	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 1 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

1. Objetivo


- 1.1 Establecer los elementos conceptuales, metodológicos y operativos del sistema integrado de gestión institucional del SENASA, en la búsqueda de contribuir en forma efectiva al avance organizacional de la institución, con base en la aplicación de la normativa existente en el país en relación con la planificación institucional, el control interno, la gestión de la calidad y la contraloría de servicios.
- 1.2 Presupuestar los recursos según el contexto macroeconómico, relacionado con la función pública que realiza SENASA, de modo que el presupuesto refleje las prioridades y actividades estratégicas consideradas en los planes institucionales, así como los objetivos y metas de los planes de desarrollo nacionales, sectoriales, regionales, según corresponda y de acuerdo con el ordenamiento jurídico aplicable.
- 1.3 Lograr que el proceso presupuestario, en cada una de sus fases, se cumpla en el tiempo y la forma requeridos.
- 1.4 Velar porque la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando los recursos según las posibilidades financieras, la naturaleza de los gastos y los avances en el cumplimiento de los objetivos y metas.
- 1.5 Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas, así como el uso racional de los recursos públicos.
- 1.6 Lograr integración del control interno en el sistema de planificación y seguimiento, incluyendo los indicadores críticos y de control y el riesgo de gestión.
- 1.7 Velar que se utilice la pirámide documental del sistema de calidad, como medio de verificación de cada indicador programado y ejecutado, según corresponda.

2. Alcance

Aplica a todas las Dependencias del SENASA.

3. Responsabilidad y Autoridad

3.1 Director General

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 2 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	


- a. Aprobar la formulación del plan operativo institucional, seguimiento, control interno y gestión de calidad desarrollado en el SINGES
- b. Aprobar el plan operativo institucional del SENASA formulado
- c. Aprobar los informes
- d. Garantizar la aplicación efectiva de la normativa técnica que rige en general el subsistema de presupuesto y en forma específica a cada una de las fases del proceso presupuestario en todos los niveles institucionales.
- e. Emitir los lineamientos y las políticas que orienten el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, control, perfeccionamiento y la evaluación del SINGES.
- f. Establecer las unidades y funcionarios responsables de realizar las estimaciones de los ingresos que financiaran el presupuesto institucional y las plurianuales de recursos, así como los mecanismos de control interno para garantizar la validez de dichas estimaciones.
- g. Aprobar los recursos necesarios que requiera el SINGES y velar por su correcta operación, para lo cual requerirá a los titulares subordinados los estudios y reportes que estime pertinente.
- h. Realizar evaluaciones periódicas a efecto de ordenar oportunamente las correcciones que procedan.
- i. Establecer las responsabilidades y sanciones que correspondan por el incumplimiento de la normativa que rige el SINGES.
- j. Atender oportunamente las recomendaciones, disposiciones y observaciones que los distintos órganos de control y fiscalización emitan en relación con el SINGES.
- k. Orientar el análisis, diálogo y construcción de acuerdos que logre generar una mirada prospectiva del devenir institucional para un período mínimo de cinco años, de tal forma que se logre estructurar un plan estratégico institucional.

3.2 Dirección Administrativa y Financiera

- a. Órgano encargado de normar las partes del SINGES relacionadas con los ingresos, egresos, personal y compras.
- b. Coordinar con la unidad de planificación y control interno el desarrollo y sostenibilidad del SINGES
- c. Alimentar al SINGES en todos los roles que le son asignados
- d. Velar por el seguimiento de la programación y ejecución de todas las instancias en relación a temas de su competencia
- e. Analizar y presentar informes al director general de SENASA en materia de administrativa financiera y su relación con la planificación y programación apoyando en el desarrollo de los planes y políticas del servicio.
- f. Velar por el cumplimiento de la relación entre la programación, los ingresos, egresos y las normativas de la contraloría general de la república, la secretaria técnica del ministerio de hacienda y el ministerio de planificación y política económica

3.3 Unidad de Planificación y Control Interno


- a. Asesorar y colaborar con el director general de SENASA en materia de planificación, apoyando en el desarrollo de los planes y políticas del servicio relacionadas con el SINGES

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 3 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

- b. Órgano encargado del planeamiento estratégico y operativo de todas las unidades que conforman el SENASA, de forma tal que se mantenga visión de conjunto, mediante la programación de indicadores en concordancia con el sistema nacional de la planificación del ministerio de planificación y política económica. de igual forma se encarga de velar por el desarrollo e implementación del sistema de control interno a fin de garantizar el mejoramiento continuo de la gestión y el logro de los objetivos, relacionados con las partes del SINGES
- c. Encargado de la elaboración del sistema para la formulación y seguimiento del plan operativo institucional del SENASA
- d. Asistir a la dirección general de SENASA y a todas sus instancias en la formulación y planificación de la política en salud animal y salud pública veterinaria.
- e. Generar informes y datos de carácter estratégico que sirvan de base para la formulación de las políticas públicas relacionadas con el accionar del SENASA por medio de aplicación del SINGES
- f. Elaborar las pautas y normas para la metodología a seguir en la confección de los planes que concreten las políticas públicas, del plan operativo institucional del SENASA en el SINGES
- g. Mantener una base de datos que permita dar seguimiento o monitoreo a los indicadores que desarrolla su institución para cumplir con sus objetivos programáticos (evaluación y seguimiento).
- h. Coordinar con los organismos de planificación nacional y con las distintas instituciones del sector, para que se formule el plan nacional de salud animal y salud pública veterinaria dando a conocer el SINGES
- i. Colaborar en el diseño y evaluación del desarrollo de los planes, programas y proyectos del SENASA, para ser incluidos en la formulación del plan operativo institucional del SENASA utilizando el SINGES
- j. Asesorar a la dirección general del SENASA en la implementación de las políticas y procedimientos de del formulación del sistema integrado de gestión institucional (SINGES), que permitan obtener la seguridad de que llevan a cabo las disposiciones emitidas por la contraloría general de la república y que posibilitan la consecución de los objetivos del servicio.
- k. Capacitar al personal del SENASA en el sistema integrado de gestión institucional (SINGES)
- l. Realizar dentro del campo de su competencia, los demás actos y funciones que el director general de SENASA le encomiende
- m. Encargada de obtener los elementos sustantivos del SINGES, así como los respectivos análisis de riesgos.
- n. Elaboración de la calidad y cantidad de indicadores de desempeño que orientarán a la institución en cada período en coordinación con las instancias correspondientes y asegurando que cumplan con la normativa de las normas de control interno

3.4 Gestores y Coordinadores de calidad

- a. Velar por el establecimiento y mantenimiento de los requisitos de este procedimiento cada vez que se formule el plan operativo institucional.
- b. Velar que se incluya los medios de verificación cuando se ejecuta de cada indicador programado que este corresponda a los del sistema de calidad correspondiente actualizados a la fecha de apertura de la formulación.

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 4 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	


- c. Liderar la formulación del plan operativo institucional del SENASA de la instancia que le corresponde, informar a los participantes de la dirección que coordina de los registros que se deben usar como medios de verificación de la ejecución del plan
- d. Velar por la relación de la formulación plan operativo institucional del SENASA de la instancia que le corresponde y su relación con el presupuesto.
- e. Controlar la incorporación de indicadores en la formulación del plan operativo institucional del SENASA de la instancia que le corresponde y analizar la de toda la institución, para evitar duplicidad y confusión.
- f. Divulgación la formulación del programa operativo institucional de la instancia que le corresponde
- g. Velar que en la página web se encuentren los documentos del sistema programa operativo institucional.(principalmente los relacionados con medios de verificación)
- h. Digitalar cada una de las partes del plan operativo institucional del SENASA programa operativo institucional que le corresponda en el sistema en línea de la página web del SENASA. incluyendo los medios de verificación
- i. Enviar o entregar en forma física el documento impreso o documentos del sistema programa operativo institucional
- j. Velar porque los documentos del sistema programa operativo institucional de cada una de las instancias que lo alimentan en la página web estén sin errores y que cumplan con este procedimiento.
- k. Dirigir la aplicación de la autoevaluación por lo menos una vez al año
- l. Identificar los indicadores de control de cada programación, relacionados con las direcciones nacionales respectivas, para coordinar y atender la solución
- m. Supervisar que todos los indicadores ejecutados de la capacitación y formación continua estén incluidos en el SINGES

3.5 Direcciones Nacionales y Regionales

- a. Elaborar y aprobar el plan operativo institucional de la instancia del SENASA que le corresponde de su propia gestión e instancia.
- b. Dirigir la reunión donde se hace la apertura de formulación del programa operativo institucional de la instancia que dirige
- c. Realizar y acatar las disposiciones definidas en este procedimiento.
- d. Formular y dar seguimiento la programación de los indicadores y asignarlos al personal que corresponda.
- e. Ver la programación de la unidad de epidemiología y programas nacionales para informarse de los indicadores que le asignaron e incluirlos en la programación
- f. Coordinar con la unidad de epidemiología y programas nacionales el seguimiento de la ejecución de los indicadores según corresponda
- g. Analizar los puntos críticos en la ejecución para incluir indicadores de control

3.6 Departamento de Tecnología de la Información

- a. Velar por el sistema integrado de gestión institucional (SINGES) funcione de forma eficiente y los reportes sean ágiles y accesibles

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 5 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

- b. Programar los indicadores de la unidad y dar seguimiento a su ejecución
- c. Realizar el análisis de riesgo de cada indicador de la unidad
- d. Incluir en la formulación los indicadores críticos y de control de la unidad

3.7 Programas Nacionales


- a. Velar porque todas las direcciones regionales y la dirección de operaciones conozcan los lineamientos relacionados con cada programa según corresponda, al inicio del año.
- b. Alimentar el SINGES en las partes y módulos que les corresponde
- c. Identificar y analizar los indicadores críticos y de control del programa que le corresponde
- d. Introducir en la programación del programa nacional todas los indicadores que se relacionan con las acciones que van a desarrollar en apoyo a cada una de las direcciones regionales, dirección de operaciones y direcciones nacionales
- e. Introducir en la formulación la programación y cantidad que debe ejecutar cada región de acuerdo al indicador correspondiente
- f. Coordinar con cada la dirección de operaciones y las direcciones regionales la supervisión y auditorías al proceso de ejecución de los indicadores correspondientes

3.8 Otras Dependencias del SENASA

- a. Atender las políticas y lineamientos dictados por la dirección general del SENASA en relación con el SINGES.
- b. Hacer cumplir los deberes de los departamentos, unidades y secciones bajo su mando, que intervienen en el SINGES, de acuerdo con la normativa orgánica interna.
- c. Velar y realizar todas las acciones que procedan para que exista un ambiente de control propicio para el desarrollo efectivo del SINGES.
- d. Emitir, divulgar y poner a disposición para consulta y mantener actualizados los manuales, procedimientos, instructivos y registros del sistema que contemple los insumos recursos humanos, materiales y económicos y los procesos actividades, responsabilidades, mecanismos de coordinación, flujos de información y productos.
- e. Asignar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de cualquier otra índole que el SINGES requiere.
- f. Emitir a nivel de su dependencia, las directrices que coadyuvan al funcionamiento eficaz y eficiente del SINGES.
- g. Ejecutar las acciones pertinentes para el fortalecimiento del SINGES en respuesta a las condiciones institucionales y del entorno.
- h. Dar seguimiento y realizar evaluaciones periódicas sobre el funcionamiento del SINGES para adoptar las acciones correctivas que procedan y brindar los informes y reportes que requiere el jerarca.
- i. Atender oportunamente las recomendaciones, disposiciones y observaciones que el jerarca y los distintos órganos de control y fiscalización emitan en relación con el SINGES.

3.9 Unidad de Epidemiología


- a. Alimentar el SINGES en lo que le corresponde

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 6 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	


- b. Introducir la programación en el SINGES, de cada una de las direcciones regionales del muestreo correspondiente a las enfermedades de vigilancia activa.
- c. Coordinar con la unidad de planificación y la dirección de operaciones la fecha de alimentación del sistema.
- d. Dar seguimiento a la ejecución de la programación de cada uno de los indicadores relacionados con las enfermedades de vigilancia activa y a su nivel de riesgo

4. Definiciones

- 1 Centro de asignación presupuestaria (cap): La asignación presupuestaria es el valor monetario de los ingresos y gastos incluidos en los presupuestos de la institución, según los clasificadores vigentes y para cada uno de los niveles de desagregación de la estructura programática.
- 2 Control Interno: El control interno son las acciones establecidas por la administración activa para proporcionar seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos. El control interno está presente en todos los procesos institucionales, antes de que éstos den inicio y posteriormente mediante procesos de verificación y lejos de ser un fin en sí mismo que interfiera el accionar de las organizaciones, es un medio más para el logro de los objetivos y la protección del patrimonio público.
- 3 Diagnóstico institucional: Responde al análisis de las del contexto interno y externo según el año en el que se está planificando con una visión de prospectiva a largo plazo
- 4 Egresos: Este es el valor monetario de los bienes y servicios que se adquieren o se consumen en el proceso productivo, (según la base de registro) así como de la transferencia de recursos a otros sujetos y de la cancelación de la deuda.
- 5 Estructura organizativa: Es la estructura organizativa y funcional para el mejor cumplimiento de las competencias y funciones encomendadas en la ley del servicio nacional de salud animal, nº 8495 del 6 de abril del 2006, convenios internacionales y otras leyes conexas
- 6 Estructura programática de plan presupuesto: Esta estructura es la que responde a la programación presupuestaria, está compuesto por macro-programa sustantivo y el administrativo
- 7 Factores claves de éxito: Los factores de éxito son lo que cuenta la organización en su dimensión interna, con los que le permite el logro de las metas, y que de la misma manera le permita lograr el éxito del servicio que brinda la institución.
- 8 Gestión de calidad: Es una estructura operacional de trabajo bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales para guiar las acciones de todos los procesos que forman parte del SENASA. los procedimientos del son la guía de como se hace el proceso, los registros son los medios de verificación y la publicación de ellos en el sistema representan la transparencia y socialización de la información
- 9 Icono: En el campo de la informática, un icono es un pequeño gráfico en pantalla que identifica y representa a algún objeto (programa, comando, documento o archivo), usualmente con algún simbolismo gráfico para establecer una asociación

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 7 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	


- 10** Indicadores de gestión y de resultados: El indicador permite medir la producción (gestión); los efectos e impactos generados (resultado), considerando los niveles de desempeño: economía, eficiencia, eficacia y calidad. Los indicadores de resultado contribuyen a la obtención del objetivo estratégico institucional.
- 11** Ingresos: Importe en dinero de los recursos que ingresan (según la base de registro) y pertenece a la institución
- 12** Inicio: Opción en la cual se da apertura al funcionamiento del sistema por parte de los usuarios ingresando su nombre de usuario y contraseña
- 13** Marco estratégico institucional: El marco estratégico comprende la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la institución, los planes institucionales tanto de corto, mediano y largo plazo, los indicadores de impacto y de gestión relacionados con la actividad sustantiva de la institución, los factores críticos de éxito para el logro de los resultados. a continuación se establecen la misión y visión del SENASA según el decreto ejecutivo n°36571 “reglamento de estructura organizativa del SENASA” vigente
- 14** Marco general: El marco general es el cual comprende los aspectos de la planificación institucionales
- 15** Marco jurídico: Este permite determinar claramente el giro del negocio, los fines institucionales, las obligaciones legales, las fuentes de financiamiento y el ámbito en el que desarrolla sus actividades
- 16** Matriz anual de programación institucional (mapi): Instrumento que permite a las instituciones, programar para cada año y por región (cobertura geográfica), las metas de los programas o proyectos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.
Cuando la meta no corresponde a la totalidad de la región se citaran los cantones en que la meta regional se desagrega.
- 17** Misión: Declaración concisa sobre la razón de ser o el propósito último de la institución (quiénes somos, qué hacemos, cómo y para quiénes (usuarios externos)).
- 18** Objetivos estratégicos institucionales: Logros que se esperan concretar a nivel institucional en uno o más años, para el cumplimiento de la misión, de forma eficiente y eficaz. Los objetivos estratégicos institucionales constituyen la base para el establecimiento de los indicadores de resultado (intermedio y/o final), que permitirán medir el avance de las acciones gubernamentales hacia los resultados.
- 19** Políticas: Lineamientos dictados por el máximo jerarca, que orientan la acción institucional, acorde con el marco jurídico actual.
- 20** Prioridades institucionales: Compromisos de carácter estratégico que se definen a nivel institucional y permiten centrar los recursos y las prioridades de la gestión, sobre los cuales debe responder a la ciudadanía; tomando como referencia el pnd y las políticas institucionales
- 21** Privilegios: Los privilegios del usuario en el sistema al usuario son derechos que tienen los usuarios dependiendo del su rol dentro del sistema.
- 22** Programación estratégica Instrumento que contempla información sobre la misión, productos, usuarios,

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 8 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

- a nivel de programa (pep): objetivos estratégicos, indicadores de gestión y de resultados
- 23** Proyectos inversión: Es el conjunto de procedimientos y actividades planificadas y relacionadas entre sí que permiten ejecutar una inversión pública y entre sí que permiten ejecutar una inversión pública y cuyos componentes están vinculados como una unidad funcional, el cual permite dar una solución integral a una necesidad o exigencia social, promover el desarrollo o mejorar la prestación de un servicio o actividad pública
- 24** Relación de puestos: Este se entiende por las relaciones de puestos de trabajo, a través del cual se realiza la ordenación del personal de acuerdo con las necesidades del servicio y se precisan los requisitos para el desempeño de cada puesto
- 25** Roles: Son aquellos que determinan al usuario en el sistema.
- 26** Seguimiento: Esta es la fase del proceso de la planificación institucional y de la unidad de calidad en la cual se le da seguimiento al cumplimiento y avance de los objetivos
- 27** Usuario: Este es el que hace uso del sistema integrado de gestión institucional (SINGES)
- 28** Valores: Son los principios bases de la institución que permiten orientar el comportamiento de la organización y la toma de decisiones es en base a los mismos
- 29** Vinculación presupuesto: plan Instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos y metas por alcanzar con determinadas asignaciones presupuestarias
- 30** Visión: Declaración que enuncia lo que la organización desea ser en el futuro

5. Abreviaturas y/o Siglas

1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 9 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

6. Referencias y/o Bibliografía

Ley SENASA, n°8495 *procuraduría general de la república* recuperado el jueves 10 de enero de 2013 en:
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=57137&nvalor3=80913&strtipm=tc

Ley general de la salud: *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero de 2013 de
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=6581&nvalor3=7006&strtipm=t

Ley de bienestar animal, n°7451 *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero de 2013 de
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=24319&nvalor3=25739&strtipm=tc

Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública, n°8422. *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero de 2013 de
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=53738&nvalor3=80916¶m2=1&strtipm=tc&lresultado=3&strsim=simp


Ley general de control interno, n° 8292 *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero de 2013 de
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=49185&nvalor3=52569¶m2=1&strtipm=tc&lresultado=1&strsim=simp

Ley general de la administración pública n°6227. *tribunal supremo de elecciones* recuperado el jueves 10 de enero del 2013. <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/leygeneraldeadministracionpublica.pdf>

Ley del sistema nacional de archivos n°7202. *archivo nacional de costa rica* recuperado el jueves 10 de enero del 2013
http://www.archivonacional.go.cr/pdf/ley_7202.doc

Ley control de ganado bovino, prevención y sanción de su robo, hurto y receptación, n° 8799 *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=67888&nvalor3=80618&strtipm=tc

Reglamento n°36571-mag, estructura organizativa del servicio nacional de salud animal (SENASA). *procuraduría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en:
http://www.pgr.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_repartidor.asp?param1=nrtc&nvalor1=1&nvalor2=70322&nvalor3=84825&strtipm=tc

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 10 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

Reglamento n°35604-mag nuevo decreto de tarifas. *servicio nacional de salud animal* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en: <http://www.SENASA.go.cr/SENASA/sitio/index.php/secciones/view/6>

Código sanitario para los animales terrestres de la oie *organización mundial de salud animal* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en. <http://www.oie.int/es/normas-internacionales/codigo-terrestre/acceso-en-linea/>

Codex, producción de alimentos de origen animal: *food and agriculture organization of the united nation* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en. ftp://ftp.fao.org/codex/publications/booklets/animal/animal_food_prod_es.pdf

Codex, código de prácticas de higiene para la carne: *codex alimentarius* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en http://www.codexalimentarius.org/?id_sta=10196

Codex, código de prácticas para la elaboración y manipulación de los alimentos congelados rápidamente *codex alimentarius* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en: www.codexalimentarius.org/input/download/.../285/cxp_008s.pdf

Codex, leche y productos lácteos, segunda edición *codex alimentarius* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en: <http://www.fao.org/docrep/015/i2085s/i2085s00.pdf>


Codex, código de prácticas de higiene para la leche y los productos lácteos: *codex alimentarius* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 en: http://www.google.co.cr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0cdqgfjaa&url=http%3a%2f%2fwww.codexalimentarius.org%2finput%2fdownload%2fstandards%2f10087%2fcxp_057s.pdf&ei=lljtuia4km6a2qwc4fi&usq=afqjcnen8nikbbyumzu9n7cmjhbo_jb6xg&sig2=5ceyku5sqlgssfo45qux3w&bvm=bv.1357316858,d.b2i

Código internacional de prácticas /principios generales de higiene de los alimentos del codex alimentarius. *codex alimentarius* recuperado el jueves 10 de enero del 2013 http://www.google.co.cr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0cdeqfjaa&url=http%3a%2f%2fwww.codexalimentarius.net%2finput%2fdownload%2fstandards%2f23%2fcxp_001s.pdf&ei=bm3tukfbh-ro2axs84c4aq&usq=afqjcnehxzjacfidc_quktrmxagzb1vdw&sig2=rcerxgsdbkeslwpdos0goa&bvm=bv.1357316858,d.b2i

Norma INTE-ISO/IEC 17020:2012 "criterios generales para la operación de varios tipos de organismos que realizan inspección

Resolución de la dirección general del servicio civil DG-155-2011

Evaluación del personal de los servidores del régimen de servicio civil, estatuto de servicio civil título primero.

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 11 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera		Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	
		Aprobado por: Director General	

Manual institucional de clases (resolución dg-191-2001, dirección general del servicio civil *ministerio de agricultura y ganadería*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013 <http://www.mag.go.cr/circulares/manual-clases.pdf>

Norma R-DC-24-2012 “técnicas sobre presupuesto público” contraloría general de la república publicado 26 de febrero del 2012. *contraloría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/documentos/cgr/foe/f9_anexo_r_dc_24_2012_normas_tecnicas_sobre_presupuesto_publico.pdf

Manual del usuario del sistema de información sobre planes y presupuestos sipp contraloría general de la república 2010 *contraloría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
http://cgrw01.cgr.go.cr/pls/portal/docs/page/objetos_portal_cgr/control_interno/manuales/manual_sipp_modulo_plan_basico_30-1-2011.pdf.

Manual de usuario y libro de prácticas sistema de formulación presupuestaria sistema de formulación presupuestaria (sfp). *ministerio de hacienda*. recuperado el jueves 10 de enero del 2013. https://www.hacienda.go.cr/nr/ronlyres/5b4e5ff0-fb6a-42fe-9449-23b4100b1809/27186/manual_sfmv1.pdf.

Manual de usuario y libro de prácticas sistema de relación de puestos sistema de formulación presupuestaria (sfp). *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013. <https://www.hacienda.go.cr/nr/ronlyres/5b4e5ff0-fb6a-42fe-9449-23b4100b1809/27271/libro01rp01.pdf>.


Manual de usuario y libro de prácticas del sistema de formulación presupuestaria (mociones) sfp. *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
<https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion+general+de+presupuesto+nacional/sfp.htm>.

Directriz SENASA-DG-D 09-2009 publicada en la gaceta n° 220 del 12 de noviembre del 2009.

Guía interna para la verificación de requisitos que deben cumplirse en los planes de las entidades y órganos públicos sujetos a la aprobación presupuestaria de la contraloría general de la república *contraloría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?_pageid=434,2842709&_dad=portal&_schema=portal

Guía interna de verificación de requisitos del bloque de legalidad que deben cumplirse en la formulación del presupuesto inicial y sus variaciones de las entidades y órganos públicos sujetos a la aprobación presupuestaria de la contraloría general de la república *contraloría general de la república*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?_pageid=434,2842709&_dad=portal&_schema=portal

Clasificador funcional del gasto del sector público *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.
<https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>.

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 12 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

Clasificador de los ingresos del sector público ministerio de hacienda *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.

<https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>.

Clasificador por objetos del gasto del sector público ministerio de hacienda. *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.

<https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>

Clasificador por fuente de financiamiento del sector público. *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013. <https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>

Clasificador económico del gasto del sector público. *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013. <https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>

Clasificador institucional del sector público. *ministerio de hacienda*, recuperado el jueves 10 de enero del 2013.

<https://www.hacienda.go.cr/msib21/espanol/direccion%20general%20de%20presupuesto%20nacional/clasificadores>.

Lineamientos técnicos y metodológicos para la programación, seguimiento, cumplimiento de metas del plan nacional de desarrollo y evaluación estratégica de sectores e instituciones del sector público en costa rica ministerio de planificación nacional y política económica ministerio de hacienda mayo 2012 *ministerio de planificación nacional y política económica*, recuperado el jueves 10 de enero 2013 http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/spacesstore/947a905d-69df-4f32-81ad-72c1b84c7954/lineamientos_poi_2013.pdf

Herramienta de la oie para la evaluación de las prestaciones de los servicios veterinarios, segunda edición 2007 con indicadores provisionales. *Organización mundial de sanidad animal*, recuperado el jueves 10 de enero 2013 en.


<http://www.oie.int/doc/ged/d4503.pdf>

SENASA-PG-006-RE- 001 Lista de Documentos Externos del SINGES

SENASA-PG-006-RE-002 Matriz de correspondencia del ámbito organizativo a nivel de cada indicador programado (cálculo de la probabilidad).

SENASA-PG-006-RE-003 Indicador con riesgo incorporado

SENASA-PG-006-RE-004 Cronograma

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 13 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera	Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General	

7. Descripción

7.1 Introducción

Este documento denominado “sistema integrado de gestión SENASA” (SINGES), constituye una referencia para todas las instancias de SENASA sobre las cuales tienen competencia y jurisdicción.

El “sistema integrado de gestión SENASA” (SINGES), está diseñado utilizando entornos web, esto permite que el software fortalezca la gestión y centralización de la información de las distintas instancias del SENASA y algunas instancias relacionadas.

Es importante recordar que la información hoy día está descentralizada, no existe un solo ente que se encargue de la gestión de esta información y esto produce que la información se encuentre en varios lugares. El obtener esta información requiere de un arduo trabajo y un gasto económico para la Institución.

El desarrollo del SINGES pretende, mediante una opción tecnológica, centralizar y gestionar la información relacionada con la planificación de cada instancia por lo tanto del quehacer diario, la programación de sus indicadores, seguimiento, ejecución, utilización de los medios de verificación del sistema de calidad y los que la acción genere, además la integración con el análisis de riesgo de gestión y cumplimiento de otras exigencias de la normas de control interno.


Con el desarrollo del sistema se pretenden solventar o mejorar aspectos de la gestión institucional, contribuir con una mejor coordinación, aumentar la información de la acción, su seguimiento y ejecución entre las diferentes direcciones nacionales y regionales, programas nacionales, staff, su relación con el presupuesto entre otros.

Estos aspectos se pretenden mejorar mediante el análisis de los resultados arrojados por el software, estos resultados ayudaran a tomar decisiones, en tiempo real y en el corto, mediano y largo plazo y podrán mejorar o solventar estos problemas para una gestión más sistémica. un elemento importante es que permite que cada instancia conozca o se informe de las responsabilidades de ejecución en relación a lo programado tanto de ella como de cada una de las instancias del SENASA logrando con ello una coordinación fácil, oportuna y transparente.

La elaboración del presente documento y la creación del sistema de información al que responde es el fruto del trabajo realizado por un equipo de profesionales de la institución.

La dirección nacional de operaciones, la dirección regional huetar norte, la dirección regional metropolitana, la dirección administrativa financiera, la dirección nacional de medicamentos veterinarios, la dirección nacional de salud reproductiva, la dirección nacional de inocuidad de productos y subproductos de origen animal, la auditoria interna.

La dirección, coordinación y seguimiento ha sido responsabilidad de la unidad de planificación y control interno del SENASA y la dirección nacional de operaciones.

	DIRECCIÓN GENERAL	Rige a partir de: 06/02/14	Código: SENASA-PG-006
	Sistema Integrado de Gestión SENASA (SINGES)	Versión 01	Página 14 de 31
Elaborado por: Unidad de Planificación de Control Interno, Dirección de Operaciones, Dirección Región Huetar Norte y Dirección Administrativa Financiera		Revisado por: Unidad de Planificación y Control Interno Unidad de Gestión de Calidad	Aprobado por: Director General

El autor de la aplicación web, el software, la interacción entre el hardware y el software es el señor José Alfredo Solís; SENASA expresa su agradecimiento porque realizó y está realizando significativos esfuerzos para ofrecer el producto acordes a los requerimientos de la institución.

Para el diseño de la propuesta que se hace, se ha realizado un diagnóstico o balance de la situación actual de todos los elementos que componen el sistema, con base a las opiniones de los actores que en él participan, pero además con la información y experiencia que la institución viene construyendo en el transcurso de su existencia.

Realizado el balance de la situación actual del sistema, se presentan sus aspectos conceptuales y organizativos, mostrando la interrelación entre las partes y los aportes que cada subsistema hace para que los objetivos institucionales del SENASA se lleven a la práctica. Esta articulación de los distintos subsistemas (planificación, control interno, gestión de la calidad y contraloría de servicios) tiene como apoyo los sistemas de información de la institución.

El SENASA necesita cada día más comunicación efectiva entre las diferentes instancias y. estos requieren de sistemas de información que le faciliten su gestión para así lograr satisfacer las necesidades del actor o región a la que representan.

7.2 Marco General

La primera actividad consiste en que cada usuario conozca los documentos externos tanto de la administración pública como de instancias internacionales a los que está sujeto y debe tener como referencia el sistema SINGES del SENASA.

La lista se de los documentos de referencia se encuentran en el registro. **SENASA-PG-006-RE-001**, debe actualizarse antes de comenzar la programación anual y los responsables de la actualización son: la unidad de planificación y control interno, la dirección administrativa financiera y la unidad de gestión de calidad.



Formulación

CENTROS DE ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA

MACROPROGRAMA SUSTANTIVO:					MACROPROGRAMA ADMINISTRATIVO:		
Laboratorio de Servicios Veterinarios (LAVASV)	02	Unidad de epidemiología	09	Programa Nacional de Raza Paragaita	09.10	La Dirección General	01
Cuarentena Animal	03	Programa Nacional de Acuicultura	09.1	Bovina	09.11	Auditoría Interna	01.1
Inocuidad de Productos de Origen Animal	04	Programa Nacional de Acuicultura	09.2	Programa Nacional de Bienestar Animal	09.12	Asesoría Jurídica, Contraloría de Servicios	01.2
Medicamentos Veterinarios	05	Programa Nacional de Biotecnología	09.3	Programa Nacional de Residuos de Salmonella	09.13	Planificación y Control Interno	01.3
Alimentos para Animales	06	Programa Nacional de Biotecnología	09.4	Programa Nacional de Salud Ajcar	09.14	Tecnología de la Calidad,	01.4
Salud Reproductiva	07	Programa Nacional de Biotecnología	09.5	Programa Nacional de Salud Porcina	09.15	Gestión de la Calidad,	01.5
Operaciones	08	Programa Nacional de Biotecnología	09.6	Tribunal de Procesamiento Administrativo	09.16	Cooperación y Protocolo de Comunicación	01.6
Región Chorotega	08.1	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis	09.7	Programa Nacional de Manejo de Animales en Desastre	09.9	Notificación	01.7
Región Pacífico Central	08.2	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis	09.8			Programa Administrativa Financiera	01.8
Región Brunca	08.3	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis	09.9			Programa Equivalencia	01.9
Región Central Sur	08.4	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis					020
Región Central Oriental	08.5	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis					
Región Central Occidental	08.6	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis					
Región Huetar Norte	08.7	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis					
Región Huetar Atlántica	08.8	Programa Nacional de Brucelosis y Tuberculosis					

7.3 Marco orientador de valoración del riesgo como subsistema del sistema integrado de gestión del SENASA

7.3.1 SINGES: Metodología para la definición, medición, valoración del riesgo de los indicadores

Situación organizacional

1. Programación de los indicadores

Las situaciones organizativas del SENASA ejecutan indicadores de hecho (sin que hayan sido aprobados o legitimados formalmente), pueden hallarse establecidas mediante normativas formales (leyes, decretos, resoluciones, etc.), o bien, pueden ser resultado de configuración de estructura organizativas que aún no se han puesto en práctica. Esta relación entre situaciones formales y no formales (o "reales") puede dar lugar a las siguientes situaciones:

- Situaciones "sólo formales" (establecidas en las normativas, pero sin existencia en los hechos, es decir, sin asignación de recursos)
- Situaciones "sólo reales", que existen en la realidad (tienen recursos asignados) pero no están sustentadas normativamente.
- Situaciones "formales-reales", en que coinciden ambas situaciones.

2. Institución, organización, estructura organizativa

Usaremos las siguientes interpretaciones:

"Estructura organizativa" a las reglas de juego mediante las cuales se articulan los recursos y la autoridad para emplearlos. Una manera de representar la estructura es mediante la configuración de los Centros de Asignación Presupuestaria.

"organización" a la estructura organizativa programática con sus recursos humanos y materiales (las organizaciones son siempre reales, mientras que las estructuras pueden ser sólo formales).

"institución" a una estructura organizativa o institución con status institucional jurídico según la legislación vigente (por ejemplo, SENASA).

3. Ámbito organizativo

Entenderemos por "ámbito organizativo" a un conjunto compuesto por una o más unidades, articulados en función de objetivos comunes y a través de la asignación de recursos asignados a los mismos, para la ejecución del plan.

Cuando los ámbitos organizativos se hallan articulados con algún grado de formalidad o al menos coordinación de hecho en función de los objetivos y el uso de los recursos.

Las articulaciones internas de los ámbitos organizativos, cuando están conformados por sólo una instancia se producen al interior de la misma y coinciden con su estructura organizativa o parte de ésta. Cuando el ámbito se halla conformado por más de una instancia, las articulaciones pueden establecerse entre instancias y, en un plano más detallado, entre unidades de éstas,

mediante procedimientos, registros y manuales de calidad, normativas como leyes, decretos, convenios interinstitucionales, contratos y otras de menor nivel de formalización.

4. Objetivo y producto físico

Los objetivos son fines perseguidos por SENASA cuyo logro se espera realizar en el futuro, es decir, forman parte del ámbito de la planificación. Los productos físicos o servicios (en adelante "servicios") son las consecuencias tangibles del uso de los recursos institucionales para lograr los objetivos.

5. Destinatarios: usuarios, beneficiarios directos, inmediatos y mediatos

Las instancias de SENASAN entregan sus productos a los terceros (servicios externos) o a integrantes de la propia institución (servicios internos). Los destinatarios más inmediatos de los servicios son los usuarios, es decir, quienes los reciben o los utilizan de manera inmediata. Los beneficiarios son quienes satisfacen alguna necesidad mediante los resultados de los servicios.

6. Procesos de gestión o procesos de trabajo

Los servicios son los resultados del uso de los recursos, los procesos de trabajo son las secuencias de actividades de uso de recursos, según determinadas tecnologías o métodos (los "como") mediante los cuales se logran los servicios. Los procesos se definen por sus servicios.

7. Alcance de responsabilidad (Servicio-Intervención –Control "SIC")

Dado que, en la mayoría de los procesos organizativos, participan diferentes responsables, es preciso articular de alguna manera las actividades que realizan unos y otros. Tales articulaciones (que suelen hallarse definidas en las normas técnicas y administrativas) presuponen corresponsabilidad, en diferentes grados en cada caso, de los distintos responsables que intervienen en un mismo proceso de trabajo. La corresponsabilidad puede representarse en términos del alcance con que participa (o debe participar) cada actor involucrado y puede ser aludida por la sigla "SIC", que se refiere a las palabras "Servicio", "Intervención" y "Control".

ALCANCE DE LA DELEGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD

		ANTES	DURANTE	DESPUES
Alcance de la responsabilidad	S SERVICIO		Autoridad para utilizar los recursos responsabilidad por el logro de los resultados operativos	
	I INTERVENCIÓN	Iv: Intervención vinculante Autoridad para intervenir previamente en las decisiones de otros In: Intervención no vinculante Obligación dar opinión previa sobre las decisiones de otros		
	C CONTROL			Obligación de controlar y evaluar lo realizado por otros y proporcionar alertas para el futuro

El primer -y principal- alcance de responsabilidad se refiere a los servicios (externos, internos u organizacionales) que deben lograrse a través de los procesos de gestión y, naturalmente, incluye los tres componentes de triángulo de la responsabilización: Los indicadores con sus metas a lograr, los recursos físicos y la autoridad necesaria. Sin embargo, cuando el logro de los servicios de un responsable se halla condicionado de alguna manera por lo que deban hacer otros actores institucionales, éstos se convierten automáticamente en corresponsables, aunque no tengan la responsabilidad principal por tales productos. Esta situación requiere identificar dos niveles adicionales de alcance de la responsabilidad, la intervención y el control. La intervención implica autoridad para participar previamente en las decisiones de otros sobre el que, cómo, método, cantidad o meta y uso de recursos, e implica corresponsabilidad porque quita parte del poder de decisión al intervenido.

REFERENCIAS:

S: servicio
Iv: intervención vinculante
In: intervención no vinculante
C: control

S
Iv
In
C

RELACIÓN ENTRE LOS NIVELES DE OBJETOS DE PLANIFICACIÓN

			OBJETO DE PLANIFICACIÓN		
			HACIA AFUERA	HACIA DENTRO	
			RESULTADOS	RECURSOS	ORGANIZACIÓN
NIVELES DE PLANIFICACIÓN	Estratégico	Políticas	Efectos a producir en el contexto (Objetivos)		Modelo Organizativo deseado
		Estrategias	Resultados a lograr y usuarios a satisfacer	Cursos de acción elegidos para lograr los resultados	Estructura organizativa necesaria
	Operativo	Planificación	Indicadores Y metas	Actividades y recursos necesarios	Asignación de responsabilidades por metas y recursos (presupuesto)
		Programación		Indicadores o tareas y recursos disponibles	Asignación de responsabilidades por indicadores o tareas y recursos disponibles

La planificación, en términos muy simplificados, puede ser descrita como el proceso mediante el cual adoptan decisiones sobre: a) las direcciones en las que se debe tratar de ir (las políticas), b) los caminos deseables o convenientes para hacerlo (las estrategias), c) las especificaciones en cuanto a la forma y los recursos necesarios para hacerlo (los planes) y, finalmente, sobre la oportunidad y condiciones particulares en que se utilizarán los recursos disponibles (la programación de los indicadores y sus metas y asignación a responsables).

Sin duda la planificación es un proceso complejo, que va desde el nivel amplio, “macro” y de plazos más extendidos que, usualmente, se denomina planificación estratégica, hasta la llamada planificación operativa, que incluye la formulación de los planes y la programación de los Indicadores y metas, incluyendo las tareas asignadas. En este sentido amplio, el término planificación se refiere a decisiones relativas al futuro, así como el término control tiene que ver con el pasado y para nuestro caso para el proceso de seguimiento.

Del mismo modo que ocurre con el control, hacia fuera de las organizaciones la planificación tiene que ver con los resultados que se pretenden lograr, mientras que, hacia dentro, con el uso de los recursos y con el diseño de la organización misma en que dicho uso de recursos directos tiene lugar. En el cuadro anterior pueden verse algunas de las principales relaciones entre estas dimensiones.

Según ese esquema, la “planificación hacia fuera”, en el nivel estratégico, tiene que ver con: 1) las grandes decisiones sobre aquellos aspectos del contexto en que la organización tratará de producir impacto a través de los resultados que se proponga como objetivos, 2) los destinatarios a quienes se proponga dirigirse y, también, 3) la prioridad o importancia que asigne a los mismos a la hora de la asignación concreta de los recursos y esfuerzos.

En cambio, la “planificación estratégica hacia dentro”, en el nivel estratégico, tiene que ver con la política organizacional que se expresa en el modelo organizativo y toma en cuenta aspectos

tales como la centralización y descentralización, la distribución del poder y las responsabilidades y, también, con la estructura y la consecuente división técnica del trabajo. En el nivel estratégico, por su parte, lo esencial, desde el punto de vista externo son los resultados a lograr y, desde el interno, la organización necesaria para conseguirlo, mientras que, en el nivel operativo de la planificación, la relación con el afuera debe establecerse, tarde o temprano, en términos de servicios, entendiendo como tales los resultados concretos y definidos de modo tal que sea posible relacionarlos con los recursos que se necesitará insumir en su logro.

La forma en que debe realizarse el trabajo necesario para la obtención de los productos puede, a su vez, expresarse en términos de actividades mediante las cuales se consumen los recursos necesarios (La programación se elabora por indicadores con metas que se ejecutan con la acción o actividad). Esta es la esencia de la planificación propiamente dicha: establecer operativamente qué se trata de hacer (producir determinada cantidad de servicios de determinada calidad) y cómo se lo debe hacer (con qué indicadores, metas y actividades y con cuáles y cuántos recursos). La asignación de metas y de los recursos requeridos para su ejecución es uno de los papeles esenciales que cumplen los sistemas presupuestarios.

Sin embargo, en el nivel que hemos llamado de planificación operativa existe un estadio más bajo: el de la programación. Si por planificación se entiende el establecimiento de los recursos necesarios para la producción de determinados resultados, por programación debe entenderse la previsión del uso de los recursos disponibles.

En el plano de los recursos, la planificación operativa es un instrumento específico, mientras que la programación es relativamente neutra y utiliza metodologías más o menos similares para programar.

En el plano organizativo, la programación es la herramienta cotidiana de la coordinación (es decir, la supervisión de primera línea); la planificación operativa es el instrumento de la gerencia y, finalmente, la planificación estratégica es soporte para la toma de decisiones de la conducción

ARTICULACIÓN ENTRE LOS SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN

Efectos Logrados ←

→ Uso de recursos

		NIVELES DE EVALUACIÓN Y CONTROL				
		ESTRATEGICO		OPERATIVO		
		Evaluación de impacto	Evaluación de resultados	Control de los servicios	Control de los procesos	
Niveles de Planificación	Estratégico	Políticas	Grado en que los resultados logrados contribuyen a los objetivos mediatos perseguidos por las políticas. Ejemplo: Impacto de los servicios de SENASA salud sobre la calidad de la salud animal (EFECTIVIDAD)			
		Estrategia	Grado en que los resultados logrados contribuyen a los objetivos inmediatos seleccionados estratégicamente. Ejemplo: Impacto de los servicios de SENASA sobre salud sobre los niveles de salud de la población animal (EFECTIVIDAD)	Grado en que los resultados logrados producen las consecuencias previstas en las estrategias. Ejemplos: Grado en que la Vacunación animal resulta efectiva para los animales que la reciben. (EFECTIVIDAD)		
	Operativo	Planificación			Medida en que los Servicios (indicadores) obtenidos responden a lo previsto en los planes. (EFICACIA) Medida de la cantidad y calidad de la producción (PRODUCCION REAL) Ejemplo: Cantidad, calidad y Oportunidad del servicio de SENASA	Control técnico de las actividades y recursos (CONTROL DE ACTIVIDADES/RECURSOS) Relación entre servicios realizados y recursos empleados (EFICIENCIA REAL) Relación entre eficiencia planificada y real. (CUMPLIMIENTO DE PLANES)
		Programación				Medida en que la secuencia de uso de los recursos disponibles responde a lo programado (CUMPLIMIENTO DE PROGRAMACION). Asignación de tarea a cada funcionario, viáticos, etc. Asignación de recursos, medio de verificación de la ejecución del indicador

La evaluación de impacto y su relación con las políticas estrategias y evaluación de resultados

En el ángulo superior izquierdo del cuadro se relacionan las políticas, entendidas como lineamientos valorativos sobre lo que es deseable desde el punto de vista del bien común (en este caso mejorar la calidad de vida de la salud animal) con la evaluación del impacto de las acciones del SENASA que han destinado recursos con esta finalidad en cuanto a gestión de salud animal y la salud pública veterinaria.

La contrapartida de las políticas (punto de arranque de la planificación), es entonces la evaluación del impacto (aspecto final del control). Por impacto nos referimos a los *efectos* de las acciones llevadas a cabo (relativas a la salud animal y salud pública veterinaria, en este caso) sobre el objeto de las políticas. Estos efectos deben entenderse como *la contribución* de las acciones en materia de salud a la calidad de vida de la población animal y la población humana, aspecto que se haya influido por muchos otros factores, tales como la economía, la cultura o la seguridad. La **efectividad** de la gestión de salud, en consecuencia, es entendida aquí como la medida en que ha producido efectos deseados sobre el objeto de la política que le da sentido.

El nivel inmediatamente inferior al de las políticas en el análisis del impacto tiene que ver con la *efectividad de las estrategias*. Evidentemente, al igual que la calidad de vida, también los niveles de salud dependen de muchos factores (económicos, circunstanciales como las epidemias y otros), de manera que producir resultados en materia de gestión de salud es una manera de contribuir a la mejora de los niveles de salud, no directamente la mejora de éstos. Corresponde también en este caso la aplicación del concepto de efectividad como criterio evaluativo, si bien ahora respecto de los niveles de salud pública veterinaria y el estatus sanitario en relación a la salud animal.

La evaluación de resultados, en tanto sea entendida como una evaluación de efectividad, presupone expectativas en cuanto a la probabilidad de logro y la necesidad de dichos resultados por parte de alguien, ya sea la sociedad en su conjunto o usuarios individuales. La presencia o percepción de tales expectativas es un embrión de planificación estratégica, sin la cual no es posible evaluar resultados.

El control de servicios y su relación con la planificación operativa

El control de los servicios, en el sentido de verificación respecto de patrones técnicos cuantitativos y cualitativos, se refiere a observaciones y mediciones concretas. Los servicios son los bienes, servicios o ejecución de actividades que resultan de la aplicación de los recursos. Los servicios, a diferencia de los resultados, son siempre tangibles: objetos concretos (como vehículos, alimentos o lapiceras), servicios concretos (como alojamiento en hoteles, prestaciones de servicios de salud animal u horas de capacitación).

Las tecnologías de control de los servicios (o control del proceso) se hallan ampliamente difundidas y presentes en mayor o menor medida en SENASA por medio del sistema de gestión de calidad.

Controlar los servicios implica compararlos con estándares o especificaciones técnicas existentes según la naturaleza del servicio. Por ejemplo, existen normas técnicas, manuales,

procedimientos, instructivos y registros en el sistema de gestión de calidad sobre los aspectos a tener en cuenta para controlar la calidad de una inspección a un establecimiento, una auditoria, un certificado de exportación. Tales estándares forman parte del conocimiento disponible, indican los aspectos significativos para el control y su cumplimiento suele ser tomado como una medida de la calidad de los servicios.

Cuando estos estándares técnicos (y, además, la cantidad del servicio) han sido previstos en la planificación operativa, el control de los servicios incluye también una comparación con lo planificado, caso en que es posible utilizar un índice muy difundido, el de **eficacia**. A estos efectos se entiende por eficacia la medida en que se ha producido la cantidad planificada de servicios y éstos son de la calidad prevista (independientemente de los recursos que se hayan utilizado).

Sin embargo, no es indispensable en algunos casos haber elaborado planes para controlar los servicios realizados, puesto que los registros de rutina en los sistemas de SIREA, SIREDES y SINGES, propios de SENASA representarían un control del servicio. En tal caso los controles posibles se refieren a la cantidad (mero registro) y la calidad (respecto de los patrones técnicos que se decida emplear, que para una mejora continua debe usarse los procedimientos, registros e instructivos que La Unidad de Gestión de Calidad junto con las Direcciones Nacionales y Programas Nacionales elaboran para la institución). Además el SINGES en su módulo de AUDITORIAS, permite un seguimiento continuo al cumplimiento de las mejoras propuestas. Auditorias programadas y ejecutadas en diferentes niveles, sea nacional, regional o en procesos específicos. El sistema empezara con las auditorias documentales atreves del SINGES.

Existen, entre otros, cuatro tipos de controles de procesos particularmente significativos: a) el control de la calidad, es decir, del cumplimiento de estándares de proceso que eviten el desaprovechamiento de los recursos o la disminución del valor de los servicios, b) la eficiencia real (la relación entre el uso de los recursos y lo producido) y c) un índice que llamaremos cumplimiento de planes (la relación entre la eficiencia prevista en la planificación y la real), d) la eficacia, la cual podemos definirla como el nivel de consecución de las metas programadas del indicador y por lo tanto el logro de los objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

La eficacia se refiere, en esencia, a la medida en que el logro de valor responde a las intenciones que deben ser reflejadas en los planes en términos de indicadores con sus metas. Esta última es la que utilizaremos como uno de los elementos que nos va permitir medir el riesgo del indicador programado

Ejemplos. En SENASA

Atención de 700 denuncias

Eficiencia real año 1 = _____ = 21 puntos

Recursos 33 personas año

Atención de 600 denuncias

Eficiencia real año 2 = _____ = 18 puntos

Recursos 33 personas año

Lo cual significa que la eficiencia -en cuanto al empleo de recursos humanos- disminuyó en un catorce por ciento aproximadamente.

Los controles de eficiencia, como se observa en el ejemplo anterior, no toman en cuenta las causas sino sólo los hechos. Es posible que las causas de la disminución de la eficiencia se hayan originado en cuestiones internas, como conflictos gremiales que obligaron a derivar decisiones, o bien a razones externas, como menor demanda. No obstante, resulta obvio que la disminución del índice de eficiencia implica mayor necesidad de recursos para la misma producción, o menor producción con los mismos recursos. Al igual que el control de actividades y recursos, el control de la eficiencia tampoco toma en cuenta los planes, sino sólo la ejecución.

Llamaremos cumplimiento de planes al tercer tipo de control de procesos, para el que no existe una palabra de uso corriente equivalente a eficacia o eficiencia. Los planes operativos (y sus expresiones presupuestarias) consisten en la fijación de metas de producción del servicio y la previsión o asignación de recursos. Por lo tanto, los planes operativos prevén, por definición, una determinada eficiencia planificada. En la realidad, luego se logra producir determinados servicios y se utilizan determinadas cantidades de recursos. Se verifica, por lo tanto, una determinada eficiencia real, como vimos en el ejemplo anterior. La comparación entre lo planificado y lo realizado, en consecuencia, se puede expresar como la relación entre la eficiencia planificada y la real.

VALORACIÓN DEL RIESGO según Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)

A partir de la adopción del Sistema Integrado de Gestión basado entre otras en las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) la Dirección general se ha comprometido en establecer, implementar, revisar y mantener la Administración de Riesgos, como un componente que conduzca a la madurez del Sistema Integrado de Gestión, al convertirlo en generador de mejoramiento, mas como resultado de acciones preventivas que correctivas.

Administración de Riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático que hace parte integral de las buenas prácticas gerenciales, implementado para prevenir la ocurrencia de situaciones indeseables de origen interno o externo que puedan entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y así, evitar o mitigar pérdidas económicas. Las organizaciones que administran sus riesgos de forma eficaz y eficiente tienen más probabilidad de alcanzar sus objetivos y hacerlo a menor costo.

El método está enfocado en controlar las situaciones que se puedan presentar en la ejecución de los indicadores, que impidan el desarrollo y el logro de los objetivos de cada una de la administración activa.

Con el objeto de proveer una estructura que facilite la Administración de Riesgos a todos los niveles, la Dirección General ha definido y documentado una política organizacional relevante para su contexto estratégico, objetivos y metas, además de un procedimiento de soporte que se ajusta a la naturaleza de la Entidad y que define las autoridades, responsabilidades e interrelaciones del personal que realiza y verifica el trabajo que afecta la Administración de riesgos.

El contexto estratégico en el que se desarrollará la Administración de Riesgos del SENASA, estará definido en el Mapa de procesos, el Plan estratégico, la política y objetivos del Sistema de Gestión, la política de administración de riesgos y en los resultados de un ejercicio anual que se realizará de forma independiente para las Direcciones Nacionales y para las Direcciones Regionales.

Los riesgos se evaluarán contra criterios operativos, metodológicos financieros, legales, sociales, ambientales, estándares técnicos (y, además, la cantidad del servicio) han sido previstos en la planificación operativa, el control de los servicios incluye también una comparación con lo planificado, caso en que es posible utilizar un índice muy difundido el de EFICACIA. A estos efectos se entiende por eficacia la medida en que se ha producido la cantidad planificada de servicio y si cumplen con el sistema de calidad previsto.

Identificación del riesgo

El Sistema Integrado de Gestión del SENASA, en primer lugar identifico la estructura organizacional que da origen a la administración activa; luego con cada uno de ellos identifica los indicadores que expresan su quehacer cotidiano por lo tanto el servicio que se presta y permite el logro de los objetivos, logrando un proceso de estandarización. El siguiente paso es el análisis detallado de cada indicador, sus riesgos caracterizando sus consecuencias y conociendo sus causas permitiendo de esta forma identificar otros indicadores que permitan controlar esas

causas, esto nos da como resultado indicadores de gestión, indicadores de control e indicadores de riesgo, todos programables con responsables para su ejecución.

Una vez identificados estos indicadores se le analiza a cada uno de ellos la probabilidad, el impacto, el riesgo inherente, la eficacia dando como resultado el nivel de riesgo con criterio aceptable, moderado o inaceptable. El seguimiento a estos indicadores se da de una forma cotidiana, puesto que el SINGES permite visualizar su riesgo en tiempo real, así la administración activa lo vigila, utiliza para su toma de decisiones cotidianas.

Vinculación con la planificación institucional

La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos". (Contraloría General de la República, Publicado en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero, 2009).

Por lo anterior el SENASA crea en Sistema integrado de Gestión, considerando el entorno normativo institucional y logrando llevar la planificación hasta el nivel operativo de programación donde se estandarizan los indicadores y se asignan a nivel de tarea a responsables (personal oficial, oficializado, regentes, y privado); se asignan recursos.

El SENASA cuenta con el sistema de calidad, este aporta los procedimientos, instructivos, formularios o registros. Los procedimientos e instructivos aportan la orientación procedimental, metodológica de cómo se hace el proceso, recordemos que cada indicador contiene un proceso para su ejecución. Los formularios o registros aportan la evidencia de la ejecución de la acción, es el que genera el dato, la información, y ayuda a la transparencia institucional.

Por tal motivo es el INDICADOR, estandarizado a nivel operativo de programación tanto de mediano plazo como en tiempo real que permite integrar la valoración del riesgo permitiendo generar la información en tiempo real de alerta en la ejecución o no de las acciones que exige el indicador programado y asignado a un responsable. La alerta se indica en el SINGES con color rojo.

A partir de los indicadores identificados y haberles valorado el riesgo, se identificaron indicadores de control a los cuales también se les valora el riesgo. En la programación podemos identificar los indicadores críticos, de control y de gestión.

Indicadores Críticos:	Los indicadores críticos corresponden a aquellos donde se puede potencializar un riesgo impactándose sustancialmente el logro del objetivo. Se identifican los indicadores críticos en color rojo y con el símbolo ⚠
Indicadores de Control:	Los indicadores de control permiten prevenir o corregir el impacto del riesgo así como facilitan la adecuada ejecución de las políticas de operación definidas para el logro de los objetivos de la entidad. en se identifican en color azul y con el símbolo ©
Indicadores de Gestión	Son todos los indicadores que están bajo control se identifican en color negro

Como se evidencia anteriormente el SENASA cuenta con herramientas que permitirán medir el desempeño así como generar el autocontrol y gestión hacia un mejoramiento continuo

Descripción de la valoración del riesgo y su vinculación con la planificación: La vinculación se logra con la incorporación o inclusión del riesgo al indicador programado

No	Responsable	Tareas	Resultado
1	Dirección General Unidad de Planificación y Control Interno	DEFINIR DEL CONTEXTO ESTRATEGICO © Adoptar los elementos de planificación del Sistema Integrado de Gestión SENASA Revisar periódicamente el contexto estratégico en atención a la Política de la Dirección General	Plan estratégico,
	Responsables del Sistema de Gestión de Calidad, creación y elaboración de los procedimientos, instructivos y registros	Elaboración de los procedimientos, instructivos y registros	Listas Maestras, Manuales, procedimientos y registros
3	Unidad de Planificación y Control Interno Y cada uno del ámbito organizativo o Centro de Asignación Presupuestaria CAP	Estandarización de Indicadores	Indicadores estandarizados e incluidos en el SINGES

Unidad de Planificación y Control Interno y la administración activa

PROBABILIDAD

Se analiza la matriz de corresponsabilidad del ámbito organizativo a nivel de cada indicador.

S: servicio
lv: intervención vinculante
In: intervención no vinculante
C: control

S
lv
In
C

Si las unidades organizativas de Intervención vinculante IV (roja), son varias la probabilidad de ocurrencia del riesgo es alta, porque resta autoridad al ejecutor. Si las unidades organizativas de control C (rosada), son muchas la probabilidad de ocurrencia del riesgo es baja porque hay muchas instancias controlando por lo tanto ayudando a que sea realidad, identifican problemas y resuelven.

De igual forma hacen para todos los indicadores, tanto los llamados de gestión, control y críticos.

La identificación del riesgo es netamente perceptiva de acuerdo a la capacidad de coordinación y comunicación y por lo tanto, el resultado depende de la experiencia del entrevistado. Ayuda a la decisión saber que cuando son muchos interventores y se entiende por muchos 3 o más la probabilidad del riesgo es alta

INDICADOR	DG	DO	UEP	PN	DAF	DR	LANASEVE	DMV	DAA	DIPOA	DC	DSR	UPCI	UGC	PROBABILIDAD
Muestras tomadas y enviadas al Laboratorio para...															M

CUALITATIVA	CUANTITATIVA
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1

INDICADORES con probabilidad

4

Unidad de Planificación y Control Interno y Dirección de Administración Activa

IMPACTO

Se analiza cada indicador y el impacto sobre el objetivo y los intereses de la organización en la solución de problemas

INDICADORES con impacto

5

6	Unidad de Planificación y Control Interno y Dirección de Administración Activa	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA E IMPACTO o RIESGO INHERENTE Calcular la relación entre la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que representa para los activos e intereses de la entidad. Variables calificadas en la identificación del riesgo	INDICADORES con P*I																																		
7	Unidad de Planificación y Control Interno y Dirección de Administración Activa Gestor de Calidad	VALORACIÓN DEL RIESGO DE LOS INDICADORES Y SU RELACIÓN CON LA PLANIFICACIÓN INDICE DE EFICACIA Cuando los indicadores se han creado, han sido previstos en la programación operativa, el control de los servicios incluye también una comparación con lo planificado, caso en que es posible utilizar un índice muy difundido el de EFICACIA. A estos efectos se entiende por eficacia la medida en que se ha producido la cantidad planificada de servicios.	INDICE DE EFICACIA																																		
8	Unidad de Planificación y Control Interno y Dirección de Administración Activa Gestor de Calidad	NIVEL DE RIESGO (Inherente x Eficiencia) <table border="1" data-bbox="521 555 1693 715"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Indicador</th> <th colspan="2">Cualitativa</th> <th colspan="2">Cuantitativa</th> <th>Riesgo Inherente</th> <th>Eficacia</th> <th>Nivel de Riesgo</th> <th rowspan="2">%</th> </tr> <tr> <th>Probabilidad</th> <th>Impacto</th> <th>Probabilidad</th> <th>Impacto</th> <th>Pxl</th> <th>Ejecutado/Programado *100%</th> <th>Inh x E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Indicador	Cualitativa		Cuantitativa		Riesgo Inherente	Eficacia	Nivel de Riesgo	%	Probabilidad	Impacto	Probabilidad	Impacto	Pxl	Ejecutado/Programado *100%	Inh x E																			NIVEL DE RIESGO
Indicador	Cualitativa			Cuantitativa		Riesgo Inherente	Eficacia	Nivel de Riesgo	%																												
	Probabilidad	Impacto	Probabilidad	Impacto	Pxl	Ejecutado/Programado *100%	Inh x E																														
8	Unidad de Gestión de Calidad Unidad de Planificación y Control Interno Funcionarios responsables la ejecución del indicador Unidades Organizacionales de Control del Indicador	MONITOREAR Y REVISAR El SINGES permite el monitoreo del riesgo indicando la alerta con color rojo Reportar informes de ejecución y de situación del riesgo en tiempo real	Revisión por la Dirección																																		

El marco orientador deja establecido el concepto de Riesgo como toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos. La evaluación del riesgo de cada indicador estima la probabilidad de peligro y las consecuencias ligadas al mismo. La evaluación se hace cualitativa y cuantitativa.

La metodología está enfocada en identificar las situaciones que se puedan presentar en la ejecución de un proceso, que impida el desarrollo de los indicadores o el logro del objetivo del mismo.

La principal finalidad del análisis de riesgo asociado a los indicadores de gestión que realiza la institución es proporcionar a los usuarios y directivos un método objetivo y justificable para evaluar los riesgos de gestión de los indicadores relacionados a lo exigido en la Ley 8495.

El SINGES incluye en cada uno de los indicadores la identificación del peligro, la evaluación del riesgo, la gestión del riesgo y la comunicación sobre el riesgo de una forma integral

La transparencia del SINGES se pone a prueba en la web puesto que permite difundirlo, comunicarlo y dar seguimiento al indicador con riesgo en rojo y dar al país explicación clara y documentada de los motivos que justifican la condición expuesta, tal como lo exige la Norma de Control Interno de Costa Rica.

La transparencia también es esencial por el hecho de que los datos son a menudo inciertos o incompletos y la falta de una documentación completa puede crear confusión entre los indicadores y el valor que le concede la persona que lo analiza. Por ello cuando se registra la ejecución del indicador en el SINGES se incluye el medio de verificación del indicador.

El SINGES permite que el sistema de calidad se mantenga y aplique a todos los niveles de la institución:

La relación entre calidad, programación, riesgo, nos permite conocer la cantidad de volumen de trabajo que se debe realizar; puesto que:

- a. La Formulación del plan anula operativo por medio de la programación enuncia los indicadores que se programaran para ser ejecutados por el personal asignado, incluidos en 28 categorías estandarizadas por el SINGES.
- b. Cada categoría está compuesta por un conjunto de indicadores. Cuando el indicador se programa se convierte en un caso que debe ser ejecutado, por ello se le asigna a un responsable.
- c. El responsable cuando lo ejecuta el indicador incluye en el SINGES su medio de verificación. El medio de verificación corresponde al sistema de gestión de la calidad. Por tal motivo el SINGES permite disponer de un sistema de documentación fiable y actualizada acorde con sus actividades.
- d. El SINGES permite periódicamente una autoevaluación, especialmente mediante comparaciones documentadas de los indicadores o categorías ejecutadas y la relación o logro de los objetivos y sus resultados, así como demostración de la eficacia. Recordemos que la eficacia se calculó por medio de la relación ejecutado / programado *100%, pero además conocemos el número de personal asignado a su ejecución y los

recursos generales que tiene la Dirección Regional para llevar a cabo el ejecución del plan regional

Comunicación del riesgo institucional

El SINGES permite que se conozca el estado periódico del riesgo de gestión de la institución, región u indicador puesto que COMUNICA de forma continua a instancias internas y externas de forma gráfica el riesgo de gestión y permite identificar su origen de tal forma que los interventores vinculantes y principalmente los de control puedan actuar de una forma oportuna.

Para el SINGES la COMUNICACIÓN implica el intercambio interactivo de información entre particulares, instituciones, personal oficial, oficializado, regente y privado puesto que todos los indicadores que forman parte de su plan operativo son parte de su mandato. Todos estos actores del sistema tienen acceso al SINGES esto permite comunicación transparente, coherencia con lo que se hace, oportunidad de la información, exactitud en el dato, honestidad y empatía porque es un sistema accesible que favorece la coordinación y la comunicación.

Los INTERVENTORES VINCULANTES por medio del subsistema de calidad y de lineamientos deben normar y estandarizar los métodos técnicas, procedimientos de la ejecución del indicador facilitando su calidad.

Los INTERVENTORES DE CONTROL colaboran fundamentalmente con la comunicación sobre la información del indicador, su riesgo, ejecución y todos los cuidados necesarios para que este llegue a feliz término.

La comunicación permite que las acciones establecidas por la administración activa proporcionen seguridad en torno a la consecución de los objetivos.

Todo lo anterior permite que el control interno esté presente en todos los procesos institucionales, antes de que éstos den inicio y posteriormente mediante procesos de verificación y lejos de ser un fin en sí mismo que interfiera el accionar de las organizaciones, es un medio más para el logro de los objetivos y la protección del patrimonio institucional.

8. Anexos

Anexo N°1 Modelo de Control Interno de SENASA