

REPORTE DE ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE RIESGOS

INTRODUCCIÓN

El presente Informe de Evaluación da cuenta de los resultados obtenidos durante el año 2014 por el Servicio en el análisis del Proceso de Gestión de Riesgos, mediante el uso de información derivada de la Matriz de Gestión de Riesgos.

1. GESTIÓN DE RIESGOS

Objetivo central:

El proceso de gestión de riesgos tiene por objetivo identificar, evaluar, medir y reportar oportunidades y/o amenazas que impacten el logro de los objetivos estratégicos del Servicio.

Su implementación consiste en un levantamiento de los procesos, subprocesos y etapas, identificando y describiendo sus riesgos y controles, tomando en consideración todos los preinformes/informes de la Contraloría General de la República y las auditorías realizadas por la Unidad de Auditoría Interna del Servicio.

Este proceso es realizado por los encargados de cada proceso (jefaturas de división, departamento y/o unidad) y coordinado metodológicamente y consolidado por el Departamento de Gestión Institucional, en su rol de Secretaría Ejecutiva del Comité de Riesgos, dando paso a la actualización de la Matriz de Riesgos Estratégicos.

En el siguiente cuadro resumen se presentan los principales hitos del proceso de mantención y mejoramiento de Gestión de Riesgos:

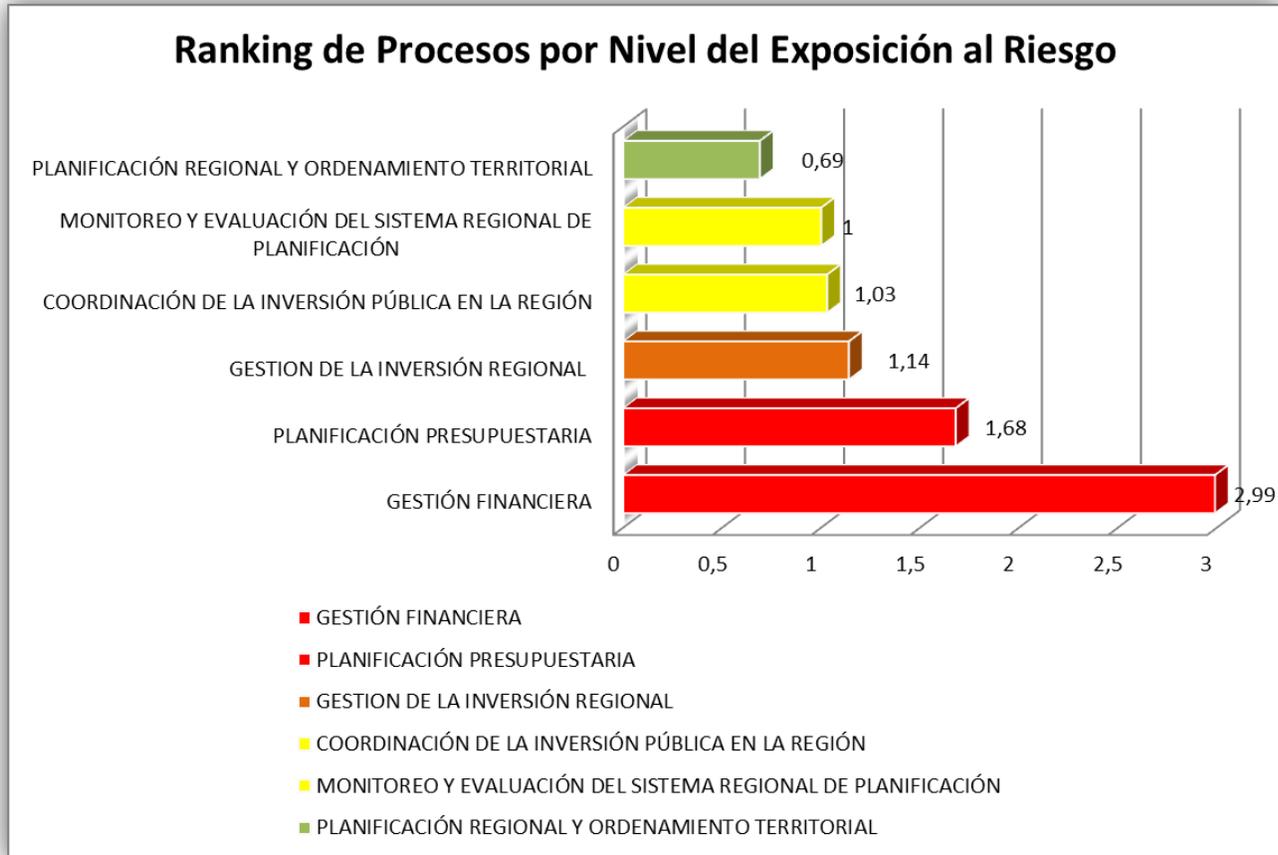


Respecto a la priorización de procesos críticos, señalar que una vez identificados todos los procesos existentes en el Servicio, éstos fueron analizados, determinando la contribución de cada uno de ellos al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Servicio.

De esta manera, del total de procesos identificados en el Servicio (12) se seleccionaron 6 procesos como críticos, tal como se muestra a continuación:

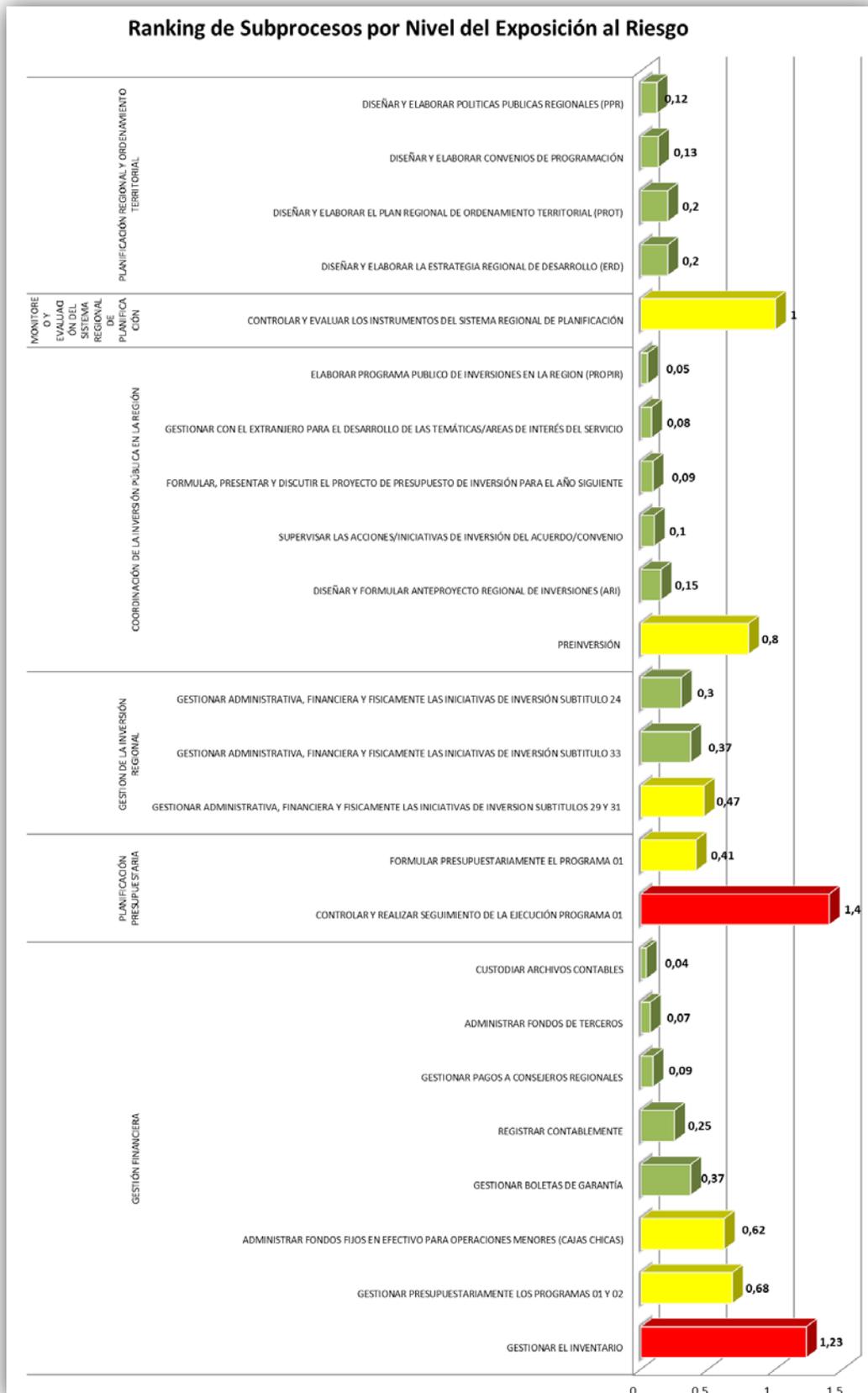
N°	OBJETIVO/ PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO Generar instrumentos de planificación regional que orienten el desarrollo del territorio y sus habitantes, articulando a actores claves y de acuerdo a las prioridades gubernamentales	OBJETIVO ESTRATÉGICO Priorizar, administrar, coordinar y supervisar eficientemente 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.	Nivel de Contribución Promedio del Proceso al Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos	Proceso Seleccionado
1	PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	1	2	1,5	
2	PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	1	3	2	X
3	PLANIFICACIÓN REGIONAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	3	2	2,5	X
4	COORDINACIÓN DE LA INVERSIÓN PÚBLICA EN LA REGIÓN	2	3	2,5	X
5	GESTION DE LA INVERSIÓN REGIONAL	2	3	2,5	X
6	MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA REGIONAL DE PLANIFICACIÓN	3	2	2,5	x
7	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	1	1	
8	GESTIÓN FINANCIERA	1	3	2	x
9	GESTIÓN DE PERSONAS	1	1	1	
10	GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	1	2	1,5	
11	GESTIÓN JURÍDICA	1	2	1,5	
12	CONTROL Y PROBIIDAD	1	1	1	

A los 6 procesos críticos priorizados, correspondió realizar el modelamiento de riesgos. A continuación se presenta el ranking de procesos identificados con mayor criticidad, en base a la actualización realizada a la Matriz de Riesgos Estratégicos, en Diciembre de 2014.

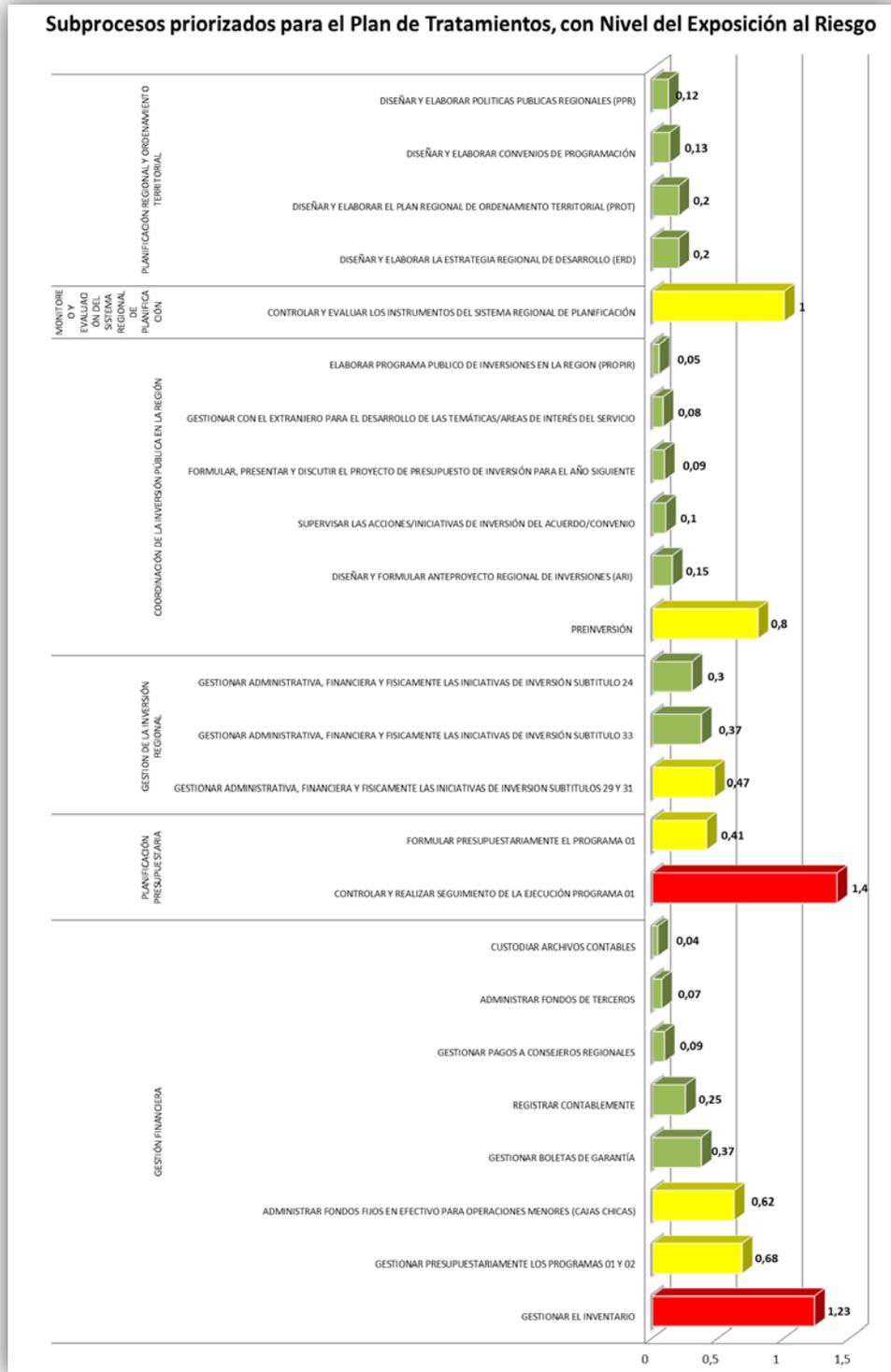


Una vez identificados los procesos críticos prioritarios para la aplicación de las estrategias de tratamiento de riesgos, se identificaron en base al nivel de exposición al riesgo ponderado, los subprocesos que componen dichos procesos.

A continuación se presenta el ranking de subprocesos por nivel de exposición al riesgo ponderado (ponderación estratégica):



En base a la información proporcionada por los rankings de procesos y subprocesos y al análisis de sus respectivas etapas, el Servicio priorizó 12 subprocesos, de un total el 24, para ser abordados con acciones para tratar los riesgos específicos, los que se presentan en el siguiente gráfico:



Finalmente, en atención a las etapas de mayor criticidad identificadas para el Servicio, el Plan de Tratamientos cuenta con 17 estrategias de mitigación a implementar durante el año 2015, las cuales buscan reducir el nivel de probabilidad de ocurrencia o impacto de 98 riesgos, esperando por tanto, disminuir su nivel de exposición.

A continuación se presenta cuadro que resume las estrategias de mitigación contenidas en el Plan de Tratamientos:

N°	Proceso	Subproceso	Etapas	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
1	Gestión Financiera	Gestionar el inventario	Actualizar y depreciar el activo fijo institucional	Que los factores de actualización sean mal ingresados (corrección monetaria y/o depreciación)	Contar con un plan donde se detallen las acciones a efectuar, responsables, periodicidad respecto a cada una de las falencias detectadas en la auditoría interna aplicada, las cuales permitan su regularización y cumplimiento con la normativa vigente	Jefatura División de Administración y Finanzas
				Que los años de vida útil de los Bienes de Uso utilizados por el Servicio, no sean los definidos por la CGR		
				Que SIGFE no sea configurado de manera de visibilizar el detalle de los Bienes de Uso		
				Que el Sistema de Inventario no cuente con los registros históricos de los Bienes de Uso		
			Registrar y actualizar los bienes muebles, equipos informáticos y vehículos institucionales en el Sistema de Inventario	Que el registro no cuente con el detalle de la Clasificación de Bienes de Uso acorde a lo establecido en el Sistema de Contabilidad de la Nación sobre la materia y directrices de Contraloría General de la República		
				No registrar bienes muebles, equipos informáticos y vehículos institucionales adquiridos por el Servicio en el Sistema de Inventario		
				No efectuar inventarios aleatorios a los bienes y equipos adquiridos por el Servicio, de manera de contar con un registro actualizado de éstos		
Implementar las NICSP (Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector	Traslado y/o movimiento de bienes y/o equipos sin previo aviso (a la Unidad de Inventario) al Departamento de Servicios Generales para su registro y asignación funcionaria					
No efectuar una encuesta dicotómica que refleje el estado general de los activos fijos del Servicio, de acuerdo a lo indicado por CGR						

N°	Proceso	Subproceso	Etapa	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
			Público) en materias de activos fijos	No contar con un plan de acción (carta Gantt) donde se detallen las tareas a efectuar y responsables respecto a cada una de las falencias detectadas en la encuesta dicotómica, las cuales permitan su regularización y cumplimiento con la normativa vigente, ni con un equipo de funcionarios que lo lideren, gestionen y coordinen		
			Revisar periódicamente el estado de los bienes muebles, equipos informáticos y vehículos institucionales	<p>No efectuar de manera efectiva la baja de activos fijos cuando corresponda</p> <p>Uso de bienes y/o equipos en mal estado o que no cuenten con los requerimientos mínimos para un desempeño laboral adecuado</p> <p>No contar con el espacio físico necesario para el almacenamiento de bienes y/o equipos en stock adquiridos</p>		
2	Gestión Financiera	Gestionar presupuestariamente los programas 01 y 02	Gestionar los Pagos	<p>Cheques girados y no cobrados</p> <p>No pagar hasta los 30 días estipulados por Instructivo Presidencial</p> <p>Ingreso en DICOM por no pago en forma oportuna</p> <p>Pago de intereses por no envío en forma oportuna de las cuentas de servicios básicos</p> <p>No corroborar que la factura esté cedida a un factoring y pagar al contribuyente equivocado</p> <p>Información errónea de la carga del gasto respecto de las cuentas corrientes</p> <p>Cursar solicitudes de egreso con errores y/o incompletas</p> <p>Estados de pago con errores y/o incompletos enviados a proceso de pago</p> <p>Que se firmen cheques sin cruzar</p>	Gestionar los cheques girados y no cobrados para evitar su caducidad y que los fondos lleguen a sus destinatarios finales para no afectar la imagen del Servicio	Jefatura Departamento de Finanzas
3	Gestión Financiera	Administrar Fondos Fijos en Efectivo para Operaciones Menores (Cajas Chicas)	Realizar las rendiciones de gastos del fondo fijo	<p>Que no se realicen arqueos preventivos de caja a los fondos fijos por un funcionario distinto del que administra el fondo</p> <p>Que los fondos fijos sean utilizados en conceptos distintos a los autorizados en la normativa vigente</p>	Revisar la razonabilidad de los gastos efectuados y calidad de la gestión realizada como control interno	Jefatura Departamento de Finanzas

N°	Proceso	Subproceso	Etapa	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
				<p>Gastos rendidos exceden los montos asignados mediante resoluciones exentas a los fondos fijos</p> <p>Que la rendición del fondo fijo incluya respaldos de gastos de fechas distintas a la considerada en la rendición y/o falta de los respectivos medios de respaldo que acrediten el gasto</p> <p>Que los administradores de los fondos fijos no realicen las rendiciones de gastos en el plazo establecido</p>		
4	Gestión Financiera	Administrar Fondos Fijos en Efectivo para Operaciones Menores (Cajas Chicas)	Designar cuentadantes para administrar los fondos fijos	<p>Que los cuentadantes desconozcan la normativa para la administración de fondos fijos en efectivo</p> <p>Designación de cuentadantes que no cumplen con los requisitos para manejar fondos fijos</p> <p>Que la administración de los fondos fijos, sea realizada por funcionarios distintos a los designados mediante resoluciones exentas</p>	Capacitar a los encargados de administrar los fondos fijos sobre la forma de rendir y archivar los documentos	Jefatura Unidad de Auditoría Interna
5	Gestión Financiera	Gestionar Boletas de Garantía	Administrar Boletas de Garantía	<p>Que no exista continuidad en el proceso de gestión de boletas de garantía, por ausencia del funcionario que realiza la labor</p> <p>Que las boletas de garantía pierdan vigencia antes de finalizar el plazo de ejecución de la IDI, servicio y/o licitación que garantiza</p> <p>Mantener en custodia Boletas de Garantía caducadas</p> <p>Que el Sistema SAGIR, en el caso de las boletas de garantía del Programa 02 no le asigne un correlativo cuando éstas sean prorrogadas</p> <p>Que no se realice el registro de las devoluciones o cobros de Boletas de Garantía en los sistemas correspondientes</p> <p>Que se haga efectiva la Boleta de Garantía sin los antecedentes correspondientes que lo respalden</p>	Designar mediante resolución al funcionario a cargo del proceso de gestión de boletas de garantía y a un suplente	Jefatura Departamento de Finanzas
6	Gestión Financiera	Registrar Contablemente	Administrar Plataforma SIGFE	No identificar la procedencia de recursos depositados a las cuentas corrientes del Servicio	Controlar las cuentas relacionadas a los depósitos no	Jefatura Departamento de Finanzas

N°	Proceso	Subproceso	Etapa	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
				<p>Errores en el registro, contabilización y digitación de información debido a envío masivo de estados de pagos los días previos al cierre mensual</p> <p>Que no exista una adecuada administración de los perfiles y claves de SIGFE en el Servicio</p> <p>No funcionamiento de la página web de SIGFE</p> <p>No efectuar el registro de transferencias hechas por el Servicio</p> <p>No envío oportuno del Decreto de Hacienda que crea las cuentas presupuestarias para la cancelación de estado de pago</p> <p>No contar con las cuentas presupuestaria creadas que permitan controlar los movimientos de los fondos provenientes de multas por violencia intrafamiliar</p> <p>Gasto con imputación incorrecta de acuerdo al clasificador presupuestario</p> <p>No realizar gestión para la rebaja de los saldos pendientes en la cuenta contable deudores y/o mantener saldos sin ejecutar</p> <p>No cerrar el ejercicio presupuestario al 31 de diciembre de cada año</p> <p>Falta de coordinación para el cierre contable del Programa 02</p>	identificados y tomar acciones sobre estos fondos	
7	Planificación Presupuestaria	Controlar y Realizar Seguimiento de la Ejecución Programa 01	Solicitar mensualmente Programa de Caja a DIPRES	<p>Efectuar una proyección de los compromisos presupuestarios sin considerar los reales requerimientos de los centros de costos</p> <p>Disminuciones arbitrarias por parte de DIPRES al programa de caja por falta de análisis de cuentas</p> <p>Compromisos no planificados ni contemplados en el programa de caja de requerimientos del Jefe Superior del Servicio</p> <p>Que los centros de responsabilidad no envíen su programación de gasto una vez adjudicada la compra</p>	Se instruirá a los centros de costos que tengan compromisos presupuestarios no rutinarios que informen mensualmente los movimientos de sus requerimientos	
8	Gestión de la	Gestionar	Supervisar en	Falta de profesionales para	Se establecerá una	Jefatura

N°	Proceso	Subproceso	Etapas	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
	Inversión Regional	Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulos 29 y 31	terreno las iniciativas de inversión Subtítulo 31	supervisión en terreno Falta de vehículos para las supervisiones en terreno	mejor planificación en las salidas a terreno para la supervisión de las obras en ejecución	Departamento de Gestión de Iniciativas de Inversión y Activos no Financieros
9	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulos 29 y 31	Revisar y aprobar los estados de pago provenientes de las iniciativas de inversión Subtítulos 31 y 29	Poca prolijidad y demora en la revisión de los estados de pago Que la unidad técnica agregue o suprima partidas y/o disminuya o aumente cantidades de obras de cada partida del presupuesto aprobado, sin previa autorización del GORE No aplicar multas por atrasos en los plazos establecidos Falta de comprobantes de ingresos de las unidades ejecutoras sobre los fondos transferidos de gastos administrativos Deficiente grado de seguimiento del control financiero de los proyectos Proyectos desarrollados con deficiencias técnicas Que se autoricen estados de pago que no digan relación con el real avance de la obra Contratos con errores en relación a la entidad financiera Problemas de ejecución, atrasos, recepción de obras, debido a la falta de contraparte técnica idónea Unidad Técnica envía estados de pago con documentación incompleta Envío de estados de pago con documentación incompleta	Se establecerá un número de días para la revisión del estado de pago además de la solicitud de completitud de antecedentes si correspondiere a la unidad técnica y finalmente de su envío al Departamento de Finanzas	Jefatura Departamento de Gestión de Iniciativas de Inversión y Activos no Financieros
10	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulos 29 y 31	Dar término administrativo y financiero a las iniciativas de inversión Subtítulos 31 y 29	Falta de gestión por parte del analista del cierre de la iniciativa de inversión en el caso del subtítulo 31 Mantener saldos de contratos posterior al envío del acta definitiva de las obras civiles y/o el acta de conformidad del equipamiento y/o equipo Que las modificaciones de contrato no sean registradas en el SAGIR Falta de gestión por parte del analista del cierre de la iniciativa de inversión en el caso del subtítulo 31 No elaborar la Resolución de Traspaso a las Unidades Técnicas de los bienes	Se instruirá la gestión de proyectos del subtítulo 31 susceptibles de ser cerrados a través de un análisis de los saldos, determinación de las acciones a seguir y ejecución de éstas	Jefatura Departamento de Gestión de Iniciativas de Inversión y Activos no Financieros

N°	Proceso	Subproceso	Etapas	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
				adquiridos por el Subtítulo 29 No realizar rebajas contables de los bienes Subtítulo 29 oportunamente		
11	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulo 33	Dar término administrativo y financiero a las iniciativas de inversión FRIL, FIC-R, Fomento Productivo y Otras Transferencias de Capital Subtítulo 33	<p>Que el GORE no realice las gestiones para que los municipios reintegren los fondos sin utilizar</p> <p>Falta de cierre administrativo y contable de los proyectos</p> <p>Demora por parte de la unidad técnica en el envío de los comprobantes de ingreso posterior a la recepción provisoria de las obras FRIL y Otras Transferencias de Capital</p> <p>Demora en el envío de las rendiciones, los comprobantes de ingreso e informes respectivos para el caso del FIC-R y Fomento Productivo</p> <p>Que los municipios no cumplan con informar el cierre de los proyectos dentro de los plazos que establece el respectivo convenio de transferencia, para el caso del FRIL</p> <p>Que los municipios no ejecuten todas las partidas, quedando fondos sin utilizar en sus respectivas cuentas corrientes</p>	Se instruirá la gestión de proyectos del subtítulo 33 susceptibles de ser cerrados a través de un análisis de los saldos, determinación de las acciones a seguir y ejecución de éstas	Jefatura Departamento de Transferencias de Capital
12	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulo 33	<p>Supervisar en terreno las iniciativas de inversión del FRIL, FIC-R, Fomento Productivo y Otras Transferencias de Capital Subtítulo 33</p> <p>Supervisar en terreno las iniciativas de inversión del FRIL, FIC-R, Fomento Productivo y Otras Transferencias de Capital Subtítulo 33</p>	<p>Discrepancias en la ejecución de la iniciativa de inversión por parte de la unidad técnica en relación al proyecto aprobado</p> <p>Falta de profesionales para supervisión en terreno</p>	Se establecerá una mejor planificación en las salidas a terreno para la supervisión de las obras en ejecución	Jefatura Departamento de Transferencias de Capital
13	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de	Realizar cierre y cuadrar contablemente las transferencias realizadas a las	Que no se realicen las gestiones para la envío de la rendición para la rebaja de la cuenta de fondos por rendir	Se establecerá un plan de contingencia con metas para la rebaja de los saldos	Jefatura Departamento de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad

N°	Proceso	Subproceso	Etapa	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
		Inversión Subtítulo 24	iniciativas de cultura, deporte y seguridad ciudadana		pendientes y cierre de las iniciativas de cultura, deporte y seguridad ciudadana	Ciudadana
14	Gestión de la Inversión Regional	Gestionar Administrativa, Financiera y Físicamente las Iniciativas de Inversión Subtítulo 24	Controlar la rendición de las iniciativas de cultura, deporte y seguridad ciudadana	<p>No revisar las rendiciones recepcionadas en los plazos establecidos en el Convenio</p> <p>No contar con un documento formalizado que instruya la rendición del 2%</p> <p>Carpetas de proyectos incompletas</p> <p>Aceptar rendiciones con gastos que no se ajusten al presupuesto aprobado en las iniciativas</p> <p>No recibir las rendiciones mensualmente desde la unidades técnicas</p> <p>Recibir fuera del plazo las rendiciones mensuales desde la unidades técnicas</p> <p>Documentación incompleta de las rendiciones</p> <p>Demoras en la entrega del informe final del proyecto, por parte de la unidad técnica</p> <p>Que no se inicien las acciones legales en contra de las unidades técnicas</p>	Se establecerá un número de días para la revisión de las rendiciones además de la solicitud de completitud de antecedentes si correspondiere a la unidad técnica y finalmente de su envío al Departamento de Finanzas	Jefatura Departamento de Actividades de Cultura, Deporte y Seguridad Ciudadana
15	Coordinación de la Inversión Pública en la Región	Preinversión	Entregar admisibilidad técnica a las iniciativas presentadas al Fondo Concursable 2% Cultura, Deporte y Seguridad Ciudadana	<p>Que no se pueda realizar la trazabilidad de una iniciativa debido a que en los formularios no se identifique a el/la analista responsable de otorgar admisibilidad a esta</p> <p>Que las bases de postulación no sean sancionadas mediante resolución</p> <p>Que se recepcionen iniciativas fuera de las fechas de postulación establecida en las bases</p> <p>Falta de personal para revisión de las IDI postuladas, por alta demanda</p> <p>Que se declaren admisibles iniciativas que se encuentran postulando a otros fondos concursables, tengan financiamiento vigente y/o que mantengan rendiciones pendientes con el Servicio u otros organismo del Estado</p> <p>Falla en el Sistema de postulación en línea</p> <p>Extravío de documentación ingresada en papel</p>	Se establecerá en el formulario de postulación del 2% el analista que va a otorgar la admisibilidad técnica a la actividad	Jefatura Departamento de Preinversión y Proyectos
16	Monitoreo y Evaluación del	Controlar y Evaluar los Instrumentos del	Controlar la implementación	Que la comisión evaluadora conformada, no realice el	Se establecerá un seguimiento de los	Jefatura Departamento de

N°	Proceso	Subproceso	Etapas	Riesgo	Estrategia a aplicar	Responsable de la estrategia
	Sistema Regional de Planificación	Sistema Regional de Planificación	de los convenios de programación	seguimiento al convenio de programación Que los actores involucrados en el convenio de programación no cumplan con los compromisos contraídos a través de este	proyectos asociados a convenios de programación vigentes	Preinversión y Proyectos
17	Planificación Regional y Ordenamiento Territorial	Diseñar y Elaborar el Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT)	Difundir PROT	Que el PROT no sea utilizado como marco de referencia para la generación de la inversión pública regional	Se realizarán talleres del PROT como instrumento de apoyo de escala regional que permite gestionar y coordinar el accionar público y orientar las decisiones de inversión privada, promoviendo la incorporación de los principios de sustentabilidad, equilibrio y bienestar social a las decisiones políticas y económicas	Jefatura Departamento de Planificación Regional