

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE
RIESGOS

DIRECCIÓN DE GESTIÓN

INDICE

Presentación	3
I. Fase Establecimiento de Contexto	
• Procedimiento Elaboración de Política de Riesgos y Definición de Roles y Responsabilidades.	5
• Procedimiento Planificación Anual Gestión de Riesgos.	6
II. Fase Identificación de Riesgos. Fase Análisis de Riesgos. Fase Valoración de Riesgos	
• Procedimiento Elaboración y/o Actualización de Matriz de Riesgo	7
a. Encargado de Dirección	7
b. Coordinador Riesgos Dirección General	8
c. Encargado Institucional	8
III. Fase Tratamiento de Riesgos	
• Procedimiento Elaboración Plan de Tratamiento	9
a. Encargado de Dirección	9
b. Coordinador Riesgos Dirección General	9
c. Encargado Institucional	10
IV. Fase Monitoreo y Revisión	
• Procedimiento Seguimiento Plan de Tratamiento.	11
a. Encargado de Dirección	11
b. Coordinador Riesgos Dirección General	12
c. Encargado Institucional	13
V. Fase Comunicación y Consulta	
• Procedimiento Implementación Sistema de Comunicación y Consultas.	14
• Procedimiento de Reuniones Comité y Subcomité de Riesgos	14

PRESENTACIÓN

De acuerdo al Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, la Gestión de Riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado en toda la organización para gestionar riesgos críticos, mediante su identificación, medición, evaluación, comunicación y tratamiento. Este proceso considera la participación de todos los miembros de la organización, recayendo sobre las jefaturas de Servicio la responsabilidad principal de la conducción del mismo.

La gestión del riesgo no es una actividad independiente, separada de las actividades y procesos principales de la Subsecretaría, más bien, es parte de las responsabilidades permanentes de la autoridad y una parte integral de todos los procesos de la institución, comenzando por la planificación estratégica.

Todas las actividades de una organización implican **riesgo**, entendido, en su forma más simple, como la posibilidad o probabilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte a la consecución de los objetivos. A través de este proceso, las organizaciones monitorean y revisan sus riesgos y los controles que permiten evitar o disminuir su ocurrencia.

En esta línea, y con la finalidad que la Subsecretaría mejore sus procesos y maximice las posibilidades de cumplir sus metas y objetivos en forma adecuada, es necesario que se mantengan y mejoren las actividades del Proceso de Gestión de Riesgos, actualmente vigente. Lo anterior considerando el levantamiento de procesos de la institución o revisión de los mismos, la identificación, análisis y valorización, controles y, en especial, la formulación de medidas de tratamiento de los riesgos críticos.

Algunos de los beneficios Potenciales de la Aplicación de la Gestión de Riesgos son:

- Mejora las posibilidades de alcanzar los objetivos en la organización.
- Incrementa el entendimiento de riesgos claves y sus implicaciones en la organización.
- Se identifica y comparte la responsabilidad de la administración de los riesgos de las actividades relevantes y estratégicas de la institución.
- Genera y fortalece el enfoque en asuntos que realmente importan a la organización.
- Contribuye a disminuir las sorpresas y crisis en la organización.
- Incrementa la posibilidad de que cambios e iniciativas de proyectos puedan ser logrados en mejor forma.

Si bien en la Gestión de Riesgos participa toda la Organización, en este Manual de Procedimientos sólo se ha desarrollado en detalle el trabajo que deben realizar 3 actores (sin perjuicio que en el futuro pueda incorporarse en trabajo de otros actores):

- Encargado de Riesgos de cada Dirección
- Coordinador de Riesgos Dirección General
- Encargado Institucional de Riesgos

De acuerdo a la Definición de Roles y Responsabilidades, le corresponde cada uno de estos actores:

<p>Encargado/a Institucional de Riesgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar, coordinar, dar seguimiento y control a la ejecución de las tareas correspondiente al cumplimiento de las fases del Proceso de Gestión de Riesgos de esta Subsecretaría. • Gestionar herramientas de inducción y capacitación sobre el proceso de riesgos de la Subsecretaria a los actores involucrados en él. • Reportar avances al Comité de Riesgos y/o al Sr. Subsecretario. • Contraparte Institucional del Consejo de Auditoría Interna (Caigg) • Elaborar Informes y/o Reportes al Caigg. • Elaborar, actualizar y/o mejorar propuestas de Política de Riesgos, Plan de Comunicaciones, Sistema de Reporte y otros indicados por el Caigg. • Sistematizar información entregada por las Direcciones, a fin de elaborar Matriz de Riesgos y Plan de Tratamiento Institucional. • Coordinar reuniones de Comité de Riesgos y Subcomité de Riesgos. • Asesorar y apoyar a los Coordinadores de Riesgo.
<p>Coordinador/a de Riesgo por Dirección General y Diplane</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el trabajo de los Encargados de Riesgo por Dirección, indicando fechas, plazos y formatos, además de las nuevas indicaciones que pudieran existir en el proceso, de acuerdo a lo planteado por las Guías Técnicas. • Monitorear el avance de los riesgos de su centro de responsabilidad e incorporar nuevos riesgos como parte del proceso de mejoramiento continuo. • Elaborar, actualizar y presentar la propuesta de Matriz de Riesgo y Plan de Tratamiento de su Dirección General.
<p>Encargado Riesgo por Dirección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los riesgos de sus Direcciones, monitorear el avance de los tratamientos e incorporar nuevos riesgos como parte del proceso de mejoramiento continuo. • Elaborar, actualizar y presentar la propuesta de Matriz de Riesgo y Plan de Tratamiento de su Dirección. • Reportar de acuerdo a lo informado por el Coordinador de Riesgo.

I. FASE ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

- **Procedimiento Elaboración de Política de Riesgos y Definición de Roles y Responsabilidades.**

ENCARGADO INSTITUCIONAL DE RIESGO

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Revisa Política de Riesgos	Encargada de Riesgos	Elabora Propuesta	Primer Trimestre	Propuesta de Política de Riesgos
2	Revisa Definición de Roles y Responsabilidades	Encargada de Riesgos	Elabora Propuesta	Primer Trimestre	Propuesta de Definición de Roles y Responsabilidades
3	Envío Propuesta Política de Riesgos y Definición de Roles a Subsecretaría para su aprobación	Encargada de Riesgos	Memo interno	Abril	Memo Propuesta
4	Revisa y Aprueba	Subsecretario	Visa documento	Abril	Documento visado
5	Revisa y devuelve con observaciones	Subsecretario	Devuelve documento con observaciones	Abril	Documento con observaciones
6	Recibe y corrige, cuando corresponda	Encargada de Riesgos	Incorpora observaciones	Abril	Nueva Política de Riesgos
7	Elabora y envía a firma Subsec Acto Administrativo que aprueba Política de Riesgos y Definición de Roles y Responsabilidades	Encargada de Riesgos	Elaborando Resolución Exenta	Mayo	Resolución exenta
8	Firma Acto Administrativo de Aprobación	Subsecretario	Firma Resolución exenta	Mayo	Resolución exenta tramitada
9	Envía Oficio de Política de Riesgos y Definición de Roles y Responsabilidades al Caigg	Encargada Riesgos	Envía oficio	Mayo	Oficio enviado

- **Procedimiento Planificación Anual Gestión de Riesgos.**

ENCARGADO INSTITUCIONAL DE RIESGO

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro	Instrucción
1	Elabora Plan de Trabajo Anual	Dirección de Gestión	Carta Gantt	Primer Trimestre	Carta	CAIGG
2	Socialización Plan Encargados	Encargado de Gestión y Encargados C. Responsabilidad	Reunión informativa	Primer Trimestre	Acta	CAIGG
3	Informa inicio de elaboración Matriz de Riesgo y Plan de Tratamiento	Encargado de Riesgo	Reunión y/o memorándum informativo a Directores Generales	Abril-mayo	Acta de Reunión Correo electrónico de convocatoria Lista de asistencia	CAIGG
4	Solicitud de identificación de contraparte	Encargada de Riesgo	Memo y/o correo electrónico	Abril-mayo	Memorándum / correo electrónico respuesta	CAIGG

II. FASES: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS, ANÁLISIS DE RIESGOS, VALORACIÓN DE RIESGOS

- Procedimiento Elaboración y/o Actualización de Matriz de Riesgo

A. ENCARGADO RIESGO DIRECCIÓN

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro	Instrucción
1	Identifica Procesos y Riesgos asociados	Encargado de Riesgo Dirección- Coordinador Riesgo	Talleres de trabajo	Junio	Formulario Matriz de Riesgo	Guía Técnica 70
2	Análisis de Riesgos	Encargado de Riesgo Dirección- Coordinador Riesgo	Talleres de trabajo	Junio.	Formulario Matriz de Riesgo	Guía Técnica 70
3	Evaluación de Riesgos.	Encargado de Riesgo Dirección- Coordinador Riesgo	Talleres de trabajo	Julio	Formulario Matriz de Riesgo	Guía Técnica 70
4	Priorización de Riesgos	Encargado de Riesgo-Director	Reunión en la que Director establecerá las prioridades de riesgos.	Agosto	Acta Matriz Dirección	Guía Técnica 70
5	Envío formal de Matriz de Dirección a Coordinador de Riesgos	Cada Dirección General	Correo electrónico	Agosto	Matriz Dirección	Guía Técnica 70

B. Coordinador Riesgos Dirección General

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Recibe Planillas Matriz de Riesgo	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre	Planillas Matriz de Riesgo por Dirección
2	Priorización y determina procesos a incluir en Matriz Dirección General	Coordinador de Riesgo. Director General	Reunión	Septiembre	Acta Priorización
3	Consolida Matriz Riesgo DG, de acuerdo a priorización y determinación de procesos a incluir	Coordinador de Riesgo	Completa planilla con riesgos asociados a procesos priorizados	Septiembre	Matriz Institucional
4	Envía Matriz a Encargado Institucional	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre	Acta

C. Encargado Institucional de Riesgo

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Recibe Planillas Matriz de Riesgo de cada Dirección General	Encargado Institucional de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre-Octubre	Planillas Matriz de Riesgo por Dirección General
2	Priorización y determina procesos a incluir en Matriz Institucional	Encargado Institucional Coordinadores de Riesgo.	Reunión	Septiembre-Octubre	Acta Priorización
3	Consolida Matriz Riesgo DG, de acuerdo a priorización y determinación de procesos a incluir	Encargado Institucional de Riesgo	Completa planilla con riesgos asociados a procesos priorizados	Octubre	Matriz Institucional
4	Presenta Matriz Institucional a Comité de Riesgo	Encargado Institucional de Riesgo	Reunión Comité de Riesgos	Octubre-Noviembre	Acta reunión
5	Realiza modificaciones indicadas por Comité	Encargado Institucional de Riesgo	Modifica Planilla	A continuación Comité de Riesgos	Planilla Matriz
6	Tramita Envío Matriz a Caigg	Encargado Institucional de Riesgo	Memorándum	Una vez realizada modificaciones.	Acta

III. FASE TRATAMIENTO DE RIESGOS

- Procedimiento Elaboración Plan de Tratamiento

A. ENCARGADO RIESGO DIRECCIÓN

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Prioriza riesgos de Matriz de riesgos de acuerdo a importancia para la Dirección	Encargado de Riesgos Dirección y Director	Taller	Cuando elabora Matriz de Riesgo	Formato Plan de Tratamiento
2	Determinan Estrategias para tratar riesgos priorizados	Encargado de Riesgos Dirección y Director	Taller	Agosto	Formato Plan de Tratamiento
3	Socializa Plan de Tratamiento en Dirección	Encargado de Riesgos	Reunión	Agosto	Acta
4	Envía Plan de Tratamiento a Coordinador de Riesgos	Encargado de Riesgos	Correo electrónico	Agosto	Correo y Formato Plan

B. Coordinador Riesgos Dirección General

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Recibe Planillas Plan de Tratamiento por Dirección	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre	Plan de Tratamiento por Dirección
2	Consolida Plan de Tratamiento de acuerdo a priorización de Dirección General	Coordinador de Riesgo y Director	Completa planilla con riesgos asociados a procesos priorizados	Septiembre	Plan de Tratamiento
3	Envía Plan de Tratamiento DG	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre	Plan de Tratamiento

C. Encargado Institucional de Riesgo

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Recibe Planillas Plan de Tratamiento de cada Dirección General	Encargado Institucional de Riesgo	Correo electrónico	Septiembre-Octubre	Plan de Tratamiento por Dirección General
2	Consolida Plan de Tratamiento de acuerdo a priorización y determinación de procesos a incluir	Encargado Institucional de Riesgo	Completa planilla con riesgos asociados a procesos priorizados	Octubre	Matriz Institucional
3	Presenta Plan Institucional a Comité de Riesgo	Encargado Institucional de Riesgo	Reunión Comité de Riesgos	Octubre-Noviembre	Acta reunión
4	Realiza modificaciones indicadas por Comité	Encargado Institucional de Riesgo	Modifica Planilla	A continuación Comité de Riesgos	Planilla Plan de Tratamiento
5	Tramita Envío Plan de Tratamiento a Caigg	Encargado Institucional de Riesgo	Memorándum	Una vez realizada modificaciones.	Acta

IV. FASE MONITOREO Y REVISIÓN

- **Procedimiento Seguimiento Plan de Tratamiento.**

A. Encargado de Dirección

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Elabora Calendario de Seguimiento de acuerdo a fechas informadas por Coordinador de Riesgos	Encargado Riesgos Dirección	Cronograma de Trabajo	Primer Trimestre	Cronograma
2	Sociabiliza Calendario con Dirección	Encargado Riesgos Dirección	Reunión-Correo	Marzo	Acta-correo
3	Elabora Informe de Seguimiento	Encargado Riesgos Dirección	Reunión con encargados de implementar estrategias	Trimestralmente	Informe de Seguimiento
4	Informa Avance a Director	Encargado Riesgos Dirección	Reunión ó memorándum ó correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Acta o correo o memo
5	Envía Informe de Seguimiento de Dirección a Coordinador de Riesgos	Encargado Riesgos Dirección	Correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Informe de Seguimiento

B. Coordinador Riesgos Dirección General

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Elabora Calendario de Seguimiento de acuerdo a fechas informadas por Encargado Institucional	Coordinador de Riesgo	Cronograma de Trabajo	Primer Trimestre	Cronograma
2	Sociabiliza Calendario con Encargados de Dirección	Coordinador de Riesgo	Reunión	Marzo	Acta
3	Recibe informes de Direcciones	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Informe de Seguimiento
4	Revisa y envía observaciones a Encargado de Dirección	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Correo electrónico y observaciones
5	Informa Avance a Director General	Coordinador de Riesgo	Reunión ó memorándum ó correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Acta o correo o memo
6	Envía Informe de Seguimiento DG a Encargado Institucional	Coordinador de Riesgo	Correo electrónico	De acuerdo a calendario de DG	Informe de Seguimiento

C. Encargado Institucional

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Envía calendario de seguimiento	Encargado Institucional	Correo electronico	Primer trimestre	Correo
2	Recibe informe de Dirección General	Encargado Institucional	Correo electrónico	Según calendario	Correo Informe
3	Revisa y envía observaciones si las hubiera	Encargado Institucional	Correo electrónico	Según calendario	Correo electrónico y observaciones
4	Informa a Comité de Riesgo	Encargado Institucional	Memorándum	Al menos 1 vez al año	Memorándum Informe
5	Elabora informe Caigg y envía para firma Subsec	Encargado Institucional	Se envía planilla por memorándum interno	De acuerdo a fecha informada Caigg	Informe
6	Envía documentación firmada Caigg	Encargado Institucional	Oficio Caigg	De acuerdo a fecha informada Caigg	Oficio

V. FASE COMUNICACIÓN Y CONSULTA

- **Procedimiento Implementación Sistema de Comunicación y Consultas.**

ENCARGADO INSTITUCIONAL DE RIESGO

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Revisa Plan de Comunicación y Consultas vigente	Encargada Institucional de Riesgo	Elabora Informe	Primer trimestre	Informe
2	Realiza modificaciones si es necesario	Encargada Institucional de Riesgo	Modifica Plan de Comunicaciones	Primer trimestre	Plan de Comunicaciones
3	Actualiza información sitio web	Encargada Institucional de Riesgo	Solicita cambio de información a Dipren	Al menos una vez al año y/o cuando sea necesario	Correo de solicitud Página
4	Ejecuta Plan Anual	Encargada Institucional de Riesgo	Realiza actividades señaladas en plan	De acuerdo a calendario	Actas

VI. Procedimiento Reuniones.

ENCARGADO INSTITUCIONAL DE RIESGO

N°	Qué	Quién	Cómo	Cuándo	Registro
1	Gestiona Convocatoria Reunión Comité de Riesgos	Encargada Institucional de Riesgo	Correo electrónico	Al menos una vez al año para: <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la implementación del proceso de Gestión de Riesgos y asegurar que los riesgos sean considerados en planes de largo plazo de la Institución • Revisar la propuesta de Matriz de Riesgo y Planes de Tratamiento. • Informar al Sr. Subsecretario sobre amenazas y oportunidades que pudieran afectar el proceso de Gestión de Riesgos. • Aprobar las políticas y evaluar efectividad en el esquema de administración de riesgos. • Definir las prioridades de riesgos institucionales. • Cuando algún miembro del Comité lo requiera. 	Actas de Reunión
2	Gestiona Convocatoria Reunión SubComité de Riesgos	Encargada Institucional de Riesgo	Correo electrónico	Al menos 2 veces al año para: <ul style="list-style-type: none"> • Arbitrar y resolver conflictos que se podrían presentar como parte del proceso y definir prioridades. • Elaborar propuesta de Priorización de Procesos. • Elaborar propuesta de Matriz Institucional y Plan de Tratamiento. • Cuando algún miembro del Sub Comité lo requiera. 	Actas de Reunión

