auditoría gubernamental podrá examinar y evaluar en las entidades y organismos del sector público: 1) Las transacciones, registros, informes y estados financieros; 2) La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones; 3) El control interno financiero; 4) La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo; 5) La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos; 6) Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas. En las entidades, organismos y personas a que se refiere el inciso segundo del Artículo 3, la auditoría gubernamental examinará el uso de los recursos públicos.
2. Artículo 50.- El sistema de control y auditoría de la gestión pública examinará los siguientes sistemas administrativos: Planificación, Inversiones Públicas y Presupuestos, Organización Administrativa, Administración de Ingresos, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad, Contratación Pública, Administración de Bienes y Servicios y Recursos Humanos.

### LEY DE IGUALDAD, EQUIDAD Y ERRADICACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN CONTRA LAS MUJERES

1. Art.9.- En cumplimiento de compromisos regionales e internacionales contraídos por el Estado en materia de políticas de igualdad y erradicación de la discriminación, las instituciones del Estado

deberán integrar los Principios de Igualdad y No discriminación en todas las políticas, normativas, procedimientos y acciones desarrolladas en el ejercicio de sus respectivas competencias, por lo que están obligados por tales compromisos, a aplicar la estrategia metodológica de transversalidad del enfoque de género.

2. Art.24.- Con el propósito de potenciar la autonomía económica de las mujeres, el ISDEMU en alianza con los organismos competentes, gestionará la creación y fortalecimiento de las empresas de mujeres, mediante el desarrollo de las siguientes actividades: a) Procesos de formación. b) Asistencia técnica. c) Transferencia tecnológica. d) Incentivos fiscales. e) Acceso a créditos blandos. f) Oportunidades de comercialización. g) Impulso a la competitividad solidaria. Las instituciones del Estado con competencia en el otorgamiento de créditos y programas de emprendimiento económico y las Asociaciones Cooperativas, establecerán normas explícitas que garanticen el trato igualitario y justo para el fomento de la autonomía económica de las mujeres.

## V. SEGUIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2020.

El seguimiento de la ejecución de la planificación operativa tiene dos niveles:

- i. Las Direcciones, Gerencias, Unidades y Jefaturas serán las responsables del control, ejecución y seguimiento previo de los Planes Operativos, según las diferentes unidades organizativas a su cargo, así mismo serán responsables de la evaluación de riesgos de sus respectivas unidades, Plan de Adquisiciones y Contrataciones y Ejecución del Presupuesto. También deberán llenar el espacio de seguimiento a los riesgos obligatoriamente en el sistema cada mes. Para ello la Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional remitirá un recordatorio del período para introducir los avances en el sistema POA.
- ii. La Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, tiene a su cargo el seguimiento del POA institucional aprobado por Junta Directiva; la cual tiene por objeto reflejar de manera cuantitativa los avances en cada una de las metas y las justificaciones en caso de no estarse cumpliendo en base a lo que las unidades reportan. Para ello las Direcciones, Gerencias, Unidades y Jefaturas conforme a los avances logrados en el período, deberán ingresar en el Sistema sus avances mes a mes en el plazo establecido de 5 días hábiles después de finalizado cada mes salvo excepciones documentadas como las que llevarán el seguimiento de los CDMYPE. Cada Unidad organizativa responsable de la ejecución de POA 2020, deberá remitir a la Unidad de Planificación de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, mediante memorando con el visto bueno de la Jefatura inmediata superior, los informes de seguimiento en físico, y así mismo por correo electrónico. Cuando el sistema informático permita la validación y/o Autorización, entonces la Gerencia de Desarrollo Organizacional considerara la pertinencia de si se remiten o no los informes en físico.

Sin embargo, para efectos de un mejor seguimiento de las acciones del POA 2020, la unidad de planificación diseñará unas directrices específicas, las cuales serán comunicadas a todo el personal durante el primer mes de 2020.

## VI. CONSIDERACIONES PARA LA MARCHA

Para efectos de modificaciones del POA, Plan de adquisiciones y contrataciones y Presupuesto, se deberá atender las siguientes indicaciones:

- Modificaciones al POA: originalmente no se espera para el año 2020 la realización de ajustes, sin embargo, por efectos de coyuntura que estén fuera del alcance de control de CONAMYPE, se evaluará la pertinencia de modificaciones, siempre que los efectos negativos sean mínimos a la consecución de los objetivos estratégicos, si por el contrario los efectos fueran positivos, se desarrollarán las acciones pertinentes para proceder con las modificaciones al POA 2020.
- Modificaciones al Presupuesto: a) Traslado de presupuesto que afecte a nivel general rubros de agrupación presupuestaria, deberá someterse a la autorización de la Junta Directiva, b) Traslados de presupuesto entre unidades organizativas que administran recursos que no tengan incidencia en los montos asignados por rubros presupuestarios y fuentes de recursos, deberán someterse a la autorización de la Presidencia, c) Traslados de presupuestos entre objetos específicos y entre meses, que no tengan incidencia en los montos asignados por rubros presupuestarios y fuentes de recursos, deberán someterse a autorización de la Presidencia y las Direcciones según corresponda.
- Todas las contrataciones generadas mediante contratos u órdenes de compra una vez se encuentren debidamente formalizados, constituirán el documento de autorización para que se efectúen las reprogramaciones de presupuesto y plan de adquisiciones y contrataciones, si aplica, según las fechas de pago establecidas en los instrumentos, para lo cual no será necesaria la utilización del formato de reprogramaciones.

## VII. ESTRUCTURA DE LA MATRIZ DEL POA

Para la formulación del POA 2020, se establecieron además de los lineamientos generales, una nueva lógica de planificación. Para el 2020 las actividades se enmarcaron en la ejecución de 10 grandes procesos, los cuales parten del ciclo de desarrollo de la empresa y que fueron definidos para establecer la vinculación que tienen todas las unidades en el cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores institucionales. Estos 10 “Macro Procesos” son:

1. Mejora organizacional
2. Articulación territorial
3. Educación empresarial
4. Fortalecimiento de negocios emprendedores

5. Asesoramiento empresarial
6. Formalización y estabilidad financiera
7. Mercadeo y comercialización
8. Desarrollo artesanal
9. Industrialización e innovación
10. Exportación

Esta nueva lógica de estructura del POA permite visualizar que las unidades organizativas se ven involucradas en cualquiera de estos procesos, sean unidades puramente administrativas o unidades puramente operativas. Este esquema rompe esa visión de lo operativo y lo administrativo y permite construir un modelo de intervención basado en procesos, en los cuales cada una de las unidades organizativas tiene participación.

Además, la nueva matriz de planificación hace un vínculo con los indicadores del PEI asociados a cada una de las perspectivas. Esto crea una segunda vinculación de las actividades, la cual se basa en su aporte a alguno de los indicadores de iniciativa del PEI. De esta manera, la formulación del POA y el llenado de su matriz, conlleva obligatoriamente a realizar un ejercicio de reflexión en cada unidad organizativa sobre su aporte al PEI desde sus propias actividades anuales.

Es de mencionar que este ejercicio reflexivo puede concluir en que algunas actividades no tienen vinculación directa al PEI, sin embargo esto no es limitante para la matriz en cuanto a la formulación de actividades, ya que el aporte a un indicador del PEI no es condición requerida al momento de elaborar el POA, es decir, aun si la actividad no aporta al PEI, la unidad aun así tiene la libertad y obligación de colocarlo en su plan operativo. Esto también se debe a que hay actividades que están definidas en el Manual de Organización y Funciones, el Manual de Procesos y el Manual de Descripción de Puestos que son necesarias establecer en un plan operativo y que no dependen de la existencia o no de un PEI, más bien son actividades inherentes al puesto.

### **ACTIVIDADES FUNDAMENTALES DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA**

En continuidad al párrafo anterior, para el POA 2020 se establecen ciertas actividades que parten del Manual de Organizaciones y Funciones de CONAMYPE. Estas actividades son generales para las unidades y en el manual indica cuales son. Por el mismo motivo que ya están reguladas en el manual y ya se indica cuáles son, el POA 2020 de cada unidad organizativa no las ha considerado a nivel de matrices, pero el hecho que estas actividades no aparezcan en la matriz no implica que la unidad no está sujeta a cumplirlas. Para el caso de esas actividades, será el mismo Manual el que la obliga a dar cumplimiento con estas unidades.

## **VIII. RESUMEN DEL POA**

El POA de CONAMYPE es un documento que consolida todas las matrices de POA de las distintas unidades organizativas, sean estas unidades especializadas, de apoyo administrativo, direcciones o unidades staff (unidades que dependen directamente de presidencia). En este sentido es importante mencionar que la institución cuenta con 3 direcciones:

- a. Dirección de Desarrollo Empresarial
- b. Dirección de Desarrollo Institucional

### c. Dirección de Innovación, Calidad y Tecnología

Estas 3 direcciones son las responsables del cumplimiento de los indicadores de resultados del plan operativo, para ello, cada dirección cuenta con unidades organizativas que a través de sus planes operativos permitirán la consecución de los indicadores de resultados y consecuentemente el desempeño institucional. Además, en esta lógica del cumplimiento de resultados y desempeño institucional, la Dirección de Desarrollo Empresarial juega un rol clave, pues es la unidad organizativa que concentra todas las acciones relacionadas al cliente directo, es decir, la MYPE, mientras que las otras direcciones, aunque también tienen acciones vinculadas a la MYPE, su mayor aporte a los logros institucionales está en base al soporte que sus unidades organizativas le den a la Dirección de Desarrollo Empresarial.

Así también las otras unidades que no están en la línea jerárquica con las direcciones, nos referimos a las unidades que dependen de Presidencia y del Asesor Legal, también se convierten en unidades de soporte para la Dirección de Desarrollo Empresarial. Por lo tanto, la lógica de despliegue el POA 2020 de CONAMYPE se puede resumir a través de la figura 1, en donde se resalta que el núcleo para el logro de los resultados y el desempeño institucional será la Dirección de Desarrollo Empresarial, esto es importante considerar al momento de la ejecución.

Para el año 2020, el POA institucional estará compuesto por 31 planes operativos, los cuales se dividen según el siguiente cuadro<sup>1</sup>:

**Cuadro 1. Planes operativos de unidades según jefatura**

Jefatura Superior	Cantidad de POA	Unidades a su cargo
Presidencia	4	- Gerencia de Desarrollo Organizacional - Gerencia Financiera - Unidad de Cooperación y Proyectos - Unidad de Mercadeo y Comunicaciones
Asesor Legal	3	- Gerencia de Adquisiciones y Compras - Unidad de Políticas Públicas - Unidad Legal
Dirección de Desarrollo Empresarial	15	- Territorio (9) - Unidad Especializada de Comercialización - Unidad Especializada de Desarrollo Artesanal - Unidad Especializada de Formalización y Financiamiento - Unidad Especializada de Fortalecimiento Emprendedor - Unidad Especializada de Exportaciones - Unidad Especializada de Industrialización, Calidad y Productividad
Dirección de Desarrollo Institucional	3	- Gerencia de Talento Humano - Gestión Documental - Unidad de Servicios Generales

<sup>1</sup> En el caso de las direcciones, además de los POA de las unidades a cargo, cuentan también con su propio POA.

Jefatura Superior	Cantidad de POA	Unidades a su cargo
Dirección de Innovación, Calidad y Tecnología	3	- Unidad de Innovación - Unidad de Informática - Unidad de Registro MYPE.

En el cuadro 1 se observa que la dirección de desarrollo empresarial es la que concentra mayor cantidad de planes operativos (16 de 31, incluida en esta cantidad el POA de la DDE). Esto se debe a que esta dirección tiene a su cargo los 33 puntos de atención de CONAMYPE. Es importante mencionar que este año, la DDE no contará con planes operativos por oficina, sino que el despliegue de actividades en campo se realizará a través de planes territoriales, los cuales serán ejecutados a través de los distintos puntos de atención, y los planes operativos de las unidades especializadas. Estos planes territoriales son 9 en total y sus actividades son iguales, excepto en el caso de los POA de La Unión y Sonsonate en donde se añade una actividad extra debido a las acciones que se deben ejecutar en el marco del Programa Corredores Productivos.

A nivel de actividades, el POA 2020 estará compuesto por 418 actividades de las cuales el 72.0%, que equivale a 301 actividades, estarán ejecutándose a través de la Dirección de Desarrollo Empresarial. Seguido se encuentran Presidencia y la Dirección de Innovación, Calidad y Tecnología concentrando el 9.5% y 8.8% del total de actividades del POA. Esto significa que el cumplimiento del POA 2020 de CONAMYPE está fuertemente vinculado al cumplimiento del POA de la Dirección de Desarrollo Empresarial y por lo tanto, es necesario monitorear muy detalladamente la ejecución de los POA asociados a esta unidad organizativa.

Otra característica importante del POA institucional es que se elabora a partir de los POA de las direcciones, quienes a su vez formularon sus planes operativos en base a las metas anuales del PEI 2020 – 2024 y de las prioridades de las unidades organizativas que están a su cargo. En el esquema 1, se presenta la lógica de formulación del POA CONAMYPE 2020, partiendo desde la base que son las unidades organizativas, y consolidando hacia las unidades de jerarquía superior y finalmente integrándolos en un solo plan operativo.

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

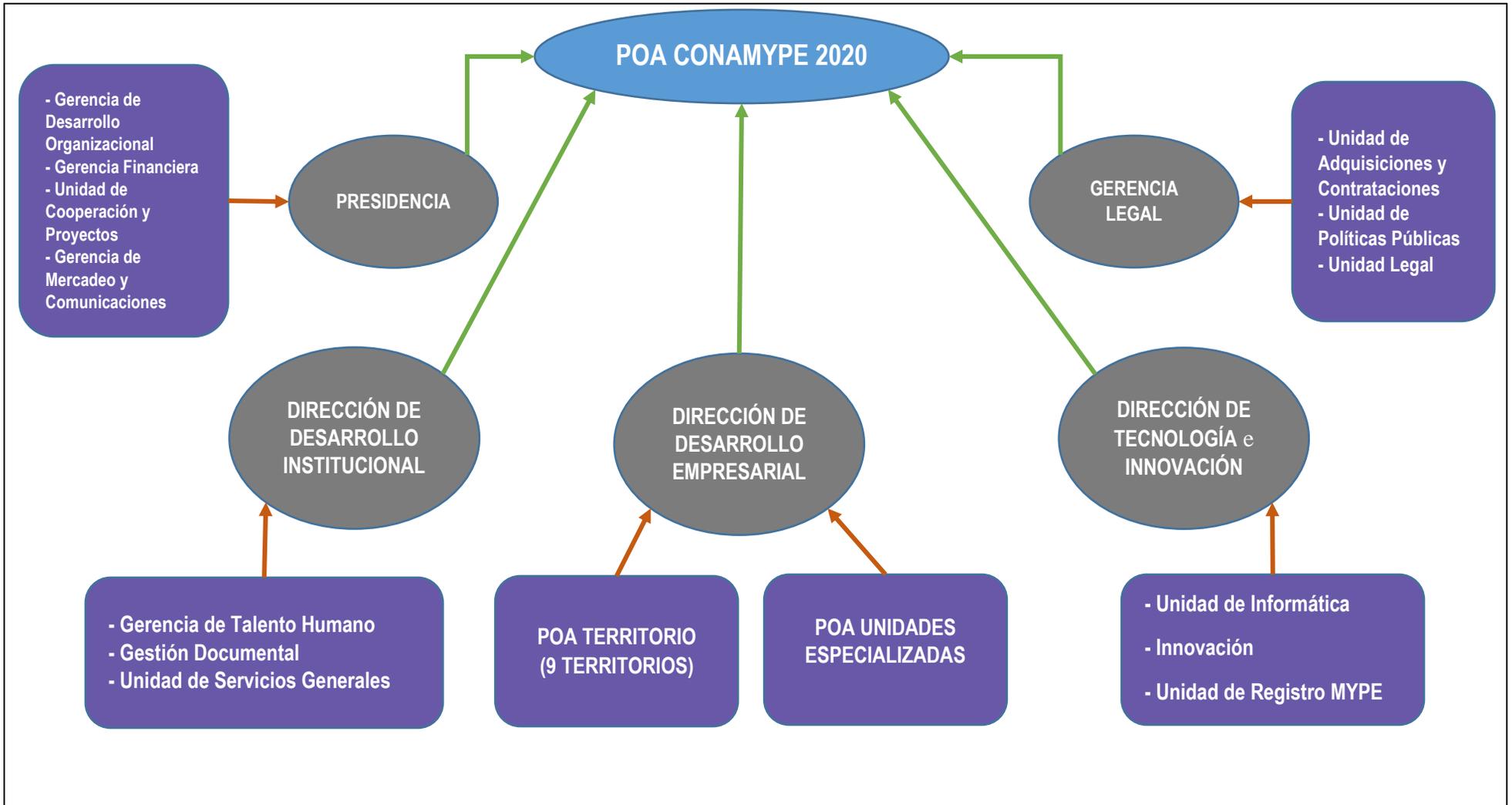
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

ESQUEMA 1. Elaboración del POA CONAMYPE 2020.



Fuente: Elaboración propia en base a talleres de formulación del POA 2020

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

Como complemento al resumen, a continuación, se presentan las principales actividades del POA 2020 para cada unidad organizativa.

**Cuadro 2. Resumen de actividades por unidad organizativa**

UNIDAD ORGANIZATIVA	ACTIVIDADES
<b>Gerencia de Desarrollo Organizacional</b>	Reingenierización de la estructura organizacional matricial implementado para el fortalecimiento del desempeño institucional.
	Difusión y sensibilización de la nueva estructura organizativa y la cultura organizacional
<b>Gerencia Financiera</b>	Realizar propuesta al Ministerio de Hacienda del programa presupuestario con enfoque de resultados
	Realizar gestiones ante el Ministerio de Hacienda para el desembolso de los fondos PROGRAMYPE Y FECAMYPE, darle seguimiento hasta la recepción de los mismos
	Implementación de mejoras al módulo de finanzas
<b>Gerencia de Mercadeo y Comunicaciones</b>	Diseño de la Estrategia de Gestión de Oportunidades Comerciales
	Desarrollo de estudios y prospecciones de mercado a nivel nacional, regional e internacional orientada a las MYPE y los sectores estratégicos de atención
	Promover información de mercado nacional, regional e internacional orientada a las MYPE, para su aprovechamiento
	Diseño del Plan de Posicionamiento de la CONAMYPE a nivel nacional e internacional, como la institución experta en el desarrollo de la MYPE salvadoreña
<b>Unidad de Adquisiciones y Compras</b>	Implementación del pago a proveedores por transferencia bancaria con abono a cuenta.
	Implementación de Comprasal II
<b>Unidad de Políticas Públicas</b>	Diseño y elaboración del manual de funcionamiento del Comité de Coordinación Interna para la implementación del SiMYPE
	Actualización y armonización del manual operativo del SiMYPE con el modelo de gestión institucional 2020-2024 el cual define el funcionamiento de los Comités de Articulación Interinstitucional.
<b>Gerencia Legal</b>	Coordinar según requerimiento de diversas unidades, la elaboración de un proyecto de ley relacionado a la simplificación tributaria y acceso al crédito para la MYPE
	Coordinar según requerimiento de diversas unidades, la elaboración de reformas legales relacionadas a garantizar la operatividad de los fondos de garantías y fondos de emprendimiento y capital de trabajo para la MYPE
<b>Dirección de Desarrollo Empresarial</b>	Creación de negocios emprendedores de Puesta en Marcha.
	MYPE's asesoradas a través de los Planes de desarrollo empresarial orientados a resultado y creación de valor.
	Promover la organización de las MYPE a nivel territorial a través de los comités sectoriales, municipales y departamentales; para la generación de propuestas de incidencia.

Copia controlada para divulgación

Autorizado en sesión de Junta Directiva del 20 de enero 2020, en Acta 37, Punto 6.1.1

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

UNIDAD ORGANIZATIVA	ACTIVIDADES
Dirección de Desarrollo Empresarial	Identificación y vinculación de Sectores Productivos para proyectos sectoriales con Plan de Negocios.
	Formación de capacidades técnicas y empresariales de MYPE del sector artesanal orientada a la industrialización para la reproducción y generación de economías de escala
	Diseño de productos artesanales factibles para la industrialización
Territorios	Calificación de emprendimientos y MYPE a través del registro MYPE
	Identificación y vinculación de sectores productivos para proyectos sectoriales con plan de negocios
	MYPEs implementando Calidad y Productividad
	Verificación MYPE paquetes escolares
	Vinculación de MYPES para exportar
Unidad Especializada de Comercialización	Fomentar el uso de e-commerce en las MYPE
	Ejecutar un proceso de Desarrollo de Proveedores para el fortalecimiento de capacidades empresariales, productivas y tecnológicas de las MYPEs para una participación sostenida en la provisión a empresas tractoras
	Desarrollar el Programa de Excelencia dirigido a la MYPEs del sector artesanal para facilitar su acceso a mercados nacionales e internacionales ( Centro de Excelencia)
Unidad Especializada de Desarrollo Artesanal	Talleres de Formación Especializada para personas Artesanas
	Desarrollo de contenidos de formación técnica especializada para personas artesanas a través de la Plataforma e-learning
	Fomento de la creatividad e innovación a través del Premio Nacional de Artesanías
	Diseño de normativas y procesos para la implementación y administración del Sello de Excelencia
Unidad Especializada de Formalización y Financiamiento	Impulsar la implementación de un modelo de scoring alternativo que permita facilitar el otorgamiento de créditos a las personas emprendedoras y empresarias de la MYPE.
	Desarrollo de Reglamentos, manuales de procedimientos y herramientas técnicas para implementación de Ley de fomento para la integración económica del sector-Monotributo (Cooperativas, fondo, instrumentos de reaseguro, mecanismo de seguimiento, control de fondos entre otros).
	Diseño de Herramienta informática para el funcionamiento ventanilla integrada de trámites empresariales
Unidad Especializada de Fortalecimiento Emprendedor	Diseño y transferencia de las guías técnicas en puesta en marcha de emprendimientos con enfoque genero de: Gestión de Mercadeo, Gestión Organizacional y Gestión Productiva.
	Desarrollar Plan de Mejora en innovación, desarrollo de producto/servicio, financiera, mercado para acelerar negocios.

UNIDAD ORGANIZATIVA	ACTIVIDADES
Unidad Especializada de Fortalecimiento Emprendedor	Gestionar rondas de inversión (ángeles inversores, crédito, crowdfunding, inversionistas) para para vincular y levantar financiamiento de forma inclusiva los negocios acelerados
	Servicios para el fortalecimiento de las habilidades gerenciales y de negocios a través del coaching empresarial.
	Desarrollar e implementar mecanismos y herramientas para la disminución de brechas de género en los proceso de Aceleración de negocios.
Unidad Especializada de Exportaciones	Identificar empresas con potencial exportador atendidas por los CDMYPE, CR y CEDART a nivel nacional.
	Capacitación a personas emprendedoras o MYPE en temas relacionados a la exportación.
	Acompañamiento a MYPES en su primera exportación
Unidad Especializada de Industrialización, Calidad y Productividad	Elaborar metodologías sobre innovación para brindar servicios a las MYPE
	Implementar un sistema de mejora continua en la institución
	Elaborar estrategia y herramientas para servicios de industrialización de las empresas
	Brindar servicios especializados de AT de producción, industrialización, innovación de productos, procesos y tecnología 4.0
Dirección de Desarrollo Institucional	Apoyo en la articulación territorial
	Supervisar el resguardo de la documentación que se produce en la institución de acuerdo a la Ley de Acceso a la Información Pública
	Garantizar la operatividad de la institución mediante la contratación de productos y servicios
	Asegurar que se cuente con un Talento Humano que cumple con los requerimientos institucionales en un adecuado clima laboral
Gerencia de Talento Humano	Elaboración de Plan anual de formación continua 2020
	Elaboración de documento de fortalecimiento de estructura organizativa de Talento Humano
	Elaboración de plan de mejora de clima laboral 2021
	Propuesta de Modernización de procesos en plataforma tecnológica de RRHH
	Propuesta de funcionamiento de sala cuna de CONAMYPE
Gestión Documental	Programa de capacitaciones sobre Gestión Documental al personal
	Elaboración de propuesta de digitalización de archivo histórico
Unidad de Servicios Generales	Gestión y compra de nuevos vehículos institucionales para el fortalecimiento institucional
	Supervisión de instalación y suministro de equipos y servicios para el funcionamiento de la institución
Dirección de Tecnología e Innovación	Seguimiento al diseño, desarrollo y poner en funcionamiento una plataforma informática para formación continua, e-learning
	Implementación y puesta en marcha de plataforma de inversionistas
	Seguimiento de Implementación de plataforma de E-commerce

UNIDAD ORGANIZATIVA	ACTIVIDADES
Innovación	Brindar servicios especializados en Calidad y Productividad
	Elaborar y mejorar manuales para incorporar los servicios especializados de calidad y productividad
	Formación de facilitadores en calidad y productividad
Unidad de Informática	Plataforma de E learning publicada
	Plataforma para E commerce desarrollada y publicada
	Plataforma para encuestas de satisfacción de la MYPE implementada
	Módulos para sistema Integrado para el seguimiento de la MYPE, incluido POA y PEI
	Instalación de software para gestión documental
Unidad de Registro MYPE.	Atención a personas interesadas en obtener la calificación de Micro Empresa, Pequeña Empresa o emprendimientos de iniciativas económicas
	Seguimiento de Calificaciones MYPE, a través del sistema del Registro MYPE en oficinas territoriales.
	Mantener actualizada la Base de Personas Consultoras, para dar respuesta a las necesidades de las MYPE

## IX. METAS E INDICADORES DE RESULTADO

Para el año 2020 se han establecido las principales metas institucionales a través de los planes operativos de cada dirección. En este sentido, aunque se reconoce que el POA cuenta con metas relacionadas a la consecución de procesos y el resultado de gestiones, el cuadro de metas se refiere específicamente a los resultados orientados hacia la MYPE, es decir que el siguiente cuadro de metas son las establecidas en cuanto al resultado de las actividades orientadas a los procesos y las gestiones por resultados. Esto se observa en el cuadro 3.

**Cuadro 3. METAS DEL POA 2020**

ACTIVIDADES	META
Número de MYPE formadas a través del programa de formación empresarial (atención presencial)	2,706
Cantidad de emprendimientos y MYPE calificadas a través del registro MYPE	2,000
Creación de negocios emprendedores de puesta en marcha	5,000
MYPE's asesoradas a través de los Planes de desarrollo empresarial orientados a resultado y creación de valor.	5,000
Formación de capacidades técnicas y empresariales de MYPES del sector artesanal orientada a la industrialización para la reproducción y generación de economías de escala	1,100
Número de MYPE formalizadas	22,500
Empresas capacitadas en Compras Públicas para venderle al estado.	284
Brindar servicios especializados de AT de producción, industrialización, innovación de productos, procesos y tecnología 4.0	200
Número de Proyectos asociativos sectoriales en fase de implementación	9
MYPE's utilizando el E-commerce como alternativa de negocio	60

ACTIVIDADES	META
Diseño de productos artesanales factibles para la industrialización	80
Número de trámites empresariales especializados y de propiedad intelectual	318
MYPE´s vinculada para exportar	72
Monto de créditos a personas emprendedoras y empresarias de la MYPE a través de vinculaciones con el sector financiero tradicional.	\$ 5,000,000.00

Así mismo, se han definido indicadores de desempeño institucional, que son los que se espera cumplir con la ejecución de las actividades y el logro de las metas institucionales. Los cuatro indicadores de desempeño son: ventas nacionales, empleo, formalización y ventas por exportaciones. Para el 2020 es importante aclarar que en el indicador de formalización se reportará el total de MYPE que se han registrado en el sistema de Monotributo, además, es de mencionar que estos indicadores ya fueron establecidos en el PEI 2020 – 2024 y por lo tanto, el POA 2020 debe de cumplir con estos indicadores, caso contrario la planificación carece de sentido. A continuación se presentan los indicadores de resultado para el 2020.

**CUADRO 4. Indicadores de resultado del POA 2020.**

EMPLEOS	FORMALIZACION	VENTAS	EXPORTACIONES
<b>15,000 Empleos<sup>2</sup></b>	<b>22,500 MYPE</b>	<b>US\$45.0 Millones</b>	<b>US\$3.0 Millones</b>

## X. Presupuesto de financiamiento del POA 2020 y Plan de Anual de Adquisiciones y Contrataciones.

Para la consecución de las metas e indicadores y el cumplimiento de las actividades, la institución contará con un presupuesto de US\$6.2 millones de dólares, en donde los principales rubros de gastó son, un 48.3% en el pago de remuneraciones, 27.0% transferencias corrientes y 22.4% en adquisición de bienes y servicios. En el cuadro 3 se presenta la información completa.

**Cuadro 5. Presupuesto 2020 de CONAMYPE según rubro de gasto presupuestario**

COD.	RUBRO	TOTAL	% con respecto a total
51	REMUNERACIONES	\$3,018,430.00	48.3%
54	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	\$1,404,185.00	22.4%
55	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	\$ 47,060.00	0.8%
56	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	\$1,685,780.00	27.0%
61	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	\$ 99,480.00	1.6%
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$6,254,935.00</b>	<b>100.0%</b>

En cuanto al Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones del 2020, la institución realizará compras por un monto de US\$884,535.00. En el cuadro 6 se presenta el resumen de dicho plan.

<sup>2</sup> Esta cifra incluye el autoempleo, entendido como el que se genera al crear un emprendimiento o el que se da en los negocios familiares, donde un grupo de parientes participan en el negocio, pero no perciben un ingreso denominado como salario.

**Cuadro 6. Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones 2020**

Específico Presupuestario	CATALOGO CONSOLIDADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ESTANDAR DE LAS NACIONES UNIDAS (UNSPSC)		TIPO DE PROCESO A REALIZAR	DESCRIPCION DE LOS BIENES O SERVICIOS A CONTRATAR	TOTAL
	CODIGO ONU	DETALLE			
54103	10160000	Productos de floricultura y silvicultura	Libre Gestión	Arreglos florales	\$600.00
54107	10190000	Productos para el control de plagas y malas hierbas	Libre Gestión	Desinfectantes para baños, jabón	\$1,500.00
54105	14110000	Productos de papel	Libre Gestión	Papelería y útiles para las oficinas	\$7,700.00
54110	15100000	Combustibles	Libre Gestión	Combustibles para vehículos institucionales	\$50,000.00
54109	25170000	Componentes y sistemas de transporte	Libre Gestión	Llantas para cambio en vehículos institucionales	\$9,000.00
54199	31140000	Molduras	Libre Gestión	Tarjetas gift card	\$28,700.00
54118	31160000	Ferretería	Libre Gestión	Mantenimiento correctivo de vehículos institucionales y de aires acondicionados	\$34,000.00
54119	39120000	Equipos, suministros y componentes eléctricos	Libre Gestión	Materiales para reparaciones diversas	\$4,500.00
54115	43210000	Equipo informático y accesorios	Libre Gestión	Tintas, tóner, insumos para mantenimientos.	\$25,000.00
61104	43210000	Equipo informático y accesorios	Libre Gestión	Compra de servidores y switches	\$40,500.00
61403	43230000	Software	Libre Gestión	Compra de licencias para correo, renovación de licencias firewall, inventario, antivirus, servidores, respaldo, balanceador	\$58,980.00
61499	43230000	Software			\$0.00
54114	44120000	Suministros de oficina	Libre Gestión	Bolígrafos, calculadoras, ampos, marcadores, fastener, etc.	\$5,000.00
54101/54310	50190000	Alimentos preparados y conservados	Libre Gestión	Agua embotellada/Atención a reuniones de comisión nacional	\$18,000.00

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

Específico Presupuestario	CATALOGO CONSOLIDADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ESTANDAR DE LAS NACIONES UNIDAS (UNSPSC)		TIPO DE PROCESO A REALIZAR	DESCRIPCION DE LOS BIENES O SERVICIOS A CONTRATAR	TOTAL
54301	72100000	Construcción de edificios, atención, mantenimiento y servicios de reparaciones	Libre Gestión	1) Contrato de Mantenimiento de Aires Acondicionados de la oficina central y oficinas regionales 2) Contrato de Matto de Fotocopiadora oficina central y oficinas regionales 3) Contrato de Mantenimiento de Ascensor 4) Contrato de Mantenimiento de Planta Telefónica	\$11,000.00
54303	72100000	Construcción de edificios, atención, mantenimiento y servicios de reparaciones	Libre Gestión	Para necesidades de mantenimiento y reparación de oficinas regionales	\$10,000.00
54307	76110000	Servicios de limpieza y de consejería	CAFTA	Servicios de limpieza	\$91,025.00
54316	78110000	Arrendamientos	Libre Gestión	Arrendamiento (3) fotocopiadora de oficina central y las fotocopiadoras CR Regionales.	\$15,000.00
54302	78180000	Servicios de mantenimiento o reparaciones de transportes	Libre Gestión	Mantenimiento preventivo de vehículos institucionales	\$18,000.00
54305	82100000	Publicidad	Libre Gestión	Publicaciones	\$500.00
54203	83100000	Servicio de telecomunicaciones	CAFTA	Telefonía Fija y celular	\$160,000.00
54504	84110000	Contabilidad y auditorías	Libre Gestión	Auditoria externa	\$15,000.00
55601	84130000	Servicios de seguros y jubilación	Libre Gestión	Seguro de personas	\$19,185.00
55602	84130000	Servicios de seguros y jubilación	Libre Gestión	Primas y gastos de seguros de bienes	\$26,175.00
54306	92100000	Orden público y seguridad	CAFTA	Servicios de seguridad.	\$200,030.00
54599	94130000	Organizaciones, asociaciones y movimientos cívicos			\$0.00
<b>TOTAL</b>					<b>\$849,395.00</b>

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

*Gerencia de Desarrollo Organizacional*

## ANEXO 1. MATRICES DE POA DE UNIDADES ORGANIZATIVAS







# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional



COMISIÓN NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020																																								
Dirección/Gerencia/ Unidad: Unidad de Mercadeo y Comunicaciones																							Fecha de elaboración:			12/09/2019														
Actividades	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Meta Anual	Programación mensual												Proceso	Iniciativas																							
				ORGANIZACIÓN Y RECURSOS													PROCESOS INTERNOS																							
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Difusión del trabajo institucional y campañas de comunicación interna	Actividades de comunicación	Correos electrónicos, campañas de áreas, envío de boletín y notas de CONAMYPE	Programada	26	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	1																							
Revisión de los documentos o materiales que se publican	Documentos revisados	Artes, videos, documentos, fotografías, correos electrónicos	Programada	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1																							
Elaboración de comunicados de prensa	Número de comunicados de prensa	Comunicados	Programada	54	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	1																								
Elaboración de discursos	Número de discursos	Discursos elaborados	Programada	24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1																								
Realizar video transmisiones en vivo con Presidencia	Documento base sobre temáticas a abordar	Videos alojados en red facebook	Programada	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1																								
Atención al cliente mediante inbox, MD twitter y Wtsp Business	Mensajes atendidos	Bandejas de mensajes	Programada	240	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	1																								

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020																																								
Dirección/Gerencia/ Unidad: UNIDAD LEGAL																							Fecha de elaboración:			20/09/2019														
Actividades	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Meta Anual	Programación mensual												Proceso	Iniciativas																							
				ORGANIZACIÓN Y RECURSOS													PROCESOS INTERNOS																							
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Coordinar según requerimiento de diversas unidades, la elaboración de un proyecto de ley relacionado a la simplificación tributaria y acceso al crédito para la MYPE	Documento	Informe	Programada	2																																				
Coordinar según requerimiento de diversas unidades, la elaboración de reformas legales relacionadas a garantizar la operatividad de los fondos de garantías y fondos de emprendimiento y capital de trabajo para la MYPE	Documento	Informe	Programada	2																																				

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.	Fecha de elaboración:	12/09/2019
-----------------------------	---	-----------------------	------------

Actividades	Unidad de Medida	Medio de Verificación	Meta Anual	Programación mensual												Proceso	Iniciativas																							
				PROGRAMACIÓN MENSUAL													ORGANIZACIÓN Y RECURSOS												PROCESOS INTERNOS											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Gestionar ante la UNAC el desarrollo de capacitación a personal institucional en uso de COMPRASAL II.	Capacitación	Listado de Asistencia	Programada	1		1										1																								
Capacitación a Mypes para ofertar al Estado	Capacitación	Listado de Asistencia	Programada	4		1	2	1								1																								
Presentación de informes trimestrales de ejecución del plan de compras	Infomes	Solicitud de punto a Junta Directiva	Programada	4				1		1			1			1																								
Generar procesos en el marco del Convenio de Corredores Productivos	Expediente	Listado de contrataciones	Programada	300	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	1																							
Generación de contrataciones	Expediente	Listado de Contratos / Ordenes de compra	Programada	362	13	14	39	45	44	45	38	38	34	29	22	1	1																							
Adjudicar a las Mypes al menos el 45% de las compras institucionales	Informe	Power point de presentacion a Junta Directiva	Programada	1												1	1																							
Implementación del pago a proveedores por transferencia bancaria con abono a cuenta.	Proveedores	Listado de declaraciones de proveedores	Programada	40	5	3	9	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1																							
Implementación de Comprasal II	Procesos de compra	Listado de procesos	Programada	10		1	2		2	2		2		1		1																								

















































## PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES 2020.

### XI. INTRODUCCIÓN

Para dar cumplimiento a las apuestas del Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y específicamente al Plan Operativo Anual 2020, se debe considerar los supuestos sobre los cuales se deberían cumplir las actividades programadas. Esto significa, que para la planificación operativa es importante considerar, a partir de los supuestos, cuales son las situaciones adversas que se pueden presentar (sean internas o externas) y que impacten negativamente en la ejecución de las actividades.

Además de considerar las situaciones adversas, también es importante reflexionar sobre cuáles serán las acciones a implementar de manera preventiva y/o correctiva. A nivel institucional, se reconoce que el tema de gestión de riesgos no es un punto fuerte y el seguimiento y evaluación de los riesgos es un talón de Aquiles para la gestión institucional desde largo tiempo. Si bien es cierto, desde la unidad de planificación se ha realizado algún tipo de monitoreo y evaluación del riesgo, sea a realizado a través de instrumentos como los informes de logros y/o el seguimiento semestral desde el sistema del POA, lo cierto es que nunca se ha realizado un ejercicio puramente de gestión del riesgo.

En este sentido, es importante mencionar que para el POA 2020, se han planteando un nuevo esquema para el seguimiento al riesgo institucional, se han elaborado instrumentos y se establecieron metodologías para cumplir con estas funciones, que son críticas para el cumplimiento de las metas operativas del 2020.

Para finalizar, es importante mencionar que el plan de riesgos institucional es el resultado del análisis y consolidación de las matrices de riesgo de todas las unidades organizativas. Esto implica que cada POA elaborado por cada unidad organizativa cuenta con su matriz de riesgo, sin esto, los POA no son admitidos por la unidad de planificación.

La ejecución de las apuestas del Plan Estratégico Institucional 2020-2024, conlleva el aparejamiento de riesgos inherentes, que deben ser identificados, analizados y prevenidos mediante la buena gestión de medidas preventivas que valúen su ocurrencia e impacto.

El Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y por consecuencia el Plan Operativo Anual 2020, contienen un nuevo enfoque de trabajo, lo cual ha propiciado que se generen cambios también en la forma de abordar los riesgos, por ello la Gerencia de Desarrollo Organizacional se ha preocupado por generar un nuevo enfoque en la administración del riesgo, partiendo de la identificación del riesgo y como estos pueden tener consecuencias en las diferentes actividades planteadas en el POA 2020, que por consecuencia tendrán incidencia en los procesos relacionados, las iniciativas y los objetivos estratégicos.

## XII. METODOLOGIA DE PLANIFICACION, EJECUCION Y SEGUIMIENTO DEL RIESGO

La metodología implementada para la identificación de los riesgos en CONAMYPE para la planificación operativa 2020 se describe a continuación:

- La Primera Etapa es la Planificación del Riesgo
- La Segunda Etapa es la Ejecución del Riesgo
- La Última Etapa es el Seguimiento y Evaluación del Riesgo.



La determinación del riesgo fue elaborada por cada unidad organizativa al momento de elaborar su POA 2020. Para determinar el riesgo y su clasificación, la unidad de planificación elaboró una guía metodológica dentro de las directrices del POA 2020 y durante los talleres de formulación, se indicaron los lineamientos generales.

La metodología consistió en identificar los riesgos a partir de las actividades planificadas. Estos riesgos deberían estar en alguna de los 5 tipos de riesgo definidas por la unidad de planificación. En la tabla 1 se presenta la conceptualización de cada tipo de riesgo:

**Tabla 1. Definición de los tipos de riesgo**

➤ <b>Riesgos estratégicos (RE):</b> sucesos que atentan el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos, en función de las políticas o directrices institucionales.
➤ <b>Riesgos financieros (RF):</b> sucesos que atentan la sostenibilidad financiera, se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad, la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.
➤ <b>Riesgos operativos o técnicos (RO):</b> sucesos que atentan el desarrollo de las actividades técnicas de la institución relacionadas con sus funciones.
➤ <b>Riesgos de cumplimiento (RC):</b> sucesos que atentan el cumplimiento de procesos internos o externos de la Institución.
➤ <b>Riesgo de tecnología (RT):</b> sucesos que atentan la capacidad de la institución para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras.

Una vez que la unidad organizativa identificara el tipo de riesgo, el siguiente paso es describirlo, analizarlo y evaluarlo. Cada riesgo se evalúa en dos dimensiones:

- Probabilidad de ocurrencia: Que se refiere a la posibilidad de que el riesgo se materialice o se presente al momento de la ejecución de las actividades.
- Grado de impacto: En caso de presentarse el riesgo, que tan alto sería su impacto en la actividad o actividades que se verían afectadas ante este riesgo.

Estas dos dimensiones se califican en una escala del 1 al 10, siendo 1 el nivel más bajo y 10 el más alto. Una vez obtenidos estos valores, se realiza una multiplicación y el valor resultante se clasifica en un semáforo de riesgos en donde se encuentran 3 niveles:

- Bajo: Aquellos riesgos cuyo valor resultante es entre 1 y 16. Se usa el color verde para esta categoría
- Medio: Riesgos cuyo valor resultante está entre 17 y 56. Se usa el color amarillo para esta categoría
- Alto: aquellos riesgos cuyo valor resultante es entre 57 y 100. Se usa el color rojo para esta categoría

Esto se resume a través del esquema 1.

Esquema 1. Clasificación del riesgo

TIPO DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO DE IMPACTO	CLASIFICACIÓN SEGÚN MAPA DE RIESGO
R.F. = Riesgo Financiero	Alto = 8-10 	Alto = 8-10 	Riesgo Alto= De 41 a 100 
R.O. = Riesgo Operativo	Medio = 4-7 	Medio = 4-7 	Riesgo Medio= De 16 a 40 
R.E. = Riesgo Estratégico	Bajo = 1-3 	Bajo = 1-3 	Riesgo Bajo= De 1 a 39 
R.C. = Riesgo de Cumplimiento			
R.T. = Riesgo de Tecnología			

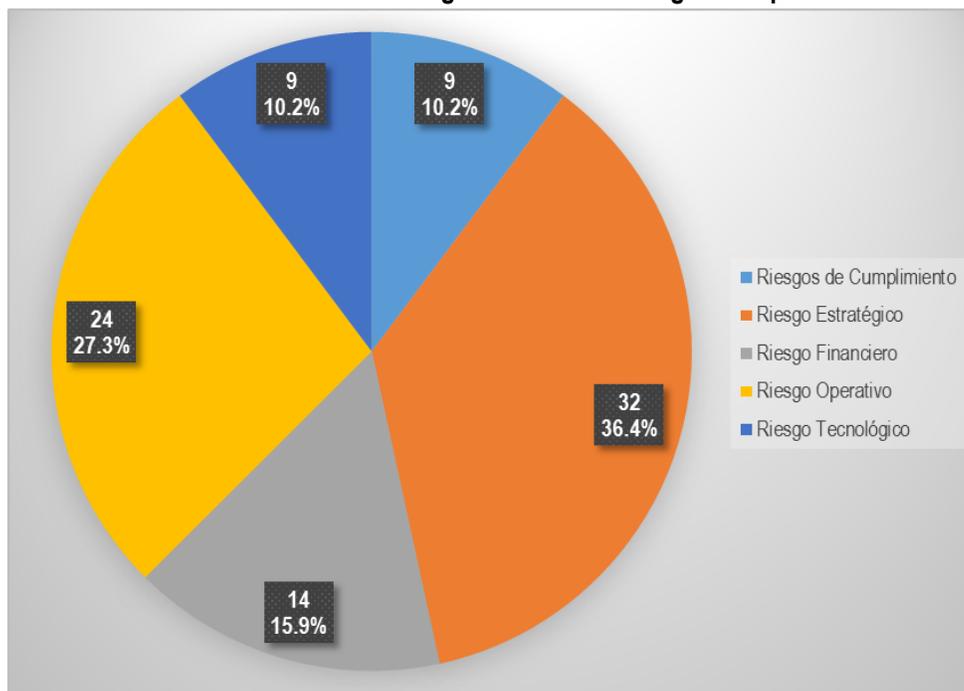
Una vez identificado el tipo de riesgo y su clasificación, el siguiente paso para las unidades organizativas es el establecimiento de dos tipos de acciones: preventivas y correctivas. Las acciones preventivas están orientadas a procurar que el riesgo no se materialice y por ende mantener el cumplimiento del POA. Mientras que las acciones correctivas son aquellas que surgen cuando el riesgo se ha cumplido y está afectando el cumplimiento de metas. En este caso, las acciones deben de ser lo suficientemente capaces de corregir la situación adversa y garantizar el cumplimiento del POA.

Como último paso en la formulación de la matriz de riesgos de cada unidad organizativa, está la vinculación a actividades, esto significa que una vez considerados los riesgos y su clasificación, se estableció cuáles son las actividades que se verían afectadas en caso que el riesgo se cumpliera. Este ejercicio permitirá a la unidad de planificación determinar las causas por las cuales una meta no se está cumpliendo y promover acciones correctivas.

### XIII. Plan de Riesgos Institucional 2020

El Plan de Riesgos Institucional se ha elaborado a través del análisis y consolidación de 31 matrices de riesgo. Esto en coherencia con la cantidad de planes operativos que conforman el POA CONAMYPE 2020. En total se han establecido 88 riesgos, los cuales a nivel de tipo de riesgo se presentan en el gráfico 1, mientras que en el gráfico 2 se presentan esos 8 riesgos según su clasificación de alto, medio o bajo. Es importante mencionar que para las unidades organizativas no se han identificado riesgos de nivel bajo, esto significa que para el 2020 cualquiera de los riesgos que se materialice impactará en las metas del POA y exista una probabilidad elevada que no se cumplan dichas metas.

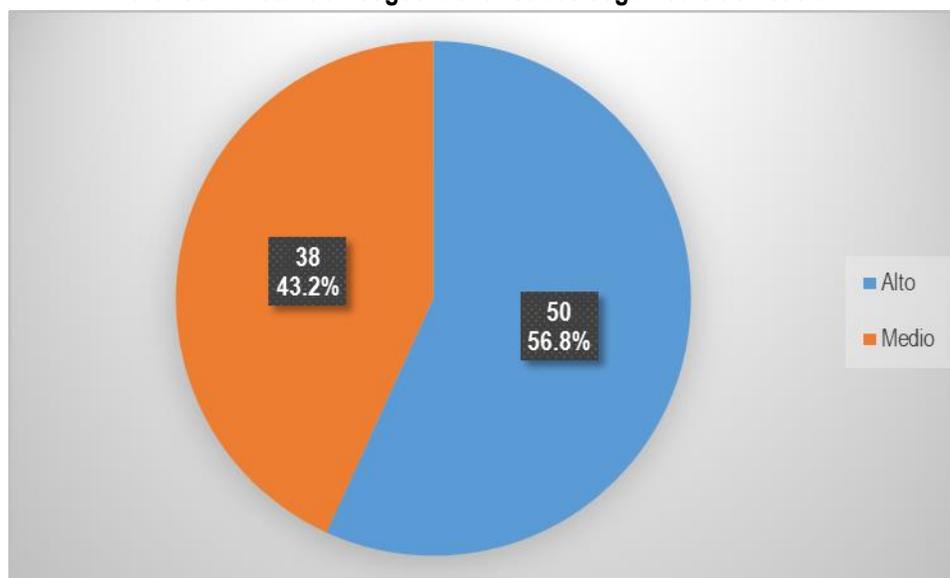
**Gráfico 1. Total de riesgos identificados según su tipo.**



Fuente: Elaboración propia en base a matrices de riesgo de las unidades organizativas

En el gráfico 1 se observa que la mayor cantidad de riesgos son estratégicos, seguido por los riesgos operativos y en tercer lugar los riesgos financieros. Esto implica que la institución debe enfocar sus acciones preventivas y correctivas a nivel de estrategias, operatividad y recurso financiera, pues son las áreas donde más predominan los riesgos.

**Gráfico 2. Total de riesgos identificados según su clasificación.**



Fuente: Elaboración propia en base a matrices de riesgo de las unidades organizativas

En el gráfico 2 se observa que más del 50% de los riesgos son clasificación alta, por lo tanto, la probabilidad de que las metas no se cumplan ante la materialización de un riesgo son elevadas.

Para concluir, a través del análisis de estas matrices, se pueden establecer de manera general 7 riesgos institucionales, los cuales en mayor o menor medida afectarán el cumplimiento de metas del POA 2020. En el cuadro No.1 se presenta la descripción de estos riesgos:

**Cuadro No.1 Riesgos Institucionales**

RIESGO	DESCRIPCIÓN
<p><b>Falta de recurso humano</b></p>	<p>Este factor de riesgo está presente en todos los planes operativos y está principalmente asociado a las metas institucionales, que en algunas actividades superan los promedios de ejecución anual o además existen planes operativos en donde se plantean actividades y metas para lo cual el personal es muy limitado o no se cuenta con el mismo, como por ejemplo la implementación de modelos de calidad, en donde se cuenta con personal formada en esta área, pero es limitado con respecto a las metas planteadas para el 2020. Otro ejemplo es la implementación de la escuela de formación empresarial en línea, actividad que no cuenta con recurso humano especialista en pedagogía en línea, pero que es una actividad el POA 2020 ya que hay una meta que se debe cumplir.</p>
<p><b>Heterogeneidad académica y profesional del personal frente a un modelo generalista</b></p>	<p>Además de la falta de recurso humano, también se ha planteado otro riesgo con el personal existente y es el relacionado a sus capacidades para cumplir con el modelo generalista de intervención de CONAMYPE. El grado académico y la formación profesional es diversa entre todo el personal técnico, y esta diversidad genera una heterogeneidad tal, que el modelo puede ser fácilmente implementado por unas personas, pero a otras les resulte más complejo.</p>
<p><b>Presupuesto Institucional insuficiente</b></p>	<p>El Plan Estratégico institucional y las metas para el año 2020, exigen un presupuesto superior al del 2019. El actual presupuesto de CONAMYPE tiene un alcance, pero que es limitado si se le contrasta a las metas institucionales en el 2020. En este sentido, contar con un presupuesto para el 2020 igual o inferior al del 2019, plantea serios retos para la gestión de fondos ya que sin un refuerzo presupuestario, es posible que no se cumplan las metas institucionales del 2020</p>

RIESGO	DESCRIPCIÓN
<p><b>Falta de materiales, equipos, tecnología, instrumentos y herramientas para el desempeño de las actividades</b></p>	<p>Este aspecto sobre sale a nivel territorial. Con el nuevo esquema de intervención en el 2020, la necesidad de ampliar la cobertura de los servicios es crítica para la institución. Sin embargo, los recursos de materiales, equipos, instrumentos y flota vehicular están en su máximo uso, incluso para el cumplimiento de las metas 2019 ha sido un reto cumplirlas con los recursos actuales. Esto significa que si en el 2020 las metas son más ambiciosas, la carencia de estos recursos será más palpable y afectará en definitiva el cumplimiento de las metas 2020</p>
<p><b>Baja motivación y poco interés de la MYPE</b></p>	<p>Este riesgo está asociado al desempeño en el territorio y es muy perceptible por las unidades organizativas. El desinterés de las MYPE por participar en procesos de formación, formalización o mejora de sus negocios es notable, sobre todo cuando no hay incentivos monetarios que motiven al parque empresarial a participar en los diversos procesos de formación de CONAMYPE</p>
<p><b>Falta de voluntad política para aprobar reformas a la Ley MYPE y otras leyes secundarias</b></p>	<p>Este factor es crítico para el 2020. Una de las principales metas es el impulso de la formalización a través de un sistema de Monotributo para las MYPE. Sin embargo, esta acción depende intrínsecamente de las reformas a la Ley MYPE y leyes secundarias para su implementación. En este sentido, la voluntad de los partidos políticos es clave para lograr estas reformas, sin embargo, la historia indica que estos procesos no solo pueden tardar años sino que incluso, puede que no ocurran. Este es uno de los riesgos más críticos y que la institución deberá monitorear constantemente y diseñar las estrategias necesarias para superarlo</p>
<p><b>Baja inclusión tecnológica de las MYPE</b></p>	<p>Este es un riesgo identificado a partir de la encuesta MYPE del 2017, en donde se observó que 3 de cada 4 MYPE no utilizan la tecnología como una herramienta para los negocios. Esto puede afectar varias actividades y metas del POA, sobre todo porque CONAMYPE tiene como proyección el uso de las herramientas tecnológicas como estrategia para ampliar la cobertura y provisión de servicios. Esto no será posible si las MYPE siguen con bajos niveles de uso de las tecnologías, sobre todo las de la información y la comunicación.</p>

A continuación se presenta el anexo con todas las matrices de riesgos sobre las cuales se ha trabajado el análisis del cuadro anterior.

## ANEXO 2. MATRICES DE RIESGO DE UNIDADES ORGANIZATIVAS

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
 PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
Responsable de Unidad:	DARIO GAMALIEL CAMPOS CRESPIN

### Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10 	Alto = 8-10 	Riesgo Alto: De 57 a 100 
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7 	Medio = 4-7 	Riesgo Medio: De 16 a 56 
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3 	Bajo = 1-3 	Riesgo Bajo: De 1 a 15 
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10			
RF	No asignación de presupuesto para la ejecución de la actividad	Probabilidad de Ocurrencia	6	48	Notificar a Presidencia sobre la necesidad de gestionar recursos	Desarrollar la actividad con personal de la institución y/o con apoyo de terceros													
		Grado de impacto	8																
RC	Poco Personal para el desarrollo de la actividad y/o No asignación de presupuesto para la ejecución de la actividad y/o No asignación de Vehiculos o Vales de Combustibles	Probabilidad de Ocurrencia	5	30	Notificar a Presidencia sobre la necesidad de reforzar con personal y/o con Recursos	Desarrollar la actividad con personal de la institución y/o con apoyo de terceros													
		Grado de impacto	6				x	x		x	x	x							

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Gerencia Financiera
Responsable de Unidad:	Licda. Ana Contreras

#### Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10 	Alto = 8- 	Riesgo Alto: De 57 a 100 
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7 	Medio = 4-7 	Riesgo Medio: De 16 a 56 
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3 	Bajo = 1-3 	Riesgo Bajo: De 1 a 15 
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	
RC	Personal tecnico no disponible para realizar actividades de cierres contables oportunamente debido a incapacidades	Probabilidad de Ocurrencia	4	40	Toma de acuerdos con el equipo para cuando el personal no se encuentre disponible y realizar una asignacion de roles	N/A									
		Grado de impacto	10				X								
RC	No se aprueban las reformas de la Ley MYPE para la implementación del PROGRAMYPE y FECAMYPE	Probabilidad de Ocurrencia	7	49	Toma de acuerdos con el equipo para cuando el personal no se encuentre disponible y realizar una asignacion de roles	N/A									
		Grado de impacto	7				X								

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Mercadeo y Comunicaciones
Responsable de Unidad:	Lic. Oscar Francisco Aguilar

### Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

*\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21				
RE	No se cuenta con fondos para el desarrollo o acceso a información de mercado para MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de estudios de mercado.	Promover una cultura de auto gestión de información de mercado a través de alianzas con instituciones que realizan investigaciones de mercado nacional e internacional.	X	X																							
	Grado de impacto	8																													
RO	No contar con el recurso humano para el desarrollo de estudios o prospecciones de mercado y actividades del área de comunicaciones (historias de éxitos, giras territoriales, edición de documentos, entre otras)	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Alianzas con instituciones generadoras de información de mercado.	Diseño de herramientas digitales para el cruce de información de mercado.				X	X									X							X				
	Grado de impacto	9																													
RE	No se cuenta con fondos para el desarrollo de la estrategia de mercado institucional	Probabilidad de Ocurrencia	10	90	Apoyo a la gestión de recursos para el desarrollo de la estrategia de mercado institucional.	Optimizar las plataformas digitales de la institución y las relaciones públicas, para el posicionamiento de la marca institucional.																									
	Grado de impacto	9																													
RE	Falta de interés de los medios de comunicación por darle cobertura a los eventos de CONAMYPE	Probabilidad de Ocurrencia	5	25	Mantener las redes sociales activas y los canales de comunicación con los medios para generar interés en la cobertura	Realizar difusión de las actividades de CONAMYPE a través de las redes sociales y videos en vivo y maximar el uso de redes sociales para socializar las actividades estratégicas de la institución																									
	Grado de impacto	5																				X	X	X				X			

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones
Responsable de Unidad:	Israel Cabrerera Flores

### Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10			
Riesgo Estratégico (RE)	No se clasifiquen adecuadamente las mercancías en el plan de compras.	Probabilidad de Ocurrencia	7	49	Capacitar al personal	Mantener constante comunicación con el personal para atender consultas.	X												
		Grado de impacto	7																
Riesgo de Cumplimiento (RC)	No se hagan los requerimientos de forma oportuna, atendiendo los plazos que demanda la Ley para cada proceso.	Probabilidad de Ocurrencia	7	49	Cada unidad debe darle seguimiento a su programación de adquisiciones	Coordinar con los responsables de unidad que hagan en tiempo sus procesos.	X	X											
		Grado de impacto	7																
Riesgo Operativo (RO)	Las especificaciones técnicas y términos de referencia no se definan adecuadamente	Probabilidad de Ocurrencia	6	30	Revisar adecuadamente los requerimientos que se solicitan	Reunirse con los responsables de unidades en los que se identifique mayor reincidencia				X	X								
		Grado de impacto	5																

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Unidad de Políticas Publicas
Responsable de Unidad:	Lic. Oscar López

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10				
RE	Falta de compromiso de las personas que formaran parte del Comité	Probabilidad de Ocurrencia	6	48	Sensibilizar a las personas que lo integran, para hacer sinergia en beneficio de las MYPE	Que exista un lineamiento de la maxima autoridad para que sea de carácter obligatorio	X	X	X											
		Grado de impacto	8																	
RT	No disponer de un sistema informático integrado ó que este no cuente con información confiable y oportuna	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Dar seguimiento al diseño del sistema y al ingreso de la información al mismo.	Que la Unidad de informática disponga del recurso humano calificado para desarrollar el sistema. Que el personal de territorio ingrese oportunamente la información al Sistema				X	X									
		Grado de impacto	8																	

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

**COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**  
**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**

Dirección/Gerencia/ Unidad:	<b>UNIDAD LEGAL</b>
Responsable de Unidad:	<b>CAROLINA ZELEDÓN, JEFA DE LA UNIDAD LEGAL</b>

**Tabla de Descriptores**

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

*\*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
RE	Que la propuesta de ley elaborada por la CONAMYPE en coordinación con las demás instituciones, no se le dé el trámite de ley para su aprobación	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	N/A	N/A	x	
		Grado de impacto	9					
RE	Que la propuesta de reformas legales elaborada por la CONAMYPE, no se le dé el trámite de ley para su aprobación	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	N/A	N/A		x
		Grado de impacto	8					

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad: Direccion de Desarrollo Institucional	
Responsable de Unidad: Lic. Raul Lizama	

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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
RO	El personal de CONAMYPE no documenta su información de acuerdo a los lineamientos de la LAIP	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Monitorear la forma en como están documentando la información en la unidades organizativas	Realizar talleres de refuerzo y brindar apoyos técnicos directos con las unidades que no están cumpliendo con los lineamientos para el resguardo de la documentación según la LAIP		X		
		Grado de impacto	6							
RF	No hay refuerzo presupuestario para el fortalecimiento de las capacidades del talento humano y la provisión de materiales, equipos y herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos del PEI	Probabilidad de Ocurrencia	6	60	Solicitar con anticipación la necesidad de un presupuesto adicional para el cumplimiento de metas asociadas al PEI	Revisar la programaciones de metas de resultados e indicadores de desempeño y evaluar las posibilidades de ajustar las cifras			X	X
		Grado de impacto	10							

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad: Gerencia de Talento Humano	
Responsable de Unidad: Licda. Susana Mejía	

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13						
RF	Que la Gerencia de Talento Humano no cuente con refuerzo presupuestario para cumplir las actividades de formación continua, clima laboral además del fortalecimiento de la unidad y otras actividades que requieran fondos presupuestarios adicionales	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Mantener informada a la Dirección de Desarrollo Institucional sobre las necesidades de financiamiento para los planes de formación anual y de mejora del clima laboral	Realizar gestiones con instituciones de apoyo para formar al personal. Realizar actividades de clima laboral que no requieran presupuesto para su ejecución.																			
		Grado de impacto	9					X						X											
RT	La unidad de informática tenga retrasos en la creación de los módulos informáticos que requiere la Gerencia para el cumplimiento de sus metas	Probabilidad de Ocurrencia	5	45	Monitorear el avance en el diseño y creación de los módulos informáticos y avanzar en los manuales necesarios para su uso	Reprogramar las metas y ajustarlas según sea necesario																			
		Grado de impacto	9					X	X		X				X	X									
RO	Debido al nuevo modelo de gestión el personal recibirá durante el primer trimestre diversas capacitaciones, esto puede provocar saturación de actividades e impida la participación en los talleres de capacitaciones y los procesos de inducción	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Programar con suficiente tiempo las actividades. Evaluar con los territorios las prioridades de formación y establecer calendarios flexibles para la formación	Reprogramar las actividades para el segundo semestre considerando una anticipación de programación de al menos 3 meses con el personal técnico.																			
		Grado de impacto	8					X			X			X		X									
RO	Falta de interés del personal en participar en las actividades de la Gerencia de Talento Humano	Probabilidad de Ocurrencia	6	42	Promover constantemente en el personal, los beneficios de participar en actividades integradoras o de mejora del clima laboral y sus beneficios	Realizar actividades de diagnóstico para identificar la falta de interés del personal y proponer actividades que respondan a los resultados del diagnóstico																			
		Grado de impacto	7																						

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad: Unidad de Gestión Documental	
Responsable de Unidad: Lic. Salvador Montes	

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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
RO	Debido al nuevo modelo de gestión el personal recibirá durante el primer trimestre diversas capacitaciones, esto puede provocar saturación de actividades e impida la participación en los talleres de capacitaciones	7	8	56	Programar con suficiente tiempo las capacitaciones para que el personal priorice su participación	Reprogramar los talleres para el segundo semestre y planificarlos con fechas al menos 3 o 4 meses antes		X		
RF	Que no se cuente con el equipo tecnológico necesario para digitalizar los expedientes pasivos de Talento Humano	7	7	49	Solicitar apoyo con otras unidades para el préstamo de equipo o su uso en la unidad organizativa que posea el equipo necesario	Solicitar apoyo de la unidad de informática y/o servicios generales para asignar un equipo temporal a la unidad con el fin de cumplir con las metas				X

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	SERVICIOS GENERALES
Responsable de Unidad:	MELVIN EFRAIN SANTOS

#### Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

*\*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		
RE	No se cuenta con fondos de capital para la compra de vehiculos nuevos	8	9	72	Informar de la necesidad de priorizar este recurso para el cumplimiento de metas de todas las unidades de la institucion				X					
RE	No se realicen gestiones de compra de productos y servicios por priorizacion de gastos o no hayan requerimientos de las unidades	5	9	45	Dar seguimiento a las necesidades de la institucion y gestionar compras		X	X			X			



# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	DIRECCION DE INNOVACION CALIDAD Y TECNOLOGIA
Responsable de Unidad:	CARLOS ERNESTO CARBAJAL

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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
RF	No contar con los fondos para la compra de equipo informático, licencias, software etc. para el desarrollo de los planes operativos	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Solicitud en tiempo de la necesidad de los fondos	Asignación de refuerzo presupuestario						
		Grado de impacto	8				X			X		
RE	La no utilización de las herramientas por parte de los usuarios por la falta de recursos de personal,	Probabilidad de Ocurrencia	7	49	Enviar memorandums a las unidades involucradas para que tengan listos los recursos	Asignación de recursos						
		Grado de impacto	7					X				X
RC	Problemas, administrativos, logísticos y tecnológicos, así como legales que impidan la implementación de las actividades a realizar	Probabilidad de Ocurrencia	7	35	Convocatoria de reunión de las unidades adscritas de la dirección	Reuniones de seguimiento						
		Grado de impacto	5				X	X	X	X	X	X
RT	Faltas de insumos en equipamientos, tecnológicos de telecomunicaciones, insumos informáticos, y computadoras y accesorios informáticos	Probabilidad de Ocurrencia	8	40	Solicitudes de compra de equipo	Asignación de fondos para la adquisición de equipo						
		Grado de impacto	5					X	71			

Copia controlada para divulgación

Autorizado en sesión de Junta Directiva del 20 de enero 2020, en Acta 37, Punto 6.1.1

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

**COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA**  
**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**

Dirección/Gerencia/	Unidad de Informática
Responsable de Unidad:	Carlos Sermeño

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14					
RF	No contar con el recurso financiero para desarrollar las actividades con presupuesto asignado	Probabilidad de Ocurrencia	8	80	Realizar gestiones ante la Gerencia Financiera para obtener recursos	Buscar fondos de cooperación																			
		Grado de impacto	10				X	X		X											X	X			
RO	No contar con personal para desarrollo de sistemas	Probabilidad de Ocurrencia	8	80	Realizar gestiones ante la Gerencia Financiera para obtener recursos	Buscar fondos de cooperación																			
		Grado de impacto	10							X		X													
RT	Daño de equipo por traslado hacia nuevo edificio	Probabilidad de Ocurrencia	3	30	Realizar respaldo de servidores	Adquisición/reparación de equipo																			
		Grado de impacto	10																						



# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA  
 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
 PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Unidad de Innovacion
Responsable de Unidad:	Lic. Raquel Cubías

**Tabla de Descriptores**

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8			
RO	Debido al nuevo modelo de gestión el personal recibirá durante el primer trimestre diversas capacitaciones, esto puede provocar saturación de actividades e impida la participación en los talleres de capacitaciones y los procesos de inducción	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Programar con suficiente tiempo las actividades. Evaluar con los territorios las prioridades de formación y establecer calendarios flexibles para la formación	Reprogramar las actividades para el segundo semestre considerando una anticipación de programación de al menos 3 meses con el personal técnico.											
		Grado de impacto	8														
RE	Falta de personal asignado para formarse como facilitador en modelos de calidad y productividad	Probabilidad de Ocurrencia	5	45	Proponer la terna de candidatos con suficiente tiempo a la Gerencia de Talento Humano y las jefaturas de unidades que tengan a su cargo el personal propuesta												
		Grado de impacto	9													X	

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Unidad de Registro MYPE
Responsable de Unidad:	Lic. Ricardo Ramos

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8		
RE	Identificación de fallas en el Registro que no permita identificar y calificar a la MYPE con un 100 % de seguridad	Probabilidad de Ocurrencia	6	48	implementar de forma eficaz el proceso establecido para dicho registro	N/A										
		Grado de impacto	8				x	x						x	x	
RF	No contar con los fondos para la ejecución de acciones estratégicas en la implementación del registro mype	Probabilidad de Ocurrencia	6	48	Programar con tiempo la formación.	Priorizar las acciones establecidas en el poa										
		Grado de impacto	8				x							x	x	
RO	La cantidad de solicitudes sea inferior a lo esperado	Probabilidad de Ocurrencia	6	48	Verificar que efectivamente no hay inconsistencias en los registros que se están elaborando	Revisar la programación para efectos de realizar un ajuste en la meta										
		Grado de impacto	8							x		x			x	

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	DIRECCION DE DESARROLLO EMPRESARIAL
Responsable de Unidad:	Rosibel Flores

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

*\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
RE	No se cuente con los recursos financieros y técnicos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																													
		Grado de impacto	8																																	
RE	No se cuenta con fondos de capital semilla para el financiamiento de los modelos de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento																														
		Grado de impacto	8					X																												
RO	No contar con el recurso humano que asimile la nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua		X	X																				X	X	X					
		Grado de impacto	9																																	
RT	No disponer de una plataforma en línea y servicio de internet agil	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X																													
		Grado de impacto	9																																	
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubrir el territorio																														
		Grado de impacto	9					X	X	X	X																									





# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Territorio San Salvador
Responsable de Unidad:	Lic. Jose Martin Sanchez

Tabla de Descriptores

<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	<b>Grado de Impacto</b>	<b>Clasificación según Mapa de Riesgos*</b>
Riesgo Estratégico (RE) Riesgo Operativo (RO) Riesgo Financiero (RF) Riesgo de Cumplimiento (RC) Riesgo de Tecnología (RT)	Alto = 8-10 Medio = 4-7 Bajo = 1-3	Alto = 8-10 Medio = 4-7 Bajo = 1-3	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																																		
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21														
RE	No se cuente con los recursos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																																		
		Grado de impacto	8																																						
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento			X																																
		Grado de impacto	8																																						
RO	No contar con el recurso humano que asimile la nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua			X	X												X																X	X		
		Grado de impacto	9																																						
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X														X																		
		Grado de impacto	9																																						
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubre el territorio			X	X	X	X	X	X	X			X		X																					
		Grado de impacto	9																																						
RE	No contar con la participación activa de las personas empresarias en el proceso de calidad y productividad y visión a la organización empresarial	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Sensibilización a las personas empresarias	n/a																																X			
		Grado de impacto	6																																						

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Territorio San Salvador
Responsable de Unidad:	Lic. Jose Martin Sanchez

Tabla de Descriptores

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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21							
RE	Que la Asamblea Legislativa o las instancias reguladoras respectivas no apruebe las reformas de las leyes pertinentes, para la creación del monotributo y otras leyes relacionadas a la mejora de las condiciones de acceso y uso del financiamiento MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	8	80	n/a	n/a																												
		Grado de impacto	10																															
RO	Que no se cuenten con suficiente talento humano, técnico, equipo, mobiliario, transporte y logístico para responder a las metas globales.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Hacer alianzas en territorio	Contratación de recurso humano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X															
		Grado de impacto	9																															
RO	Que no se cuente a tiempo con las aplicaciones y sistemas informáticos que permitan agilizar los procesos de atención de las MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Realizar las gestiones necesarias ante las instancias responsables del desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos.	Buscar apoyo con personas en horas sociales para la sistematización y registro manual.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X															
		Grado de impacto	9																															
RE	Que las personas empresarias del sector informal no estén interesadas en incorporarse en el sistema de monotributo.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Sensibilizar a las personas empresarias del sector informal sobre las oportunidades y beneficios de la incorporación al monotributo.	Establecimiento de alianzas interinstitucionales para promover el monotributo.																												
		Grado de impacto	9																					X	X	X								

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	CONAMYPE Territorio San Miguel
Responsable de Unidad:	Lic. Roberto Carlo Torres

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21																	
RE	No se cuente con los recursos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																																					
		Grado de impacto	8																																									
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento			X																																			
		Grado de impacto	8																																									
RO	No contar con el recurso humano que asimile la nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua			X	X																																	X	X
		Grado de impacto	9																																									
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X																																X			
		Grado de impacto	9																																									
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubre el territorio			X	X	X	X	X	X	X																											X		
		Grado de impacto	9																																									



# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Territorio La Libertad
Responsable de Unidad:	Licda. Editha Idalia de Samayoa.

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	Acción preventiva	Acción correctiva	Actividad																															
		Probabilidad de Ocurrencia	Grado de impacto				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21											
RE	No se cuente con los recursos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia = 10 Grado de impacto = 8	10 8	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																															
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia = 10 Grado de impacto = 8	10 8	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento				X																												
RO	No contar con el recurso humano que asimile la nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia = 8 Grado de impacto = 9	8 9	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua				X	X									X																X	X	
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia = 9 Grado de impacto = 9	9 9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X											X																		
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia = 8 Grado de impacto = 9	8 9	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubrir el territorio			X	X	X	X	X	X			X			X																		
RE	No contar con la participación activa de las personas empresarias en el proceso de calidad y productividad y visión a la organización empresarial	Probabilidad de Ocurrencia = 6 Grado de impacto = 6	6 6	36	Sensibilización a las personas empresarias	n/a																X																







# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	CONAMYPE Territorio Sonsonate
Responsable de Unidad:	Edwin López Garzona

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
RE	No se cuenta con los recursos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																					
		Grado de impacto	8																									
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento		X																				
		Grado de impacto	8																									
RO	No contar con el recurso humano que asimile las nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua			X	X									X	X					X	X	X	
		Grado de impacto	9																									
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X											X								
		Grado de impacto	9																									
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubrir el territorio			X	X	X	X	X	X	X	X												
		Grado de impacto	9																									
RE	No contar con la participación activa de las personas empresarias en el proceso de calidad y productividad y visión a la organización empresarial	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Sensibilización a las personas empresarias	n/a																		X				
		Grado de impacto	6																									



# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	CONAMYPE Territorio Sonsonate
Responsable de Unidad:	Edwin López Garzona

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
RO	Que en los territorios de la región la delincuencia incida en la MYPE, en el personal de CONAMYPE y los resultados planificados.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Identificar las amenazas que inciden en el territorio y las empresas.	Comunicarse con las instancias locales y/o nacionales que puedan incidir en el mejoramiento de la seguridad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Grado de impacto	9																									
RO	Que no se disponga en la región de los recursos adecuados para atender a las empresas y emprendimientos (transporte institucional, equipos y otros).	Probabilidad de Ocurrencia	6	42	Realización de gestiones pidiendo los recursos adecuados a la administración institucional.	Desplazarse a los territorios por los propios medios haciendo ver su incidencia en el cumplimiento de las metas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Grado de impacto	7																									
RT	Que no se cuente con las metodología, tecnologías (4.0 u otra) e instrumentos que faciliten el asesoramiento generalista y / o especializado para brindar servicios a tiempo.	Probabilidad de Ocurrencia	7	56	Realización de gestiones ante las personas encargadas o designadas de presentar metodologías, tecnologías e instrumentos.	Apoyo en presentación de propuesta y sugerencias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Grado de impacto	8																									

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	CONAMYPE Territorial Santa Ana
Responsable de Unidad:	Lic. Jose Wilfredo Perez Jovel

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	Acción preventiva	Acción correctiva	Actividad																						
		Probabilidad de Ocurrencia	Grado de impacto				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento			X																				
		Grado de impacto	8																										
RO	No contar con el recurso humano que asimile la nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua			X	X									X										
		Grado de impacto	9																										
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X										X									X	X
		Grado de impacto	9																										
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubre el territorio			X	X	X	X	X	X					X										
		Grado de impacto	9																										
RE	No contar con la participacion activa de las personas empresarias en el proceso de calidad y productividad y vision a la organizacion emprsarial	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Sensibilización a las personas empresarias	n/a					X			X		X													
		Grado de impacto	6																										





# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
 PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Centro Regional Cojutepeque
Responsable de Unidad:	Rene Mejia

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*Multipliación 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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21						
RE	Que la Asamblea Legislativa o las instancias reguladoras respectivas no apruebe las reformas de las leyes pertinentes, para la creación del monotributo y otras leyes relacionadas a la mejora de las condiciones de acceso y uso del financiamiento MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	8	80	n/a	n/a																											
		Grado de impacto	10																														
RO	Que no se cuenten con suficiente talento humano, técnico, equipo, mobiliario, transporte y logístico para responder a las metas globales.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Hacer alianzas en territorio	Contratación de recurso humano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
		Grado de impacto	9																														
RO	Que no se cuente a tiempo con las aplicaciones y sistemas informáticos que permitan agilizar los procesos de atención de las MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Realizar las gestiones necesarias ante las instancias responsables del desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos.	Buscar apoyo con personas en horas sociales para la sistematización y registro manual.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X													
		Grado de impacto	9																														
RE	Que las personas empresarias del sector informal no estén interesadas en incorporarse en el sistema de monotributo.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Sensibilizar a las personas empresarias del sector informal sobre las oportunidades y beneficios de la incorporación al monotributo.	Establecimiento de alianzas interinstitucionales para promover el monotributo.																											
		Grado de impacto	9																														

**PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**  
 PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
 PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Centro Regional Zacatecoluca
Responsable de Unidad:	Lic. Mayra Cocar

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*Multipliación 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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
RE	No se cuenta con los recursos para desarrollar la formación empresarial.	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para la formación empresarial	Coordinación y articulación interna y externa para el desarrollo de la formación empresarial.	X																					
		Grado de impacto	8																									
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento			X																			
		Grado de impacto	8																									
RO	No contar con el recurso humano que asimile las nuevas estrategias y la visión institucional	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Programar con tiempo la formación.	Proceso de formación continua			X	X										X							X	X
		Grado de impacto	9																									
RT	No disponibilidad o acceso a tecnología para el asesoramiento en línea de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Alianzas interinstitucionales para facilitar asesoría	Asesoramiento con herramientas manuales	X	X	X												X							
		Grado de impacto	9																									
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cubrir el territorio			X	X	X	X	X	X					X		X							
		Grado de impacto	9																									
RE	No contar con la participación activa de las personas empresarias en el proceso de calidad y productividad y visión a la organización empresarial	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Sensibilización a las personas empresarias	n/a														X								
		Grado de impacto	6																									







# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020																															
Dirección/Gerencia/ Unidad:												CONAMYPE Territorio La Unión																			
Responsable de Unidad:												Gloria Escobar																			
Tabla de Descriptores																															
<b>Tipo de Riesgo</b> Riesgo Estratégico (RE) Riesgo Operativo (RO) Riesgo Financiero (RF) Riesgo de Cumplimiento (RC) Riesgo de Tecnología (RT)												<b>Probabilidad de ocurrencia</b> Alto = 8-10 Medio = 4-7 Bajo = 1-3				<b>Grado de Impacto</b> Alto = 8-10 Medio = 4-7 Bajo = 1-3				<b>Clasificación según Mapa de Riesgos*</b> Riesgo Alto: De 57 a 100 Riesgo Medio: De 16 a 56 Riesgo Bajo: De 1 a 15											
<i>*Multiplicación simple de Probabilidad de Ocurrencia por Nivel de Impacto</i>																															
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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22			
	La cultura del individualismo. Que las MYPEs del territorio no participen en espacios para fortalecer la gremialización y asociatividad, por lo que se dificulte la expansión del SIMYPE en el territorio.	8	9	72	Que la Unidad Especializada de Políticas Públicas, genere las acciones pertinentes para la integración del Comité Nacional del SIMYPE, a fin de que responda a las demandas de los comités sectoriales del SIMYPE.	Que las unidades de CONAMYPE Territoriales, generen la incidencia con los diferentes sectores productivos, identificando liderazgos comprometidos por el desarrollo de las MYPEs que a su vez contagien a otros y se logre expandir el SIMYPE en otros municipios.														X	X	X	X								
RC	Que no se cuente con los recursos económicos y materiales para la ejecución de Espacios de Comercialización; y que las personas empresarias no estén dispuestas a participar permanentemente en dichos espacios.	8	9	72	La unidad especializada para comercialización provea de los recursos materiales necesarios para realizar espacios de comercialización sostenibles y atractivos para lograr la participación permanente en los dichos espacios de las personas empresarias.	Identificar espacios de comercialización creados por las municipalidades y realizar alianzas, para la ejecución de esta acción.																								X	

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Dirección de Desarrollo Empresarial / Fortalecimiento emprendedor
Responsable de Unidad:	Rosibel Flores

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
RE	No se cuenta con fondos de capital para el financiamiento de las ideas de negocios	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de ideas de negocios Notificación a la unidad de cooperación la necesidad de recursos para el financiamiento de ideas de negocios	Promover una cultura de autofinanciamiento por parte de los emprendimientos a través de alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento Crear un instrumento para el financiamiento de la MYPE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grado de impacto	8																										
RE	No se cuentan con fondos para el desarrollo de aceleradoras	Probabilidad de Ocurrencia	10	80	Gestión de fondos con la cooperación para crecimiento y aceleración de negocios	Alianzas con bancos y financieras u otras formas de financiamiento para atender el segmento. Crear un instrumento para el financiamiento de la MYPE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Grado de impacto	8																										

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

**COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA  
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Dirección de Desarrollo Empresarial / ESPECIALIDAD FORMALIZACION Y ESTABILIDAD FINANCIERA
Responsable de Unidad:	Rosibel Flores

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			
		<b>simple de</b>	

**PROGRAMACION**

Tipo de Riesgo	Descripción de Riesgos	Valoración inicial del riesgo		Clasificación inicial según Mapa de Riesgos	Acción preventiva	Acción correctiva	Actividad																					
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	13	14	15	16	17	18			
RE	Que la Asamblea Legislativa o las instancias reguladoras respectivas no apruebe las reformas de las leyes pertinentes, para la creación del monotributo y otras leyes relacionadas a la mejora de las condiciones de acceso y uso del financiamiento MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	8	80	Hacer lobby político para impulsar las reformas y los beneficios del monotributo	Reformular la propuesta de ley y continuar las negociaciones con la nueva propuesta de Ley	X			X			X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grado de impacto	10																									
RE	Que no se cuenten con los fondos de Ley de PROGAMYPE y FECAMYPE para el otorgamiento de créditos a las MYPE.	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Establecimiento de alianzas para la obtención de fondos que permitan el otorgamiento de créditos a las MYPE.	Vinculación de clientes MYPE a la banca tradicional.	X	X	X			X	X	X														
		Grado de impacto	9																									
RE	Que la banca tradicional no adecue los requisitos a las características específicas de las MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Establecimiento de alianzas para la obtención de fondos que permitan el otorgamiento de créditos a las MYPE.	Gestionar apoyos de financiamiento no tradicionales. (Angeles inversores, Crowdfunding)	X	X	X			X	X															
		Grado de impacto	9																									
RO	Que no se cuenten con suficiente talento humano técnico para responder a las metas globales.	Probabilidad de Ocurrencia	8	72	Establecimiento de alianzas para la obtención de fondos que permitan el otorgamiento de créditos a las MYPE.	Gestionar apoyos de financiamiento no tradicionales. (Angeles inversores, Crowdfunding)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grado de impacto	9																									
RE	Que el modelo de scoring alternativo no sea aceptado por el sistema financiero como instrumento válido para la calificación crediticia de los clientes MYPE	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Realizar las gestiones necesarias a nivel legal con los entes reguladores y supervisores del sistema financiero que permitan facilitar el acceso del scoring alternativo.	No aplica	X	X	X			X	X	X														
		Grado de impacto	9																									
RT	Qué no se cuente con sistemas informáticos adecuados para el seguimiento al monotributo y Educación Financiera	Probabilidad de Ocurrencia	9	81	Realizar las gestiones con la Unidad de Informática e instancias aliadas para el diseño e implementación de la plataforma en línea.	No aplica		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grado de impacto	9																									

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACION DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	DIRECCION DE DESARROLLO EMPRESARIAL / DESARROLLO ARTESANAL
Responsable de Unidad:	ROSIBEL FLORES

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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															
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	#	#	#	#	#		
RF	falta de fondos para la Formacion de capacidades tecnicas y empresariales para personas artesanas	Probabilidad de Ocurrencia	5	50	formulacoin oportuna de convenio FANTEL y gestion de transferencia de fondos	gestionar recursos con otras instituciones para financiamiento																
		Grado de impacto	10				x															
RC	falta de interes de PERSONAS ARTESANAS para participar en la formacion tecnica y empresarial	Probabilidad de Ocurrencia	3	18	desarrollar programa de sencibilizacion	Establecer requerimientos para se sujetos de algunos servicios.																
		Grado de impacto	6																			
RF	Falta de capital para reproducción de Diseños artesanales factibles para la industrialización	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Articulación con PROCESOS INTERNOS 22,23	Creación de fondo de capital de producción para aquellos productos que caillifiquen como artesanías																
		Grado de impacto	8																			
RC	Falta de interes de personas artesanas por la creatividad e innovación / Clínicas y campamentos de gestion I+D+I /	Probabilidad de Ocurrencia	3	18	desarrollar programa de sencibilizacion	Generar incentivos para la innovación																
		Grado de impacto	6																			
RC	Falta de interes de personas artesanas por la creatividad e innovación / coworking para la artesanías 4.0 industrialización	Probabilidad de Ocurrencia	3	18	desarrollar programa de educación en nuevas tecnologías	Generar incentivos para la producción asociada																
		Grado de impacto	6																			
RF	Falta de equipamiento para creación de coworking para la artesanías 4.0 industrialización	Probabilidad de Ocurrencia	5	50	Reserva de fondos en convenio FANTEL y en PEP anual	Gestión de refuerzos presupuestarios																
		Grado de impacto	10																			

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

**COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA**  
**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**

Dirección/Gerencia/ Unidad:	DIRECCION DE DESARROLLO EMPRESARIAL / Industrialización, calidad y productividad
Responsable de Unidad:	ROSIBEL FLORES

**Tabla de Descriptores**

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10 	Alto = 8-10 	Riesgo Alto: De 57 a 100 
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7 	Medio = 4-7 	Riesgo Medio: De 16 a 56 
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3 	Bajo = 1-3 	Riesgo Bajo: De 1 a 15 
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12	13	14	15			
RO	Debido al nuevo modelo de gestión el personal recibirá durante el primer trimestre diversas capacitaciones, esto puede provocar saturación de actividades e impedir la participación en los talleres de capacitaciones y los procesos de inducción	Probabilidad de Ocurrencia	8	64	Programar con suficiente tiempo las actividades. Evaluar con los territorios las prioridades de formación y establecer calendarios flexibles para la formación	Reprogramar las actividades para el segundo semestre considerando una anticipación de programación de al menos 3 meses con el personal técnico.																		
		Grado de impacto	8													X								
RE	Falta de personal asignado o para formarse como facilitador de calidad y productividad.	Probabilidad de Ocurrencia	5	45	Coordinar con las jefaturas de los centros regionales para la participación del personal técnico.	Solicitar a las Jefaturas de los Centros Regionales el apoyo para la participación																		
		Grado de impacto	9													X								

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

## PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional

### COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Dirección/Gerencia/ Unidad:	Dirección de Desarrollo Empresarial / Comercialización
Responsable de Unidad:	ROSIBEL FLORES

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11				
RT	El usuario no tiene habilidades en el manejo de plataformas de ecommerce	8	8	64	Desarrollar un plataforma amigable con el usuario	Capacitar a los empresarios para implementar ecommerce	x														
RO	No contar con el recurso humano suficiente para la expansión y articulación territorial del programa de compras públicas.	7	9	63	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cobertura del territorio		x													
RE	No se cuenta con fondos para la implementación de acciones en el marco de los programas sociales	8	10	80	Apoyo a la gestión de recursos para el financiamiento de las acciones	destinar recursos de las unidades territoriales para la implementación de servicios.			x		x										
RO	No se cuenta con el recurso humano para la atención del Programa de Desarrollo de Proveedores	7	7	49	Contratación oportuna del recurso humano para la intervención y articulación en el territorio.	Alianzas interinstitucionales para cobertura del territorio				x	x										
RF	no se cuenta con disponibilidad financiera para el financiamiento de espacios comerciales	8	8	64	Articulación interinstitucional para la participación de MYPE en espacios comerciales.	Gestión de fondos a través de cooperantes e instituciones de apoyo							x								
RF	no se cuenta con disponibilidad financiera para la implementación del programa de excelencia	4	9	36	formulacoin oportuna de convenio FANTEL y gestion de transferencia de fondos	gestionar recursos con otras instituciones para financiamiento									x						
RF	no se cuenta con disponibilidad financiera para el fortalecimiento de espacios permanentes	5	9	45	formulacoin oportuna de convenio FANTEL y gestion de transferencia de fondos	gestionar recursos con otras instituciones para financiamiento														x	

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

Gerencia de Desarrollo Organizacional

**COMISION NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUENA EMPRESA**  
**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL 2020**

Dirección/Gerencia/	Unidad de Exportaciones
Responsable de Unidad:	Carlos Reyna

Tabla de Descriptores

Tipo de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Grado de Impacto	Clasificación según Mapa de Riesgos*
Riesgo Estratégico (RE)	Alto = 8-10	Alto = 8-10	Riesgo Alto: De 57 a 100
Riesgo Operativo (RO)	Medio = 4-7	Medio = 4-7	Riesgo Medio: De 16 a 56
Riesgo Financiero (RF)	Bajo = 1-3	Bajo = 1-3	Riesgo Bajo: De 1 a 15
Riesgo de Cumplimiento (RC)			
Riesgo de Tecnología (RT)			

\*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	8	9	10	11	12			
RC	Que las empresas no ejecuten las acciones que las lleven a estar preparadas para exportar	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Sensibilizar a los empresarios sobre la necesidad de fortalecer sus capacidades, con el propósito de prepararlos para el proceso de internacionalización de sus productos y/o servicios en el tema de las exportaciones.	Generar una cultura exportadora	x	x	x	x	x	x	x								
		Grado de impacto	6																		
RF	No contar con los recursos financieros para apoyar a las MYPE en la participación de Misiones y Ferias Comerciales	Probabilidad de Ocurrencia	6	36	Buscar cooperación para Misiones y Ferias comerciales que permitan completar el proceso de apoyo en la concreción de negocios comerciales y los servicios al exportador y/o empresas con potencial exportador.	Búsqueda de cooperantes.	x	x													
		Grado de impacto	6																		

### EJECUCIÓN DEL RIESGO

La ejecución del riesgo es la materialización de los eventos que obstaculizan el desarrollo normal de las actividades o procesos, y que tienen una incidencia tal, de poder afectar los resultados planificados.

En consecuencia, de acuerdo a lo que se analiza de los planes de riesgo construido para el POA 2020, se puede inferir una alta probabilidad de materialización de los riesgos, y es comprensible, dado que se inicia con un nuevo enfoque de trabajo, una nueva cultura organizacional, la implementación de un nuevo Modelo de Gestión Estratégico Institucional, y las incertidumbres estarán a la orden del día. Lo cual plantea un enorme reto para las autoridades de CONAMYPE.

### SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL RIESGO.

Para el seguimiento y evaluación del riesgo, se han diseñado herramientas con las cuales se pretende ir monitoreando el comportamiento de los riesgos, de tal manera de que se puedan encender las alarmas de manera anticipada.

Las herramientas que se han diseñado, deberán ser utilizadas mensualmente por los responsables de la ejecución de las actividades, y deberán remitirlas a la Gerencia de Desarrollo Organizacional para sus correspondientes análisis.

Las herramientas que acompañaran esta etapa de la gestión del riesgo, son las que se presentan a en las siguientes páginas.

### FICHA DE EVALUACIÓN DE RIESGO

Período de Evaluación: \_\_\_\_\_

Oficina/ Unidad a Evaluar: \_\_\_\_\_

CÓDIGO INICIATIVA	TIPO DE RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DE RIESGO	COMENTARIO

Responsables de Evaluación:	Firma

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



CONAMYPE

Gerencia de Desarrollo Organizacional



COMISIÓN NACIONAL DE  
LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

San Salvador, 21 de enero de 2020

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 **6.1.1 del Acta 37**, de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, el día lunes veinte de enero de dos mil veinte, concerniente a la solicitud de autorización del documento del plan operativo anual 2020 que fue sometido a consulta sin tener aportaciones y comentarios de los ciudadanos. Que literalmente dice:

**"La Junta Directiva Resuelve:** a) Autorizar el documento definitivo del Plan Operativo anual 2020, que fue sometido a Consulta Ciudadana. b) Que la Gerencia de Desarrollo Organizacional proceda a divulgar en el Portal de Gestión del Conocimiento y en el Portal de Transparencia de la Institución. c) Agregar el Plan Operativo Anual 2020 al Libro de Anexos del Acta de Junta Directiva." COMUNIQUESE.

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