

Desempeño, visión y estrategia (DVE) *para*

Ricardo Molins
Ana Marisa Cordero
Lourdes Fonarellas



Capacidad
Técnica



Capital
Humano y
Financiero



Interacción
con el Sector
Privado



Acceso a
Mercados

Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria

2da Edición 2009



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

Desempeño, visión y estrategia (DVE) *para*

*Ricardo Molins
Ana Marisa Cordero
Lourdes Fonalleras*



Capacidad
Técnica



Capital
Humano y
Financiero



Interacción
con el Sector
Privado



Acceso a
Mercados

Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria

2da Edición 2009



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2009

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en www.iica.int

Coordinación editorial: Ricardo Molins, Ana Marisa Cordero,
Corrección de estilo: Olga Patricia Arce
Diagramado: Zona Creativa OGM S.A.
Diseño de portada: Zona Creativa OGM S.A.
Impresión: IICA Sede Central

Ricardo Molins.

Desempeño, visión y estrategia (DVE) para organizaciones nacionales de protección fitosanitaria / Ricardo Molins, Ana Marisa Cordero, Lourdes Fonalleras – 2a ed. -- San José, C.R.: IICA, 2009.
56 p.; 15.2 cm x 22.8 cm

ISBN13: 978-92-9248-036-3

Publicado también en inglés

1. Protección de las plantas 2. Medidas fitosanitarias I. Cordero, Ana Marisa II. Fonalleras, Lourdes III. IICA IV. Título

AGRIS
H01

DEWEY
632

San José, Costa Rica
2009

INTRODUCCIÓN

El desarrollo y crecimiento de muchos países depende del desempeño de sus economías agrícolas, lo cual se relaciona directamente con la calidad de sus organizaciones nacionales de protección fitosanitaria (ONPF)¹. La experiencia ha demostrado que la efectividad de las organizaciones nacionales de protección fitosanitaria mejora cuando estas operan sobre la base de principios científicos y con independencia técnica. De igual forma, los servicios oficiales se ven fortalecidos gracias a la activa participación e inversión tanto del sector público como del privado.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en su interés por contribuir al fortalecimiento de las organizaciones nacionales de protección fitosanitaria, elaboró el instrumento **Desempeño, Visión y Estrategia (DVE)**, que puede ayudar a las ONPF a caracterizar el nivel de desempeño de su organización, establecer prioridades y facilitar la planificación estratégica. También puede ayudar a compartir una visión con el sector privado, a fin de cumplir con sus obligaciones y aprovechar las nuevas oportunidades.

La Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF) tiene como propósitos garantizar una acción eficaz para impedir la diseminación e introducción de plagas de plantas y productos vegetales y promover las medidas apropiadas para combatirlas. El IICA, por su parte, asiste a los países en el fortalecimiento de sus ONPF, con el fin de que puedan cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, usar sus derechos con base en la CIPF, ser más eficientes, competir exitosamente en los mercados nacionales e internacionales y contribuir a proteger la producción agrícola, el ambiente y la salud de los consumidores. Ambas organizaciones, de acuerdo con sus competencias específicas, comparten el interés de apoyar a los países en la implementación y cumplimiento efectivo del Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la Organización Mundial del Comercio (AMSF/OMC) y de las normas, directrices y recomendaciones de la CIPF.

La experiencia obtenida en el trabajo con los países para mejorar sus servicios nacionales, ha demostrado la necesidad de crear un instrumento de caracterización que pueda ser utilizado para facilitar el diálogo con los diversos usuarios del sector público y privado que comparten el interés

¹Servicio oficial establecido por un Gobierno para desempeñar las funciones especificadas por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF).

de mejorar la capacidad y efectividad de sus servicios oficiales. En este sentido, el instrumento DVE complementa la herramienta de la CIPF denominada evaluación de capacidad fitosanitaria (PCE, por sus siglas en inglés).

En la medida en que las normas internacionales cambian y aumentan en número, tanto el DVE como la PCE pueden ser revisados y adaptados. El DVE pone en práctica un proceso que integra a los sectores público y privado alrededor de una visión y estrategia comunes. Ambas herramientas fueron diseñadas para asistir a los países a mejorar sus ONPF, identificar sus fortalezas y debilidades, y desarrollar las estrategias que mejoren su capacidad de acción.

Tradicionalmente, los gobiernos orientaron las acciones de las ONPF hacia la protección de la agricultura doméstica, por lo que a través del tiempo la mayor parte de los recursos se canalizaron principalmente hacia el control de plagas² que podrían perjudicar la producción primaria. Los programas de las ONPF empezaban en las fronteras y sus acciones se enfocaban hacia el interior. La credibilidad de los servicios con los usuarios y otros países dependía en gran medida de la eficacia de los programas domésticos y de las acciones para atender emergencias, debido a la introducción de plagas que pudieran causar impacto económico o afectar el comercio.

Hoy en día, los compromisos internacionales y las oportunidades de la globalización incrementan la importancia de las ONPF, las cuales deben asumir un mandato y una visión más amplia, ajustar sus servicios al ambiente actual e incorporar nuevos servicios que complementen el portafolio existente. Esto requerirá alianzas más fuertes y mayores acciones de cooperación con los usuarios y los otros ministerios e instituciones estatales, así como con otros países y otras ONPFs.

El AMSF/OMC reafirma el derecho de los países miembros de proteger la sanidad vegetal así como la salud de los animales y humanos. También exige que los países fundamenten sus medidas sanitarias en principios y evidencias científicas o estándares internacionales, aspecto que constituye la base fundamental para asegurar la existencia de un comercio internacional sin discriminación ni restricciones injustificadas.

² Plaga se refiere a cualquier especie, raza o biotipo vegetal o animal o agente patógeno dañino para las plantas o productos vegetales. [FAO, 1990; revisado FAO, 1995; CIPE, 1997].

La experiencia ha demostrado que las ONPF con mayor credibilidad ante sus usuarios, otros países y socios comerciales, demuestran un alto nivel de competencia en cuatro componentes fundamentales:

- a) La capacidad técnica para abordar temas actuales y nuevos con base en principios científicos.
- b) El capital humano y financiero para atraer recursos y retener profesionales con capacidad técnica y de liderazgo.
- c) La interacción activa del sector privado para responder a las necesidades de los usuarios y ejecutar programas y servicios conjuntos.
- d) La habilidad de acceder a mercados a través del cumplimiento de la normativa existente, una activa participación en el establecimiento de normas internacionales, armonización de la normativa nacional con la internacional, así como la aplicación de conceptos como la equivalencia y la regionalización.

Estos cuatro componentes constituyen el punto de partida para el diseño y aplicación del instrumento DVE.

Aplicando el instrumento DVE

Para determinar el nivel actual de desempeño, alcanzar una visión compartida, establecer prioridades y facilitar la planificación estratégica, se ha desarrollado una serie de cinco a ocho competencias críticas para cada uno de los cuatro componentes fundamentales mencionados. Para cada competencia crítica, se proporcionan niveles cualitativos de avance. Con el fin de representar gráficamente el nivel de avance acumulativo dentro de cada competencia crítica, se ha colocado una figura de pastel junto a la explicación escrita de cada nivel, lo que hace que el DVE sea también cuantitativo.

Para enriquecer el proceso, se brinda el espacio para ampliar o clarificar las respuestas dadas. A continuación se presenta un ejemplo hipotético para la competencia "armonización", una de las 28 competencias críticas que componen el instrumento DVE.

3. Armonización

Capacidad y autoridad de la ONPF de asegurar que la reglamentación nacional que cubre sus mandatos esté de conformidad con las normas, directrices y recomendaciones internacionales.

Niveles de avance:

- La ONPF no ha establecido un proceso para informarse de las normas internacionales. En la reglamentación nacional sobre sanidad vegetal, no se consideran las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
- La ONPF conoce las normas, directrices y recomendaciones internacionales relevantes, pero no cuenta con un proceso establecido para detectar falencias, inconsistencias e inconformidades entre la reglamentación nacional y las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
- La ONPF *revisa* periódicamente la reglamentación nacional sobre sanidad vegetal con el fin de *armonizarla* con las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
- La ONPF también se ocupa activamente* de *examinar y comentar* las incorporaciones y revisiones a las normas, directrices y recomendaciones internacionales sobre sanidad vegetal.
- La ONPF *participa activa y periódicamente a nivel internacional* en la formulación y revisión de las normas, directrices y recomendaciones sobre sanidad vegetal.

* Un país puede ser activo en la fijación de normas internacionales, sin ser activo en la promoción de cambios en la normativa nacional. La importancia de este elemento es promover el cambio a nivel nacional.

Usando los resultados

El instrumento DVE es fácil de comprender y flexible en su aplicación y uso. Más que un diagnóstico, es un proceso con enfoque hacia el futuro, que puede funcionar desde un nivel pasivo hasta uno activo, según el interés y compromiso el servicio oficial y de los usuarios de avanzar y mejorar su desempeño en el transcurso del tiempo.

En el nivel pasivo, se pretende crear conciencia, con el fin de mejorar el conocimiento y orientar a los diversos sectores participantes durante el proceso, en cuanto a sus componentes básicos y las competencias críticas que deben cumplir las ONPF para un funcionamiento adecuado. En este nivel, el instrumento también puede ser utilizado para desarrollar una visión compartida que favorezca el diálogo y el intercambio de experiencias.

El nivel activo es donde se genera el mayor potencial del DVE y donde se pueden obtener los mejores resultados, en el entendido de que existe un compromiso por parte de los sectores público y privado. En este nivel se caracteriza el desempeño, se exploran las diferencias y se establecen las prioridades. El liderazgo por parte del sector oficial es un elemento fundamental para el éxito. En este nivel suceden las acciones, se realizan las inversiones y se ejecutan los compromisos. La continuidad del proceso se asegura a través de una efectiva asociación entre los sectores público y privado.

Los resultados del instrumento DVE pueden ayudar a las ONPF en los siguientes aspectos: a) conocer su desempeño general en cada uno de los cuatro componentes; b) caracterizar el desempeño relativo de cada una de las competencias críticas; c) comparar el desempeño de la ONPF con otros servicios de sanidad vegetal en la región o a nivel global, a fin de explorar áreas de cooperación o negociación; d) identificar las diferencias en las respuestas de los diversos participantes para llegar a puntos de vista en común; e) fomentar la comprensión común para lograr niveles superiores de avance; f) ayudar a determinar los beneficios y costos de invertir en los servicios nacionales de sanidad vegetal y conseguir la asistencia de organismos de cooperación financiera y técnica; g) constituir la base para medir y dar seguimiento en el tiempo al desempeño relativo de la ONPF, es decir, para asegurar un mejoramiento continuo; y h) ser un insumo para evaluaciones posteriores acordadas por la ONPF con otras organizaciones.

Componentes Fundamentales

I. CAPACIDAD TÉCNICA

II. CAPITAL HUMANO Y FINANCIERO

III. INTERACCIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

IV. ACCESO A MERCADOS

I. CAPACIDAD TÉCNICA



Capacidad de la ONPF para establecer y aplicar medidas sanitarias y fitosanitarias respaldadas científicamente.







Competencias críticas:

1. Vigilancia
2. Capacidad diagnóstica
3. Análisis de riesgo
4. Capacidad de responder a emergencias
5. Cuarentena
6. Asuntos emergentes
7. Innovación técnica y acceso a la información

1. Vigilancia³

Capacidad y autoridad de la ONPF para recoger y registrar información sobre la presencia o ausencia de una plaga utilizando encuestas, monitoreo u otros procedimientos.

Niveles de avance:

-  La ONPF no ha establecido un sistema oficial de vigilancia o de monitoreo⁴.
-  La ONPF tiene acceso a datos provenientes de fuentes de información informal y algunas oficiales sobre la presencia o ausencia de plagas.
-  La ONPF cuenta con información proveniente de sistemas oficiales en algunas regiones y para unas pocas plagas. Ocasionalmente notifica a socios comerciales, a la ORPF⁵ y/o a la CIPF.
-  La ONPF cuenta con un sistema de vigilancia general⁶. Periódicamente notifica a socios comerciales, a la ORPF y/o a la CIPF.
-  Además del nivel anterior, la ONPF cuenta con encuestas específicas⁷. También posee un procedimiento y, como parte de su rutina, notifica a socios comerciales, a la ORPF y/o a la CIPF. Asimismo, cuenta con un sistema de alerta pública.
-  Además del nivel anterior, la ONPF tiene la capacidad y la autoridad para registrar información oficial de sistemas que no son propios e incorporarla al sistema de vigilancia.

³ Vigilancia: Un proceso oficial mediante el cual se recoge y registra información sobre la presencia o ausencia de una plaga utilizando encuestas, monitoreo u otros procedimientos [CEMF, 1996].

⁴ Monitoreo: Proceso oficial continuo para comprobar situaciones fitosanitarias [CEMF 1996; anteriormente verificación].

⁵ Organizaciones regionales de protección fitosanitaria.

⁶ [CIPF, 2006]

⁷ [CIPF, 2006]

2. Capacidad diagnóstica

Capacidad y autoridad de la ONPF para detectar e identificar las plagas.

Niveles de avance:






- La ONPF no cuenta con un sistema propio o externo⁸ para llevar a cabo la identificación o la confirmación de laboratorio.
- La ONPF cuenta con un procedimiento y laboratorios autorizados para la identificación y confirmación de plagas reglamentadas presentes.
- La ONPF tiene un sistema para identificar las plagas reglamentadas, presentes o ausentes, que comprende los procedimientos para la toma de muestras y su envío a laboratorios autorizados.
- Además del nivel anterior, existe un procedimiento efectivo de información a las autoridades locales y nacionales responsables de la notificación, dentro del sistema de identificación.
- Además del nivel anterior, la ONPF tiene un sistema que promueve la acreditación de laboratorios oficiales y autorizados bajo la norma ISO 17025.

⁸ No pertenece a la ONPF, pero está autorizado.

3. Análisis de riesgo ⁹

Capacidad y autoridad de la ONPF para tomar decisiones sobre artículos reglamentados, con base en procedimientos internacionalmente aceptados y armonizados.

Niveles de avance:

-  La ONPF cuenta con la mínima información necesaria para evaluar científicamente el riesgo. Las medidas fitosanitarias no están respaldadas por evidencia científica.
-  La ONPF cuenta en algunos casos con cierta información propia y acceso a algunas fuentes de datos que le permiten evaluar científicamente el riesgo de plagas ¹⁰. No siempre las medidas fitosanitarias están basadas en evidencia científica.
-  La ONPF tiene un sistema que activamente busca y mantiene información y datos relevantes para la evaluación científica de riesgo de algunas plagas, para lo cual cuenta con el personal dedicado a esta actividad. La mayor parte de sus medidas fitosanitarias están basadas en evidencia científica. Los principios y la evidencia científica son la base sobre la que los tomadores de decisión consideran las opciones para manejo de riesgos.
-  La ONPF cuenta con información propia, sistemática y otras fuentes de información que le permiten realizar evaluaciones de riesgo basadas en ciencia para la mayor parte de las plagas reglamentadas. Para ello utiliza las normas y procedimientos armonizados internacionalmente.
-  Además del nivel anterior, la ONPF es consistente en manejar y comunicar el riesgo de conformidad con las normas y otras regulaciones de la CIPF y lo estipulado por el AMSF/OMC con respecto a la notificación.





⁹ Interpretación convenida por la CIPF: Proceso de evaluación de las evidencias biológicas u otras evidencias científicas y económicas para determinar si un organismo es una plaga, si debería ser reglamentado, y la intensidad de cualesquiera medidas fitosanitarias que hayan de adoptarse contra él [FAO, 1995; revisado CIPF, 1997; NIMF n.º 2, 2007].

¹⁰ Para plagas cuarentenarias: Evaluación de la probabilidad de introducción y dispersión de una plaga y de la magnitud de las posibles consecuencias económicas asociadas (véase el Suplemento n.º 2 del Glosario) [FAO, 1995; revisado NIMF n.º 11, 2001; NIMF n.º 2, 2007]. Para plagas no cuarentenarias reglamentadas: probabilidad de que una plaga presente en plantas para plantar afecte el uso destinado de esas plantas acarreando repercusiones económicas inaceptables (véase el Suplemento n.º 2 del Glosario) [NIMF n.º 2, 2007]

4. Capacidad de responder a emergencias

Capacidad y autoridad de la ONPF para responder rápidamente ante la presencia de brotes¹¹ de plagas u otras situaciones inesperadas que ponen en peligro la situación fitosanitaria¹² de los artículos reglamentados¹³.

Niveles de avance:

-  La ONPF no cuenta un sistema para determinar si existe una emergencia sanitaria y, si cuenta con ese sistema, carece de autoridad para declarar una emergencia y adoptar las medidas pertinentes.
-  La ONPF dispone de un sistema para determinar si existe o no una emergencia fitosanitaria, pero carece de la necesaria autoridad legal y del apoyo financiero¹⁴ para tomar medidas en respuesta a tales emergencias.
-  Además del nivel anterior, la ONPF tiene el marco legal y los recursos financieros para ejecutar acciones en respuesta a estas emergencias fitosanitarias.
-  Además del nivel anterior, la ONPF tiene establecidas acciones de emergencia¹⁵ para las plagas reglamentadas, las cuales le permiten coordinar acciones con otras organizaciones o instituciones relevantes para enfrentar situaciones de emergencia fitosanitaria.

11 Población de una plaga detectada recientemente, incluida una incursión o aumento súbito importante de una población de una plaga establecida en un área. [FAO, 1995; revisado CIMF, 2003].

12 Población de una plaga detectada recientemente, incluida una incursión o aumento súbito importante de una población de una plaga establecida en un área. [FAO, 1995; revisado CIMF, 2003].

13 Cualquier planta, producto vegetal, lugar de almacenamiento, de empaqueo, medio de transporte, contenedor, suelo y cualquier otro organismo, objeto o material capaz de albergar o dispersar plagas, que se considere que debe estar sujeto a medidas fitosanitarias, en particular en el transporte internacional [FAO, 1990; revisado FAO, 1995; CIPF, 1997; aclaración, 2005]






14 Contar con autoridad legal y apoyo financiero implica que la ONPF dispone de un marco legal y con los recursos financieros necesarios para tomar medidas inmediatas.

15 Acción fitosanitaria rápida llevada a cabo ante una situación fitosanitaria nueva o imprevista. [CIMF, 2001].

5. Cuarentena¹⁶

Capacidad y autoridad de la ONPF para prevenir la introducción y la diseminación de plagas reglamentadas en el país.

Niveles de avance:






-  La ONPF no utiliza información sobre la situación de plagas en el momento de establecer medidas fitosanitarias para el movimiento de artículos reglamentados dentro del país y con otros países.
-  La ONPF utiliza información de la situación de plagas para establecer algunos requisitos fitosanitarios de importación y para el movimiento interno, cuando sea necesario. También aplica algunos procedimientos fitosanitarios para prevenir el ingreso y dispersión de plagas cuarentenarias.
-  La ONPF establece requisitos fitosanitarios de importación y para el movimiento interno de algunos productos cuando es necesario, con base en justificaciones científicas. También cuenta con procedimientos fitosanitarios probados y aprobados para la prevención de las plagas cuarentenarias.
-  La ONPF establece requisitos fitosanitarios para la importación y el movimiento interno de productos que en todos los casos están basados en información científica y mediante procedimientos armonizados, sin discriminación respecto de la producción nacional.
-  Además del nivel anterior, la ONPF notifica a la OMC, a la CIPF y a socios comerciales.

¹⁶ Confinamiento oficial de artículos reglamentados para observación e investigación, o para inspección, prueba y/o tratamiento adicional [FAO, 1990; revisado FAO, 1995; CEMF, 1999].

6. Asuntos emergentes ¹⁷

Capacidad y autoridad de la ONPF para identificar de antemano plagas u otros factores que potencialmente podrían poner en riesgo o beneficiar la situación fitosanitaria del país.

Niveles de avance:






-  La ONPF no cuenta con mecanismos para identificar asuntos emergentes que podrían poner en riesgo o beneficiar el estatus fitosanitario del país.
-  La ONPF *centraliza y resume los acontecimientos* nacionales o internacionales que podrían poner en riesgo o beneficiar el estatus fitosanitario del país.
-  Además del nivel anterior, la ONPF *evalúa los riesgos, costos u oportunidades* en relación con los asuntos emergentes previamente identificados.
-  Además del nivel anterior, la ONPF implementa con otras instituciones y los usuarios acciones de prevención o control debido a un asunto emergente adverso o acciones que podrían generar beneficios, producto de un asunto emergente identificado.
-  Además del nivel anterior, la ONPF articula y ejecuta acciones con otros países para detectar y enfrentar asuntos emergentes en su etapa de inicio.

¹⁷Asunto emergente se refiere al surgimiento de nuevas situaciones relacionadas con la competitividad, acceso a mercados, protección de la salud pública, la sanidad agropecuaria y el ambiente. Los asuntos emergentes pueden presentar oportunidades o amenazas. Cambios en la normativa, la biotecnología y la detección de una nueva plaga son ejemplos de posibles asuntos emergentes.

7. Innovación técnica y acceso a la información

Capacidad de la ONPF para actualizar sus servicios de conformidad con los últimos avances científicos y técnicos y con los requerimientos derivados de las normas y otras decisiones de la CIPF.

Niveles de avance:

-  La ONPF solo mantiene acceso informal a las innovaciones técnicas a través de personas o medios de información externa¹⁸.
-  La ONPF mantiene fuentes de información sobre innovaciones técnicas y normas internacionales a través de revistas científicas, suscripciones y medios electrónicos.
-  Además del nivel anterior, la ONPF dispone de un programa específico para identificar innovaciones técnicas y mantiene personal dedicado a dar seguimiento a la actividad de las organizaciones internacionales pertinentes que podrían mejorar sus funciones y procedimientos.
-  Además del nivel anterior, la ONPF cuenta con recursos específicos y la colaboración o aportes de los usuarios¹⁹ para la incorporación de las innovaciones técnicas y acceso a la información.
-  Además del nivel anterior, la ONPF cuenta con un presupuesto específico, además de la colaboración y aportes de los usuarios para crear, evaluar, implementar y compartir de manera continua las innovaciones técnicas en todo el servicio.

¹⁸ Se refiere a aquellas fuentes de información a las que la ONPF no se ha suscrito directamente, como publicaciones científicas y revistas.

¹⁹ Esto incluye consultas sobre publicaciones y noticias a los sitios web de CIPF, así como la participación regular en foros internacionales.

II. CAPITAL HUMANO Y FINANCIERO



Sostenibilidad institucional y financiera por medio del talento humano y los recursos económicos disponibles.

Competencias críticas:

1. Talento humano
2. Actualización y capacitación
3. Profesionalización del servicio
4. Estabilidad de las políticas y programas
5. Independencia técnica
6. Capacidad de inversión y mejoramiento
7. Fuentes de financiamiento
8. Fondos de emergencia fitosanitaria

1. Talento humano

Capacidad para ejecutar eficientemente las funciones designadas en los puestos técnicos, medido de dos formas: nivel académico²⁰ y calificación o capacidad del personal²¹.

A. Niveles de avance (nivel académico):

- En la ONPF se estima que menos de un diez por ciento del personal profesional tiene un título universitario relevante²² reconocido por el Estado y pertinente al cargo.
- En la ONPF se estima que más de un diez por ciento, pero menos de una cuarta parte del personal profesional, tiene un título universitario relevante reconocido por el Estado y pertinente al cargo.
- En la ONPF se estima que una cuarta parte pero menos de la mitad del personal profesional, tiene un título universitario relevante reconocido por el Estado y pertinente al cargo. Adicionalmente, más de la cuarta parte de quienes ocupan cargos jerárquicos cuentan con posgrado.
- En la ONPF se estima que la mitad pero menos de las tres cuartas partes del personal profesional, tiene un título universitario relevante reconocido por el Estado y pertinente al cargo. Adicionalmente, más de la mitad de quienes ocupan cargos jerárquicos cuentan con posgrado.
- En la ONPF se estima que tres cuartas partes o más del personal profesional tiene un título universitario relevante reconocido por el Estado y pertinente al cargo. Adicionalmente, casi la totalidad de quienes ocupan cargos jerárquicos cuentan con posgrado.

²⁰ No todos los cargos profesionales requieren título universitario. Sin embargo, el porcentaje de títulos universitarios sirve de indicador de la excelencia profesional dentro de la ONPF.

²¹ No todos los servicios nacionales de inocuidad de alimentos cuentan con profesionales suficientes para las funciones requeridas, de manera que el porcentaje de profesionales calificados y capacidades es un indicador de la excelencia de la ONPF.

²² Título universitario relevante se refiere al título pertinente para el cargo ocupado.

2. Actualización y capacitación

La capacidad de la ONPF para mantener su personal capacitado y actualizado en términos de información y conocimientos relevantes, medida por la implementación de un plan anual de capacitación y actualización basado en las necesidades, y por el acceso a información científica y técnica.

A. Niveles de avance (capacitación y actualización)

- La ONPF carece de planes de capacitación y actualización de su personal.
 - La ONPF cuenta con un plan anual de capacitación para su personal pero no está actualizado ni financiado.
 - La ONPF cuenta con un plan de capacitación para su personal, el cual es actualizado y financiado, pero solo se ha implementado parcialmente²³.
 - La ONPF cuenta con un plan anual de capacitación actualizado y financiado para su personal, y el plan es ampliamente implementado.
 - La ONPF cuenta con un plan anual de capacitación actualizado para su personal, y el plan es totalmente implementado.
-
-
-
-
-

²³ Implementado parcialmente se refiere a que ha sido implementado solo para algunos funcionarios o para todo el personal pero solo parcialmente.

3. Profesionalización del servicio

La capacidad de la ONPF de contar con una estructura a nivel administrativo y técnico sistemáticamente desarrollada.

Niveles de avance:

- Ninguno de los puestos, tanto técnicos como administrativos, posee términos de referencia ni manuales de procedimientos que describan la forma como serán cubiertos.
- Para algunos de los puestos técnicos, la ONPF dispone de términos de referencia y manuales de procedimientos que describen la forma como serán cubiertos.
- La ONPF cuenta con términos de referencia para la mayor parte de los puestos técnicos y algunos de carácter jerárquico, pero estos no siempre son considerados en el momento de seleccionar el personal. Existen algunos procedimientos que describen la forma como serán cubiertas las vacantes.
- La ONPF ha establecido términos de referencia para todos los puestos técnicos, administrativos y jerárquicos. En algunos casos no son considerados para seleccionar al personal.
- La ONPF cuenta con términos de referencia para todos los puestos técnicos, administrativos y jerárquicos, y estos son siempre considerados en el momento de seleccionar al personal. Existen procedimientos específicos que describen la forma como se cubrirán las vacantes.

4. Estabilidad de políticas y programas

Capacidad de la ONPF para implementar políticas y programas sostenibles, que mejoran sistemáticamente y que atienden nuevas exigencias, con independencia de los cambios políticos.

A. Niveles de avance (estabilidad de la ONPF: estructura, políticas y programas):

- La ONPF se reorganiza con frecuencia en todos los niveles o sus políticas y programas son cambiados regularmente.
- La ONPF se reorganiza con frecuencia a ciertos niveles y algunas de sus políticas y programas son cambiadas regularmente. El nivel de rotación²⁴ del personal es elevado, alcanza a más de la mitad del personal en períodos de dos años o menos.
- La ONPF se reorganiza solo a nivel político, siempre que se producen cambios políticos, pero sus programas y políticas generalmente son estables. El nivel de rotación alcanza a menos de la mitad del personal en períodos de dos años o menos.
- La ONPF es estable²⁵ a nivel técnico. Los cambios de personal se deben a méritos por carrera profesional.

²⁴ Rotación de personal se refiere a aquella no prevista por la carrera profesional ni administrativa de la institución.

²⁵ Organización estable es aquella que ha mantenido su estructura y funciones básicas por cinco años o más.

5. Independencia técnica

Capacidad y autoridad de la ONPF para llevar a cabo sus funciones con autonomía y sin interferencias externas que incidan en las decisiones técnicas y científicas, medida en dos formas: los puestos políticos²⁶ y el respaldo técnico a las decisiones.

A. Niveles de avance (puestos políticos):

- El puesto de Director y todos los demás cargos jerárquicos de la ONPF son ocupados por designación política.
- El puesto de Director y los cargos jerárquicos superiores o de alto nivel son designados políticamente.
- El puesto de Director es el único designado políticamente.
- La designación de funcionarios para ocupar posiciones jerárquicas se basa en mérito. No existen designaciones políticas en la ONPF. Todos los cargos son cubiertos con base en el mérito de los candidatos.

²⁶ El término *puesto político* se refiere a nombramientos realizados por el partido político en el Gobierno, por solicitud del Presidente, los cuales están sujetos a ser removidos en cualquier momento.

6. Capacidad de inversión y mejoramiento

La capacidad de la ONPF para obtener recursos adicionales a lo largo del tiempo, a fin de introducir mejoras sostenidas en todo el servicio. El uso de esos recursos no está sujeto a presiones de fuentes políticas y/o de los usuarios.






Niveles de avance:

- No existen medidas sistemáticas dirigidas a invertir en la estructura global de la ONPF.
- La ONPF elabora y presenta propuestas de mejoras estructurales y obtiene los fondos de inversión mediante acuerdos de cooperación o de organismos donantes.
- La ONPF obtiene a lo largo del tiempo recursos sustanciales para mejoras estructurales por vía de asignaciones especiales de la tesorería o Ministerio de Hacienda o de partidas especiales.
- Además del nivel anterior, con el agregado de que la ONPF recibe recursos e inversiones de capital del sector privado destinados a mejoras y a programas planeados conjuntamente.

7. Fuentes de financiamiento

Capacidad de la ONPF para acceder a fuentes financieras para su funcionamiento continuado y sostenible, libre de presiones políticas o de los usuarios.

Niveles de avance:

-  No se dispone de apoyo financiero o no está claramente definido el financiamiento de la ONPF. El presupuesto del servicio compite con los de otras instituciones estatales y depende totalmente de recursos de la tesorería o del Ministerio de Hacienda.
-  La ONPF está financiada por una partida específica del presupuesto nacional.
-  La ONPF está financiada por una partida específica del presupuesto nacional. Ingresos adicionales son obtenidos por cargos que se aplican a los usuarios por la prestación de servicios específicos, pero estos no pueden ser utilizados por la ONPF.
-  La ONPF está financiada por una partida específica del presupuesto nacional y por cargos que se aplican a los usuarios por la prestación de servicios específicos (por ejemplo, de inspección, registro y certificación).
-  Además del nivel anterior, la ONPF también recibe fondos de los usuarios para llevar a cabo programas específicos.

8. Fondos de emergencia fitosanitaria

Capacidad de la ONPF para disponer de un fondo extraordinario para atender situaciones de emergencia fitosanitaria y asuntos emergentes, medido por la agilidad para acceder a los recursos de contingencia.

Niveles de avance:

- No existe un fondo de contingencia y no se ha previsto la forma como se obtendrían dichos recursos. Los recursos se obtienen mediante una ley o un decreto presidencial.
- Existe un fondo de contingencia y los recursos se obtienen mediante una ley o un decreto presidencial.
- Se ha establecido un fondo de contingencia con recursos limitados. Los recursos adicionales deben ser aprobados por decreto presidencial o por ley.
- Se ha establecido un fondo de contingencia con recursos considerados suficientes, pero los recursos adicionales deben ser aprobados a nivel ministerial.
- Se cuenta con un fondo de contingencia con recursos estimados como suficientes. El fondo está a disposición de la ONPF cuando sea necesario e incluye recursos adicionales derivados de los cargos que pagan los usuarios.

III. INTERACCIÓN CON EL SECTOR PRIVADO



La capacidad de la ONPF para lograr la sinergia con el sector privado en la implementación de programas y actividades.

Competencias críticas:

1. Información
2. Comunicación
3. Representación oficial o autorización
4. Acreditación
5. Capacidad de responder a las necesidades de los usuarios
6. Implementación de programas conjuntos

1. Información

Capacidad de la ONPF para informar a sus usuarios de forma efectiva y oportuna acerca de las actividades, programas y acontecimientos de interés en protección vegetal.

Niveles de avance:







- La ONPF no cuenta con mecanismos establecidos para informar a los diversos sectores de sus actividades, programas y acontecimientos de interés en protección vegetal.
- La ONPF cuenta con mecanismos para comunicaciones oficiales que los usuarios pueden consultar en relación con normas, reglamentos y notificaciones.
- La ONPF publica como rutina²⁷ los resultados de sus actividades y programas, así como información sobre acontecimientos de interés en protección vegetal
- Además del nivel anterior, la ONPF distribuye al público, mediante internet, información actualizada sobre sus programas, actividades en curso y acontecimientos de interés en protección vegetal, y procura activamente obtener contribuciones del sector privado.
- Además del nivel anterior, la ONPF ejecuta programas educativos y de capacitación para productores y su personal, en cooperación con el sector privado.

²⁷ En cualquier caso, cada seis meses o menos

2. Comunicación

Capacidad de la ONPF para mantener canales de comunicación fluidos con el sector público y los usuarios.

Niveles de avance:

-  La ONPF carece de mecanismos de comunicación establecidos que faciliten el diálogo entre las instituciones del Estado relevantes o con el sector privado.
-  La ONPF mantiene canales *informales* de comunicación con las instituciones del Estado relevantes o con el sector privado.
-  La ONPF establece y fomenta un diálogo a nivel oficial con los diversos usuarios en relación con las *reglamentaciones propuestas y vigentes*.
-  Igual que el nivel anterior, con el agregado de que la ONPF organiza foros y reuniones con los diversos usuarios para establecer o mejorar *programas y servicios*.
-  Igual que el nivel anterior, con el agregado de que la ONPF fomenta activamente el diálogo y solicita comentarios a los diversos usuarios acerca de la reglamentación, normas y demás temas nacionales relevantes, así como sobre la representación oficial ante la CIPF.
-  Igual que el nivel anterior, con el agregado de que la ONPF informa regularmente al sistema nacional o a las autoridades o punto focal en medidas sanitarias y fitosanitarias, acerca de cambios en las normas o reglamentaciones nacionales, con el propósito de que se efectúe la debida notificación a la OMC y a las contrapartes comerciales, según lo exige el AMSF/OMC.

3. Representación oficial

Capacidad de la ONPF para participar regular y activamente, mantener la coordinación pertinente y dar seguimiento a las reuniones de organizaciones regionales e internacionales como la CIPF y ORPF.

Niveles de avance:

- La ONPF no participa en las reuniones de la CIPF ni de la ORPF, ni les da seguimiento.
- La ONPF participa esporádica o pasivamente²⁸ en las reuniones de la CIPF y de la ORPF.
- La ONPF participa esporádica o pasivamente en las reuniones de la CIPF y activamente en las reuniones de la ORPF.
- La ONPF consulta y considera las opiniones de los usuarios, y participa periódica y activamente²⁹ en las reuniones de la CIPF y de la ORPF.
- La ONPF en consulta con sus usuarios, define temas estratégicos, aporta liderazgo y coordina temas con los delegados que representan la agenda nacional en las reuniones del Comité MSF de la OMC, de la ORPF y la CIPF.

²⁸ Participación pasiva significa que existe representación, pero contribuye escasamente en las reuniones.

²⁹ Participación activa significa que existe preparación anticipada y contribuciones en las reuniones. Ello incluye explorar soluciones comunes y generar propuestas para su posible aprobación.

5. Capacidad de responder a las necesidades de los usuarios

Capacidad de la ONPF para desarrollar nuevos programas y servicios con los actores a medida que cambian las prioridades y oportunidades.

Niveles de avance:

- La ONPF no procura la participación de sus usuarios en el análisis de los cambios de las prioridades y oportunidades.
- La ONPF mantiene un *diálogo informal* con sus usuarios en relación con la capacidad existente y con los cambios en las prioridades y las oportunidades.
- La ONPF *celebra reuniones y organiza foros* con sus usuarios para definir cambios en las prioridades y oportunidades.
- Además del nivel anterior, la ONPF y sus usuarios definen en *forma cooperativa* los recursos, funciones y responsabilidades de posibles programas y servicios en respuesta a cambios en las prioridades y oportunidades.
- La ONPF, con la participación activa y la contribución de sus usuarios, implementa periódicamente nuevos programas y servicios.

6. Implementación de programas conjuntos


Capacidad de la ONPF y del sector privado para formular, financiar e implementar y actualizar anualmente programas conjuntos.

Niveles de avance:

- La ONPF carece de programas conjuntos con el sector privado.
- La ONPF ha establecido programas conjuntos con el sector privado pero no han sido actualizados ni son financiados.
- La ONPF cuenta con programas conjuntos con el sector privado, actualizados y financiados, pero son implementados solo parcialmente³⁰.
- La ONPF cuenta con programas conjuntos con el sector privado, actualizados anualmente, financiados y plenamente implementados (por ejemplo, programas de capacitación en protección vegetal).

³⁰Implementados parcialmente significa que solo se han implementado en algunas actividades o en todas las actividades pero parcialmente.

IV. ACCESO A MERCADOS



Capacidad y autoridad de la ONPF para apoyar el acceso, la expansión y la retención de mercados.

Competencias críticas:

1. Establecimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
2. Cumplimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
3. Armonización
4. Certificación
5. Equivalencia
6. Transparencia
7. Regionalización

1. Establecimiento de la reglamentación en sanidad vegetal

Capacidad y autoridad de la ONPF para formular y recomendar para su aprobación la legislación nacional y para establecer la reglamentación que rige los procesos y productos comprendidos en sus mandatos, así como la cobertura de dicha reglamentación.


A. Niveles de avance (participación en los procesos legislativos y reglamentarios nacionales relacionados con la sanidad vegetal):

- La ONPF carece de autoridad para proponer legislación nacional y establecer la reglamentación sobre sanidad vegetal.
- La ONPF cuenta con la *capacidad técnica* para elaborar legislación nacional y la reglamentación sobre sanidad vegetal.
- La ONPF, sobre la base de la legislación nacional, tiene la flexibilidad y tiene el marco legal necesario para elaborar legislación y establecer la reglamentación sobre sanidad vegetal.
- La ONPF, sobre la base de la legislación nacional, formula y presenta los proyectos de ley para su aprobación, y formula la reglamentación sobre sanidad vegetal mediante la aplicación de procedimientos, en los que se consideran las opiniones de sus usuarios y las normas, directrices y recomendaciones internacionales.

2. Cumplimiento de la reglamentación sobre sanidad vegetal³¹

Capacidad y autoridad de la ONPF para asegurar que sus usuarios cumplan con la reglamentación pertinente.

Niveles de avance (cumplimiento de la reglamentación):






-  La ONPF carece de programas de inspección o verificación para asegurar que los usuarios cumplan con la reglamentación pertinente.
-  La ONPF implementa programas de inspección o verificación del cumplimiento de la reglamentación pertinente en relación con productos *y/o procesos seleccionados*, pero *solo comunica* las instancias de incumplimiento.
-  La ONPF implementa programas de supervisión que consisten en la inspección y verificación del cumplimiento de la reglamentación pertinente en relación con productos y procesos *seleccionados* y, si es necesario, *impone sanciones* por incumplimiento.
-  La ONPF implementa programas de supervisión que consisten en la inspección y verificación del cumplimiento de la reglamentación pertinente en relación con todos los productos y procesos comprendidos en sus mandatos y, si es necesario, *impone sanciones por incumplimiento*.
-  Además del nivel anterior, con el agregado de que la ONPF realiza auditorías de sus programas de inspección y verificación del cumplimiento de la reglamentación pertinente.

³¹ La reglamentación sobre sanidad vegetal se refiere a la normativa para proteger la sanidad vegetal, que incluye todas las leyes, decretos, reglamentos, directivas y procedimientos pertinentes.

3. Armonización

Capacidad y autoridad de la ONPF de asegurar que la reglamentación nacional que cubre sus mandatos esté de conformidad con las normas, directrices y recomendaciones internacionales.

Niveles de avance:

-  La ONPF no ha establecido un proceso para informarse de las normas internacionales. En la reglamentación nacional sobre sanidad vegetal, no se consideran las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
-  La ONPF conoce las normas, directrices y recomendaciones internacionales relevantes, pero no cuenta con un proceso establecido para detectar falencias, inconsistencias e inconformidades entre la reglamentación nacional y las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
-  La ONPF *revisa* periódicamente la reglamentación nacional sobre sanidad vegetal con el fin de *armonizarla* con las normas, directrices y recomendaciones internacionales.
-  La ONPF también se ocupa activamente³² de *examinar y comentar* las incorporaciones y revisiones a las normas, directrices y recomendaciones internacionales sobre sanidad vegetal.
-  La ONPF participa *activa y periódicamente a nivel internacional* en la formulación y revisión de las normas, directrices y recomendaciones sobre sanidad vegetal.

³² Un país puede ser activo en la fijación de normas internacionales, sin ser activo en promover cambios en la normativa nacional. La importancia de este elemento es promover el cambio a nivel nacional.

4. Certificación

Capacidad y autoridad la ONPF para atestiguar³³ los productos y procesos comprendidos en su mandato, de acuerdo con la reglamentación nacional y con las normas, directrices y recomendaciones internacionales pertinentes, así como con la de los socios comerciales ³⁴.

Niveles de avance:

- La ONPF carece de capacidad y autoridad para certificar productos o procesos.
- La ONPF tiene autoridad para certificar algunos productos o procesos.
- La ONPF *ejecuta* programas de certificación para algunos productos o procesos.
- La ONPF puede formular y ejecutar programas de certificación de nuevos productos y procesos.
- La ONPF cuenta con los programas de certificación necesarios para todos los productos y realiza auditorías de sus programas de certificación, para garantizar una mejora continua del servicio y mantener la confianza en el sistema.

³³ Documento oficial que atestigua el estatus fitosanitario de cualquier envío sujeto a reglamentaciones fitosanitarias [FAO, 1990]

³⁴ Al ejecutar los programas de certificación, la ONPF debe siempre hacerlo libre de interferencias políticas o de influencias o presiones del sector privado. Sin embargo, algunos de estos programas pueden ser ejecutados por terceros, tras delegación por parte de la ONPF y/o auditados por ella.

5. Equivalencia

Autoridad y capacidad de la ONPF para negociar, implementar y mantener acuerdos de equivalencia³⁵ y equivalencia de medidas³⁶ con otros países.

A. Niveles de avance (acuerdos de equivalencia):

- La ONPF carece de autoridad y capacidad para negociar y aprobar acuerdos de equivalencia con otros países.
 - La ONPF la autoridad para *negociar y aprobar* acuerdos de equivalencia con otros países.
 - Además del nivel anterior, la ONPF *evalúa y propone* acuerdos de equivalencia con otros países en productos y procesos definidos.
 - Además del nivel anterior, la ONPF *busca activamente* el desarrollo de acuerdos de equivalencia con otros países en productos y procesos nuevos.
 - Además del nivel anterior, la ONPF tiene un programa que incorpora los insumos de los usuarios y los avances en las normas, directrices y recomendaciones nacionales e internacionales y sobre esta base promueve acuerdos específicos de equivalencia con otros países.
-
-
-
-

³⁵ Equivalencia se refiere a las medidas sanitarias propuestas por el país exportador al país importador que ofrecen el mismo nivel de protección que las medidas existentes en el país importador.

³⁶ Equivalencia de medidas: Situación en la cual, para un riesgo de plaga especificado, diferentes medidas fitosanitarias logran el nivel adecuado de protección de la parte contratante [FAO, 1995; revisado CEMF, 1999; basado en el Acuerdo sobre la aplicación de medidas sanitarias y fitosanitarias de la Organización Mundial del Comercio; revisado NIMF n° 24, 2005].

6. Transparencia

Capacidad y autoridad de la ONPF para notificar a la CIPF y al Comité de MSF de la OMC las regulaciones nacionales y su situación fitosanitaria de acuerdo con las pautas establecidas por estos organismos.







Niveles de avance:

- La ONPF no tiene la capacidad ni la autoridad para realizar notificaciones sobre normas y/o situación fitosanitaria ante la CIPF.
- La ONPF tiene la capacidad y la autoridad para notificar sobre normas y situación fitosanitaria a la CIPF y a socios comerciales, pero lo hace esporádicamente.
- Además del nivel anterior, la ONPF notifica sobre novedades sobre sus normas y situación fitosanitaria a la CIPF, a los usuarios y, a través del mecanismo nacional de notificación en MSF, al Comité de MSF de la OMC y a socios comerciales.
- Además del nivel anterior, la ONPF cuenta con procedimientos y personal capacitado para la implementación de su política de transparencia.
- Además del nivel anterior, la ONPF, en colaboración con otras instituciones estatales, aplica auditorías a sus procedimientos de transparencia.

7. Regionalización

Capacidad y autoridad de la ONPF para establecer, mantener y reconocer áreas libres³⁷ o de baja prevalencia³⁸ según lo convenido por las normas de la CIPF.

Niveles de avance:

-  La ONPF carece de capacidad y autoridad para establecer, mantener y reconocer áreas libres o de escasa prevalencia de plagas.
-  La ONPF *puede, en algunos casos, delimitar* áreas libres o de escasa prevalencia de plagas.
-  La ONPF ha implementado medidas que le permiten *establecer* áreas libres o de baja prevalencia de plagas en su territorio.
-  Además del nivel anterior, la ONPF tiene la capacidad y autoridad para auditar áreas libres y de escasa prevalencia de plagas en su territorio y en de sus socios comerciales.
-  La ONPF ha diseñado procedimientos para el establecimiento, mantenimiento y reconocimiento de áreas libres y de escasa prevalencia de plagas.
-  Además del nivel anterior, conjuntamente con los usuarios y otras jurisdicciones de Gobierno, la ONPF dispone de la capacidad y la autoridad para lograr el reconocimiento de áreas libres de plagas.

³⁷ Un área en donde una plaga específica no está presente, según se ha demostrado con evidencia científica y en la cual, cuando sea apropiado, dicha condición esté siendo mantenida oficialmente [FAO, 1995]

³⁸ Un área identificada por las autoridades competentes, que puede abarcar la totalidad de un país, parte de un país o la totalidad o partes de varios países, en donde una plaga específica se encuentra a niveles bajos y que está sujeta a medidas eficaces de vigilancia, control o erradicación [CIPF, 1997; aclaración, 2005; anteriormente área de escasa prevalencia de plagas]

LISTA DE CONTROL

I. CAPACIDAD TÉCNICA

- Vigilancia
- Capacidad diagnóstica
- Análisis de riesgo
- Capacidad de responder a emergencias
- Cuarentena
- Asuntos emergentes
- Innovación técnica y acceso a la información

II. CAPITAL HUMANO Y FINANCIERO

- Talento humano
- Actualización y capacitación
- Profesionalización del servicio
- Estabilidad de las políticas y programas
- Independencia técnica
- Capacidad de inversión y mejoramiento
- Fuentes de financiamiento
- Fondos de emergencia fitosanitaria

III. INTERACCIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

- Información
- Comunicación
- Representación oficial
- Acreditación o autorización
- Capacidad de responder a las necesidades de los usuarios
- Implementación de programas conjuntos

IV. ACCESO A MERCADOS

- Establecimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
- Cumplimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
- Armonización
- Certificación
- Equivalencia
- Transparencia
- Regionalización

Impreso en la Imprenta del IICA
Sede Central, San José, Costa Rica
Tiraje: 500 ejemplares

LISTA DE CONTROL

- I. **Capacidad técnica**
 - Vigilancia
 - Capacidad diagnóstica
 - Análisis de riesgo
 - Capacidad de responder a emergencias
 - Cuarentena
 - Asuntos emergentes
 - Innovación técnica y acceso a la información
- II. **Capital humano y financiero**
 - Talento humano
 - Actualización y capacitación
 - Profesionalización del servicio
 - Estabilidad de las políticas y programas
 - Independencia técnica
 - Capacidad de inversión y mejoramiento
 - Fuentes de financiamiento
 - Fondos de emergencia fitosanitaria
- III. **Interacción con el sector privado**
 - Información
 - Comunicación
 - Representación oficial
 - Acreditación o autorización
 - Capacidad de responder a las necesidades de los usuarios
 - Implementación de programas conjuntos
- IV. **Acceso a mercados**
 - Establecimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
 - Cumplimiento de la reglamentación en sanidad vegetal
 - Armonización
 - Certificación
 - Equivalencia
 - Transparencia
 - Regionalización

