Casals & Associates, Inc.

Diagnóstico del sistema de control interno y mapa de riesgos institucionales de los procedimientos de certificación de plantas procesadoras de productos lácteos y registro e incorporación de plaguicidas de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal (DGSVA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
Segundo informe
5 de Mayo del 2010

*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS

Tabla de contenido

Página

Sección I: Mapa de Riesgos Institucional

1.1 Validación de procesos 1
1.2 Identificación de riesgos 2
1.3 Evaluación de riesgos 29
1.4 Mapa de riesgos 39

Sección II: Diagnóstico de Control Interno

2.1 Introducción 55
2.2 Objetivos y alcance 56
2.3 Alcance de la medición 57
2.4 Metodología 57
2.5 Escala de la medición 58
2.6 Resultados del diagnóstico 60
2.7 Mejoras del sistema de gestión de riesgo institucional 64

Sección III: Capacitación y Talleres de trabajo.

3.1 Sesión de capacitación de modelo de riesgos DGSVA 72
3.2 Taller de trabajo con gremiales de Pesticidas 73
3.3 Taller de trabajo con gremiales de Ganaderos e Industriales Nacionales de Lácteos 74
3.4 Taller de trabajo con gremial de Importadores de Lácteos 75

Anexos

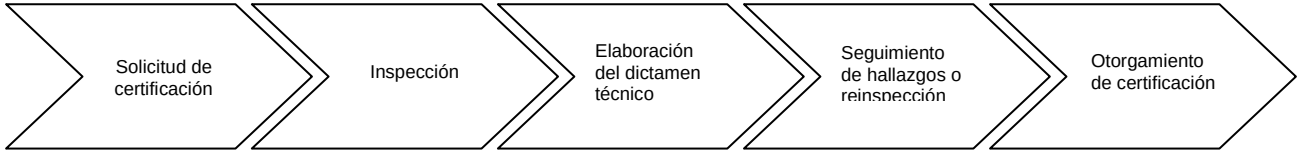
- Anexo A – Cuestionario MCRC
- Anexo B – Las 7 medias aritméticas más altas y las más bajas
- Anexo C – Las 7 desviaciones estándar más altas y las más bajas
- Anexo D – Taller de capacitación del modelo de riesgos DGSVA (CD)

Sección I
Mapa de Riesgos Institucional

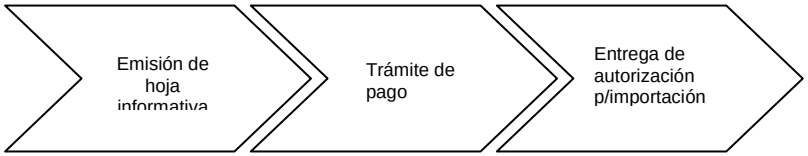
1.1 Validación de Procesos

Los procesos en evaluación que incluyen la certificación, permisos y autorizaciones de productos lácteos, así como el registro e incorporación de plaguicidas, fueron revisados a través de reuniones de trabajo con los diferentes actores que participan en la administración y ejecución de los mismos y validados en el taller de identificación de riesgos. El mapa de procesos validado se detalla en los diagramas mostrados a continuación.

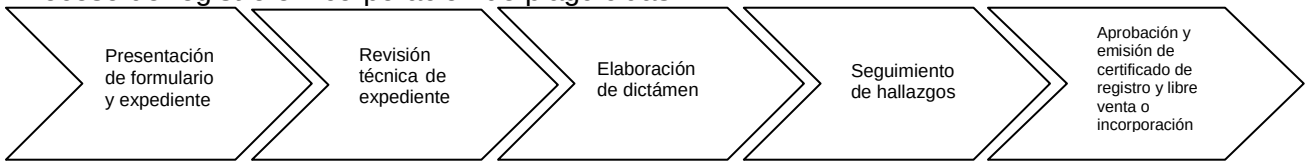
Proceso de certificación de plantas procesadoras de productos lácteos



Proceso de autorización fitozoosanitaria de importación de productos lácteos



Proceso de registro e incorporación de plaguicidas



1.2 Identificación de Riesgos

A partir del análisis y revisión del manual de procedimientos, el plan estratégico de la DGSVA, la revisión de la legislación y normativa aplicable, se desarrolló un proceso de identificación de las actividades asociadas a cada uno de los procesos en evaluación y los riesgos a los cuales están expuestas; entendiéndose como riesgo la eventualidad de que la DGSVA no pueda cumplir con uno o más de sus objetivos.

1.2.1Talleres de sensibilización e identificación de riesgos

A través de entrevistas y talleres de trabajo, funcionarios de la DGSVA que administran y ejecutan los procesos en evaluación, identificaron aquellos riesgos cuya ocurrencia generan o podrían generar un impacto en la consecución de los objetivos de sus respectivas divisiones y por tanto de la institución.

Uno de los talleres realizado, fue el taller de identificación de riesgos, para el cual se obtuvo una participación de 17 funcionarios de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal (DGSVA), pertenecientes a las diferentes divisiones, jerarquías y antigüedad en la organización.

Por división o departamento:

División/ Departamento	Participantes
División de Inocuidad de Alimentos	47 %
División de Sanidad Animal	17 %
División Registro y Fiscalización	12 %
Departamento de Normas Fitozoosanitarias y de Asuntos Legales	6 %
Departamento de Planificación	6 %
Gerencia de Informática	6 %
Gestión de Calidad	6 %

Por nivel jerárquico:

Nivel Jerárquico	Participantes
Jefe	53 %
Técnico	47 %

Por antigüedad:

Antigüedad	Participación
De 0 a 3 años	41%
De 3 a 5 años	12%
De 5 a 10 años	6%
Más de 10 años	41%

Como resultado del taller se obtuvieron los riesgos asociados a cada proceso, sub proceso y actividad, los cuales se detallan en las páginas siguientes.

1.2.2 Riesgos por proceso, sub proceso y actividad

Proceso: Certificación de plantas procesadoras de lácteos

Subproceso 1.1: Inspección en origen de plantas procesadoras de productos lácteos

El subproceso de inspección en origen de plantas procesadoras de productos lácteos tiene como objetivo realizar la inspección higiénico sanitaria en origen (países interesados en exportador productos hacia El Salvador) en plantas procesadoras de leche y productos lácteos, para verificar las condiciones higiénico sanitarias bajo las cuales realizan actividades de procesamiento, para el otorgamiento de Certificación como requisito para la autorización de importaciones de productos lácteos hacia El Salvador.

Actividades:

1. Solicita por escrito a la DGSVA del Ministerio de Agricultura y Ganadería la realización de inspección en origen de la planta interesada en exportar productos lácteos hacia El Salvador.

   Riesgos identificados:

   1.1 No dar respuesta a las solicitudes de inspección de los Ministerios de Agricultura de los países solicitantes
   1.2 No recibir los comunicados con las solicitudes.
   1.3 Respuesta tardía

2. Inspección en origen es cancelada por el interesado en la colecturía de la DGSVA.

   Riesgos Identificados:

   2.1 Pérdidas económicas
   2.2 Falta de pago para iniciar el proceso

3. Programar en un plazo máximo de 60 días calendario la inspección en origen, para dicho fin, la DGSVA enviará oficio de contestación a la autoridad competente del Estado exportador, comunicando la fecha de la visita, nombre de los técnicos que efectuarán la inspección, así mismo especificará que el pago de viáticos, boletos vía aérea o terrestre según sea el caso e impuestos o gastos terminales serán absorbidos por la planta o de los interesados de exportar.

   Riesgos Identificados:

   3.1 Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.
   3.2 No programar la inspección en el plazo establecido.
   3.3 Falta de coordinación entre los países solicitantes para la realización de la inspección.

4. Al momento de efectuarse la inspección para verificar la capacidad de producción (F-IPA 35) y las condiciones higiénicas sanitarias bajo las cuales se realizan las diferentes actividades de producción, se realizará aplicando lista de chequeo para Plantas Industriales procesadoras de productos lácteos establecida en F-IPA 27, inspección que debe realizarse con la participación de la Autoridad Competente del país exportador.

   Riesgos Identificados:

   4.1 Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.
   4.2 Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.
   4.3 Sobrevaluar la capacidad de producción de la planta, abriendo la posibilidad de que ingrese producto de una planta no certificada.
   4.5 Falta de experiencia de los inspectores.
   4.6 Falta de capacitación como auditor de los inspectores.
   4.6 Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.
   4.7 Que la empresa oculte información requerida por el técnico.
   4.8 Falsificación de documentación

5. Utiliza los materiales y equipos para realizar la inspección.

Riesgos Identificados:

5.1 Falta de equipo necesario.
5.2 Falta de experiencia en el uso de los equipos.

6. Una vez realizada la inspección, el inspector responsable, deberá emitir un informe técnico el cual debe incluir fotografías, en donde se detallen los hallazgos detectados durante la inspección y una conclusión fundamentada en el resultado obtenido de la misma sobre el otorgamiento o no de la certificación del establecimiento. A partir de la fecha de finalización de la inspección La DGSVA notificará al país exportador en un plazo máximo de 15 días calendario el resultado de la visita realizada

Riesgos Identificados:

6.2 No redactar el informe en el plazo definido.
6.3 Que el inspector no informe de la situación actual de la planta.
6.4 Falta de transparencia en la inspección.
6.5 Que la planta evaluada cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso.

7. En caso de que el establecimiento no cumpla con las condiciones para la exportación de productos lácteos, esta deberá de implementar un plan de acción que permita solventar todos los hallazgos. Si se considera necesario se notificará a la Autoridad Competente del país exportador la necesidad de realizar una nueva inspección al establecimiento con el objeto de verificar el cumplimiento de las acciones planteadas.

Riesgos Identificados:

7.4 Que no se notifiquen a las plantas los informes de seguimiento.

8. Verificar y certificar que el establecimiento ha cumplido con el plan de acción. Posteriormente ésta deberá de notificar a la DGSVA de El Salvador el cumplimiento del plan de acción incluyendo fotografías por medio de las cuales se pueda constatar el cumplimiento de las observaciones.

Riesgos Identificados:

8.1 Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.
8.2 Que no existan acuerdos legales con los países solicitantes para tomar decisiones sobre aprobación de plantas.
8.3 No dar seguimiento a la ejecución del plan de acción por parte de la planta solicitante.
8.4 Que el seguimiento que se da a la inspección no sea el adecuado por parte de la DGSVA.
8.5 Que no hayan evidencias objetivas del seguimiento.

9. Remitir informe a la DGSVA sobre el cumplimiento del plan de acción, este será revisado por el o los inspectores responsables de la inspección.

Riesgos Identificados:

9.1 Que no se reporten las evidencias necesarias para verificar el cumplimiento
9.2 No realizar visita de verificación.
9.3 Verificación deficiente de las acciones correctivas.

10. Revisar informe sobre cumplimiento del plan de acción.

Riesgos identificados:

10.1 Revisión deficiente.
10.2 Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.

11. En el caso que durante la revisión se verifique que todo ha sido cumplido se procederá a la elaboración de la Certificación para obtener firma del Director General de Sanidad Vegetal y Animal.

Riesgos identificados:

11.1 Que la división de inocuidad de alimentos no envíe el certificado para firma.
11.2 Retrasos en la elaboración del certificado.
11.3 Falsificación del certificado.

12. En el caso que se identifiquen que no han sido cumplido en su totalidad las no conformidades generadas se elaborará un oficio y se notificará nuevamente a la autoridad competente del país exportador para su cumplimiento.

Riesgos identificados:

12.1 Falta de notificación a la planta de las inconformidades

13. Solventados los hallazgos detectados, el Director General de la DGSVA otorgará la certificación al establecimiento (F-IPA 28). El certificado tendrá una vigencia de un (1) año, renovable por igual periodos.

Riesgos identificados;

13.1 Que una planta siga exportando productos lácteos con un certificado vencido.

14. Envía por correo electrónico el certificado a la Autoridad competente del país exportador

Riesgos identificados:

14.1 Retraso en el envío de certificado a la autoridad competente por falta de medios.

Proceso: Certificación de plantas procesadoras de lácteos.

Subproceso 1.2: Permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leches y productos lácteos

El subproceso de permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leches y productos lácteos, tiene como objetivo realizar la inspecciones a plantas procesadoras de leche y productos lácteos con el fin de otorgar el permiso de funcionamiento evaluando el cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos en las normativas y legislaciones nacionales e internacionales.

Actividades:

1. Jefe de División, recibe nota de solicitud de inspección para obtener por primera vez o renovar el permiso de funcionamiento de la planta procesadora de lácteos.

   Riesgos identificados:

   1.1 No dar respuesta a una solicitud.
   1.2 No dar a conocer los requisitos necesarios para obtener el permiso de funcionamiento.

2. Jefe de División, designa al Inspector que realizará la inspección en la planta.

   Riesgos identificados:

   2.1 Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.

3. Inspector de Lácteos, coordina la visita a la planta procesadora de leche y productos lácteos con el encargado y/o representante.

   Riesgos identificados:

   3.1 Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.

.4. Inspector de Lácteos, prepara material y equipo a utilizar.

Riesgos Identificados:

4.1 Falta de equipo necesario.
4.2 Falta de experiencia en el uso de los equipos.

5. Inspector de Lácteos, visita planta procesadora de leche y productos lácteos.

Riesgos Identificados:

5.1 No se identificaron riesgos en esta actividad.

6. Inspector de Lácteos, realiza la inspección utilizando el formulario FPE-DIA-UIL 7.61.2.1 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas artesanales procesadoras de lácteos y FPE-DIA-UIL 7.61.2.2 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas industriales procesadoras de lácteos, evaluando los aspectos correspondientes.

Riesgos identificados:

6.1 Fallas en la evaluación.
6.2 Aplicación subjetiva de los criterios de verificación.
6.3 Llenado incorrecto de la lista de chequeo.
6.4 Que la empresa oculte información requerida en la visita.
6.5 Falsificación de documentación
6.6 Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.
6.7 Falta de experiencia de los inspectores.
6.8 Falta de capacitación como auditor de los inspectores.
6.9 Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.
6.10 Que el inspector no detalle las deficiencias encontradas.

7. Inspector de Lácteos, calcula el puntaje total y analiza los resultados de la siguiente forma:
- Hasta 60 puntos: condiciones inaceptables, urgente corregir.

- 5.7.2. 61 a 79 puntos: condiciones regulares, necesita hacer correcciones.
- 5.7.3. 80 a 100 puntos: condiciones aceptables, hacer algunas correcciones.
Para efectos de otorgar permiso de funcionamiento debe de cumplir como mínimo 80 puntos.

Riesgos identificados:

7.1 Que el solicitante cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso.

8. Inspector de Lácteos, da a conocer los resultados de la inspección al encargado y/o representante en el FPE-DIA-UIL 7.61.2.1 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas artesanales procesadoras de lácteos y/o FPE-DIA-UIL 7.61.2.2 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas procesadoras industriales de lácteos. En caso de que no cumpliera con el puntaje mínimo requerido de 80, programa la reinspección según plazo establecido para verificar la superación de las no conformidades encontradas.

Riesgos identificados:

8.1 No programar la reinspección en el plazo establecido.

9. Inspector de Lácteos, elabora informe con los resultados de la inspección.

Riesgos identificados:

9.1 No redactar el informe en el tiempo definido.
9.2 Que el inspector no detalle la situación actual de la planta.

10. Jefe de División de Inocuidad de Alimentos, revisa el informe de inspección con los resultados obtenidos y FPE-DIA-UIL 7.61.2.1 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas artesanales procesadoras de lácteos y/o FPE-DIA-UIL 7.61.2.2 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas industriales procesadoras de lácteos, según corresponda.

Riesgos identificados:

10.1 No realizar una adecuada revisión del informe.

10.2 Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.
10.3 Otorgar permisos sin que la empresa haya revisado las observaciones correctivas.

11. Jefe de División de Inocuidad de Alimentos, remite copia del informe de inspección y FPE-DIA-UIL 7.61.2.1 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas artesanales procesadoras de lácteos y/o FPE-DIA-UIL 7.61.2.2 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas industriales procesadoras de lácteos, según corresponda, al propietario y/o representante de la planta

Riesgos identificados:

11.1 Pérdida o extravío de informe de inspección.

12. Inspector de Lácteos, archiva original de informe de inspección y FPE-DIA-UIL 7.61.2.1 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas artesanales procesadoras de lácteos y/o FPE-DIA-UIL 7.61.2.2 Inspección para permiso de funcionamiento de plantas industriales procesadoras de lácteos en el expediente. En caso de haber programado una reinspección habrá que realizarla en el plazo establecido, ir al paso 4

Riesgos identificados:

12.1 No hacer una reinspección oportuna cuando existan no conformidades que implican riesgo alto.

13. Jefe de División de Inocuidad, elabora permiso de funcionamiento para la planta procesadora de lácteos inspeccionada según el formulario FPE-DIA-UIL 7.61.2.3 Permiso de Funcionamiento de Plantas Procesadoras de Lácteos y envía al Director de la DGSVA para su correspondiente firma.

Riesgos identificados:

13.1 Pérdida de documentación.
13.2 Otorgar permisos a una planta que no cumpla con los requisitos necesarios.

14. Inspector de Lácteos, entrega FPE-DIA-UIL 7.61.2.3 Permiso de Funcionamiento de Plantas Procesadoras de Lácteos al encargado y/o representante de la planta

Riesgos identificados

14.1 Pérdida de documentación.

15. Inspector de Lácteos, archiva copia de FPE-DIA-UIL 7.61.2.3 Permiso de Funcionamiento de Plantas Procesadoras de Lácteos en el expediente

Riesgos identificados:

15.1 Pérdida de información.
15.2 Pérdida de integridad de los documentos.

Proceso: Certificación de plantas procesadoras de lácteos.

Subproceso 1.3: Autorización fitozoosanitaria de importación

El subproceso de autorización fitozoosanitaria de importación tiene como objetivo proporcionar al importador la información necesaria para la importación de vegetales, animales, sus productos y subproductos, previa evaluación de los riesgos de ingreso de plagas y enfermedades de importancia económica y cuarentenaria, así como el establecimiento de los requisitos que debe cumplir el producto y el país exportador.

Actividades:

1. Solicita información sobre requisitos fitozoosanitarios para la importación de vegetales, animales, sus productos y sub productos, en los siguientes lugares: Dirección o ubicación:

   - Ventanilla Única de Importaciones – Boulevard de los Héroes, Nº 1229, Contiguo a Edificio Los Cerezos, Ministerio de Hacienda, San Salvador.
   - Ventanilla MAG Santa Tecla – Edificio MAG, 1er Nivel, Edificio “C”, División de Certificación Fitozoosanitaria para el Comercio, Final 1ª Avenida Norte, 13 calle Oriente y Avenida Manuel Gallardo, Santa Tecla.
   - Puestos de Control Cuarentenarios:
   - El Poy, Chalatenango
   - San Cristóbal, Santa Ana
   - Las Chinamas, Ahuachapán
   - La Hachadura, Ahuachapán
   - Anguiatú, Metapán, Santa Ana
   - El Amatillo, La Unión
   - Aeropuerto Internacional, La Paz

   Riesgos identificados

   1.1 No se identificó riesgo en esta actividad.

2. Consulta requisitos en el SISA, para verificar si existen.
   Si existen requisitos, imprime a través del SISA el F-AFI 1 y lo entrega a Usuario.

Si no existen requisitos, informa a Coordinador de Certificación correspondiente.

Riesgos identificados:

2.1 Que los requisitos fitozoosanitarios no estén actualizados o no sean los correctos.

3. Previamente el Coordinador de Certificación Fitosanitario o Coordinador de Certificación Zoosanitario revisa si existen requisitos de los productos solicitados (este trámite no debe exceder dos horas). Si existen requisitos, ingresa requisitos del producto en el sistema SISA, e informa a Funcionario correspondiente, ir al paso 2. Si no informa verbalmente a Funcionario correspondiente que no existen requisitos, ir al paso 5

Riesgos identificados:

3.1 Ingreso erróneo de los datos en el sistema.
3.2 Que los trámites tarden más del tiempo establecido

4. Informa a Usuario verbalmente que no existen requisitos.

Riesgos identificados:

4.1 Dar información errónea.

5. Pregunta a Usuario si desea importar el producto, ya que es necesario realizar un Estudio de Análisis de Riesgo del mismo, si es afirmativo continuar.

Riesgos identificados:

5.1 No se identificaron riesgos en esta actividad.

6. Entrega a Usuario formulario F-AFI 02 ó F-AFI 03 según el caso y se le informa que lo entregue lleno al Director General de la DGSVA (Director de la ONPF de El Salvador).

Riesgos identificados:

6.1 No se identificaron riesgos en esta actividad.

7. Recibe formulario F-AFI 02 ó F-AFI 03, e inicia trámite con IT-AFI 3 - Estudio de Análisis de Riesgo de Plagas para Animales ó IT-AFI 4 - Estudio de Análisis de Riesgo de Plagas para Vegetales.

Riesgos identificados:

7.1 No se identificaron riesgos en esta actividad.

8. Recibe F-AFI 1 y llena el formulario correspondiente abajo detallado, para solicitar la importación de los productos o subproductos, en los lugares mencionados en el paso 1 y lo entrega al funcionario de la DGSVA.

- F-AFI 4 – Solicitud para la importación de animales vivos,
- F-AFI 5 – Solicitud para la importación de productos y sub productos de origen animal,
- F-AFI 6 - Solicitud para la importación de productos y sub productos de origen vegetal.

Riesgos identificados:

8.1 No se identificaron riesgos en esta actividad.

9. Cuando recibe F-AFI 4 y/o F- AFI 5 y/o F-AFI 6 completamente lleno, ingresa información e imprime a través del SISA el F-AFI 9 - Orden de Pago debidamente firmada por el Jefe de División de Certificación Fitozoosanitaria y lo entrega a Usuario y le informa que pase a Colecturía a realizar el pago.

Nota: El Sistema SISA realiza automáticamente el cálculo del costo del servicio, según tarifas vigentes autorizadas.

Riesgos identificados:

9.1 Información deficiente o errónea en los formularios.
9.2 Revisión deficiente de los datos en los formularios.
9.3 Ingreso incorrecto de información.
9.4 Cálculo erróneo del costo del servicio al no estar actualizadas las tarifas en el sistema.

10. Realiza pago en colecturías. Obtiene Comprobante de Crédito Fiscal (original y triplicado) o Factura de Consumidor Final (duplicado y triplicado).

Riesgos identificados:

10.1 Pérdidas económicas por mal cálculo en el costo del servicio.

Proceso 2: Registro e incorporación de plaguicidas

Subproceso 2.1 Registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero.

El subproceso de registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, tiene como objetivo registrar los productos de uso agrícola, fertilizante o casero, a fin de que se puedan fabricar, formular, importar, comercializar, distribuir o utilizar en el territorio nacional, mediante un procedimiento claro, concreto y sencillo de seguir.

Actividades

1. Usuario solicita información relacionada al servicio de registro de productos agrícolas, fertilizantes o caseros.

Riesgos identificados:

1.1 Falta de conocimiento técnico por parte del usuario

2. Coordinador de registro de productos agrícolas, informa personalmente, por teléfono, fax o correo electrónico, a usuario sobre los requisitos establecidos por ley y entrega o envía por fax, formato de solicitud FPE-DRF-CRP 7.18.1.1

Riesgos identificados:

2.1 Proporcionar información parcial o incompleta al usuario
2.2 Proporcionar información incorrecta al usuarios

2.3 Errores en la información de contacto del usuario
2.4 Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación
2.5 Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas
2.6 Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios
2.7 No encontrar la información sobre requisitos a través del sitio web.
2.8 Inadecuada clasificación de la información en el sitio web

3. Usuario conforma expediente con solicitud llena FPE-DRF-CRP 7.18.1.1 y documentación requerida para el registro del insumo, luego entrega expediente en original y copia, con páginas enumeradas, índice de contenido e información clasificada.

Riesgos identificados:

3.1 Usuario presenta expedientes incompletos
3.2 Inadecuada asesoría por parte del responsable técnico (regente) para la conformación del expediente
3.3 Información del expediente no corresponde al producto a registrar
3.4 Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas
3.5 Extravío total o parcial de expedientes
3.6 Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes

4. Coordinador de registro de productos agrícolas, primero verifica en el SISA, si la empresa no está registrada y con su certificado vigente, si es así, recibe expediente del usuario, verificando en el momento si cumple con requisitos, si no cumple se devuelve expediente a usuario con las observaciones, si está completo continua con el proceso y entrega copia del expediente a secretaria de área de registro.

Riesgos identificados:

4.1 Expedientes incompletos por faltas de requisitos o documentación
4.2 Extravío parcial o total del expediente
4.3 Recepción del expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA
4.4.Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro
4.5 Errores en el registro de información en el sistema SISA

4.6 Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos
4.7 Plaguicida es de origen fraudulento, es un desecho o está descontinuado
4.8 El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto
4.9 El laboratorio no tiene el estándar
4.10 Que la literatura técnica del expediente esté incompleta o sea incorrecta
4.11 Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local

5. Secretaria del área de registro, ingresa información básica al sistema SISA (nombre comercial del producto, su composición, nombre de la empresa fabricante, origen, con o sin estándar, metodología de análisis) para imprimir a través del sistema SISA la nota de remisión de expediente y/o estándar analítico a laboratorio de control de calidad FPE-DRF-CRP 7.18.1.2, devuelve copia del expediente con nota de remisión sellada al coordinador de registro, para su firma correspondiente y es enviado al laboratorio, copia de expediente y estándar, a más tardar dos días después de recibido.

Riesgos identificados:

5.1 Pérdida de documentación durante el traslado del expediente
5.2 Fallas en el sistema SISA
5.3 Personal insuficiente para la gestión
5.4 La copia del expediente no es una copia fiel del expediente original (cantidad de documentos o integridad de la información)
5.5 Incumplimiento de plazos
5.6 Pérdida del estándar durante la gestión del expediente

6. Secretaria del área de registro, espera que el jefe del laboratorio de control de calidad de insumos agropecuarios, por vía fax o sistema SISA, envíe en un período máximo de cinco días a partir de la fecha de recepción de nota, el costo del resultado del análisis contemplado en el expediente, una vez recibido, comunica al usuario el valor a cancelar por el análisis, que será cancelado en la colecturía habilitada por el OIRSA.

Riesgos identificados:

6.1 Idoneidad del personal del laboratorio para determinar valor de análisis
6.2 El valor de análisis brindado al usuario no es el correcto
6.3 Fallas en la comunicación con el usuario

6.4 Incumplimiento de plazos
6.5 El laboratorio carece de equipo y/o materiales para realizar el análisis
6.6 El laboratorio no posee el estándar del plaguicida a registrar

7. Secretaria del área de registro, remite al coordinador de registros de productos agrícolas, recibo de ingresos, por el costo estimado para el análisis del producto a registrar o renovar.

Riesgos identificados:

7.1 Incorrecto archivo de recibo de ingresos
7.2 Pérdida de documentos

8. Coordinador de registro de productos agrícolas, anexa al expediente el recibo de ingresos por el costo de análisis, continúa la revisión del expediente para su evaluación y análisis técnico, 60 días si no hubiesen evaluaciones especiales, luego ingresa información técnica al SISA e imprime hoja de control de expedientes para registro de productos de uso agrícola o casero, FPE-DRF-CRP 7.18.1.4, fertilizantes FPE-DRF-CRP 7.18.1.5 y remite a jefe de división para verificación y visto bueno, no más de siete días después de recibirlo.

Riesgos identificados:

8.1 Fallas en la evaluación del expediente
8.2 Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar
8.3 Ponderación no adecuada en la evaluación
8.4 Insuficiente personal para la revisión de expedientes
8.5 Ausencia del personal involucrado en la evaluación
8.6 Falta de idoneidad del personal para el análisis de la información técnica del expediente
8.7 Falsedad material en la información suministrada
8.8 La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado
8.9 Que las capacidades de los envases para comercializar el producto a registrar no sean los adecuados para el mercado local

9. Si existen observaciones, se ingresa en el formulario productos en proceso de registro FPE-DRF-CRP 7.18.1.3 establecido en el sistema SISA y se notifica y entrega al usuario en un período no mayor de diez días hábiles.

Riesgos identificados:

9.1 Registro incompleto de las observaciones
9.2 Fallas de comunicación con el usuario
9.3 Incumplimiento de plazos

10. Usuario corrige observaciones y/o anexa información de respaldo o faltante y las presenta al coordinador de registro de productos agrícolas.

Riesgos identificados:

10.1 Falta de colaboración del fabricante para presentar las observaciones
10.2 Exceso de tiempo de respuesta del usuario debido a que los tiempos no están normados
10.3 Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial
10.4 Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra
10.5 Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA

11. Coordinador de registro de productos agrícolas, revisa información requerida según observaciones o recomendaciones, si éstas son superadas, remite expediente a secretaria de División, sino se regresa a la actividad 9.

Riesgos identificados:

11.1 Fallas en la evaluación de la información requerida según observaciones o recomendaciones
11.2 Fallas en la identificación de puntos críticos
11.3 Ponderación no adecuada de la evaluación
11.4 Negligencia por parte del funcionario que realiza la evaluación de la información
11.5 Presión por parte del usuario para que la DGSVA acepte la información presentada
11.6 Pérdida parcial o total de expedientes
11.7 Falta de personal técnico capacitado para revisar información recibida del usuario

12. Secretaria de división, recibe del coordinador de registro de productos agrícolas o del jefe de división, el expediente después de su revisión, análisis técnico y aprobación correspondiente, ingresa en libro de control datos generales del producto e

imprime el certificado de registro y libre venta FPE-DRF-CRP 7.18.1.6 en dos originales y pasa el expediente con los certificados originales al jefe de división, para su firma y aprobación.

Riesgos identificados:

12.1 Pérdida parcial o total del expediente original
12.2 Registro erróneo de datos en el libro de control

13. Jefe de división verifica y firma hoja de control de expediente y los certificados de registro y libre venta FPE-DRF-CRP 7.18.1.6, regresa expediente a secretaria de división, quien sella los certificados y anexa uno de los originales al expediente que se entrega al coordinador de registro de productos agrícolas y el segundo es para el usuario, al que se le comunica (dentro de los tres días posteriores a la firma del certificado de libre venta) que debe pasar a colecturía para que efectúe el pago correspondiente y retire su certificado.

Riesgos identificados:

13.1 Pérdida de documentos
13.2 Fallas de comunicación con el usuario
13.3 Pérdida económica porque el usuario no continúe con el registro

14. Usuario se presenta a cancelar el monto establecido por el servicio prestado a colecturía

    Riesgos identificados:

    14.1 Pérdida económica

15. Colecturía a través del sistema SISA identifica el monto a cancelar y recibe pago por el servicio prestado y emite a través del SISA factura de consumidor final en original y cuatro copias o crédito fiscal en original y cinco copias, luego entrega a usuario factura de crédito fiscal (original, triplicado y sextuplicado) o factura de consumidor final (duplicado y triplicado) de acuerdo al caso.

    Riesgos identificados:

    15.1 Fallas en el sistema SISA

16. Usuario entrega a secretaria de división el duplicado de factura de consumidor final o sextuplicado de factura de crédito fiscal, para que se le entregue certificado de registro y libre venta FPE-DRF-CRP 7.18.1.6, en original.

    Riesgos identificados:

    16.1 Pérdida de comprobante de pago
    16.2 Entrega errónea de certificado de registro y libre venta
    16.3 Falsificación de certificado

17. Secretaria de división entrega factura de pago por certificado de registro y libre venta a coordinador de registro de productos agrícolas quien lo anexa al expediente y envía con técnico de fiscalización el expediente para que este lo archive en la división de registro y fiscalización.

    Riesgos identificados:

    17.1Pérdida parcial o total de expediente

Proceso 2: Registro e incorporación de plaguicidas

Subproceso 2.2 Incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, provenientes del área centroamericana.

El subproceso de incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, provenientes del área centroamericana, tiene como objetivo realizar el registro de productos agrícolas, fertilizantes o caseros, procedentes del área centroamericana, a fin de que se puedan: importar, comercializar, distribuir o utilizar en el territorio nacional, mediante un procedimiento, claro, concreto y sencillo de seguir.

Actividades

1. Usuario, solicita información sobre el procedimiento de incorporación de productos agrícolas, fertilizantes o caseros al coordinador de registro de productos agrícolas.

   Riesgos identificados:

   1.1 Falta de conocimiento técnico por parte del usuario

2. Coordinador de Registro de productos agrícolas, informa personalmente, por teléfono, fax o correo electrónico, al usuario sobre los requisitos establecidos por ley y entrega o envía por fax, formato de solicitud FPE-DRF-CRP 7.18.3.1.

   Riesgos identificados:

   2.1 Proporcionar información parcial o incompleta al usuario
   2.2 Proporcionar información incorrecta al usuarios
   2.3 Errores en la información de contacto del usuario
   2.4 Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación
   2.5 Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas
   2.6 Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios
   2.7 No encontrar la información sobre requisitos a través del sitio web.
   2.8 Inadecuada clasificación de la información en el sitio web

3. Usuario, conforma expediente con solicitud llena FPE-DRF-CRP 7.18.3.1 y documentación requerida, luego entrega expediente en original al coordinador de registros de productos agrícolas.

   Riesgos identificados:

   3.1 Usuario presenta expedientes incompletos
   3.2 Inadecuada asesoría por parte del responsable técnico (regente) para la conformación del expediente
   3.3 Información del expediente no corresponde al producto a registrar
   3.4 Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas
   3.5 Extravío total o parcial de expedientes
   3.6 Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes

4. Coordinador de Registro de productos agrícolas, recibe la documentación y primero verifica en el SISA, si la empresa está debidamente registrada y con su certificado vigente, y constata en el momento si la documentación presentada esta completa, conforme a los requisitos generales a cumplir, para continuar con el proceso, de lo contrario devuelve la documentación al usuario con las observaciones, si esta completa continua con el proceso.

   Riesgos identificados:

   4.1 Expedientes incompletos por faltas de requisitos o documentación
   4.2 Extravío parcial o total del expediente
   4.3 Recepción del expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA
   4.4 Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro
   4.5 Errores en el registro de información en el sistema SISA
   4.6 Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos
   4.5 Plaguicida es de origen fraudulento, es un desecho o está descontinuado
   4.8 El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto
   4.9 El laboratorio no tiene el estándar
   4.10Que la literatura técnica del expediente esté incompleta o sea incorrecta
   4.11Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local

5. Coordinador de Registro de productos agrícolas, revisa expediente para su evaluación y análisis técnico en tiempo máximo de dos días si no hubiese evaluaciones especiales, luego ingresa información básica y técnica al SISA, se imprime hoja de control de expedientes incorporación de registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, FPE-DRF-CRP 7.18.3.3

Riesgos identificados:

5.1 Fallas en la evaluación del expediente
5.2 Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar
5.3 Ponderación no adecuada en la evaluación
5.4 Insuficiente personal para la revisión de expedientes
5.5 Ausencia del personal involucrado en la evaluación
5.6 Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente
5.7 Falsedad material en la información suministrada
5.8 La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado
5.9 Que las capacidades de los envases para comercializar el producto a registrar no sean los adecuados para el mercado local

6 Si existen observaciones se ingresan en el FPE-DRF-CRP 7.18.1.3 - Productos en Proceso de Registro y se entrega al Usuario en un período no mayor de diez días.

Riesgos identificados:

6.1 Registro incompleto de las observaciones
6.2 Fallas de comunicación con el usuario
6.3 Incumplimiento de plazos

7 Usuario corrige observaciones y/o anexa información de respaldo o faltante y la presenta al coordinador de registro de productos agrícolas.

Riesgos identificados:

7.1 El usuario no corrige las observaciones
7.2 El plazo de respuesta del usuario no está normado
7.3 Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial
7.4 Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra
7.5 Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA

8 Coordinador de registro PA revisa información presentada, si es corregida la observación, remite expediente a Jefe de División, con su visto bueno en hoja de control.

Riesgos identificados:

8.1 Fallas en la evaluación del expediente
8.2 Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar
8.3 Ponderación no adecuada en la evaluación
8.4 Insuficiente personal para la revisión de expedientes
8.5 Ausencia del personal involucrado en la evaluación
8.6 Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente
8.7 Falsedad material en la información suministrada
8.8 La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado
8.9 Que las capacidades de los envases para comercializar el producto a registrar no sean los adecuados para el mercado local

9 Jefe de División verifica documentación para incorporación y firma hoja de control si se aprueba la incorporación, remite expediente a secretaria de Área para elaborar la Constancia de incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante y casero, provenientes del área centroamericana FPE-DRF-CRP 7.18.3.2.

Riesgos identificados:

9.1 Registro erróneo de datos
9.2 Pérdida parcial o total de expedientes

10 Secretaria de área de registro devuelve expediente de incorporación al coordinador de registros junto a constancia de incorporación FPE-DRF-CRP 7.18.3.2 para su firma y archivo del expediente, secretaria comunica a usuario (dentro de los tres días posteriores a la firma de la constancia) que debe cancelar en colectaría el valor de la incorporación.

Riesgos identificados:

10.1 Pérdida de documentos
10.2 Fallas de comunicación con el usuario
10.3 Pérdida económica
10.4 Fallas en el sistema SISA

11 El usuario se presenta a cancelar el monto establecido por el servicio prestado a Colecturía

Riesgos identificados:

11.1 Pérdida económica

12. Colecturía a través del sistema SISA identifica el nombre del solicitante, monto a cancelar y recibe pago por el servicio prestado y emite a través del SISA factura de consumidor final en original y cuatro copias o crédito fiscal en original y cinco copias, luego entrega a usuario factura de crédito fiscal (original, triplicado y sextuplicado) o factura de consumidor final (duplicado y triplicado) de acuerdo al caso.

Riesgos identificados:

12.1 Fallas en el sistema SISA

13. El Usuario entrega a secretaria de área el duplicado de factura de consumidor final o sextuplicado de factura de crédito fiscal, para que se le entregue constancia de incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante y casero, provenientes del área centroamericana FPE-DRF-CRP 7.18.3.2.

Riesgos identificados:

13.1 Pérdida de documentos
13.2 Errores en la constancia de incorporación

14. Secretaria de Área entrega factura de pago por Constancia de incorporación a Coordinador de Registro PA quien lo anexa al expediente y lo archiva.

Riesgos identificados:

14.1 Pérdida o extravío de documentos

1.3 Evaluación de Riesgos

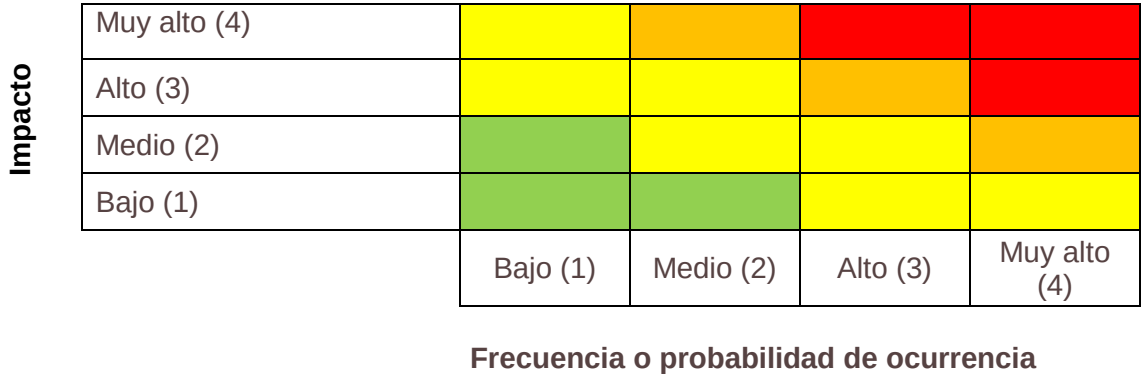
Concluida la actividad de identificación de los riesgos, el siguiente paso consistió en determinar la probabilidad de que el riesgo ocurra, así como el impacto potencial sobre la DGSVA. La valorización del riesgo implicó un análisis cualitativo de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los resultados.

Dado que este proyecto es la primera iniciativa institucional, encaminada a la identificación y monitoreo de riesgos y por tanto no existe información suficiente para la cuantificación de la probabilidad e impacto, se utilizaron escalas descriptivas para evaluar la probabilidad de ocurrencia e impacto de cada riesgo.

La valorización consistió en ubicar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de un riesgo dentro del rango de 1 a 4 (baja (1), media (2), alta (3) o muy alta (4)).

En el gráfico 1 se puede observar el esquema de valorización de riesgo en función de la probabilidad e impacto.

Gráfico 1. Valoración de riesgos



Los resultados de la evaluación de riesgos por proceso se muestran en las tablas siguientes.

Proceso: Certificación de plantas procesadoras de lácteos

Subproceso 1.1: Inspección en origen de plantas procesadoras de productos lácteos

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
2	Que no se reporten las evidencias necesarias para verificar el cumplimiento	3	4	12
15	Que una planta siga exportando productos lácteos con un certificado vencido.	3	4	12
12	No realizar visita de verificación.	3	3	9
30	Falta de pago para iniciar el proceso	3	3	9
36	Que la planta evaluada cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso	3	3	9
3	Que no existan acuerdos legales con los países solicitantes para tomar decisiones sobre aprobación de plantas.	2	4	8
10	Falta de transparencia en la inspección	2	4	8

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
20	No dar respuesta a las solicitudes de inspección de los Ministerios de Agricultura de los países solicitantes	2	4	8
27	Falta de experiencia en el uso de los equipos	2	4	8
31	Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.	2	4	8
4	Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.	2	3	6
8	Que no hayan evidencias objetivas del seguimiento.	2	3	6
9	Verificación deficiente de las acciones correctivas.	2	3	6
17	No programar la inspección en el plazo establecido.	2	3	6
19	Que la empresa oculte información requerida por el técnico	2	3	6
22	Dar respuesta tardía a las solicitudes	2	3	6
25	Falta de coordinación entre los países solicitantes para la realización de la inspección.	2	3	6
32	Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.	2	3	6
34	Falta de capacitación como auditor de los inspectores	2	3	6
37	Sobrevaluar la capacidad de producción de la planta, abriendo la posibilidad de que ingrese producto de una planta no certificad	2	3	6
7	Retrasos en la elaboración del certificado.	2	2	4
11	Que la división de inocuidad de alimentos no envíe el certificado para firma.	2	2	4
13	Falsificación del certificado.	1	4	4
14	Falta de notificación a la planta de las inconformidades	1	4	4
26	Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.	1	4	4
5	Que no se notifiquen a las plantas los informes de seguimiento.	1	3	3
16	Retraso en el envío de certificado a la autoridad competente por falta de medios.	1	3	3
18	Revisión deficiente.	1	3	3
21	No recibir los comunicados con las solicitudes.	1	3	3
24	Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.	1	3	3
28	Que el inspector no informe de la situación actual de la planta	1	3	3
35	Falta de experiencia de los inspectores	1	3	3

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
1	No dar seguimiento a la ejecución del plan de acción por parte de la planta solicitante.	1	2	2
6	Que el seguimiento que se da a la inspección no sea el adecuado por parte de la DGSVA.	1	2	2
23	Pérdidas económicas	1	2	2
29	No redactar el informe en el plazo definido	1	2	2
33	Falta de equipo necesario	1	2	2

Subproceso 1.2: Permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leches y productos lácteos

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
13	Que la planta evaluada cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso	3	4	12
6	Falta de experiencia en el uso de los equipos	2	4	8
9	Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.	2	4	8
16	No hacer una reinspección oportuna cuando existan no conformidades que implican riesgo alto	2	4	8
18	Otorgar permisos sin que la empresa haya revisado las observaciones correctivas	2	4	8
26	Fallas en la evaluación.	2	4	8
1	Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.	2	3	6
3	Que la empresa oculte información requerida por el técnico	2	3	6
11	Falta de capacitación como auditor de los inspectores	2	3	6
15	Pérdida de documentación.	2	3	6
19	Pérdida de integridad de los documentos.	2	3	6
20	Falsificación de documentación	2	3	6
23	Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.	2	3	6
25	No programar la reinspección en el plazo establecido.	2	3	6
2	Revisión deficiente.	1	3	3
4	Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.	1	3	3

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
5	Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.	1	3	3
7	Que el inspector no informe de la situación actual de la planta	1	3	3
12	Falta de experiencia de los inspectores	1	3	3
21	Llenado incorrecto de la lista de chequeo.	1	3	3
22	Aplicación subjetiva de los criterios de verificación.	1	3	3
24	No dar respuesta a una solicitud de inspección de una Planta Procesadora de Lácteos	1	3	3
8	No redactar el informe en el plazo definido	1	2	2
10	Falta de equipo necesario	1	2	2
14	No dar a conocer los requisitos necesarios para obtener el permiso de funcionamiento.	1	2	2
17	Pérdida o extravío de informe de inspección.	1	2	2

Subproceso 1.3: Autorización fitozoosanitaria De Importación

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
3	Ingreso erroneo de los datos en el sistema.	2	3	6
6	Dar información errónea.	2	3	6
4	Revisión deficiente de los datos en los formularios.	2	2	4
5	Información deficiente o errónea en los formularios.	2	2	4
7	Que los trámites tarden más del tiempo establecido	2	2	4
8	Que los requisitos fitozoosanitarios no estén actualizados o no sean los correctos.	1	4	4
	Cálculo erróneo del costo del servicio al no estar actualizadas las tarifas en el sistema.	1	3	3
	Ingreso erróneo de los datos en el sistema.	1	3	3
	Pérdidas económicas por mal cálculo en el costo del servicio	1	2	2

Subproceso 2.1 Registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero.

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
2	Exceso de tiempo de respuesta al usuario debido a que los tiempos no están normados	4	4	16
9	Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra	3	4	12
1	Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas	3	4	12
26	Usuario presenta expedientes incompletos	3	4	12
45	Expedientes incompletos por incumplimiento de requisitos o documentación	3	4	12
53	Personal insuficiente para la gestión	3	4	12
27	Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes	3	3	9
48	Inadecuada asesoría por parte de responsable técnico (regente) para la conformación del expediente	3	3	9
51	Plaguicida es de origen fraudulento , es un desecho o está descontinuado	3	3	9
18	Presión por parte del usuario para que la DGSVA acepte la información presentada	2	4	8
7	Falta de colaboración del fabricante para presentar las observaciones	2	3	6
32	Proporcionar información incorrecta al usuario	2	3	6
41	El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto	2	3	6
1	Falsedad material en la información suministrada	1	4	4
2	Fallas en la evaluación de la información requerida según observaciones o recomendaciones	1	4	4
9	Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente	1	4	4
11	Insuficiente personal para la revisión de expedientes	2	2	4
12	Ponderación no adecuada en la evaluación	1	4	4
13	Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar	1	4	4
14	Fallas en la evaluación del expediente	1	4	4
16	Negligencia por parte del funcionario que realiza la evaluación de la información	1	4	4
23	Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios	2	2	4
40	El laboratorio de control de calidad de insumos agropecuarios no posea el estándar del plaguicida a registrar	2	2	4

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
52	Que la literatura del expediente esté incompleta o sea incorrecta	2	2	4
56	Falta de personal técnico capacitado para revisar información recibida del usuario	2	2	4
58	Falsificación de certificado	1	4	4
3	Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA	1	3	3
5	Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial	1	3	3
10	Ausencia del personal involucrado en la evaluación	1	3	3
22	El laboratorio carece de equipo y/o materiales para realizar el análisis	1	3	3
25	Información del expediente no corresponde al producto a registrar	1	3	3
38	Extravío total o parcial de expedientes	1	3	3
43	Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro	1	3	3
17	Entrega errónea de certificado de registro y libre venta	1	2	2
28	Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas	1	2	2
29	Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación	1	2	2
31	Errores en la información de contacto del usuario	1	2	2
33	Proporcionar información parcial o incompleta al usuario	1	2	2
39	Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local	1	2	2
54	Perdida del estándar durante la gestión del expediente	1	2	2
8	La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado	1	1	1
15	Pérdida de comprobante de pago	1	1	1
19	Pérdida económica	1	1	1
20	Registro erróneo de datos en el libro de control	1	1	1
21	Pérdida parcial o total del expediente original	1	1	1
30	Fallas en la comunicación con el usuario	1	1	1
34	El valor de análisis brindado al usuario no sea el correcto	1	1	1
35	Idoneidad del personal del laboratorio para determinar valor de análisis	1	1	1
36	Incumplimiento de plazos	1	1	1

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
37	La copia del expediente no es una copia fiel del expediente original	1	1	1
42	Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos	1	1	1
44	Fallas en el sistema SISA	1	1	1
46	Pérdida de documentación durante el traslado del expediente	1	1	1
47	Inadecuada clasificación de la información en el sitio web	1	1	1
49	Recepción de expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA	1	1	1
50	Errores en el registro de información en el sistema SISA	1	1	1
55	Incorrecto archivo de recibo de ingresos	1	1	1
57	Pérdida económica por que el usuario no continúe el registro	1	1	1

Subproceso 2.2 Incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, provenientes del área centroamericana.

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
6	Exceso de tiempo de respuesta al usuario debido a que los tiempos no están normados	4	4	16
4	Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra	3	4	12
24	Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas	3	4	12
26	Usuario presenta expedientes incompletos	3	4	12
45	Expedientes incompletos por incumplimiento de requisitos o documentación	3	4	12
53	Personal insuficiente para la gestión	3	4	12
27	Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes	3	3	9
48	Inadecuada asesoría por parte de responsable técnico (regente) para la conformación del expediente	3	3	9
51	Plaguicida es de origen fraudulento , es un desecho o está descontinuado	3	3	9

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
18	Presión por parte del usuario para que la DGSVA acepte la información presentada	2	4	8
7	Falta de colaboración del fabricante para presentar las observaciones	2	3	6
32	Proporcionar información incorrecta al usuario	2	3	6
41	El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto	2	3	6
1	Falsedad material en la información suministrada	1	4	4
2	Fallas en la evaluación de la información requerida según observaciones o recomendaciones	1	4	4
9	Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente	1	4	4
11	Insuficiente personal para la revisión de expedientes	2	2	4
12	Ponderación no adecuada en la evaluación	1	4	4
13	Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar	1	4	4
14	Fallas en la evaluación del expediente	1	4	4
16	Negligencia por parte del funcionario que realiza la evaluación de la información	1	4	4
23	Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios	2	2	4
40	El laboratorio de control de calidad de insumos agropecuarios no posea el estándar del plaguicida a registrar	2	2	4
52	Que la literatura del expediente esté incompleta o sea incorrecta	2	2	4
56	Falta de personal técnico capacitado para revisar información recibida del usuario	2	2	4
58	Falsificación de certificado	1	4	4
3	Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA	1	3	3
5	Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial	1	3	3
10	Ausencia del personal involucrado en la evaluación	1	3	3

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
22	El laboratorio carece de equipo y/o materiales para realizar el análisis	1	3	3
25	Información del expediente no corresponde al producto a registrar	1	3	3
38	Extravío total o parcial de expedientes	1	3	3
43	Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro	1	3	3
17	Entrega errónea de certificado de registro y libre venta	1	2	2
28	Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas	1	2	2
29	Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación	1	2	2
31	Errores en la información de contacto del usuario	1	2	2
33	Proporcionar información parcial o incompleta al usuario	1	2	2
39	Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local	1	2	2
54	Perdida del estándar durante la gestión del expediente	1	2	2
8	La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado	1	1	1
15	Pérdida de comprobante de pago	1	1	1
19	Pérdida económica	1	1	1
20	Registro erróneo de datos en el libro de control	1	1	1
21	Pérdida parcial o total del expediente original	1	1	1
30	Fallas en la comunicación con el usuario	1	1	1
34	El valor de análisis brindado al usuario no sea el correcto	1	1	1
35	Idoneidad del personal del laboratorio para determinar valor de análisis	1	1	1
36	Incumplimiento de plazos	1	1	1

Número	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
37	La copia del expediente no es una copia fiel del expediente original	1	1	1
42	Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos	1	1	1
44	Fallas en el sistema SISA	1	1	1
46	Pérdida de documentación durante el traslado del expediente	1	1	1
47	Inadecuada clasificación de la información en el sitio web	1	1	1
49	Recepción de expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA	1	1	1
50	Errores en el registro de información en el sistema SISA	1	1	1
55	Incorrecto archivo de recibo de ingresos	1	1	1
57	Pérdida económica por que el usuario no continúe el registro	1	1	1

1.4 Mapa de riesgos

El mapa de riesgos es una herramienta que permite mostrar de forma gráfica la valoración de los diferentes riesgos e identificar fácilmente, aquellos que de forma prioritaria demandan una gestión y control efectivos.

En los siguientes gráficos se muestran los mapas de riesgos por proceso y subproceso. Como podrá observarse, al interior de cada mapa se localizan los riesgos según su evaluación. Para facilitar su entendimiento, seguido de cada mapa se incluye una tabla en el que aparecen de forma correlativa los riesgos identificados para cada subproceso.

Proceso: Certificación de Plantas Procesadoras de Lácteos

Grafico 2. Matriz de riesgos del subproceso de inspección en origen de plantas procesadoras de productos lácteos

Probabilidadd					
	Virtualmente Cierto				
	Probable			12; 30; 36	2; 15
	Posible		7; 11	4; 8; 9; 17; 19; 22; 25; 32; 34; 37	3; 10; 20; 27; 31
	Improbable		1; 6; 23; 29; 33	5; 16; 18; 21; 24; 28; 35	13; 14; 26
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto

Impacto

Tabla 1. Riesgos identificados para la inspección en origen de plantas procesadoras de productos lácteos

Número	Riesgo
1	No dar seguimiento a la ejecución del plan de acción por parte de la planta solicitante.
2	Que no se reporten las evidencias necesarias para verificar el cumplimiento
3	Que no existan acuerdos legales con los países solicitantes para tomar decisiones sobre aprobación de plantas.
4	Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.
5	Que no se notifiquen a las plantas los informes de seguimiento.
6	Que el seguimiento que se da a la inspección no sea el adecuado por parte de la DGSVA.
7	Retrasos en la elaboración del certificado.
8	Que no hayan evidencias objetivas del seguimiento.
9	Verificación deficiente de las acciones correctivas.
10	Falta de transparencia en la inspección
11	Que la división de inocuidad de alimentos no envíe el certificado para firma.
12	No realizar visita de verificación.
13	Falsificación del certificado.
14	Falta de notificación a la planta de las inconformidades
15	Que una planta siga exportando productos lácteos con un certificado vencido.
16	Retraso en el envío de certificado a la autoridad competente por falta de medios.
17	No programar la inspección en el plazo establecido.
18	Revisión deficiente.
19	Que la empresa oculte información requerida por el técnico
20	No dar respuesta a las solicitudes de inspección de los Ministerios de Agricultura de los países solicitantes
21	No recibir los comunicados con las solicitudes.
22	Dar respuesta tardía a las solicitudes

Número	Riesgo
23	Pérdidas económicas
24	Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.
25	Falta de coordinación entre los países solicitantes para la realización de la inspección.
26	Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.
27	Falta de experiencia en el uso de los equipos
28	Que el inspector no informe de la situación actual de la planta
29	No redactar el informe en el plazo definido
30	Falta de pago para iniciar el proceso
31	Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.
32	Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.
33	Falta de equipo necesario
34	Falta de capacitación como auditor de los inspectores
35	Falta de experiencia de los inspectores
36	Que la planta evaluada cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso
37	Sobrevaluar la capacidad de producción de la planta, abriendo la posibilidad de que ingrese producto de una planta no certificad

Grafico 3. Matriz de riesgo del subproceso de permiso de funcionamiento de Plantas Procesadoras de Leches y Productos Lácteos

Probabilidad					
	Virtualmente Cierto				
	Probable				13
	Posible			1; 3; 11; 15; 19; 20; 23; 25	6; 9; 16; 18; 26
	Improbable		8; 10; 14; 17	2; 4; 5; 7; 12; 21; 22; 24	
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto
		Impacto			

Tabla 2. Riesgos identificados para el subproceso de permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leche y productos lácteos

Número	Riesgo
1	Aprobar una planta con condiciones higiénicas inadecuadas.
2	Revisión deficiente.
3	Que la empresa oculte información requerida por el técnico

Número	Riesgo
4	Criterios no adecuados en la selección de los técnicos que van a realizar la inspección.
5	Fallas en la identificación de no conformidades en la planta evaluada.
6	Falta de experiencia en el uso de los equipos
7	Que el inspector no informe de la situación actual de la planta
8	No redactar el informe en el plazo definido
9	Que el escenario encontrado no corresponda a la actividad diaria.
10	Falta de equipo necesario
11	Falta de capacitación como auditor de los inspectores
12	Falta de experiencia de los inspectores
13	Que la planta evaluada cumpla con el puntaje mínimo requerido aun y cuando existan fallas en puntos críticos del proceso
14	No dar a conocer los requisitos necesarios para obtener el permiso de funcionamiento.
15	Pérdida de documentación.
16	No hacer una re inspección oportuna cuando existan no conformidades que implican riesgo alto
17	Pérdida o extravío de informe de inspección.
18	Otorgar permisos sin que la empresa haya revisado las observaciones correctivas
19	Pérdida de integridad de los documentos.
20	Falsificación de documentación
21	Llenado incorrecto de la lista de chequeo.
22	Aplicación subjetiva de los criterios de verificación.
23	Falta de coordinación y oportunidad en las inspecciones por parte de la planta solicitante.
24	No dar respuesta a una solicitud de inspección de una Planta Procesadora de Lácteos
25	No programar la re inspección en el plazo establecido.
26	Fallas en la evaluación.

Grafico 4. Matriz de riesgo del subproceso de autorización fitozoosanitaria de importación

Probabilidad	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Virtualmente Cierto				
Probable				
Posible		4; 5; 7	3; 6	
Improbable		1	2; 9	8

Impacto

Tabla 3. Riesgos identificados para el subproceso de permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leche y productos lácteos

Número	Riesgos
1	Pérdidas económicas por mal cálculo en el costo del servicio
2	Cálculo erróneo del costo del servicio al no estar actualizadas las tarifas en el sistema.
3	Ingreso erroneo de los datos en el sistema.
4	Revisión deficiente de los datos en los formularios.
5	Información deficiente o errónea en los formularios.
6	Dar información errónea.
7	Que los trámites tarden más del tiempo establecido
8	Que los requisitos fitozoosanitarios no estén actualizados o no sean los correctos.
9	Ingreso erróneo de los datos en el sistema.

Grafico 5. Matriz de riesgo del subproceso de registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero

Probabilidad				
Virtualmente Cierto				6
Probable			27; 48; 51	4; 24; 26; 45; 53
Posible		11; 23; 40; 52; 56	7; 32; 41	18
Improbable	8; 15; 19; 20; 21; 30; 34; 35; 36; 37; 42; 44; 46; 47; 49; 50; 55; 57	17; 28; 29; 31; 33; 39; 54	3; 5; 10; 22; 25; 38; 43	1; 2; 9; 12; 13; 14; 16; 58
	Bajo	Medio	Alto	Muy alto

Impacto

Tabla 4. Riesgos identificados para el subproceso de permiso de funcionamiento de plantas procesadoras de leche y productos lácteos

Número	Riesgo
1	Falsedad material en la información suministrada
2	Fallas en la evaluación de la información requerida según observaciones o recomendaciones
3	Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA
4	Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra
5	Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial
6	Exceso de tiempo de respuesta al usuario debido a que los tiempos no están normados
7	Falta de colaboración del fabricante para presentar las observaciones
8	La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado
9	Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente
10	Ausencia del personal involucrado en la evaluación
11	Insuficiente personal para la revisión de expedientes
12	Ponderación no adecuada en la evaluación
13	Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar
14	Fallas en la evaluación del expediente
15	Pérdida de comprobante de pago
16	Negligencia por parte del funcionario que realiza la evaluación de la información
17	Entrega errónea de certificado de registro y libre venta
18	Presión por parte del usuario para que la DGSVA acepte la información presentada
19	Pérdida económica
20	Registro erróneo de datos en el libro de control
21	Pérdida parcial o total del expediente original
22	El laboratorio carece de equipo y/o materiales para realizar el análisis

Número	Riesgo
23	Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios
24	Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas
25	Información del expediente no corresponde al producto a registrar
26	Usuario presenta expedientes incompletos
27	Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes
28	Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas
29	Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación
30	Fallas en la comunicación con el usuario
31	Errores en la información de contacto del usuario
32	Proporcionar información incorrecta al usuario
33	Proporcionar información parcial o incompleta al usuario
34	El valor de análisis brindado al usuario no sea el correcto
35	Idoneidad del personal del laboratorio para determinar valor de análisis
36	Incumplimiento de plazos
37	La copia del expediente no es una copia fiel del expediente original
38	Extravío total o parcial de expedientes
39	Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local
40	El laboratorio de control de calidad de insumos agropecuarios no posea el estándar del plaguicida a registrar
41	El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto
42	Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos
43	Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro
44	Fallas en el sistema SISA
45	Expedientes incompletos por incumplimiento de requisitos o documentación
46	Pérdida de documentación durante el traslado del expediente

Número	Riesgo
47	Inadecuada clasificación de la información en el sitio web
48	Inadecuada asesoría por parte de responsable técnico (regente) para la conformación del expediente
49	Recepción de expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA
50	Errores en el registrode información en el sistema SISA
51	Plaguicida es de origen fraudulento , es un desecho o está descontinuado
52	Que la literatura del expediente esté incompleta o sea incorrecta
53	Personal insuficiente para la gestión
54	Perdida del estándar durante la gestión del expediente
55	Incorrecto archivo de recibo de ingresos
56	Falta de personal técnico capacitado para revisar información recibida del usuario
57	Pérdida económica por que el usuario no continúe el registro
58	Falsificación de certificado

Grafico 6. Matriz de riesgo del subproceso de registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero provenientes del área centroamericana

Probabilidad					
	Virtualmente Cierto				6
	Probable			27; 48; 51	4; 24; 26; 45; 53
	Posible		11; 23; 40; 52; 56	7; 32; 41	18
	Improbable	8; 15; 19; 20; 21; 30; 34; 35; 36; 37; 42; 44; 46; 47; 49; 50; 55; 57	17; 28; 29; 31; 33; 39; 54	3; 5; 10; 22; 25; 38; 43	1; 2; 9; 12; 13; 14; 16; 58
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto

Impacto

Tabla 5. Riesgos identificados para la incorporación del registro de productos de uso agrícola, fertilizante o casero, provenientes del área centroamericana.

Número	Riesgo
1	Falsedad material en la información suministrada
2	Fallas en la evaluación de la información requerida según observaciones o recomendaciones
3	Que el usuario no corrija las observaciones hechas por la DGSVA
4	Que el usuario presente información que no corresponde al producto que registra
5	Que el usuario presente información sobre las observaciones que contradiga la información inicial
6	Exceso de tiempo de respuesta al usuario debido a que los tiempos no están normados
7	Falta de colaboración del fabricante para presentar las observaciones
8	La literatura técnica y/o comercial no esté en idioma español o que su traducción no provenga de un traductor certificado
9	Falta de idoneidad para el análisis de la información técnica del expediente
10	Ausencia del personal involucrado en la evaluación
11	Insuficiente personal para la revisión de expedientes
12	Ponderación no adecuada en la evaluación
13	Fallas en la identificación de puntos críticos en el producto a registrar
14	Fallas en la evaluación del expediente
15	Pérdida de comprobante de pago
16	Negligencia por parte del funcionario que realiza la evaluación de la información
17	Entrega errónea de certificado de registro y libre venta
18	Presión por parte del usuario para que la DGSVA acepte la información presentada
19	Pérdida económica
20	Registro erróneo de datos en el libro de control

Número	Riesgo
21	Pérdida parcial o total del expediente original
22	El laboratorio carece de equipo y/o materiales para realizar el análisis
23	Personal insuficiente para atender la demanda de usuarios
24	Legislación desactualizada para el registro e incorporación de plaguicidas
25	Información del expediente no corresponde al producto a registrar
26	Usuario presenta expedientes incompletos
27	Infraestructura inadecuada para la recepción de expedientes
28	Información desactualizada en el sitio web sobre los requisitos y procedimiento para el registro y fiscalización de plaguicidas
29	Fallas en las herramientas tecnológicas y/o de comunicación
30	Fallas en la comunicación con el usuario
31	Errores en la información de contacto del usuario
32	Proporcionar información incorrecta al usuario
33	Proporcionar información parcial o incompleta al usuario
34	El valor de análisis brindado al usuario no sea el correcto
35	Idoneidad del personal del laboratorio para determinar valor de análisis
36	Incumplimiento de plazos
37	La copia del expediente no es una copia fiel del expediente original
38	Extravío total o parcial de expedientes
39	Las capacidades de los envases para la comercialización del plaguicida no sean las adecuadas para el mercado local
40	El laboratorio de control de calidad de insumos agropecuarios no posea el estándar del plaguicida a registrar
41	El método de análisis que se incluye en el expediente no es el correcto
42	Registrar productos de distribuidores o establecimientos con certificados vencidos
43	Usuario presenta información errónea sobre los datos de registro
44	Fallas en el sistema SISA

Número	Riesgo
45	Expedientes incompletos por incumplimiento de requisitos o documentación
46	Pérdida de documentación durante el traslado del expediente
47	Inadecuada clasificación de la información en el sitio web
48	Inadecuada asesoría por parte de responsable técnico (regente) para la conformación del expediente
49	Recepción de expediente de una empresa no registrada por fallas en el sistema SISA
50	Errores en el registrode información en el sistema SISA
51	Plaguicida es de origen fraudulento , es un desecho o está descontinuado
52	Que la literatura del expediente esté incompleta o sea incorrecta
53	Personal insuficiente para la gestión
54	Perdida del estándar durante la gestión del expediente
55	Incorrecto archivo de recibo de ingresos
56	Falta de personal técnico capacitado para revisar información recibida del usuario
57	Pérdida económica por que el usuario no continúe el registro
58	Falsificación de certificado

Sección II
Diagnóstico de Control Interno

2.1 Introducción

Las instituciones, como es el caso de la DGSVA, enfrentan riesgos que pueden afectar e impactar negativamente sus actividades y procesos, lo cual haría que los niveles esperados de rendimiento, las metas, los objetivos y las estrategias en general no se alcancen. En este sentido, se ha incrementado la preocupación de la Dirección por el manejo eficiente y efectivo de los riesgos asociados al negocio, los cambios en los procesos, las nuevas tecnologías, las fallas del recurso humano y el cumplimiento con requerimientos regulatorios locales e internacionales.

Para tener una visión del control interno y de la gestión de riesgos en la DGSVA, se realizó un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno, el cual se fundamento en entrevistas y en la elaboración de una medición de la cultura de riesgo y control en la Institución con el fin de obtener la percepción del personal de la DGSVA en materia de riesgo y control. Los resultados del estudio de medición estuvieron fundamentados en los enfoques de los componentes del modelo integral de Control Interno (COSO) y los atributos claves y secundarios para una efectiva Gestión Integral de Riesgos (ERM) emitidos por el Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission que son similares a las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Corte de Cuentas.

A continuación se presentan los resultados de la evaluación de las capacidades institucionales de la Dirección para gestión de riesgos sobre la base de su marco de control interno así como acciones estratégicas que se sugieren tomar para fortalecer el control interno y la cultura de riesgo en la institución y, de esta manera, contribuir con el mantenimiento de un sólido ámbito de gestión de riesgos.

El marco integrado COSO y ERM, proveen principios, terminología común y programas prácticos que sirven para el logro de los objetivos estratégicos, operacionales, de reporte y cumplimiento de las organizaciones, así como para el establecimiento de los procesos de gestión integral de riesgo. El modelo de COSO-ERM está conformado por ocho (8) componentes interrelacionados:

1. Ambiente de control.
2. Establecimientos de objetivos.
3. Identificación de eventos.,
4. Evaluación de riesgos,

5. Respuesta al riesgo,
6. Actividades de control,
7. Información y Comunicación
8. Monitoreo.

2.2 Objetivo y Alcance

El objetivo del diagnóstico de Control Interno en la DGSVA, fue medir la percepción del personal en relación con el ámbito de riesgo y de control interno. Los resultados del estudio de medición están fundamentados en el enfoque de los Componentes COSO-ERM, los que se describen a continuación:

Componentes COSO II-ERM-GIR: Este análisis permite identificar las principales fortalezas y potenciales debilidades de las áreas de la Institución en cuanto a los ocho (8) componentes del modelo. En la Figura N°1 se muestran los componentes del modelo, así como un breve comentario de los mismos.

- Ambiente de Control: Incluye la filosofía de gestión de riesgo, el apetito de riesgo, la integridad y valores éticos y el conjunto de fundamentos y lineamientos de cómo la gerencia controla y administra integralmente los riesgos.

- Establecimiento de Objetivos: Estos deben estar presentes antes que la las diferentes dependencias pueda identificar los eventos que afectan sus metas; asimismo deben estar alineados con la misión y visión y el apetito de riesgo.

- Identificación de Eventos: Consiste en la identificación de los eventos, internos y externos, que potencialmente afectan a la Institución, a fin de diferenciar los riesgos y oportunidades.

- Evaluación de Riesgos: Consiste en el análisis del impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos, a los fines de construir las bases y decisiones para la determinación de las acciones de respuestas a esos riesgos.

- Respuesta al Riesgo: Una vez identificados los riesgos, la institución determina cómo responderá ante ellos, eligiendo entre: evitar, aceptar, reducir o compartir el riesgo, a fin de no exceder los niveles de tolerancia al riesgo.

- Actividades de Control: Se refieren a las políticas y los procedimientos implantados y ejecutados por la Institución para asegurar que las respuestas al riesgo son efectivamente llevadas a cabo.

- Información y Comunicación: La información relevante es identificada, capturada y comunicada apropiada y oportunamente al personal, de tal manera que le permita cumplir con sus responsabilidades.

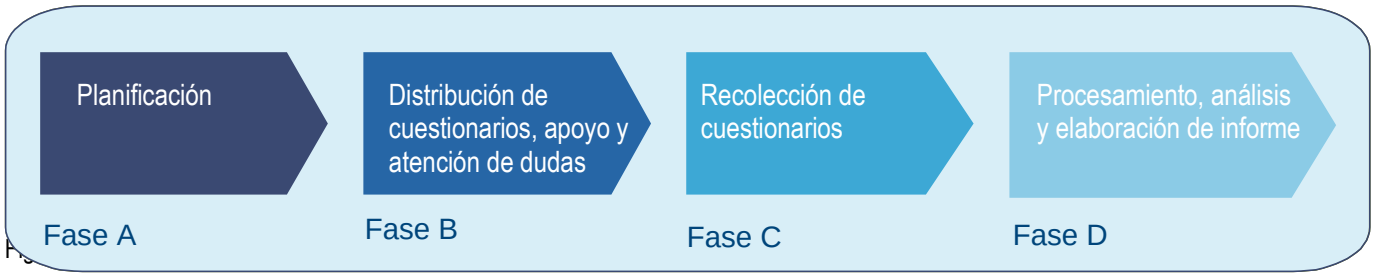
- Monitoreo: Se debe ejecutar sobre los procesos de la gestión integral de riesgo (ERM-GIR), y si se requiere serán modificados de acuerdo a las necesidades.

2.3 Alcance de la medición

El alcance de esta medición incluyó la aplicación del cuestionario: “Medición de la Cultura de Riesgo y Control”, detallado en el Anexo A, a la población incluida en las divisiones siguientes de la DGSVA: a) Certificación Fitozoosanitaria para el comercio, b) Inocuidad de Alimentos y c) Registro y Fiscalización de la DGSVA, conformadas por 17 personas.

2.4 Metodología

La metodología utilizada en el diagnóstico de riesgo y control interno está estructurada en cuatro (4) fases, las cuales se presentan en la Figura N°3.



En la Fase A: “Planificación”, el personal de nuestra Firma presentó los objetivos, el enfoque metodológico y el plan de trabajo de la medición.. Se solicitó el listado del personal involucrado en los procesos incluido en el proyecto y se planificó la distribución del cuestionario mediante talleres con dicho personal.

En la Fase B y C: “Distribución de cuestionarios, apoyo y atención de dudas”, Se realizaron dos (2) talleres en los que se hizo una presentación del objetivo del cuestionario. Se distribuyó el cuestionario el cual contestaron en la misma sesión y se realizó la recolección.

La Fase D: “Procesamiento y análisis de los resultados obtenidos y elaboración de informe”, fue realizada por nuestros especialistas, generando las estadísticas y gráficos necesarios para el análisis de los resultados. Los resultados fueron analizados y por medio de diferentes entrevistas fueron validados los resultados para llegar a conclusiones reales y efectivas del ambiente de control interno. Finalmente, se elaboró el informe correspondiente al estudio.

2.5 Escala de la medición

El cuestionario “Medición de la Cultura de Riesgo y Control” está conformado por sesenta y dos (62) preguntas que admiten cinco (5) tipos de respuestas (“Totalmente de acuerdo”; “De acuerdo”; “Indiferente”; “En desacuerdo” y “En total desacuerdo”). El rango de puntuación de las respuestas va desde +2 a -2, donde “Totalmente de acuerdo” es el resultado más favorable y “En total desacuerdo” es el resultado más desfavorable para cualquier pregunta, exceptuando las de lógica inversa.

Es importante acotar que existen excepciones en las preguntas N°15, 28 y 47 del cuestionario “Medició n de la Cultura de Riesgo y Control”, las cuales han sido redactadas con lógica inversa. Por lo tanto, para éstas preguntas se consideran como favorables las respuestas “En total desacuerdo” y “En desacuerdo” y como desfavorables “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”, de modo que no se vea afectado el cálculo de la media aritmética y la desviación estándar de estas preguntas. Asimismo, existe la posibilidad que al agrupar los datos, por técnicas de redondeo, se presente un margen de error de 0,01% superior o inferior al valor agrupado.

Las respuestas son procesadas para encontrar la media aritmética y la desviación estándar de cada pregunta, componente COSO II-ERM-GIR y luego comparar la media aritmética con los indicadores de la cultura de riesgo y control, los cuales pueden tomar valores tales como: “Fuerte”, “Bueno”, “Precaución” y “Revisión Sugerida”, en conformidad con la escala cualitativa - valorativa expresada en la Tabla N°1.

Código del Color	Indicador	Rango de la Media Aritmética	Categoría de Respuesta	Descripción	Puntuación
Azul	Fuerte	$\mu > 1,66$	Totalmente de acuerdo	Usted coincide 100% con la idea planteada	+2
Verde	Bueno	$0,66 < \mu \leq 1,66$	De acuerdo	Usted se inclina por la idea planteada, pero cree que pueden existir excepciones	+1
Amarillo	Precaución	$0,33 \leq \mu \leq 0,66$	Indiferente	Usted no cree que la idea planteada revista importancia, no conoce o no tiene un criterio formado al respecto	0
Rojo	Revisión sugerida	$\mu < 0,33$	En desacuerdo / En total desacuerdo	En total desacuerdo: Usted difiere 100% con la idea planteada / En desacuerdo: Usted difiere con la idea planteada, pero cree que pueden existir excepciones	-2 , -1

Tabla N° 6: Escala cualitativa - valorativa para la interpretación de las medias aritméticas obtenidas en cada pregunta, componente COSO II-ERM-GIR.

La escala en referencia, es producto de estudios de mediciones similares conducidos por PwC internacionalmente, cuyos resultados se encuentran almacenados en nuestra base de datos.

¿Qué representa la media aritmética?

La media aritmética obtenida en cada pregunta representa un promedio de las percepciones u opiniones subjetivas de la población encuestada, basada en la interpretación individual de esa pregunta. Por lo tanto, la media aritmética se debe entender como un "indicador" de cómo los participantes perciben los asuntos de riesgo y control de la Institución, en lugar de conclusiones definitivas producto de diagnósticos fundamentados en pruebas de cumplimiento. La media aritmética de cada pregunta podrá arrojar un valor mínimo de -2 y un valor máximo de +2, siendo +2 el resultado más favorable.

En el Anexo B se muestran las siete (7) medias aritméticas más altas y más bajas producto de la aplicación del cuestionario.

¿Qué representa la desviación estándar por pregunta?

Es una medida del grado de consenso de los encuestados alrededor de cierta calificación; cuando la desviación estándar se aproxime más a cero (0), mayor es el nivel de consenso de los encuestados en esa pregunta. Técnicamente, la desviación estándar es una medida de la dispersión de las respuestas alrededor de la media aritmética de cada pregunta. La desviación estándar de cada pregunta, podrá arrojar un valor mínimo de cero (0) y un valor máximo de dos (2).

En el Anexo C se muestran las siete (7) desviaciones estándar más altas y más bajas, producto de la aplicación del cuestionario.

2.6 Resultados del diagnóstico

Los resultados de esta encuesta han sido procesados de manera tal que provean una guía para entender e interpretar la información y determinar los planes de acción enfocados en el fortalecimiento del control interno y la cultura de riesgo y control de la DGSVA.

En la Figura N°2, se presentan los resultados gene rales (en porcentajes) según los cinco (5) tipos de categorías de respuestas obtenidas en la MCRC realizada al personal de la DGSVA.

Tal como se aprecia en la Figura N°2, el 66.69% de l total de las respuestas del personal encuestado está distribuido en: 16.03% "Totalmente de acuerdo" y 50.66% "De acuerdo", ubicándolas dentro de los indicadores de **"Fuerte"** y **"Buena"** cultura respectivamente. Sin embargo, es importante destacar que el 33.31% de las respuestas restantes se encuentran distribuidas en un 15.85% entre los tipos "En desacuerdo" y "En total desacuerdo", apuntando a una **"Revisión sugerida"** y un 17.46% corresponde al tipo "Indiferente", clasificado en **"Precaución"**.

Es importante aclarar que estos resultados no son concluyentes del nivel de cultura de riesgo y control que posee la Institución, ya que se deben considerar otros análisis estadísticos realizados a lo largo del presente informe.

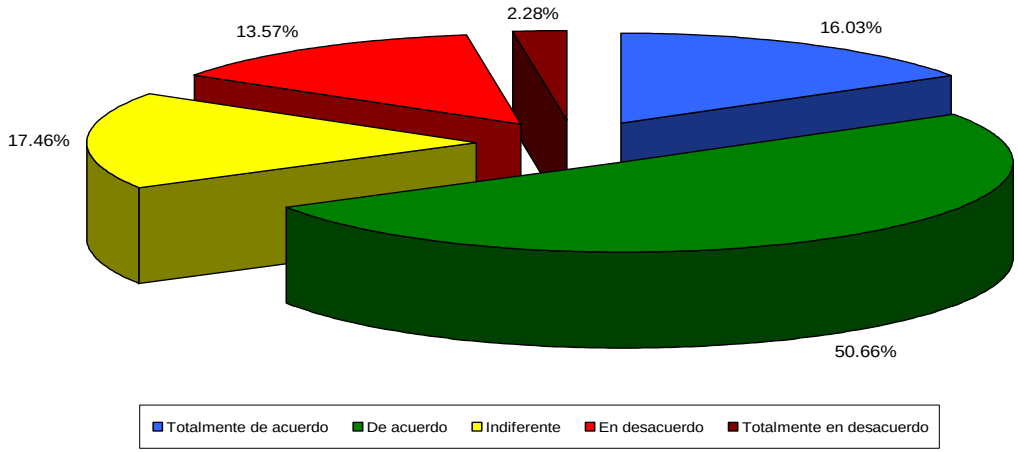


Figura N° 2: Resultados generales por tipo de respuesta (17 cuestionarios recibidos)

Análisis por componente ERM.

En la Figura N°3, se presenta la media aritmética general obtenida por el personal encuestado de la DGSVA, en relación con el cumplimiento de los ocho (8) componentes COSO II-ERM-GIR. La brecha que separa a la Institución del total cumplimiento de las prácticas de control interno y de gestión de riesgos, está representada por los siguientes tipo de respuestas: “De acuerdo”, “Indiferente”, “En desacuerdo” y “En total desacuerdo”; exceptuando el caso de las preguntas de lógica inversa.

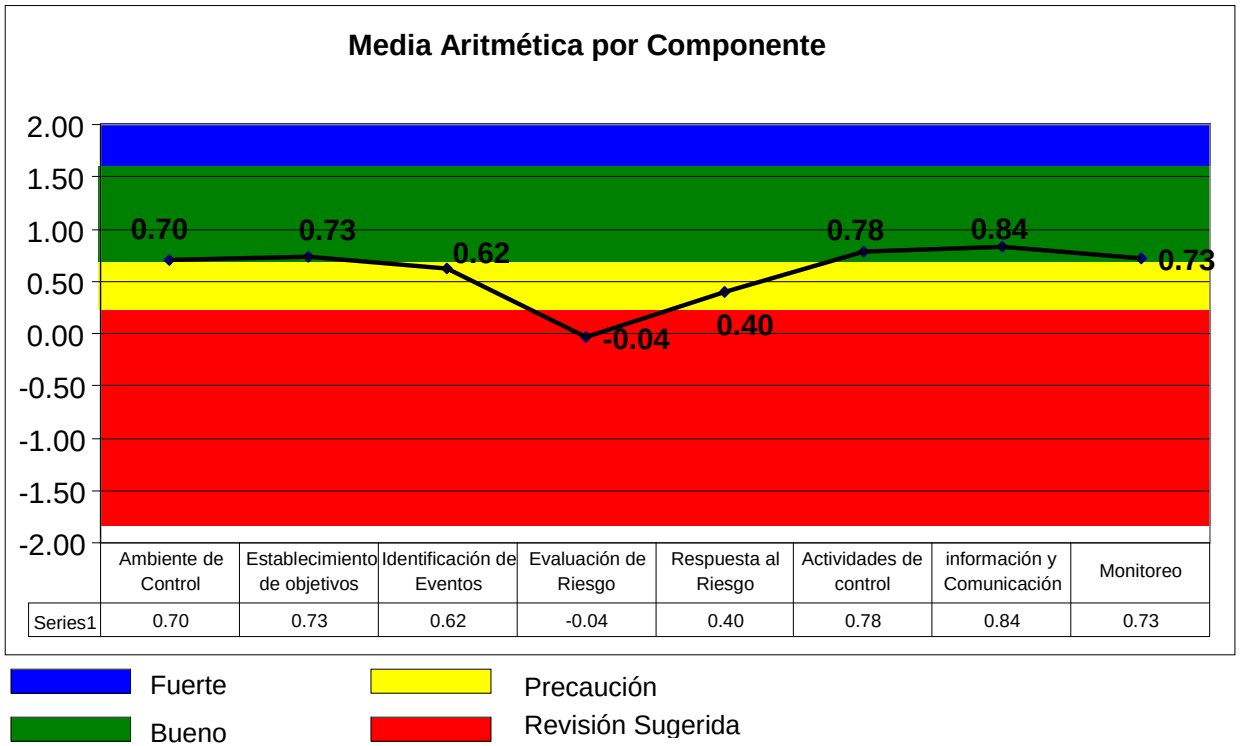
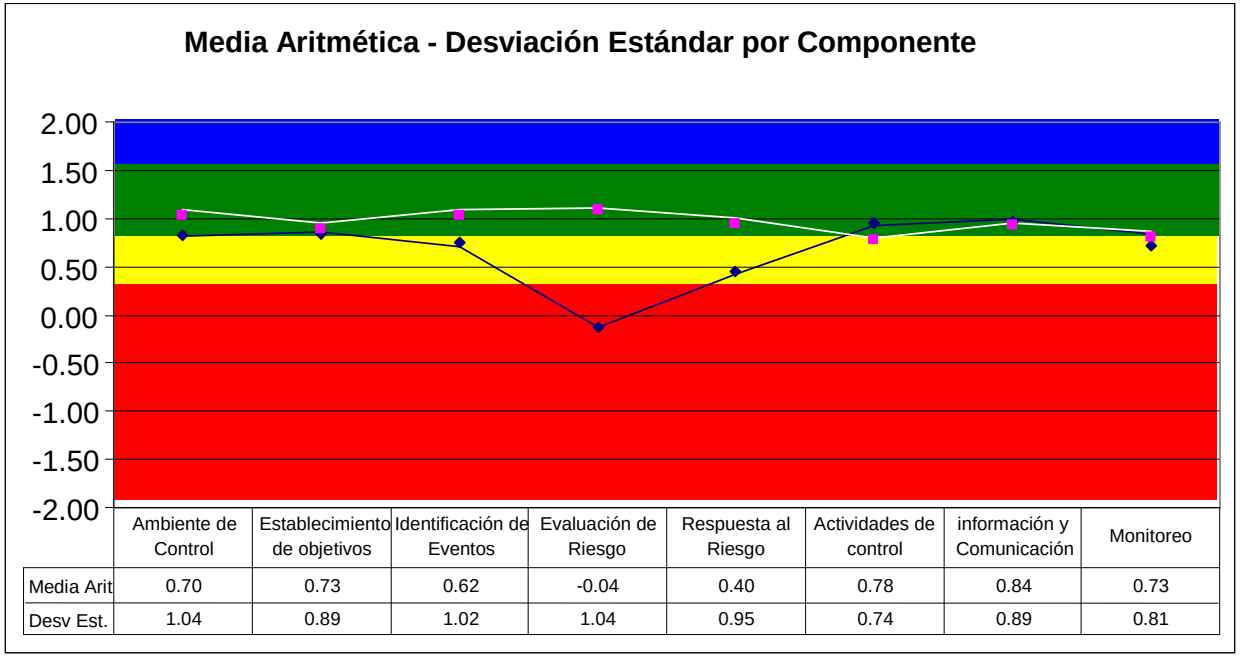


Figura N° 3: Resultados globales obtenidos por la DGSVA, en cada uno de los componentes COSO II-ERM-GIR

En la Figura N°3, se observa que los resultados co nsolidados de la DGSVA por componente COSO/ERM se encuentran ubicados muy cerca del límite superior del rango de “Precaución”, y adicionalmente los resultados obtenidos en los componentes “Identificación de Eventos” y “Respuesta al Riesgo” se ubican dentro de esta escala de “Precaución”. Debiendo tener especial atención al componente “Evaluación de Riesgo” que da el puntaje más bajo ubicándose en la “Revisión Sugerida”.

En la Figura N°4, se amplía el análisis de la Figu ra N°3, incluyendo la desviación estándar para cad a componente.



	Ambiente de Control	Establecimiento de objetivos	Identificación de Eventos	Evaluación de Riesgo	Respuesta al Riesgo	Actividades de control	información y Comunicación	Monitoreo
Media Arit	0.70	0.73	0.62	-0.04	0.40	0.78	0.84	0.73
Desv Est.	1.04	0.89	1.02	1.04	0.95	0.74	0.89	0.81

Fig 4: Medía Aritmética y Desviación Estándar.

En al figura 4 está representada la media aritmética con la desviación estándar obtenida del estudio. La desviación estándar (alrededor de 1) nos dice que hay una amplia dispersión de datos con respecto al valor de la media lo que nos indica que las opiniones del personal son muy variadas, por lo cual el nivel de cultura de riesgo y control que existe actualmente en la Institución pudiese ser mas bajo que el resultado promedio obtenido en la medición debido a que refleja la percepción de los encuestados y muchos de ellos pudiesen desconocer ciertos aspectos evaluados en el cuestionario.

A continuación se presenta un resumen del diagnóstico por cada uno de los componentes del modelo de riesgos institucional de la DGSVA:

2.7 Mejoras del sistema de gestión de riesgos institucional

Las acciones estratégicas producto del diagnostico de control interno en la DGSVA, están enfocadas en el establecimiento de una positiva cultura de riesgo que contribuya al éxito de la gestión integral de riesgo y que permita mantener un sólido ámbito de control interno en la Institución. Por esto, es importante que la Institución cuente con acciones estratégicas que contribuyan a revertir los resultados desfavorables reflejados en el diagnóstico.

- Las terceras partes relacionadas con la Institución (por ejemplo: contratistas, proveedores, etc.) no han sido informadas de la Ley de Ética Gubernamental.

- Se considera que no existe un proceso estructurado para evaluar cuidadosamente los riesgos y su impacto en los objetivos de los procesos y por ende en la institución. Adicionalmente, opinan que al emprender una nueva actividad no existe una documentación de los riesgos detectados en su área/unidad, y no existe una herramienta que permita evaluar y medir el impacto y la probabilidad de la ocurrencia de los riesgos y que la evaluación de éstos no se realiza periódicamente.

- No se cuentan con herramientas y técnicas para identificar eventos que pueden afectar las metas (por ejemplo: talleres, entrevistas, cuestionarios, análisis de flujo de procesos, indicadores clave de riesgo, base de datos de perdidas históricas, etc.)

- No se tienen documentos con la descripción escrita y actualizada de su cargo que incluya las responsabilidades para gestionar los riesgos de su área/unidad y cumplir con el control interno.

- No hay herramientas y procedimientos para realizar el seguimiento a los incidentes de riesgo y su impacto

.Es importante destacar que de las 62 preguntas que conformaron el cuestionario de la medición 28 obtuvieron respuestas desfavorables, lo que representa el 45.16% del total de las preguntas. De estas 28 preguntas, 11 preguntas se ubicaron en la categoría “Revisión Sugerida” y 17 se clasificaron en la categoría “Precaución”, es decir, el 17.74% y 27.42% respectivamente, constituyendo un indicador negativo para la DGSVA.

Considerando que las preguntas categorizadas en “Precaución” y “Revisión Sugerida”, se oponen al cumplimiento de un efectivo control interno y a una adecuada gestión de riesgos, a continuación presentamos nuestras sugerencias para fortalecer estos aspectos y lograr una positiva cultura de riesgo en la Institución:

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética	Acciones Estratégicas
2	Ambiente de Control	La Institución posee y aplica un proceso metodológico para determinar el apetito de riesgo y para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos	0.47	– Establecer un procedimiento metodológico para determinar el apetito de riesgo, para que éste sirva como guía en la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos a los que se expone la Institución, a fin de garantizar el cumplimiento de las metas
27	Establecimiento de objetivos	Se utiliza el apetito de riesgo como una guía para establecer la estrategia, asignar recursos y alinear a la Institución, personas, procesos e infraestructura	0.35	
9	Ambiente de Control	He certificado recientemente por medio de una declaración firmada o electrónica, la recepción, comprensión y entendimiento del la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo de nuestra Institución	0.65	– Masificar el conocimiento sobre la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo, mediante charlas y talleres dirigidos al personal interno y terceras partes relacionadas. – Promover una conducta proactiva, para comunicar e informar sobre temas relacionados con la integridad y valores éticos. – Incentivar el uso de mecanismos para evaluar la recepción, comprensión y entendimiento de la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo, por parte del personal interno.
10	Ambiente de Control	Terceras partes relacionadas con nuestra Institución (por ejemplo: contratistas, proveedores, etc.) han sido informadas de la Ley de Ética Gubernamental	0.29	
11	Ambiente de Control	Existen canales de denuncias en nuestra Institución para reportar posibles situaciones de fraude, violaciones a la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo o cualquier otra practica impropia	0.47	
24	Ambiente de Control	Se toman acciones disciplinarias contra el personal que incumple las políticas, Ley de Ética Gubernamental o Reglamento Interno de Trabajo de la Institución	0.35	
12	Ambiente de Control	Los canales de denuncias garantizan la confidencialidad de la identidad del denunciante	0.35	– Realizar un diagnóstico de la efectividad de los canales de

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética	Acciones Estratégicas
13	Ambiente de Control	Existe un adecuado y oportuno proceso de investigación y respuesta a la denuncia	0.00	denuncia en la Institución, a fin de garantizar la confiabilidad del denunciante e incentivar el uso de los mismos.
16	Ambiente de Control	Si los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad incumplieran las políticas establecidas, procedimientos o controles, me siento cómodo para reportar esta acción a un nivel gerencial de mayor jerarquía	0.59	
18	Ambiente de Control	Mis compañeros de trabajo se desenvuelven con altos valores éticos en todo momento	0.41	– El resultado de la evaluación indica que personal de la DGSVA ha observado conductas no éticas pero no que existe una cultura de denuncia de las mismas. A pesar que existe un canal de denuncia aún no se tiene confianza en la utilización del mismo para presentar actos indebidos.
20	Ambiente de Control	Las líneas de reporte para comunicar la gestión de riesgos han sido claramente definidas y divulgadas	0.47	– Establecer y comunicar procedimientos o herramientas que permitan la divulgación de la gestión de riesgos a lo largo de la Institución.
21	Ambiente de Control	Existe un documento con la descripción escrita y actualizada de mi cargo, y este incluye las responsabilidades para gestionar los riesgos de mi Área/Unidad y cumplir con el control interno	0.12	– Revisar la documentación de las descripciones del cargo del personal, en conjunto con el área de Recursos Humanos, con el propósito de determinar si han sido incluidas responsabilidades en el ámbito de la gestión de riesgos y el control interno
23	Ambiente de Control	Me han efectuado evaluaciones periódicas sobre mi desempeño y estas incluyen aspectos relacionados con la gestión de los riesgos y el cumplimiento del control interno	0.29	

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética	Acciones Estratégicas
32	Identificación de Eventos	Mi Área/Unidad tiene procedimientos para identificar oportunamente eventos que pueden afectar las metas	0.47	– No se han definido técnicas para identificar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la institución. Definir, documentar y divulgar los procedimientos para identificar cambios internos/externos que puedan afectar las operaciones del negocio.
33	Identificación de Eventos	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y técnicas para identificar eventos que pueden afectar las metas (por ejemplo: talleres, entrevistas, cuestionarios, análisis de flujo de procesos, indicadores clave de riesgo, base de datos de pérdidas históricas, etc.)	0.06	
34	Evaluación de Riesgo	Existe un proceso estructurado para evaluar cuidadosamente los riesgos y su impacto en los objetivos de negocio al emprender una nueva actividad, producto y/o servicio	-0.18	– Realizar estudios para proveer metodologías y herramientas de identificación y evaluación de riesgos que contribuyan con la gestión de riesgos al emprender una nueva actividad, producto y/o servicio. – Establecer metodologías y herramientas para la identificación, evaluación, mitigación, monitoreo y documentación de los riesgos. – Determinar los mecanismos cualitativos y cuantitativos para el cálculo del impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos. – Desarrollar un programa de concientización y sensibilización para comunicar las herramientas de gestión de riesgos y fomentar la documentación de los riesgos detectados
35	Evaluación de Riesgo	En mis actividades diarias, evalúo las diferentes exposiciones a los riesgos considerando eventos esperados e inesperados	0.35	
36	Evaluación de Riesgo	Mi Área/Unidad dispone de herramientas (cualitativas y/o cuantitativas) que permiten evaluar y medir el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos	-0.06	
37	Evaluación de Riesgo	La evaluación de los riesgos en mi Área/Unidad se realiza periódicamente	-0.18	
38	Evaluación de Riesgo	Existe una documentación de los riesgos detectados en mi Área/Unidad	-0.12	

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética	Acciones Estratégicas
39	Respuesta al Riesgo	Evalúo las posibles respuestas al riesgo (por ejemplo: evitar, aceptar, mitigar, transferir), considerando el grado en el cual se reducirá su impacto y/o frecuencia de ocurrencia	0.41	– Realizar un diagnóstico de las posibles respuestas a los riesgos detectados, con el fin de determinar el impacto que cada una de ellas pudiese tener sobre el resto de las actividades de la Institución o en la generación de nuevos riesgos – Desarrollar metodologías (cualitativas o cuantitativas) y/o herramientas utilizadas para evaluar las respuestas al riesgo, a fin de asegurar un adecuado análisis costo-beneficio, alinearlo al apetito de riesgo y los niveles de tolerancia
40	Respuesta al Riesgo	Al evaluar las respuestas a los riesgos, los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad toman en cuenta los costos y los comparan con los beneficios de su implantación, además de evaluar las nuevas oportunidades	0.24	
41	Respuesta al Riesgo	Considero los riesgos adicionales que pueden derivarse de la implantación de una acción para mitigar un riesgo (por ejemplo: un nuevo sistema, nuevo personal, etc.)	0.53	
42	Respuesta al Riesgo	Las respuestas a los riesgos son analizadas en el contexto global de la Institución y se encuentran dentro de los limites de tolerancia	0.41	
50	información y Comunicación	La información que recibo de los sistemas es de calidad, oportuna y relevante	0.35	– Evaluar la información generada para los sistemas y asegurarse que ésta cumpla con los requisitos necesarios para la consecución de las labores para los cuáles han sido creados.
52	información y Comunicación	La comunicación entre las Áreas/Unidades es apropiada para la coordinación de las actividades conjuntas	0.65	– Evaluar los esquemas de comunicación y el uso de mecanismos para fortalecer la sinergia entre las diversas áreas de la Institución así como entre los diferentes niveles dentro de las áreas.

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética	Acciones Estratégicas
57	Monitoreo	Mi Área/Unidad hace seguimiento permanente a los indicadores de riesgo y a las situaciones criticas para determinar si el manejo de los riesgos sigue siendo efectivo	0.65	– Diseñar metodologías, herramientas y mecanismos para la notificación de incidentes y el monitoreo de los riesgos, con el objetivo de determinar su eficiencia y efectividad. – Fortalecer los procedimientos para identificar y realizar seguimiento a los riesgos detectados en las áreas de negocio
60	Monitoreo	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y procedimientos para realizar seguimiento a los incidentes de riesgo y su impacto	0.24	

Con base en el estudio realizado par la DGSVA, a continuación se presenta un plan de acciones estratégicas que consideramos importantes para aquellos aspectos relevantes que se oponen al cumplimiento de un modelo de gestión de riesgos institucional y por ende al establecimiento de una cultura positiva de riesgo.

1. Elaborar un Plan de Adiestramiento en materia de control interno, que permita masificar el conocimiento y el rol de los empleados en este ámbito. El plan puede incluir entre otros aspectos, los siguientes:
   - Charlas, talleres, seminarios y cursos internos o externos, relacionados con control interno y gestión de riesgos
   - Casos de estudios que permitan llevar los conceptos a la práctica.
   - Certificación de cursos o prueba de conocimiento, mediante e-learnig, quiz, pruebas escritas, etc.
   - Solicitar aprobación del Plan de Adiestramiento
   - Ejecutar y monitorear el Plan de Adiestramiento

2. Evaluar la eficiencia de los controles en las diferentes áreas donde hubiese poco personal, asi como la asignación de nuevas funciones al personal y proponer un plan de acción a efecto de reforzar el control interno.

3. Evaluar las metodologías y herramientas para la identificación, evaluación, mitigación, monitoreo y documentación de los riesgos operacionales de la DGSVA, elaborar el informe de diagnóstico y definir un plan de acción al cual hay que darle seguimiento.

4. Revisar un plan de evaluación y seguimiento de riesgos, a fin de:
   - Determinar su alcance y frecuencia en las áreas y/o procesos críticos de la DGSVA.
   - Incluir un programa de concientización y sensibilización para comunicar las herramientas de gestión de riesgo en los diferentes niveles de cargo, adicional a los procesos que están incluidos en el alcance del presente estudio..
   - Analizar el portafolio de riesgos evaluados y estratificar la información de acuerdo con los responsables de su administración.
   - Comunicar los resultados de las evaluaciones de riesgo (incluyendo: riesgos, indicadores, reporte de eventos de riesgo, etc.) de acuerdo a los niveles de cargos.

5. Identificar los riesgos operacionales críticos de la DGSVA que pudieran impedir el logro de los objetivos.
   - Evaluar el impacto de las actividades de control implantadas en la mitigación de los riesgos críticos de la Dirección.
   - Definir plan de mitigación, incluyendo prioridades, fechas de implantación y responsables.
   - Revisar las políticas y procedimientos relacionados con la elaboración, revisión, aprobación y utilización de los informes y/o reportes en la Dirección.
   - Elaborar o actualizar el inventario de reportes, incluyendo información referente al título del reporte, objetivo, frecuencia, líder funcional y responsable de emisión.
   - Fortalecer e implantar procedimientos para realizar seguimiento a los riesgos operacionales y su impacto, incluyendo:
   - Monitoreo del Plan de Mitigación.
   - Notificación de incidentes o eventos de riesgos ocurridos.
   - Niveles de escalación de los incidentes o eventos de riesgos ocurridos.
   - Estructura de reporte y seguimiento a los indicadores de riesgo.

6. Supervisión mediante un Comité de Riesgo Centralizado, en el cual la gerencia de primera línea presente sus avances en la gestión de riesgo y de esta forma se puedan determinar estrategias de mitigación que puedan implementarse de forma institucional.

Sección III
Capacitación y Talleres de trabajo

3.1 Capacitación gestión de riesgos a la DGSVA

Se realizó una sesión de capacitación que incluyó la realización de varios ejercicios prácticos sobre el modelo de gestión de riesgos con el personal de las diferentes dependencias de los procesos involucrados en el presente estudio, a fin de crear bases en la gestión de riesgos e iniciar un proceso de adaptación hacia el enfoque avanzado de medición y gestión de los riesgos de acuerdo a la realidad institucional de la DGSVA y a las mejores prácticas.

El objetivo del taller era dar a conoce a los participantes los elementos clave del Enterprise Risk Management (ERM) - Marco de Gestión Integral de Riesgo basado en el nuevo enfoque COSO II, el cual se ha convertido en uno de los mecanismos más importantes utilizado para la gestión de riesgos.

En este sentido, se proporcionaron los conocimientos metodológicos y experiencias prácticas para el diseño e implantación de un modelo de riesgos, incluyendo su definición, los componentes y principios de la gestión integral de riesgo, sus beneficios y limitaciones, así como los roles y responsabilidades de cada parte involucrada.
A su vez, mediante la presentación de casos prácticos y análisis de resultados se logró que los participantes obtuvieran las habilidades necesarias y afianzaran los conocimientos adquiridos en el ámbito del diseño para la aplicación de modelos de gestión de riesgos así como de la identificación y evaluaciones de riesgo.

El contenido de la capacitación fue el siguiente:
<u>Sesión I</u>

- ERM - Marco conceptual basado en Coso II:
  - Antecedentes
  - Lo nuevo de COSO
  - Por qué es importante el ERM?
  - Valor y Beneficio del ERM?
  - Qué es el ERM?
  - Relación entre ERM y Control Interno

- Diferencias COSO I y COSO II
- Componentes de un Modelo de Gestión de Riesgos:
  - Ambiente de Control – Ejemplos prácticos
  - Establecimiento de Objetivos – Ejemplos prácticos
  - Identificación de Eventos – Ejemplos prácticos
  - Evaluación de Riesgo – Ejemplos prácticos
  - Respuesta al Riesgo – Ejemplos prácticos
  - Actividades de Control – Ejemplos prácticos
  - Información y Comunicación – Ejemplos prácticos
  - Monitoreo – Ejemplos prácticos
  - Roles y Responsabilidades

Se adjunta el material contenido en el seminario sobre administración de riesgos basado en el modelo COSO-ERM.

3.2 Taller de trabajo con las gremiales de Plaguicidas.

Se ha considerado importante para la realización de este estudio la participación del sector privado y de las gremiales involucradas en los procesos del presente estudio, para lo cual se realizaron varios talleres con la participación de industriales, exportadores e importadores para recopilar información importante sobre el funcionamiento de los procesos de la DGSVA. .

Para analizar el proceso de registro e incorporación de plaguicidas tuvimos la participación de representantes de la Asociación de Proveedores Agrícolas (APA), la Asociación de Insumos Genéricos de El Salvador y la Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO).

Durante la dinámica del ejercicio del taller se le solicitó a los participantes, desde su perspectiva como usuarios del proceso de registro e incorporación de plaguicidas, que identificaran eventos, problemas o situaciones de riesgos así como su clasificación relativa al impacto que generan en su actividad económica empresarial.

A continuación se listan los eventos identificados:

- Falta de reglamentación para la aplicación de la ley de sanidad vegetal y animal, en donde se especifiquen los requisitos y tiempo de cada proceso
- Arbitrariedad en el proceso de registro e incorporación de plaguicidas
- Centralización de funciones en la jefatura de la división, lo que provoca duplicidad de tareas y prolongación de los tiempos de respuesta
- Falta de comunicación y trabajo conjunto entre la división de registro y fiscalización y la gremial que representa entre el setenta y ochenta por ciento del mercado de agroquímicos
- Disparidad de las condiciones de registro como lo es la vigencia del registro en El Salvador, comparada con la vigencia de registros en Centroamérica.
- Fallas en la atención de usuarios por parte de la autoridad de la división de registro y fiscalización
- Falta de personal técnico para la revisión de expedientes de registro e incorporación
- Vencimiento de los certificados de libre venta durante el trámite de registro debido a los tiempos que demora la división de registro y fiscalización para realización del trámite.

Estos eventos una vez identificados servirán para los siguientes pasos del presente estudio para identificar una relación de causa-efecto que permitirá ofrecer recomendaciones efectivas que mitiguen el origen en los procesos de los problemas identificados por medio de la mitigación de los factores de riesgos que las causan.

3.3 Taller de trabajo con las gremiales de ganaderos e industriales nacionales de productos lácteos

Se ha considerado importante para la realización de este estudio la participación del sector privado y de las gremiales involucradas en los procesos del presente estudio, para lo cual se realizaron varios talleres con la participación de industriales, productores locales e importadores para recopilar información importante sobre el funcionamiento de los procesos de la DGSVA.

Para analizar el proceso de certificación de plantas procesadoras de productos lácteos contamos con la participación de representantes de la Asociación Ganadera de Lácteos de Sonsonate de R.L., AMPROLAC, Asileche, Proleche, CANASA, ASGAZA, Cámara Ganadera, AGES, Sociedad Cooperativa de Ganaderos de Sonsonate, APAN, AASU, ACOPADAN y la Sociedad Cooperativa de Ganaderos de Sonsonate.

Durante la dinámica del ejercicio del taller se les solicitó a los participantes, desde su perspectiva como usuarios del proceso de certificación de plantas procesadoras y autorización para la importación de lácteos, que identificaran eventos, problemas o situaciones de riesgos así como su clasificación relativa al impacto que generan en su actividad económica empresarial.

A continuación se listan los eventos identificados:

- Uso de una inadecuada metodología para la inspección de productos lácteos en frontera.
- Excesiva frecuencia de muestreos de productos lácteos en frontera debido a que no existe un procedimiento que considere el estadístico de resultados para evitar atrasos y sus consecuentes costos, además de la afectación al comercio regional.
- El proceso de análisis en laboratorios es lento y engorroso. Se sugiere utilizar un método más ágil, además de capacitar adecuadamente a los técnicos en el manejo de muestras a fin de que los resultados sean más confiables.
- Fallas en la selección de pruebas de análisis. Se sugiere evaluar adecuadamente el tipo de análisis a utilizarse en cada muestra, de acuerdo al riesgo que represente.
- Falta de transparencia en el proceso de importación, debido a que existe actualmente un trato diferenciado por país.
- Fallas en el control de los volúmenes de importación de productos lácteos.
- Discrecionalidad de los procedimientos de internación de productos lácteos.
- Falta de estímulos para incentivar la producción nacional. Se sugiere que el MAG provea al productor local servicios de asesoría, asistencia técnica, laboratorios regionales, etc., encaminados a mejorar sus procesos de producción.
- Fallas en el control de calidad de productos lácteos procedentes de plantas del exterior.
- Importación de productos lácteos procedentes de plantas no registradas.
- Aplicación de controles en frontera sin tecnología.
- Alto grado de corrupción.
- Discrecionalidad de funcionarios.
- Incumplimiento de la ley de producción higiénica de leche.
- Falta de transparencia en el proceso de otorgamiento de permisos de importación.
- Falta de canales o medios de denuncia claros y seguros para el denunciante.
- No están normados los tiempos de respuesta a las solicitudes recibidas por parte de los usuarios.
- Falta de capacitación del personal administrativo y de campo de la DGSVA.

3.4 Taller de trabajo con la gremial de importadores de lácteos

Para analizar el proceso de certificación de plantas de procesamiento de lácteos y autorización para la importación de lácteos tuvimos la participación de representantes de la Asociación Salvadoreña de Importadores de Lácteos (ASILAC).

Durante la dinámica del ejercicio del taller se le solicitó a los participantes, desde su perspectiva como usuarios del proceso, que identificaran eventos, problemas o situaciones de riesgos así como su clasificación relativa al impacto que generan en su actividad económica empresarial.

A continuación se listan los eventos identificados:

- A los importadores de lácteos provenientes de Nicaragua y Honduras, se les aplica un procedimiento diferente al que se le aplica al resto de países del mundo y a la producción nacional, se les restringe arbitrariamente por medio de la emisión de los permisos, la cantidad de productos lácteos que pueden importar mensualmente a El Salvador.
- Establecimiento arbitrario de la cuota de importación para los lácteos provenientes de Nicaragua y Honduras.
- Trato discriminatorio a las importaciones provenientes de Nicaragua y Honduras. De acuerdo a los expresado por ASILAC, a los productos nacionales y las importaciones del resto de países no se les muestrean sus productos.
- No se reconocen, ni consideran las certificaciones sanitarias de las correspondientes autoridades de Nicaragua y Honduras, que acompañan las importaciones de productos lácteos, a pesar que las plantas antes de iniciar las exportaciones son aprobadas por técnicos de la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal del MAG.
- Incumplimiento del Reglamento Centroamericano sobre medidas y procedimientos sanitarios y fitozoosanitarios, en el cual se establece que los muestreos deben realizarse con celeridad, proporcionalidad y racionalidad. En El Salvador, el muestreo de productos lácteos importados de Nicaragua y Honduras, se realiza entre el 50% y el 100% de los cargamentos, procedimiento que detiene las importaciones en frontera hasta por más de 15 días, cuando se tiene que enviar muestras a diferentes laboratorios por inconformidades entre los resultados de las mismas.
- Obstaculización del comercio de productos lácteos procedentes de Nicaragua y Honduras.
- El MAG no presenta análisis de riesgos ni principios científicos, como lo establece el acuerdo sobre la aplicación de medidas sanitarias y fitozoosantiarias de la OMC.
- El análisis de muestras se realiza en el laboratorio de la DGSVA cuando, de acuerdo a ASILAC, este es un laboratorio no acreditado por el CONACYT, que arroja resultados contradictorios con los obtenidos en un laboratorio acreditado como es el de FUSADES.
- No existe un procedimiento claro y conciso que permita a los importadores de queso de Nicaragua y Honduras, reclamar sobre los resultados de los análisis del laboratorio de la DGSVA del MAG, cuando estos son contrarios a los resultados de los análisis practicados en el laboratorio de FUSADES, que es un laboratorio acreditado.

- Con relación al “Acuerdo general sobre aranceles aduaneros y comercio (GATT de 1947)”, ASILAC considera que existen cargas interiores y prescripciones legales superiores para las importaciones de quesos de Honduras y Nicaragua, en relación a la producción nacional y del resto de países del mundo, que no se les requiere todo este tipo de gastos de los análisis e inspección.
- Discrecionalidad en la inspección de origen en las plantas:
    - Demora en el tiempo de respuesta para la realización de la inspección,
    - No existe procedimiento establecido de inspección de plantas, quedando a criterio del técnico que realiza la inspección, prestandonse a subjetividades,
    - Establecen tiempos cortos para cumplimiento de no conformidades a pesar de no existir norma,
    - Uso de las autorizaciones de importación con fines políticos y soluciones de controversia de otros rubros o productos de importación o exportación.
- Suspensión de autorizaciones y certificaciones de plantas sin elementos técnicos y de forma arbitraria:
    - Suspensiones temporales o definitivas sin derecho a un debido proceso, basándose en notas de cualquier persona o funcionario carente de legalidad y formalidad bajo un debido proceso,
    - Ausencia de libre competencia
- El MAG establece cuotas de importación, sin dar por escrito de manera oficial la razón de establecerla, sin fundamento legal, quedando a criterio del técnico que realiza la evaluación.

Los eventos identificados por las diferentes gremiales y que estén directamente relacionados a los objetivos de la consultoría, servirán para que en las fases subsecuentes del estudio se identifique una relación de causa-efecto que permitirá ofrecer recomendaciones efectivas a partir de la identificación del origen de los problemas de cada proceso y la mitigación de los factores de riesgos que los causan.

Glosario

MAG	Medio de Agricultura y Ganadería.
DGSVA	Dirección general de sanidad vegetal y animal.
SISA	Sistema de información en sanidad agropecuaria.
OIRSA	Organismo internacional regional de sanidad agropecuaria.
CONACYT	Consejo nacional de ciencia y tecnología.

Documentos consultados

- Plan estratégico institucional;
- Manual de organización;
- Manual de procedimientos vigentes;
- Legislación relativa a los procesos en evaluación;
- Planes anuales operativos de cada una de las unidades involucradas en la consultoría;
- Normas de control interno aplicables al sector público;
- Ley de Sanidad Vegetal y Animal (Decreto Legislativo 524, 18 de Diciembre de 1995);
- Ley Sobre control de Pesticidas, Fertilizantes y Productos para uso Agropecuario (Decreto Legislativo 315, 10 de mayo de 1973);
- Reglamento para la aplicación de la Ley Sobre control de Pesticidas, Fertilizantes y Productos de uso Agropecuario (Decreto Ejecutivo 28, 30 de mayo de 1980);
- Reforma a la Ley sobre control de pesticidas, fertilizantes y productos para uso agropecuario. Art. 21 bis (Decreto legislativo No. 532);
- Acuerdo que designa a la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal, como la institución responsable de la aplicación de la Ley de Sanidad Vegetal y Animal, Decreto Ejecutivo No. 33 del 6 de febrero de 1996, Diario Oficial No. 125, tomo 322, fecha 5 de julio del mismo año;
- Reglamento para la Producción, importación, exportación, comercialización y uso de concentrados alimenticios y demás productos destinados a la nutrición y alimentación animal (Decreto Ejecutivo 17, publicado en el Diario oficial No. 54 tomo No. 258 del 17 de marzo de 1978;
- Manual de usuario SISA (Sistema de información en Sanidad Agropecuaria);
- Reglamento para la producción, importación, exportación, comercialización y uso de concentrados alimenticios y demás productos destinados a la nutrición y alimentación animal, Decreto Ejecutivo 17, del 8 de Marzo de 1978;
- Acuerdo Ejecutivo N°18, en el ramo de Agricultur a y Ganadería, del 29 de enero de 2004, Sobre las disposiciones de las actividades de comercialización, uso, almacenamiento y distribución de plaguicidas;
- Reglamento técnico centroamericano (RTCA)

Anexo A: Cuestionario MCRC

Nº	Componente de la Evaluación
	Ambiente de Control
1	El personal de la Institución cree y actúa considerando la importancia de gestionar los riesgos adecuadamente en las actividades del día a día
2	La Institución posee y aplica un proceso metodológico para determinar el apetito de riesgo y para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos
3	Entiendo la importancia de la gestión de riesgos
4	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad hacen énfasis en la manera de gestionar los riesgos y en el cumplimiento del control interno en las actividades diarias
5	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad son receptivos a los informes sobre los riesgos y los hallazgos de control interno, aun cuando se trate de observaciones negativas
6	La Junta Directiva y/o la Alta Administración conocen y han aprobado el nivel de riesgo que ha asumido mi Área/Unidad
7	Existe una Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo en nuestra Institución
8	La Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo de nuestra Institución es útil a la hora de guiar mis actos
9	He certificado recientemente por medio de una declaración firmada o electrónica, la recepción, comprensión y entendimiento del la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo de nuestra Institución
10	Terceras partes relacionadas con nuestra Institución (por ejemplo: contratistas, proveedores, etc.) han sido informadas de la Ley de Ética Gubernamental
11	Existen canales de denuncias en nuestra Institución para reportar posibles situaciones de fraude, violaciones a la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo o cualquier otra practica impropia
12	Los canales de denuncias garantizan la confidencialidad de la identidad del denunciante

Nº	Componente de la Evaluación
13	Existe un adecuado y oportuno proceso de investigación y respuesta a la denuncia
14	Si estoy en conocimiento de asuntos impropios en la Institución, puedo comunicarlos a la Alta Administración
15	He sido presionado para tomar acciones que están en contra de los siguientes aspectos: Ley de Ética Gubernamental, Reglamento Interno de Trabajo, Valores, Políticas, Normas y Procedimientos de la Institución
16	Si los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad incumplieran las políticas establecidas, procedimientos o controles, me siento cómodo para reportar esta acción a un nivel gerencial de mayor jerarquía
17	Los Gerentes/Jefes/Supervisores tienen comportamientos éticos
18	Mis compañeros de trabajo se desenvuelven con altos valores éticos en todo momento
19	Tengo los conocimientos, experiencia y adiestramiento para realizar mis funciones y gestionar los riesgos
20	Las líneas de reporte para comunicar la gestión de riesgos han sido claramente definidas y divulgadas
21	Existe un documento con la descripción escrita y actualizada de mi cargo, y este incluye las responsabilidades para gestionar los riesgos de mi Área/Unidad y cumplir con el control interno
22	Tengo suficiente autoridad para cumplir con mis responsabilidades y para gestionar los riesgos
23	Me han efectuado evaluaciones periódicas sobre mi desempeño y estas incluyen aspectos relacionados con la gestión de los riesgos y el cumplimiento del control interno
24	Se toman acciones disciplinarias contra el personal que incumple las políticas, Ley de Ética Gubernamental o Reglamento Interno de Trabajo de la Institución

Nº	Componente de la Evaluación
	Establecimiento de objetivos
25	Los objetivos estratégicos de la Institución están alineados con su misión y visión
26	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad analizan y toman decisiones basadas en los riesgos que afectan las metas u objetivos estratégicos
27	Se utiliza el apetito de riesgo como una guía para establecer la estrategia, asignar recursos y alinear a la Institución, personas, procesos e infraestructura
28	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad fijan objetivos o metas de rendimiento no realistas
29	Los objetivos de mi Área/Unidad, están claramente definidos y son medibles para facilitar su seguimiento
	Identificación de Eventos
30	Identifico los potenciales eventos con impacto negativo (riesgos) que pueden afectar el cumplimiento de las metas de mi Área/Unidad
31	Identifico los potenciales eventos con impacto positivo (oportunidades) que pueden ser aprovechados en el cumplimiento de las metas de mi Área/Unidad
32	Mi Área/Unidad tiene procedimientos para identificar oportunamente eventos que pueden afectar las metas
33	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y técnicas para identificar eventos que pueden afectar las metas (por ejemplo: talleres, entrevistas, cuestionarios, análisis de flujo de procesos, indicadores clave de riesgo, base de datos de perdidas históricas, etc.)

Nº	Componente de la Evaluación
	Evaluación de Riesgo
34	Existe un proceso estructurado para evaluar cuidadosamente los riesgos y su impacto en los objetivos de negocio al emprender una nueva actividad, producto y/o servicio
35	En mis actividades diarias, evalúo las diferentes exposiciones a los riesgos considerando eventos esperados e inesperados
36	Mi Área/Unidad dispone de herramientas (cualitativas y/o cuantitativas) que permiten evaluar y medir el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos
37	La evaluación de los riesgos en mi Área/Unidad se realiza periódicamente
38	Existe una documentación de los riesgos detectados en mi Área/Unidad
	Respuesta al Riesgo
39	evalúo las posibles respuestas al riesgo (por ejemplo: evitar, aceptar, mitigar, transferir), considerando el grado en el cual se reducirá su impacto y/o frecuencia de ocurrencia
40	Al evaluar las respuestas a los riesgos, los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad toman en cuenta los costos y los comparan con los beneficios de su implantación, además de evaluar las nuevas oportunidades
41	Considero los riesgos adicionales que pueden derivarse de la implantación de una acción para mitigar un riesgo (por ejemplo: un nuevo sistema, nuevo personal, etc.)
42	Las respuestas a los riesgos son analizadas en el contexto global de la Institución y se encuentran dentro de los limites de tolerancia

Nº	Componente de la Evaluación
	Actividades de control
43	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad seleccionan diversos tipos de actividades de control (por ejemplo: preventiva, detectiva, manual, automatizada, etc.) que permitan asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo adecuada y oportunamente
44	Las políticas, procedimientos y procesos, relacionados con mis funciones, están formalmente documentados y disponibles para ser utilizados o consultados, en caso de ser necesario
45	Las personas en mi Área/Unidad cumplen las políticas y procedimientos en el ejercicio de sus actividades diarias
46	Cuando una actividad esta fuera de control, se determinan las causas y se toman las acciones correctivas oportunamente
47	Las actividades de control impiden la eficiencia de las operaciones
48	Los accesos a los sistemas de información están adecuadamente controlados
	información y Comunicación
49	Dispongo de suficiente información para desempeñar mis funciones y tomar decisiones
50	La información que recibo de los sistemas es de calidad, oportuna y relevante
51	Recibo información adecuada por parte de los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad, sobre cambios en las operaciones de la Institución
52	La comunicación entre las Áreas/Unidades es apropiada para la coordinación de las actividades conjuntas
53	Me comunico regularmente con mi Gerente/Jefe/Supervisor para analizar asuntos relacionados con los riesgos y sus controles
54	Cuando identifico un riesgo que esta fuera del control de mi Área/Unidad, se a quien dirigirme para tratar el asunto

Nº	Componente de la Evaluación
55	Comunico frecuentemente los avances en la mitigación o surgimiento de riesgos en mi Área/Unidad a la Alta Administración
56	Mis comunicaciones con proveedores, clientes y terceras partes son abiertas y oportunas (por ejemplo, el manejo de reclamos de clientes)
	Monitoreo
57	Mi Área/Unidad hace seguimiento permanente a los indicadores de riesgo y a las situaciones criticas para determinar si el manejo de los riesgos sigue siendo efectivo
58	La evaluación periódica de la efectividad de los controles es una parte importante de mis funciones
59	Como Gerente/Jefe/Supervisor, doy respuesta oportuna a los hallazgos de auditoría y a las recomendaciones de los auditores internos y externos
60	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y procedimientos para realizar seguimiento a los incidentes de riesgo y su impacto
61	Hago seguimiento a los reportes de inconsistencias, alertas, excepciones y desviaciones de los resultados con respecto a parámetros esperados, a fin de determinar las causas y tomar las medidas correctivas
62	Considero que la Junta Directiva hace seguimiento a los informes de riesgos y a la ejecución de los planes de acción para minimizar los riesgos de la Institución

Anexo B: Las 7 medias aritméticas más altas y las más bajas.

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Media Aritmética
34	Evaluación de Riesgo	Existe un proceso estructurado para evaluar cuidadosamente los riesgos y su impacto en los objetivos de negocio al emprender una nueva actividad, producto y/o servicio	-0.18
37	Evaluación de Riesgo	La evaluación de los riesgos en mi Área/Unidad se realiza periódicamente	-0.18
38	Evaluación de Riesgo	Existe una documentación de los riesgos detectados en mi Área/Unidad	-0.12
36	Evaluación de Riesgo	Mi Área/Unidad dispone de herramientas (cualitativas y/o cuantitativas) que permiten evaluar y medir el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos	-0.06
13	Ambiente de Control	Existe un adecuado y oportuno proceso de investigación y respuesta a la denuncia	0.00
33	Identificación de Eventos	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y técnicas para identificar eventos que pueden afectar las metas (por ejemplo: talleres, entrevistas, cuestionarios, análisis de flujo de procesos, indicadores clave de riesgo, base de datos de perdidas históricas, etc.)	0.06
21	Ambiente de Control	Existe un documento con la descripción escrita y actualizada de mi cargo, y este incluye las responsabilidades para gestionar los riesgos de mi Área/Unidad y cumplir con el control interno	0.12
5	Ambiente de Control	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad son receptivos a los informes sobre los riesgos y los hallazgos de control interno, aun cuando se trate de observaciones negativas	1.24
29	Establecimiento de objetivos	Los objetivos de mi Área/Unidad, están claramente definidos y son medibles para facilitar su seguimiento	1.24
54	información y Comunicación	Cuando identifico un riesgo que esta fuera del control de mi Área/Unidad, se a quien dirigirme para tratar el asunto	1.29
4	Ambiente de Control	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad hacen énfasis en la manera de gestionar los riesgos y en el cumplimiento del control interno en las actividades diarias	1.35
8	Ambiente de Control	La Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo de nuestra Institución es útil a la hora de guiar mis actos	1.41
3	Ambiente de Control	Entiendo la importancia de la gestión de riesgos	1.59
7	Ambiente de Control	Existe una Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo en nuestra Institución	1.59

Anexo C: Las 7 desviaciones estándares más altas y las más bajas.

No	Componente COSO II	Aspectos de precaución o revisión sugerida	Desv St
11	Ambiente de Control	Existen canales de denuncias en nuestra Institución para reportar posibles situaciones de fraude, violaciones a la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo o cualquier otra practica impropia	1.28
23	Ambiente de Control	Me han efectuado evaluaciones periódicas sobre mi desempeño y estas incluyen aspectos relacionados con la gestión de los riesgos y el cumplimiento del control interno	1.26
19	Ambiente de Control	Tengo los conocimientos, experiencia y adiestramiento para realizar mis funciones y gestionar los riesgos	1.25
9	Ambiente de Control	He certificado recientemente por medio de una declaración firmada o electrónica, la recepción, comprensión y entendimiento del la Ley de Ética Gubernamental y/o Reglamento Interno de Trabajo de nuestra Institución	1.22
15	Ambiente de Control	He sido presionado para tomar acciones que están en contra de los siguientes aspectos: Ley de Ética Gubernamental, Reglamento Interno de Trabajo, Valores, Políticas, Normas y Procedimientos de la Institución	1.17
38	Evaluación de Riesgo	Existe una documentación de los riesgos detectados en mi Área/Unidad	1.17
33	Identificación de Eventos	Mi Área/Unidad cuenta con herramientas y técnicas para identificar eventos que pueden afectar las metas (por ejemplo: talleres, entrevistas, cuestionarios, análisis de flujo de procesos, indicadores clave de riesgo, base de datos de perdidas históricas, etc.)	1.14
62	Monitoreo	Considero que la Junta Directiva hace seguimiento a los informes de riesgos y a la ejecución de los planes de acción para minimizar los riesgos de la Institución	0.60
54	información y Comunicación	Cuando identifico un riesgo que esta fuera del control de mi Área/Unidad, se a quien dirigirme para tratar el asunto	0.59
5	Ambiente de Control	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad son receptivos a los informes sobre los riesgos y los hallazgos de control interno, aun cuando se trate de observaciones negativas	0.56
4	Ambiente de Control	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad hacen énfasis en la manera de gestionar los riesgos y en el cumplimiento del control interno en las actividades diarias	0.49
29	Establecimiento de objetivos	Los objetivos de mi Área/Unidad, están claramente definidos y son medibles para facilitar su seguimiento	0.44
43	Actividades de control	Los Gerentes/Jefes/Supervisores de mi Área/Unidad seleccionan diversos tipos de actividades de control (por ejemplo: preventiva, detectiva, manual, automatizada, etc.) que permitan asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo adecuada y oportunamente	0.43
45	Actividades de control	Las personas en mi Área/Unidad cumplen las políticas y procedimientos en el ejercicio de sus actividades diarias	0.43