

**SERFOR**

Firmado digitalmente por AMAYA  
CASTILLO Jorge Augusto FAU  
20562836927 soft  
Cargo: Director Ejecutivo (E)  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 26.07.2021 20:36:36 -05:00

## RESOLUCIÓN DE DIRECCIÓN EJECUTIVA

Magdalena Del Mar, 26 de Julio del 2021

**RDE N° D000137-2021-MIDAGRI-SERFOR-DE**

### VISTOS:

El Informe N° D000105-2021-MIDAGRI-SERFOR-OPR de la Oficina de Planeamiento y Racionalización; los Memorandos N° D000616-2021-MIDAGRI-SERFOR-OGPP y D000649-2021-MIDAGRI-SERFOR-OGPP de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto; y el Informe Legal N° D000306-2021-MIDAGRI-SERFOR-OGAJ de la Oficina General de Asesoría Jurídica, y;

### CONSIDERANDO:

Que, mediante el artículo 13 de la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, se creó el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR como organismo público técnico especializado, con personería jurídica de derecho público interno y como pliego presupuestal adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego, ahora Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego - MIDAGRI;

Que, mediante el numeral 1.1. del artículo 1 de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, se declaró al Estado Peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, con el Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, se aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, la misma que tiene como objetivo contar con instituciones transparente e íntegras que practican y promueven la probidad en el ámbito público, sector empresarial y la sociedad civil, y garantizar la prevención y sanción efectiva de la corrupción a nivel nacional, regional y local, con la participación activa de la ciudadanía;

Que, a través de la Resolución Directoral N° 012-2017-INACAL-DN, la Dirección de Normalización del Instituto Nacional de Calidad (INACAL) aprueba la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017, denominada "Sistemas de Gestión Antisoborno. Requisitos con orientación para su uso. 1ª Edición", que tiene por objeto especificar los requisitos y proporcionar una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión antisoborno;

Que, mediante Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, se aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, que implementa medidas de alcance nacional orientadas a lograr un nivel de institucionalidad que asegure de modo global en el país, prevenir y combatir la corrupción de manera eficiente; así como, involucrar a todas las entidades públicas, privadas, empresas, ciudadanía y colectivos sociales, a fin de implementar modelos de prevención, filtros en los procesos propios de la actividad que realizan, políticas orientadas a garantizar la transparencia y rendición de cuentas, mecanismos de control y supervisión, entre otros;

Firmado digitalmente por AMAYA  
CASTILLO Jorge Augusto FAU  
20562836927 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 26.07.2021 19:14:31 -05:00

Firmado digitalmente por FARFAN  
CUBA Sara Evelyn FAU  
20562836927 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 26.07.2021 17:29:11 -05:00

**SERFOR** Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre

Firmado digitalmente por  
MONTERO VALDIVIEZO Carmen  
Cira FAU 20562836927 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 26.07.2021 16:38:14 -05:00

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el Servicio Forestal y de Fauna Silvestre, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: Url: <https://sgd.serfor.gob.pe/validadorDocumental/> Clave: HSYX77E



## RESOLUCIÓN DE DIRECCIÓN EJECUTIVA

Que, mediante Decreto Supremo N° 056-2018-PCM, se aprueba la Política General de Gobierno al 2021, que incluye entre los ejes y lineamientos prioritarios de la Política General de Gobierno al 2021, a la integridad y lucha contra la corrupción;

Que, con Resolución Ministerial N° 0094-2021-MIDAGRI, el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego aprobó la “Política de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Sector Agrario y de Riego”, que comprende compromisos a nivel sectorial que busca fomentar y fortalecer la integridad institucional y la lucha contra todo acto de corrupción;

Que, mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° D000118-2021-MIDAGRI-SERFOR-DE, se aprueba la “Política Antisoborno del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR”, que tiene como finalidad establecer el compromiso del SERFOR con la ciudadanía en general, fomentando la ética, transparencia y antisoborno, con el fin de prevenir y detectar de manera oportuna, actos relacionados con corrupción;

Que, mediante Memorando N° D000616-2021-MIDAGRI-SERFOR-OGPP, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto hace suyo el Informe N° D000105-2021-MIDAGRI-SERFOR-OPR a través del cual la Oficina de Planeamiento y Racionalización señala que: i) ha elaborado la propuesta del “Manual del Sistema de Gestión Antisoborno del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR”, orientado a contribuir con la implementación de la normatividad en materia de integridad, lucha contra la corrupción y gestión antisoborno; ii) la propuesta se encuentra alineada con los objetivos generales y específicos previstos en la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción; y iii) su implementación contribuirá en la mejora de la gestión de la entidad, promoviendo la instauración de una cultura con altos índices de integridad, transparencia y responsabilidad en la entidad;

Que, mediante Informe Legal N° D000306-2021-MIDAGRI-SERFOR-OGAJ, la Oficina General de Asesoría Jurídica informa que la propuesta del “Manual del Sistema de Gestión Antisoborno del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR” se ha elaborado teniendo en consideración i) la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, aprobada mediante Decreto Supremo N° 092-2017-PCM; ii) el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, aprobado mediante Decreto Supremo N° 044-2018-PCM; iii) la Política General de Gobierno al 2021, aprobada mediante Decreto Supremo N° 056-2018-PCM; iv) la Política de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Sector Agrario y de Riego, aprobada mediante Resolución Ministerial N° 0094-2021-MIDAGRI; v) la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 denominada “Sistemas de Gestión Antisoborno. Requisitos con orientación para su uso. 1ª Edición”, aprobada mediante Resolución Directoral N° 012-2017-INACAL-DN; y vi) la “Política Antisoborno del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR”, aprobada mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° D000118-2021-MIDAGRI-SERFOR-DE;

Que, asimismo, la Oficina General de Asesoría Jurídica señala que dada la naturaleza del instrumento normativo a ser aprobado, a través del cual la entidad asume la obligación de implementar, gestionar, conducir, mantener, supervisar y mejorar continuamente el Sistema de Gestión Antisoborno del SERFOR, corresponde que el referido instrumento sea aprobado por la máxima autoridad ejecutiva institucional, es decir por el Director Ejecutivo del SERFOR, conforme a su función establecida en el literal m) del artículo 10 del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del SERFOR, aprobado por Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI, y modificado por Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI;



## RESOLUCIÓN DE DIRECCIÓN EJECUTIVA

Con el visado del Gerente General, de la Directora General de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto y de la Directora General de la Oficina General de Asesoría Jurídica;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado; el Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción; el Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021; el Decreto Supremo N° 056-2018-PCM, que aprueba la Política General de Gobierno al 2021; y el Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del SERFOR, modificado por Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI.

### SE RESUELVE:

**Artículo 1.-** Aprobar el Manual del Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS) del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR, que como Anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2.-** Disponer que la Oficina de Servicios al Usuario y Trámite Documentario notifique la presente resolución a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.

**Artículo 3.-** Disponer que la Oficina de Tecnologías de la Información realice la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre ([www.gob.pe/serfor](http://www.gob.pe/serfor)).

**Regístrese y comuníquese.**

Documento firmado digitalmente

---

**Jorge Augusto Amaya Castillo**  
Director Ejecutivo (e)  
SERVICIO NACIONAL FORESTAL Y DE FAUNA SILVESTRE  
SERFOR



PERÚ

Ministerio  
de Desarrollo Agrario  
y Riego

**SERFOR**  
Servicio  
Nacional  
Forestal y  
de Fauna  
Silvestre

# MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO (SGAS) DEL SERVICIO NACIONAL FORESTAL Y DE FAUNA SILVESTRE - SERFOR

Versión 1.0

2021

**SERFOR**  
Servicio  
Nacional  
Forestal y  
de Fauna  
Silvestre

Firmado digitalmente por  
MONTERO VALDIVIEZO Carmen  
Cira FAU 20562836927 soft  
Motivo: Doy Vº Bº  
Fecha: 26.07.2021 15:29:53 -05:00

Firmado digitalmente por ARANDA  
SILVA Merly Fiorela FAU  
20562836927 soft  
Motivo: Doy Vº Bº  
Fecha: 26.07.2021 17:38:10 -05:00

## CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>II. RESEÑAS NORMATIVAS.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>III. OBJETIVO .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>IV. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>V. CONTEXTO DE LA ENTIDAD .....</b>   | <b>7</b>  |
| 5.1 COMPRENSIÓN DE LA ENTIDAD .....  | 7         |
| 5.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS ...                          | 8         |
| 5.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SGAS .....   | 8         |
| 5.4 SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO (SGAS) .....  | 10        |
| 5.5 EVALUACIÓN DEL RIESGO DE SOBORNO.....  | 10        |
| <b>VI. LIDERAZGO .....</b>   | <b>11</b> |
| 6.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO .....   | 11        |
| 6.2 POLÍTICA ANTISOBORNO .....   | 11        |
| 6.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ENTIDAD .....   | 12        |
| <b>VII. PLANIFICACIÓN.....</b>   | <b>14</b> |
| 7.1 ACCIONES PARA EL TRATAMIENTO DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES .....  | 14        |
| 7.2 OBJETIVOS ANTISOBORNO Y SU PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS .....  | 14        |
| <b>VIII. APOYO .....</b>   | <b>15</b> |
| 8.1 RECURSOS .....   | 15        |
| 8.2 COMPETENCIA .....  | 15        |
| 8.3 TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN .....   | 15        |
| 8.4 COMUNICACIÓN.....  | 16        |
| 8.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA.....   | 16        |
| <b>IX. OPERACIÓN.....</b>  | <b>16</b> |
| 9.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL .....  | 16        |
| 9.2 DEBIDA DILIGENCIA.....   | 17        |
| 9.3 CONTROLES FINANCIEROS .....  | 17        |
| 9.4 CONTROLES NO FINANCIEROS .....   | 17        |
| 9.5 IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES ANTISOBORNO POR ORGANIZACIONES CONTROLADAS Y POR SOCIOS DE NEGOCIO ..... | 17        |
| 9.6 COMPROMISOS ANTISOBORNO .....  | 17        |
| 9.7 REGALOS, ATENCIONES, CORTESÍAS Y BENEFICIOS SIMILARES.....   | 18        |
| 9.8 GESTIÓN DE LA INSUFICIENCIA DE CONTROLES ANTISOBORNO .....   | 18        |
| 9.9 PLANTEAMIENTO DE INQUIETUDES.....  | 18        |
| 9.10 INVESTIGACIÓN Y TRATAMIENTO DEL SOBORNO.....  | 19        |
| <b>X. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....</b>   | <b>19</b> |
| 10.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN .....  | 19        |
| 10.2 AUDITORÍA INTERNA.....  | 19        |
| 10.3 REVISIÓN DEL SGAS.....  | 20        |
| <b>XI. MEJORA .....</b>  | <b>20</b> |

|      |   |    |
|------|---|----|
| 11.1 | NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS .....   | 20 |
| 11.2 | MEJORA CONTINUA .....   | 20 |
| XII. | ANEXOS .....  | 21 |
| 12.1 | ANEXO 01: INSTRUCTIVO COMPRENSIÓN DEL SERFOR Y SU CONTEXTO .....  | 21 |
| 12.2 | ANEXO 02: INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS .....                                      | 26 |
| 12.3 | ANEXO 03: FORMATO DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SGAS .....  | 28 |
| 12.4 | ANEXO 04: FORMATO REVISIÓN POR EL ÓRGANO DE GOBIERNO .....  | 29 |
| 12.5 | ANEXO 05: FORMATO COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL SGAS .....   | 30 |
| 12.6 | ANEXO 06: INSTRUCTIVO TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS, OPORTUNIDADES Y<br>SEGUIMIENTO DE ACCIONES DEL SGAS ..... | 31 |
| 12.7 | ANEXO 07: FORMATO OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO .....  | 37 |
| 12.8 | ANEXO 08: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGAS .....  | 38 |

## I. INTRODUCCIÓN

El Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR), es un Organismo Público Técnico Especializado, con personería jurídica de derecho público interno, constituye un pliego presupuestal, y está adscrito al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). SERFOR, es el ente rector del Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre (SINAFOR).

El SERFOR se creó con la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, e inició actividades en el año 2014. Es la Autoridad Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, encargada de dictar las normas, las estrategias, los planes, los programas y establecer los procedimientos relacionados con la gestión, administración y uso sostenible de los recursos forestales y de fauna Silvestre. Cuenta con trece (13) Administraciones Técnicas Forestales y de Fauna Silvestre (ATFFS) que abarcan quince (15) departamentos del país; éstos son: Cajamarca, Piura, Lambayeque, Ancash, Lima, Sierra Central, Selva Central, Apurímac, Ica, Arequipa, Moquegua-Tacna, Puno y Cusco; y que a su vez son las Autoridades Regionales Forestales y de Fauna Silvestre (ARFFS) en los mencionados departamentos, en tanto se culmine el proceso de transferencia de funciones a los Gobiernos Regionales correspondientes.

Por otro lado, en los departamentos a los que se les ha transferido competencias en materia forestal y de fauna silvestre, son: Tumbes, La Libertad, Huánuco, Amazonas, Loreto, Ucayali, San Martín y Madre de Dios; la Autoridad Regional Forestal y de Fauna Silvestre es el gobierno regional. El SERFOR tiene además cuatro oficinas de enlace en San Martín, Madre de Dios, Ucayali y Loreto.

El Estado Peruano a través de la Presidencia de Consejo de Ministros viene promoviendo e impulsando normativas en materia de Integridad y lucha contra la corrupción tales como el Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción y el Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021.

Asimismo, mediante Resolución Directoral N° 012-2017-INACAL/DN de fecha 31 de marzo de 2017, la Dirección de Normalización del Instituto Nacional de Calidad, aprobó la Norma Técnica Peruana NTP- ISO 37001 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.

En alineamiento a las normas precedentes, se aprueba mediante Resolución Ministerial N° 0071-2019-MINAGRI el Plan de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Sector Agricultura y Riego 2019 - 2020, el mismo que establece en el Objetivo Específico N° 07; “Fortalecer la Gestión de Riesgos al Interior de cada Entidad Pública”. Dicho plan tiene como responsabilidad y alcance; el Ministerio de Agricultura y Riego (Hoy Ministerio de Desarrollo Agrario – MIDAGRI), entidad que cuenta con dieciséis (16) Unidades Ejecutoras, diez (10) Proyectos Especiales, tres (3) Programas Nacionales y cinco (5) Organismos Públicos Adscritos: la Autoridad Nacional del Agua (ANA); el Servicio Nacional de Innovación Agraria (INIA); el Servicio Nacional Forestal y Fauna Silvestre (SERFOR); Sierra y Selva Exportadora (SSE); y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).

En ese contexto, el SERFOR asume el compromiso de establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión Antisoborno (en adelante SGAS), acorde a los requisitos establecidos en la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno” aprobado mediante Resolución Directoral N° 012-2017-INACAL/DN.



## II. RESEÑAS NORMATIVAS

- 2.1 Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 2.2 Ley N° 28763, que crea el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR
- 2.3 Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- 2.4 Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del SERFOR, modificado por el Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI.
- 2.5 Decreto Supremo N° 046-2014-PCM, que aprueba la Política Nacional para la Calidad.
- 2.6 Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción.
- 2.7 Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018 - 2021.
- 2.8 Decreto Supremo N° 056-2018-PCM, que aprueba la Política General de Gobierno al 2021.
- 2.9 Resolución Ministerial N° 0094-2021-MIDAGRI, que aprueba la Política de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Sector Agricultura y Riego.
- 2.10 Resolución Directoral N° 012-2017-INACAL/DN, que aprueba la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.
- 2.11 Resolución Directoral N° 122-2020-MINAGRI-SG-OGGRH, que aprueba la implementación del Comité del Sistema Integrado de Gestión de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos - OGGRH en el marco de la Norma Técnica Peruana ISO 9001:2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad”, y de la Norma Técnica Peruana ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.
- 2.12 Resolución de Dirección Ejecutiva N° D000118-2021-MIDAGRI-SERFOR-DE, que aprueba la “Política Antisoborno del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre – SERFOR”.

## III. OBJETIVO

Implementar, gestionar, conducir, mantener, supervisar y mejorar continuamente el SGAS del SERFOR, de acuerdo con lo señalado en la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”, fomentando la prevención y la mejora del control interno, a fin de lograr una gestión más eficiente para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

## IV. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Para los propósitos del presente manual, las definiciones dadas en la NTP - ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”, se describen a continuación:

- 4.1 **Acción correctiva:** Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.
- 4.2 **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirige y controla una entidad al más alto nivel, tiene el poder para delegar autoridad y proporcionar recursos dentro de la entidad.
- 4.3 **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios de auditoría.
- 4.4 **Conflicto de intereses:** Situación donde los intereses de negocios, financieros, familiares, políticos o personales podrían interferir con el juicio de valor de personas en el desempeño de sus obligaciones hacia la entidad.



- 4.5 Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- 4.6 Competencia:** Capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.
- 4.7 Corrupción:** El mal uso del poder público o privado para obtener un beneficio indebido, económico, no económico o ventaja directa o indirecta por agentes públicos, privados o ciudadanos; vulnerando principios y deberes éticos, normas y derechos fundamentales.
- 4.8 Debida diligencia:** Proceso para evaluar con mayor detalle la naturaleza y alcance del riesgo de soborno y para ayudar a las organizaciones a tomar decisiones en relación con operaciones, proyectos, actividades, socios de negocios y personal específico.
- 4.9 Desempeño:** Resultado medible.
- 4.10 Dueño del proceso:** Es la unidad de organización que, de acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones - ROF, tiene la competencia o las funciones de regular y normar sobre los procesos a su cargo.
- 4.11 Eficacia:** Grado en el cual se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.
- 4.12 Función de cumplimiento antisoborno:** Persona(s) con responsabilidad y autoridad para la operación del Sistema de Gestión Antisoborno.
- 4.13 Gestor del Proceso:** Es la unidad de organización que se encarga de la gestión del proceso a su cargo. Es probable que, para el SGAS existan procesos en los que el rol del dueño de proceso y gestor de proceso recaen en una misma unidad de organización.
- 4.14 Información documentada:** Información que una entidad tiene que controlar y mantener, y el medio en el que la contiene.
- 4.15 Inquietudes:** Se entiende por inquietudes a las denuncias por presuntos actos de soborno y actos que contravengan la Política Antisoborno del SERFOR, así como a las alertas, consultas, dudas u observaciones que comunique el personal sobre el SGAS.
- 4.16 Medición:** Proceso para determinar un valor.
- 4.17 Mejora continua:** Actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- 4.18 No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- 4.19 Objetivo:** Resultado a lograr. Un objetivo puede ser estratégico, táctico u operativo.
- 4.20 Organismo de Gobierno:** Grupo y órgano que tiene la responsabilidad y autoridad final respecto de las actividades, la gobernanza y las políticas de la Entidad, y al cual se informa y se rinde cuentas.
- 4.21 Parte interesada (stakeholders):** Persona o entidad que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad, que puede ser interna o externa a la entidad.
- 4.22 Política:** Intenciones y dirección de una entidad, como las expresa formalmente su alta dirección o su organismo de gobierno.
- 4.23 Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, que transforman los elementos de entrada en elementos de salida.
- 4.24 Requisito:** Necesidad que está establecida y es obligatoria.
- 4.25 Riesgo:** Efecto de la incertidumbre en los objetivos, un efecto es una desviación de lo esperado, ya sea positivo o negativo.
- 4.26 Riesgo de corrupción:** Posibilidad de que por acción u omisión se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- 4.27 Sistema de Gestión:** Conjunto de elementos de una entidad interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr objetivos.
- 4.28 Seguimiento:** Determinación del estado de un sistema, un proceso o una actividad.
- 4.29 Soborno:** El soborno o coima es un acto de corrupción en el que se otorga o recibe una dádiva a cambio de un favor u omisión de las obligaciones a las que está sujeta el cargo. Esta es la forma más común y extendida de corrupción.

Esta dádiva puede adoptar formas diversas: dinero en efectivo, transferencia de acciones, favores o promesas diversas.

**4.30 Socios de Negocio:** Es la parte externa con la que la entidad, tiene o planifica establecer algún tipo de relación comercial. Un socio de negocio incluye, pero no se limita a:

- a) Clientes
- b) Operaciones conjuntas
- c) Socios de operaciones conjuntas
- d) Miembros de un consorcio
- e) Proveedores externos
- f) Contratistas
- g) Consultores
- h) Subcontratistas
- i) Asesores
- j) Agentes
- k) Distribuidores
- l) Representantes
- m) Intermediarios
- n) Inversores

Asimismo, las abreviaturas utilizadas en el desarrollo del presente Manual, se señalan a continuación:

- 4.31 **ATFFS:** Administraciones Técnicas Forestales y de Fauna Silvestre.
- 4.32 **MIDAGRI:** Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.
- 4.33 **OA:** Oficina de Abastecimientos.
- 4.34 **OC:** Oficina de Comunicaciones.
- 4.35 **OGPP:** Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.
- 4.36 **ORH:** Oficina de Recursos Humanos.
- 4.37 **OSUTD:** Oficina de Servicio al Ciudadano y Tramite Documentario.
- 4.38 **OTI:** Oficina de Tecnologías de la Información.
- 4.39 **RIS:** Reglamento Interno de los Servidores Civiles.
- 4.40 **SGAS:** Sistema de Gestión Antisoborno.
- 4.41 **SERFOR:** Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.
- 4.42 **SINAFOR:** Sistema Nacional de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre.

## V. CONTEXTO DE LA ENTIDAD

### 5.1 COMPRENSIÓN DE LA ENTIDAD

Tiene como objetivo determinar el contexto externo e interno pertinente para el propósito del SERFOR, y que afecten su SGAS. Para dicho efecto se define como contexto a la combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la Entidad para el desarrollo y logro de sus objetivos.

Estas cuestiones incluyen, pero sin limitarse, a los siguientes factores:

- a) el tamaño, la estructura y la delegación de autoridad con poder de decisión de la Entidad.
- b) los lugares y sectores en los que opera la Entidad o anticipa operar.
- c) la naturaleza, escala y complejidad de las actividades y operaciones de la Entidad.
- d) el modelo de negocio de la Entidad.
- e) las instituciones sobre las que la entidad tiene el control e instituciones que ejercen control sobre la entidad.
- f) los socios de negocios de la Entidad.
- g) la naturaleza y el alcance de las interacciones con los funcionarios públicos.

- h) los deberes y obligaciones legales, reglamentarias, contractuales y profesionales aplicables.

Asimismo, comprender el contexto de la entidad es un proceso, el cual determina los factores que influyen en el propósito, objetivos y sostenibilidad de la entidad. Considera factores internos tales como: valores, cultura, conocimiento y desempeño de la entidad y factores externos tales como: el mercado, legal, tecnológico, competitivo, cultural, social y económico. La visión, misión, políticas y objetivos son ejemplos de las formas en las que se pueden expresar los propósitos de la entidad.

Para ello el SERFOR se regirá por el **Anexo N° 01**: Instructivo Comprensión del SERFOR y su contexto, y el Formato Comprensión del SERFOR y su contexto.

El referido Formato se revisará y actualizará -de ser necesario- con carácter mínimo anual y cuando existan cambios perceptibles en el contexto, tales como:

- Actividades o servicios nuevos o modificados de forma relevante.
- Cambios en la estructura o en la estrategia de la entidad.
- Cambios externos significativos, tales como circunstancias económicas y sociales, condiciones de mercado, pasivos y relaciones con las partes interesadas.
- Cambios en las obligaciones Antisoborno.
- Incumplimiento(s) Antisoborno.

## 5.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

El SERFOR identifica las partes interesadas alineadas al SGAS; asimismo los requisitos pertinentes obligatorios, sus necesidades, expectativas, y los compromisos voluntarios asumidos con ellos.

Para ello, el SERFOR considera como definición de partes interesadas: Persona o entidad que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad, que puede ser interna o externa a la entidad. Dicho concepto se extiende más allá de un enfoque exclusivamente en el usuario/cliente. Además, son aquellas que ofrecen un riesgo significativo a la sostenibilidad organizacional si sus necesidades y expectativas no se cumplen.

Para su identificación, el SERFOR se regirá por el **Anexo N° 02**: Instructivo Análisis de las Partes Interesadas y el Formato Análisis de las Partes Interesadas.

## 5.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SGAS

El SERFOR establece que el alcance de la implementación del SGAS cubre las actividades de los procesos que se detallan en el siguiente cuadro, determinado, en una primera etapa, de acuerdo con factores externos e internos, identificación de las partes interesadas, y de la evaluación de los riesgos de soborno:

| UNIDAD DE ORGANIZACIÓN   | PROCESO  |
|--|--|
| Dirección General de Política y Competitividad Forestal y de Fauna Silvestre | Gestión de la Políticas y Normas (M01)   |
| Dirección General de Gestión del Conocimiento Forestal y de Fauna Silvestre  | Gestión de la Investigación, del Fortalecimiento de Capacidad y del Conocimiento (M03) |

| UNIDAD DE ORGANIZACIÓN  | PROCESO   |
|---|---|
| Dirección General de Información y Ordenamiento Forestal y de Fauna Silvestre   | Gestión de la Información Forestal y de Fauna Silvestre (M02)<br><br>Gestión de la zonificación, ordenamiento, catastro forestal, monitoreo satelital e inventarios forestales y de Fauna Silvestre (M04) |
| Dirección General de Gestión Sostenible del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre<br><br>Administraciones Técnicas Forestales y de Fauna Silvestre | Gestión sostenible del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre (M05)   |
| Dirección de Promoción y Competitividad   | Gestión de la promoción sostenible de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (M06)  |
| Dirección de Control de la Gestión del Patrimonio Forestal y de Fauna Silvestre   | Control, fiscalización y sanción forestal de flora y de fauna silvestre (M07)   |
| Oficina General de Planeamiento y Presupuesto   | Gestión del Planeamiento Institucional (E01)  |
|   | Modernización Institucional (E02)   |
|   | Gestión de la Cooperación Técnica (E03)   |
| Oficina General de Asesoría Jurídica  | Gestión de Asuntos Jurídicos (S04)  |
| Gerencia General  | Gestión de la <b>Integridad Institucional</b> y del Sistema de Control Interno (E04)  |
|   | Atención al ciudadano (S06)   |
|   | Gestión Documental (S07)  |
|   | Gestión de la comunicación institucional (S08)  |
|   | Gestión de las Tecnologías de la Información (S05)  |
| Oficina General de Administración   | Gestión de Bienes y Servicios (S02)   |
|   | Gestión Financiera y Contable (S03)   |
|   | Gestión de Recursos Humanos (S01)   |

Para la determinación del alcance del SGAS se considera lo siguiente:

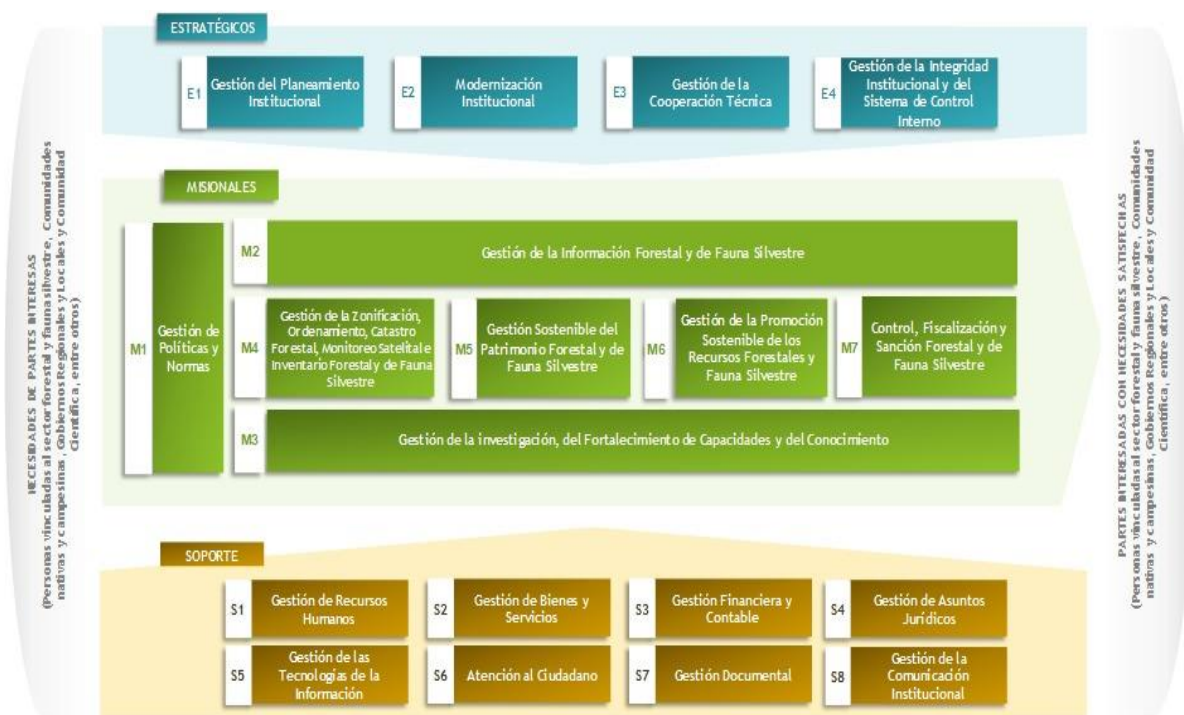
- Los factores internos y externos del SERFOR.
- Las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- Los resultados de la evaluación del riesgo de soborno están detallados en las matrices de riesgo respectivas.

En ese sentido, se realizará el registro correspondiente en el **Anexo N° 03: Formato Determinación del Alcance del SGAS**.

#### 5.4 SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO (SGAS)

El SERFOR establece, implementa, mantiene y mejora continuamente su SGAS acorde a la NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”. A continuación, se presenta el Mapa de Procesos del alcance del SGAS:

Figura: Mapa de Procesos del Alcance del SGAS



#### 5.5 EVALUACIÓN DEL RIESGO DE SOBORNO

El SERFOR evaluará los riesgos teniendo en cuenta lo establecido en la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”, a fin de:

- Identificar los riesgos del proceso.
- Analizar, evaluar y priorizar los riesgos identificados, considerando la probabilidad y el impacto.
- Evaluar la idoneidad y eficacia de los controles existentes para mitigar los riesgos de soborno evaluados.

El gestor del proceso, dentro del alcance del SGAS gestionará los riesgos de acuerdo con la naturaleza de sus actividades, requisitos asociados y objetivos. La información de los riesgos se consignará en el Formato Mapa de Riesgos (**Tabla B, del Anexo 01**).

En ese sentido, la unidad de organización responsable de la función de cumplimiento o quien haga sus veces, y el/la administrador/a del SGAS, supervisará la gestión de los riesgos.

## VI. LIDERAZGO

### 6.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO

La Alta Dirección del SERFOR representada por la Dirección Ejecutiva asume las funciones de Órgano de Gobierno. Para tal efecto, demuestra su liderazgo y compromiso con respecto al SGAS, a través de lo siguiente:

- a) Aprobar la Política Antisoborno del SERFOR que prohíba expresamente cualquier acto de soborno.
- b) Asegurar que la estrategia de la Entidad y la Política Antisoborno del SERFOR se encuentren alineadas.
- c) Recibir y revisar, a intervalos planificados, la información sobre el contenido y el funcionamiento del SGAS en el SERFOR.
- d) Supervisar la implementación y eficacia del SGAS del SERFOR. Para ello se emplea el **Anexo N° 04**: Formato Revisión por el Órgano de Gobierno
- e) Asegurar que el SGAS, incluyendo la Política Antisoborno y los objetivos, se establezca, implemente, mantenga y revise, de modo que aborde adecuadamente los riesgos de soborno a los que está expuesta el SERFOR.
- f) Asegurar la integración de los requisitos del SGAS, en los procesos del SERFOR.
- g) Disponer y desplegar los recursos necesarios para el funcionamiento eficaz del SGAS, de acuerdo con la normativa vigente.
- h) Aprobar o modificar el diseño del sistema que permita lograr sus objetivos.
- i) Dirigir al personal, para contribuir con la eficacia del SGAS.
- j) Promover la mejora continua y una cultura de antisoborno apropiada dentro del SERFOR.
- k) Apoyar a otros roles pertinentes de la dirección para demostrar liderazgo en la prevención y detección del soborno, en la medida en la que se aplique a sus áreas de responsabilidad.
- l) Fomentar el uso de los procedimientos para reportar la sospecha de soborno.
- m) Comunicar interna y externamente lo relacionado con la Política Antisoborno del SERFOR.
- n) Comunicar la importancia de la gestión eficaz antisoborno y la conformidad con los requisitos del SGAS.
- o) Garantizar que ningún servidor sufra represalias, discriminación o medidas disciplinarias por informes elaborados de buena fe o sobre la base de una creencia razonable de violación o sospecha de violación a la Política Antisoborno del SERFOR, o por negarse a participar en el soborno.

### 6.2 POLÍTICA ANTISOBORNO

La Política Antisoborno del SERFOR comprende el compromiso del SERFOR de contribuir con el fortalecimiento de su cultura de integridad fomentando la responsabilidad para prevenir cualquier acto de soborno u otro tipo de corrupción que pudiera darse, promoviendo la ética y aumentando la confianza de las partes interesadas sobre la forma en la cual se desarrollan las actividades de la entidad.

La Política Antisoborno se difunde a todos los/las colaboradores/as del SERFOR, a las partes interesadas y socios de negocio y se mantiene como información documentada. Para la difusión y comunicación interna y externa de la Política Antisoborno se aplica lo establecido en el **Anexo N° 05**: Formato Comunicación Interna y Externa del SGAS.



### 6.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ENTIDAD

#### 6.3.1 Roles y responsabilidades

La Alta Dirección asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y sean entendidas dentro y a través de todos los niveles del SERFOR. Asimismo, de manera general, en el SERFOR las responsabilidades y autoridades se establecen en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Todos los/las colaboradores/as del SERFOR tienen la responsabilidad de cumplir la política y disposiciones de este manual y de los procedimientos establecidos para el SGAS.

Los roles y responsabilidades para el SGAS son los siguientes:

##### **Alta Dirección:**

Los roles y responsabilidades de la Alta Dirección son los descritos en el numeral 6.1 del presente manual.

##### **Dueños del Proceso:**

Los(as) Directores(as) Generales de las unidades de organización son los Dueños del Proceso, quienes determinan la correcta ejecución y mejoramiento continuo de los mismos, y tienen la responsabilidad de:

- a) Evaluar y mejorar los procesos que se encuentran en el marco del alcance del SGAS, proponiendo la unidad de organización responsable de integridad en el SERFOR los cambios necesarios para asegurar que se logren los resultados previstos.
- b) Abordar los riesgos y oportunidades del proceso implementando la gestión de riesgo antisoborno.
- c) Velar por el compromiso del/de la colaborador/a que se encuentra a su cargo y gestionando las acciones necesarias para el proceso de inducción, formación y toma de conciencia con la unidad de organización responsable de integridad en la entidad o quien haga sus veces.
- d) Coordinar e informar permanentemente a la unidad de organización responsable de integridad en el SERFOR las actividades y/o tareas que se desarrollan para la gestión del proceso en el marco del alcance del SGAS.

##### **Gestores del Proceso:**

Los(as) Directores(as) de las unidades de organización son los Gestores del Proceso, quienes implementan y coordinan el mejoramiento continuo de los mismos, y tienen la obligación de:

- a) Comunicar y coordinar con la unidad de organización responsable de integridad en la entidad o quien haga sus veces las acciones que se desarrollan como parte de la gestión del SGAS.
- b) Asumir el compromiso de velar por su cumplimiento, mantenimiento y mejora.
- c) Aplicar la debida diligencia sobre los colaboradores a su cargo, verificando y evaluando su desempeño. Esto se realiza de acuerdo con la jerarquía funcional.
- d) Promover el compromiso de los/las colaboradores/as que se encuentra a su cargo, así como fomentar la participación de sus colaboradores/as en el proceso de toma de conciencia del SGAS.
- e) Gestionar los riesgos de corrupción de acuerdo con la naturaleza de sus actividades, requisitos asociados y objetivos.



**Unidad de Organización responsable de integridad en el SERFOR:**

- a) Implementar, conducir, mantener, revisar y mejorar el SGAS.
- b) Aprobar o modificar los documentos y anexos que se requieran para evidenciar el cumplimiento de las cláusulas de la norma NTP ISO: 37001 -2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.
- c) Aprobar y gestionar los documentos que permitan la difusión y sensibilización del SGAS.
- d) Recibir y tramitar las denuncias por presuntos actos de corrupción que se presenten en el SERFOR.
- e) Ser responsable del proceso de sensibilización del SGAS.

**Colaboradores/as del SERFOR:**

Los colaboradores/as están comprometidos/as con las acciones que se desarrollan para implementar y mantener el SGAS, para lo cual debe contar con una formación en anticorrupción y antisoborno, conforme a lo establecido en el presente manual.

**6.3.2 Función de Cumplimiento Antisoborno**

El/La responsable de integridad en el SERFOR, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- a) Supervisar el diseño e implementación del funcionamiento del SGAS en el SERFOR.
- b) Brindar apoyo y orientación a los colaboradores del SERFOR sobre el SGAS y las cuestiones relacionadas con el soborno.
- c) Asegurar que el SGAS se implemente conforme a los requisitos de la norma NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno” y aquellos establecidos por el SERFOR en materia anticorrupción.
- d) Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del SGAS.
- e) Coordinar y supervisar la ejecución de las auditorías internas conforme a lo establecido en la Norma Técnica Peruana NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.
- f) Garantizar la confidencialidad de la información que reporten los colaboradores del SERFOR por sospechas o hechos que contravengan la Política Antisoborno del SERFOR.
- g) Otras funciones que le sean asignadas en el marco de lo establecido en la NTP-ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”.

**6.3.3 Delegación de Toma de decisiones**

Cuando la alta dirección delega al personal la autoridad para la toma de decisiones en las que existe más que un riesgo bajo de soborno, la Entidad establecerá y mantendrá un proceso de toma de decisiones o un conjunto de controles que requiera que el proceso de toma de decisiones y el nivel de autoridad de la(as) persona(s) que toma(n) las decisiones sean apropiados y libres de conflictos de interés, reales y o potenciales

**6.3.4 Abstención de Toma de Decisiones**

El/La colaborador/a del SERFOR que tenga facultad resolutive o cuyas opiniones sobre el fondo del procedimiento puedan influir en el sentido de la resolución, deberá abstenerse de participar en dicho procedimiento, conforme a los artículos del 99° al 105° del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444, aprobado por Decreto Supremo N° 004-2019-JUS.

## VII. PLANIFICACIÓN

### 7.1 ACCIONES PARA EL TRATAMIENTO DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La planificación del SGAS considera el contexto, las partes interesadas pertinentes y la evaluación del riesgo y oportunidades de mejora, con el fin de:

- a. Asegurar que con la implementación del SGAS se pueden lograr los objetivos planteados.
- b. Prevenir o reducir los efectos no deseados en relación con la Política Antisoborno y los objetivos del SGAS.
- c. Realizar el seguimiento de la eficacia del SGAS.
- d. Lograr la mejora continua del SGAS.

Una vez identificado, analizado y evaluado los riesgos y oportunidades para el SGAS, el SERFOR planificará las acciones para tratar estos riesgos y oportunidades y la manera de integrar e implementar las acciones en los procesos del SGAS y evaluará la eficacia de estas acciones.

Los resultados de la puesta en práctica de estas actividades serán consolidados en el **Anexo N° 06**: Instructivo Tratamiento de los Riesgos, Oportunidades y Seguimiento de Acciones del SGAS y el Formato Tratamiento de los Riesgos, Oportunidades y Seguimiento de Acciones del SGAS.

### 7.2 OBJETIVOS ANTISOBORNO Y SU PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS

Los objetivos se encuentran alineados con la Política Antisoborno del SERFOR y con lo establecido en los planes relacionados al SGAS y Código de Ética de la Función Pública.

Al respecto, el SERFOR establecerá en el **Anexo N° 07**: Formato Objetivos del SGAS, donde mostrará los objetivos del SGAS para las funciones, niveles y procesos pertinentes, en función de los riesgos identificados en el alcance y en la matriz de riesgos y oportunidades del SGAS.

Estos objetivos serán establecidos en coherencia con la Política Antisoborno y tomando en cuenta los factores del contexto y las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes, así como los riesgos identificados. El SERFOR establecerá acciones para lograr el cumplimiento de estos objetivos.

La Dirección Ejecutiva, en su rol de Alta Dirección, o quién esta delegue asegurará el cumplimiento de los objetivos a través de los recursos asignados.

En aquellos casos en los que no se alcance la meta planteada, se procederá a la apertura de una no conformidad / acción correctiva.

Si el incumplimiento de un objetivo está asociado con un incumpliendo legal relacionado con el SGAS y se requiere aplicar sanciones, éstas serán conforme a lo establecido en la Directiva interna del Procedimiento Administrativo Disciplinario en SERFOR a través de la unidad de organización responsable.

## **VIII. APOYO**

### **8.1 RECURSOS**

El SERFOR determina y proporciona todos aquellos recursos que requiere para el eficaz establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora del SGAS; a través del presupuesto asignado a cada unidad de organización que forma parte del alcance del SGAS.

### **8.2 COMPETENCIA**

#### **8.2.1 Generalidades**

La ORH del SERFOR:

- a. Determinará las competencias necesarias para los colaboradores/as que afectan el desempeño y eficacia del SGAS, correspondiente a la educación, formación y experiencia adecuada, conforme al marco legal vigente.
- b. Adoptará las acciones necesarias para lograr, adquirir o mantener las competencias necesarias y evalúa la eficacia de estas acciones, a través del Plan de Desarrollo de Capacidades.
- c. Procurará acciones de sensibilización para los/las colaboradores/as contratados/das bajo cualquier modalidad, con la intención de que tomen conciencia en materia antisoborno y asegurar que comprendan sus responsabilidades con respecto al enfoque de tolerancia cero ante el soborno.

#### **8.2.2 Proceso de Contrataciones**

La ORH y la OA del SERFOR establecerán requisitos para la contratación de personal propio y servicios; los mismos que buscan asegurar que el/la colaborador/a cumpla con la política del SGAS y que el SERFOR cuente con las herramientas para cualquier proceso disciplinario requerido; asimismo promoverá que se cumpla con las políticas antisoborno y reporte sus sospechas o preocupaciones al respecto, sin ningún temor a represalias.

Con respecto a las medidas disciplinarias, éstas se regirán por la normativa de SERVIR y el RIS del SERFOR.

El SERFOR establecerá medidas disciplinarias apropiadas contra el personal que viole la Política Antisoborno o el SGAS; además de que el/la colaborador/a no sufrirá represalias, discriminación o medidas disciplinarias por plantear inquietudes o informar hechos de buena fe, o sobre la base de una creencia razonable, de intento real o sospecha de soborno o violación de la Política Antisoborno o del SGAS (excepto cuando el/la individuo/a participó en la violación).

### **8.3 TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN**

La ORH del SERFOR en cumplimiento de la Política Antisoborno, facilitará la toma de conciencia y proporciona formación periódica, según se establece en el Plan de Desarrollo de Capacidades, a sus colaboradores/as en los siguientes aspectos del SGAS:

- a. La política antisoborno, los procedimientos y el SGAS y su deber de cumplir con ellos;
- b. En los niveles pertinentes, el riesgo de soborno y el daño que puede resultar del soborno para ellos (incluyendo las medidas disciplinarias, administrativas y penales) y para la entidad).
- c. La forma y circunstancias en las que podría materializarse el soborno en relación con sus funciones, cómo reconocer estas circunstancias y cómo reaccionar a las solicitudes u ofertas de soborno.

- d. Desde sus funciones, cómo pueden ayudar a prevenir y evitar el soborno y reconocer indicadores de riesgo de soborno; así como su contribución a la eficacia del SGAS, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño antisoborno y de reportar cualquier sospecha de soborno.
- e. Las implicaciones y potenciales consecuencias de incumplir con los requisitos del SGAS.
- f. Cómo y a quién deben informar de cualquier preocupación o sospecha.
- g. Información sobre la formación y los recursos disponibles.

La ORH mantendrá y custodiará la información documentada de los talleres de sensibilización realizadas periódicamente.

#### **8.4 COMUNICACIÓN**

La OC y la OTI determinarán las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGAS tomando en cuenta que, cuándo, a quién, cómo, quién, y en que idioma comunicar, las cuales se llevarán a cabo a través de los canales de comunicación establecidos por el SERFOR: portal web, correo electrónico institucional, periódicos murales o virtuales, entre otros. El detalle de la información pertinente a comunicar se muestra en el **Anexo N° 05: Formato Comunicación Interna y Externa del SGAS**.

La Política Antisoborno del SERFOR se publicará y estará disponible para todos/as los colaboradores/as del SERFOR y para los socios de negocios a través del portal web institucional y en los distintos murales al interior de la entidad. Para los socios de negocio asociados a riesgos “mayores” a “bajo” (según **Anexo N° 06: Formato Tratamiento de los Riesgos, Oportunidades y Seguimiento de Acciones del SGAS**) el SERFOR realizará comunicación directa de la Política Antisoborno.

#### **8.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA**

La información documentada necesaria para el SGAS comprenderá la requerida por la Norma NTP ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”; además se considera información documentada la considerada como necesaria por el SERFOR para asegurar la eficacia del SGAS.

La gestión de la información documentada del SGAS, se encontrará en el **Anexo 08: Gestión de la Información Documentada del SGAS**.

### **IX. OPERACIÓN**

#### **9.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL**

El SERFOR planificará y desarrollará las actividades necesarias para cumplir los requisitos del SGAS, a través de los/las responsables de los procesos bajo el alcance del SGAS, donde éstos implementan, revisan y controlan estos procesos necesarios para cumplir los requisitos del Sistema, y de acuerdo con ello evaluará y propondrá controles. A su vez el/la responsable de la Función de Cumplimiento supervisará el SGAS e informa el cumplimiento y los resultados sobre los controles propuestos a la Dirección Ejecutiva o a quién esta delegue.

El SERFOR controlará los cambios planificados y revisará las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario; asimismo asegurará que los procesos tercerizados estén controlados.

## **9.2 DEBIDA DILIGENCIA**

El SERFOR evaluará la naturaleza y el alcance del riesgo de soborno con relación a sus negocios, procesos, actividades, partes interesadas, socios de negocio y personal dentro del alcance del SGAS. Esta evaluación incluirá la debida diligencia necesaria para obtener información suficiente para evaluar el riesgo de soborno, actualizándola cuando haya cambios que afecten el SGAS.

Dentro de los principales aspectos a tener en cuenta para la aplicación de la debida diligencia, se considerará a las partes interesadas con mayor influencia o poder y los riesgos establecidos en las matrices de riesgos del SGAS. De conformidad con el numeral 5.3 del Manual del SGAS, la unidad de organización responsable de integridad en la entidad o quien haga sus veces emitirá los documentos necesarios que ayuden en la implementación, operación, conducción, mantenimiento, revisión y mejora del SGAS.

## **9.3 CONTROLES FINANCIEROS**

El SERFOR contará con controles internos, directivas, procedimientos y otros controles financieros conforme a lo establecido en la normativa sobre la materia, para prevenir y gestionar el riesgo de soborno financiero, buscando que las actuaciones sean transparentes y sujetas a la legalidad.

Los controles financieros del SGAS del SERFOR, regularán entre otros los siguientes temas:

- 9.3.1 Viáticos.
- 9.3.2 Rembolsos de movilidad.
- 9.3.3 Niveles de autorización para compromisos.
- 9.3.4 Uso de claves y llaves.
- 9.3.5 Fondo fijo de caja chica.

## **9.4 CONTROLES NO FINANCIEROS**

El SERFOR implementará controles sobre las compras, operaciones, la comercialización y otros procesos no financieros para gestionar los riesgos en los mismos, de acuerdo con lo dispuesto en la normativa vigente, según corresponda.

Las contrataciones de bienes, servicios y obras realizadas por el SERFOR se registrarán bajo lo normado por el TUO de la Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento y modificatorias vigentes, así como las directivas internas sobre el particular.

El SERFOR realizará el seguimiento y trazabilidad desde la solicitud de las áreas usuarias (unidades de organización) hasta su conformidad.

## **9.5 IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES ANTISOBORNO POR ORGANIZACIONES CONTROLADAS Y POR SOCIOS DE NEGOCIO**

El SERFOR para la realización de sus actividades, requerirá emplear a determinadas organizaciones y/o profesionales para que brinden servicios y/o productos. En estos casos, el SERFOR solicitará se tomen medidas necesarias para verificar que se trate de organizaciones y/o profesionales idóneos, legítimas y qué medidas tomarán respecto a la prevención del soborno.

## **9.6 COMPROMISOS ANTISOBORNO**

El SERFOR, a través de la unidad de organización competente en materia de gestión logística, incluirá en los contratos de bienes, servicios y obras cláusulas anticorrupción orientadas específicamente a exigir la prevención del soborno; asimismo, establecerá controles para que:

- a) Los socios de negocios se comprometan a prevenir el soborno por, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la operación, proyecto, actividad o relación correspondiente;
- b) El SERFOR sea capaz de poner fin a la relación con el socio de negocios en el caso de soborno por parte de, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la operación, proyecto, actividad o relación correspondiente.

Cuando no sea posible cumplir los requisitos anteriores a) o b), este deberá ser un factor a tener en cuenta para evaluar el riesgo de soborno de la relación con este socio de negocios, y la forma en que la entidad gestiona dichos riesgos.

#### **9.7 REGALOS, ATENCIONES, CORTESÍAS Y BENEFICIOS SIMILARES**

La Alta Dirección del SERFOR debe implementar en su normativa interna procedimientos que estén diseñados para que los/las colaboradores/as no recepcionen dádivas, atenciones, cortesías, regalos, donaciones y beneficios similares, en la oferta, debido a que el suministro o aceptación son o razonablemente podrían ser percibidos como soborno.

#### **9.8 GESTIÓN DE LA INSUFICIENCIA DE CONTROLES ANTISOBORNO**

Cuando la debida diligencia realizada en una operación, proyecto, actividad o relación específica, con un socio de negocios, establece que los riesgos de soborno no pueden ser gestionados por los controles antisoborno existentes, y la entidad no puede o no desea implementar controles antisoborno adicionales o mejores o tomar otras medidas adecuadas para permitir a la entidad gestionar los riesgos de soborno pertinentes, el SERFOR debe:

- a) En el caso de una operación, proyecto, actividad o relación existente, adoptar las medidas adecuadas a los riesgos de soborno y la naturaleza de la operación, proyecto, actividad o relación para terminar, interrumpir, suspender o retirarse de esto tan pronto como sea posible.
- b) En el caso de una nueva propuesta de operación, proyecto, actividad o relación, posponer o negarse a continuar con ella.

#### **9.9 PLANTEAMIENTO DE INQUIETUDES**

Con el firme propósito de prevenir en el SERFOR cualquier acto de soborno, se establecerán disposiciones e implementarán procedimientos que permitirán la atención y precalificación de las denuncias presentadas ante el SERFOR, por funcionarios/as, servidores/as civiles, administrados o cualquier ciudadano/a sobre la realización de presuntas irregularidades o hechos contrarios al ordenamiento legal, incluyendo pero no limitándose a presuntos actos de corrupción y soborno y se prevén medidas de protección a la identidad del/de la denunciante, sus legítimos derechos y el contenido de su denuncia y sanciona las denuncias realizadas de mala fe.

Asimismo, el SERFOR facilitará tanto a sus colaboradores/as como a terceros los siguientes canales de comunicación para que, dado el caso, tengan la posibilidad de reportar cualquier circunstancia que pueda suponer la materialización de un riesgo de soborno para la entidad, así como incumplimientos o debilidades que detecten del SGAS y que puedan ayudar a mejorar de forma continua al SGAS:

- a) Canal presencial documentario (permite denuncias anónimas), a través de la mesa de partes de la OSUTD del SERFOR.
- b) Canal presencial testimonial, presentada directamente al/a la director/a de la ORH.
- c) Canal virtual (permite denuncias anónimas) por el portal web y/o a través del correo electrónico institucional [mesadeparteshvirtual@serfor.gob.pe](mailto:mesadeparteshvirtual@serfor.gob.pe) u otro medio que el SERFOR habilite.



En estos canales de comunicación, el SERFOR garantizará la confidencialidad de todos los datos aportados y mantiene un firme propósito de prohibición de cualquier tipo de represalia contra quienes hagan uso de estos mecanismos.

Para quien desee hacer uso de ellos, el SERFOR asegurará dar la correcta difusión tanto de estos canales como de su forma de funcionamiento y anima a los/las colaboradores/as de la entidad a utilizar los mismos.

El SERFOR, a través de la ORH, facilitará asesoramiento y capacitación presencial o virtual a sus colaboradores sobre qué hacer si se enfrentan a un problema o situación que podría involucrar el soborno.

#### **9.10 INVESTIGACIÓN Y TRATAMIENTO DEL SOBORNO**

El SERFOR establecerá procedimientos, responsabilidades y métodos para la evaluación y requerimientos, en los casos apropiados, para la investigación de casos de soborno denunciados o los que sean detectados o se encuentren bajo razonable sospecha.

Si de las investigaciones se revelara algún soborno o incumplimientos de la Política Antisoborno o del SGAS, el SERFOR adoptará las medidas administrativas pertinentes en función de la gravedad del supuesto, sin perjuicio de comunicar a las instancias que correspondan y de las responsabilidades penales y civiles a que hubiera lugar.

Para el cumplimiento de esta labor el SERFOR pondrá a disposición los recursos necesarios para realizar las investigaciones, quedando, en su caso, garantizados en todo momento los derechos del/de la denunciante y del/de la denunciado/a.

### **X. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

#### **10.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN**

Para asegurar que el SGAS alcance sus resultados previstos, el SERFOR llevará a cabo actividades de seguimiento y medición. Estas actividades permitirán evaluar el SGAS de forma continua y permiten a la entidad tomar las medidas oportunas y, en caso de necesidad, corregir las no conformidades que se detecten, antes de que éstas puedan influir de algún modo a las actividades del SERFOR y al logro de los objetivos del SGAS.

El/La responsable de la Función de Cumplimiento supervisará el desempeño del SGAS a través del cumplimiento de los objetivos e informa a la Dirección Ejecutiva o a quién ésta delegue.

Los gestores del proceso realizarán el seguimiento, medición, análisis y proponen las recomendaciones para la mejora del SGAS dentro de su proceso al/a la Responsable de la Función de Cumplimiento para su evaluación.

La Dirección Ejecutiva o quien ésta delegue, evaluará el desempeño, la eficacia y eficiencia del SGAS y la Función de Cumplimiento. Esta actividad se efectúa por lo menos una vez al año.

#### **10.2 AUDITORÍA INTERNA**

Para tener la certeza de que el SGAS es conforme a los requisitos del SGAS dispuestos por el SERFOR y a los requisitos de la Norma NTP ISO 37001:2017 “Sistemas de Gestión Antisoborno”, y éste se haya implementado y mantiene de manera eficaz, el SERFOR llevará a cabo auditorías internas a intervalos planificados.



El SERFOR asegurará la objetividad e imparcialidad de las auditorías internas, a través de una exhaustiva selección de sus auditores; asegurándose que éstos sean siempre una persona independiente al proceso auditado.

### **10.3 REVISIÓN DEL SGAS**

#### **10.3.1 Revisión por la Alta Dirección**

El/La Responsable de Cumplimiento Antisoborno presentará, al menos una vez al año, un informe a la Dirección Ejecutiva o quién ésta delegue, sobre la implementación del SGAS, para su revisión y asegurarse de su idoneidad, adecuación y mejora continua. La revisión se realizará de acuerdo con el **Anexo N° 04: Formato de Revisión por el Órgano de Gobierno**.

#### **10.3.2 Revisión por el/la Responsable de la Función de Cumplimiento Antisoborno**

El/La Responsable de Cumplimiento evaluará el SGAS en los siguientes aspectos:

- Si es adecuado para gestionar eficazmente los riesgos de soborno que enfrenta el SERFOR.
- Si está siendo implementado de manera eficaz.

El/La Responsable de la Función de Cumplimiento revisará, por lo menos una vez al año, el SGAS e informa a la Dirección Ejecutiva o quien ésta delegue, sobre la adecuación y el estado de su implementación incluyendo los resultados de las investigaciones y auditorías.

## **XI. MEJORA**

### **11.1 NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS**

Frente a las no conformidades asociadas al SGAS, el SERFOR adoptará las siguientes acciones:

- a. Actuar inmediatamente ante no conformidades.
- b. Evaluar la necesidad de acciones correctivas para eliminar las causas que han ocasionado la no conformidad.
- c. Implementar las acciones que sean precisas.
- d. Revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.
- e. Realizar los cambios que sean precisos en la Política Antisoborno o en el resto del SGAS.

### **11.2 MEJORA CONTINUA**

En el SERFOR se promoverá la mejora continua para la idoneidad, adecuación y eficacia, tanto de la Política Antisoborno como del resto del SGAS.

Para ello, se revisará los resultados de las auditorías internas y las revisiones de la Alta Dirección y la Función de Cumplimiento.

## XII. ANEXOS

### 12.1 ANEXO 01: INSTRUCTIVO COMPRENSIÓN DEL SERFOR Y SU CONTEXTO

#### I. OBJETIVO

Establecer el contexto externo e interno pertinente para el propósito del SERFOR, y que afecten su SGAS.

#### II. DEFINICIÓN

**Contexto:** Mezcla de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la entidad para el desarrollo y logro de sus objetivos.

#### III. CONSIDERACIONES

- a. Entender el contexto de la entidad es un proceso. Este proceso determina los factores que influyen en el propósito, objetivos y sostenibilidad de la entidad. Considera factores internos tales como valores, cultura, conocimiento y desempeño de la entidad.
- b. También considera factores externos tales como el mercado, legal, tecnológico, competitivo, cultural, social y económico.
- c. La visión, misión, políticas y objetivos son ejemplos de las formas en las que se pueden expresar los propósitos de la entidad.

#### IV. INSTRUCCIONES

##### ➤ PASO 1: IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS LEGALES, REGLAMENTARIOS Y CONTRACTUALES

Anualmente es el/la Oficial de Cumplimiento y/o Administrador del SGAS o a quien(es) se designe(n) debe(n) realizar la identificación de los deberes y obligaciones legales, reglamentarias y contractuales para poder analizar posteriormente si dichas obligaciones y deberes que pueden generar amenazas u oportunidades a los Sistema de Gestión y lo incorporan a la Lista Maestra de Documentos Externos.

##### ➤ PASO 2: ESTABLECER CONTEXTO

Se debe determinar el contexto de la entidad, es decir establecer las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y la dirección estratégica y que puedan afectar a su capacidad para lograr los resultados previstos del SG Antisoborno.

Con carácter anual la entidad realiza el análisis del contexto externo e interno de la entidad, se realiza a través de la identificación de las Amenazas – Oportunidades – Debilidades - Fortalezas (FODA) de la entidad, y se documenta en el registro Formato comprensión del SERFOR y su contexto (Ver numeral V)

Estas cuestiones internas o externas:

- a. Pueden afectar negativa y positivamente los objetivos de la entidad a nivel organización y a nivel de procesos.
- b. Combinadas que pueden tener un efecto en el enfoque de la entidad para el desarrollo y logro de sus objetivos.

## TIPO DE CONTEXTO

### Contexto Externo

- i. Entorno cultural, social, político, legal, reglamentario, financiero tecnológico, económico, natural, y competitivo.
- ii. Factores y las tendencias que tengan impacto sobre los objetivos de la entidad.
- iii. Las relaciones con las partes interesadas externas, su percepción y sus valores.

### Contexto Interno

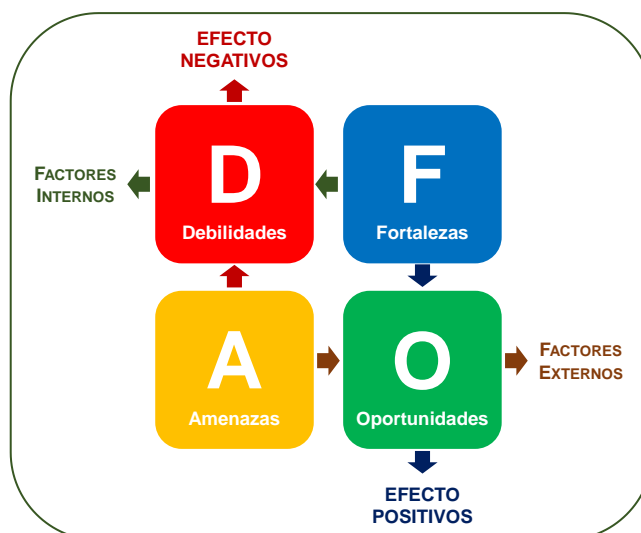
- i. La estructura de la entidad, las funciones y las obligaciones de rendir cuentas.
- ii. Las políticas, los objetivos y las estrategias para conseguirlas.
- iii. Las capacidades, en recursos y conocimientos.
- iv. Los sistemas de información, los flujos de información y los procesos de toma de decisión.
- v. Cultura de la entidad

## ➤ PASO 3: ESTABLECIMIENTO DE LA PERTINENCIA

Para establecer la pertenencia del contexto se enlazará una debilidad con una amenaza (efecto negativo) y una oportunidad con una fortaleza (efecto positivo) es decir riesgos negativo y positivo respectivamente quedando documentado en la Tabla A; “*Matriz de riesgos y oportunidades*” la cual se debe revisar por la dirección para dar seguimiento y tomar acción en caso no se esté dando los resultados esperados según la evaluación realizada en el “*Mapa de Riesgos*”, Tabla B.

Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGAS se analizarán en el informe de la revisión por la dirección.

Figura: Contexto Externo e Interno




## V. FORMATO

El análisis de contexto se registrará en el siguiente Formato “Análisis de Contexto”:

|                            |                      |                    |
|----------------------------|----------------------|--------------------|
| Responsable:               |                      | Fecha:             |
| <b>CUESTIONES INTERNAS</b> | <b>FORTALEZAS</b>    | <b>AMENAZAS</b>    |
|                            |                      |                    |
|                            |                      |                    |
|                            |                      |                    |
| <b>CUESTIONES EXTERNAS</b> | <b>OPORTUNIDADES</b> | <b>DEBILIDADES</b> |
|                            |                      |                    |
|                            |                      |                    |
|                            |                      |                    |

Tabla A: Matriz de Riesgos y Oportunidades

|   |   |   |  |                         |  |
|---|---|---|--|-------------------------|--|
|  | <b>MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES</b>                            |   |  |                         | Código:  |
|   | Referencia a las normas ISO 9001:2015 & ISO 14001:2015<br>4.2 y 6.1 |   |  |                         | Revisión:  |
|   |   |   |  |                         | Página: _ de _                                       |
| <b>Parte Interesada<br/>(1)</b>   | <b>Objetivo<br/>(2)</b>   | <b>Oportunidad o<br/>Riesgo<br/>(3)</b> | <b>Control.<br/>Nombre del<br/>Procedimiento<br/>(4)</b> | <b>Acciones<br/>(5)</b> | <b>Responsable<br/>de<br/>Implementación<br/>(6)</b> |
|   |   |   |  |                         |  |
|   |   |   |  |                         |  |
|   |   |   |  |                         |  |

Fecha de Actualización: \_\_\_\_\_

### Instructivo de llenado:

| N°  | DESCRIPCIÓN  |
|-----|--|
| (1) | Anotar el nombre de la parte interesada (servidores, sociedad, etc.)                                     |
| (2) | Anotar el fin último que se pretende alcanzar con el procedimiento, acciones u operaciones implementadas |
| (3) | Describir la oportunidad o riesgo detectado durante la operación del proceso                             |
| (4) | Anotar el Nombre y Código del Procedimiento que atiende el riesgo  |
| (5) | Anotar las acciones implementadas para tratar el riesgo  |
| (6) | Anotar la unidad de organización responsable o el nombre del colaborador de implementar las acciones     |

Tabla B: Mapa de Riesgos

|  |                 |          |        |
|--|-----------------|----------|--------|
|  | MAPA DE RIESGOS | Código:  |        |
|  |                 | Versión: |        |
|  |                 | Fecha:   |        |
|  |                 | Página:  | X de X |

|                        |  |
|------------------------|--|
| SERVICIO               |  |
| SIGLAS                 |  |
| FECHA DE ACTUALIZACIÓN |  |

| CÓDIGO | FECHA DE IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO | PROCESO | RIESGO | EFFECTO | CAUSA | PROBABILIDAD | CONSECUENCIA | NIVEL DEL RIESGO | CONTROLES ACTUALES | ACCIONES | FECHA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN | IMPLEMENTACIÓN | RESPONSABLE | FECHA | PROBABILIDAD | CONSECUENCIA | NIVEL DEL RIESGO | INVERSIÓN ESTIMADA |
|--------|------------------------------------|---------|--------|---------|-------|--------------|--------------|------------------|--------------------|----------|-----------------------------------|----------------|-------------|-------|--------------|--------------|------------------|--------------------|
|        |                                    |         |        |         |       |              |              |                  |                    |          |                                   |                |             |       |              |              |                  |                    |
|        |                                    |         |        |         |       |              |              |                  |                    |          |                                   |                |             |       |              |              |                  |                    |
|        |                                    |         |        |         |       |              |              |                  |                    |          |                                   |                |             |       |              |              |                  |                    |
|        |                                    |         |        |         |       |              |              |                  |                    |          |                                   |                |             |       |              |              |                  |                    |

| N° de Ítem | Texto Modificado | Versión | Fecha | Responsable |
|------------|------------------|---------|-------|-------------|
|            |                  |         |       |             |
|            |                  |         |       |             |

**Procedimiento de llenado:**

| N° | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                                      |
|----|--|--|
| 01 | A. NOMBRE DEL SERVICIO Y SUS SIGLAS<br>En la primera fila del formato se escribe el nombre del servicio y en el siguiente campo se coloca las siglas del servicio para identificarlo rápidamente.  | Responsable del proceso y/o personal involucrado |
| 02 | B. NOMBRE DEL PROCESO Y SU CÓDIGO.<br>En la primera columna del formato se escribe el código y al costado el nombre del proceso involucrado.   | Responsable del proceso y/o personal involucrado |
| 03 | C. LISTAR LOS RIESGOS.<br>Para cada función definida en el paso anterior se deben buscar todos los posibles riesgos susceptibles de producirse. Un riesgo es una desviación respecto a lo previsto y puede ser positivo, negativo o ambos. Si es positivo se considera una oportunidad y puede incluir la adopción de nuevas tecnologías, establecimiento de asociaciones, acercamiento a nuevos usuarios entre otras posibilidades deseables y viables. | Responsable del proceso y/o personal involucrado |
| 04 | D. DETERMINAR LOS EFECTOS DEL RIESGO.<br>Para cada riesgo se identifican todas las posibles consecuencias o efectos que estos pueden ocasionar a los usuarios o partes interesadas considerando que cada riesgo puede tener varios efectos potenciales.  | Responsable del proceso y/o personal involucrado |
| 05 | E. DESCRIBIR LAS CAUSAS DEL RIESGO.<br>Para cada riesgo se deben identificar todas las posibles causas. Es importante llegar a la causa "raíz", que puede ser ajustada o controlada para eliminar la fuente de fallos.   | Responsable del proceso y/o personal involucrado |

| N°               | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                                      |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
|------------------|--|--|--------------|------------|------|-------|--------------------------------|-------|-------|-------------------------------|------|-------|----------------------------------|--|--------------|------------|------|---|-----------------------|-------|---|------------------------------|------|---|--|--|
| 06               | <p>F. DETERMINAR LA EVALUACIÓN PARA CADA RIESGO.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Probabilidad</th><th>Definición</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bajo</td><td>1</td><td>Probabilidad remota que suceda</td></tr> <tr> <td>Medio</td><td>2</td><td>Probabilidad media que suceda</td></tr> <tr> <td>Alto</td><td>3</td><td>Probabilidad muy alta que suceda</td></tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Consecuencia</th><th>Definición</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bajo</td><td>1</td><td>Impacto imperceptible</td></tr> <tr> <td>Medio</td><td>2</td><td>Afecta, pero no es relevante</td></tr> <tr> <td>Alto</td><td>3</td><td>Afecta la funcionalidad y es perceptible</td></tr> </tbody> </table> |  | Probabilidad | Definición | Bajo | 1     | Probabilidad remota que suceda | Medio | 2     | Probabilidad media que suceda | Alto | 3     | Probabilidad muy alta que suceda |  | Consecuencia | Definición | Bajo | 1 | Impacto imperceptible | Medio | 2 | Afecta, pero no es relevante | Alto | 3 | Afecta la funcionalidad y es perceptible | Responsable del proceso y/o personal involucrado |
|                  | Probabilidad   | Definición                                       |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Bajo             | 1  | Probabilidad remota que suceda                   |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Medio            | 2  | Probabilidad media que suceda                    |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Alto             | 3  | Probabilidad muy alta que suceda                 |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
|                  | Consecuencia   | Definición                                       |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Bajo             | 1  | Impacto imperceptible                            |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Medio            | 2  | Afecta, pero no es relevante                     |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| Alto             | 3  | Afecta la funcionalidad y es perceptible         |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| 07               | <p>G. CALCULAR EL NIVEL DE RIESGO</p> <p>Se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:<br/> <math>\text{Probabilidad} \times \text{Consecuencia} = \text{Nivel de Riesgo}</math></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NIVEL DEL RIESGO</th><th></th><th></th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td>1 - 2</td><td>LEVE</td></tr> <tr> <td></td><td>3 - 4</td><td>MODERADO</td></tr> <tr> <td></td><td>6 - 9</td><td>IMPORTANTE</td></tr> </tbody> </table> <p>Cuando el nivel de riesgo es Importante, el responsable del proceso debe tomar acciones. Sin embargo, cuando el nivel de riesgo es Leve o moderado es opcional incluir acciones.</p>  | NIVEL DEL RIESGO                                 |              |            |      | 1 - 2 | LEVE                           |       | 3 - 4 | MODERADO                      |      | 6 - 9 | IMPORTANTE                       | Responsable del proceso y/o personal involucrado |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| NIVEL DEL RIESGO |  |  |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
|                  | 1 - 2  | LEVE   |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
|                  | 3 - 4  | MODERADO   |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
|                  | 6 - 9  | IMPORTANTE                                       |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| 08               | <p>H. LISTAR LOS CONTROLES ACTUALES.</p> <p>Se identifican los diferentes controles existentes o previstos que contempla el SERFOR, con objeto de evitar que se produzcan los diversos riesgos y detectarlos en el caso de que aparezcan.</p>  | Responsable del proceso y/o personal involucrado |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| 09               | <p>I. ACCIONES A IMPLEMENTAR.</p> <p>Se indican las acciones necesarias para reducir el nivel de riesgo. Si el nivel de riesgo es leve o moderado, no es obligatorio identificar acciones a menos que el responsable del proceso indique lo contrario.</p> <p>Cuando el nivel de riesgo es Importante el responsable del proceso y/o personal involucrado debe listar las acciones y en un plazo de tiempo considerable debe colocar qué implementó, la fecha de implementación, el responsable de la ejecución y, si aplica, la inversión estimada.</p>   | Responsable del proceso y/o personal involucrado |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| 10               | <p>J. RE-EVALUACIÓN DEL RIESGO</p> <p>Se calcula de acuerdo a la fórmula:<br/> <math>\text{Probabilidad} \times \text{Consecuencia} = \text{Nivel de Riesgo}</math></p> <p>Si la reevaluación nos indica un nivel de riesgo mayor o igual a 6, se debe establecer nuevas acciones correctoras.</p>   | Responsable del proceso y/o personal involucrado |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |
| 11               | <p>K. ACTUALIZACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS</p> <p>Se puede realizar la actualización del mapa de riesgos en los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La identificación de nuevos requisitos del servicio.</li> <li>- Nuevos requisitos legales relacionados a los servicios.</li> <li>- Cambios en los procesos, actividades o en la entidad.</li> <li>- Resultado de la solicitud de acciones correctivas.</li> <li>- Resultados de los reclamos.</li> <li>- Como consecuencia de los resultados del seguimiento y medición del desempeño.</li> </ul> <p>El responsable debe colocar la fecha de actualización cada vez que se crea, modifica o elimina un riesgo.</p>   | Responsable del proceso y/o personal involucrado |              |            |      |       |                                |       |       |                               |      |       |                                  |  |              |            |      |   |                       |       |   |                              |      |   |  |  |

## 12.2 ANEXO 02: INSTRUCTIVO PARA EL ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS

### I. OBJETIVO

Identificar partes interesadas al SERFOR, pertinentes a su SGAS e identificar los requisitos pertinentes obligatorios, sus necesidades y expectativas, así como los compromisos voluntarios asumidos con ellos.

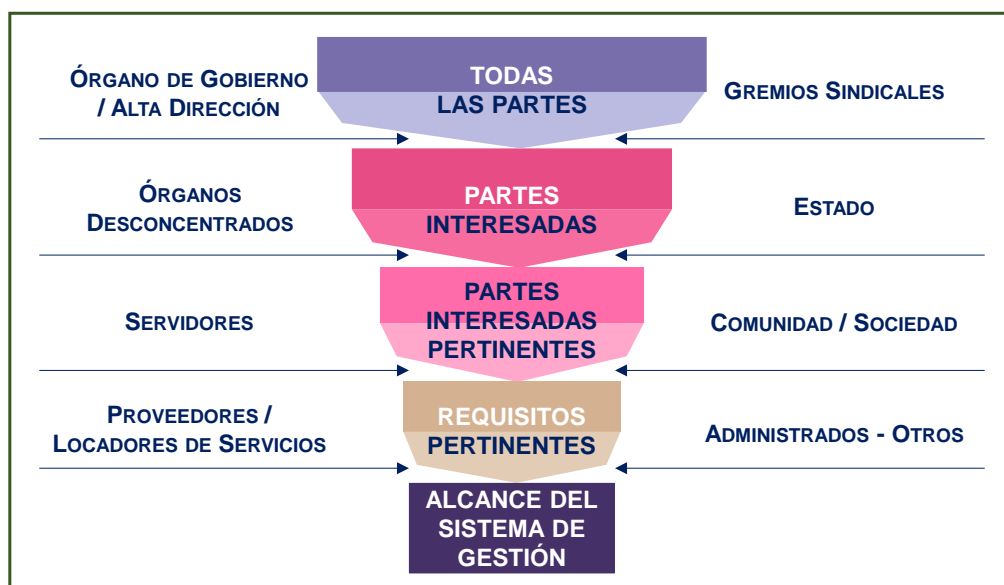
### II. DEFINICIÓN

Partes interesadas: Persona u entidad que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad, que puede ser interna o externa a la entidad.

### III. CONSIDERACIÓN

- El concepto de las partes interesadas se extiende más allá de un enfoque exclusivamente en el usuario /cliente. Es importante considerar todas las partes interesadas pertinentes.
- Parte del proceso para comprender el contexto del SERFOR, es identificar sus partes interesadas.
- Las partes interesadas pertinentes son aquellas que ofrecen un riesgo a la sostenibilidad organizacional si sus necesidades y expectativas no se cumplen.

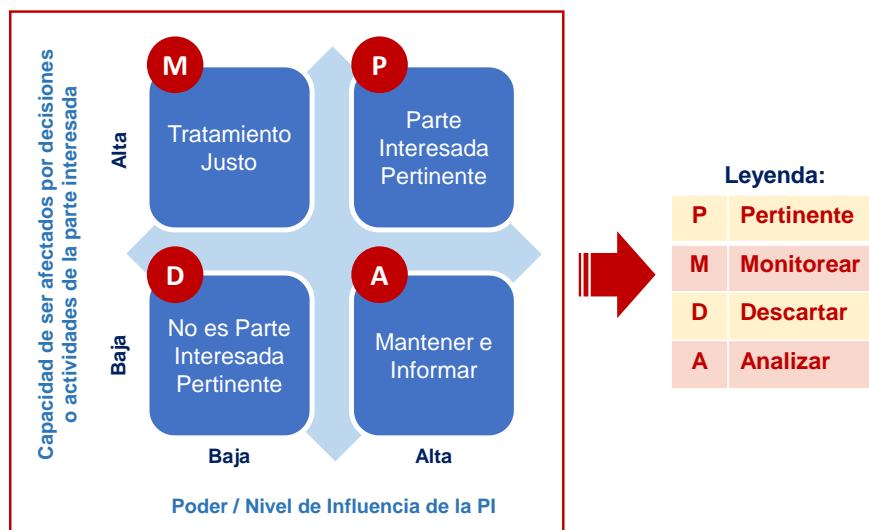
Figura: Partes interesadas en general para cualquier entidad



### IV. INSTRUCCIONES

- **PASO 1: DETERMINACIÓN DE PARTES INTERESADAS PERTINENTES (PIP)**
  - Identificar las partes interesadas al SERFOR.
  - Marcar si a la parte interesada la afectamos o nos afecta o se percibe afectada por el SERFOR en lo que corresponde al SGAS.
  - Identificar las partes interesadas pertinentes al SGAS, para ello usaremos la matriz.





| COLABORADORES<br>PARTE INTERESADA | AFECTAMOS | NOS<br>AFECTA | SE PERCIBE<br>AFECTADA | ¿PARTE INTERESADA ES PERTINENTE? |                            |           |
|-----------------------------------|-----------|---------------|------------------------|----------------------------------|----------------------------|-----------|
|                                   |           |               |                        | INFLUENCIA<br>DE LA P.I.         | CAPACIDAD DE<br>AFECTARNOS | RESULTADO |
| Servidores del SERFOR             |           |               | X                      | B                                | B                          | D         |
| Funcionarios del SERFOR           |           |               | X                      | A                                | B                          | A         |

➤ **PASO 2: DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES, EXPECTATIVAS, REQUISITOS Y COMPROMISO**

a. Identificamos por cada Parte Interesada Pertinente:


| PASO N° 2: DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LAS PARTES INTERESADAS PERTINENTES |                       |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|
| EXPECTATIVAS DE CARÁCTER NO OBLIGATORIO  | REQUISITO OBLIGATORIO | COMPROMISO VOLUNTARIO |
|  |                       |                       |
|  |                       |                       |

## V. FORMATO

El formato a aplicar para el Análisis de Partes interesadas es el siguiente:

| ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS |  |            |                     |                                  |                         |           |  |                       |                       |
|------------------------------------|--|------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------|--|-----------------------|-----------------------|
| PARTE INTERESADA                   | PASO N° 1: DETERMINACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS PERTINENTES |            |                     |                                  |                         |           | PASO N° 2: DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS DE LAS PARTES INTERESADAS PERTINENTES |                       |                       |
|                                    | AFECTAMOS  | NOS AFECTA | SE PERCIBE AFECTADA | ¿PARTE INTERESADA ES PERTINENTE? |                         |           | EXPECTATIVAS DE CARÁCTER NO OBLIGATORIO  | REQUISITO OBLIGATORIO | COMPROMISO VOLUNTARIO |
|                                    |  |            |                     | INFLUENCIA DE LA P.I.            | CAPACIDAD DE AFECTARNOS | RESULTADO |  |                       |                       |
| Servidores del SERFOR              |  |            | X                   | B                                | B                       | D         |  |                       |                       |
| Funcionarios del SERFOR            |  |            | X                   | A                                | B                       | A         |  |                       |                       |

**12.3 ANEXO 03: FORMATO DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SGAS**

|   |   |                 |        |
|---|---|-----------------|--------|
|    | <b>Formato Determinación del Alcance del SGAS</b> | <b>Código:</b>  |        |
|   |   | <b>Versión:</b> |        |
|   |   | <b>Fecha:</b>   |        |
|   |   | <b>Página:</b>  | X de X |
| Elaborado por:  |   |                 |        |
| Asunto:   |   |                 |        |
| Año:  |   |                 |        |
| La Norma NTP-ISO 37001-2017 "Sistemas de Gestión Antisoborno" considera que el alcance puede ser a parte de la entidad, por otro lado, indica que para determinar el alcance se debe tener en cuenta, a continuación, señale (SÍ) o (NO): |   |                 |        |
| Matriz de contexto  |   |                 |        |
| Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas   |   |                 |        |
| Resultados de la evaluación del riesgo de soborno   |   |                 |        |
| Del análisis de los procesos con mayor riesgo de soborno en el SERFOR, se realizó una nueva priorización, considerando los siguientes factores:   |   |                 |        |
| Factores aplicados para la priorización:  |   |                 |        |
| 1.  |   |                 |        |
| 2.  |   |                 |        |
| 3.  |   |                 |        |
| 4.  |   |                 |        |
| 5.  |   |                 |        |

## 12.4 ANEXO 04: FORMATO REVISIÓN POR EL ÓRGANO DE GOBIERNO

| FECHA | ALTA DIRECCIÓN<br>ÓRGANO DE GOBIERNO |
|-------|--------------------------------------|
|       |                                      |

La GG y la ORH del SERFOR, con el fin de evaluar la continua adecuación y eficacia del SGAS, en cumplimiento al proceso de Revisión por el Órgano de Gobierno remite la información de “Revisión por la Alta Dirección” elaborado por la GG y la “Revisión por la Función de Cumplimiento” elaborada por la unidad de organización responsable de integridad en SERFOR o quien haga sus veces.

| Consideraciones analizadas<br>(entradas)   | Detalle |
|--|---------|
| 1. Informe del Responsable Antisoborno<br>(UNIDAD DE ORGANIZACION<br>RESPONSABLE DE INTEGRIDAD EN<br>SERFOR O QUIEN HAGA SUS<br>VECES) |         |
| 2. Informe de la Revisión por la Alta<br>Dirección (Dirección Ejecutiva)   |         |

| Conclusiones |                    | Responsable(s)<br>del Cumplimiento | Fecha de Inicio<br>de Cumplimiento | Fecha del Cierre<br>del Cumplimiento |
|--------------|--------------------|------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| Temas        | Análisis o Acuerdo |                                    |                                    |                                      |
| 1.           |                    |                                    |                                    |                                      |
| 2.           |                    |                                    |                                    |                                      |
| 3.           |                    |                                    |                                    |                                      |

**12.5 ANEXO 05: FORMATO COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL SGAS**

| Fecha de actualización |         | Responsable de actualización |                |                  |
|------------------------|---------|------------------------------|----------------|------------------|
| QUE COMUNICAR          | A QUIEN | CADA CUANTO                  | QUIEN COMUNICA | CÓMO SE COMUNICA |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |
|                        |         |                              |                |                  |

## 12.6 ANEXO 06: INSTRUCTIVO TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS, OPORTUNIDADES Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES DEL SGAS

### ➤ PASO 1: ANÁLISIS DE RIESGOS

Después de la identificación de riesgos, se realiza el análisis de los mismos, donde se analizan y examinan los riesgos que potencialmente se pueden producir en el SERFOR. Se analizará el Riesgo Intrínseco o Inicial, valorando cual es la situación de partida de los riesgos analizados considerando las probabilidades e impactos propios del contexto de la entidad, pero sin considerar los controles o medidas establecidos en el mismo. Posteriormente, se realizará un nuevo análisis considerando la situación actual y los controles ya disponibles (valorando la eficacia de los mismos), considerando así la vulnerabilidad ante cada riesgo obteniéndose finalmente el valor del Riesgo Actual.

Se analiza y evalúa los riesgos en relación a 3 variables:

- a. **Probabilidad (P)**, de ocurrencia vinculada al tipo y sector de actividad, frecuencia de la actividad o proceso, número de personas (socios, proveedores, o colaboradores) que pueden cometer el incumplimiento dentro de la entidad, incluido el perfil de los mismos, el histórico o los antecedentes, u otros factores similares. Se considera la probabilidad de la comisión de un riesgo, según:
- Clase de actividad que realiza la ENTIDAD, teniéndose en cuenta el sector en el que opera.
  - Criterio de frecuencia.
  - Colaborador/a que puede cometer el riesgo de soborno.

Se clasifica el componente de Probabilidad de acuerdo con 5 categorías:

| CATEGORÍA             | DESCRIPCIÓN DE LA PROBABILIDAD DEL RIESGO  | VALOR |
|-----------------------|--|-------|
| <b>Casi certeza</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene un alto grado de seguridad que éste se presente en el año en curso. (90% a 100%).</li> <li>• Cuando haya ocurrido un evento similar en los últimos 2 años y la actividad se realice más de una vez al mes.</li> </ul>  | 5     |
| <b>Probable</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, se tiene entre 66% a 89% de seguridad que éste se presente en el año en curso.</li> <li>• Cuando haya ocurrido un evento similar en los últimos 2 años y la actividad no se realiza con una frecuencia mensual.</li> <li>• Cuando haya ocurrido un evento similar en los últimos 2 años en otras organizaciones del mismo rubro y la actividad se realice más de una vez al mes.</li> </ul> | 4     |
| <b>Moderada</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 31% a 65% de seguridad que éste se presente en el año en curso.</li> <li>• Cuando haya ocurrido un evento similar en los últimos 5 años y la actividad no se realiza con una frecuencia mensual o Cuando haya ocurrido un evento similar en los últimos 5 años en otras organizaciones del mismo rubro y la actividad se realice más de una vez al mes.</li> </ul>          | 3     |
| <b>Improbable</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 11% a 30% de seguridad que éste se presente en el año en curso.</li> <li>• La frecuencia de realización de la actividad es como máximo de una vez al año y/o se ha dado al menos un caso similar en los últimos 5 años.</li> </ul>   | 2     |
| <b>Muy improbable</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, se tiene entre 1% a 10% de seguridad que éste se presente en el año en curso.</li> <li>• No paso un caso similar en los últimos 5 años.</li> </ul>  | 1     |

**b. Impacto (I)**, efectos directos e indirectos, no sólo económicos sino también reputacionales, de bloqueo de operaciones, que puedan llegar a derivarse en el caso de que una amenaza se materialice. Supone el impacto de la materialización de un determinado riesgo. Los aspectos a considerar pueden ser los daños como resultado de:

- Incumplimiento de la legislación aplicable.
- Sanciones.
- Reducción del rendimiento de la actividad.
- Efecto negativo en la reputación.
- Pérdidas económicas.
- Pérdidas de imagen.

Se clasifica la componente de Impacto de acuerdo a 5 categorías:

| CATEGORÍA             | DESCRIPCIÓN DEL IMPACTO DEL RIESGO   | VALOR |
|-----------------------|--|-------|
| <b>Insignificante</b> | Riesgo cuya materialización puede generar pérdidas financieras que tendrán un impacto menor en el presupuesto y/o comprometen de forma menor la imagen pública de la entidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• La actividad de soporte está relacionada con el riesgo.</li> <li>• Menos del 10% de personal con funciones y responsabilidades asociadas a esta actividad.</li> </ul>   | 1     |
| <b>Menor</b>          | Afecta parcialmente al proceso; riesgo cuya materialización puede generar pérdidas financieras que tendrán un impacto menor en el presupuesto y/o comprometen de forma menor la imagen pública de la Entidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unas de las actividades principales de la Entidad tienen relación directa con el riesgo.</li> <li>• El número de trabajadores que podrían ejecutar la actividad es inferior al 10%.</li> </ul>        | 2     |
| <b>Moderada</b>       | Riesgo cuya materialización puede generar pérdidas financieras que tendrán un impacto moderado en el presupuesto y/o comprometen moderadamente la imagen pública de la Entidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de una actividad principal de la Entidad tiene relación con el riesgo.</li> <li>• El número de personas que dentro de la pueden realizar la mencionada actividad es menor del 30%.</li> </ul>                                   | 3     |
| <b>Mayor</b>          | Riesgo cuya materialización puede generar pérdidas financieras que tendrán un impacto importante en el presupuesto y/o comprometen fuertemente la imagen pública de la Entidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• El riesgo compromete el objetivo de la organización o la continuidad de las actividades de soportes.</li> <li>• El número de personas que dentro de la Entidad pueden realizar la mencionada actividad es menor del 50%.</li> </ul> | 4     |
| <b>Catastrófico</b>   | Consecuencias desastrosas sobre el sector; riesgo cuya materialización puede dar lugar a pérdidas reputacionales, de imagen y penales. <ul style="list-style-type: none"> <li>• El riesgo compromete el objetivo de la entidad y la continuidad de las actividades de principal.</li> <li>• El número de personas que dentro de la Entidad pueden realizar la mencionada actividad es superior al 75%.</li> </ul>  | 5     |

**c. Vulnerabilidad (V)**, producida por la inexistencia o ineficacia de las medidas específicas que sean jurídicas, técnicas u organizativas, encaminadas a eliminar el riesgo en su origen o en su caso mitigarlo mediante una adecuada gestión. (Factor reductor considerado una vez aplicadas las medidas y que nos permitirá estimar el riesgo actual). Inicialmente, en el caso de que no existan medidas implementadas, se considerará como “1”.

El nivel de vulnerabilidad determina el factor reductor considerado por la implantación y aplicación de medidas de seguridad o controles en la ENTIDAD. Su valor oscila entre 0 (Controles no vulnerables) y 1 (muy vulnerables).

| CATEGORÍA             | DESCRIPCIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL RIESGO   | VALOR |
|-----------------------|---|-------|
| <b>Muy Deficiente</b> | No existe documentos, registros que puedan acreditar el cumplimiento del control.   | 1,0   |
| <b>Deficiente</b>     | Existe documentos, registros que puedan acreditar el cumplimiento del control, pero puede pasar las siguientes situaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas responsables del control no disponen de los recursos, medios, autoridad suficiente para abortar una amenaza.</li> <li>El control no se realiza de forma sistemática y con la frecuencia necesaria para cumplir su objetivo.</li> <li>El control no es aceptado por los colaboradores, áreas sobre las que les he de aplicación.</li> </ul>                  | 0,8   |
| <b>Insuficiente</b>   | La existencia de documentos, registros que puedan acreditar el cumplimiento del control, pero puede pasar dos de las siguientes situaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas responsables del control no disponen de los recursos, medios, autoridad suficiente para abortar una amenaza.</li> <li>El control no se realiza de forma sistemática y con la frecuencia necesaria para cumplir su objetivo.</li> <li>El control no es aceptado por los colaboradores, áreas sobre las que les he de aplicación.</li> </ul> | 0,6   |
| <b>Mejorable</b>      | La existencia de documentos, registros que puedan acreditar el cumplimiento del control, pero puede pasar una de las siguientes situaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas responsables del control no disponen de los recursos, medios, autoridad suficiente para abortar una amenaza.</li> <li>El control no se realiza de forma sistemática y con la frecuencia necesaria para cumplir su objetivo.</li> <li>El control no es aceptado por los colaboradores, áreas sobre las que les he de aplicación.</li> </ul> | 0,4   |
| <b>Apropiada</b>      | La existencia de documentos, registros que puedan acreditar el cumplimiento del control. <ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas responsables del control disponen de los recursos, medios, autoridad suficiente para abortar una amenaza.</li> <li>El control se realiza de forma sistemática y con la frecuencia necesaria para cumplir su objetivo.</li> <li>El control es aceptado por los colaboradores, áreas sobre las que les he de aplicación.</li> </ul>  | 0,2   |

El resultado del análisis de los riesgos queda reflejado en la MATRIZ DE RIESGOS.

### ➤ PASO 2: VALORACIÓN DEL RIESGO INTRÍNSECO

El/La Responsable de Cumplimiento (o quien haga sus veces), apoyado de los puestos que se estime oportuno, determina la severidad del riesgo, valorando para ello el nivel de Riesgo Intrínseco, para cuyo cálculo se considerarán la Probabilidad de ocurrencia y el Impacto. No se considera el factor de la vulnerabilidad (o se considerará valor de vulnerabilidad = 1), al no considerarse los controles aplicados, donde:

$$\text{Riesgo Intrínseco} = P \times I$$

El resultado se ubica en una de las cuatro (4) zonas de riesgo que a continuación se describen:



| NIVEL DE RIESGO |                |  |  |
|-----------------|----------------|--|--|
| NIVEL           | CRITERIO       | DESCRIPCIÓN (NEGATIVO)   | DESCRIPCIÓN (POSITIVO)   |
| 15 a 25         | <b>EXTREMO</b> | Genera un alto impacto a la entidad y es muy probable que ocurran. Afectación directa a la estrategia de la entidad, no se debe continuar con las actividades hasta que se realicen acciones que aporten a la mitigación del mismo.                                  | Es aquel riesgo que al presentarse puede generar grandes beneficios para la entidad para el cumplimiento de los objetivos corporativo.                                     |
| 10 a 15         | <b>CRÍTICO</b> | Genera un impacto a la entidad, y es más probable que ocurran. Afectación a los procesos de negocio, se debe realizar acciones correctivas a corto o mediano plazo a fin de mitigar el nivel de riesgo e iniciar acciones con el fin que el riesgo no se manifieste. | Es aquel riesgo que al presentarse potenciaría los procesos de negocio, se debe analizar el costo del aprovechamiento y el beneficio que daría a la entidad. Aprovecharlo. |
| 5 a 10          | <b>ALTO</b>    | Genera un impacto a la entidad, y es probable que ocurran ocasionalmente. Aquel riesgo que al presentarse puede originar una afectación a los procesos de soporte, se debe tomar acciones a mediano o largo plazo a fin de que el riesgo no se manifieste.           | Es aquel riesgo que al presentarse potenciaría los procesos de soporte, se debe analizar el costo del aprovechamiento y el beneficio que daría a la entidad. Aprovecharlo. |
| 1 a 5           | <b>BAJO</b>    | No generan impacto a la organización y es improbable que ocurran. Aquel riesgo que al presentarse no afecta el funcionar de la entidad. Se pueden continuar con las actividades sin llevar a cabo controles adicionales.   | Es aquel riesgo que, al presentarse, su aprovechamiento no afecta sustancialmente los objetivos institucionales.   |

➤ **PASO 3: VALORACIÓN DE RIESGO ACTUAL (SOLO PARA EL SGA)**

Determinado el riesgo intrínseco (riesgo inicial), debemos analizar el riesgo actual para determinar la efectividad de las actividades o mecanismos de control definidos actualmente en la ENTIDAD.

Volveremos a calcular el riesgo de soborno al que están sometidos los procesos, pero esta vez considerando el nivel de vulnerabilidad actual de los controles disponibles en la ENTIDAD.

Para el cálculo de este riesgo consideramos la fórmula siguiente (teniendo en cuenta esta vez sí, la variable de vulnerabilidad):

$$\text{Riesgo Actual} = P \times I \times V$$

Se puede disponer de controles de la ENTIDAD que no sean actualmente efectivos en el ámbito de la prevención de riesgos de soborno, pero es evidente que antes de proponer nuevas medidas de reducción o mitigación del riesgo se deben evaluar los controles existentes, ya que quizás mejorando la eficacia de un control existente se evita la implementación de nuevos controles.

➤ **PASO 4: TRATAMIENTO DE RIESGOS**

El establecimiento de medidas o controles se realizará a partir de los resultados del análisis y evaluación de riesgos, decidiéndose qué medidas son las necesarias y más apropiadas para reducir los riesgos de soborno.

| ESTRATEGIAS PARA EL TRATAMIENTO |                        |   |
|---------------------------------|------------------------|---|
| RIESGO                          | ESTRATEGIA             | DESCRIPCIÓN   |
| NEGATIVOS                       | Reducir                | El nivel del riesgo se debería reducir mediante la selección de controles, de manera tal que el riesgo residual se pueda reevaluar como aceptable.                    |
|                                 | Aceptar                | La decisión sobre aceptar el riesgo sin acción posterior se debería tomar dependiendo de la expectativa de riesgo de la entidad.                                      |
|                                 | Evitar                 | Se debería evitar la actividad o la acción que da origen al riesgo particular.  |
|                                 | Transferir o Compartir | El riesgo se debería transferir o compartir a otra de las partes que pueda manejar de manera más eficaz el riesgo particular dependiendo de la evaluación del riesgo. |
| POSITIVOS                       | Explotar               | Eliminar la incertidumbre que no suceda y potenciarlo para que suceda.  |
|                                 | Compartir              | Compartir un riesgo positivo con terceros aumenta la capacidad que salga adelante.  |
|                                 | Mejorar                | Aumenta la posibilidad de la oportunidad, potenciándola u optimizando las acciones.   |
|                                 | Aceptar                | Aceptar que viene una oportunidad, cuando se presente veremos cómo abordarla.   |

➤ **PASO 5: RIESGO RESIDUAL**


Es aquel que permanece después de considerar los controles existentes que se dispone para reducir el impacto y la probabilidad del riesgo inherente. Para el cálculo del riesgo inherente se usará el cuadro siguiente de criterios:

| CRITERIOS                               | VALORACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL                         |
|---|--|
| No existen actividades de control       | Se mantiene riesgo inicial del nivel de riesgo inicial |
| Existen actividades de control          | Se reduce en 01 nivel del riesgo inicial               |
| Existen actividades de control eficaces | Se reduce en 02 niveles del riesgo inicial             |

➤ **FORMATO**

| N° | Parte Interesada Externa | Amenazas / Oportunidades | Debilidades / Fortalezas | Apreciación del Riesgo |                      |                 |                        | Análisis y Evaluación del Riesgo |             |                         |                      |                            |                      |                                | Tratamiento del Riesgo |          |                |                         |
|----|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|----------------------|-----------------|------------------------|----------------------------------|-------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------------|------------------------|----------|----------------|-------------------------|
|    |                          |                          |                          | Macroproceso           | Proceso / Subproceso | Puesto Asociado | Descripción del Riesgo | Probabilidad (P)                 | Impacto (I) | Riesgo Intrínseco (PxI) | Controles Existentes | Vulnerabilidad del Control | Riesgo Actual (PxIV) | Estrategia para el Tratamiento | Acciones               | Recursos | Responsable(s) | Fecha de Implementación |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |
|    |                          |                          |                          |                        |                      |                 |                        |                                  |             |                         |                      |                            |                      |                                |                        |          |                |                         |

**12.7 ANEXO 07: FORMATO OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO**

|   |                                   |                 |        |
|---|-----------------------------------|-----------------|--------|
|  | <b>Formato Objetivos del SGAS</b> | <b>Código:</b>  |        |
|   |                                   | <b>Versión:</b> |        |
|   |                                   | <b>Fecha:</b>   |        |
|   |                                   | <b>Página:</b>  | X de X |

| LÍNEA DE ACCIÓN  | INDICADOR | FORMA DE CÁLCULO | META | PLAZO DE LOGRO | PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES |             |          |                     |
|--|-----------|------------------|------|----------------|-------------------------------|-------------|----------|---------------------|
|  |           |                  |      |                | ACCIONES                      | RESPONSABLE | RECURSOS | PLAZO DE IMPLEMENT. |
| OBJETIVO ESPECÍFICO NRO.01: (Alineado a la Política del SGAS - SERFOR) - |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
| (Describir la(s) línea(s) de acción para el logro del OE definido)       |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
| OBJETIVO ESPECÍFICO NRO.02: (Alineado a la Política del SGAS - SERFOR) - |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
| (Describir la(s) línea(s) de acción para el logro del OE definido)       |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
| OBJETIVO ESPECÍFICO NRO.0N: (Alineado a la Política del SGAS - SERFOR) - |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
| (Describir la(s) línea(s) de acción para el logro del OE definido)       |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |
|  |           |                  |      |                |                               |             |          |                     |

## 12.8 ANEXO 08: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGAS

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>Distribución</b>                  | <p><b>Electrónico:</b> Se distribuye a través de un comunicado de difusión, según corresponda.</p> <p><b>Físico:</b> Se mantiene en los archivos del área y se usan como fuente en reuniones de trabajo.</p>   |
| <b>Acceso</b>                        | <p><b>Electrónico:</b> Se realiza de acuerdo con lo dispuesto en lo que establece las normas y pautas para la solicitud y atención de cuentas de acceso.</p> <p><b>Físico:</b> Es responsabilidad de cada área generadora de la información.</p>   |
| <b>Aprobación</b>                    | De acuerdo con las facultades establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre - SERFOR, aprobado por Decreto Supremo N° 007-2013-MINAGRI (17/07/2013), y modificado por Decreto Supremo N° 016-2014-MINAGRI (02/09/2014).  |
| <b>Recuperación</b>                  | <p><b>Electrónico:</b> Se realiza a través de la Intranet y de Office.</p> <p><b>Físico:</b> se recupera desde su lugar o fuente de origen, salvo se indique lo contrario.</p>   |
| <b>Uso</b>                           | <p><b>Electrónico:</b> Es consultada a través del Portal e Intranet y su impresión se considera como copia "No controlada".</p> <p><b>Físico:</b> Se usan como fuente en reuniones de trabajo.</p>   |
| <b>Almacenamiento y Preservación</b> | <p><b>Electrónico:</b> Regulado a través de la normativa vigente, que establece las normas y pautas para la gestión de los respaldos y restauraciones informáticas, y otras que establezca el área competente.</p> <p><b>Físico:</b> Regulado a través de la normativa vigente, que establece las Normas y pautas correspondientes sobre la utilización de las unidades de Archivamiento; así como, la normativa del Archivo General de la Nación.</p> |
| <b>Control de Cambios</b>            | <b>Electrónico:</b> Se encuentra implementado en cada información documentada, según corresponda y disponible para consulta.   |
| <b>Conservación</b>                  | <p><b>Electrónico:</b> Permanente.</p> <p><b>Físico:</b> El tiempo de conservación de la información se regula de acuerdo con la normatividad interna sobre series documentales o por la normativa del Archivo General de la Nación.</p>   |
| <b>Disposición</b>                   | <p><b>Electrónico:</b> Permanente.</p> <p><b>Físico:</b> Regulado a través de la normativa vigente, que aprueba el "Procedimiento de eliminación de documentos".</p>   |