

Seguimiento y evaluación de la matriz de riesgos SC 2019
Primer semestre 2019

No.	Actividades (Proceso/producto)	Tipo de riesgo	Riesgo		Señal de alarma	Impacto	Probabilidad	Evaluación		Medidas a tomar	Resp. de la medida	¿Se tomó la(s) medida(s) a tomar?	Detalle de las medidas tomadas al primer semestre 2019
			Causa	Consecuencia				Valor (1 al 16)	Nivel				
1	Estudios de mercado y consultoras específicas	Técnico y operativo	Informe con deficiencias e incumplimiento de cronograma	1) Sobresfuerzo del equipo 2) Detorno en la imagen institucional 3) Recursos públicos mal invertidos	1) Informe preliminar deficiente 2) Primer desfase en fechas	3	2	6	Baja	1) Definición oportuna de los temas a estudiar 2) Ampliar la difusión de oferta de la consultoría 3) Reforzar la evaluación de los oferentes 4) Contratación oportuna del consultor 5) Estricto seguimiento y cumplimiento al cronograma 6) Retroalimentación oportuna y efectiva con el consultor	IE/SIC	SI	La tematica de contratación de estudios se definió en el cuarto trimestre del 2018, sus términos de referencia fueron aprobados en enero de 2019. Se desarrollaron dos concursos públicos para la contratación de una consultoría que desarrollara el Estudio sobre competencia en los servicios de créditos decrecientes para el consumo, el primero se puso a disposición al público en general y posibles oferentes el 6 de febrero de 2019 (en sitio web de compras e institucional de SC), remitiéndose 20 invitaciones por correo electrónico a posibles oferentes. Este proceso de declaración dentro el 12 de marzo de 2019. Posteriormente, se efectuó un segundo concurso público con el objeto de adjudicar la consultoría, el cual se dio a conocer al público en general por los mismos medios que el primero, el día 20 de marzo de 2019. En adición, se remitieron 27 invitaciones por correo electrónico a posibles oferentes. El proceso de evaluación finalizó con una recomendación de contratación por parte de la Comisión de Evaluación de Ofertas, mediante su informe del 22 de mayo de 2019. Por motivos de sobrecarga y reorientación de labores internas de trabajo de la IE por la fuerte demanda de solicitudes de autorización en área de concentraciones económicas, así como por la rotación insuficiente de personal por recientes renuncias ocurridas en la IE, el proceso de contratación se suspendió con fecha 3 de julio de 2019, propiendose para desarrollarse en 2020.
2	Reforma LC y RLC	Técnico-político	Insuficiente respaldo político para la reforma	No se logra reformar la LC y RLC	Órgano Ejecutivo dilata la presentación de la propuesta a la Asamblea Legislativa o Legislativo retrasa su discusión	3	3	9	Medio	1) Intensificar acciones de cabido con el Órgano Ejecutivo y el Órgano Legislativo	IACSIC	N/A	Debido a la aprobación de la LPA y acuerdo a lo establecido en Plan, se han realizado reuniones con el Superintendente para la revisión de la LC con el fin de adecuarla a la LPA, realizando de forma simultánea las modificaciones en el nuevo documento de reformas, preparándose nuevas reducciones en revisión del Superintendente




 Entendido

No.	Actividades (Proceso/producto)	Tipo de riesgo	Riesgo		Impacto	Probabilidad	Evaluación		Medida(s) a tomar	Resp. de la medida	¿Se tomó la(s) medida(s) a tomar?	Detalle de las medidas tomadas al primer semestre 2019
			Causa	Consecuencia			Valor (1 al 16)	Nivel				
3	Emisión de opiniones	Oportunidad	Tardía solicitud de opinión, los temas de algunas opiniones requieren investigación amplia sobre sectores desconocidos; y limitado recurso humano	Perdida de oportunidad y relevancia en la emisión de algunas opiniones	3	2	6	Bajo	1) Nota dirigida al solicitante anunciando una respuesta pronta, aunque en un tiempo mayor al esperado	IE	SI	El 16 de mayo de 2019, la Comisión de Economía de la Asamblea Legislativa solicitó opinión sobre el proyecto de "Ley de Comercio Electrónico", para ser emitida en un plazo de 15 días como fecha última de remisión, es decir, el 6 de junio de 2018. La Superintendencia envió nota a la Comisión de Economía advirtiéndole que, en miras a un efectivo y apropiado análisis técnico y jurídico, la opinión se evacuaría a más tardar el 19 de junio del 2019
4	Adopción de recomendaciones	Técnico-político	Insuficiente voluntad política de algunas instituciones para adoptar recomendaciones de la SC, y poco recurso humano para la gestión de adopción de recomendaciones	No se logra evitar restricciones; barreras y otros aspectos que pueden afectar la competencia	4	3	12	Alto	1) Fortalecer las relaciones interinstitucionales para viabilizar la adopción de recomendaciones 2) Seguimiento exhaustivo a la gestión para la adopción de recomendaciones	IAC	SI	Por medio de la participación en el Comité Ejecutivo y el Comité Sectorial de Salud y Medicamentos del SNPC, se apoyó y dio seguimiento a la adopción de las recomendaciones de política pública efectuadas en materia de licencias obligatorias e importaciones paralelas como resultado del posicionamiento institucional de la SC en el tema de medicamentos, participando en algunas de las reuniones de la Mesa Multisectorial organizada por el Registro de la Propiedad Intelectual (RPI) del Centro Nacional de Registros (CNR), concretándose con la presentación del proyecto de reformas a la Ley de Propiedad Intelectual a la Asamblea Legislativa el 7 de mayo de 2019, por parte de la Ministra de Economía. Además se mantuvieron reuniones con el Comité Técnico de la Comisión de Economía de la Asamblea Legislativa sobre las Reformas a la Ley de Comercio Electrónico.
5	Presencia en agenda mediática	Técnico-operativo	Comunicación institucional tergiversada o imoportuna	Afectación a la imagen institucional	4	2	8	Medio	1) Realizar un efectivo monitoreo 2) Garantizar el uso preciso de las herramientas de comunicación institucional 3) Continuar realizando capacitaciones a la prensa en las tres zonas del país 4) Poner en marcha planes de comunicación en crisis-Elaboración del Manual de Crisis	UC	SI	Se ha continuado implementando el sistema de monitoreo a diario, de manera general y también coyuntural. De esta manera, se ha podido prever el comportamiento de algunos contenidos, tanto en medio tradicionales como digitales, y anticiparse en la preparación de mensajes y de reacciones por parte del vocero oficial. Con relación a la capacitación a la prensa, se ha mantenido el lobby y la atención a sus requerimientos, así como las aclaraciones respectivas como se han abordado algunos temas institucionales delicados (caos concentraciones, por ejemplo). Ante coyuntura política y nacional, se han suscitado otras actividades de acercamiento hasta nueva programación. Sobre crisis, se cuenta ya con el protocolo de gestión de la comunicación en situaciones de crisis, aprobado por el Superintendente de Competencia, a socializar en la segunda semana de junio.

No.	Actividades (Proceso/Producto)	Tipo de Riesgo	Riesgo		Señal de alarma	Impacto	Probabilidad	Evaluación		Medida(s) a tomar	Resp. de la medida	¿Se tomó la (s) medida(s) a tomar?*	Detalle de las medidas tomadas al primer semestre 2019
			Causa	Consecuencia				Ahor (1 al 16)	Nivel				
6	Programa de educación pública	Alcance	Necesidad de lograr gran alcance teniendo pocos recursos	Menor impacto en la promoción de la cultura de competencia	1) Poca respuesta a convocatorias de parte de algunos públicos meta priorizados; 2) limitada capacidad para atender la demanda de otros	3	3	9	Medio	Revisar y profundizar la priorización de los públicos meta	IAC/UC	SI	En el 1er semestre de 2019 la IAC reporta 32 actividades con públicos meta priorizados: a. Gremiales empresariales: 13 reuniones de acercamientos b. Academia: 14 actividades (presentaciones de obra de títeres y charlas) c. UACT's 2 actividades Adicionalmente, surgió la oportunidad de realizar actividades con otros públicos que se detallan a continuación: 1. ONIR 2. OSARTEC 3. Junta de Vigilancia de Químicos y Farmacéuticos Con la formulación del Plan correspondiente al programa de educación pública, la IA definió y caracterizó con claridad los públicos meta, para los cuales diseñó la estrategia de acercamiento para la promoción de la cultura de la competencia. Por su parte, la UC elaboró en el trimestre 1 de 2019 la política y estrategia de comunicaciones que establece también los públicos prioritarios y las maneras de abordaje comunicacional de los mismos, los 3 documentos citados han sido aprobados por el Superintendente de Competencia
7	Producción de publicaciones	Técnico	Dificultad de promover y generar interés en las publicaciones de la SC por complejidad del tema	Pérdida de la oportunidad de que el mensaje de la SC sea difundido en los públicos deseados	Desinterés y poca demanda de algunas publicaciones de la SC	2	3	6	Bajo	1) Difundir mediante canales electrónicos las nuevas publicaciones de la SC 2) Medir la demanda de las publicaciones	IAC/UC	SI	Se han difundido el Resumen ejecutivo sobre Estado de competencia para carne bovina, la única publicación que se ha impreso en el semestre 1 de 2019. La medición de la demanda la realizaremos en el T3, para dar cabida a datos de nuevas publicaciones que están en puerta.
8	Autorización de concentración económica 1	Técnico	Incumplimiento de plazos	Incumplimiento de la Ley con los efectos correspondientes	Informes de seguimiento a plazos	4	1	4	Bajo	Mantener constante seguimiento a las solicitudes de autorizaciones de concentración económica	IE	SI	Se ha mantenido seguimiento constante de las solicitudes de autorización de concentración económica, de conformidad a los plazos legales.
9	Autorización de concentración económica 2	Técnico	Incumplimiento en el seguimiento de condiciones	Incumplimiento de la Ley con los efectos correspondientes	Informe de seguimiento a condiciones	4	1	4	Bajo	Mantener constante seguimiento a las condiciones impuestas a las autorizaciones de concentración económica	IE	SI	Se ha realizado el seguimiento de las condiciones en el caso de concentración económica Tigo-Caribea.

No.	Actividades (Proceso/producto)	Tipo de riesgo	Riesgo		Señal de alarma	Impacto	Probabilidad	Evaluación		Medida(s) a tomar	Resp. de la medida	¿Se tomó la(s) medida(s) a tomar?	Detalle de las medidas tomadas al primer semestre 2019
			Causa	Consecuencia				Valor (1 al 16)	Nivel				
10	Procedimiento sancionatorio	Legal	Falta de colaboración de algunos agentes económicos e instituciones públicas	Entorpecimiento del proceso de investigación	Respuesta o falta de respuesta del agente económico y/o de la institución pública	4	2	8	Medio	Aplicación de las medidas correctivas que corresponden	II	SI	Como medidas correctivas se impusieron 2 multas a los agente económicos que se les comprobó la infracción
11	Cumplimiento de sanciones (multas y órdenes de ceses)	Legal	Insuficiente recursos de la FGR y falta de voluntad para ejecutar algunas sanciones impuestas por la SC	Debil cumplimiento de multas impuestas y de obligaciones conductuales	Informes sobre el estado de las sanciones impuestas cuyo cumplimiento debe hacer efectivo la FGR	4	2	8	Medio	Gestionar de manera permanente actuaciones oportunas de la FGR	II/SIC	SI	La Unidad de Litigios y Sanciones sostiene regularmente comunicación (escrita y oral) con la FGR, a fin de conocer el estado del cumplimiento de las sanciones impuestas, con el fin de colaborar en el cumplimiento de las mismas.
12	Defensa de la legalidad y de la constitucionalidad 1	Legal	Mora judicial y casos eventualmente declarados ilegales que afecta la eficiencia económica y el bienestar de los consumidores	Retardación de justicia que afecta la eficiencia económica y el bienestar de los consumidores	Informes sobre el estado de los casos de la SC en sede judicial	4	2	8	Medio	Gestión eficiente para ganar celeridad y confirmación en la resoluciones legales sobre la SC en la CSJ	II/CD	SI	La Unidad de Litigios y Sanciones constantemente de seguimiento a los procesos judiciales en trámite y solicita la emisión de sentencia cuando hay un retardo significativo. Por otra parte, no ha existido sentencia desfavorable a las actuaciones de la SC.
13	Defensa de la legalidad y de la constitucionalidad 2	Político-Legal	La SC y algunos de sus funcionarios procesados por daños y perjuicios	Responsabilidad patrimonial para funcionarios en su carácter personal y subsidiariamente al Estado	Interposición de demandas por daños y perjuicios contra los funcionarios procesados y subsidiariamente al Estado	4	1	4	Bajo	Permanente control de calidad en las resoluciones de la SC y la defensa efectiva del caso en sede judicial	II/CD	SI	Las resoluciones son sometidas a una cadena de revisiones (equipo técnico, coordinador, Intendente, Superintendente y en su caso el CD), a fin de garantizar la correcta fundamentación de hecho y de derecho respectiva. De ahí que se ha logrado una defensa efectiva en sede judicial, ya que del total casos finalizados (40) el 95% (38) han sido resueltos a favor de la Institución.
14	Planificación	Gestión	Insuficiente cultura de planificación en la institución	Desaprovechamiento de todo el potencial de la herramienta de planificación	Informes	3	2	6	Bajo	1) Todos los jefe de unidad participan en el proceso de planeamiento. 2) Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Anual.	UP/Jefaturas	SI	Informes de seguimiento del primer semestre elaborados
15	Ejecución presupuestaria	Financiero	Baja ejecución presupuestaria	1) Incumplimiento de metas 2) Incumplimiento de PAAC 3) Posible reducción de presupuesto por parte de MH	Datos del Sistema de Información de Seguimiento de Administración Financiera y seguimiento trimestral de la PAAC	4	2	8	Medio	Seguimiento a los Datos del Sistema de Información de Administración Financiera y a la PAAC, y correos entre UFI y UACI, y en caso sea necesario reunión con unidades responsables de ejecutar actividades con presupuesto POA para que se ejecuten las actividades con costos específicos a tiempo	UFU/ACI	SI	Se le dio seguimiento a los Datos del Sistema de Información de Seguimiento de Administración Financiera y a la PAAC tomando en cuenta la orden de CAPRES de no utilizar, más del 40% durante la transacción de gobierno

No.	Actividades (Proceso/ producto)	Tipo de riesgo	Riesgo		Señal de alarma	Impacto	Probabilidad	Evaluación		Medidas) a tomar	Resp. de la medida	¿Se tomó la (s) medida(s) a tomar?	Detalle de las medidas tomadas al primer semestre 2019
			Causa	Consecuencia				Valor (1 al 16)	Nivel				
16	Talento humano	Gestión	Cierta demostración en algunos miembros del personal de la SC	Afectación en ciertos aspectos del clima organizacional	Resultados de evaluación de clima	3	3	9	Medio	Reforzar el plan de desarrollo del talento humano	UARRH	SI	Se elaboró el Plan de Capacitación reforzándolo con capacitaciones técnicas incluyendo las capacitaciones al exterior. Se está ejecutando dicho plan.
17	Tecnología de la información y la comunicación	Tecnológico	Servicio y/o recursos de TIC sin atención técnica informática o desactualizados	Dificultad en logro de las metas institucionales	Monitoreo	3	2	6	Bajo	Seguimiento y/o modificación al plan para mejorar la eficiencia de los procesos de las TIC	UI	SI	Se dio seguimiento al plan informando los avances obtenidos y realizando las modificaciones necesarias durante su ejecución.
18	Normativa interna	Gestión	Falta de actualización de algunas normas internas.	Algunos procesos no tienen respaldo normativo	Informe de auditorías	3	2	6	Bajo	Seguimiento al plan para mantener actualizada la normativa interna	UARRH	SI	Se le ha dado seguimiento al plan para mantener actualizada la Normativa Interna, actualizando el Manual de Puestos de Trabajo correspondientes a la Intendencia de Abogacía de la Competencia y Administración y Recursos Humanos. Así también se envió el Proyecto de documento para la actualización de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la SC a la CC de la República
19	Seguridad de la información	Gestión	Seguridad de la información no gestionada	Afectación de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información	Informes de seguimiento	4	1	4	Bajo	Seguimiento al plan de gestión de seguridad de la información	OI	SI	Se elaboró el plan de seguridad de la información, se hizo una revisión interna de los documentos elaborados con anterioridad, y a pesar de que se ha intentado llevar a cabo reuniones del cda, no se cuentan con incidentes de seguridad alguno.
20	Auditoría	Técnico	Algunos incumplimientos en normas administrativas y financieras	Observaciones en auditoría interna, externa y Corte de Cuentas	Informes de auditorías	4	1	4	Bajo	Seguimiento al plan de la auditoría interna	AI	SI	Se cumplió con la totalidad de exámenes incluidos en el Plan de Trabajo de la Unidad de Auditoría Interna, correspondientes al período informado.
21	Respaldo y custodia de información confidencial	Legal	Medidas de seguridad no implementadas	Grave daño a la imagen institucional	Informes de seguimiento	4	1	4	Bajo	Implementar y cumplir medidas de seguridad para la custodia de información confidencial	SG	SI	Actualización continua del inventario de información confidencial, haciendo constar el ingreso, la ubicación y el préstamo, previa autorización del Superintendente, de la información destinada confidencial.
22	Acceso a la información pública	Legal	Incumplimiento de la LAIP	Señalamientos a la SC y multas a funcionarios	Informes del LAIP	4	1	4	Bajo	Cumplimiento oportuno de las solicitudes de acceso a información pública según lo establecido por la LAIP	OI	SI	Todas las solicitudes de información fueron atendidas de forma personalizada y en tiempo, cumpliendo con lo establecido con la laip

Se tomaron las medidas necesarias para mitigar o erradicar el riesgo de 21 actividades. En cuanto a la actividad "Reforma LC y RLC", fue reprogramada ya que hay que tomar en cuenta en su desarrollo la LPA Superintendente.

