

 <p>GOBIERNO DE EL SALVADOR</p>	<p>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR FONAES DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN</p>	<p>Aprobado por Junta Directiva Acta N°: 5/19 Punto VII, c) Fecha: 15/05/2019</p>
--	--	---

Instrumento # 21



## PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

Revisó:	Autorizó:
 <p><b>FONAES</b> DIRECCIÓN EJECUTIVA</p> <p>José Alfredo Rodríguez Flamenco Director Ejecutivo</p>	 <p><b>FONAES</b> PRESIDENCIA</p> <p>Jorge Alejandro Aguilar Zarco Presidente</p>
26/09/2019	26/09/2019

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR	Versión: 02
	PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	Página 2 de 22

Contenido.

I.	ASPECTOS GENERALES.....	4
1.	OBJETIVO GENERAL.....	4
2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
3.	ALCANCE.....	4
4.	POLÍTICA INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS.....	4
5.	ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	5
6.	NORMATIVAS Y DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.....	5
7.	ACTUALIZACIÓN.....	6
8.	APROBACIÓN.....	6
II.	GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES.....	6
1.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	6
2.	TÉCNICAS PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	7
3.	ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE RIESGOS.....	7
4.	EVALUACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS RIESGOS.....	8
5.	NIVEL DE RIESGO (NR).....	8
6.	PRIORIZACIÓN DE RIESGOS MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO	9
7.	PLANIFICACIÓN DE LA RESPUESTA A LOS RIESGOS.....	10
8.	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RIESGOS.....	10
9.	MATRIZ DEL ANÁLISIS DE RIESGO.....	11

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 3 de 22

## INTRODUCCIÓN.

La valoración de riesgos es un componente del control interno, que tiene por finalidad analizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos institucionales, así como determinar las acciones necesarias para administrarlos.

La gestión de los riesgos está inmersa dentro de las actividades de planificación institucional, por lo que seguirá una metodología de gestión por procesos, identificando los riesgos vinculados al logro de los objetivos de las unidades organizativas.

Las tareas de planificación de las unidades y programas son lideradas por los responsables de cada proceso, metodológicamente se realizan reuniones de análisis y planificación de actividades. En estas reuniones se definen los planes operativos de unidades y programas y se incluyen las actividades de gestión de riesgos como un proceso aparte, lo que permite su identificación y seguimiento. Se definen a su vez las actividades operativas y su cronograma, asignando las responsabilidades para cada actividad

Como aclaración, el presente documento no incorpora la prevención de riesgos laborales debido a que esto es responsabilidad del Comité de Salud y Seguridad Ocupacional. De acuerdo a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, el Fondo Ambiental de El Salvador, definirá sus objetivos institucionales y su Plan Estratégico, y a su vez identificará los factores de riesgo que puedan obstaculizar su cumplimiento.

El presente plan ha sido actualizado de acuerdo a la planificación operativa anual 2019.

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 4 de 22

## I. ASPECTOS GENERALES.

### 1. OBJETIVO GENERAL.

Establecer los lineamientos generales para una adecuada ejecución de la Gestión Integral de Riesgos, para efectos de disminuir las vulnerabilidades, que pudieran interrumpir el normal desempeño de las funciones institucionales.

### 2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- ✓ Definir los mecanismos, componentes y disposiciones que FONAES utiliza para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo en la institución.
- ✓ Describir la metodología para la identificación y evaluación de los riesgos institucionales
- ✓ Identificar los riesgos institucionales y las acciones para mitigar o eliminar su impacto dentro de la Planificación Operativa 2019.

### 3. ALCANCE.

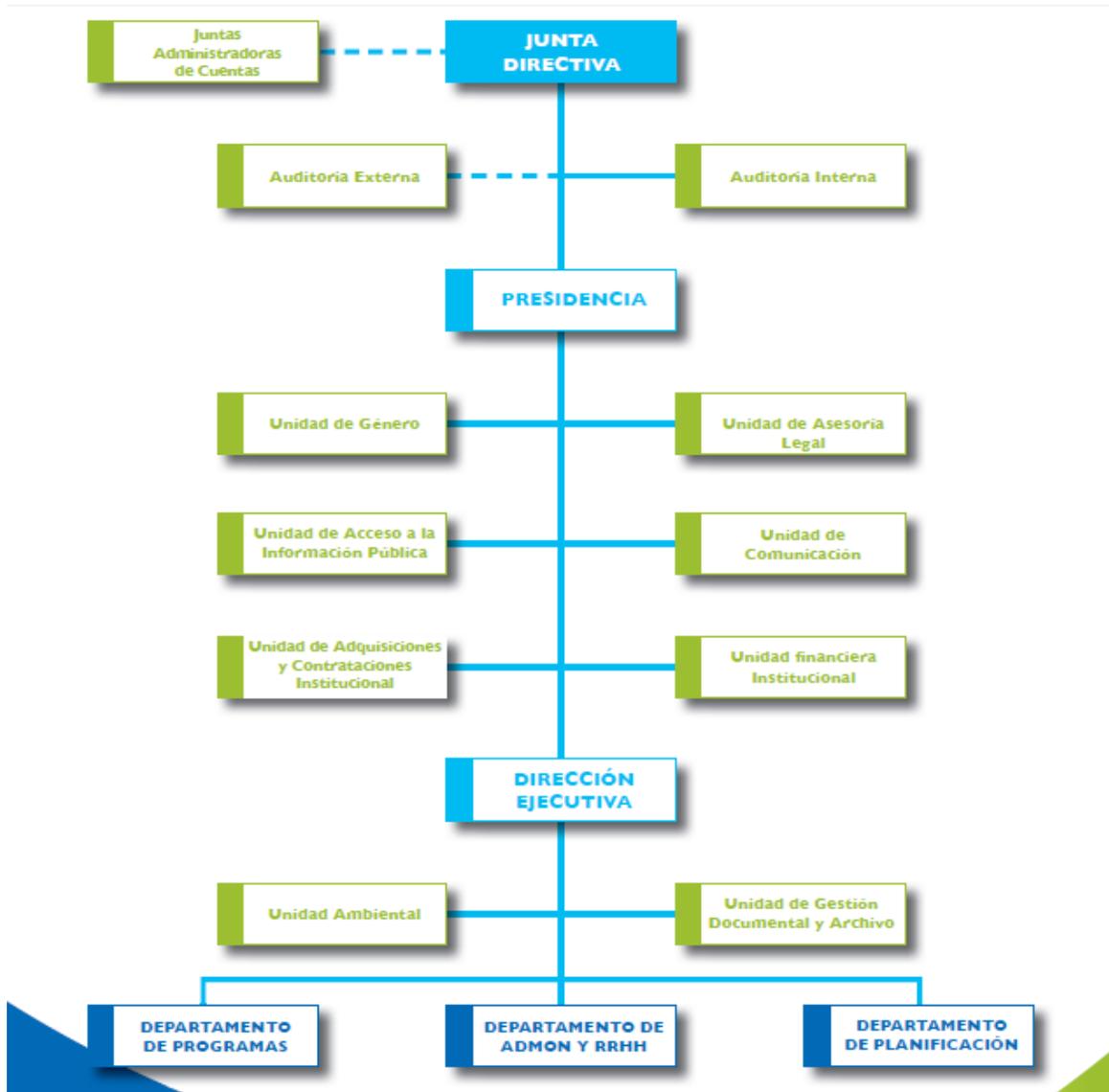
La gestión de riesgos se aplicará en todas las etapas que componen los diferentes procesos, programas y operaciones que se lleven a cabo en la institución para el logro de los objetivos institucionales. Este plan busca definir las estructuras, las responsabilidades, funciones, principios de la acción preventiva derivadas de las acciones del Plan Operativo 2019 por lo que su periodo de vigencia considerado es anual. No obstante estará sujeto a las actualizaciones y revisiones que, por cualquier circunstancia, se estimen necesarias.

### 4. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS.

La Junta Directiva es consciente que existen riesgos inherentes asociados a los programas, procesos y actividades relacionadas con el logro de sus objetivos. La gestión institucional de riesgos tiene un carácter estratégico, y se basa en el modelo de gestión proactiva en la cual se establecen los mecanismos necesarios para evitar, reducir y asumir los riesgos que pudieran afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales. La identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos se apegarán a los objetivos de cada unidad o departamento.

	FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR	Versión: 01
	PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	Página 5 de 22

## 5. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.



## 6. NORMATIVAS Y DOCUMENTACIÓN RELACIONADA.

- ✓ Ley del Fondo Ambiental de El Salvador
- ✓ Reglamento de la Ley del Fondo Ambiental de El Salvador
- ✓ Plan de Gestión de Riesgos y resultados de años anteriores
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno Específicas
- ✓ Lineamientos Específicos para la Elaboración del Proyecto de Normas Técnicas de Control Interno Específicas, por las Entidades el Sector Público. Circular Externa Corte de Cuentas de la República N° 03/2018.

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 6 de 22

## 7. ACTUALIZACIÓN.

Como instrumento normativo el Plan de Gestión de Riesgos se revisará y actualizará cada año para adecuarlo a las modificaciones que establezca la normativa interna

## 8. APROBACIÓN.

El presente plan debe de ser actualizado por la Dirección Ejecutiva en coordinación con los coordinadores de Departamento y Jefes de Unidad. Y deberá ser aprobado por la Junta Directiva.

## II. GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES.

La gestión de riesgos incluye los procesos relacionados con la planificación, identificación, análisis, respuesta, seguimiento y control; estas actividades pueden ser actualizadas durante el período aplicando la mejora continua. El objetivo de este modelo de gestión de riesgos es disminuir la probabilidad e impacto de los eventos adversos al proceso de planificación.

Los procesos de Gestión de Riesgos institucionales incluyen:

**Planificación de la Gestión de Riesgos:** decidir cómo enfocar, planificar y ejecutar las actividades de gestión de riesgos.

**Identificación de riesgos:** determinar que riesgos pueden afectar las acciones de la unidad o programa.

**Análisis Cualitativo:** Priorizar los riesgos, evaluando y combinando su probabilidad de ocurrencia y su impacto.

**Análisis Cuantitativo:** Analizar y cuantificar cuantitativamente el efecto de los riesgos identificados.

**Planificación de la respuesta a los riesgos:** Desarrollar opciones para reducir las amenazas

**Seguimiento y Control de Riesgos:** Realizar el seguimiento, identificar nuevos riesgos, ejecutar planes de respuesta y evaluar su efectividad a lo largo del período.

### 1. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.

La identificación de riesgos determina que riesgos afectan los objetivos institucionales así como de las unidades y departamentos. Las personas que participan en la identificación de riesgos, pueden ser los cargos de dirección de cada unidad o departamento y sus equipos de trabajo, propietarios de procesos,

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 7 de 22

usuarios finales u otras jefaturas interesadas en la gestión de riesgos. La identificación de riesgos es un proceso iterativo, porque pueden descubrirse nuevos riesgos en el período.

## 2. TÉCNICAS PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.

**Tormenta de ideas.** La meta de la tormenta de ideas es obtener una lista completa de los riesgos del proceso. El equipo responsable del proceso puede realizar la identificación con un grupo de usuarios que no pertenecen al equipo. Se generan ideas acerca de los riesgos del proceso bajo el liderazgo del jefe de unidad.

**Técnica Delphi.** La técnica Delphi es una forma de llegar a un consenso de expertos. Los expertos en los procesos participan en esta técnica. El responsable del programa, unidad o departamento emplea un cuestionario para solicitar ideas acerca de los riesgos importantes del área, las respuestas son consolidadas y luego revisadas por la jefatura correspondiente.

**Identificación de la causa.** Es una investigación de las causas esenciales de los riesgos de un proceso, analiza la definición del riesgo y permite agrupar los riesgos por causa. Parte de la afirmación de que se pueden desarrollar respuestas efectivas a los riesgos si se aborda la causa raíz.

**Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).** Esta técnica asegura el examen del proceso desde cada una de las perspectivas del análisis, para aumentar el espectro de los riesgos considerados.

## 3. ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE RIESGOS.

El Análisis de Riesgos incluye los métodos cualitativos y cuantitativos para priorizar los riesgos identificados para realizar otras acciones, como la planificación de la respuesta a los riesgos. Las unidades organizativas y responsables de programas deben centrarse en los riesgos de alta prioridad. El Análisis Cualitativo de Riesgos evalúa la prioridad de los riesgos identificados usando la probabilidad de ocurrencia, el impacto correspondiente sobre los objetivos del proyecto si los riesgos efectivamente ocurren

Las definiciones de los niveles de probabilidad e impacto, así como las reuniones de trabajo, pueden ayudar a corregir los sesgos que a menudo están presentes en los datos usados en este proceso.

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 8 de 22

#### 4. EVALUACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS RIESGOS.

La evaluación de probabilidad de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo identificado. La evaluación del impacto de los riesgos investiga el posible efecto sobre un objetivo del proceso, como tiempo, coste, alcance o calidad, incluidos los efectos negativos por las amenazas que implican.

La probabilidad de ocurrencia se evalúa en cinco posibles categorías y se le asigna un puntaje para su evaluación cuantitativa:

Probabilidad de ocurrencia	Puntaje asignado
Altamente Probable	5
Probable	4
Poco Probable	3
Muy Poco Probable	2
Es imposible que se materialice	1

Para cada riesgo identificado se evalúan la probabilidad y el impacto. Los riesgos pueden ser evaluados en entrevistas o reuniones con participantes seleccionados por su experiencia en el proceso. Entre ellos se incluyen los miembros del equipo del programa, unidad o departamento.

El impacto de cada riesgo es avaluado en función de las repercusiones que tendrá en el cumplimiento de los objetivos planteados, la escala de calificación cualitativa tiene cinco posibles opciones y su puntaje asignado es el siguiente:

Magnitud del Impacto	Puntaje asignado
Muy Elevado	5
Elevado	4
Relevante	3
Poco Relevante	2
Nulo	1

#### 5. NIVEL DE RIESGO (NR).

El nivel de riesgo asociado a un proceso está dado por la fórmula:

$$\text{Nivel de Riesgo (NR)} = \text{Probabilidad de Ocurrencia} \times \text{Impacto}$$

Las combinaciones de probabilidad e impacto resultan en una clasificación de diferentes niveles de riesgo. Se facilita su identificación utilizando una escala de colorimetría:

Nivel de Riesgo (NR)	Clasificación de Riesgos	Color
Menor que 5	MUY BAJO	
Entre 5 y 9	BAJO	
Entre 10 y 14	MODERADO	
Entre 15 y 19	ALTO	
Mayor que 20	MUY ALTO	

## 6. PRIORIZACIÓN DE RIESGOS |MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO.

Los riesgos son priorizados basándose en su calificación. Las calificaciones son asignadas a los riesgos de acuerdo a su nivel. La evaluación de la importancia de cada riesgo y, por consiguiente, de su prioridad, se puede realizar usando una matriz de probabilidad e impacto.

Dicha matriz especifica el nivel de riesgo de acuerdo a las combinaciones de probabilidad de ocurrencia e impacto.



 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 10 de 22

La puntuación del nivel de riesgo ayuda a guiar el tipo de respuesta a los riesgos. Los riesgos, que de ocurrir tiene un impacto negativo sobre los objetivos, y se encuentran en zona de muy alto riesgo (rojo oscuro), requerirán prioridad de acción y respuesta inmediata. Las amenazas de la zona de riesgo bajo y muy bajo pueden no requerir una acción de respuesta, ya que el impacto que genera el riesgo no es significativo para la inversión de recursos.

## 7. PLANIFICACIÓN DE LA RESPUESTA A LOS RIESGOS.

La Planificación de la Respuesta a los Riesgos es el proceso de desarrollar opciones y determinar acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos institucionales. Se realiza después de los procesos Análisis Cualitativo de Riesgos y Análisis Cuantitativo de Riesgos. Incluye la identificación y asignación de una o más personas para que asuma la responsabilidad de cada respuesta a los riesgos acordada y financiada.

Las respuestas a los riesgos planificadas deben ser congruentes con la importancia del riesgo, tener un coste efectivo en relación al desafío, ser aplicadas a su debido tiempo, ser realistas dentro del contexto del plan, ser discutidas por todas las partes implicadas y a cargo de una persona responsable. Para cada riesgo, se seleccionan la estrategia o la combinación de estrategias con mayor probabilidad de ser efectiva.

## 8. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RIESGOS.

El plan de Gestión de Riesgos de cada unidad organizativa forma parte de la planificación operativa institucional y por lo que las respuestas a los riesgos tendrán un seguimiento trimestral para detectar riesgos nuevos así como el seguimiento de las mismas.

El Seguimiento y Control de Riesgos es el proceso de identificar, analizar y planificar nuevos riesgos, realizar el seguimiento de los riesgos identificados y los que se encuentran en la lista de supervisión, volver a analizar los riesgos existentes y revisar la ejecución de las respuestas a los riesgos mientras se evalúa su efectividad. Otras finalidades del proceso Seguimiento y Control de Riesgos son determinar si:

- ✓ Los supuestos del plan aún son válidos
- ✓ El riesgo, según fue evaluado, ha cambiado de su estado anterior, a través del análisis de tendencias
- ✓ Se están siguiendo actividades de gestión de riesgos efectivos.

Las salidas del seguimiento de la gestión de riesgos pueden incluir: Acciones Correctivas. Las acciones correctivas recomendadas incluyen los planes para contingencias y los planes de soluciones alternativas. Estos últimos son respuestas no planificadas inicialmente, pero que son necesarias para tratar

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 11 de 22

los riesgos emergentes y no identificados previamente. Las soluciones alternativas deben estar definidas claramente e incluirse en la actualización de la planificación operativa.

Acciones Preventivas. Las acciones preventivas son medidas que se aplican anticipándose a la ocurrencia de los eventos.

## 9. MATRIZ DEL ANÁLISIS DE RIESGO.

La conformación de la matriz de riesgo permite establecer cuáles son los principales riesgos en la gestión del FONAES durante el año 2018. Están agrupadas de acuerdo a los resultados que las áreas han definido en su planificación operativa y conforman el proceso de gestión de riesgos incluida dentro de la planificación operativa de cada una de ellas.

A continuación se presentan los riesgos potenciales, la clasificación del riesgo, las acciones de mitigación o reducción del riesgo, propuestos por responsables por cada unidad organizativa.

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
<b>UACI</b>					
Elaborar Plan Anual de Compras 2019	No se reciben oportunamente los insumos para la elaboración del PAAC	Probable	Elevado	ALTO	Socializar la programación con las unidades para presentar el plan
	Las unidades no identifican adecuadamente las necesidades de compra.	Poco Probable	Relevante	BAJO	Ejecutar un monitoreo mensual de plan de compras
Ejecutar procesos de compras	Las unidades solicitantes no definen claramente las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	Muy Poco Probable	Poco Relevante	MUY BAJO	Socializar la necesidad de tener conocimientos claros de las características de los bienes o servicios solicitados
	No se presentan ofertas de bienes y servicios según los requerimientos de las unidades solicitantes.	Muy Poco Probable	Elevado	BAJO	Realizar un estudio de mercado previo de los bienes y servicios solicitados

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 12 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
----------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS**

Gestión de Programa Guardianes Ambientales	Poco interés del profesorado de los centros escolares para ejecutar Programa Guardianes Ambientales	Probable	Elevado	ALTO	Ofrecer el programa a las oficinas departamentales de educación y coordinar la implementación en centros escolares
Gestión de Proyecto Techo y Agua	Las instituciones no cumplen con lo establecido en la guía de administración de proyectos	Probable	Elevado	ALTO	Realizar proceso de capacitación Seguimiento mensual de ejecución
Gestionar sentencias judiciales	El plan de restauración no se realiza de acuerdo al peritaje ambiental o valoración del daño del Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN)	Probable	Muy Elevado	MUY ALTO	Coordinar con el Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales, la implementación de mejoras en el procesos e peritaje
	Duración inadecuada de los trámites de permisos, tanto a nivel del Ministerio como para el ingreso a los terrenos particulares	Poco Probable	Muy Elevado	ALTO	Desarrollar mecanismos para mejorar los procesos de comunicación con el MARN y los jueces a cargo de las sentencias.
	La unidad ejecutora no cumple con lo establecido en el	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Realizar proceso de capacitación sobre llenado de formularios y registros

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 13 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
----------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**DEPARTAMENTO DE PROGRAMAS**

	instrumento 8.				
Gestión de Proyecto Compensaciones Ambientales	No está claro el proceso de selección de las unidades ejecutoras	Probable	Elevado	ALTO	Diseñar el procedimiento para elaborar y realizar el seguimiento del proyecto Realizar proceso de capacitación para la formulación de proyectos de compensaciones ambientales
Acreditar Unidades Ejecutoras	No se presentan unidades ejecutoras	Poco Probable	Relevante	BAJO	Realizar convocatoria de instituciones para acreditarse Recibir solicitudes, verificar el cumplimiento de lo establecido y solicitar subsanaciones

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 14 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
<b>DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN</b>					
Diseñar e implementar sistema de planificación	El personal no participa ni asume los instrumentos	Probable	Elevado	ALTO	Promover actividades de participación e impulsar la aplicación de herramientas y procesos de planificación
Diseñar e implementar sistema de Monitoreo y seguimiento	El personal no implementa los sistemas de Monitoreo y Seguimiento y no cumple con las fechas establecidas	Probable	Elevado	ALTO	Realizar actividades de sensibilización e incluirlo en el manual de desempeño
Formular y captar recursos	No identificar fuentes de financiamiento idóneo	Probable	Relevante	MODERADO	Identificar o crear nuevas formas de captar financiamiento e identificar alianzas con otras instituciones
Participar en planes nacionales	FONAES no es identificado como actor clave que aporta a los Planes Nacionales	Probable	Relevante	MODERADO	Implementar un programa de capacitación para fortalecer las competencias del personal de cada área. Promover la participación de representantes en las agendas de discusión de temas ambientales. Desarrollar una estrategia de comunicaciones para informar de las actividades que realiza el FONAES en el tema ambiental,
Actualizar instrumentos	No es prioridad para el FONAES actualizar los instrumentos	Poco Probable	Relevante	BAJO	Identificar personal idóneo, o buscar apoyos externos

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 15 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
<b>UNIDAD DE COMUNICACIONES</b>					
Elaborar instrumentos de comunicaciones	Poca coordinación entre las unidades del FONAES para fortalecer los procesos de comunicación institucional	Probable	Elevado	ALTO	Recordatorios constantes/ coordinación mensual de las acciones prevista
Organizar y ejecutar de eventos institucionales	No hay planificación previa para la ejecución de las acciones	Probable	Relevante	MODERADO	Elaborar planes y presupuestos esperados de los planes
Elaborar materiales impresos y audiovisuales	No se cuenta con información oportuna para la elaboración de los materiales	Probable	Relevante	MODERADO	Capacitar en las herramientas de comunicación
Gestionar la comunicación digital	No se cuenta con directrices en las actividades de comunicación digital	Probable	Relevante	MODERADO	Implementar una estrategia de comunicación digital hacia la población.
Coordinar la comunicación interna	Que no se logre construir el plan de comunicación interna	Probable	Relevante	MODERADO	Elaborar la política de comunicaciones

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 16 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
----------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

#### UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Resolver solicitudes de información	No se dispone con información oportuna para cumplir requerimientos y plazos	Probable	Elevado	ALTO	Realizar recordatorios constante del proceso y monitorear permanentemente el sistema de solicitudes
Organizar capacitaciones y eventos	El no contar con todo el personal para la realización de la capacitación	Poco Probable	Relevante	BAJO	Promover la planificación de actividades institucionales con suficiente antelación
Actualizar información disponible en portal de transparencia	No se cuenta la información solicitada en el período correspondiente, para actualizar el portal de transparencia	Probable	Elevado	ALTO	Socializar con el personal la importancia de contar con la información de manera oportuna.
Coordinar el cumplimiento de requerimientos del IAIP	No contar con la información solicitada a tiempo para cumplir el plazo	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Definir contenidos y fechas de entrega de informes

#### UNIDAD DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Implementar la Política de Participación Ciudadana	No se logra avanzar en la implementación de la política de Participación Ciudadana	Probable	Relevante	MODERADO	Capacitar al personal en la Política de Participación Ciudadana, socializar el Plan de Implementación
Divulgar los espacios institucionales de participación Ciudadana	Los comités ambientales locales no tienen claros los objetivos de los proyectos e impulsar la participación ciudadana en sus comunidades	Probable	Relevante	MODERADO	Elaborar y socializar la guía del Comité Ambiental Local
	No tener las alianzas necesarias que permitan llegar a los públicos meta	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Implementar una estrategia de comunicaciones, establecer una red de divulgadores
Sistematizar requerimientos de la Secretaría de Participación Ciudadana,	No se logra la medición de indicadores de cumplimiento del	Altamente Probable	Elevado	MUY ALTO	Definir medidas y responsables de la implementación de la Política de Participación

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 17 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
Transparencia y Anticorrupción	plan de implementación				ciudadana y ley de Acceso a la Información Pública

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
----------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

Ejecutar procesos de selección y contratación de personal	No se cuenta con la descripción de puesto de trabajo y sus requerimientos	Poco Probable	Relevante	BAJO	Implementar jornada de divulgación y socialización de técnicas para descripción de puestos
Implementar proceso de evaluación del desempeño	La herramienta de evaluación del desempeño no es del dominio de las jefaturas que lo implementarán	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Ejecutar jornada de divulgación y socialización de la herramienta de evaluación de desempeño
Ejecutar diagnóstico de flota vehicular y gestionar mantenimiento	El diagnóstico de flota vehicular es incompleto o no ha reconocido todas las fallas	Poco Probable	Muy Elevado	ALTO	Verificar que el proceso de selección se realiza de manera más detallada definiendo cada punto de evaluación de vehículos
Ejecutar los procesos de control del inventario de activo fijo	El inventario no está completo y actualizado	Altamente Probable	Elevado	MUY ALTO	Elaborar cronograma para el levantamiento de inventario.
	El responsable de los bienes institucionales no reporta oportunamente los cambios en los mismos	Probable	Elevado	ALTO	Ejecutar el levantamiento de inventario físico dos veces al año. Informar al personal el procedimiento que debe seguirse para realizar cambios de asignación de responsable de los bienes
Gestionar la distribución de combustible de vehículos	Las liquidaciones del combustible no se presentan en tiempo y forma	Muy Poco Probable	Relevante	BAJO	Realizar jornada de concientización en el uso de recursos, verificar el cumplimiento de la liquidación combustibles mensualmente

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 18 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
<b>UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL</b>					
Elaboración del Presupuesto	La formulación presupuestaria no está acorde a los objetivos y prioridades de la institución	Muy Poco Probable	Relevante	BAJO	Socializar la política de formulación presupuestaria a jefaturas de unidades y verificar que se realice un proceso de formulación presupuestaria con la participación de las unidades organizativas.
Monitorear el Cumplimiento de la Normativa de Control Interno Contable	Perdida o extravío de documentación de los archivos de contabilidad.	Probable	Relevante	MODERADO	Controlar el flujo de la documentación, revisar y actualizar políticas de control interno que reduzcan las probabilidades de ocurrencia de errores
Administrar los recursos destinados a garantizar el pago de remuneraciones, bienes y servicios	Fraudes o situaciones de pérdida de confianza	Probable	Relevante	MODERADO	Realizar la revisión y seguimiento de la aplicación de control interno en los procedimientos de la unidad financiera

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 19 de 22

Procesos	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
<b>UNIDAD DE ASESORÍA LEGAL</b>					
Elaborar instrumentos legales	La contraparte para la firma de convenios no proporcione la documentación completa y vigente o la proporcione incompleta	Poco Probable	Muy Elevado	ALTO	Establecer y socializar los plazos para elaborar un convenio
	La unidad de proyectos no proporcione los insumos técnicos de los convenios o los proporciona incorrectos	Probable	Elevado	ALTO	Facilitar un formulario con requisitos, realizar jornadas de capacitación sobre los impactos que ocasiona la falta de formalidades legales
	La unidad financiera no proporcione los insumos financieros de los convenios	Muy Poco Probable	Elevado	BAJO	Establecer y socializar los plazos para que proporcione los insumos
	Las autoridades no establezcan criterios y directrices; que se trabaje aisladamente, sin tener concordancia con la normativa ambiental nacional.	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Asesorar legalmente sobre cada caso particular para que se encuentren informados
Representar a la institución en diligencias legales	Existencia de un proceso legal o administrativo contra la institución o que el FONAES lo inicie	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Elaborar y fundamentar instrumentos conformes a la legislación institucional

	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 20 de 22

Divulgar legislación institucional	Falta de Interés externo e interno por el tema ambiental o falta de gestión para darlo a conocer	Probable	Relevante	MODERADO ○	Elaborar un plan de divulgación del quehacer institucional y de la normativa ambiental y su relación con el Fondo
------------------------------------	--	----------	-----------	---------------	---

Proceso	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
---------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**UNIDAD DE GÉNERO**

Realizar jornadas de sensibilización a todo el personal	No contar con el apoyo o compromiso de los titulares o de las instituciones relacionadas con el tema	Probable	Elevado	ALTO	Sensibilizar, informar y coordinar el trabajo interno con la unidad de género y gestionar externamente con tiempo los requerimientos del FONAES
Realizar jornadas de sensibilización a todo el personal	No apoyo técnico del ISDEMU o de otra institución relacionada con el tema y no gestionar las actualizaciones del personal	Poco Probable	Elevado	MODERADO ○	Gestionar externamente con tiempo los requerimientos del FONAES
Ejecutar Diagnóstico Institucional	No conseguir el apoyo de una experta en el tema y no elaborar un cronograma de actividades para 2019	Poco Probable	Muy Elevado	ALTO	Gestionar con tiempo una experta en el tema, coordinando con diferentes instituciones relacionadas al tema o en última instancia, solicitar servicios de consultoría

Proceso	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
---------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**AUDITORÍA INTERNA**

 <b>FONAES</b> <small>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</small>	<b>FONDO AMBIENTAL DE EL SALVADOR</b>	Versión: 01
	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b>	Página 21 de 22

Ejecutar auditorias para verificar el cumplimiento de control interno	Unidades organizativas no proporcionen la información requerida, en el tiempo solicitado para desarrollar la auditoria	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Elaborar una programación de auditoria para la entrega de los documentos por parte de las Unidades a Auditar
	Si las Unidades poseen las Leyes, normas e instructivos para desarrollar las actividades que les competen	Poco Probable	Elevado	MODERADO	Realizar un diagnóstico sobre la normativa que tiene cada unidad que debería mejorar sus procesos

Proceso	Riesgo Potencial	Probabilidad de Ocurrencia	Nivel de Impacto	Nivel de Riesgo	Actividad para mitigar o eliminar riesgo
---------	------------------	----------------------------	------------------	-----------------	--

**UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVOS**

Verificar el cumplimiento de lineamientos de control documental y archivos	Las unidades no gestionan el control documental de acuerdo a los lineamientos de la UGDA	Altamente Probable	Muy Elevado	MUY ALTO	Brindar capacitaciones sobre los lineamientos, su importancia y repercusiones de no aplicarlo
Diseño y elaboración de marco normativo de la gestión documental	No se dispone de una estructura documental y de archivo que permita la identificación y aplicación de lineamientos	Altamente Probable	Muy Elevado	MUY ALTO	Realizar la identificación de necesidades, documentación y mecanismos de control necesarios para la aplicación de lineamientos

Control de edición y revisión			
Número de Instrumento	Referencia de documento a actualizar.	Edición	Fecha de actualización
21	Acta N° 14/18 PUNTO IX Fecha: 29/08/2018	02	15/05/2019