



**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Gestión de Servicios Financieros
Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
M01 - Gestión de Servicios financieros	Otorgar asistencia crediticia al Sector Productivo, preferentemente rural, buscando el mejoramiento de las unidades productivas.	Alta morosidad de los préstamos otorgados.	Los préstamos otorgados para los diferentes sectores de producción, pueden caer en mora innecesariamente si no se aplican prácticas básicas de manejo de cartera de préstamos y otras veces por factores incontrolables.	Factores de Producción como el clima adverso y las plagas y enfermedades. (FACTOR EXTERNO)	Precipitaciones excesivas, inundaciones, sequías, tormentas de viento, granizo, humedad relativa elevada, entre otros, así como ataque de plagas y enfermedades muchas veces favorecidas por el clima que se presenta.	Cultivos/rubros destruidos o menguados considerablemente en su capacidad de producción, con lo que el cliente queda en mora por incapacidad de pago.
				Factores de Contexto como la voluntad de pago del cliente, acontecimientos adversos en la vida del cliente, así como factores externos al cliente que afectan su situación. (FACTOR EXTERNO)	La voluntad de pago del cliente puede verse afectada por influencia de nucleaciones de campesinos que operan contra las Políticas del Gobierno, además de otros factores externos al mismo como desgracias familiares o asaltos, robos y hurtos.	El cliente cae en mora por algunas de las causas descritas.
				Factores de Mercado como la oscilación y variabilidad de los precios, así como la presencia o accesibilidad a los mercados zonales o regionales. (FACTOR EXTERNO)	El mercado internacional influye mucho en los precios pagados en Paraguay para los diferentes rubros producidos, por lo que siempre es afectado el precio por una gran volatilidad, que se transfiere a los productores. A veces no existen mercados cercanos a las fincas o son inaccesibles para los clientes.	Los clientes pierden dinero con la venta de sus productos quedando casi sin ganancias por lo que no tienen capacidad de pago para cancelar sus compromisos. En otros casos no pueden vender por falta de acceso a mercados.
				Falta de adecuación de Procesos, o inexistencia de los mismos. (FACTOR EXTERNO)	Falta de una reglamentación que cubra eficientemente todos los ámbitos de acción en los trabajos de otorgamiento de créditos, seguimiento, y recuperación de los mismos, evitando los vacíos que luego son manipulados por los funcionarios.	Trabajos ejecutados de muchas maneras diferentes en las dependencias que asumen los riesgos, pudiendo ocasionar eventualmente pérdidas patrimoniales, y de imagen institucional.
				Falla en el factor Personas por diversos motivos. (FACTOR PERSONAS)	Deshonestidad del funcionario, vínculos sentimentales con clientes, deficiente institucionalismo del funcionario y la debilidad en los controles de superiores jerárquicos y dependencias pertinentes.	Clientes mal seleccionados, créditos mal otorgados que posteriormente redunda en elevación de la morosidad institucional.

Ing. Agr. Julio González
Gerente de Centro Sur

Juan E. Meili W.
Crédito Agrícola de Habilitación

Ing. Agr. Daniel S. Acosta Duarte, Director
Dirección de Gestión de Negocios
Crédito Agrícola de Habilitación



Elaborado por: Gerencia de Servicios, Gerencia de Servicios Zonales, Dpto. De Riesgos Operacionales.
 Revisado por: Equipo MECIP / CCI
 Acta N° 21 / Acta N° 9
 Aprobado por:

Fecha: 01/11/16
 Fecha: 09/11/16 - 10-11-16
 Fecha: 16/11/16

Res. N° 41 Acta N° 26



**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
 COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Gestión de Comunicación
Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
A01 – Gestión de Comunicación	Dar a conocer a la sociedad y autoridades nacionales acerca de los logros institucionales en la búsqueda del Fin principal del CAH, además de mantener informados a los funcionarios de la institución acerca de acontecimientos e informaciones tanto internas como externas.	Desinformación de la sociedad, autoridades y funcionarios del CAH, respecto de servicios, normativas, logros y otros temas importantes.	La sociedad, autoridades y funcionarios no llegan a estar en conocimiento pleno de muchos logros y temas importantes así como disposiciones y normativas vigentes.	Carencia de un Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos de Comunicación interna y externa. (FACTOR PROCESOS)	Carencia de impulso institucional para el desarrollo de Políticas y Manuales de Procesos y Procedimientos con participación de los responsables.	Comunicación interna y externa deficiente.
				Insuficiencia de fondos destinados a la promoción y comunicación interna y externa. (FACTOR PROCESOS)	Deficiencia o carencia de una planificación de trabajos anuales en cuanto a la comunicación en medios y mediante materiales.	
				Deficiente capacitación de los funcionarios del área en temas de comunicación y prensa, así como redacción y diseño de materiales. (FACTOR PERSONAS Y PROCESOS)	Deficiencia en la autogestión o gestión institucional para la identificación y gestión de capacitaciones específicas.	
				Deficiente utilización de las herramientas comunicacionales como el correo electrónico o redes sociales para difundir temas importantes. (FACTOR PERSONAS)	Falta de impulso de parte de las dependencias competentes para la utilización masiva de estos medios para lograr mejorar la comunicación.	

Colmán
 Comunicación y Prensa
 Crédito Agrícola de Habilitación

[Handwritten signature]

Elaborado por:	Dpto. De Comunicación y Prensa, Dpto. De riesgos Operacionales.	Fecha: 04/11/16
Revisado por:	Equipo MECIP / CCI	Fecha: 09/11/16
Aprobado por:	Acta Nº 8 / Acta Nº 9 Res. Nº 41 Acta Nº 26	10/11/16 Fecha: 16/11/16





**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Gestión Legal
Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
A05 - Gestión Legal	Otorgar el respaldo legal necesarios a los procesos y funcionarios de la institución.	Pérdidas patrimoniales o de imagen.	La institución puede perder recursos patrimoniales o imagen al perder juicios u otro tipo de trámite legal, por ineficiencia de los trabajos realizados por el área.	Procedimientos, políticas, indicadores de rendimientos y manuales de funciones desfasados y/o no desarrolladas. (FACTOR PERSONAS Y TI)	Indisponibilidad de documentos que sirvan de guía para realizar adecuadamente los trabajos y evaluar la gestión del área.	Deficientes resultados de las gestiones jurídicas institucionales.
			Pueden darse resultados negativos para la institución debido a la deficiencia en cantidad de funcionarios que lleven los trámites, y de personal debidamente capacitado para las funciones específicas.	Deficiencia en la contratación, nombramiento y/o asignación de personal capacitado en asuntos jurídicos en la institución. Debilidad en la capacitación del personal de la Asesoría Jurídica en sus campos específicos. (FACTOR PERSONAS Y PROCESOS)	Crédito presupuestario insuficiente, para contar con mas personal y capacitar. Falta de políticas de RRHH. Falta de otorgamiento de importancia por parte de las autoridades para la Asesoría Jurídica.	Incumplimiento de plazos establecidos por disposiciones y normativas. Sobrecarga en el horario para la realización de las actividades. Errores en las gestiones. Pérdida de personal capacitado por mejores ofertas laborales.

Elaborado por:	Asesoría Jurídica, Dpto. De Riesgos Operacionales.	Fecha:	01/11/16
Revisado por:	Equipo MECIP/CCI	Fecha:	09/11/16
Aprobado por:	Acta N° 8 / Acta N° 9 RES. N° 41 Acta N° 26	Fecha:	10/11/16 16/11/16





CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos – Macroproceso de Gestión de Personas

Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
A06 – Gestión de Personas	Administrar y desarrollar los talentos con que cuenta la institución.	Pérdida eficiencia laboral.	La eficiencia laboral se logra con la correcta asignación del personal de acuerdo a sus condiciones de formación y actitudes y aptitudes. Si esto no se logra se incurre en el riesgo señalado.	Deficiente estudio de antecedentes y perfiles de los funcionarios para ubicarlos en los puestos correctos y lograr incentivarlos. Falta definir la Política, procesos y procedimientos para la integración, permanencia y desvinculación. Otros eventos de contexto que impiden una buena ubicación del personal.(FACTOR PROCESOS)	Personal ubicado en puestos donde no se sienten del todo a gusto con el ambiente y sus funciones, y donde la institución no se beneficia de todo el potencial de ellos.	Desmotivación del personal que puede llevar a rendimientos bajos, desidia, o la salida de los funcionarios capacitados del CAH y por consiguiente se dificulta el logro del Fin de la institución.
		Insuficiencia de recursos financieros para el logro de los objetivos.	No contar con recursos financieros suficientes y oportunos para realizar las contrataciones o nombramientos del personal en vacancia, así como para las capacitaciones y pago de incentivos, reajustes salariales entre otros.	Deficiente atención a aspectos importantes de administración del personal en la elaboración del presupuesto general de gastos anuales.(FACTOR PERSONAS Y PROCESOS)	Imposibilidad de satisfacer la demanda de personal y de mejorar condiciones de fortalecimiento de capacidades y de ingresos de los mismos.	Insuficiente cantidad de funcionarios en áreas críticas para el CAH y deficiente alcance de la capacitación así como escasos o nulos incentivos financieros.

Elaborado por: Dpto. De Gestión y Desarrollo de Personas, Dpto. De Riesgos Operacionales

Fecha: 01/11/16

Revisado por: Equipo MECIP / CCI

Fecha: 09/11/16

Acta N° 8 / Acta N° 9

10/11/16

Aprobado por: RES. N° 41 Acta N° 26

Fecha: 16/11/16



E. J. Amun. R. Ortiz Rb



**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Gestión de Riesgos
Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
A07 – Gestión de Riesgos	Identificar, valorar e informar sobre riesgos inherentes a la actividad del CAH a los efectos de que las autoridades tengan elementos de decisión.	La criticidad y autoevaluación arrojan resultados alejados de la realidad.	La criticidad y la autoevaluación son trabajos de valoración subjetivos basados en criterios de experiencia de los funcionarios y rara vez influyen datos estadísticos en su construcción.	Subjetividad de los datos aportados por los funcionarios participantes. (FACTOR PERSONAS)	Falta de experiencia en valoración de riesgos por parte de los funcionarios participantes y de apreciaciones serias al respecto de situaciones planteadas.	Resultados de las valoraciones de riesgos pueden no ser adecuadas para toma de decisiones.
		Deficiente identificación y valoración de los riesgos operativos en el CAH.	No se puede cubrir todos los procesos de la organización por lo que es difícil poder lograr identificar y valorar adecuadamente los riesgos institucionales.	Deficiencia en personal con aptitudes y actitudes en el área sumada a la carencia de cultura de administración de riesgos en la institución. (FACTOR PERSONAS)	Imposibilidad de cubrir procesos críticos de la institución para los trabajos de identificación y valoración de riesgos por el gran tamaño de la organización.	Los riesgos no son identificados y valorados correctamente.
		Identificación de riesgos lenta y dificultosa.	Las metodologías y herramientas disponibles hoy día requieren trabajos de cerca con las áreas insumentando tiempo y recursos financieros para traslados, viáticos y otros enseres, previas capacitaciones básicas en la gestión de riesgos.	Falta de sistematización de la gestión de los riesgos en la institución. (FACTOR TI Y PROCESOS)	Utilización de planillas electrónicas y procesadores de texto en entrevistas y trabajos de equipo generalmente para obtener los datos y valoraciones de riesgos.	Identificación y valoración de riesgos lenta y costosa en el sistema actual.

Elaborado por: *Carolina E. Olmedo E.*
 Dpto. De Riesgos Operacionales, Dpto. De Riesgos Crediticios, Gerencia de Riesgos.
 Lic. en Administración de Empresas

Revisado por: Equipo MECIP / CCI

Aprobado por: *Res. Nº 41 Acta Nº 26*

Fecha: *01/11/16*

Fecha: *09/11/16*

10/11/16

Fecha: *16/11/16*





**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Gestión de Tecnologías de Información

Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
A08 – Gestión de Tecnología de Información	Soporte tecnológico y operativo para el funcionamiento del negocio institucional.	Falla de sistemas y equipos informáticos	Los sistemas y equipos informáticos pueden desarrollar fallas, por obsolescencia o inadecuación para los trabajos exigidos, así como ataques de softwares maliciosos.	Sistemas de Información (TI) inapropiados o desactualizados. (FACTOR PROCESOS Y TI)	Sistemas y equipos informáticos ineficientes.	
			Puede existir interrupción en el servicio de los sistemas informáticos de la institución por fallas en el suministro eléctrico por diversos orígenes, así como desperfecto de variados tipos.	Deficiencias en el servicio de energía eléctrica. Eventos climáticos adversos o causados por terceros o propios, que dañan la infraestructura de distribución de energía. Simple desperfecto de equipos y/o sistemas de diverso origen. (FACTOR EXTERNO, PROCESOS Y TI)	Equipos inhabilitados temporalmente o a veces en forma permanente obligando reasignaciones o compras apuradas.	Perdida de datos Retrasos en los reportes. Información inconsistente
		Falla en la seguridad TI	Puede existir una irrupción de personas no autorizadas a sistemas que administra el CAH a fin de causar algún perjuicio. Se pueden dar casos de utilización inadecuada de sistemas usurpando usuarios de otros funcionarios con diversos fines.	Deficiente gestión de la seguridad TI. Desactualización de manuales referentes a la administración de la seguridad TI, y Plan de Contingencia TI. Falta de asignación de profesional competente como encargado exclusivo de la Seguridad TI. (FACTOR PERSONAS, PROCESOS)	Gestión de la Seguridad TI ineficiente.	Pérdidas de imagen y patrimoniales.
	Deficiente soporte TI a los usuarios internos.	La deficiente capacitación y soporte a los usuarios sobre el correcto uso de los sistemas y equipos TI puede tener consecuencias adversas para la institución.	Personal con debilidades de operación y entendimiento de los sistemas y equipos TI disponibles en sus dependencias. (FACTOR PERSONAS)	Retrasos en presentación de resultados Administración inadecuada de datos. Fraude interno.	Pérdidas patrimoniales y de imagen.	

Elaborado por: ROBERTO MELGAREJO INSFRAN Gerencia de Operaciones y Tecnologías, Dpto. de Riesgos Operacionales, Gerencia de Riesgos
 Revisado por: Lic. María Díaz Equipo MECIP / CCI
 Aprobado por: Lic. Luis María Riveros Acta N° 81, Acta N° 9, Acta N° 26, RES. N° 14



Fecha: 01/11/16
 Fecha: 09/11/16
 Fecha: 10/11/16
 Fecha: 16/11/16



**CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN
 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
 COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroproceso de Control Interno

Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
C01 - Control Interno	Velar por el cumplimiento de los procedimientos, procesos y planes institucionales, en base a las normativas vigentes	Fraude interno	Sistema de Control Interno débil y desactualizado permite que existan eventos de infidelidad de funcionarios para dañar el patrimonio y la imagen institucional.	Desidia, falta de capacidad y/o experiencia para realizar controles.	Deficiente sistema y ejecución de los controles internos.	Comisión de actos que atentan contra el patrimonio y la imagen institucional.
		Fraude externo	Sistema de Control Interno débil y desactualizado permite que existan eventos de fraude externo contra clientes del CAH que luego repercuten contra el patrimonio y la imagen institucional	Falta de recursos para concreción de trabajos de control oportunos. Falta de capacitación de los funcionarios para trabajos de control interno. (FACTOR PROCESOS)	Mala programación y asignación de recursos. Deficiente cantidad y capacidad de los funcionarios encargados.	Comisión de actos que directamente afectan a clientes del CAH e indirectamente al patrimonio y la imagen institucional.
		Errores involuntarios	Por la debilidad en controles y el desconocimiento, desidia o irresponsabilidad de los funcionarios, pueden incurrirse en errores del tipo involuntario que tenga repercusiones negativas para el CAH.			Pérdidas de imagen o de patrimonio para el CAH.

Elaborado por:	Auditoría Interna Institucional, Unidad de Control y Seguimiento	Fecha: 02/11/16
Revisado por:	Equipo MECIP / CCI	Fecha: 09/11/16
Aprobado por:	Acta Nº 8 / Acta Nº 9 Res. Nº 41 Acta Nº 26	Fecha: 10/11/16
		Fecha: 16/11/16

[Handwritten Signature]
 Lic. Juan M. Rojas Zayas
 Coordinación del MECIP
 Crédito Agrícola de Habilitación

