

## OBJETIVO GUBERNAMENTAL DE AUDITORÍA N° 3

### ACCIONES DE MANTENCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ASOCIADAS AL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

### ASEGURAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Este documento contiene orientaciones y directrices técnicas, que las organizaciones gubernamentales deben utilizar para el cumplimiento del Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3 -periodo 2018 – 2022- específicamente para el Aseguramiento del Proceso de Gestión de Riesgos en el Sector Público

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA  
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**  
Ministerio Secretaría General de la Presidencia

© *Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2018*  
*N° Registro Propiedad Intelectual: A-296525*

**TABLA DE CONTENIDOS**

| <b>MATERIAS</b>   | <b>PÁGINA</b> |
|---|---------------|
| I.- INTRODUCCIÓN .....  | 3             |
| II.- ANTECEDENTES GENERALES .....   | 3             |
| III- OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO.....  | 4             |
| IV.- ALCANCE .....  | 4             |
| V.- OPORTUNIDAD Y PERIODO .....   | 5             |
| VI.- EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO .....  | 5             |
| VII.- HORAS DE AUDITORÍA ESTIMADAS.....   | 5             |
| VIII.- CRONOGRAMA ESPECÍFICO .....  | 5             |
| IX.- FUENTES DE INFORMACIÓN .....   | 5             |
| X.- METODOLOGÍA .....   | 6             |
| XI.- OBJETIVOS Y PRUEBAS DE AUDITORÍA (MÍNIMAS) POR FASES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS.....                            | 6             |
| 1.- ASEGURAMIENTO FASES PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS .....   | 8             |
| a- FASE ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO.....   | 8             |
| b.- FASE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....  | 13            |
| c.- FASE ANÁLISIS DE RIESGOS .....  | 18            |
| d.- FASE VALORACIÓN DE RIESGOS.....   | 23            |
| e.- FASE TRATAMIENTO DE RIESGOS .....   | 25            |
| f.- FASE COMUNICACIÓN Y CONSULTAS.....  | 29            |
| g.- FASE MONITOREO Y REVISIÓN.....  | 31            |
| 2.- ASEGURAMIENTO DEL CUMPLIMIENTO Y ADECUACIÓN DE LAS ACCIONES DEFINIDAS EN EL PLAN DE TRATAMIENTO.....                    | 32            |
| XII.- REPORTES DEL ASEGURAMIENTO AL PROCESO DE GESTIÓN DEL RIESGO AL CONSEJO DE AUDITORÍA INTERNA GENERAL DE GOBIERNO ..... | 35            |

## **PRESENTACIÓN**

En cumplimiento con las instrucciones del Presidente de la República, Sebastián Piñera Echenique, sobre fortalecimiento de la Política de Auditoría Interna General de Gobierno; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, entidad asesora en materias de auditoría interna, control interno, probidad, gestión de riesgos y gobernanza del Supremo Gobierno, presenta a la Red de Auditoría Gubernamental, el Documento Técnico N° 105: Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3 – Acciones de mantención y mejoramiento de las actividades asociadas al Proceso de Gestión de Riesgos - Aseguramiento al Proceso de Gestión de Riesgos.

Este documento considera lineamientos y directrices para ser aplicados por los auditores internos en el aseguramiento integral al Proceso de Gestión de Riesgos implementado por las organizaciones gubernamentales.

Santiago, julio 2018.



**Eugenio Rebolledo Suazo**  
**Auditor General de Gobierno**

## I.- INTRODUCCIÓN

El Presidente de la República, mediante el Oficio Gabinete Presidencial N° 004 del 23 de mayo de 2018, ha definido el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3 – Acciones de mantención y mejoramiento de las actividades asociadas al Proceso de Gestión de Riesgos, para los años 2018 al 2022, que instruye que se debe mantener y mejorar el Proceso de Gestión de Riesgos en las entidades de la Administración del Estado, y que los auditores internos deberán entregar a las autoridades superiores un aseguramiento razonable al Proceso de Gestión de Riesgos y una adecuada retroalimentación para su mejora continua, manteniendo informado al Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno con la periodicidad que este estime.

Por su parte, el ya señalado Oficio Gabinete Presidencial N° 004, indica que el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) distribuirá las guías técnicas que precisarán el contenido específico de las acciones señaladas, y el presente documento técnico forma parte de esas instrucciones.

En el presente documento técnico se ponen a disposición de los auditores internos, los lineamientos para la realización del aseguramiento a la implementación y/o mejora del Proceso de Gestión de Riesgos, de acuerdo con el Objetivo Gubernamental N° 3, periodo 2018 – 2022.

## II.- ANTECEDENTES GENERALES

Las Organizaciones Gubernamentales de la Administración del Estado, desde 2007 han implementado, mantenido y mejorado Procesos de Gestión de Riesgos, con el objetivo de mejorar sus procesos y maximizar las posibilidades de cumplir sus metas y objetivos en forma adecuada. En el marco del mencionado Proceso de Gestión de Riesgos, las organizaciones gubernamentales han adoptado en general las siguientes acciones:

- Cumplir las directrices que sobre la materia ha formulado el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.
- Asumir las autoridades superiores de los ministerios, servicios, intendencias y empresas del Estado la responsabilidad de la adopción de medidas tendientes a la gestión efectiva de los riesgos, especialmente los de mayor criticidad para la entidad, informando de ello al Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.
- Disponer de los recursos necesarios para la correcta implementación y funcionamiento del Proceso de Gestión de Riesgos en la entidad.

Dentro del contexto de gestión de riesgos, los auditores internos de las organizaciones gubernamentales, deben entregar a las autoridades superiores un aseguramiento razonable al Proceso de Gestión de Riesgos y una adecuada retroalimentación para su mejora continua.

A partir del año 2014, el enfoque metodológico de la gestión de riesgos para la Administración del Estado, se basa

principalmente, pero no en forma exclusiva, en las Normas Chilenas NCh-ISO 31000:2012, Gestión del Riesgo - Principios y Orientaciones, NCh-ISO 31010:2013, Gestión del Riesgo - Técnicas de Evaluación del Riesgo, NCh- ISO Guía 73:2012, Gestión del Riesgo – Vocabulario y NCh-ISO 31004:2014 Gestión del Riesgo – Orientación para la implementación de ISO 31000, todas estas, emitidas por el Instituto Nacional de Normalización (INN), organismo que tiene a su cargo el estudio y preparación de las normas técnicas en Chile.

Para el éxito del Proceso de Gestión de Riesgos, es necesaria una revisión permanente y una mejora continua del proceso, por lo cual es necesaria una retroalimentación que permita prevenir y mejorar aspectos del funcionamiento, con el fin de asegurar un mejoramiento continuo de los procesos de gestión de riesgo, control y gobierno de la organización. En este marco, la acción de la auditoría interna es fundamental y uno de sus roles respecto del Proceso de Gestión de Riesgos es el de proveer aseguramiento objetivo a la dirección sobre la efectividad de las actividades de dicho proceso. Este proceso de retroalimentación ayudará a asegurar que los riesgos claves de negocio han sido identificados en forma adecuada y están siendo gestionados apropiadamente y que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente.

Finalmente, al considerar lo dispuesto en las directrices y requerimientos sobre la mantención y mejoramiento del proceso de gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría, se desprende que cada organización gubernamental puede aplicar su propio modelo de gestión de riesgos, previa aprobación del Consejo de Auditoría. Por esta

razón, el auditor interno deberá tener en cuenta las particularidades de dicho modelo y efectuar, de ser necesario, los ajustes pertinentes al Programa Marco elaborado, con el fin de efectuar el debido aseguramiento al proceso de gestión de riesgos. Sin perjuicio de lo anterior, el Programa Marco del Consejo de Auditoría incluye la revisión de los aspectos fundamentales para una adecuada implementación de un Proceso de Gestión de Riesgos, por lo que se debe considerar como base a utilizar por las unidades de auditoría interna.

### **III- OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO**

Documentar y facilitar la implementación del Aseguramiento del Proceso de Gestión de Riesgos, con la finalidad de entregar a las autoridades superiores una adecuada retroalimentación para su mejora continua, entregando directrices y procedimientos uniformes, de manera tal que los auditores internos utilicen este documento como guía para informar a la dirección si el Proceso de Gestión de Riesgos funciona o no adecuadamente y los riesgos claves son identificados y tratados de manera de mantener los riesgos de la organización gubernamental dentro de los niveles tolerables.

### **IV.- ALCANCE**

El aseguramiento que se instruye a través de este Documento Técnico incluye todas las fases del Proceso de Gestión de Riesgos y los reportes (informes) que deben ser enviados al Consejo de Auditoría. Por otra parte, hay que destacar que el aseguramiento al proceso de gestión de riesgos debe ser constante y que las auditorías que se

ejecuten, deberán pronunciarse, entre otros, sobre la razonabilidad de los elementos componentes de la Matriz de Riesgos Estratégica (procesos, objetivos, riesgos, controles, planes de tratamiento), Universo de Riesgos, Ranking de Riesgos Abreviado, Matriz de Riesgos Abreviada.

#### **V.- OPORTUNIDAD Y PERIODO**

Se refiere a la fecha de realización de la auditoría y a la estimación del período de tiempo que se empleará en la programación, ejecución e informe de auditoría.

Esta variable dependerá de cada organización gubernamental, considerando las fechas de entrega del informe de auditoría y el de seguimiento de la misma. Sin perjuicio de lo anterior, cuando el CAIGG solicite esta actividad de aseguramiento para un periodo o fecha específica, la Unidad de Auditoría Interna debe cumplir con los requerimientos definidos para la materia.

Se debe considerar también la fecha de corte de las operaciones a considerar en la actividad de aseguramiento, la que será informada por el CAIGG, durante cada año del periodo 2018 – 2022.

#### **VI.- EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO**

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental.

#### **VII.- HORAS DE AUDITORÍA ESTIMADAS**

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental.

#### **VIII.- CRONOGRAMA ESPECÍFICO**

Dependerá de cada organización gubernamental, siendo necesario que los cronogramas consideren en su elaboración, las fechas máximas de entrega establecidas de los productos requeridos, las que el Consejo de Auditoría informará oportunamente.

#### **IX.- FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Papeles de trabajo de aseguramiento anteriores, al proceso de gestión de riesgos.
- Productos y reportes generados en el proceso de gestión de riesgos de la organización.
- Informes de auditoría, en particular la retroalimentación del Proceso de Gestión de Riesgo específica de la materia sometida a evaluación.
- Documento Técnico N° 70, sobre Implantación, mantención y actualización del Proceso de Gestión de Riesgos en el Sector Público, Versión 0.2, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Documento Técnico N° 84 sobre Planificación del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Documento Técnico N° 86 sobre Comunicación del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.

- Documento Técnico N° 87 sobre Seguimiento del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.
- NCh-ISO 31000:2012, Gestión del Riesgo - Principios y Orientaciones.
- NCh-ISO 31010:2013, Gestión del Riesgo - Técnicas de Evaluación del Riesgo.
- NCh- ISO Guía 73:2012, Gestión del Riesgo - Vocabulario.
- NCh-ISO 31004:2014 Gestión del Riesgo - Orientación para la implementación de ISO 31000.
- Requerir de las áreas responsables los planes de acción o tratamiento para gestionar los hallazgos informados.
- Programar la auditoría de seguimiento de las recomendaciones derivadas del informe de la auditoría de aseguramiento.
- Ejecutar la auditoría de seguimiento a la implementación de acciones correctivas y preventivas surgidas producto de las recomendaciones de auditoría.
- Informar al Jefe de la organización gubernamental e informar al Consejo de Auditoría del resultado del seguimiento.

## **X.- METODOLOGÍA**

- Programar la auditoría: Estudiar el Programa Marco entregado por el Consejo de Auditoría para su ejecución. En el caso que se adicionen objetivos y procedimientos de auditoría, se deberán agregar al programa y hacer llegar al Consejo de Auditoría. En caso contrario, se deberá informar al CAIGG que se utilizará el Programa Marco.
- Ejecutar la actividad de auditoría sobre la base del programa, considerando los reportes (informes) que deben ser enviados al CAIGG.
- Analizar los resultados de la ejecución de la auditoría (hallazgos, efectos, recomendaciones y compromisos).
- Informar al Jefe de la organización gubernamental y al Consejo de Auditoría si corresponde, de los resultados, terminada la auditoría o en las fechas que se indiquen oportunamente por dicha entidad.

## **XI.- OBJETIVOS Y PRUEBAS DE AUDITORÍA (MÍNIMAS) POR FASES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS**

A continuación se presentan en detalle para cada fase del Proceso de Gestión de Riesgos, los riesgos potenciales que se han identificado en dicha actividad, los objetivos específicos de la auditoría de aseguramiento que deberá realizarse en base a este documento, y por último, las pruebas mínimas que deberían llevarse a cabo.

Es necesario relevar que lo que se define a continuación, es un Programa Marco para realizar la auditoría de aseguramiento al Proceso de Gestión de Riesgos, que puede ser complementado por la Unidad de Auditoría Interna de la organización gubernamental. Tal como se señaló anteriormente, en caso de adicionar nuevos riesgos o procedimientos, estos deben agregarse en el programa específico de auditoría de aseguramiento, el que deberá enviarse al Consejo de Auditoría en la fecha que este

informará oportunamente. Asimismo, en el caso que la organización gubernamental cuente con un modelo propio de gestión de riesgos y este sea aprobado por el Consejo de Auditoría, el Auditor Interno deberá considerar los contenidos del mismo, y por tanto, deberá ajustar el Programa Marco, para dar aseguramiento adecuado a dicho modelo. En este caso, el programa específico de auditoría de aseguramiento deberá presentarse al Consejo de Auditoría, en la fecha que este informe.

Por último, es necesario destacar que cada trabajo de aseguramiento o consultoría del Plan Anual, que se ejecute durante el año, constituye indirectamente una actividad de aseguramiento al Proceso de Gestión de Riesgos, puesto que el auditor deberá pronunciarse sobre la segregación de procesos, subprocesos y etapas, los objetivos, riesgos y controles identificados en la Matriz de Riesgos Estratégica de la organización gubernamental, que es la base del *Reporte de Matriz de Riesgos Abreviada* que debe enviarse al CAIGG.



## 1.- ASEGURAMIENTO POR FASES PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

### a- FASE ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

#### Cuadro N° 1

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|---|---|---|
| Formular y aprobar la Política y Filosofía de Gestión de Riesgos de la organización. | <p>No se define en la política que se trataran los riesgos relevantes o estratégicos.</p> <p>Falta de coherencia entre la política de calidad y la de Gestión de Riesgos.</p> | <p>Verificar que la Política de Gestión de Riesgos se orienta a la administración de los riesgos importantes para la organización gubernamental.</p> <p>Verificar que la Política de Gestión de Riesgos incorpora criterios de calidad, a lo menos, referido a la forma de documentación de la misma.</p> | <p>Examinar la Política de Gestión de Riesgos, aprobada por la Dirección, analizando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si alude a la misión u objetivos estratégicos de la organización gubernamental.</li> <li>• Si establece la gestión de riesgos como herramienta para el logro de los objetivos de la organización gubernamental.</li> <li>• Si define que se tratarán aquellos procesos relevantes o estratégicos para la organización.</li> <li>• Indica en forma general las obligaciones de rendir cuentas, y asimismo cómo se relacionan estas obligaciones con las responsabilidades en materia de gestión del riesgo y riesgos más críticos.</li> <li>• Precisa la manera en la que se tratan los conflictos de intereses al interior de la organización.</li> <li>• Incorpora, en forma directa o indirecta, criterios asociados a la calidad.</li> <li>• Se integra con el código de ética, y con las demás políticas institucionales que se relacionen con esta materia.</li> <li>• La dirección se compromete a la revisión periódica del Proceso de Gestión de Riesgos.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|---|--|---|---|
| <p>La dirección nombra responsables del Proceso de Gestión de los Riesgos y define sus funciones.</p> | <p>No todos los roles correspondientes al proceso están definidos o algunos de ellos están mal asignados.</p> <p>No todas las personas designadas en los roles definidos han cumplido su función en la implementación del proceso.</p> <p>Falta de oportunidad en el reemplazo de personas renunciadas o removidas, que tenían asignado roles en el Proceso de Gestión de Riesgos.</p> | <p>Verificar que los roles se hayan asignado conforme a las diversas funciones que se requieren para la adecuada implantación del proceso.</p> <p>Verificar que las personas designadas en sus roles, hayan cumplido oportuna y efectivamente con las funciones asignadas por la Dirección.</p> <p>Verificar que las personas renunciadas o removidas, que tenían asignado roles, hayan sido reemplazadas y que esto se haya materializado en forma oportuna.</p> | <p>Examinar la resolución que designa los roles en el Proceso de Gestión de Riesgos respecto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si existen definidas instancias y roles de diverso nivel jerárquico (decisorio, operativo y de supervisión y monitoreo).</li> <li>• Si se ha asignado al auditor el rol de aseguramiento del Proceso de Gestión de Riesgos.</li> <li>• Verificar si existen nuevos nombramientos en reemplazo de personas que ya no forman parte de la organización gubernamental.</li> <li>• Revisar las actas de las reuniones o los documentos que dan cuenta de trabajo del Comité de Riesgos, de encargados de riesgos, coordinadores u otra instancia y examinar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periodicidad de las reuniones.</li> <li>- Designación de tareas.</li> <li>- Desarrollo de tareas.</li> <li>- Acciones preventivas o correctivas adoptadas.</li> <li>- Supervisión de las labores ejecutadas.</li> <li>- Seguimiento de los acuerdos adoptados.</li> <li>- Aprobación de lo realizado por las instancias decisorias.</li> </ul> </li> </ul> |
| <p>Levantamiento de procesos con enfoque de procesos de negocio y procesos de soporte.</p>            | <p>El levantamiento se hizo bajo un enfoque funcional o departamental.</p>   | <p>Verificar que el levantamiento de procesos que se realizó para la confección de la Matriz de Riesgos, contemple los procesos de negocios de la organización gubernamental, así como aquellos necesarios para el desarrollo del negocio (soporte), de acuerdo a los</p>   | <p>Examinar la Matriz de Riesgos u otra herramienta utilizada para el levantamiento de procesos y análisis de riesgos y concluir sobre:</p> <p>a) Razonabilidad de los procesos de negocios identificados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están bien identificados los procesos de negocios.</li> <li>- Se identifican aquellos que se relacionan</li> </ul>  |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|---|---|--|
|   |   | <p>procesos priorizados como resultado de la aplicación de la metodología dispuesta en las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría.</p> | <p>directamente con los productos de la organización gubernamental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se identifican con los nombres y los componentes (subproceso, etapa) que se definen en los documentos institucionales.</li> </ul> <p>b) Razonabilidad de los procesos de soporte identificados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están bien identificados los procesos que sirven de soporte para los anteriores.</li> <li>- Se han identificado adecuadamente con los nombres y componentes que aparecen en las leyes, reglamentos y normas internas.</li> </ul> <p>c) Si en los procesos levantados puede observarse que se inician en una dependencia o división y terminan en otra.</p>                               |
| <p>Clasificación de procesos en la categoría de procesos transversales en la Administración del Estado de acuerdo a las directrices del Consejo de Auditoría.</p> | <p>Procesos mal clasificados en las categorías definidas.</p> <p>Procesos clasificados en dos o más categorías.</p> | <p>Verificar que todos los procesos clasificados transversalmente correspondan a la categoría de acuerdo a la definición técnica.</p>                                     | <p>Analizar la Matriz de Riesgos u otra herramienta utilizada para el levantamiento de procesos y análisis de riesgos y observar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos clasificados en procesos transversales se clasificaron en las categorías correspondientes a soporte y negocio, como lo señalan las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría.</li> <li>• El proceso que fue clasificado como transversal, cumple con los elementos descritos por el CAIHH.</li> <li>• Si se definió un proceso en una categoría distinta a la señalada en las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría, revisar que existe algún documento que lo respalde.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|---|---|--|
| <p>La priorización de procesos críticos se realiza de acuerdo a las directrices del Consejo de Auditoría.</p> | <p>Niveles de contribución a los objetivos estratégicos no son consistentes con la importancia de los procesos institucionales.</p> <p>No se evalúa la totalidad de los procesos institucionales.</p> <p>No se desagregan los procesos más críticos de la organización gubernamental o no se cumple con el porcentaje mínimo de procesos que deben considerarse de acuerdo las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría o de acuerdo con instrucciones formales entregadas por otra vía.</p> | <p>Verificar la razonabilidad de la evaluación de los procesos institucionales y su nivel de contribución a los objetivos estratégicos.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si los procesos se encuentran clasificados solo dentro de una categoría.</li> </ul> <p>Revisar la aplicación de la Metodología de Identificación y Priorización de Procesos Críticos en la organización gubernamental, de acuerdo a las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría y examinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que se hayan incorporado en el análisis todos los procesos organizacionales.</li> <li>• Que los niveles de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos estén razonablemente determinados y evaluados.</li> <li>• Qué tipo de procesos tiene mayor nivel de contribución a los objetivos estratégicos (negocio o soporte).</li> <li>• En caso que los procesos de soporte tengan ponderación mayor a los de negocio, en cuanto a su nivel de contribución a los objetivos estratégicos, exista justificación adecuada.</li> <li>• Existencia de alguna instrucción general de la administración referente a las ponderaciones (Ej.: instrucción de ponderar más elevadamente a procesos de negocio).</li> <li>• Que se haya seleccionado para el modelamiento de riesgos, a lo menos el porcentaje mínimo de los procesos institucionales y se haya cumplido con los criterios de selección definidos en las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría o de acuerdo con instrucciones formales entregadas por otra vía.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|--|---|---|
| <p>La ponderación estratégica de los subprocesos se realiza de acuerdo a las directrices del Consejo de Auditoría.</p> | <p>Ponderaciones no justificadas o justificadas en forma deficiente.</p> <p>Ponderaciones que no son consistentes con la importancia de los subprocesos a nivel estratégico.</p> | <p>Verificar que los subprocesos estén razonablemente ponderados y que estén justificados de acuerdo a un criterio técnico.</p> | <p>Revisar el contenido del cuadro N° 5 que debió ser confeccionado de acuerdo a las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría y examinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ponderaciones de los subprocesos, son razonables en términos de la importancia o relevancia que cada uno de ellos tienen para el logro del objetivo del proceso.</li> <li>• La justificación de las ponderaciones obedece a criterios técnicos definidos en las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría, o bien a criterios objetivos que se explicitan en el correspondiente documento.</li> </ul> |

## FASE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

### Cuadro N° 2

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|--|---|--|--|
| <p>Levantamiento de información:<br/>Desagregación en subprocesos, etapas y actividades.</p> | <p>Procesos con deficiencias en el grado de desagregación, exceso o falta de desagregación.</p> | <p>Verificar que la identificación de subprocesos corresponda a una razonable segregación de los componentes de cada proceso de acuerdo a las características de la organización gubernamental.</p> <p>Comprobar que las etapas identificadas tengan segregación de las diversas actividades que la componen y que se relacionan con los riesgos identificados. No se entiende bien.</p> | <p>Analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada, comprobando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la desagregación de los procesos se presenta razonable, considerando los componentes (subprocesos y etapas) que se han identificado, en relación a los que señalan los reglamentos, instrucciones y documentos que norman directa o indirectamente la ejecución de los procesos al interior de la organización gubernamental. Debe especialmente determinar si: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Los subprocesos que conforman los procesos identificados, están unidos en una lógica de entrada, transformación y salida o si por el contrario, son independientes entre sí y más bien conforman procesos distintos.</li> <li>– Las etapas que conforman un subproceso están unidas en una lógica de entrada, transformación y salida y, la salida de una constituye la entrada de la siguiente.</li> <li>– Si en las etapas se considera las diversas actividades que las conforman, de acuerdo con los documentos que norman los procesos y lo señalado por los encargados de ellos.</li> </ul> </li> <li>• Si existen algunos procesos o subprocesos que podrían corresponder a componentes menores que fueron elevados erróneamente a una jerarquía que no corresponde.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|--|--|---|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si existe algún proceso o subproceso específico (señalando cuál) en el cual la desagregación sea errónea o deficiente.</li> <li>• Si existen subprocesos o etapas omitidas (señalando cuál).</li> <li>• Si se han creado o reformulado procesos, sistemas o programas que no hayan sido levantados en la Matriz de Riesgos y que a juicio del auditor interno requieren incorporarse.</li> </ul>   |
| Identificación de los objetivos operativos de las etapas.                              | <p>Deficiente definición de los objetivos operativos de las etapas.</p> <p>Falta de detalle en la identificación del objetivo.</p> <p>Inconsistencia de los objetivos operativos con la normativa que regula el proceso.</p> | Comprobar que los objetivos identificados contienen los adjetivos que describen correctamente la finalidad de la etapa específica. | <p>Examinar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta comprobando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las etapas tengan asociado, al menos, un objetivo operativo.</li> <li>• El o los objetivos operativos correspondan razonablemente a la finalidad de la etapa contenida en los documentos que norman el proceso o en lo señalado por el encargado del proceso.</li> <li>• El o los objetivos estén definidos en términos detallados y contengan los adjetivos que apunten a la completitud del mismo. Por ejemplo, no es igual un objetivo que se defina como “publicar” a otro que señale “publicar en forma completa y oportuna”.</li> <li>• Si en una o más etapas específicas existen objetivos que están definidos en forma pobre o errónea, de manera que no permitan identificar otros riesgos relevantes que podrían afectar a la etapa.</li> </ul> |
| Identificación de los riesgos que afectan los objetivos de las etapas de cada proceso. | <p>Riesgos relevantes no identificados.</p> <p>Deficiente descripción de</p>   | Verificar que los riesgos identificados se relacionan directamente con las etapas y que su potencial concreción                    | El auditor debe examinar la Matriz de Riesgos de la organización u otra herramienta utilizada, comprobando que:   |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|---|---|--|---|
|   | <p>los riesgos.</p> <p>Riesgos no relacionados con el objetivo operativo de la etapa a la cual se han asociado.</p> | <p>afecte el cumplimiento del objetivo de la misma.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contienen en forma razonable todos los riesgos relevantes asociados a las etapas.</li> <li>• Se pueden derivar los riesgos de las diversas actividades que se desarrollan al interior de la etapa.</li> <li>• Los riesgos se pueden relacionar con el o los objetivos operativos, esto implica que puede verse claramente que si un riesgo se concreta afecta el cumplimiento del objetivo operativo de la etapa.</li> </ul>  |
| <p>Clasificación de riesgos de acuerdo a la tipología de riesgos establecida en las directrices del Consejo de Auditoría.</p> | <p>Riesgos mal clasificados.</p> <p>Riesgos clasificados en más de una categoría.</p>                               | <p>Comprobar que los riesgos han sido clasificados en forma razonable en las categorías entregadas por las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría, de acuerdo a los tipos de riesgos internos o externos.</p> | <p>Analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada, comprobando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los riesgos están clasificados en una sola categoría (interna o externa).</li> <li>• Los riesgos están clasificados razonablemente de acuerdo a su causa u origen (interna o externa).</li> <li>• Los riesgos están clasificados razonablemente de acuerdo a las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría.</li> <li>• Los riesgos tienen una sola clasificación en una sola tipología (procesos, personas, económicos, etc.)</li> <li>• Los riesgos están clasificados razonablemente en la tipología (procesos, personas, sociales, etc.)</li> <li>• Si en uno o más procesos o etapas de la muestra existen riesgos erróneos o mal calificados (señalando cuál).</li> </ul> |



| Actividades Relevantes de la Fase                                       | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|--|---|--|
| Identificación de procesos y riesgos relativos al Gobierno Electrónico. | <p>Falta de identificación de riesgos asociados al Gobierno Electrónico.</p> <p>No se identifican riesgos de Gobierno Electrónico al interior de los procesos en forma integral.</p> <p>No se identifican controles relacionados con riesgos de Gobierno Electrónico.</p>  | <p>Confirmar la identificación de riesgos relacionados con el Gobierno Electrónico, de acuerdo al mejoramiento de procesos con TIC que haya realizado la organización gubernamental, junto con la identificación de controles asociados a esos riesgos.</p>   | <p>El auditor debe analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta, y comprobar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han mejorado procesos con TIC en la organización gubernamental.</li> <li>• Se han identificado procesos sobre Gobierno Electrónico.</li> <li>• Se han identificados riesgos relacionados con el Gobierno Electrónico.</li> <li>• Los riesgos referidos a Gobierno Electrónico se han identificado al interior de los procesos que han sido mejorados con TIC.</li> <li>• Se han identificado controles que apuntan a reducir o mitigar los riesgos relacionados con Gobierno Electrónico.</li> </ul> |
| Identificación de controles.  | <p>Falta de identificación de controles claves.</p> <p>Deficiencias en la descripción de los controles (quién, cómo qué, cuándo).</p> <p>Distorsiones en la descripción de los controles en relación a la realidad.</p> <p>Controles que no mitigan directamente al riesgo al que se asocian en el levantamiento de la</p> | <p>Confrontar los controles identificados con los existentes en cada proceso de la organización gubernamental.</p> <p>Comprobar que los controles identificados sean los que mitiguen, al menos teóricamente, los riesgos a los que se asocian.</p> <p>Verificar que las descripciones de los controles se ajusten a las características que estos poseen (periódico, permanente, ocasional / preventivo, correctivo, manual/ manual,</p> | <p>El auditor debe analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta , y comprobar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada riesgo tiene asociado al menos un control.</li> <li>• Si no tiene asociado un control, entonces se ha definido como inexistente y se ha clasificado con un nivel "1".</li> <li>• Los controles identificados, de acuerdo a las auditorías realizadas, a la información histórica, al conocimiento que se posea, o en la muestra que se revisa, funcionan.</li> <li>• Los controles identificados, de acuerdo a las auditorías realizadas, a la información histórica y</li> </ul>                 |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento    | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|---|--|--|---|
|   | <p>información.</p> <p>Identificar como controles actividades que técnicamente no correspondan a actividades de control.</p> | <p>semi - automatizado, automatizado).</p> | <p>conocimiento que se posea, o la muestra que se revisa son los únicos que existen o hay más que no fueron identificados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los controles identificados corresponden a controles claves, esto es que se orientan directamente al riesgo al cual se asocian.</li> <li>• Los controles están descritos en los términos que señalan las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría, en el sentido que señalan quién los realiza, cómo, qué hace y cuándo los ejecuta.</li> <li>• De la definición del control es posible derivar el posterior análisis de su diseño en cuanto a su oportunidad, periodicidad y automatización, entendiéndose de la descripción del control que este es correctivo, periódico, etc.</li> </ul> |
| <p>Reporte enviado al CAIGG para cumplir con el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3, en esta Fase: <b>Informe de Universo de Riesgos identificados en el Servicio.</b></p> |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el reporte (informe) enviado al CAIGG, se haya realizado en los plazos y en la forma establecida.</li> <li>• Evaluar la completitud, exactitud e integridad de los datos contenidos en el informe enviado al CAIGG.</li> <li>• Analizar y evaluar la consistencia entre el Universo de los Riesgos identificados y el levantamiento de todos los procesos del Servicio.</li> </ul>   |

### c.- FASE ANÁLISIS DE RIESGOS

**Cuadro N° 3**

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|--|---|---|
| <p>Calificación de riesgos, identificando la probabilidad y el impacto de los riesgos, según las directrices del Consejo de Auditoría.</p> | <p>Valuación de la probabilidad por sobre o bajo la realidad.</p> <p>Valuación del impacto bajo o sobre la valoración real.</p> <p>Severidad que no es consistente con la relevancia del proceso o subproceso.</p> | <p>Comprobar que se hayan valuado en forma razonable la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos, de acuerdo a las auditorías, la información histórica, conocimientos que posea el auditor o según la muestra que se revise.</p> | <p>El auditor debe revisar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada y comprobar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los riesgos estén calificados por su probabilidad de ocurrencia y por impacto (consecuencias).</li> <li>• Los riesgos se encuentran clasificados y valorizados según las instrucciones del Consejo de Auditoría.</li> <li>• La probabilidad asignada a los riesgos, es razonable según las auditorías realizadas, conocimiento, antecedentes históricos que se tengan o la muestra que se revisa.</li> <li>• La probabilidad asignada corresponde a aquella inherente, sin pensar en los controles existentes que podrían mitigarla.</li> <li>• El impacto asignado es razonable de acuerdo a las auditorías realizadas, conocimiento o antecedentes históricos que se tengan o la muestra que se revisa.</li> <li>• El impacto identificado es coherente con la relevancia del proceso o subproceso, ello implica que los procesos importantes para la organización gubernamental deberían presentar riesgos de alto impacto.</li> <li>• El impacto asignado corresponde a aquel inherente, sin pensar en los controles que existen, sino directamente en las consecuencias que podrían</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|--|---|--|
|   |  |   | <p>producirse de concretarse el riesgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe uno o más procesos específicos que contengan una valuación de la severidad del riesgo errónea, ya sea a nivel de probabilidad como de impacto (señalar cuáles).</li> </ul>   |
| <p>Valorización de la efectividad de los controles.</p>   | <p>Valorización superior o inferior a la real.</p> <p>Valorización de controles que no mitigan los riesgos al cual se asocian.</p>           | <p>Comprobar que la efectividad del control se haya valorado en términos de su diseño y de su relación con el riesgo que pretenden mitigar.</p>   | <p>El auditor debe observar los controles identificados en la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada, y analizar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De las auditorías realizadas, de los antecedentes con que cuenta, del conocimiento del auditor o del resultado de la muestra, los controles están razonablemente actualizados y valorizados.</li> <li>• Los controles que se valorizan son aquellos que realmente tienden a la mitigación del riesgo al que se asocian.</li> <li>• Los controles cumplen en términos generales con los criterios de control adecuado como está identificado en la matriz.</li> <li>• Existe uno o más procesos cuya valorización de controles es deficiente y distorsiona los resultados (señalar cuál).</li> </ul> |
| <p>Determinación del nivel de exposición al riesgo, por riesgo específico, etapa, subproceso y proceso.</p> | <p>Clasificación de la exposición distorsionada en relación al nivel real del riesgo residual presente en la organización gubernamental.</p> | <p>Comprobar que el riesgo residual determinado en base a la Matriz de Riesgo, sea razonable de acuerdo a las auditorías realizadas, conocimiento del auditor y a información histórica que se posee.</p> | <p>El auditor debe observar Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada, examinando las exposiciones al riesgo resultantes y analizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la exposición al riesgo está clasificada y valorizada según las instrucciones del Consejo de Auditoría.</li> <li>• Si en general, las exposiciones son razonables a nivel de riesgos, etapas, subprocesos y procesos.</li> </ul>  |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|---|--|---|---|
|   |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si existen uno o más procesos en que las exposiciones no son consistentes con los antecedentes históricos o emanados de auditorías, el conocimiento del auditor o de la revisión de la muestra auditada (señalar cuáles).</li> <li>• Si los procesos que aparecen con mayor o menor exposición son consistente con la información acerca de los controles que tenga el auditor basada en las auditorías propias o externas, en antecedentes históricos, conocimiento del auditor o de la revisión de la muestra.</li> <li>• Si los procesos o subprocesos que aparecen con mayor exposición coinciden con aquellos que en general presentan problemas y deficiencias, en la organización gubernamental.</li> <li>• Si los procesos que aparecen con menor exposición, corresponden efectivamente a aquellos que presentan menos problemas en la organización gubernamental.</li> </ul> |
| <p>Determinación de exposición al riesgo por proceso y exposición ponderada al riesgo por subproceso.</p> | <p>La exposición al riesgo de mayor valor no coincide con los procesos de mayor relevancia y mayor nivel de exposición en la organización gubernamental.</p> | <p>Comprobar que en forma razonable los procesos de mayor exposición al riesgo correspondan a aquellos que se relacionan con la misión y los objetivos estratégicos y que tienen mayor nivel de riesgo.</p> | <p>El auditor debe observar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta utilizada, examinando las exposiciones ponderadas al riesgo resultantes y analizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la exposición al riesgo está clasificada y valorizada según las instrucciones del Consejo de Auditoría.</li> <li>• Si las exposiciones a nivel de procesos y exposición ponderada a nivel de subprocesos son razonables en razón de la relevancia estratégica de los procesos y, por otro lado, considerando la ponderación que se les asignó a cada uno de los subprocesos.</li> </ul>  |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase | Objetivos Específicos del Aseguramiento | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|---|---|--|
|   |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si existe uno o más procesos cuya exposición no corresponde a la relación riesgos - importancia estratégica.</li> <li>• Si, en general, presentan mayor exposición los procesos asociados al negocio o al soporte de la organización gubernamental.</li> <li>• Si son los procesos de soporte los que presentan mayor exposición, existe adecuada justificación.</li> </ul>   |
| <p>Reporte enviado al CAIGG para cumplir con el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3, en esta Fase: <b>Informe Matriz de Riesgos Abreviada (10 riesgos de tipo financiero, 10 riesgos de tipo estratégicos y 10 señales de alerta).</b></p> |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el reporte (informe) enviado al CAIGG, se haya realizado en los plazos y en la forma establecida.</li> <li>• Evaluar la completitud, exactitud e integridad de los datos contenidos en el informe enviado al CAIGG.</li> <li>• Analizar y evaluar la consistencia los riesgos incorporados en la Matriz de Riesgos Abreviada y el Ranking de Riesgos.</li> <li>• Analizar y evaluar que los 10 riesgos financieros, 10 riesgos estratégicos y 10 señales de alerta, identificados en la Matriz de Riesgos abreviada, sean los más críticos y relevantes para el Servicio.</li> <li>• Analizar y evaluar si los riesgos identificados están en función de los objetivos estratégicos, de los productos estratégicos y sus clientes o usuarios del Servicio.</li> <li>• Analizar y evaluar si los procesos descritos se relacionan directamente con las actividades necesarias para cumplir con Objetivos Estratégicos y de los Productos Estratégicos y sus Clientes.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase | Objetivos Específicos del Aseguramiento | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|-----------------------------------|---|---|---|
|                                   |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que los riesgos de los procesos se relacionan directamente con el cumplimiento de los objetivos de los subprocesos o etapas.</li> <li>• Verificar que los controles definidos se orientan al riesgo, esto es, que el control descrito realmente sea el que mitigue el riesgo.</li> <li>• Evaluar si la severidad del riesgo es consistente con su clasificación, de acuerdo a lo definido en el Documento Técnico N° 70 del CAIGG.</li> <li>•</li> </ul> |

#### d.- FASE VALORACIÓN DE RIESGOS

**Cuadro N° 4**

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|---|--|---|--|
| <p>Formulación de ranking de riesgos por procesos y subprocesos de acuerdo directrices del Consejo de Auditoría.</p>  | <p>Ranking basado en criterios distintos a la exposición ponderada por subproceso y nivel de exposición por proceso.</p> <p>Falta de procesos y/o subprocesos en el ranking.</p> <p>Distorsión en la posición en el ranking.</p> | <p>Verificar que el ranking ha sido confeccionado de acuerdo a las directrices del Consejo de Auditoría y responde razonablemente a la realidad de la organización gubernamental.</p> | <p>El auditor debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparar el ranking de procesos y subprocesos, con los antecedentes históricos y derivados de auditorías internas y externas y pronunciarse sobre la razonabilidad del mismo, considerando que los procesos y subprocesos de mayor exposición (aritmética y ponderada respectivamente), deberían coincidir con aquellos en que comúnmente hay situaciones deficientes y/o que afectan la imagen de la organización gubernamental.</li> <li>• Verificar que el ranking considere el 100% de los procesos y subprocesos identificados en la Matriz de Riesgos.</li> </ul>                     |
| <p>Definición de prioridades para tratar los riesgos y para mantener el nivel de exposición al riesgo dentro del nivel del riesgo aceptado en base al análisis de los rankings.</p> | <p>Definición de prioridades que no aparecen fundamentadas en el ranking.</p> <p>Prioridades distorsionadas de acuerdo a la misión y objetivos estratégicos de la organización gubernamental, sin fundamentación.</p>            | <p>Examinar si los riesgos que se definió tratar corresponden a las prioridades que se establecen de acuerdo al ranking y en caso contrario si existe la fundamentación adecuada.</p> | <p>El auditor debe comparar el ranking de procesos o subprocesos con el Plan de Tratamiento examinando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si los riesgos priorizados para el tratamiento corresponden a los procesos de mayor ubicación en el ranking.</li> <li>• Si los riesgos tratados corresponden a todo el proceso o subproceso priorizado.</li> <li>• Si existe fundamentación adecuada cuando no se priorizan para su tratamiento los primeros lugares del ranking o cuando se tratan una cantidad no significativa de riesgos, verificando que los fundamentos se corresponden con políticas e instrucciones de la dirección.</li> </ul> |



| Actividades Relevantes de la Fase | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|-----------------------------------|---|---|--|
|                                   |   | <p>Reporte enviado al CAIGG para cumplir con el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3, en esta Fase: <b><i>Informe Ranking de Riesgos Abreviado por proceso y por subproceso</i></b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el reporte (informe) enviado al CAIGG, se haya realizado en los plazos y en la forma establecida.</li> <li>• Evaluar la completitud, exactitud e integridad de los datos contenidos en el informe enviado al CAIGG.</li> <li>• Verificar que el Informe enviado al CAIGG, contenga el ranking de riesgos de acuerdo a la valorización y metodología de riesgos definida en el Documento Técnico N° 70.</li> </ul> |

**e.- FASE TRATAMIENTO DE RIESGOS**

**Cuadro N° 5**

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|--|--|---|
| Definición de riesgos a tratar por proceso.                                    | <p>Los riesgos escogidos para tratar no son los más críticos de la organización gubernamental.</p> <p>Riesgos tratados no son relevantes para reducir el riesgo a nivel de proceso.</p> <p>Se tratan riesgos de procesos que no son relevantes para el quehacer de la organización gubernamental.</p> <p>Se aceptan riesgos de alta severidad o exposición para la organización gubernamental cuya concreción podría afectar su desempeño.</p> <p>No se tratan riesgos relevantes sin adecuada fundamentación.</p> | Examinar si los riesgos escogidos para tratar en su conjunto, corresponden a los riesgos de mayor criticidad para la organización gubernamental y favorecen en forma razonable el mejoramiento del proceso o subproceso de que se trata. | <p>El auditor deberá examinar el Plan de Tratamiento de Riesgos y analizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si los riesgos del Plan corresponden en forma global a los riesgos críticos de la organización gubernamental.</li> <li>• Si el tratamiento de los riesgos priorizados servirá razonablemente para mantener un nivel de riesgo aceptable en el proceso o subproceso específico, entendiéndose por tal, que permita que el proceso o subproceso se desarrolle alcanzado sus objetivos.</li> <li>• Si los riesgos tratados corresponden a procesos o subprocesos que son importantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización gubernamental.</li> <li>• Si se tratan todos los riesgos críticos de un proceso o subproceso, o cuantos riesgos se tratan en el contexto del proceso o subproceso priorizado, analizando si el tratamiento de esos riesgos es suficiente para la adecuada gestión del proceso o subproceso específico.</li> <li>• Si los riesgos que se aceptan (sin tratamiento) son razonablemente aceptables, considerando el tipo de organización, sus usuarios y los programas o proyectos que desarrolla (los programas sociales por ejemplo, tienen en general un riesgo mayor).</li> </ul> |
| Formulación y compromiso de estrategias para aquellos riesgos que se tratarán. | Deficiencias en la formulación de las estrategias o falta de consistencia en las mismas dada la criticidad del riesgo.   | Examinar si las estrategias aplicadas corresponden razonablemente a la criticidad de los riesgos del proceso y si están bien definidas.  | <p>El auditor deberá examinar el contenido del Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las estrategias definidas para tratar el riesgo, son coherentes con las Políticas de Gobierno y las directrices del Jefe Superior de la organización</li> </ul>   |

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>gubernamental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cantidad de riesgos relevantes asociados a procesos críticos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización gubernamental, que tengan una estrategia mayoritaria de aceptar.</li> <li>• Si es razonablemente posible la aplicación de las estrategias definidas a los riesgos priorizados (por ejemplo, si se trata de una actividad que debo realizar por el ministerio de la ley, la estrategia no podría ser evitar).</li> <li>• La estrategia define razonablemente o puede deducirse si apunta a disminuir la severidad del riesgo (probabilidad, impacto o ambos) y/o a potenciar el control y de qué manera.</li> </ul>  |
| <p>Descripción de las acciones que se desarrollarán para llevar a la práctica las estrategias.</p> | <p>Las acciones que se describen para llevar a cabo las estrategias no son detalladas y no describen claramente qué se va a hacer.</p> <p>Las acciones detalladas no son consistentes con el riesgo que pretende atacar la estrategia.</p> | <p>Comprobar que las acciones definidas para las estrategias son claras y se relacionan con los riesgos a los cuales se asocian.</p> | <p>El auditor deberá examinar el Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para cada estrategia se determina y pormenoriza las acciones y actividades que se desarrollarán para llevar a cabo la estrategia genérica.</li> <li>• Las acciones que se definen para cada estrategia son claras y de su sola lectura se desprenden las actividades que esa acción contiene para la concreción de la estrategia.</li> <li>• Las acciones que se definen se orientan directamente al riesgo al cual se asocia la estrategia, esto implica que las acciones tienen relación clara con el riesgo al cual pretenden intervenir.</li> <li>• En las acciones se detalla la persona o cargo responsable de la implementación de las acciones</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|--|---|---|--|
|  |   |   | <p>específicas de la estrategia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En las acciones se define en qué plazo se debe implementar la estrategia.</li> </ul>   |
| <p>Definición de indicadores asociados a las acciones que concretarán la estrategia.</p> | <p>Los indicadores no se definen como una medida del avance de la estrategia.</p> <p>No hay consistencia entre el riesgo, la estrategia, las acciones y el indicador.</p> <p>Los indicadores no son útiles para medir la implementación de la estrategia.</p> | <p>Evaluar que los indicadores establecidos sirvan para medir y retroalimentar sobre el avance de la implementación de la estrategia.</p> | <p>El auditor deberá examinar el Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores definidos constituyen una medida del avance de la estrategia, entendiéndose por ello, que a través del indicador se pueda medir el porcentaje de implementación de la estrategia.</li> <li>• El indicador está expresado en términos de medir (cantidad, porcentaje, etc.) y está descrito como una fórmula.</li> <li>• El indicador corresponde a la forma cuantitativa o cualitativa como se evalúa el nivel de cumplimiento de la estrategia definida y señala los plazos en que se medirá.</li> <li>• El indicador es consistente con las acciones y la estrategia y de su sola lectura puede entenderse cómo el indicador servirá para evaluar la ejecución de las acciones asociadas a la estrategia.</li> <li>• El indicador apunta al resultado que busca lograr la implementación de la estrategia.</li> </ul> |
| <p>Definición de metas asociadas a los indicadores.</p>                                  | <p>Falta de consistencia entre el riesgo, indicador y meta.</p> <p>Las metas no fijan el objetivo a alcanzar al implementar la estrategia.</p>  | <p>Examinar las metas determinadas verificando su aptitud para demostrar el logro de alcanzar la estrategia.</p>                          | <p>El auditor deberá examinar el contenido del Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las metas son consistentes con el indicador al cual se asocian, en el sentido que el indicador enuncia una forma de medir y la meta el resultado de la medición.</li> <li>• A través de la meta es posible distinguir qué pretende alcanzar la organización gubernamental</li> </ul>  |

| Actividades Relevantes de la Fase   | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento  | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|---|---|--|---|
|   |   |  | <p>con la implementación de la estrategia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la meta es posible entender cómo se va a intervenir el riesgo.</li> </ul>   |
| <p>Definición del tipo de evidencia que se consultará para medir el cumplimiento de metas.</p>  | <p>Evidencia no da cuenta o no se relaciona con el cumplimiento o el avance de la meta.</p> | <p>Verificar que la evidencia sea apta para dar cuenta del cumplimiento o avance de la meta a la cual se asocia.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El auditor deberá examinar el contenido del Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:</li> <li>• Se define adecuadamente el tipo de evidencia que se observará.</li> <li>• La evidencia se define como un instrumento que se utilizará en la medición del indicador de cumplimiento</li> <li>• La evidencia sirve para dar cuenta del avance o cumplimiento de la meta.</li> </ul>  |
| <p>Reporte enviado al CAIGG para cumplir con el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3, en esta Fase: <b>Informe Plan de Tratamiento Abreviado.</b></p> |   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el reporte (informe) enviado al CAIGG, se haya realizado en los plazos y en la forma establecida.</li> <li>• Evaluar la completitud, exactitud e integridad de los datos contenidos en el informe enviado al CAIGG.</li> <li>• Verificar que el Informe enviado al CAIGG, contenga medidas correctivas y preventivas, plazos, responsables e indicadores de logro, analizando que estos sean concretos, realistas y medibles.</li> </ul> |

## f.- FASE COMUNICACIÓN Y CONSULTAS

### Cuadro N° 6

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|--|--|---|--|
| <p>Definición del Plan de comunicación y consulta, y del reporte de análisis de indicadores relacionados con el Proceso de Gestión de Riesgos.</p> | <p>Deficiencias en el Plan de Comunicación y Consulta.</p> <p>No se consideran todos los requerimientos del Consejo de Auditoría para establecer el Plan.</p> <p>El Plan no es útil para realizar la comunicación y la consulta del Proceso de Gestión de Riesgos, es decir, no se genera información suficiente, oportuna, exacta y accesible para la toma de decisiones de los distintos interesados y responsables del proceso.</p> <p>El análisis de la información proveniente de la Matriz de Riesgos Estratégica no es utilizado, no es suficiente, oportuno, exacta y accesible para los usuarios.</p> <p>No se desarrolla el Plan de Comunicación y Consulta.</p> | <p>Verificar que el Plan cumpla con todos los requisitos y las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría y que sea útil para llevar al efecto la comunicación y participación de los funcionarios en el marco del Proceso de Gestión de Riesgos.</p> <p>Esto significa que la comunicación, información y consulta de los interesados internos y externos, debe ser la apropiada en cada etapa del Proceso de Gestión de Riesgos.</p> | <p>Revisar el Plan de Comunicación y Consulta y examinar si:</p> <p>Se identificó adecuadamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Usuarios o clientes internos y externos, y su nivel e importancia para el Proceso de Gestión de Riesgos.</li> <li>• Qué tipo de información se espera recibir y remitir en el proceso.</li> <li>• Los roles y responsables de la calidad y confiabilidad para la información a recibir y remitir.</li> <li>• La periodicidad para la información a recibir y remitir.</li> <li>• Los tipos de instrumentos de recolección de información y los tipos de reportes del proceso y sus análisis.</li> <li>• Qué soporte podrían tender los instrumentos de información.</li> <li>• Sistemas asociados al manejo de información, soporte y accesos.</li> <li>• Cómo se realizarán las comunicaciones y la participación de los funcionarios.</li> <li>• Se señalan los soportes y tecnologías requeridas.</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase | Objetivos Específicos del Aseguramiento | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|-----------------------------------|---|---|--|
|                                   |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los responsables de la comunicación y la participación.</li> </ul> <p>A su juicio, la propuesta es útil en el marco del Proceso de Gestión de Riesgos, es decir, serviría para comunicar las actividades y resultados del citado proceso y para canalizar las opiniones y participación de los funcionarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aspectos le parece que falta en el Plan?</li> <li>- ¿Qué elementos destacaría?</li> <li>- ¿La retroalimentación del sistema en el Plan es adecuada?</li> <li>- ¿Qué podría agregársele?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por otra parte, verificar la existencia de oportunos análisis cuantitativos y cualitativos de la información del Proceso de Gestión de Riesgos, con responsables y plazos definidos.</li> <li>• Revisar si se hicieron los análisis y se emitieron los reportes incluidos en el Plan de Comunicación.</li> </ul> |

## g.- FASE MONITOREO Y REVISIÓN

**Cuadro N° 7**

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase   | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)   |
|--|---|---|--|
| Definición de responsables y plazos para el monitoreo y revisión.  | <p>Que no se definan responsables.</p> <p>Que los responsables no ejerzan su función en tiempo y forma.</p> | <p>Verificar que se hayan definido los responsables de realizar el monitoreo y se hayan definido plazos para realizarlo y para emitir los reportes.</p> <p>Verificar que existan procedimientos asociados al monitoreo y revisión del Plan de Tratamiento de Riesgos.</p> | <p>Revisar la resolución de roles y responsabilidades u otra resolución en la cual se hayan definido las funciones en el marco del Proceso de Gestión de Riesgos, analizando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si están definidos él o los responsables de realizar el monitoreo o revisión.</li> <li>• Si está definido cómo deben realizar esta tarea (existencia de procedimientos).</li> <li>• Si están definidos los plazos para realizar la revisión y monitoreo.</li> <li>• Si se definen qué reportes deben emanar de esta labor de monitoreo y quién es el receptor de los mismos.</li> </ul> |
| Reporte enviado al CAIGG para cumplir con el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 3, en esta Fase: <b>Informe Monitoreo del Plan de Tratamiento Abreviado.</b> |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el reporte (informe) enviado al CAIGG, se haya realizado en los plazos y en la forma establecida.</li> <li>• Evaluar la completitud, exactitud e integridad de los datos contenidos en el informe enviado al CAIGG.</li> <li>• Verificar que el Informe enviado al CAIGG que da cuenta del resultado del monitoreo, contenga información sobre el cumplimiento de los compromisos y/o de su reformulación, si corresponde.</li> </ul>   |



## 2.- ASEGURAMIENTO DEL CUMPLIMIENTO Y ADECUACIÓN DE LAS ACCIONES DEFINIDAS EN EL PLAN DE TRATAMIENTO

Los Auditores Internos deberán realizar el aseguramiento del Plan de Tratamiento, en relación a su nivel de cumplimiento y adecuación de sus acciones y estrategias. En este contexto, deberán revisar y analizar en qué nivel se cumplió la implementación de las acciones y medidas definidas en el Plan de Tratamiento y su efectividad para abordar los riesgos críticos identificados.

En relación a lo anterior, se deberán revisar los siguientes tópicos:

### Cuadro N° 8

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|--|--|---|---|
| Implementación de las acciones y medidas definidas en el Plan de Tratamiento de Riesgos. | <p>Que las medidas definidas para tratar los riesgos no se hayan aplicado.</p> <p>Que las medidas definidas para el tratamiento de riesgos no hayan sido oportunas en su adopción.</p> | Examinar el nivel de implementación de las medidas definidas en el plan de tratamiento y el cumplimiento de las acciones para llevar al efecto las estrategias. | <p>El auditor deberá examinar el Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si las acciones definidas en el Plan fueron llevadas al efecto por parte de las Unidades Encargadas.</li> <li>• Si las acciones del Plan fueron implementadas en las condiciones y con las características definidas en el Plan.</li> <li>• En el caso que se hubieran adoptado otras acciones o se hubieran aplicado con condiciones distintas a las definidas en el Plan, ¿se autorizaron estas modificaciones?, ¿la autorización fue oportuna y competente?</li> <li>• Las acciones del Plan fueron implementadas en forma oportuna, de acuerdo a los plazos definidos en el mismo Plan.</li> <li>• En el caso que no se hubieran adoptado las medidas en forma oportuna, existe una explicación de los motivos que incidieron en el problema.</li> <li>• Si existen acciones que no pudieron</li> </ul> |

| Actividades Relevantes de la Fase  | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase  | Objetivos Específicos del Aseguramiento   | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|------------------------------------|--|---|---|
|                                    |  |   | <p>implementarse por las Unidades Encargadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En el caso anterior, existe una explicación formal por la falta de implementación de las medidas.</li> </ul>   |
| Eficacia de las medidas.           | Que las medidas adoptadas no hayan tenido los efectos esperados para mitigar y/o controlar los riesgos contenidos en el Plan de Tratamiento. | Examinar la eficacia de las medidas adoptadas para mitigar los riesgos y si la concreción de las mismas tuvo el efecto esperado en el nivel de riesgo.                                    | <p>El auditor deberá examinar la evidencia de implementación de las acciones del Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las medidas adoptadas por las Unidades Encargadas han sido efectivas en mitigar el riesgo al cual se asociaban.</li> <li>En la práctica, a través de influir en la probabilidad o mejorar los controles, se ha logrado bajar los riesgos incluidos en el Plan en un nivel tolerable para la organización gubernamental.</li> <li>Los riesgos identificados en el Plan de Tratamiento, si se evalúan hoy, demuestran un cambio considerable en sus clasificaciones de severidad y/o exposición.</li> <li>Es posible concluir que la adopción de las medidas identificadas en el Plan de Tratamiento han sido exitosas, no solo porque fueron aplicadas en tiempo y forma, sino que además tuvieron un efecto sobre el riesgo que pretendían gestionar.</li> </ul> |
| Monitoreo del Plan de Tratamiento. | Falta de monitoreo oportuno del Plan de Tratamiento de Riesgos.  | Verificar que los responsables en la organización gubernamental han realizado el monitoreo oportuno del Plan de Tratamiento y han informado los resultados a las autoridades competentes. | <p>El auditor interno debe solicitar los antecedentes que demuestren que se ha realizado un seguimiento del Plan de Tratamiento y comprobar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El monitoreo fue oportuno.</li> <li>En las situaciones en que se detectó atraso o impedimentos para la aplicación de las acciones, estos fueron avisadas a los jefes correspondientes.</li> <li>Se tomaron las medidas conducentes a la implementación total de las acciones comprometidas.</li> </ul>   |

| Actividades Relevantes de la Fase | Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase | Objetivos Específicos del Aseguramiento | Pruebas de Auditoría Mínimas (La lista no es taxativa)  |
|-----------------------------------|---|---|---|
|                                   |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El resultado del monitoreo y las recomendaciones fueron comunicadas en forma oportuna al Director de la organización gubernamental y al CAIGG.</li> <li>• Evaluar si los reportes de monitoreo, resultados y recomendaciones, son consistentes con las revisiones realizadas por auditoría interna.</li> </ul> |





**Registro de Propiedad Intelectual.  
Inscripción N° A-296525, año 2018.  
Santiago de Chile.**

**Se autoriza la reproducción parcial de esta obra, a condición de que se cite su fuente, título y autoría.**

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA  
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**  
Ministerio Secretaría General de la Presidencia

ÁREA DE ESTUDIOS