



**Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural**  
República de Colombia



**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL  
DIRECCION DE PLANEACION Y SEGUIMIENTO PRESUPUESTAL  
GRUPO DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CALIDAD**

**INFORME DE GESTIÓN DE RIESGOS**

**Septiembre 30 de 2011**



Libertad y Orden

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural  
República de Colombia



## **INFORME DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Durante 2011, se han adelantado actividades para la gestión del riesgo, en términos de la revisión y ajuste del Procedimiento Gestión del Riesgo y del Formato Mapa de Riesgos, así como la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos de los procesos y de los productos misionales que ofrece el Ministerio y que están directamente relacionados con los clientes.

En este sentido, el informe se divide en cuatro secciones. La primera se refiere a la definición del contexto estratégico. La segunda a la identificación, valoración y control de los riesgos identificados por los procesos, de acuerdo con las actividades que desarrollan para cumplir sus objetivos. La tercera parte, hace referencia a la identificación valoración y control de los riesgos identificados para los productos del Ministerio generados por los procesos misionales. La cuarta, son las conclusiones y recomendaciones, desde la Administración del SIG para la buena gestión del riesgo por parte de los procesos.

### **1. CONTEXTO ESTRATÉGICO**

El Contexto Estratégico, permite identificar los factores externos e internos que generan posibles situaciones de riesgo.

El análisis se realizó con cada uno de los procesos del Ministerio, teniendo en cuenta el entorno en el que se desempeña la entidad, es decir aspectos de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros.

También se tuvieron en cuenta aspectos internos relacionados con la estructura organizacional, el ambiente de control, el modelo de operación por procesos, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información y los recursos económicos.

De acuerdo con lo anterior, se determinaron los factores comunes identificados por los procesos, dando como resultado el siguiente informe del contexto estratégico:



### a. Diagnóstico del Contexto Externo

DIAGNÓSTICO CONTEXTO EXTERNO		
Factores	Amenazas	Situación de riesgo
<b>1. ECONÓMICOS</b>		
Políticas internacionales	Decisiones en materia de acuerdos internacionales. Firma de tratados de libre comercio.	Pérdida de competitividad en el sector agropecuario.
Disponibilidad presupuestal y de PAC	Congelamiento o reducción del presupuesto sectorial	Incumplimiento de los objetivos institucionales y del logro de las metas sectoriales
<b>2. POLÍTICOS</b>		
Debates normativos	Intereses políticos que entorpecen el establecimiento del marco legal para la política agropecuaria	Retrasos en la ejecución de la política agropecuaria
Normas que afectan los objetivos de la entidad	Legislación o políticas públicas promovidas por otros sectores	Incumplimiento de los objetivos institucionales y del logro de las metas sectoriales
Gestiones gremiales	Intereses de los gremios sectoriales	No atender las necesidades reales del sector.
<b>3. SOCIALES</b>		
Situaciones de desplazamiento rural	Seguridad y orden público que afectan el bienestar de la población rural	Desempleo y pobreza rural
Situaciones de orden público	Seguridad y orden público porque entorpecen el normal desarrollo e implementación de la política sectorial	Incumplimiento de los objetivos institucionales y del logro de las metas sectoriales Pérdida de competitividad y de ingresos
<b>4. FENÓMENOS NATURALES</b>		
Fenómenos naturales y/o catástrofes naturales	Fenómenos naturales y/o catástrofes naturales, pueden afectar el normal desarrollo e implementación de la política sectorial	Incumplimiento de los objetivos institucionales y del logro de las metas sectoriales. Pérdida de competitividad y de ingresos Desempleo y pobreza rural



## b. Diagnóstico del Contexto Interno

DIAGNÓSTICO CONTEXTO INTERNO		
Factores	Debilidades	Situación de riesgo
<b>1. CAPACIDAD DIRECTIVA</b>		
Apropiación y aplicabilidad del Sistema de Integrado de Gestión	La alta dirección no se apropie ni se interese por el Sistema de Gestión.	No evidenciar las oportunidades de mejora del Sistema
Adecuada estructura organizacional para la toma de decisiones	Falta de coordinación entre las áreas que integran los procesos del Sistema Integrado de Gestión.	Desarticulación del Sistema Integrado de Gestión.
<b>2. CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>		
Suficiencia del recurso humano para atender las cargas laborales	Algunos procesos no cuentan con el personal suficiente para desarrollar las actividades programadas.	No alcanzar los objetivos de los procesos
<b>3. CAPACIDAD COMPETITIVA</b>		
Conocimiento oportuno y capacidad de atención a las quejas y reclamos de sus grupos de interés	No contar con mecanismos adecuados para el control de la oportunidad de respuesta a las peticiones, quejas y reclamos.	Inoportunidad de respuesta a los requerimientos presentados al MADR
Existencia de procesos que permitan conocer las quejas y reclamos de los grupos de interés	Existe el proceso de Atención y Servicio al Ciudadano, pero no se cuenta con suficiente personal y recursos para desarrollar las actividades necesarias para su buena gestión	Control inadecuado a la oportunidad de respuesta a las peticiones, quejas y reclamos

## 2. IDENTIFICACIÓN, VALORACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS POR PROCESO

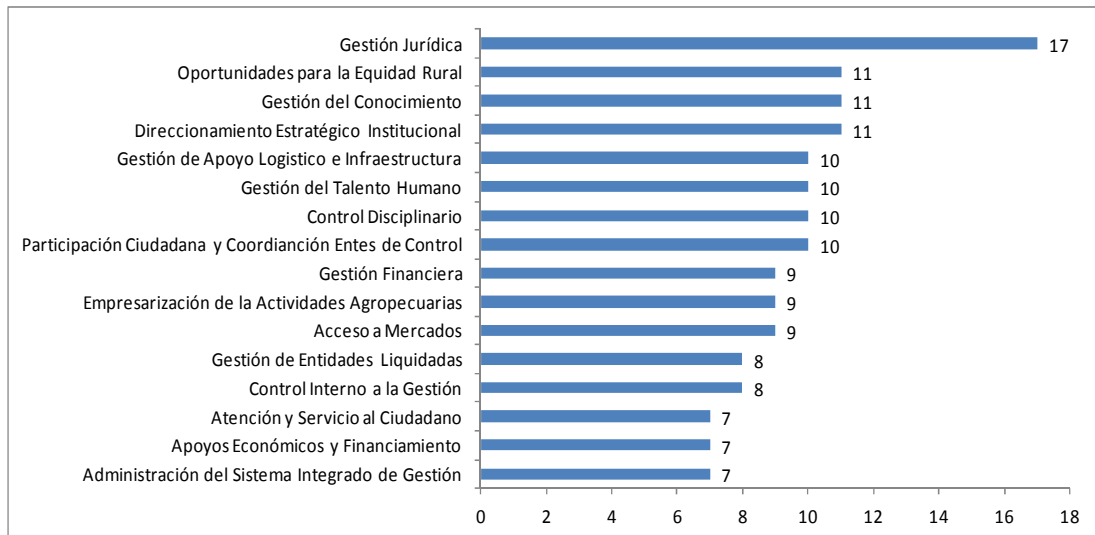
### 1.1 Identificación y Valoración de los Riesgos

La identificación y valoración de los riesgos en el MADR, tomó como muestra las actividades descritas en la caracterización de los 16 procesos (estratégicos, misionales, evaluación y control y apoyo) definidos en el Sistema Integrado de Gestión.



Los procesos que identificaron más riesgos en el desarrollo de sus actividades fueron Gestión Jurídica, Oportunidades para la Equidad Rural, Gestión del Conocimiento y Direccionamiento Estratégico Institucional, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

### RIESGOS IDENTIFICADOS POR PROCESO 2011



El comportamiento de los riesgos de los procesos, evidencia un aumento en su número del 4.8% al pasar de 147 a 154 riesgos identificados en 2010 y 2011, respectivamente.



La anterior situación, se debe especialmente al incremento de los riesgos identificados en los procesos Gestión Jurídica y Participación Ciudadana y Coordinación Entes de Control. Adicionalmente a que en 2011, el Sistema Integrado de Gestión cuenta con el nuevo proceso de Gestión de Entidades Liquidadas.

### COMPARATIVO RIESGOS POR PROCESO

Procesos	Riesgos Identificados 2009	Riesgos Identificados 2010	Riesgos Identificados 2011
Administración del Sistema Integrado de Gestión	9	7	7
Participación Ciudadana y Coordinación Entes de Control	8	7	10
Atención y Servicio al Ciudadano	8	7	7
Control Interno a la Gestión	12	8	8
Acceso a Mercados	17	9	9
Gestión del Talento Humano	12	10	10
Control Disciplinario	11	10	10
Direccionamiento Estratégico Institucional	18	11	11
Gestión del Conocimiento	11	11	11
Gestión Financiera	11	11	9
Oportunidades para la Equidad Rural	18	12	11
Apoyos Económicos y Financiamiento	16	7	7
Empresarización de las Actividades Agropecuarias	17	9	9
Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura	18	13	10
Gestión Jurídica	17	15	17
Gestión de Entidades Liquidadas			8
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>147</b>	<b>154</b>

Los Procesos que disminuyeron sus riesgos fueron: Gestión Financiera, Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura y Oportunidades para la Equidad Rural.

Por tipo de riesgo se clasificaron 76 operativos, 37 legales o de cumplimiento, 35 estratégicos, 4 tecnológicos y 2 financieros.

### COMPARATIVO POR TIPO DE RIESGO

Tipo de riesgo	2009	2010	2011
Estratégico	75	36	35
Operativo	77	66	76
Legal-Cumplimiento	39	37	37
Financiero	9	5	2
Tecnológico	3	3	4
<b>Total</b>	<b>203</b>	<b>147</b>	<b>154</b>

En el anterior cuadro, se puede observar, entre 2009 y 2011, una importante disminución en los riesgos de tipo estratégico, es decir aquellos relacionados con el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales, con la definición de políticas y el diseño y conceptualización de la entidad.

En ubicación por zonas, de los 154 riesgos identificados, 78 (50.6%) se situaron en zona de riesgo tolerable, 62 (40.3%) en aceptable y 14 (9.1%) en moderado. En las zonas importante e inaceptable no se situaron riesgos.

### UBICACIÓN DE LOS PROCESOS POR ZONAS DE RIESGO 2011

Procesos	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Administración del Sistema Integrado de Gestión	7	5	2			
Atención y Servicio al Ciudadano	7	2	5			
Participación Ciudadana y Coordinación Entes de Control	10	3	7			
Apoyos Económicos y Financiamiento	7	4	2	1		
Control Interno a la Gestión	8	5	3			
Acceso a Mercados	9	2	4	3		
Empresarización de las Actividades Agropecuarias	9	3	5	1		
Control Disciplinario	10	3	5	2		
Gestión del Talento Humano	10	10				
Gestión Financiera	9	3	5	1		
Direccionamiento Estratégico Institucional	11	5	4	2		
Gestión del Conocimiento	11	2	9			
Oportunidades para la Equidad Rural	11	5	4	2		
Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura	10	4	6			
Gestión Jurídica	17	2	13	2		
Gestión de Entidades Liquidadas	8	4	4			
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>62</b>	<b>78</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



En 2011 con relación a 2010, también se puede observar una redistribución en las zonas de riesgo que ubican al Ministerio en una escala de menor vulnerabilidad ante la materialización de los riesgos, si se tiene en cuenta que el 91% de estos se ubican en zonas de riesgo aceptable y tolerable.

### **COMPARATIVO POR ZONAS DE RIESGO**

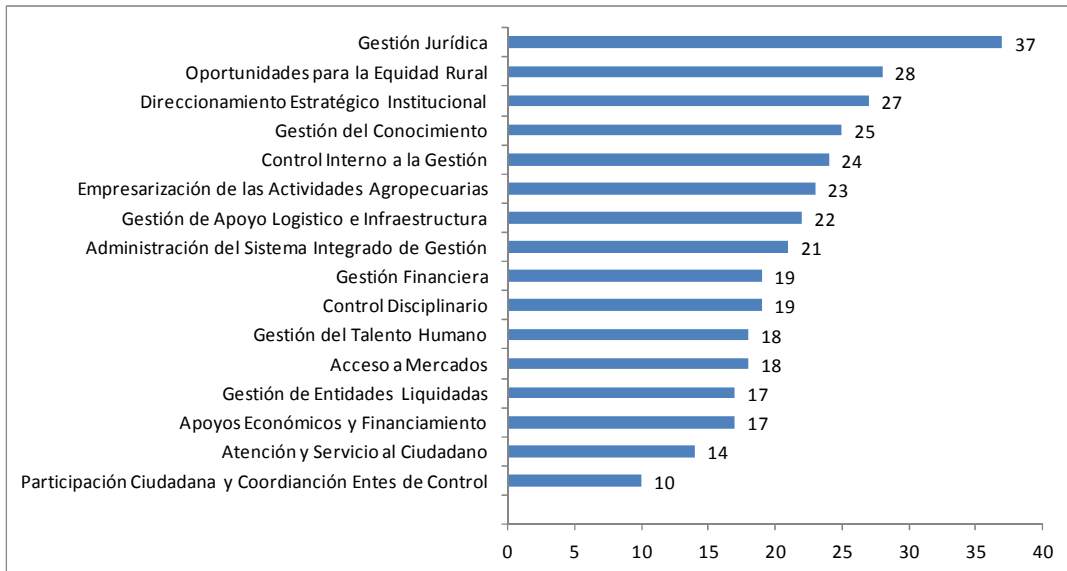
<b>Zonas de riesgo</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Aceptable	0	52	62
Tolerable	179	73	78
Moderado	15	18	14
Importante	9	4	
Inaceptable			

#### **1.2 Determinación y Medición de Controles**

La definición de controles es consistente con el resultado de la identificación de los riesgos, siendo los procesos de Gestión Jurídica, Oportunidades para la Equidad Rural, Direccionamiento Estratégico Institucional, Gestión del Conocimiento, Control Interno a la Gestión, Empresarización de las Actividades Agropecuarias, Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura y Administración del Sistema Integrado de Gestión, los que mayor número de controles establecieron.



## CONTROLES POR PROCESO 2011



Es importante destacar, el grado de concientización en el personal del Ministerio sobre la necesidad e importancia de identificar los riesgos para ejercer un efectivo control de estos y para mitigar su impacto en caso de materialización.



## COMPARATIVO CONTROLES POR PROCESO

Procesos	Controles Establecidos 2009	Controles Establecidos 2010	Controles Establecidos 2011
Atención y Servicio al Ciudadano	18	11	14
Acceso a Mercados	23	20	18
Gestión del Talento Humano	19	20	18
Control Disciplinario	21	20	19
Direccionamiento Estratégico Institucional	35	21	27
Administración del Sistema Integrado de Gestión	22	21	21
Participación Ciudadana y Coordinación Entes de Control	17	21	10
Gestión del Conocimiento	17	22	25
Gestión Financiera	22	22	19
Apoyos Económicos y Financiamiento	22	19	17
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	24	27	23
Control Interno a la Gestión	29	26	24
Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura	34	30	22
Oportunidades para la Equidad Rural	28	32	28
Gestión Jurídica	30	38	37
Gestión de Entidades Liquidadas			17
<b>Total</b>	<b>361</b>	<b>350</b>	<b>339</b>

Si se compara la evolución de los controles entre 2010 y 2011, se puede observar que mientras los riesgos aumentaron en 4.8%, los controles disminuyeron en 3.14%.



### TIPOS DE CONTROL POR PROCESO 2011

Procesos	Controles identificados 2011	Tipo control	
		Preventivo	Correctivo
Participación Ciudadana y Coordinación Entes de Control	10	10	
Atención y Servicio al Ciudadano	14	14	
Apoyos Económicos y Financiamiento	17	17	
Gestión de Entidades Liquidadas	17	17	
Acceso a Mercados	18	18	
Gestión del Talento Humano	18	18	
Control Disciplinario	19	19	
Gestión Financiera	19	19	
Administración del Sistema Integrado de Gestión	21	21	
Gestión de Apoyo Logístico e Infraestructura	22	22	
Empresarización de las Actividades Agropecuarias	23	23	
Control Interno a la Gestión	24	24	
Gestión del Conocimiento	25	25	
Direccionamiento Estratégico Institucional	27	24	3
Oportunidades para la Equidad Rural	28	28	
Gestión Jurídica	37	37	
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>336</b>	<b>3</b>

De acuerdo con el cuadro anterior, se puede evidenciar que los procesos establecieron en su mayoría controles de tipo preventivo, es decir, aquellos que actúan para eliminar las causas del posible riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.

### COMPARATIVO POR TIPOS DE CONTROL

Tipo Control	2009	2010	2011
Preventivo	313	341	336
Correctivo	48	9	3
<b>Total</b>	<b>361</b>	<b>350</b>	<b>339</b>



Es clara la tendencia del Sistema hacia el desarrollo de actividades de control y al fortalecimiento de los mecanismos de tipo preventivo para evitar la materialización de los riesgos y mitigar su impacto en caso de ocurrencia.

El cálculo del riesgo residual, es decir aquel riesgo que persiste después de aplicar controles, registró 13 riesgos que generarían impacto catastrófico en caso de su materialización. En estos eventos, los procesos establecieron sus respectivos planes de contingencia.

Finalmente, el ejercicio realizado con los procesos, incluyó la medición de los 339 controles, con el objeto de analizar su efectividad, determinar su pertinencia y las necesidades de ajuste o de modificación en caso de ser necesario. El resultado de esta medición, determinó que los 339 controles son efectivos, es decir que su calificación tuvo valores superiores a 0.6, según lo establecido por la metodología empleada.

### 3. IDENTIFICACIÓN, VALORACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS POR PRODUCTO

El Ministerio cuenta para el 2011 con 35 productos identificados en el Sistema Integrado de Gestión, distribuidos por procesos así:

Procesos	Productos Identificados	
	2010	2011
Apoyos Económicos y Financiamiento	22	16
Oportunidades para la Equidad Rural	5	3
Acceso a Mercados	13	10
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	6	6
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>35</b>



### 3.1 Identificación y Valoración de los Riesgos

La identificación y valoración de los riesgos de los productos, se realizó teniendo en cuenta los factores que podrían incidir en el logro de los objetivos para los cuales se formularon las políticas o instrumentos, dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

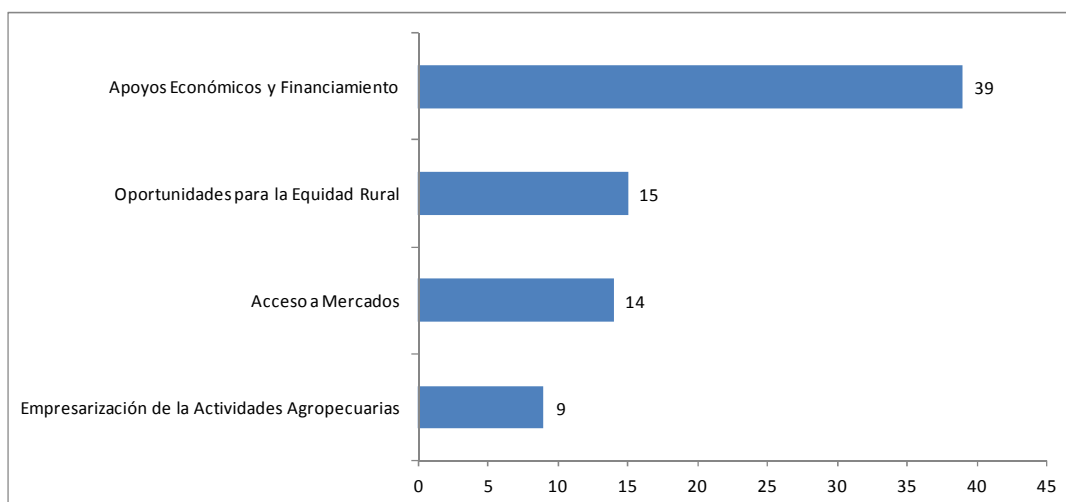
#### RIESGOS IDENTIFICADOS PARA LOS PRODUCTOS POR PROCESO 2011

Procesos	Productos Identificados	Riesgos Identificados 2011
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	6	9
Acceso a Mercados	10	14
Oportunidades para la Equidad Rural	3	15
Apoyos Económicos y Financiamiento	16	39
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>77</b>

De acuerdo con lo anterior, para los 35 productos analizados se identificaron 77 riesgos, de los cuales 39 corresponden a los productos del Proceso Apoyos Económicos y Financiamiento, 15 al Proceso Oportunidades para la Equidad Rural, 14 al Proceso Acceso a Mercados y 9 al Proceso Empresarización de las Actividades Agropecuarias.



## RIESGOS IDENTIFICADOS PARA LOS PRODUCTOS POR PROCESO 2011



Por tipo de riesgo se clasificaron 12 estratégicos, 45 operativos, 13 legales o de cumplimiento y 7 financieros.

## DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RIESGO 2011

Procesos	Riesgos Identificados	Tipo de Riesgo				
		Estratégico	Operativo	Legal-cumplimiento	Financiero	Tecnológico
Apoyos Económicos y Financiamiento	39	6	22	8	3	
Acceso a Mercados	14	1	11		2	
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	9	4	4	1		
Oportunidades para la Equidad Rural	15	1	8	4	2	
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>0</b>

En ubicación por zonas, de los 77 riesgos identificados, 57 (74.0%) se situaron en aceptable, 13 (16.9%) en zona de riesgo tolerable y 7 (9.1%) en moderado. En las zonas importante e inaceptable no se situaron riesgos.



## UBICACIÓN POR ZONAS DE RIESGO 2011

Procesos	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Apoyos Económicos y Financiamiento	39	29	5	5		
Acceso a Mercados	14	10	2	2		
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	9	5	4			
Oportunidades para la Equidad Rural	15	13	2			
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>57</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### a. Proceso Apoyos Económicos y Financiamiento

Este proceso ha formulado los siguientes 16 productos:

- Seguro Agropecuario 2011
- Normalización Deudores PRAN
- Programa de Coberturas
- PADA FINAGRO
- Oficinas Red Social Banco Agrario
- Precio Mínimo de Garantía por Tonelada de Algodón Comercializada por los Productores de las Cosechas Costa Llanos e Interior
- Incentivo a la Asistencia Técnica
- Incentivo a la Capitalización Rural- DRE
- Crédito Agropecuario y Rural en condiciones ordinarias
- Fondo Agropecuario de Garantías
- Incentivo a la Capitalización Rural Especial para los afectados por el Fenómeno de la niña 2010-2011
- Línea Especial de Crédito de Recuperación para los Afectados por el Fenómeno de la Niña
- PADA Banco Agrario
- Línea Especial de Crédito -DRE
- Reactivación y Protección Ingreso al Caficultor
- Certificado de Incentivo Forestal - CIF

Para los anteriores productos se identificaron 39 riesgos, de los cuales 22 son operativos, 8 legales o de cumplimiento, 6 estratégicos y 3 financieros. Riesgos de tipo tecnológico no se identificaron.

### DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RIESGO 2011

Proceso Apoyos Económico y Financiamiento	Riesgos Identificados	Tipo de Riesgo				
		Estratégico	Operativo	Legal-cumplimiento	Financiero	Tecnológico
Seguro Agropecuario 2011	1	1				
Programa de Coberturas	1	1				
Crédito Agropecuario y Rural en condiciones ordinarias	3			3		
Fondo Agropecuario de Garantías	3			1	2	
Incentivo a la Capitalización Rural Especial para los afectados por el fenómeno de la niña 2010-2011	3	1	2			
Línea Especial de Crédito de recuperación para los afectados por el fenómeno de la niña	3	1	2			
Normalización deudores PRAN	1		1			
Oficinas Red Social Banco Agrario	2		2			
PADA Banco Agrario	3		3			
PADA Finagro	2		2			
Reactivación y Protección Ingreso al Caficultor	4		4			
Certificado de Incentivo Forestal - CIF	4	2	2			
Precio Mínimo de Garantía por tonelada de algodón comercializada por los productores de las cosechas Costa Llanos e Interior	2		2			
Incentivo a la Asistencia Técnica	2		1		1	
Incentivo a la Capitalización Rural.	2			2		
Línea Especial de Crédito -DRE	3		1	2		
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Como se puede observar en el siguiente cuadro, los riesgos de los productos de este proceso se ubicaron fundamentalmente en zona de riesgo aceptable con 29 riesgos, en zona tolerable 5 y en zona moderada 5. En zona importante e inaceptable no se ubicaron riesgos.



## ZONAS DE RIESGO POR PRODUCTO 2011

Proceso Apoyos Económico y Financiamiento	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Seguro Agropecuario 2011	1		1			
Programa de Coberturas	1	1				
Crédito Agropecuario y Rural en condiciones ordinarias	3	2		1		
Fondo Agropecuario de Garantías	3	1	1	1		
Incentivo a la Capitalización Rural Especial para los afectados por el fenómeno de la niña 2010-2011	3	2	1			
Línea Especial de Crédito de recuperación para los afectados por el	3	2	1			
Normalización deudores PRAN	1	1				
Oficinas Red Social Banco Agrario	2			2		
PADA Banco Agrario	3	3				
PADA Finagro	2	2				
Reactivación y Protección Ingreso al Caficultor	4	4				
Certificado de Incentivo Forestal - CIF	4	2	1	1		
Precio Mínimo de Garantía por tonelada de algodón comercializada por los productores de las cosechas Costa Llanos e Interior	2	2				
Incentivo a la Asistencia Técnica	2	2				
Incentivo a la Capitalización Rural.	2	2				
Línea Especial de Crédito -DRE	3	3				
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>29</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### b. Proceso Empresarización de las Actividades Agropecuarias

El Proceso Empresarización de las Actividades Agropecuarias formuló los siguientes productos:

- Plan de Apoyo a la Recuperación del Sector Pesca y Acuicultura
- Cuotas Globales de Pesca
- Cofinanciación de Programas y Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación de las Cadenas Productivas
- Reglamentación para la Actividad de Reforestación Comercial
- Agendas de Investigación
- Cadenas Productivas en Funcionamiento

Para los anteriores productos se identificaron 9 riesgos, de los cuales 4 son operativos, 4 estratégicos y 1 legal o de cumplimiento. Riesgos tecnológicos y financieros no se identificaron.



### DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RIESGO 2011

Proceso Empesarización de las Actividades Agropecuarias	Riesgos Identificados	Tipo de Riesgo				
		Estratégico	Operativo	Legal-cumplimiento	Financiero	Tecnológico
Plan de apoyo a la recuperación del sector pesca y acuicultura	1			1		
Cuotas Globales de Pesca	1	1				
Cofinanciación de programas y proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación de las cadenas productivas	1		1			
Agendas de Investigación	2	1	1			
Reglamentación para la actividad de reforestación comercial	1	1				
Cadenas productivas en funcionamiento	3	1	2			
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Como se puede observar en el siguiente cuadro, los riesgos de los productos de este proceso, se ubicaron fundamentalmente en zona de riesgo aceptable y tolerable con 5 y 4, respectivamente. En las zonas moderada, importante e inaceptable no se ubicaron riesgos.

### ZONAS DE RIESGO POR PRODUCTO 2011

Proceso Empesarización de las Actividades Agropecuarias	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Plan de apoyo a la recuperación del sector pesca y acuicultura	1		1			
Cuotas Globales de Pesca	1		1			
Cofinanciación de programas y proyectos de investigación, desarrollo	1	1				
Agendas de Investigación	2	1	1			
Reglamentación para la actividad de reforestación comercial	1	1				
Cadenas productivas en funcionamiento	3	2	1			
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



### **c. Proceso Acceso a Mercados**

Este Proceso formuló los siguientes productos:

- Contingente de Importación de Alimentos para Perros o Gatos Acondicionados para la Venta al por Menor, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras.
- Contingentes Anuales para la Importación de Maíz Amarillo, Maíz Blanco y Fríjol Soya, en Desarrollo del Mecanismo Público de Administración de Contingentes Agropecuarios (MAC) para 2011.
- Contingentes de Importación de Alcoholes Etilicos sin Desnaturalizar, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras.
- Diferimiento Arancelario para las Importaciones de Maíz Blanco.
- Establecer un Contingente Anual de Importación de 52.000 Toneladas de Fibra de Algodón con un Arancel Intracuota de 0%, en Desarrollo del MAC para 2009.
- Establecimiento del Arancel para la Importación de Leche en Polvo, Clasificada por la Partida Arancelaria 04.02
- Reglamentar el Contingente de Importación de Lactosuero para el Año 2011 Establecido en el Decreto 2112 del 5 de junio de 2009.
- Estándar de Identificación Nacional para Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino - SINIGAN
- Programa de Transformación Productiva para el Sector Agropecuario/Agroindustrial
- Capacitación en Temas de Agricultura Limpia

Para los anteriores productos se identificaron 14 riesgos, de los cuales 11 son operativos, 2 financieros y 1 estratégico. Riesgos de tipo tecnológico y legal o de cumplimiento no se identificaron.



## DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RIESGO 2011

Proceso Acceso a Mercados	Riesgos Identificados	Tipo de Riesgo				
		Estratégico	Operativo	Legal-cumplimiento	Financiero	Tecnológico
Diferimiento arancelario para las importaciones de maíz blanco	1		1			
Capacitación en temas de agricultura limpia	1		1			
Establecer un contingente anual de importación de 52.000 toneladas de fibra de algodón con un arancel intracuota de 0%, en desarrollo del MAC para 2009	1				1	
Programa de Transformación productiva para el sector agropecuario/agroindustrial	3	1	2			
Establecimiento del arancel para la importación de Leche en polvo, clasificada por la partida arancelaria 04.02	1		1			
Contingentes de importación de alcoholes etílicos sin desnaturalizar, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras	1		1			
Reglamentar el contingente de importación de lactosuero para el año 2011 establecido en el Decreto 2112 del 5 de junio de 2009	1		1			
Contingente de importación de alimentos para perros o gatos acondicionados para la venta al por menor, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras	1		1			
Contingentes anuales para la importación de maíz amarillo, maíz blanco y frijol soya, en desarrollo del Mecanismo Público de Administración de Contingentes Agropecuarios (MAC) para 2011	1				1	
Estándar de Identificación Nacional para Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino - SINIGAN	3		3			
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Como se puede observar en el siguiente cuadro, los riesgos de los productos de este proceso se ubicaron fundamentalmente en zona de riesgo aceptable con 10 riesgos. En las zonas moderada y tolerable se situaron 2 riesgos en cada una. En las demás zonas no se ubicaron riesgos.



## ZONAS DE RIESGO POR PRODUCTO 2011

Proceso Acceso a Mercados	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Diferimiento arancelario para las importaciones de maíz blanco	1	1				
Capacitación en temas de agricultura limpia	1			1		
Establecer un contingente anual de importación de 52.000 toneladas de fibra de algodón con un arancel intracuota de 0%, en desarrollo del MAC para 2009	1	1				
Programa de Transformación productiva para el sector agropecuario/agroindustrial	3	3				
Establecimiento del arancel para la importación de Leche en polvo, clasificada por la partida arancelaria 04.02	1	1				
Contingentes de importación de alcoholes etílicos sin desnaturalizar, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras	1	1				
Reglamentar el contingente de importación de lactosuero para el año 2011 establecido en el Decreto 2112 del 5 de junio de 2009	1	1				
Contingente de importación de alimentos para perros o gatos acondicionados para la venta al por menor, en el Marco del Tratado de Libre Comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de El Salvador, Guatemala y Honduras	1	1				
Contingentes anuales para la importación de maíz amarillo, maíz blanco y frijol soya, en desarrollo del Mecanismo Público de Administración de Contingentes Agropecuarios (MAC) para 2011	1	1				
Estándar de Identificación Nacional para Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino - SINIGAN	3		2	1		
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### d. Proceso Oportunidades para la Equidad Rural

El Proceso Oportunidades para la Equidad Rural formuló los siguientes productos:

- Alianzas Productivas Constituidas
- Fondo de Fomento Agropecuario - Proyectos Productivos y de Infraestructura
- Microempresas Rurales Fortalecidas

Para los anteriores productos se identificaron 15 riesgos, de los cuales 8 son operativos, 4 legales o de cumplimiento, 1 estratégicos y 2 financieros. Riesgos de tipo tecnológico no se identificaron.

### DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE RIESGO 2011

Proceso Oportunidades para la Equidad Rural	Riesgos Identificados	Tipo de Riesgo				
		Estratégico	Operativo	Legal-cumplimiento	Financiero	Tecnológico
Microempresas Rurales Fortalecidas	8	1	3	2	2	
Alianzas Productivas Constituidas	3		2	1		
Fondo de Fomento Agropecuario - Proyectos Productivos y de Infraestructura	4		3	1		
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Como se puede observar en el siguiente cuadro, los riesgos de los productos de este proceso, se ubicaron fundamentalmente en zona de riesgo aceptable y tolerable con 13 y 2 riesgos, respectivamente. En las zonas moderada, importante e inaceptable no se ubicaron riesgos.

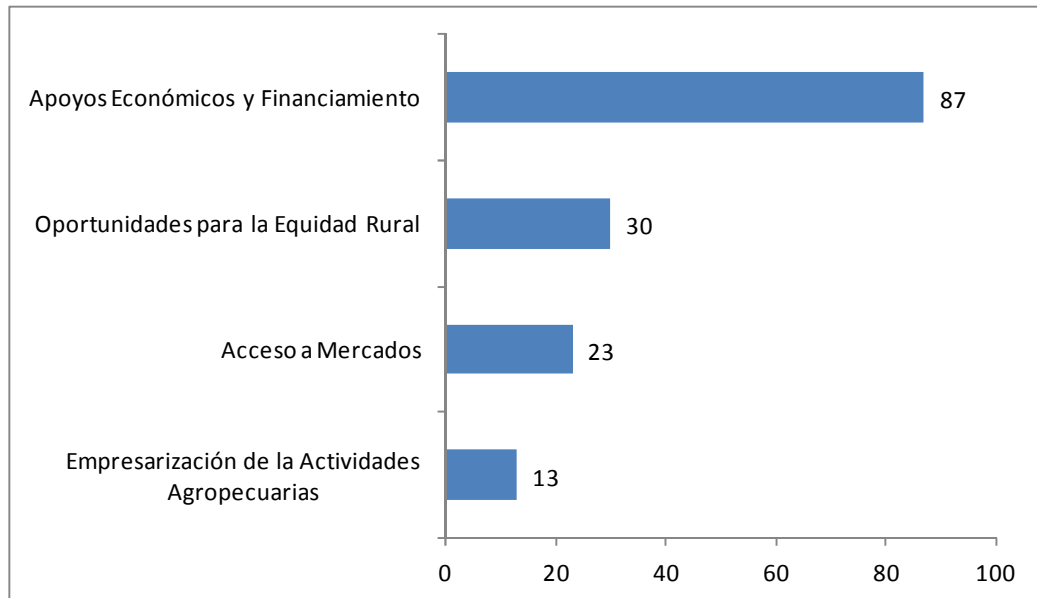
### ZONAS DE RIESGO POR PRODUCTO 2011

Proceso Oportunidades para la Equidad Rural	Riesgos Identificados	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Inaceptable
Microempresas Rurales Fortalecidas	8	7	1			
Alianzas Productivas Constituidas	3	2	1			
Fondo de Fomento Agropecuario - Proyectos Productivos y de Infraestructura	4	4				
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 2.2 Determinación y Medición de Controles

Para los 77 riesgos de los productos se establecieron 153 controles, de los cuales 87 corresponden a los productos del Proceso Apoyos Económicos y Financiamiento; 30 a los del Proceso Oportunidades para la Equidad Rural; 23 al Proceso Acceso a Mercados y 13 a Empresarización de las Actividades Agropecuarias, como se referencia en el siguiente gráfico.

### CONTROLES POR PRODUCTO 2011



Es importante destacar, el grado de concientización en el personal del Ministerio sobre la necesidad e importancia de identificar los riesgos para ejercer un efectivo control de estos y para mitigar su impacto en caso de materialización.

### TIPOS DE CONTROL POR PROCESO 2011

Procesos	Controles identificados	Tipo control	
		Preventivo	Correctivo
Empresarización de la Actividades Agropecuarias	13	13	
Acceso a Mercados	23	23	
Oportunidades para la Equidad Rural	30	30	
Apoyos Económicos y Financiamiento	87	87	
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>153</b>	<b>0</b>

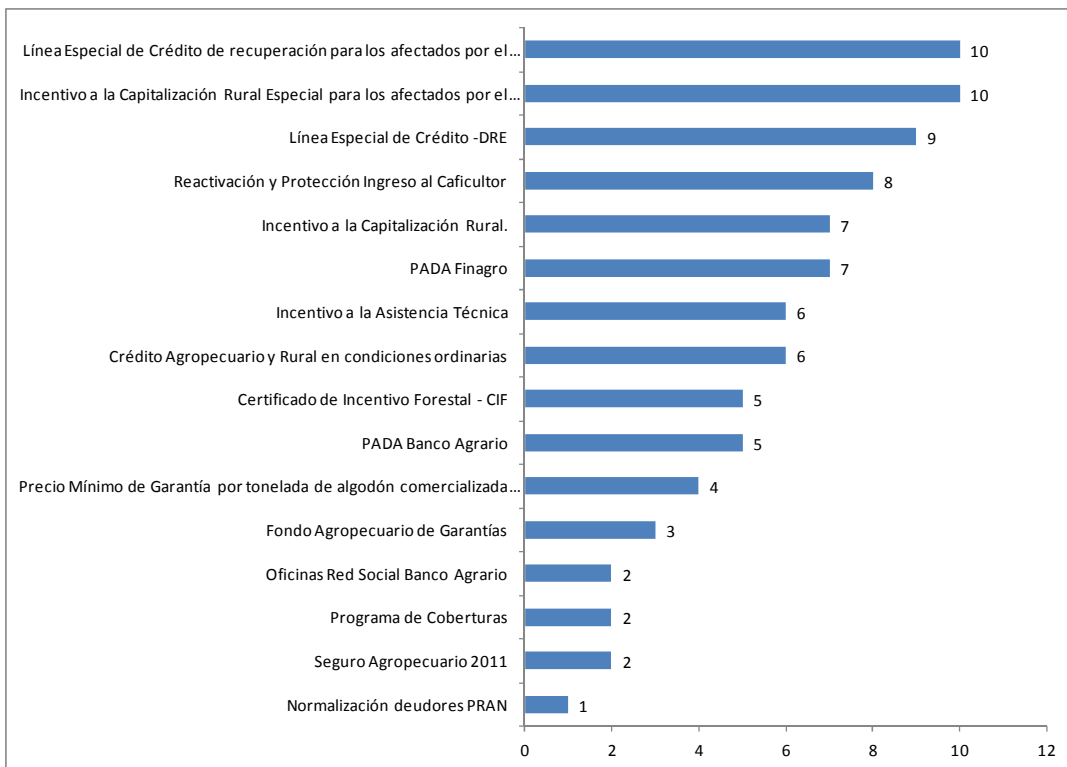
De acuerdo con el cuadro anterior, se puede evidenciar que los procesos establecieron en su totalidad controles de tipo preventivo, es decir, aquellos que actúan para eliminar las causas del posible riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.

Como en el ejercicio de la identificación y control de los riesgos generales de los procesos, para el caso de los productos es clara la tendencia hacia el desarrollo de actividades de control y al fortalecimiento de los mecanismos de tipo preventivo.

### a. Proceso Apoyos Económicos y Financiamiento

El Proceso Apoyos Económicos y Financiamiento, formuló para los 39 riesgos identificados 87 controles, los cuales fueron clasificados como de tipo preventivo.

#### TIPOS DE CONTROL POR PRODUCTO 2011



### **b. Proceso Empresarización de las Actividades Agropecuarias**

El Proceso Empresarización de las Actividades Agropecuarias formuló para los 9 riesgos identificados 13 controles, los cuales son todos de tipo preventivo, como se puede observar en el siguiente gráfico.

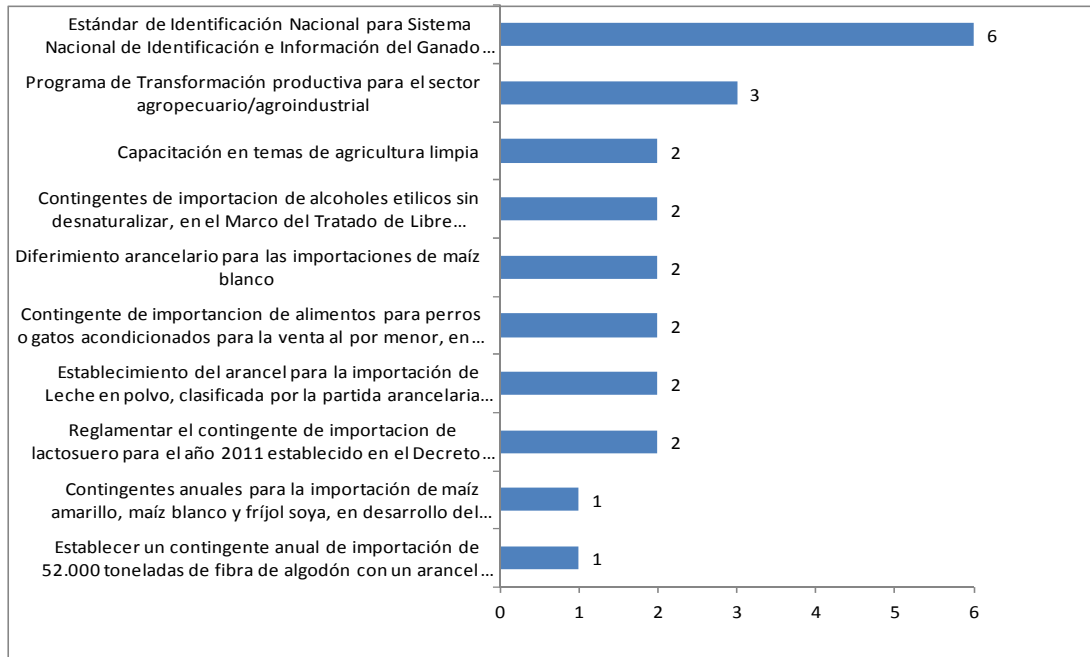
**TIPOS DE CONTROL POR PRODUCTO 2011**



### **c. Proceso Acceso a Mercados**

Este Proceso formuló para los 14 riesgos identificados en sus productos 23 controles, los cuales son todos de tipo preventivo.

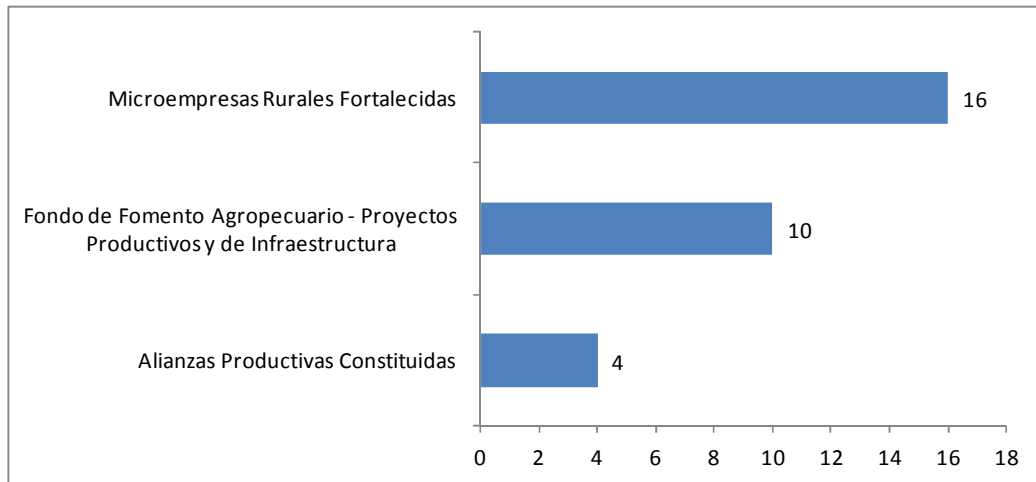
### TIPOS DE CONTROL POR PRODUCTO 2011



#### d. Proceso Oportunidades para la Equidad Rural

El Proceso Oportunidades para la Equidad Rural formuló para los 15 riesgos de sus productos 30 controles todos de tipo preventivo.

### TIPOS DE CONTROL POR PRODUCTO 2011



#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En términos generales en el presente ejercicio, los 231 riesgos compuestos tanto de los riesgos de los procesos como de los productos, se ubicaron después de controles en zonas de riesgo aceptable, tolerable y moderado, es decir que el Ministerio puede aceptarlos sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen. Sin embargo, es necesario que los responsables de los procesos realicen el seguimiento periódico al comportamiento de los riesgos y a la aplicación de controles, ya que estos nunca dejan de representar una amenaza para su buen desempeño.

El cálculo del riesgo residual, es decir aquel riesgo que persiste después de aplicar controles, registró 13 riesgos que generarían impacto catastrófico en caso de su materialización. En estos eventos, los procesos establecieron sus respectivos planes de contingencia.

Por otra parte, con relación a la medición de los controles en términos de su efectividad, los 492 controles establecidos, fueron calificados con valores  $\geq 0.6$ , lo cual de acuerdo con la metodología establecida en el procedimiento, los califica como efectivos.



Es importante recordar que la revisión y ajuste de los mapas de riesgos de los procesos, se debe realizar permanentemente por los responsables de estos y, especialmente, cuando se presenten las situaciones descritas a continuación:

- Cambios en las actividades de los procesos
- Identificación de nuevos riesgos para el proceso
- Aplicación de nuevos controles a los riesgos identificados
- Inefectividad de los controles en su función
- Control total del riesgo para el proceso
- Formulación de nuevos productos misionales o ajuste de los existentes

Estos ajustes deben ser informados inmediatamente a la Administración del SIG para la actualización de los mapas de riesgos y su formalización en el Sistema.

**ALBA SÁNCHEZ RÍOS**  
Directora de Planeación y Seguimiento Presupuestal

Septiembre 30 de 2011