

**DOCUMENTO TÉCNICO N° 71**  
**Versión 0.2**

**ASEGURAMIENTO AL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS  
EN EL SECTOR PÚBLICO**

*Este documento está orientado a entregar directrices a los auditores internos para el aseguramiento integral al Proceso de Gestión de Riesgos implementado por las organizaciones gubernamentales.*

© Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2016.  
N° Registro Propiedad Intelectual: A-273596

**Marzo 2016**



**Consejo de  
Auditoría Interna  
General de  
Gobierno**

**Gobierno de Chile**

**MINISTERIO SECRETARÍA  
GENERAL DE LA PRESIDENCIA**

**CAIGG  
Área de Estudios**

<b>MATERIAS</b>	<b>PÁGINA</b>
PRESENTACIÓN	2
1.- ANTECEDENTES GENERALES	3
2.- OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO	4
3.- ALCANCE	4
4.- OPORTUNIDAD Y PERIODO	4
5.- EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO	5
6.- HORAS DE AUDITORÍA ESTIMADAS	5
7.- CRONOGRAMA ESPECÍFICO	5
8.- FUENTES DE INFORMACIÓN	5
9.- METODOLOGÍA	6
10.- OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA (MÍNIMOS) POR FASES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	6
10.1.- ASEGURAMIENTO FASES PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS	7
a.- FASE ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO	7
b.- FASE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	12
c.- FASE ANÁLISIS DE RIESGOS	18
d.- FASE VALORACIÓN DE RIESGOS	22
e.- FASE TRATAMIENTO DE RIESGOS	23
f.- FASE COMUNICACIÓN Y CONSULTAS	27
g.- FASE MONITOREO Y REVISIÓN	29
10.2.- ASEGURAMIENTO DEL CUMPLIMIENTO Y ADECUACIÓN DE LAS ACCIONES DEFINIDAS EN EL PLAN DE TRATAMIENTO	30
11.- REPORTES DEL ASEGURAMIENTO AL PROCESO DE GESTIÓN DEL RIESGO AL CONSEJO DE AUDITORÍA INTERNA GENERAL DE GOBIERNO	33

### PRESENTACIÓN

Como una de las iniciativas tendientes al fortalecimiento de la Auditoría Interna considerado en el Programa de Gobierno de S.E. la Presidenta de la República, Michelle Bachelet; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, entidad asesora en materias de auditoría interna, control interno, gestión de riesgos y gobernanza, tiene el rol de promover la mejora continua de la función de auditoría interna gubernamental, y entregar recursos a la red de auditores para la generación de competencias y perfeccionamiento técnico de su trabajo, considerando las últimas tendencias de auditoría interna y las mejores prácticas aceptadas a nivel nacional e internacional.

En este ámbito, se pone a disposición de la red de auditores gubernamentales, el Documento Técnico N° 71, denominado “Aseguramiento al Proceso de Gestión de Riesgos en el Sector Público.” Este documento está concebido para ser una guía a ser aplicada por los auditores internos en el aseguramiento integral al Proceso de Gestión de Riesgos implementado por las organizaciones gubernamentales.

*Santiago, marzo 2016.*



**Daniella Caldana Fulss**  
***Auditora General de Gobierno***

### 1.- 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 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.

A contar del año 2016, se han incorporado en el Proceso de Gestión de Riesgos, elementos conceptuales y metodológicos para identificar y analizar señales de alerta para delitos de lavado de activos (LA), financiamiento del terrorismo (FT) y delitos funcionarios (DF).

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.

### **2.- 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 un aseguramiento razonable al Proceso de Gestión de Riesgos y 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 dar aseguramiento a la dirección de que el Proceso de Gestión de Riesgos funciona adecuadamente y los riesgos claves son identificados y tratados de manera de mantener los riesgos de la organización gubernamental dentro de los niveles tolerables.

### **3.- ALCANCE**

El aseguramiento que se instruye a través de este Documento Técnico incluye todas las fases del Proceso de Gestión de Riesgos. Por otra parte, hay que destacar que el aseguramiento al proceso de gestión de riesgos debe ser constante y que las auditorías del correspondiente Plan Anual que se ejecuten, deberán pronunciarse sobre la razonabilidad de los elementos componentes de la Matriz de Riesgos Estratégica (procesos, objetivos, riesgos, controles, tratamiento).

### **4.- OPORTUNIDAD Y PERIODO**

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

El Consejo de Auditoría podrá solicitar que se programe y reporte esta auditoría de aseguramiento, informando oportunamente las fechas, requisitos y formatos requeridos.

El programa de auditoría que se contiene en el presente documento, deberá desarrollarse considerando los procedimientos mínimos de auditoría que se indican.

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

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental.

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

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental. Sin perjuicio de lo anterior, en los casos que el Consejo de Auditoría solicite el reporte de este aseguramiento, deben considerarse los plazos para la entrega del informe y los demás antecedentes de la auditoría, que dicho Consejo de Auditoría informe oportunamente.

### **7.- 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.

### **8.- FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Papeles de trabajo y productos del Proceso de Gestión de Riesgo de cada organización gubernamental.
- Informes de auditoría, en particular la retroalimentación del Proceso de Gestión de Riesgo específica de la materia sometida a evaluación.
- Documento Técnico sobre Mantenimiento y Mejoramiento de las actividades asociadas al Proceso de Gestión de Riesgos, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Documento Técnico sobre Planificación del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Documento Técnico sobre Comunicación del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Documento Técnico sobre Seguimiento del Trabajo de Auditoría Interna, publicado por el Consejo de Auditoría.
- Guía Señales de Alerta, publicada en la página web de la Unidad de Análisis Financiera (UAF); [http://www.uaf.gob.cl/entidades/tipo\\_senales.aspx](http://www.uaf.gob.cl/entidades/tipo_senales.aspx)

- Guía de Recomendaciones para el Sector Público en la implementación de un sistema preventivo contra los delitos funcionarios, el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo (Adjunta al Oficio Circular N° 20/2015 del Ministerio de Hacienda). 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.
- Oficio Circular N° 20/2015 del Ministerio de Hacienda. Orientaciones generales para el Sector Público en relación al inciso sexto del artículo 3° de la ley N° 19.913.

### 9.- METODOLOGÍA

- Programar la auditoría: Estudiar el Programa Marco entregado por el Consejo de Auditoría para su ejecución. En el caso que se adicione objetivos y procedimientos de auditoría, se deberán agregar al programa y hacer llegar al Consejo de Auditoría.
- Ejecutar la actividad de auditoría sobre la base del programa.
- 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.
- Programar la auditoría de seguimiento de las recomendaciones derivadas del informe de la auditoría de aseguramiento. En el caso que no se efectúe el seguimiento al 100% de los compromisos que derivaron del informe de auditoría, el programa deberá remitirse al Consejo de Auditoría en la fecha que ese organismo informe.
- 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.

### 10.- OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA (MÍNIMOS) 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, los procedimientos mínimos 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 éste informará oportunamente. Asimismo, en el caso que la organización gubernamental presente un Modelo propio de gestión de riesgos y éste sea aprobado por el Consejo, el Auditor Interno deberá considerar las variables del mismo, y por tanto deberá ajustar el Programa Marco, en este caso el programa específico de auditoría de aseguramiento deberá presentarse al Consejo de Auditoría en la fecha que éste informará oportunamente.

Por último, es necesario destacar que cada auditoría del Plan Anual que se ejecute durante el año, constituye indirectamente una actividad de aseguramiento, 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 Estratégicos de cada organización gubernamental.

**10.1.- ASEGURAMIENTO 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
<p>Formular y aprobar la Política y Filosofía de Gestión de Riesgos de la organización.</p>	<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 gubernamental.</li> <li>• Incorpora, en forma directa o indirecta, criterios asociados a la calidad.</li> </ul>



## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se integra con la política de gestión de calidad.</li> <li>• La dirección se compromete a la revisión periódica del Proceso de Gestión de Riesgos.</li> </ul>
<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 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 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>• Verificar 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>- Aprobación de lo realizado por las instancias decisorias.</li> </ul> </li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
<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 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>Examinar la Matriz de Riesgos u otra herramienta 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 directamente con los productos de la organización gubernamental.</li> <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 y observar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos calificados 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> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso que fue calificado como transversal, cumple con los elementos que, de acuerdo a las directrices sobre gestión de riesgos emitidas por el Consejo de Auditoría.</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> <li>Si los procesos se encuentran clasificados sólo dentro de una categoría.</li> </ul>
<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>	<p>Examinar 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 y, considerando, su relación con todos los objetivos estratégicos de la institución.</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> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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>
<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</p>	<p>Verificar que los subprocesos estén razonablemente ponderados y que estén justificados de acuerdo a un criterio técnico.</p>	<p>Examinar 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</li> </ul>

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
	estratégico.		emitidas por el Consejo de Auditoría, o bien a criterios objetivos que se explicitan en ese documento.

## b.- FASE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

### Cuadro Nº 2

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
Levantamiento de información: Desagregación en subprocesos, etapas y actividades.	Procesos con deficiencias en el grado de desagregación, exceso o falta de desagregación.	<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.</p>	<p>Analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta 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> </ul> </li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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> <li>• Si existen algunos procesos o subprocesos que podrían corresponder a componentes menores que fueron elevados erróneamente a una jerarquía que no corresponde.</li> <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>
<p>Identificación de los objetivos operativos de las etapas.</p>	<p>Deficiente definición de los objetivos operativos de las etapas.</p> <p>Falta de detalle en la identificación del objetivo.</p>	<p>Comprobar que los objetivos identificados contienen los adjetivos que describen correctamente la finalidad de la etapa específica.</p>	<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> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
	Inconsistencia de los objetivos operativos con la normativa que regula el proceso.		<ul style="list-style-type: none"> <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 los riesgos.</p> <p>Riesgos no relacionados con el objetivo operativo de la etapa a la cual se han asociado.</p>	Verificar que los riesgos identificados se relacionan directamente con las etapas y que su potencial concreción afecte el cumplimiento del objetivo de la misma.	<p>El auditor debe examinar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta, comprobando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contienen en forma razonable todos los riesgos 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>
Clasificación de riesgos de acuerdo a la tipología de riesgos establecida en las directrices del Consejo de Auditoría.	<p>Riesgos mal clasificados.</p> <p>Riesgos clasificados en más de una categoría.</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>El auditor debe analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta, 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</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<p>origen (interna o externa).</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>
<p>Identificación de procesos y riesgos relativos al Gobierno Electrónico.</p>	<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>



## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
<p>Identificación de señales de alerta relacionadas con los delitos de lavado de activos (LA), financiamiento del terrorismo (FT) o delitos funcionarios (DF), asociadas a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégica.</p>	<p>Falta de identificación de señales de alerta LA/FT/DF, que sean relevantes para la organización gubernamental.</p> <p>Pobre o inadecuada identificación de señales de alerta LA/FT/DF.</p>	<p>Confirmar la identificación y análisis de señales de alerta relacionadas con los delitos de lavado de activos (LA), financiamiento del terrorismo (FT) o delitos funcionarios (DF), asociadas a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégica.</p>	<p>El auditor debe analizar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental y comprobar o determinar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han identificado señales de alerta LA/FT/DF, asociados a los riesgos.</li> <li>• Las señales de alerta identificadas son correctas y/o suficientes o existen otras, asociados a los riesgos, que no se han identificado.</li> <li>• La calificación o tipo de la señal de alerta (LA/FT/DF) es adecuada.</li> <li>• Se ha identificado adecuadamente el cargo asociado a la señal de alerta.</li> <li>• Se han identificado adecuadamente los controles que apunten a reducir o mitigar las señales de alerta (LA/FT/DF) relacionadas con los riesgos.</li> </ul>
<p>Identificación de señales de alerta relacionadas con los delitos de lavado de activos (LA), financiamiento del terrorismo (FT) o delitos funcionarios (DF), <b>No</b> asociadas a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégica.</p>	<p>Falta de identificación de señales de alerta LA/FT/DF, que sean relevantes para la organización gubernamental.</p> <p>Pobre o inadecuada identificación de señales de alerta LA/FT/DF.</p>	<p>Confirmar la identificación y análisis de señales de alerta relacionadas con los delitos de lavado de activos (LA), financiamiento del terrorismo (FT) o delitos funcionarios (DF), <b>No</b> asociadas a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégica.</p>	<p>El auditor debe analizar los reporte de la organización gubernamental donde se identifican señales de alerta No asociadas a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégica, y comprobar o determinar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han identificado, en forma adecuada, señales de alerta LA/FT/DF <b>No</b> asociados a los riesgos contenidos en la Matriz de Riesgos Estratégicos.</li> <li>• La calificación o tipo de la señal de alerta (LA/FT/DF) es adecuada.</li> <li>• Se ha identificado adecuadamente el cargo</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<p>asociado a la señal de alerta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se han identificado adecuadamente los controles (Nivel de Cobertura de la Señal de Alerta) que apunten a reducir o mitigar las señales de alerta (LA/FT/DF) No relacionadas con los riesgos.</li> <li>Si las medidas correctivas y preventivas propuestas mitigan la potencial materialización de las señales de alerta.</li> </ul>
<p>Identificación de controles.</p>	<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 información.</p> <p>Identificar como controles actividades que técnicamente no correspondan a actividades de control.</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, semi - automatizado, automatizado).</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 conocimiento que se posea, o la muestra que se revisa son los únicos que existen o hay más que no fueron identificados.</li> <li>Los controles identificados corresponden a controles claves, esto es que se orientan directamente al riesgo al cual se asocian.</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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 éste es correctivo, periódico, etc.</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
Calificación de riesgos, identificando la probabilidad y el impacto de los riesgos, según las directrices del Consejo de Auditoría.	<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>	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>El auditor debe revisar la Matriz de Riesgos de la organización gubernamental u otra herramienta 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> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• La probabilidad asignada corresponde a aquella inherente, sin pensar en los controles existentes que podían 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 producirse de concretarse el riesgo.</li> <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, 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 valorizados.</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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, 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> <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> </ul>

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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, 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> <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</li> </ul>

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			adecuada justificación.

#### d.- FASE VALORACIÓN DE RIESGOS

##### Cuadro Nº 4

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
Formulación de ranking de riesgos por procesos y subprocesos de acuerdo directrices del Consejo de Auditoría.	<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>	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>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>
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>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>	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>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</li> </ul>

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			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.

**e.- FASE TRATAMIENTO DE RIESGOS**

**Cuadro Nº 5**

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
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>	<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>	<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, entendiendo 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</li> </ul>



## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<p>gestión del proceso o subproceso específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>
<p>Formulación y compromiso de estrategias para aquellos riesgos que se tratarán.</p>	<p>Deficiencias en la formulación de las estrategias o falta de consistencia en las mismas dada la criticidad del riesgo.</p>	<p>Examinar si las estrategias aplicadas corresponden razonablemente a la criticidad de los riesgos del proceso y si están bien definidas.</p>	<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 gubernamental.</li> <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>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
<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 específicas de la estrategia.</li> <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</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</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
	la estrategia.		<p>de medir (cantidad, porcentaje, etc.) y está descrito como una fórmula.</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>
Definición de metas asociadas a los indicadores.	<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>	Examinar las metas determinadas verificando su aptitud para demostrar el logro de alcanzar la estrategia.	<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 con la implementación de la estrategia.</li> <li>• A través de la meta es posible entender cómo se va a intervenir el riesgo.</li> </ul>
Definición del tipo de evidencia que se consultará para medir el cumplimiento de metas.	Evidencia no da cuenta o no se relaciona con el cumplimiento o el avance de la meta.	Verificar que la evidencia sea apta para dar cuenta del cumplimiento o avance de la meta a la cual se asocia.	El auditor deberá examinar el contenido del Plan de Tratamiento de Riesgos, analizando si:

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<ul style="list-style-type: none"> <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>

### 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
Definición del Plan de comunicación y consulta, y del reporte de análisis de indicadores relacionados con el Proceso de Gestión de Riesgos.	<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</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> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
	<p>utilizado, no es suficiente, oportuno, exacta y accesible para los usuarios.</p> <p>No se desarrolla el Plan de Comunicación y Consulta.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <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> <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 ¿qué aspectos le parece que falta en el Plan?, ¿qué elementos destacaría?, ¿la retroalimentación del sistema en el Plan es adecuada? ¿Qué podría agregársele?</p> <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> </ul> <p>Revisar si se hicieron los análisis y se emitieron los reportes incluidos en el Plan de Comunicación.</p>

**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
<p>Definición de responsables y plazos para el monitoreo y revisión.</p>	<p>Que no se definan responsables. 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. 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>

## 10.2.- 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
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 implementarse por las Unidades Encargadas.</li> </ul>

## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			<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 sólo 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, éstos fueron avisadas a los jefes correspondientes.</li> <li>Se tomaron las medidas conducentes a la implementación total de las acciones comprometidas.</li> <li>El resultado del monitoreo y las recomendaciones fueron comunicadas en forma oportuna al Director</li> </ul>



## Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno

Actividades Relevantes de la Fase	Riesgos que se Examinan Asociados a la Fase	Objetivos Específicos del Aseguramiento	Pruebas de Auditoría Mínimas
			de la organización gubernamental y al CAIGG. <ul style="list-style-type: none"><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-273596, año 2016.  
Santiago de Chile.**

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