



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**



GOBIERNO REGIONAL METROPOLITANO DE SANTIAGO	
01220	16.05.13
OFICINA DE PARTES	

ORD.:

ANT.: Guía Técnica N°52/2012 sobre Aseguramiento al Proceso de Gestión de Riesgos; Guía Técnica N° 53/2013 actualizada, sobre Proceso de Gestión de Riesgos

MAT.: Fase Establecimiento del Contexto del Proceso de Gestión de Riesgos del Servicio

**DE : JUAN ANTONIO PERIBONIO PODUJE
INTENDENTE REGION METROPOLITANA DE SANTIAGO**

**A : JORGE VIO NIEMEYER
AUDITOR GENERAL DE GOBIERNO**



De mi especial consideración,

Por medio del presente remito a usted para el cumplimiento del Objetivo Gubernamental N° 3-2013, la Resolución Exenta N° 731 del 10 de Mayo de 2012, con los antecedentes que a continuación se detallan:

- Política y Filosofía de Gestión de Riesgos (Anexo N° 1)
- Definición de Roles y Responsables de la Gestión de Riesgos (Anexo N° 2)
- Rol de Auditoría Interna en el proceso de Gestión de Riesgos (Anexo N° 3)
- Diccionario de Riesgos del Servicio (Anexo N° 4)

Asimismo, señalar que se realizó un análisis y revisión de los documentos técnicos referidos anteriormente junto con el Comité de Riesgos de este Servicio, en concordancia con los alcances estipulados en las Guías Técnicas N°52 y Guía Técnica N°53 de 2013 actualizada del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG), se estimó no realizar modificaciones de los antecedentes señalados anteriormente, ello porque cumplen con los requerimientos técnicos.

Sin otro particular le saluda atentamente,



**JUAN ANTONIO PERIBONIO PODUJE
INTENDENTE
REGION METROPOLITANA DE SANTIAGO**

CAS/CPF/P&S/L/M/N/CHM/sbq

Distribución:

- La indicada.
- Sr. Andrés Chadwick Piñera – Ministro del Interior y Seguridad Pública
- Sra. Ingrid López Díaz – Auditora Ministerial Ministerio del Interior y Seguridad Pública
- Unidad de Auditoría Interna – Gobierno Regional Metropolitano de Santiago
- Departamento de Gestión Institucional – Gobierno Regional Metropolitano de Santiago
- Oficina de Partes – Gobierno Regional Metropolitano de Santiago

146 90 513



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



APRUEBA LA POLÍTICA Y FILOSOFÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS, LA DEFINICIÓN DE ROLES Y RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, EL ROL DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS Y EL DICCIONARIO DE RIESGOS DEL SERVICIO

RESOLUCIÓN EXENTA N° 731 /

SANTIAGO, 10 MAY 2012

VISTOS:

El Decreto Supremo N°591/2011 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública; el Decreto Supremo N° 12, de 29 de enero de 1997 del Ministerio Secretaría General de la Presidencia que crea el Consejo de Auditoría General de Gobierno (CAIGG); la Resolución N° 1600, de 2008, de la Contraloría General de la República; el Documento Técnico CAIGG N° 53 y el Objetivo Gubernamental de Auditoría N°3 Año 2012, que establece el Proceso de Gestión de Riesgos.

CONSIDERANDO:

1.- Que, el riesgo es inherente a cualquier actividad humana, y por lo mismo, forma parte integrante e inevitable de las actividades desarrolladas en cualquier institución.

2.- Que, la gestión de riesgos es un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

3.- Que, la implementación de procesos de gestión de riesgos, facilita el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos a través de la prevención y administración de los riesgos.

4.- Que, el Gobierno Regional es el organismo encargado de la administración superior de la Región, se preocupa por el desarrollo armónico y equitativo del territorio, impulsando su progreso económico, social y cultural tomando en cuenta la preservación y mejoramiento del medio ambiente y la participación de la comunidad, por tanto resulta necesario implementar la cultura de la administración de riesgos.

5.- Que, para cumplir estas funciones el Servicio debe garantizar la equidad, eficiencia y eficacia en la asignación y uso de los recursos públicos, los que se invierten para otorgar una mejor calidad de vida a los hombres y mujeres que viven en la Región.

6.- Que, asimismo el Consejo Regional Metropolitano de Santiago aprobó en el acuerdo 208-10, adoptado en la Sesión Ordinaria N° 16 de 18 de agosto de 2010, establecer un Convenio entre el Gobierno Regional y la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



denominado "Convenio de Participación del Gobierno Regional Metropolitano de Santiago en el Sistema de Acreditación, Mejora Continua e Incentivos de los Gobiernos Regionales".

7.- Que, el Sistema precedentemente señalado, tiene por objetivo instalar un enfoque y una cultura de mejoramiento continuo y de excelencia en la gestión que permita alcanzar estándares cada vez más exigentes.

8.- Que la gestión de riesgos proporciona al Servicio la capacidad para gestionar todo el espectro de riesgos y posibilita que todo el personal mejore su comprensión del riesgo, y que para ello se debe establecer una política y filosofía de gestión de riesgos clara y precisa, que la defina y documente.

9.- Que el proceso de gestión de riesgos debe ser implementado en los distintos niveles de la organización, para lo cual se requiere una clara definición de roles y responsables en la implementación y desarrollo de éste.

10.- Que la definición de roles y responsables implica definir, documentar y aprobar los roles claves de las personas relacionadas con las materias de prevención y reducción de los efectos de los riesgos; control del tratamiento de los riesgos, como asimismo, de identificar y registrar cualquier problema relacionado con la gestión de los riesgos; iniciar, recomendar o proveer soluciones a través de estrategias; e igualmente, verificar a través del monitoreo la implementación de las soluciones contenidas en las estrategias.

11.- Que por los fundamentos antes señalados, se hace imprescindible actualizar, modificar y precisar la Política y Filosofía de Gestión de Riesgos, la Definición de Roles y Responsables de la Gestión de Riesgos, el Rol de la Auditoría Interna en el Proceso de Gestión de Riesgos y el Diccionario de Riesgos del Servicio.

RESUELVO:

1.- **DÉJESE SIN EFECTO** la Resolución N° 829 del 27 de Mayo de 2011 que aprueba la Política de Riesgos, la Definición de Responsables y el Diccionario de Riesgos en la Gestión de Riesgos del Servicio.

2.- **APRUÉBASE** la Política y Filosofía de Gestión de Riesgos, la Definición de Roles y Responsables de la Gestión de Riesgos, el Rol de la Auditoría Interna en el Proceso de Gestión de Riesgos y el Diccionario de Riesgos del Servicio (Anexos N° 1, N° 2, N° 3 y N° 4) que se adjuntan y forman parte integrante de esta Resolución.

3.- **NÓMBRASE** a la Jefatura de la División de Administración y Finanzas como Encargado de Riesgo del Servicio.

4.- **NÓMBRASE** Secretaría Ejecutiva del Comité de Riesgos a la Jefatura del Departamento de Gestión Institucional.



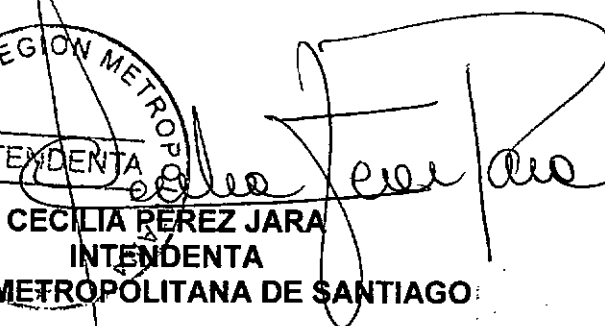



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



5.- **DISPÓNGASE** que la Unidad de Auditoría Interna tenga a su cargo auditar el funcionamiento y efectividad del Proceso de Gestión de Riesgos del Gobierno Regional Metropolitano, por lo que no podrá ser nombrada responsable en estos temas a fin de velar por su objetividad e independencia. El rol fundamental de la Unidad de Auditoría Interna será proveer aseguramiento objetivo a las autoridades sobre la efectividad de las actividades para asegurar que los riesgos claves de negocio están siendo gestionados.

ANOTESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVASE.



**CECILIA PÉREZ JARA
INTENDENTA
REGION METROPOLITANA DE SANTIAGO**


PUM/RAH/PSL/CHM/CEM/sbq

Distribución:

- Gabinete Intendencia Metropolitana
- Administración Regional
- Jefaturas de División
- Jefaturas de Departamento
- Encargados de Unidad
- Oficina de Partes



ANEXO N° 1

POLÍTICA Y FILOSOFÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS

El Gobierno Regional es el organismo encargado de la administración superior de la Región. Se preocupa por el desarrollo armónico y equitativo del territorio, impulsando su progreso económico, social y cultural, tomando en cuenta la preservación y mejoramiento del medio ambiente y la participación de la comunidad.

Su misión es "Liderar, coordinar y planificar la Región mediante políticas, financiamiento y supervisión de la inversión, con el fin de contribuir al desarrollo del territorio y de sus habitantes, considerando la diversidad de éstos".

Su visión es "Seremos líderes en la gestión pública para el desarrollo de nuestra Región. Construiremos una ciudad metrópolis más competitiva, con mejores condiciones ambientales, mayores niveles de integración urbana, social y cultural, abasteciendo de servicios, infraestructura y equipamientos. Una capital sustentable, inclusiva, equitativa, moderna y segura".

Sus objetivos estratégicos son:

1. Generar instrumentos de planificación regional que orienten el desarrollo del territorio y sus habitantes, articulando a actores claves y de acuerdo a las prioridades gubernamentales.
2. Priorizar, administrar, coordinar y supervisar eficientemente la inversión en la Región, a fin de contribuir al desarrollo del territorio y sus habitantes, con énfasis en la mejora continua de los procesos y transparencia en su gestión.

Para cumplir estos objetivos debe garantizar la equidad, eficiencia y eficacia en la asignación y uso de los recursos públicos, los que se invierten en programas y proyectos que tienen como meta otorgar una mejor calidad de vida a los hombres y mujeres que viven en la Región.

Sus valores institucionales son:

- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Respeto
- Excelencia
- Responsabilidad y
- Equidad

La presente política y filosofía, que asigna especial importancia a la reducción de los riesgos, obedece al propósito de mejorar la gestión institucional, a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y con ello al logro de la misión y de la visión.

El mejoramiento de la gestión del Gobierno Regional está estrechamente relacionado con instalar un enfoque de gestión que apunte a maximizar sus resultados y la satisfacción de sus destinatarios, sobre la base de la optimización de todos sus procesos de una manera integrada.

En otras palabras, con concebir la organización como un sistema que está en permanente adaptación a los desafíos del entorno.

El Sistema de Acreditación, Mejora Continua e Incentivos para los Gobiernos Regionales, señala instalar un enfoque y una cultura de mejoramiento continuo y de excelencia en la gestión que permita alcanzar estándares cada vez más exigentes, de una manera sistemática, logrando satisfacer crecientemente las necesidades y expectativas de todos los destinatarios, entre otros, actores clave, ciudadanía, socios y colaboradores.

La creciente complejidad de los procesos que se desarrollan en el Gobierno Regional, el entorno cambiante y la diversidad de aspectos involucrados, conllevan importantes



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



riesgos, muchas veces producto de variables externas no controlables por el Servicio, a la cual se suman aquellos riesgos inherentes a los procesos de gestión interna.

En este contexto, el Gobierno Regional Metropolitano de Santiago considera necesario incorporar, como herramienta la Gestión de Riesgos, la cual proporcionará al Servicio la capacidad para identificar, administrar, evaluar y gestionar los riesgos identificados en relación a sus recursos financieros, físicos y humanos, con el objetivo de minimizar el impacto negativo que se pueda presentar cuando ocurra cualquier eventualidad sobre los mismos, en función de la mejora continua de los resultados esperados.

Para ello, se instaló un proceso de Gestión de Riesgos estructurado, consistente, integral y continuo, aplicado en los niveles estratégicos, tácticos y operacionales, que le permita al Servicio identificar, evaluar, medir y reportar amenazas que afecten el logro de sus objetivos, gestionar todo el espectro de riesgos y posibilitar que todo el personal mejore su comprensión del riesgo.

Lo anterior permite obtener:

- Aceptación responsable del riesgo
- Apoyo a la alta dirección
- Mejoras en los resultados
- Responsabilidad reforzada
- Liderazgo superior

En cuanto a los lineamientos generales que orientan y regulan la gestión de riesgos en el Gobierno Regional podemos señalar los siguientes:

1. Realizar una gestión de riesgos con estricto apego al marco legal y normativo.
2. Promover la implementación de las mejores prácticas en materia de gestión de riesgos en todas las actividades inherentes al quehacer institucional.
3. Enfocar la gestión de los riesgos en los procesos de mayor criticidad observada.

En el marco del proceso de gestión de riesgos, el Gobierno Regional Metropolitano considera levantar los procesos desagregándolos por subprocesos, etapas, actividades y riesgos y priorizarlos en función de la importancia relativa de cada uno de ellos, en el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos. Para ello, utilizará la metodología definida por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno que consiste en el levantamiento de todos los procesos del Servicio y su posterior priorización para luego ser tratados.

Como elementos importantes en la gestión de riesgos del Servicio se considera:

- La integridad y consistencia de los procedimientos administrativos y procesos asociados
- La calidad de la gestión de personas
- La infraestructura
- La pertinencia, oportunidad y seguridad de los activos de información
- El enfoque preventivo y proactivo

El proceso de gestión de riesgos dará cumplimiento a los siguientes aspectos:

- La existencia de un ambiente controlado que establezca estrategias corporativas
- Una estructura de supervisión adecuada que garanticen su operatividad.
- La cuantificación del impacto y probabilidad de ocurrencia para cada uno de los riesgos identificados.
- La evaluación y seguimiento permanente de eventos que puedan generar perjuicios al Servicio.

El/a Intendente/a Regional, como Jefe/a Superior del Servicio, coordinará la gestión de riesgos de manera corporativa a través de un Comité de Riesgos y, dispondrá la revisión periódica del Proceso de Gestión de Riesgos en la institución.



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**



ANEXO N° 2

DEFINICION DE ROLES Y RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACION DE RIESGOS	ROLES CLAVES	TAREAS
<pre> graph TD A["Jefe/a de Servicio Intendente/a"] --> B["Encargado/a de Riesgos Jefatura División de Administración y Finanzas"] B --> C["Secretaría Ejecutiva Jefatura Departamento de Gestión Institucional"] C --> D["Comité de Riesgos"] C --> E["Coordinadores de Riesgo"] </pre>	<p><u>Jefe/a de Servicio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Intendente/a Región Metropolitana de Santiago 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Coordinar y dirigir la actuación del Comité, Encargados/a y Coordinadores/as de Riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aprobación de políticas y/o directrices de la Gestión de Riesgos ❖ Aprobación de las estrategias/compromisos para la Administración de Riesgos críticos definidos.
	<p><u>Encargado/a de Riesgos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe/a División Administración y Finanzas 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presidir y coordinar el Comité de Riesgos ❖ Mantener informada a la Jefatura del Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Recomendar o proveer soluciones a través de estrategias/compromisos que mitiguen los niveles de exposición al riesgo ❖ Informar acuerdos a la Jefatura del Servicio ❖ Monitorear el desarrollo de los compromisos de riesgo
	<p><u>Secretaría Ejecutiva del Comité de Riesgos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe/a Departamento de Gestión Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Supervisar y coordinar la Administración de Riesgos en el Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Monitorear el desarrollo de los compromisos de riesgo ❖ Presentar el análisis de los compromisos de riesgo y las recomendaciones ❖ Liderar, coordinar y apoyar el proceso de actualización de la Matriz de Riesgos
	<p><u>Comité de Riesgos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Administrador/a Regional 2. Jefe/a División Administración y Finanzas 3. Jefe/a División Análisis y Control de la Gestión 4. Jefe/a División Planificación y Desarrollo 5. Jefe/a Departamento Jurídico 6. Jefe/a Unidad de Auditoría Interna 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Liderar, supervisar y coordinar la Administración de Riesgos en el Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Definir frecuencia de reuniones del Comité (3 al año) ❖ Supervisar la implementación de la Gestión de Riesgos institucional (a cargo de/a Jefe/a Unidad de Auditoría Interna) ❖ Liderar y coordinar el proceso de actualización de la Matriz de Riesgos ❖ Monitorear el avance y desarrollo de los compromisos de riesgo



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**



<pre> graph TD A[Jefe/a de Servicio Intendente/a] --> B[Encargado/a de Riesgos Jefatura División de Administración y Finanzas] B --> C[Secretaría Ejecutiva Jefatura Departamento de Gestión Institucional] C --> D[Comité de Riesgos] C --> E[Coordinadores de Riesgo] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 7. Jefe/a Departamento de Gestión Institucional 8. Jefe/a Departamento de Gestión de Personas 9. Jefe/a Departamento de Presupuesto y Contabilidad 10. Jefe/a Departamento de Informática 11. Jefe/a Departamento de Control de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales 12. Secretaría Ejecutiva Comité de Desarrollo Tecnológico 13. Profesionales Departamento de Gestión Institucional 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proponer la mejora continua de los compromisos de riesgo y mediciones
	<p><u>Coordinadores de Riesgos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jefe/a Departamento de Gestión de Abastecimiento 2. Jefe/a Departamento de Gestión de Personas 3. Jefe/a Departamento de Gestión Documental 4. Jefe/a Departamento Informática 5. Jefe/a Departamento de Servicios Generales 6. Encargado/a Unidad de Transparencia 14. Jefe/a Departamento de Control de Proyectos de Infraestructura y Obras Viales 7. Jefe/a Departamento de Transferencias de Capital 8. Jefe/a Departamento de Actividades, de Cultura, Deporte y Seguridad 9. Jefe/a Departamento de Adquisición de Activos No Financieros 10. Jefe/a Departamento de Preinversión y Proyectos 11. Jefe/a Departamento de Planificación 12. Jefe/a Unidad Regional de Asuntos Internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actualizar anualmente sus procesos, subprocesos, etapas, riesgos y controles ❖ Implementar los compromisos de gestión de riesgo de su responsabilidad. ❖ Controlar la administración de los riesgos y los compromisos. ❖ Identificar, registrar y comunicar cualquier problema relacionado con la Gestión de Riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Participar activamente en el proceso de actualización de la Matriz de Riesgos ❖ Levantar los procesos, subprocesos, etapas, riesgos y controles de su centro de responsabilidad de manera participativa ❖ Analizar los controles de los procesos comparándolos con los niveles de riesgo de años anteriores. ❖ Identificar, medir y priorizar los riesgos con el equipo de trabajo por cada proceso y subproceso de su responsabilidad ❖ Monitorear el estado de avance de la implementación de los compromisos de su responsabilidad ❖ Formular y aplicar respuestas apropiadas al riesgo ❖ Proponer e implementar mejoras en los controles de sus procesos y subprocesos de su responsabilidad



ANEXO N° 3

ROL DE LA AUDITORIA INTERNA EN EL PROCESO DE GESTION DE RIESGOS

El Gobierno Regional cuenta con un proceso de Gestión de Riesgos operativo, por tanto se formula y actualiza la Matriz de Riesgos y las estrategias para tratar y monitorear los riesgos, todos estos elementos pasan a formar parte de lo que debe considerar la Auditoría Interna en su planificación y programación de sus funciones.

Sus principales roles son:

- Proveer asesoría y orientar las decisiones de la Jefatura Superior del Servicio y no tomarlas.
- Proveer aseguramiento objetivo sobre la efectividad de las actividades del proceso de Gestión de Riesgos.
- Apoyar y asegurar que los riesgos claves definidos están siendo gestionados apropiadamente.
- Asegurar que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente.
- Realizar una evaluación sobre el Proceso de Gestión de Riesgos.
- Revisión del manejo y evaluación de reportes de riesgos claves.
- Coordinación de actividades en relación al Proceso de Gestión de Riesgos.



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



Contexto de Gestión de Riesgos: Definición del alcance de aplicación, los criterios de evaluación y la estructura del análisis de los riesgos que se utilizarán en el proceso de gestión de riesgos.

Contexto Externo: Entorno en el que opera la organización, considerando aspectos tales como los financieros, operacionales, competitivos, políticos, imagen, 'sociales, clientes, culturales, legales, proveedores, comunidad local y sociedad.

Control Interno: Es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos son:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión o Monitoreo.

Controles Claves Existentes: Todas las medidas claves que toma la administración con la finalidad de evitar la ocurrencia de un riesgo potencial, es decir, mitigaría ocurrencia del riesgo y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

Control de Riesgos: La parte del proceso de gestión del riesgo que involucra la implementación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos para eliminar o minimizar riesgos advertidos.

Corto Plazo: La planificación o el horizonte de tiempo que trata con eventos del ciclo contable presupuestario, típicamente un año.

COSO: Un sistema de controles internos o estructura de controles definidos por el Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway (USA).

Criterios de Riesgo: Principios u otras reglas de decisión mediante las cuales se evalúa la importancia de los riesgos para determinar si se recomiendan acciones de tratamiento para ellos. Los criterios de riesgo pueden incluir costos y beneficios asociados, requerimientos legales y estatutarios, aspectos socioeconómicos y ambientales, las preocupaciones de los interesados, prioridades y otros aspectos para la evaluación.

Criticidad: Característica que se fundamenta entre otras variables, en el nivel del riesgo y en su importancia estratégica.

Cumplimiento: Conformidad y adhesión a las políticas, planes, procedimientos, leyes, regulaciones, contratos y otros requerimientos.

D

Desagregación de Procesos: Identificación de unidades organizacionales componentes en un proceso. Por ejemplo, en subprocesos relevantes. A nivel de subproceso en etapas relevantes, etc.

Descripción del Riesgo: Identificación detallada de la situación o hecho que podría afectar el logro de los objetivos operativos de una etapa, subproceso o proceso.

Diagramas de Flujo de Datos o Flujogramas: Una representación gráfica de los flujos de información y cómo estos flujos se enlazan. Es una herramienta útil para identificación de riesgos y para determinar los puntos de mayor exposición.

Diccionario de Riesgos: Compilación de definiciones generales relacionadas al proceso de gestión de riesgos, para asegurar un lenguaje común dentro de un sector.

E

Ejecución de la Auditoría: Realización de las actividades programadas, en base a procedimientos y técnicas específicas, con el objetivo de determinar el nivel de exposición al riesgo en el proceso auditado.



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



Eliminación de Riesgos: Supresión de todos los riesgos asociados al desarrollo de un proceso o actividad. En la práctica no es posible hacer que desaparezcan todos los riesgos, ya que existen riesgos inherentes al desempeño de las actividades,

Encargado de Riesgos: El administrador o ejecutivo quién reporta a la alta gerencia la exposición de riesgos de la organización y las acciones alternativas de la gerencia necesitadas para aliviarlos.

Entorno/Ambiente de Control: Elemento fundamental del sistema de control interno. Se refiere a la actitud y acciones de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. El entorno de control contiene elementos como; integridad y valores éticos; filosofía de dirección y estilo de gestión; estructura de la organización; asignación de autoridad y responsabilidad; políticas y prácticas de recursos humanos y compromiso de competencia profesional.

Estatuto de Auditoría Interna: Documento formal que define el objetivo, autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna, El estatuto debe: (a) establecer la posición de la actividad de auditoría interna dentro de la organización; (b) autorizar el acceso a los registros, al personal y a los bienes pertinentes para la ejecución de los trabajos; y(c) definir el ámbito de actuación de las actividades de auditoría interna.

Establecimiento de Roles y Responsables: Definición documentada y aprobada de los roles y responsabilidades de las personas relacionadas con las materias relativas al proceso de gestión de riesgos, como la prevención de efectos de los riesgos, el control del tratamiento de los riesgos, la identificación de problemas relativos a la gestión de los riesgos, la recomendación de soluciones y el monitoreo entre otras.

Estrategias: Tácticas globales que permiten enfrentar la problemática de gestionar los riesgos, desde el punto de vista de su nivel de severidad y del nivel de la exposición al riesgo. Existen cuatro estrategias globales: aceptar, reducir, compartir y evitar.

Etapas Relevantes: Componente estratégico de carácter relevante en un subproceso o proceso compuesto por actividades o tareas.

Evento: Hecho imprevisto, o que puede suceder. Un incidente o situación, la cual ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular. El evento puede ser cierto o incierto. El evento puede ser una ocurrencia única o una serie de ocurrencias.

Evidencia de Auditoría: La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión y está constituida por todos aquellos hechos susceptibles de ser probados por el auditor en relación con la materia que examina, que se le manifiesta a través de las técnicas de auditoría aplicada y de acuerdo con el juicio profesional.

Evidencia Electrónica de Auditoría: Se define como cualquier información creada, transmitida, procesada, grabada o mantenida electrónicamente que el auditor utiliza para respaldar el contenido de un informe de auditoría.

Evitar un Riesgo: Corresponde a una estrategia global para el proceso de gestión de riesgos que consiste en salir de las actividades que generen los riesgos.

Exposición al Riesgo: El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y/o la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo.

Exposición al Riesgo Ponderado: Corresponde al nivel de exposición al riesgo multiplicado por el nivel de importancia o relevancia estratégica del proceso en el servicio. (Ver justificación de la ponderación).

F

Factores de Riesgo: Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de riesgo o tienden a aumentar la exposición.

Fase de Análisis de Riesgos: Paso del proceso de gestión de riesgos que consiste en el examen de los riesgos en relación a su severidad (probabilidad y consecuencia), efectividad de los controles y la exposición al riesgo.

Fase de Comunicación y Consulta: Paso del proceso de gestión de riesgos que consiste en comunicar, informar y consultar a los interesados internos y externos, según resulte apropiado en cada etapa del proceso de gestión de riesgos, interpretando un proceso como un todo.



ANEXO N° 4

DICCIONARIO DE RIESGOS

A

Acción Correctiva: Las acciones tomadas por la administración basadas en la retroalimentación de los resultados de una auditoría o acción de control.

Análisis de Costo-Beneficio: Es una herramienta que se utiliza en el proceso de gestión de riesgos, para orientar la toma de decisiones sobre las estrategias y acciones para el tratamiento de los riesgos.

Apetito de Riesgo: Es la cantidad de riesgo a nivel global, que la administración está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Este puede ser establecido en relación a la organización como un todo, para diferentes grupos de riesgos o en un nivel de riesgo individual. (Ver riesgo aceptado).

Aseguramiento: Un sistema de gobierno corporativo que provee retroalimentación acerca de la eficacia de las operaciones, acatamiento con las leyes y las regulaciones, y la precisión y seguridad de la información financiera.

Auditoría Interna: La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Auditoría Basada en Controles: Auditorías que usan el sistema de control interno como su objetivo de la auditoría, centrándose en priorizar áreas funcionales importantes, revisar controles relevantes, determinar debilidades en los controles, sugerir mejoramiento de controles débiles y determinar grado de implementación y reforzamiento de controles.

Auditoría Basada en Riesgos: Auditorías que se enfocan en el riesgo y administración de riesgos como el objetivo de la auditoría, centrándose en priorizar procesos riesgosos y estratégicos, evaluar riesgos relevantes y determinando la eficiencia de los controles asociados a riesgos, analizando los riesgos y emitiendo recomendaciones para mitigarlos.

Auto-Evaluación de Controles (Control Self-Assessment): eSA abreviada. Una clase de métodos usada en una auditoría o en lugar de una auditoría para evaluar la fuerza y la debilidad de los riesgos y los controles versus una estructura de control. La "auto" evaluación se refiere a la participación de la dirección y el personal en el proceso de la evaluación, muchas veces ayudados por los auditores internos. Los métodos eSA incluyen talleres, seminarios, grupos de enfoque, entrevistas estructuradas, y cuestionarios de encuesta.

C

Catastrófico: Es un evento negativo o riesgo cuya materialización influye gravemente en el desarrollo del proceso y en el cumplimiento de sus objetivos, impidiendo finalmente que éste se desarrolle.

Causa: Factor externo o interno que genera un riesgo.

Clasificación (Ranking): El proceso de establecer el orden o la prioridad en base a criterios definidos.

Clasificación Comparativa de Riesgos: Uso de criterios para diferenciar cuáles son los riesgos altos y bajos.

Clasificación de Riesgos: La categorización del nivel de severidad del riesgo de acuerdo a criterios de valoración predefinidos (por ejemplo: extremo, alto, moderado y bajo).

Compartir Riesgos: Una técnica de administración de riesgos usada para trasladar o distribuir las posibles consecuencias de riesgos dentro de varios grupos. Los seguros y otros contratos son algunos de los métodos usados para compartir o transferir riesgos.



Fase de Evaluación de Riesgos: Paso del proceso de gestión de riesgos que consiste en comparar el riesgo estimado contra criterios predeterminados, niveles de riesgo deseable u otros criterios, estableciendo un ranking de priorización.

Fase Establecer el Contexto: Paso del proceso de gestión de riesgos que contempla la definición del entorno interno y externo de la entidad, además de la definición de la estructura de análisis y alcance del proceso de gestión de riesgos, denominado entorno o contexto de gestión de riesgo.

Fase Identificación de Riesgos y Oportunidades: Fase del proceso de gestión de riesgos que considera la identificación de riesgos y oportunidades que pueden afectar la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad. Las oportunidades y riesgos, son eventos, que se definen como un incidente que emana de fuentes internas o externas que afecta positiva o negativamente la implementación de la estrategia o logro de los objetivos.

Fase Monitorear y Supervisar: Paso del proceso de gestión de riesgos en el cual se definen y utilizan mecanismos para monitorear y revisar el desempeño del proceso de gestión de riesgos y dar cuenta de la evolución del nivel del riesgo en procesos críticos para la administración.

Fase Tratamiento de Riesgos: Paso del proceso de gestión de riesgos que corresponde a la selección e implementación de opciones apropiadas para manejar el riesgo. Las medidas de tratamiento de los riesgos pueden incluir evitar, reducir, compartir o aceptar el riesgo.

Frecuencia: Una medida de incidencia, expresada en el número de incidentes de un evento en un plazo determinado. Probabilidad o ratio de ocurrencia de un evento expresado como el número de ocurrencias de un evento dado en el tiempo.

Fuente de riesgos: Se refiere al origen que pueden tener los riesgos. Existen riesgos de fuente externa, que son aquellos que nacen de situaciones que están fuera de la administración y control de la institución y riesgos de fuente interna son aquellos originados dentro del servicio, como los relacionados a las capacidades del personal y a la efectividad de los sistemas de información.

G

Gobierno Corporativo (Corporate Governance): La reacción estratégica de la organización a los riesgos. Generalmente incluye varias actividades y funciones, como dirección, seguridad, administración, estructura, etc. El ejercicio del poder es efectuado por medio del equipo de gobernanza constituido por la alta gerencia y la junta directiva.

Gobierno Electrónico: Corresponde al uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) para mejorar y simplificar los servicios e información ofrecidos por el Estado a los ciudadanos, mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales tecnológicos que permitan aumentar la transparencia y participación ciudadana.

H

Horizontes de Tiempo: Perspectivas de planificación usados en la gestión de riesgo y planificación estratégica para representar distintos periodos de tiempo: corto plazo, mediano plazo y largo plazo.

I

Impacto: Consecuencia que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Puede haber más de una consecuencia de un mismo evento. Las consecuencias pueden estar en el rango de positivas a negativas. Las consecuencias se pueden expresar cualitativa o cuantitativamente. Las consecuencias se determinan en relación con el logro de objetivos.

Incertidumbre: Una condición donde el resultado sólo puede ser estimado y no medido.

Independencia: libertad de condicionamientos que amenazan la objetividad o la apariencia de objetividad. Tales amenazas deben ser vigiladas para asegurar que se mantenga la objetividad a nivel del auditor individual, trabajo, función y organización.

Informe de Auditoría: Es el resultado de la información, estudios, investigaciones y análisis efectuados por los auditores durante la realización de una auditoría, que en una forma normalizada, expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, señala las debilidades de control y formula recomendaciones pertinentes para eliminar las causas o deficiencias y establecer las medidas correctivas adecuadas.



J

Justificación de la Ponderación: Argumentos que fundamentan la importancia o relevancia que le da la dirección a los procesos del Servicio y a los subprocesos al interior de los procesos. La justificación debe estar basada en variables asociadas al nivel de contribución del proceso a la misión y objetivos estratégicos, el impacto en la imagen institucional, los recursos involucrados y la cobertura, entre otras consideraciones. (Ver ponderación estratégica y exposición al riesgo ponderado).

L

Largo Plazo: La planificación u horizonte de tiempo que trata con eventos más allá del corto plazo y mediano plazo, típicamente mayor a tres años.

Lluvia de Ideas: Una herramienta útil para la evaluación de riesgos, que intenta aprovechar y estimular una producción de ideas de un grupo de trabajo.

M

Matriz de Riesgos Estratégica: Una herramienta usada para dar sistematizar el análisis de los procesos, sus riesgos, la severidad de los mismos, los controles asociados y la exposición al riesgo que presenta cada uno.

Medición de Riesgos: La evaluación del nivel de criticidad de los riesgos.

Mediano Plazo: El horizonte de tiempo que trata de los eventos entre corto plazo y largo plazo.

Metas: Objetivos medibles de planes o de acciones definidas por la dirección.

Mitigación de Riesgos: Acciones desarrolladas que tienen como resultado la disminución de los riesgos.

Monitorear: Verificar, supervisar, observar críticamente o medir el progreso de una actividad, acción o sistema en forma regular para identificar cambios respecto del nivel de desempeño requerido o esperado.

N

Nivel de Exposición al Riesgo: Es la medida de riesgo residual que se mantiene después de aplicados los controles existentes.

Nivel de Riesgo: Severidad ante la ocurrencia del riesgo. Se determina por la relación $\text{Riesgo} = \text{Probabilidad} \times \text{Impacto}$.

Norma (Standard): Una serie de criterios o requisitos que son aceptados generalmente por organismos competentes.

Normas Específicas de Control: Son los mecanismos o procedimientos que permiten alcanzar los objetivos de control. Estas normas comprenden las políticas específicas, los procedimientos, los planes de la organización.

O

Objetividad: Es una actitud mental independiente, que exige que los auditores internos lleven a cabo sus trabajos con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer de manera significativa su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio al de otros sobre temas de auditoría.

Objetivo de la Auditoría: Declaraciones establecidas por los auditores internos que definen los logros pretendidos del trabajo.

Objetivos Operativos: Finalidad principal de gestión que se debe alcanzar en una etapa componente de un subproceso o proceso de una organización.

Obstáculos: Factores negativos que impiden alcanzar los objetivos.

Oportunidad: Un evento incierto con un impacto o consecuencia positiva probable.

P

Papeles de Trabajo: Los documentos (físicos y electrónicos) que respaldan el trabajo, que son preparados y guardados por los auditores. Estos papeles deben registrar la información obtenida y los análisis efectuados y servir de base para las observaciones y recomendaciones que se efectúen.



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



Perdida: Cualquier consecuencia negativa económica, financiera o de otro tipo.

Plan Anual de Auditoría: Plan que debe formularse anualmente y debe reflejar las metas para el año siguiente, los tipos de auditoría a realizarse, los procesos a auditarse, el alcance general de las auditorías, las estimaciones del uso de recurso, entre otros. El plan deberá ser anual y desarrollarse durante el periodo siguiente y su contenido debe emanar de análisis de riesgos realizado en la planificación.

Planes de Tratamiento y Monitoreo: Planes que define la dirección para gestionar los riesgos que se han priorizado en la fase evaluación de los riesgos y que deben señalar las estrategias y acciones orientadas a la gestión de riesgos.

Ponderación Estratégica: Nivel de importancia de cada proceso (en porcentaje), de acuerdo a su relevancia en la consecución de la misión y objetivos estratégicos del servicio y a cada subproceso dentro de un proceso, en relación a su nivel de importancia en el logro de los objetivos del mismo. (Ver justificación de la ponderación).

Política de Riesgos: Documento formal aprobado por la dirección que debe definir y documentar la disposición y actitud de la entidad ante el riesgo, conteniendo a lo menos los objetivos y compromisos con la gestión de riesgo, el alineamiento entre la política y los objetivos estratégicos, el alcance o amplitud de la política, los responsables de gestionar los riesgos y las competencias que éstos requieren, el compromiso de la dirección para la revisión periódica.

Probabilidad: La posibilidad de ocurrencia de un resultado o riesgo específico. La probabilidad se puede expresar en términos cuantitativos, mediante escalas que identifiquen niveles desde muy improbables hasta casi certeza.

Proceso: Conjunto de actividades íntimamente relacionadas que existen para generar un bien o un servicio, que cuentan con un ingreso de recursos, una transformación de éstos y una salida de servicios o productos, que tienen un cliente interno o externo a la organización.

Proceso de Gestión del Riesgo: Es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos. Todos en la organización juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la gestión de riesgos, pero la responsabilidad principal de la identificación y manejo de éstos recae sobre la dirección.

Procesos de Control: Políticas, procedimientos y actividades, los cuales forman parte de un enfoque de control, diseñados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos.

Procesos Transversales en la Administración del Estado: Corresponde a una denominación que considera todos aquellos procesos que cuentan con características organizacionales comunes en la Administración del Estado.

Procedimientos de Auditoría: Se definen como las herramientas utilizadas por los auditores para obtener la evidencia necesaria, con el propósito de formarse un juicio profesional sobre las actividades examinadas y determinar fundadamente el nivel de exposición al riesgo del proceso o riesgos analizados.

R

Ranking de Riesgos: Ordenamiento de procesos, subprocesos, etapas o riesgos de acuerdo a criterios preestablecidos.

Reducción de Riesgos: Una de las estrategias globales para tratar los riesgos de una entidad, que consiste en una aplicación selectiva de las técnicas apropiadas y principios administrativos para reducir la posibilidad de una ocurrencia o sus consecuencias, o ambas.

Retroalimentación: En sistemas y modelos, el flujo de información sobre la condición actual de variables desde su origen o hasta la fuente con el propósito de observar el avance de los objetivos establecidos.

Riesgo: Contingencia o proximidad de que suceda algo que tendrá un impacto en los objetivos. La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

Riesgo Aceptado: Ver apetito de riesgo.

Riesgo Asociado: Cualquier situación relevante que entorpece el normal desarrollo e impide el logro de un objetivo. El riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad. (Ver riesgo y riesgo relevante).

Riesgo de Auditoría: representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material. El



**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DEPARTAMENTO GESTIÓN INSTITUCIONAL**



auditor debe evaluar el nivel de riesgo existente en un trabajo específico y tener presente que debe arbitrar todos los medios a su alcance para reducir el riesgo a niveles técnicamente aceptables $ra = rd + rc$.

Riesgo de Cartera: Es el riesgo de que una combinación de proyectos, activos, unidades o lo que exista en la cartera no alcanzará para lograr los objetivos totales de la cartera debido a una mala balanza de riesgos dentro de la cartera.

Riesgo de Control: Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna. Este riesgo si bien no afecta a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes.

Riesgo de Detección: Se origina al aplicar procedimientos que no son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades que sean significativos, es decir, que no detecten una debilidad de control hallazgo que pudiera ser importante.

Riesgo Específico: Son los riesgos operativos que pueden afectar los objetivos de una Etapa o Subproceso, entendiéndose como tales, aquellas situaciones cuya ocurrencia u omisión pudieran afectar total o parcialmente el logro de sus objetivos operativos.

Riesgos Inherentes: Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado. Este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso puede afectar a su gestión.

Riesgo Residual: El nivel de riesgo restante luego del tratamiento del riesgo El nivel remanente del riesgo después de que se han tomado medidas de tratamiento del riesgo. (Ver exposición al riesgo).

Riesgo Relevante: (ver riesgo asociado).

Roles y responsables: (Ver establecimiento de roles y responsables).

S

Servicios de Aseguramiento: Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización.

Severidad del Riesgo: Corresponde al nivel del riesgo originado por la relación entre la consecuencia y la probabilidad de ocurrencia. (Ver nivel de riesgo).

Subproceso: Corresponden a aquellos componentes principales en la estructura de un proceso de gestión o soporte.

T

Tipología de Riesgos: Es una clasificación en tipos de riesgos generales, que incluye categorías de riesgos de fuente interna y externa.

Tolerancia al riesgo: Es el nivel aceptable de la variación alrededor del logro de un objetivo de negocio específico y se debe alinear con el apetito del riesgo de una organización.



8.1.- Plazos de Entrega de Informes y Productos Solicitados

Como se observa del esquema precedente, para el cumplimiento del Objetivo Gubernamental N°3 - 2013, se realizarán, 8 entregas:

- Política de riesgos y definición de roles y responsabilidades: 31 de mayo de 2013. ✓
- Matriz de Riesgos Abreviada: que es una parte del total y que contiene al menos 20 riesgos críticos del Servicio o entidad definidos por el Jefe de Servicio y/o Comité de Riesgos. Se remite semestralmente. El primer semestre al 19 de julio 2013 y en el segundo semestre al 27 de diciembre de 2013.
- Plan de Tratamiento de Riesgos 2013, con al menos los 20 riesgos críticos identificados en Matriz de Riesgos Abreviada. Se remite semestralmente. El primer semestre al 19 de julio 2013 y en el segundo semestre al 27 de diciembre de 2013.
- Informe monitoreo del Plan de Tratamiento de Riesgos:
 - A) Monitoreo Plan de Tratamiento Segundo Semestre 2012: 31 de mayo 2013.
 - B) Monitoreo Plan de Tratamiento Primer Semestre 2013: 27 de diciembre 2013.
 - C) Monitoreo Plan de Tratamiento Segundo Semestre 2013: 31 de mayo 2014.

8.2.- Formatos Exigidos - Planillas u Otros

Los formatos exigidos para envío de la información, son aquellos que el documento contiene, esto es:

Formato	Descripción	Plazo entrega
Matriz de Riesgos Abreviada (parte de Matriz en Cuadro 11).	Determinación y aprobación de al menos 20 riesgos claves por el Jefe de Servicio y/o Comité de Riesgos.	(1°) 19.07.2013
		(2°) 27.12.2013
Cuadro N° 16	Plan Tratamiento de Riesgos.	(1°) 19.07.2013
		(2°) 27.12.2013
Cuadro N° 17	Monitoreo y Seguimiento Plan Tratamiento 2° Semestre 2012.	31.05.2013
	Monitoreo y Seguimiento Plan Tratamiento 1° Semestre 2013.	27.12.2013
	Monitoreo y Seguimiento Plan Tratamiento 2° Semestre 2013.	31.05.2014

La Matriz de Riesgos Abreviada del Servicio debe trabajarse en la planilla Excel entregada por el Consejo de Auditoría línea a línea, ello implica que deberán repetirse los conceptos y no utilizarse celdas combinadas. Esta planilla una vez completa deberá validarse en la aplicación informática que para tal efecto disponga el Consejo de Auditoría.

8.3.- Forma de Envío

La Matriz de Riesgos del Servicio o entidad validada a través de la aplicación informática dispuesta por el Consejo de Auditoría, deberá remitirse a este organismo a través de un correo electrónico creado al efecto, u otra forma que el Consejo de Auditoría disponga. Los demás cuadros deben remitirse en los mismos formatos y a través de los mismos medios utilizados en años anteriores.



permita a la dirección, obtener información relevante, en forma oportuna y periódica sobre el estado de los riesgos en cualquier etapa del proceso.

También es conveniente, internalizar en la cultura organizacional la implantación y utilización de modelos de autoevaluación de riesgos.

Actividades Recomendadas para Controlar los Planes de Tratamiento y Monitoreo

- Seguimiento de las estrategias seleccionadas y monitoreo de las actividades requeridas.
- Verificar periódicamente el avance en la implementación de la estrategia de tratamiento de los riesgos.
- También se deben analizar y evaluar los controles existentes que contribuyen a asegurar el cumplimiento de las medidas tomadas para mitigar los riesgos.
- La auditoría interna tiene un rol fundamental en esta actividad, los planes de auditoría deben considerar la evaluación de las actividades de monitoreo y el seguimiento de la implantación de las estrategias de tratamiento de los riesgos.

Acciones Año 2011

Para el año 2011, la institución deberá realizar el monitoreo en base al Plan de Tratamiento que definió y acompañó al Consejo de Auditoría al 30.12.10, para ello deberá utilizar el formato definido por el Formato N° 17 de esta Guía Técnica. Además deberá hacerse el monitoreo del Plan de Tratamiento de Riesgos del Primer Semestre 2011, durante el año 2011 y al Plan de Tratamiento del Segundo Semestre, durante al año 2012, cómo se indica más adelante en este documento. El monitoreo de ambos Planes de Tratamiento de 2011, deberán hacerse en base al Formato N° 17 que se acompaña a continuación:

Cuadro N° 17: Formato Básico para Informar del Monitoreo de las Estrategias de Tratamiento de los Riesgos

Proceso transversal	Proceso	Subproceso	Etapas	Riesgo específico	Estrategia genérica	Descripción de la estrategia a aplicar	Periodo en de evaluación de implementación de la estrategia (a)	Resultados de la medición de la metas (b)	Evidencia del cumplimiento (c)	Proyecciones de cumplimiento (c)	Recomendaciones (e)