



DOCUMENTO TÉCNICO N°128

BUENAS PRÁCTICAS DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE CONVENIOS DE COLABORACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

Este documento técnico aborda los aspectos conceptuales y normativos clave para la formulación, implementación y supervisión de convenios de colaboración. Además, identifica los riesgos asociados, propone controles específicos y detalla la documentación requerida en cada etapa del proceso, con el objetivo de garantizar el uso eficiente y adecuado de los recursos que posee el Estado.



ÍNDICE

Índice 2

Nota: Presentación 3

Capítulo 1: Introducción 4

1.1 Propósito del Documento 6

1.2 Contexto y Alcance 6

Capítulo 2: Fundamentos Teóricos 8

Capítulo 3: Marco Regulatorio y Legal 12

3.1 Normativa Aplicable 13

3.2 Pronunciamientos de la Contraloría General de la República 14

Capítulo 4: Elementos Técnicos 16

4.1 Tipología de Riesgos en la Gestión de Convenios 17

4.2 Generación del Convenio de Colaboración 18

4.3 Administración Financiera y Traspaso de Recursos 22

4.4 Seguimiento, Control y Cierre de Convenios 23

Capítulo 5: Identificación de Riesgos y Diseño de Controles Teóricos 26

5.1 Matriz de Análisis Fase I 27

5.2 Matriz de Análisis Fase II 38

5.3 Matriz de Análisis Fase III 42

Bibliografía 47

Nota**PRESENTACIÓN**

En cumplimiento de las instrucciones del Presidente de la República, Gabriel Boric Font, sobre fortalecimiento de la Política de Auditoría Interna de Gobierno; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG), entidad asesora del Supremo Gobierno en materias de auditoría interna, control interno, probidad, gestión de riesgos y gobernanza, presenta a la Red de Auditoría Gubernamental, el Documento Técnico N° 134: Modelamiento de Riesgos y Controles en el Control Presupuestario y la Programación Financiera, versión 0.1

Este documento tiene como objetivo convertirse en un instrumento que ayude a promover la transparencia, probidad y control de los recursos en la administración pública. Al identificar y abordar los riesgos asociados a la probidad, propone controles que aseguren un uso eficiente y responsable de los recursos públicos destinados a convenios de colaboración. Además, se enfatiza la importancia de la integridad de los funcionarios públicos, debido a que esta contribuye a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

El documento no solo ofrece directrices prácticas, asegurando que cada etapa del proceso, desde la formulación de un convenio hasta la rendición final de los recursos, se realice con la rigurosidad necesaria para cumplir con la normativa vigente. Además, se describen los aspectos conceptuales y normativos, las etapas críticas de un convenio, y se identifican los riesgos, controles propuestos y documentos necesarios que deben considerarse en cada etapa del proceso para una adecuada verificación.

Santiago, Diciembre 2024.



Daniela Caldana Fulss
Auditora General de Gobierno

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

El Consejo de Auditoría, en cumplimiento de la Política de Auditoría Interna General de Gobierno, implementada y propiciada por el Ejecutivo para el fortalecimiento y desarrollo de los organismos públicos, ha elaborado este documento técnico relativo a buenas prácticas de control para la gestión de convenios de colaboración en el sector público que llevan a cabo las diferentes instituciones públicas con otros organismos del Estado, y a su vez con entes privados.

Desde la generación de un convenio hasta la rendición final de los recursos, se aplica un marco normativo que regula cada una de sus etapas, lo que implica que cada proceso debe llevarse a cabo con la rigurosidad adecuada para cumplir con la normativa vigente. Además, es necesario implementar controles básicos para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos en cada etapa.

El presente documento técnico está basado en el análisis de los riesgos asociados a las fases de:

Nº	Fase
01	Generación del convenio de colaboración.
02	Administración financiera y traspaso de recursos.
03	Seguimiento, control y cierre de convenios.

Además, aborda la importancia de la **transparencia en el uso de los recursos**, como la **probidad e integridad de los funcionarios públicos** en sus diferentes actuaciones asociadas a los convenios de colaboración.

El mencionado enfoque busca fortalecer las capacidades institucionales para mejorar los sistemas de control, así como eliminar las prácticas inadecuadas que puedan afectar a los organismos del Estado. De esta forma el documento aborda las buenas prácticas de control en la gestión de los convenios de colaboración, abarcando desde la generación, identificación de las fuentes de financiamiento, hasta el traspaso y entrega de los recursos, así como las herramientas o instancias de control de la ejecución.

Todo lo anterior, se complementa con la necesidad de contribuir a actualizar las capacidades y competencias profesionales de quienes integran la red de auditores internos gubernamentales, quienes deben ejecutar, entre otras tareas, la de revisión y verificación del control en el buen uso de los recursos y cumplimiento de las etapas vinculadas a los diferentes convenios de colaboración.

La estructura del documento:

- ▶ Inicio: Exposición del propósito del documento.
- ▶ Contexto y alcance: Se aborda el problema y se identifican los antecedentes pertinentes.
- ▶ Aspectos conceptuales, normativos y técnicos vinculados con la gestión de convenios.
- ▶ Detalle de las etapas críticas del proceso de un convenio: Riesgos asociados, Mecanismos de control recomendados y documentación necesaria para su adecuada validación.

1.1 PROPÓSITO DEL DOCUMENTO

El propósito de este documento es **proporcionar una guía para el cumplimiento de la normativa vigente y la implementación de buenas prácticas de control de los convenios de colaboración en el sector público**. El documento también busca apoyar a las instituciones públicas en la formulación, implementación y supervisión de dichos convenios, con el objetivo de maximizar la transparencia, la eficiencia y la correcta rendición de cuentas en el uso de los recursos del Estado.

A lo largo del documento:

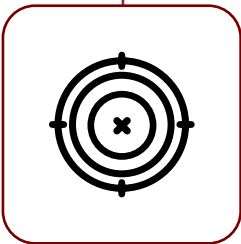
- Se identifican los riesgos asociados a cada etapa del proceso de gestión de convenios.
- Se proponen controles específicos y se detalla la documentación requerida para garantizar una ejecución adecuada.
- Se proporcionan directrices claras y mecanismos de control adecuados.

De esta manera, pretende contribuir mediante una evaluación objetiva e integral al cumplimiento de las metas establecidas, promoviendo una gestión responsable y eficiente de los recursos públicos. Y asimismo, fortalecer las capacidades institucionales para enfrentar los desafíos relacionados con la probidad, la transparencia e integridad en la administración de los recursos transferidos al fomentar una cultura de rendición de cuentas íntegra y el uso responsable de los recursos asignados en los convenios de colaboración.

1.2 CONTEXTO Y ALCANCE

En el marco del fortalecimiento institucional y la colaboración entre entidades del Estado, la gestión de los convenios de colaboración se erige como un componente fundamental. Estos acuerdos buscan **optimizar el uso de recursos y la generación de valor a través de la cooperación interinstitucional**. Sin embargo, para garantizar su efectividad y transparencia, es fundamental comprender y abordar los diversos desafíos y riesgos asociados.

A continuación, se explorará el contexto y alcance de estos convenios, evaluando tanto su funcionamiento como las normativas que los regulan, y se identificarán las limitaciones que podrían afectar su implementación y control.



A. Objeto General de los Convenios de Colaboración

Los convenios de colaboración son instrumentos que utilizan las diferentes instituciones del Estado, que buscan complementar su accionar a través de la cooperación, incorporación de capacidades, creación de nuevo conocimiento y divulgación de este a las diferentes comunidades. Cada vez que se establece un convenio, se debe considerar la debida rendición ante la comunidad de los resultados que se hayan obtenido en su desarrollo. Los convenios a veces consideran el traspaso de recursos, lo que conlleva la posibilidad de que estos se usen indebidamente por uno o varios intervinientes y que afecta a la fe pública en las instituciones y sus directivos.

A lo anterior, se agregan las diferentes indicaciones o normas que deben guiar la generación, el traspaso de los recursos y el control de dichos instrumentos.

B. Revisión de Antecedentes Normativos

A partir de la revisión de las diversas normativas y pronunciamientos de la Contraloría General de la República, se han identificado las indicaciones que deben ser cumplidas por las partes involucradas en sus respectivas instancias. Entre estos aspectos, destaca la posibilidad de establecer mecanismos de cooperación entre distintas instituciones como lo establece:

- Artículo 35 de la Ley 18.575 de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Título V del Sistema de Control Financiero.
- Artículos 53 y 54 del DL 1263 Relativo a la Administración Financiera del Estado.
- Normas de la Contraloría General de la República.
- Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación NICSP-CGR para el Sector Público.
- Normas de exención de Toma de Razón.
- Rendición de Cuentas, Entre Otros.



C. Limitaciones Potenciales en la Implementación

Sin perjuicio de establecer mecanismos de control e instructivos o procedimientos referidos al buen uso de los recursos fiscales vinculados a los convenios de colaboración, un aspecto que en esencia se traduce en una limitación propia de la propuesta es el elemento referido a la colusión de las partes. En este sentido, además de existir procedimientos y normativa, se debe considerar que deben implementarse otras medidas para reducir el riesgo que implica esta materia, tales como: controles cruzados entre diferentes convenios, revisión de la adjudicación de los recursos, otras temáticas específicas a discutir entre las partes.



Capítulo 2

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

| 2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Entender los aspectos conceptuales de los convenios de colaboración es esencial para su correcta implementación y gestión. Estos acuerdos, **al ser instrumentos clave para la cooperación entre diferentes entidades, establecen las bases para la realización de proyectos específicos que buscan alcanzar objetivos comunes.** En este sentido, el conocimiento profundo de lo que implica un convenio de colaboración permite identificar sus características fundamentales, como la **definición de tareas y obligaciones, los recursos comprometidos y los plazos establecidos.** Este entendimiento es vital para asegurar que las partes involucradas cumplan con sus compromisos y se adhieran a las normativas acordadas.

Para contextualizar, es importante entender cómo se define un convenio de colaboración o cooperación:

- ▶ Se trata de un acuerdo formal entre dos o más partes, ya sean entidades públicas o privadas, destinado a realizar una tarea o un proyecto específico que permita alcanzar un objetivo común.
- ▶ Los convenios establecen los términos bajo los cuales cada parte desarrollará sus compromisos, incluyendo la identificación de tareas y responsabilidades, los recursos aportados, los plazos y todas las condiciones que regulen la relación entre las partes.

Además, los convenios de colaboración pueden abarcar una variedad de áreas o intereses, como la educación, la salud, la capacitación, el desarrollo económico, el cuidado del medio ambiente, entre otros. Lo anterior, puede fomentar la cooperación entre diferentes entes o actores, promover el conocimiento y la donación de recursos, y así alcanzar resultados que beneficien a las partes involucradas como la comunidad.

Los convenios de colaboración pueden involucrar diferentes tipos de modalidades:

Convenios entre Entidades Gubernamentales
Regularmente tienen como objetivo optimizar el uso de los recursos, disminuir o evitar la duplicidad de la acción del Estado y así mejorar la eficiencia en las prestaciones de los servicios públicos.
Convenios entre Entidades Públicas y Privadas
Suelen implicar una colaboración entre el Estado a través de los organismos públicos y el sector privado para alcanzar objetivos de interés común. Se destacan proyectos de infraestructura, promoción de la innovación tecnológica, entre otros.

Por otra parte, las materias más relevantes que pueden ser abordadas a través de estas modalidades de convenios son: (La lista no pretende ser taxativa):

Convenios en el Ámbito de Educación
Entre las diferentes entidades educativas tales como universidades, institutos profesionales, centros de formación técnica, liceos, colegios y jardines infantiles, que permitan promover el intercambio de conocimientos, recursos educativos, la investigación colaborativa y la movilidad de los estudiantes, entre otros.

Convenios para el Desarrollo Cultural y/o Artístico
Son realizados entre diferentes instituciones y buscan desarrollar y promover el intercambio de exposiciones, actividades culturales, promoción y preservación del patrimonio cultural, entre otras.
Convenios Orientados al Desarrollo Social o Comunitario
Son los desarrollados entre instituciones públicas, organismos no gubernamentales ONG, empresas y/o comunidades locales, con el fin de implementar proyectos o programas que promuevan el desarrollo local.
Convenios de Investigación y Desarrollo
Estos convenios son firmados entre instituciones académicas estatales, de investigación y empresas, y tienen como objetivo promover la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación.
Convenios de Asistencia Técnica y Capacitación
Estos convenios se establecen para proporcionar formación y apoyo técnico en áreas específicas, a menudo en colaboración entre entidades locales y organismos internacionales.
Convenios en el Ámbito de la Salud
Convenios celebrados entre instituciones de salud pública, hospitales, clínicas y establecimientos, buscan mejorar la calidad de los servicios de salud, promover la investigación en medicina y compartir recursos para enfrentar desafíos sanitarios comunes.
Convenios en Materia de Medio Ambiente
Convenios entre entidades gubernamentales, ONGs y empresas que se enfocan en la protección del medio ambiente, la correcta gestión de los recursos naturales y la implementación de políticas de sostenibilidad y cambio climático.
Convenios de Integración Regional
Suscritos con el objetivo de promover la integración y cooperación regional, y suelen involucrar a entidades de distintas regiones del país o con países vecinos, para fomentar el desarrollo económico y social en áreas fronterizas o regionales.
Convenios de Inclusión y Diversidad
Estos acuerdos se centran en promover la inclusión social y la igualdad de oportunidades para grupos vulnerables o minoritarios. Son firmados por entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y empresas.

Convenios de Seguridad y Protección

Establecidos entre instituciones de seguridad pública, fuerzas armadas y organizaciones internacionales, estos convenios buscan mejorar la cooperación en áreas relacionadas con la seguridad nacional, la prevención del delito y la protección civil.

Convenios Deportivos

estos acuerdos integran diversos objetivos y actores para fomentar el desarrollo del deporte, mejorar la infraestructura deportiva, patrocinar eventos, capacitar a profesionales, y promover la participación juvenil e inclusiva.

Cada uno de estos convenios requieren una **rigurosa rendición de cuentas** para asegurar su correcta implementación y el cumplimiento de sus objetivos. Lo que incluye la presentación de **informes y auditorías** que permitan evaluar el uso de los recursos y los resultados alcanzados. Este proceso es fundamental para garantizar la transparencia, la eficiencia y la eficacia en la gestión de los convenios, así como para **prevenir y corregir cualquier irregularidad** que pueda surgir durante la ejecución de los acuerdos.

Capítulo 3

MARCO REGULATORIO Y LEGAL

Capítulo 3

MARCO REGULATORIO Y LEGAL

En Chile los convenios de colaboración se encuentran regulados por diversas normativas dependiendo de la institución que lo lleve a cabo y el ámbito de aplicación del convenio.

A continuación, se mencionan algunas normativas y/o leyes que pueden ser relevantes al momento de establecer un convenio:

3.1

NORMATIVA APLICABLE

	Normativa
1.	Ley N°18.575, Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado. (Artículos N°s 2 y 5). Establece los principios generales que rigen a la administración del Estado de Chile, la que incluye la celebración de convenios y contratos por parte de entidades públicas.
2.	Decreto Ley N°1.263 de 1975, sobre Administración Financiera del Estado. (Artículos N°s 54 y 55).
3.	Ley 20.880 Sobre Probidad en la función pública y prevención de los conflictos de intereses.
4.	Ley N°19.863 que modifica el DL N°1.263 y establece otras normas sobre Administración Presupuestaria.
5.	Ley 10.336, Ley de Organización y Atribuciones de la Contraloría General de la República. (Artículo 56). Dispone que la Contraloría General de la República confeccionará la cuenta de Inversión del Presupuesto Ordinario de la Nación, totalizando por partida, capítulo o ítem los gastos fijos y, en la misma forma, por letra, los gastos variables.
6.	Código Civil. Proporciona un marco jurídico general que regula aspectos relativos a la celebración, interpretación y cumplimiento de convenios.
7.	Ley 20.285 sobre Acceso a la Información Pública.
8.	Resolución Exenta N° 500 de 2022. Aprueba nuevo texto de la instrucción general del Consejo para la Transparencia, sobre transparencia activa y deroga expresamente las instrucciones generales.
9.	Resolución N°16 de 2015 de la Contraloría General de la República. Aprueba la Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación NICSP-CGR para el Sector Público.
10.	Resolución N° 30 del 2015 de la Contraloría General de la República. Fija normas de Procedimientos sobre Rendiciones de Cuentas.

	Normativa
11.	Resolución N°7 de 2019 de la Contraloría General de la República. Fija normas sobre exención en el trámite de toma de razón.
12.	Resolución N°14 de 2023 de la Contraloría General de la República. Fija normas sobre exención en el trámite de toma de razón.
13.	Resolución Exenta N°1962 de 2022 de la Contraloría General de la República. Aprueba Normas de Control Interno.
14.	Normativas sectoriales. Son aquellas que aplican al tenor de un área específica como pueden ser aspectos ambientales, mineros, educativos, deportivos, culturales, entre otros.
15.	Normativa interna de las instituciones. Las instituciones suelen contar con normativas internas que se aplican en la celebración de convenios, en las cuales establecen procedimientos, requisitos y responsabilidades para la generación, suscripción y ejecución, entre otros aspectos.

Es relevante que las partes involucradas conozcan el marco normativo y el cumplimiento de los aspectos que regulan un convenio, con el fin de garantizar la validez del acuerdo y a su vez evitar contingencias futuras.

| 3.2 PRONUNCIAMIENTOS DE LA CGR

La Contraloría General de la República, en adelante CGR, en el ejercicio de sus atribuciones, **emite pronunciamientos y dictámenes que son cruciales para la elaboración, celebración y ejecución de convenios de colaboración**, especialmente cuando involucran a entidades públicas. Estos pronunciamientos suelen abordar aspectos relacionados con la legalidad de los actos, así como el seguimiento, la fiscalización y el control de las acciones realizadas.

Entre los aspectos sobre los cuales se pronuncia la CGR, se destacan los siguientes:



Control de Legalidad y Regularidad:
Se encarga de verificar que los convenios cumplan con la normativa vigente y se ajusten a los estándares establecidos por las autoridades competentes.



Procedimientos Administrativos:
Clarifica los pasos que deben seguir las entidades públicas para la correcta celebración de sus convenios o contratos.

**Responsabilidad Funcionaria:**

En sus dictámenes, aborda la responsabilidad de los funcionarios en la celebración, ejecución y seguimiento de los convenios, haciendo hincapié en la protección del interés general y en la correcta utilización de los recursos.

Es importante que las partes involucradas en un convenio se encuentren al tanto de los pronunciamientos y dictámenes emitidos por la CGR, ya que pueden generar implicancias desde el inicio de un convenio.

Como resultado del análisis de diversos dictámenes, se observa que la CGR resalta la importancia de la gestión y rendición de cuentas en los convenios de colaboración. Este es un aspecto crucial en la administración financiera del Estado, donde la gestión debe realizarse con estricto apego a las normativas vigentes y en cumplimiento de los principios de transparencia y probidad administrativa. Además, se destacan recurrentemente en los dictámenes consultados los siguientes aspectos normativos:

- Ley N°18.575 sobre Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N°10.336 que establece la Ley Orgánica de la CGR.
- Decreto Ley N°1236 de 1975 sobre Administración Financiera del Estado.
- Resolución N°30 de 2015 de la CGR.
- Resolución N°1962 de 2022 de la CGR.

Capítulo 4

ELEMENTOS TÉCNICOS

Capítulo 4

ELEMENTOS TÉCNICOS

La gestión efectiva de un convenio de colaboración requiere un entendimiento profundo de sus aspectos técnicos para garantizar su éxito y cumplimiento normativo. En este contexto, es crucial identificar y gestionar los riesgos en cada etapa del proceso, desde la generación del convenio hasta su ejecución y cierre. Las etapas clave incluyen la identificación de riesgos legales, contractuales, financieros y operativos, así como la implementación de controles teóricos para mitigar estos riesgos y asegurar la transparencia.

Para una correcta ejecución, se debe seguir un proceso riguroso que abarca:

➤	Identificación de las Partes Involucradas	Objeto y Objetivos del Convenio	Definición de Recursos Comprometidos
➤	Mecanismos de Evaluación y Monitoreo	Identificación de Fuentes de Financiamiento	Entrega de Recursos
➤	Supervisión Técnica y Financiera Continua	Generación de Informes Detallados	Realización Informe Final de Actividades

Asegurando con ello el cumplimiento de los objetivos y la correcta utilización de los fondos. Además de los aspectos conceptuales, normativos, y técnicos, es importante mantener un enfoque constante en la transparencia, la probidad y la gestión de excelencia en el uso de los recursos durante la implementación de los convenios de colaboración. Por lo tanto, la correcta administración de estos acuerdos no solo fortalece las capacidades de las instituciones públicas, sino que también asegura que los objetivos se cumplan de manera efectiva y equitativa. Este enfoque en la calidad y la transparencia es esencial para evitar irregularidades y asegurar el éxito en la ejecución de los convenios.

4.1 TIPOLOGÍA DE RIESGOS EN LA GESTIÓN DE CONVENIOS

La auditoría de un convenio de colaboración conlleva riesgos que deben ser identificados y gestionados en cada fase, para garantizar tanto la efectividad como la adecuada transparencia del proceso. Para lo cual, en cada una de las fases se identificarán en una tabla o matriz; los subprocesos y etapas, los riesgos asociados, los controles teóricos propuestos para mitigar los riesgos, y la documentación requerida para evidenciar el control.

Entre los tipos de riesgos posibles, se puede mencionar:

Riesgos Legales y Regulatorios:

Corresponde a aquellos aspectos normativos que afectan a la entidad beneficiara del convenio de colaboración. En este sentido es relevante la revisión de la naturaleza jurídica de la entidad, la antigüedad y aquellos aspectos que permitan verificar que se trata de una institución o ente en funcionamiento.

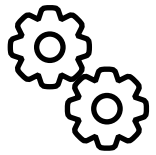
Riesgo de Incumplimiento de Aspectos Contractuales:

Existe la posibilidad de que alguna de las partes o ambas partes no cumpla con los términos y condiciones establecidos en el convenio. Es imprescindible que se haya cumplido la revisión integral de los antecedentes requeridos para entregar los fondos. Para el receptor de los fondos de igual manera, se verificará que exista entrega de los antecedentes requeridos en el convenio, en particular en lo referido a las garantías que deben depositarse para el fiel cumplimiento correspondiente.



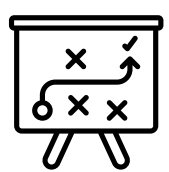
Riesgos Financieros:

El uso inadecuado de los recursos, la falta de transparencia en la gestión, fraudes o malversación de fondos, son parte de los riesgos a mitigar. Lo anterior, se resguarda con la exigencia de las entregas de informes o rendiciones según los plazos establecidos, de forma que, en caso de incumplimiento de este punto, se suspenda la entrega de nuevos recursos.



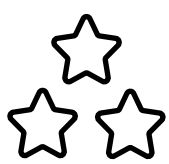
Riesgos Operativos:

Relacionados con dificultades en la implementación y ejecución de las actividades previstas en el convenio.



Riesgo en la Gestión de los Riesgos Inherentes:

Es relevante identificar, evaluar y establecer planes de mitigación a dichos riesgos como contar con un plan de contingencia para enfrentar cualquier eventualidad que pueda surgir.



Riesgo Reputacional:

Pueden surgir debido a malas prácticas, escándalos públicos, conflictos de intereses o una inadecuada transparencia en la gestión de cualquier convenio.

La identificación de los riesgos asociados a la gestión de convenios de colaboración es esencial para asegurar su correcta implementación y cumplimiento. Estos riesgos abarcan diferentes etapas clave del proceso, cada una con particularidades que requieren atención especializada:

- **En la generación de convenios (1.1.)**, los riesgos se centran en la elaboración y validación de los acuerdos, garantizando que estén alineados con la normativa y los objetivos institucionales.
- La etapa de **administración financiera y traspaso de recursos (1.2.)** presenta riesgos relacionados con el manejo eficiente y transparente de los fondos, asegurando que los recursos asignados sean utilizados adecuadamente y conforme a los plazos establecidos.
- Finalmente, la fase de **seguimiento, control y cierre de convenios (1.3.)** aborda los riesgos vinculados al monitoreo de la ejecución, la rendición de cuentas y el cierre adecuado del convenio, garantizando que se cumplan todas las obligaciones y que los resultados se ajusten a los objetivos pactados.

| 4.2 GENERACIÓN DEL CONVENIO DE COLABORACIÓN

Al momento de identificar una necesidad o requerimiento para resolver algún aspecto o situación que afecte a una institución, localidad o territorio en particular, a través de un convenio, se deben identificar todos aquellos aspectos necesarios que puedan conducir la relación entre las diferentes contrapartes y así poder alcanzar los resultados esperados en tiempo y forma, siguiendo las normas vigentes como las establecidas por las instituciones en particular.

Las Instituciones que sean parte de un convenio como receptoras de recursos, deben cumplir con todos los aspectos formales que se establezcan en las normativas vigentes como en instrucciones particulares.

A continuación, se hace una descripción de los aspectos más relevantes a considerar en la generación de un convenio:

4.2.1 Identificación de las Partes Involucradas

Se debe individualizar en forma completa y clara los nombres, direcciones y características legales de las entidades o personas involucradas en el convenio.

4.2.2 Objeto del Convenio de Colaboración

El objeto de un convenio puede variar dependiendo de las partes involucradas y el propósito específico que se quiera alcanzar, en un sector o territorio del país y en consecuencia a quienes habitan dicho lugar. Sin embargo, en lo habitual el objeto de un convenio es establecer una alianza con el fin de trabajar de manera conjunta en la consecución de objetivos comunes o llevar adelante una actividad específica. De igual forma, respecto de la Entidad Ejecutora o receptora de los recursos, se debe validar que se encuentre apta desde todo punto de vista para ejecutar las acciones que se hayan establecido.

4.2.3 Fundamento – Brechas a Enfrentar – Objetivos Específicos

Cada vez que se establezca un convenio, este debe estar debidamente fundamentado y respaldado con los antecedentes suficientes que justifiquen su necesidad. Además, es esencial definir de manera detallada los objetivos específicos, identificar claramente las brechas a resolver, y establecer las acciones o actividades a desarrollar, así como los indicadores de cumplimiento.

4.2.4 Ámbito de Colaboración - Actividades y Proyectos

Describir las actividades específicas o proyectos en los que las partes colaborarán.

4.2.5 Identificación de Beneficiarios y Cobertura Geográfica

Un convenio tiene por lo general, el propósito de crear, resolver o mejorar ciertas condiciones, que le puedan afectar a un grupo de personas o ciudadanos que se encuentran en un territorio determinado. Al poder identificar los beneficiarios, resulta más fácil el poder implementar las acciones del convenio y de igual forma detectar la participación de personas no autorizadas. Asimismo, El conocer el territorio donde se encuentran los beneficiarios, permite identificar los recursos que se deben necesitar para llevar a cabo las acciones, incluyendo los que puedan implicar traslados o movilizaciones al lugar que se establezca.

4.2.6 Identificación de Encargados, Responsables o Contrapartes

Para asegurar una adecuada implementación, ejecución y seguimiento de un convenio, se debe designar quienes serán los encargados de conducir las acciones, coordinar las gestiones de pagos o traspasos de recursos con las unidades correspondientes, revisar la documentación de respaldo, responder las consultas que puedan efectuarse desde la entidad sujeta del convenio.

De igual forma la entidad receptora o beneficiaria, debe indicar quien o quienes serán los responsables o contrapartes de ejecutar el plan de trabajo que se establezca en el debido momento. Todos los responsables o contrapartes deben ser capacitados en los instrumentos o procedimientos que se apliquen y que se encuentren establecidos en la respectiva institución otorgante de recursos.

Se debe mantener actualizada esta información de manera regular y para así tener una comunicación fluida.

4.2.7 Recursos Comprometidos, Plazos y Condiciones de Entrega

Se debe especificar en el convenio los recursos comprometidos, detallando sus características, si se trata de aportes pecuniarios o valorizados, el plazo o calendario de entrega, y las condiciones particulares para el traspaso efectivo de dichos montos. Además, es esencial identificar los conceptos que se pueden financiar con los recursos comprometidos para poder realizar un seguimiento adecuado tanto del convenio como de la utilización de los fondos.

4.2.8 Obligaciones, Responsabilidades y Tareas de las Partes Involucradas

Las obligaciones, responsabilidades y tareas que le afectan a las partes involucradas en un convenio, deben dejarse establecidas lo más detallado posible y así cada vez que se requiere realizar una revisión durante la implementación y desarrollo de las actividades comprometidas, se pueda tener claridad absoluta tanto de los roles como responsabilidades asociadas, teniendo en consideración que este punto tiene como objetivo lograr los objetivos del convenio y alcanzar los resultados esperados con los beneficiarios

4.2.9 Mecanismos de Evaluación y Monitoreo

Se debe definir cómo se evaluará el progreso y el éxito del convenio, y cómo se llevará a cabo el seguimiento de las actividades.

4.2.10 Propiedad de la Información

Se debe especificar la propiedad de la información, datos, informes y resultados generados durante la ejecución del presente convenio, asegurando que cada parte tendrá derecho a utilizar la información generada exclusivamente para los fines establecidos en el convenio. Agregando por ejemplo que la información no podrá ser divulgada a terceros ni utilizada para fines distintos sin la aprobación previa y por escrito de la parte propietaria.

4.2.11 Confidencialidad

Se deben establecer cláusulas sobre la confidencialidad y protección de la información compartida entre las partes, quienes deberán tomar las medidas adecuadas para proteger la confidencialidad de la información generada y garantizar que el acceso a dicha información esté restringido a las personas autorizadas.

4.2.12 Garantías

Son instrumentos financieros que representan una obligación o caución a favor de quien se emite, en este caso a la Institución que transfiere o entrega los recursos. Estos instrumentos se ejecutan de manera inmediata y pueden ser físicos o electrónicos.

Los tipos de garantía incluyen:

- **Garantía de correcto uso de los recursos transferidos:**
Tiene como fin garantizar el fiel, oportuno y cabal cumplimiento de las obligaciones que se asumen en el convenio. Por regla general la ejecución debe ser por el 100% del total, pero en ciertas circunstancias y en casos debidamente fundados podría ser su ejecución de manera parcial. De existir prórroga en el plazo establecido, se deberá emitir una nueva garantía que resguarde las condiciones establecidas en el respectivo convenio.
- **Garantía de correcto uso de los recursos anticipados:**
Son emitidas con el fin de garantizar el 100% de los recursos solicitados de forma anticipada. El convenio debe establecer el monto máximo a anticipar.

La garantía o las garantías correspondientes se gestionan una vez que se haya aprobado debidamente la entrega de los recursos, a través de la respectiva contraparte técnica. Una vez entregada, debe ser validada ante las instancias pertinentes con el fin de certificar la emisión y autenticidad del documento.

4.2.13 Vigencia, Modificaciones o Prórrogas Posibles

La fecha de inicio y término de un convenio es clave, dado que durante ese lapso se deben desarrollar las diferentes actividades que se hayan establecido, los hitos a cumplir por las partes. Lo habitual, es que la fecha de inicio sea a contar de la total aprobación del acto administrativo u otra que se establezca en el respectivo convenio a posterior de la tramitación del acto administrativo.

De igual forma el convenio puede tener modificaciones que hayan sido consensuadas por las partes y requeridas por una de ellas de manera formal según lo establezca el respectivo acuerdo, lo anterior debe tener como objetivo poder cumplir con el objeto o fin del convenio.

Durante la vigencia del convenio se deben llevar a cabo las diferentes actividades, utilizar los fondos entregados de acuerdo a los conceptos establecidos y hacer entrega de los informes de gestión técnico financieros.

4.2.14 Métodos de Resolución de Conflictos

Se deben definir los mecanismos para resolver disputas o conflictos que puedan surgir durante la vigencia del convenio.

4.2.15 Personerías Jurídicas

La personería se refiere al reconocimiento oficial que se hace de una organización o individuo para representar de manera legal a dicha entidad, lo que permite contar con derechos u obligaciones en un proceso de acuerdo. En el ámbito de una Institución u Organización, la personería jurídica es la capacidad de actuar y ser sujeto de derechos y obligaciones legales, tales como celebrar un contrato u convenio. Los convenios de manera habitual son suscritos por personas naturales que representan a un Ente, para lo cual deben estar debidamente autorizados como registrados en los Instrumentos que lo avalen, como puede ser en el caso de las Instituciones Públicas, mediante decretos o resoluciones suscritas por la autoridad competente. Por ello, es de relevancia revisar la vigencia de los poderes otorgados para actuar en representación de la entidad.

4.2.16 Aprobación y Firma del Convenio

El convenio debe considerar todos los aspectos relevantes que permitan una adecuada implementación, desarrollo y ejecución. Esto incluye, cuando corresponda, especificar la rendición de los recursos dispuestos según las instrucciones entregadas por la CGR, los plazos de ejecución, las cauciones, la identificación de contrapartes y/o responsables, así como montos comprometidos y su forma de entrega. Una vez Revisado y validado por las partes, dicho convenio debe ser suscrito por los personeros que cuenten con las respectivas autorizaciones. Dicha suscripción, debe ser aprobada por la correspondiente Resolución por la autoridad del Servicio correspondiente o por quien cuenta con la potestad o autorización para realizarla.

4.2.17 Toma de Razón de la Contraloría General de la República

Es un procedimiento administrativo llevado a cabo por la CGR que tiene como objetivo revisar y validar la legalidad y regularidad de un convenio realizado por una entidad del Estado. El documento que debe someterse a la CGR es el acto administrativo correspondiente que formaliza dicho convenio, para lo cual se adjunta toda la documentación de respaldo.

También es importante tener en consideración la resolución emitida por la CGR que establece normas sobre la exención del trámite de toma de razón.

4.2.18 Publicación en el Sitio Web (Banner) Transparencia Activa del Servicio

En el marco de la Ley 20.285 sobre Acceso a la Información Pública, el artículo 7° establece que los órganos de la Administración del Estado deben garantizar la disponibilidad pública de una serie de antecedentes a través de sus sitios electrónicos, actualizados al menos una vez al mes. Entre las disposiciones clave de este artículo se encuentran la letra f), que exige la publicación de las transferencias de fondos públicos y aportes económicos entregados, y la letra g), que establece la obligación de publicar los actos y resoluciones que tengan efectos sobre terceros.

En este contexto, el Consejo para la Transparencia ha impartido instrucciones generales y específicas sobre transparencia activa, a través de la Resolución Exenta N°500 de 2022, detallando las materias que deben ser informadas, incluyendo las transferencias de fondos públicos (párrafo 6°) y los actos y resoluciones que afecten a terceros (párrafo 7°).

- **Transferencias de Fondos Públicos y Aportes Económicos:**

Las normas establecidas en los artículos 41 a 45, regulan la transparencia en la publicación de transferencias de fondos públicos y aportes económicos, disponen que los sujetos obligados deben hacer pública toda transferencia de fondos, tanto directa como a través de procedimientos concursales, sin exigir contraprestación. Para transferencias reguladas por la Ley N°19.862, se debe incluir un enlace al registro correspondiente en el sitio electrónico del sujeto obligado. Para otras transferencias, se requiere una publicación organizada por año y mes, con información precisa como monto, fecha, unidad monetaria, y destino. Se considera buena práctica informar si las transferencias están sujetas a rendición de gastos, por parte de la persona natural o jurídica que la recibe.

- **Actos y Resoluciones que Tengan Efectos sobre Terceros:**

Las normas contenidas en los artículos 46 al 54, regulan la transparencia en la publicación de actos administrativos que tienen efectos sobre terceros. Esta normativa exige a los sujetos obligados a publicar todos los actos que aprueben acuerdos entre entidades y que modifiquen, creen o extingan derechos o deberes para personas naturales o jurídicas ajenas a la entidad emisora, incluyendo entre otros, los decretos y resoluciones, especialmente aquellos que formalizan acuerdos entre entidades y afectan a terceros, como los convenios de colaboración o cooperación.

Es fundamental revisar todos los actos para determinar la obligación de publicar, y así asegurar que la información se mantenga accesible y actualizada, respetando la protección de datos personales, y la clasificación de la información, organizándola en planillas separadas por materia, detallando información como la individualización del acto, la fecha de publicación y una breve descripción del contenido.

Los actos declarados secretos o reservados están excluidos de la publicación, salvo que se aplique el principio de divisibilidad, divulgando únicamente la parte no afectada por el secreto o reserva. Se considera buena práctica publicar la información en planillas anuales o en una única planilla que contenga la información histórica, facilitando así su comprensión y accesibilidad.

Finalmente, este marco normativo no solo promueve la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública, sino que también fortalece la confianza ciudadana al asegurar el acceso a la información sobre los acuerdos que pueden influir en sus derechos e intereses.

| 4.3 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TRASPASO DE RECURSOS

En la gestión de convenios de colaboración, es esencial asegurar un manejo riguroso de todos los aspectos relacionados con la disponibilidad y asignación de recursos, así como con la ejecución y cierre del convenio. Este proceso incluye la determinación de la disponibilidad presupuestaria, la autorización y asignación de recursos por parte de las autoridades competentes, y la correcta entrega de recursos. Además, es fundamental llevar un control exhaustivo a través de registros contables precisos y realizar una supervisión técnica y financiera continua.

A lo largo de la ejecución del convenio, se deben elaborar informes periódicos que detallen la gestión financiera y técnica, así como cumplir con las obligaciones de rendición de cuentas. Finalmente, el informe final y el proceso de término o finiquito del convenio deben reflejar el cumplimiento de los objetivos y la correcta aplicación de los recursos. Este enfoque asegura no sólo la transparencia y legalidad en el uso de los fondos, sino también la eficacia en la ejecución de las actividades acordadas.

4.3.1 Determinación de la Disponibilidad Presupuestaria

Los diversos servicios públicos, deben ejecutar las diferentes acciones establecidas en el periodo o lapso de tiempo determinado, para lo cual cuentan con una disponibilidad presupuestaria establecida en la Ley de Presupuestos para el Sector Público del año correspondiente. Dado lo anterior, así como del respectivo mandato de la cartera ministerial y los compromisos de gestión asociados, se establecen las distintas iniciativas que debieran llevarse adelante. Una vez concluido el catastro de iniciativas, debe establecerse la disponibilidad presupuestaria, y luego de realizada la identificación de las iniciativas se deben comprometer los respectivos recursos y así llevar un control para evitar posibles sobregiros. Cuando corresponda, se debe someter las iniciativas a financiar a las instancias de aprobación pertinente.

El Sistema de Gestión Financiera del Estado (SIGFE) u otro instrumento que permita llevar el control debe utilizarse, de manera categórica se deben evitar el uso de planillas electrónicas.

4.3.2 Autorizaciones y Asignación de Recursos por la Autoridad Competente

En esta etapa es fundamental garantizar que los recursos necesarios para la implementación de los convenios sean aprobados y asignados de manera adecuada y conforme a la normativa vigente. A su vez, es importante gestionar algunos aspectos críticos, como la autorización de las asignaciones de recursos por parte de la instancia competente, y garantizar que se cumplan todos los requisitos normativos establecidos.

Esto contribuye a evitar el uso indebido de los recursos, buscando también garantizar la transparencia y legalidad en la gestión financiera. Además, Se deben mantener todos los registros necesarios y pertinentes de cada una de las autorizaciones y asignaciones de recursos, acompañado de los respaldos documentales correspondiente.

4.3.3 Entrega o Giro de Recursos

Previo a la entrega de los recursos, la garantía o las garantías correspondientes deben ser solicitadas a través de la respectiva contraparte técnica. De igual forma dicha garantía debe ser validada, registrada contablemente y resguardada por la unidad de Tesorería u otra similar que establezca la Institución.

Por su parte, la unidad técnica correspondiente, solicita a la unidad de administración y finanzas a través del procedimiento establecido, que se realice la transferencia de los recursos de acuerdo con el convenio suscrito, quien acompaña a dicha solicitud la documentación de respaldo. Dicha solicitud debe ser validada por la Unidad de Contabilidad respectiva.

4.3.4 Registros Contables

La unidad de contabilidad, una vez realizada la revisión de la solicitud como documentación de respaldo, de estar conforme, debe proceder al registro respectivo, para lo cual tiene a la vista los procedimientos establecidos mediante el oficio CGR N°96.015 de 2015 y sus modificaciones o las Instrucciones internas que se hayan definido por cada Institución. Para efectos de control de la entrega de los fondos, se debe tener en cuenta la posibilidad de utilizar cuentas contables específicas o auxiliares que permitan un seguimiento más efectivo como oportuno.

El monto a transferir debe coincidir con el establecido en el convenio y debe contar con la debida autorización mediante la resolución institucional.

4.4 SEGUIMIENTO, CONTROL Y CIERRE DE CONVENIOS

En este punto se identifican los instrumentos necesarios para el adecuado seguimiento y control por las contrapartes técnicas del convenio, que permitan asegurar el desarrollo, avance y término de los aspectos comprometidos. De igual forma se deben hacer las gestiones de manera oportuna y formal de la entrega de los productos comprometidos, rendiciones e informes.

4.4.1 Plan de Trabajo

El plan de trabajo es el documento mediante el cual se detallan los objetivos, actividades, plazos, recursos involucrados y la identificación de los responsables que deben llevar adelante el desarrollo del convenio, con la finalidad de cumplir los objetivos planteados. Dicho plan debe proporcionar una guía clara de las actividades de manera secuencial, con identificación de puntos críticos, los hitos a cumplir y la identificación de los productos a entregar en las ocasiones que se establezcan. Para facilitar su comprensión, el plan puede ir acompañado de una Carta Gantt.

4.4.2 Determinación de los Aspectos Relevantes de Supervisión desde el Punto de Vista Técnico y Financiero

La supervisión técnica y financiera asociada a un convenio es absolutamente esencial, para asegurar una ejecución de acuerdo con los objetivos establecidos, buscando utilizar los recursos de manera eficiente y transparente.

Entre los elementos técnicos a considerar se puede mencionar: cumplimiento del plan de trabajo, la calidad de las actividades realizadas y los productos entregados, asegurando un cumplimiento bajo cierto estándar. También, es importante considerar la medición de los resultados intermedios y finales de las actividades que se hayan establecido en el plan de trabajo.

En relación con los aspectos financieros, se debe considerar la revisión del uso de los recursos, para asegurar que sean utilizados de acuerdo con el presupuesto aprobado y las condiciones explicitadas en el convenio. Asimismo, se debe garantizar la entrega de los informes correspondientes sean detallados, respaldados y oportunos. Tanto la contraparte técnica como la financiera deben llevar a cabo una tarea relevante, que es la revisión de todos los antecedentes dispuestos en cada informe y entrega de manera formal las observaciones que sean pertinentes.

Para que la supervisión sea eficiente se debieran implementar indicadores, herramientas de soporte y procedimientos que sean conocidos por todos los involucrados con la debida antelación.

4.4.3 Informes de Ejecución Mensual, Trimestral o Semestral de la Gestión Financiera Técnica del Convenio

Los Informes debieran contar, entre otros aspectos con:

- La identificación del encargado y/o coordinador del convenio.
 - Dar cuenta de las gestiones realizadas ante diferentes instancias como puede ser la validación o modificación de una actividad específica y que esté identificada en el plan de trabajo.
 - Detalle de los gastos por cada ítem y la vinculación necesaria con la ejecución de las actividades debidamente programadas.
 - Informe de ejecución y programación de las actividades.
 - Listados de asistencias a las actividades, set fotográfico y respaldos asociados.
 - Copias de contratos celebrados y sus correspondientes respaldos.
-

4.4.4 Rendiciones de Cuentas, Revisión y Registros Contables Pertinentes

La rendición de cuentas establece, que todo funcionario, así como cualquier persona o entidad que reciba, custodie o administre o pague fondos del Fisco, provenientes de Servicios o Entidades sometidas a la fiscalización de la CGR, están obligados a rendir cuentas de su manejo en la forma y plazos legales establecidos.

Asimismo, toda institución, pública o privada, que suscriba convenios de colaboración o transferencia de recursos o programas que involucren transferencias de recursos, estará obligada a rendir cuenta sobre el manejo de los recursos recibidos, en la forma y plazos establecidos en el marco de la Resolución N°30 del 2015, de la CGR, y en las instrucciones que puedan estar establecidas en cada institución, así como en el respectivo acto administrativo correspondiente que apruebe el convenio o programa.

La rendición de cuentas, independientemente de su modalidad de soporte y presentación, deberá incluir el detalle completo de todas las operaciones que la entidad receptora ejecute y deberán presentarse según lo establecido en la correspondiente resolución aprobatoria del convenio, en los instrumentos, indicaciones o bases que se hayan divulgado, para un determinado programa.

En caso de que no se registren movimientos durante el período a informar, dentro del marco de una transferencia de recursos entre instituciones públicas o privadas, deberá entregarse un informe indicando la ausencia de movimientos, conforme a lo dispuesto en el acto administrativo aprobatorio.

La rendición de cuentas debe estar constituida por los informes correspondientes, los comprobantes contables respectivos y debidamente acompañados de la documentación que sustente o respalde las transacciones efectuadas en el período informado con ocasión del convenio. Es responsabilidad de la Institución otorgante de los recursos velar por la correcta aplicación de los recursos, y exigir envío oportuno de las rendiciones de cuentas.

A partir de lo señalado en la Resolución N°30/2015 de la CGR, párrafo sexto artículo 18, no debieran entregarse nuevos recursos cuando la rendición sea exigible y la entidad receptora no haya cumplido la obligación de rendir cuenta del uso de los fondos ya entregados, en los plazos estipulados en el convenio respectivo.

En caso de existir la entrega de recursos en cuotas, no procede el otorgamiento de nuevos recursos mientras no se haya rendido cuenta de los fondos ya entregados con anterioridad. De existir alguna excepción esta debe ser cautelada con la respectiva garantía que permita una ejecución rápida y de manera efectiva, por la parte no rendida de la cuota, además de establecer el plazo correspondiente para la entrega de la rendición o ejecución de la caución.

La responsabilidad de corregir y/o respaldar las observaciones que se hayan presentado, son de la entidad receptora de fondos. De no subsanarse o resuelta dentro de los plazos establecidos, se debe proceder a rechazar el gasto respectivo.

Una vez que la rendición sea aprobada, se lleva a cabo el registro contable pertinente siguiendo las instrucciones establecidas por la CGR.

4.4.5 Informe Final de las Actividades Ejecutadas como de los Recursos Ocupados y Cierre Correspondiente

Dicho informe se espera que dé cuenta del desarrollo, ejecución, evaluación y cumplimiento de los objetivos e indicadores del programa, las actividades realizadas, las dificultades que hayan surgido en el desarrollo, la ejecución del programa y el resultado que se haya alcanzado.

El informe debe ser entregado dentro del plazo que se establezca en el convenio. La institución otorgante de los recursos tendrá un plazo de revisión para entregar sus observaciones o aprobación según corresponda. De existir observaciones deberán ser subsanadas por la parte respectiva. El cómputo de los plazos de días que sean establecido debe entenderse como días hábiles administrativos, esto es, descontando los sábados, domingos y festivos. Lo anterior conforme a lo dispuesto en el Art. 25 de la Ley N°19.880, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la administración del Estado.

4.4.6 Término de Convenio y Finiquito

Al momento de concluir el plazo establecido para un convenio, se pueden presentar las siguientes situaciones:

- **Término del Convenio:**
Esto ocurre cuando se ha dado cumplimiento al objetivo, el plazo establecido, los requisitos específicos, como los compromisos de cada una de las partes, y los fondos se encuentran rendidos en su totalidad.
- **Finiquito del Convenio:**
Una vez finalizado el plazo de vigencia de un convenio, si quedan aún saldos por restituir o devolver producto de gastos rechazados (sin antecedentes de respaldo o no autorizados) o saldos no utilizados, se solicitará su reintegro a la cuenta corriente que establezca la institución y así controlar de manera precisa la recepción de dichos fondos. De manera complementaria, debe elaborarse el finiquito del convenio, que debe ser gestionado por la contraparte técnica y ser aprobado mediante acto administrativo.
- **Devolución de Garantías:**
Tras el término o finiquito del proceso respectivo, se debe proceder con la devolución de la garantía o garantías correspondientes, efectuando el debido registro contable de la devolución efectuada.

Capítulo 5

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES TEÓRICOS

Capítulo 5

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES TEÓRICOS

La identificación de riesgos, señales de alertas y el diseño de controles teóricos constituyen un pilar fundamental en la efectividad del proceso de rendición de cuentas.

5.1 MATRIZ DE ANÁLISIS FASE I

Generación del Convenio de Colaboración

El objetivo de esta fase es establecer las bases y condiciones necesarias para formalizar el convenio, garantizar su cumplimiento y asegurar que se generen los beneficios esperados para todas las partes involucradas.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
A Identificación de las partes involucradas.	-La falta de identificación precisa de las partes involucradas puede generar conflictos legales y malentendidos, afectando la implementación del convenio.	-La unidad jurídica y la contraparte técnica deben validar exhaustivamente la identificación de todas las partes involucradas y la definición precisa del objeto del convenio, antes de la firma del convenio, durante la fase inicial y en cada actualización. -La unidad jurídica debe verificar antecedentes legales y formales de las partes involucradas, antes de la firma del convenio, para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales. -La unidad jurídica debe realizar reuniones de trabajo entre las partes involucradas para asegurar la comprensión mutua de roles y responsabilidades, organizadas y documentadas.	-Registro de revisión de antecedentes legales y formales de las partes involucradas, como por ejemplo: La escritura de constitución de la entidad ejecutora, el certificado de vigencia de la sociedad, el formulario de inicio de actividades del SII, el certificado de deudas de la TGR y el certificado de antecedentes laborales y previsionales, etc. -Listado de partes identificadas con sus roles y responsabilidades. -Informe de validación de antecedentes legales realizado por la unidad jurídica. -Autorizaciones representación según actas de directorios o según corresponda. -Registro de reuniones de trabajo con fechas, participantes y temas discutidos.
	-La inclusión de partes no relevantes o la omisión de partes clave podría implicar la invalidez del convenio o en la falta de compromiso de las partes necesarias.	-La unidad jurídica debe realizar un análisis exhaustivo durante la fase de planificación, asegurando la correcta identificación de partes clave y evitando la inclusión de partes innecesarias, antes de la firma del convenio.	-Informe de análisis legal con identificación de las partes clave. -Listado de las partes involucradas con sus validaciones legales.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
A Identificación de las partes involucradas.		-Un comité de revisión interna debe realizar una validación cruzada de la lista de partes involucradas, asegurando que todas las partes clave estén incluidas. -Asesores legales externos deben revisar la identificación de las partes clave para asegurar imparcialidad y cumplimiento normativo.	-Actas del comité de revisión interna que detallen las validaciones realizadas. -Informe de revisión externa realizado por los asesores legales.
	-La incorrecta identificación de las características legales de las partes puede causar problemas de cumplimiento normativo y afectar la validez del convenio.	-La unidad jurídica debe realizar un análisis exhaustivo durante la fase de planificación, asegurando la correcta identificación de partes clave y evitando la inclusión de partes innecesarias, antes de la firma del convenio. -Un comité de revisión interna debe realizar una validación cruzada de la lista de partes involucradas en las reuniones previas a la firma del convenio, asegurando que todas las partes clave estén incluidas. -Los asesores legales externos deben revisar la identificación de las partes clave para asegurar imparcialidad y cumplimiento normativo, durante la fase final de revisión del convenio.	-Certificado de vigencia de la sociedad. -Copias de documentos legales de las partes involucradas (escrituras de constitución, estatutos). -Documentos de personería jurídica de los representantes. -Autorizaciones de representación según actas de directorios o documentos legales equivalentes. -Registro de validación de características legales. -Informe de revisión legal externa.
	-La incorrecta o incompleta documentación de las partes podría retrasar la formalización del convenio y afectar su validez legal.	-La unidad jurídica debe establecer un procedimiento de verificación cruzada para garantizar la completitud y corrección de la documentación antes de la formalización del convenio. -La unidad jurídica debe utilizar listas de verificación automatizadas para asegurar que todos los documentos requeridos estén completos antes de proceder con la firma del convenio, en el sistema de gestión documental o lo que corresponda. -La unidad jurídica debe implementar un sistema de gestión de documentos electrónicos con alertas automáticas para fechas de vencimiento de documentos clave, antes de la revisión final del convenio.	-Registro de verificación cruzada de la documentación realizada por la unidad jurídica. -Listas de verificación automatizadas con registro de documentos completados. -Informe de alertas del sistema de gestión de documentos electrónicos o actividad de seguimiento manual. -Copias certificadas de todos los documentos legales de las partes involucradas.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
B Objeto del convenio de Colaboración.	-La definición ambigua del objeto del convenio podría llevar a una desalineación con los objetivos estratégicos y la ineficacia en su ejecución.	-La unidad técnica debe asegurar que el objeto del convenio esté claramente definido y alineado con los objetivos estratégicos mediante revisiones en la fase de planificación y antes de la firma del convenio. -La unidad técnica debe organizar y documentar talleres de alineación estratégica con las partes interesadas para definir claramente el objeto del convenio, durante la fase de planificación. -La unidad técnica debe validar el objeto del convenio mediante revisiones externas por expertos en la materia, antes de la aprobación final. -La unidad técnica debe implementar un proceso de retroalimentación interna para ajustar y refinar el objeto del convenio, durante la fase de planificación y antes de la firma.	-Descripción del propósito y objetivos del convenio. -Propuesta técnica validada. -Actas de talleres de alineación estratégica. -Informes de validación externa. -Registro de retroalimentación interna y ajustes realizados.
	-La falta de validación de la aptitud de la entidad ejecutora puede llevar a una gestión inadecuada de los recursos y al fracaso en la implementación de las acciones planificadas.	-La unidad técnica debe verificar la aptitud y capacidad operativa de la entidad ejecutora mediante una evaluación exhaustiva, antes de la firma del convenio. -La unidad técnica debe implementar un proceso de certificación de capacidad operativa para la entidad ejecutora, antes de la formalización del convenio. -La unidad técnica debe realizar visitas in situ a las instalaciones de la entidad ejecutora para verificar la disponibilidad y adecuación de los recursos, durante la fase de planificación del convenio. -La unidad técnica debe establecer un sistema de monitoreo continuo de la capacidad operativa de la entidad ejecutora durante la ejecución del convenio.	-Registro de evaluación exhaustiva de la capacidad operativa de la entidad ejecutora. -Certificados de capacidad operativa emitidos por la unidad técnica. -Informes de visitas in situ realizadas a las instalaciones de la entidad ejecutora. -Registros del sistema de monitoreo continuo de la capacidad operativa de la entidad ejecutora durante la ejecución del convenio.
	-La falta de validación de la aptitud de la entidad ejecutora puede llevar a una gestión inadecuada de los recursos y al fracaso en la implementación de las acciones planificadas.	-La unidad técnica debe verificar la aptitud y capacidad operativa de la entidad ejecutora mediante una evaluación exhaustiva antes de la firma del convenio. -La unidad técnica debe implementar un proceso de certificación de capacidad operativa para la entidad ejecutora antes de la formalización del convenio. -La unidad técnica debe realizar visitas in situ a las instalaciones de la entidad ejecutora para verificar la disponibilidad y adecuación de los recursos, antes de la firma del convenio.	-Documentación de la capacidad operativa de la entidad receptora. -Certificados de la administración de las entidades donde la entidad ejecutora demuestre su experiencia y evaluación de las labores efectuadas. -Informes de visitas in situ.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
B Objeto del convenio de Colaboración.	-El establecimiento de un objeto que no sea alcanzable dentro del plazo establecido puede resultar en incumplimientos y frustración entre las partes involucradas.	-La unidad técnica debe revisar y ajustar el objeto del convenio y los plazos propuestos durante la fase de planificación para asegurar su viabilidad dentro del tiempo disponible, antes de la firma del convenio. -La unidad técnica debe realizar un análisis de riesgos temporales para ajustar los plazos del convenio de manera realista, durante la fase de planificación. -La unidad técnica debe implementar un sistema de gestión de proyectos con hitos y plazos claramente definidos y monitoreados, durante toda la ejecución del convenio. -La unidad técnica debe revisar periódicamente el progreso del convenio y ajustar los plazos cuando sea necesario, durante las reuniones de seguimiento.	-Cronograma de actividades ajustado. -Actas de revisión del objeto y plazos del convenio. -Diagrama o carta Gantt del convenio. -Informes de análisis de riesgos temporales.
C Fundamento y objetivos específicos.	-El planteamiento insuficiente de los objetivos específicos puede resultar en la falta de apoyo y recursos necesarios para la ejecución óptima del convenio.	-Las Contrapartes Técnicas aseguran que los objetivos específicos sean claros, medibles y alcanzables durante la planificación y aprobación del convenio, en coordinación con las áreas involucradas. -Realización de un taller de planificación estratégica con las partes interesadas para definir objetivos específicos. -Validación de los objetivos específicos mediante revisiones externas o asesoría técnica especializada. -Establecimiento de indicadores de desempeño clave (KPI) para evaluar el progreso hacia los objetivos específicos.	-Definiciones de objetivos específicos. -Informe de evaluación del cumplimiento de los hitos dispuestos en las bases, convenios y contratos suscritos. -Actas de talleres de planificación estratégica. - Informes de desempeño o cumplimientos (KPI).
	-Objetivos específicos que no son medibles o alcanzables, existe el riesgo de crear expectativas que no se podrán cumplir.	-La Unidad Técnica revisa los objetivos para asegurarse de que sean coherentes con las capacidades reales de las partes involucradas, ajustándolos si es necesario antes de la firma del convenio. -Realización de un análisis de factibilidad para evaluar la capacidad de cumplir con los objetivos específicos. -Establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos específicos en tiempo real.	-Documentación de la capacidad operativa de las partes involucradas. -Informe de análisis de factibilidad. - Informes de seguimiento y evaluación de objetivos.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
D Ámbito de colaboración y actividades o proyectos.	-La falta de consulta y participación de todas las partes interesadas con un rol clave podría resultar en un convenio que no refleje todas las necesidades y expectativas, pudiendo afectar su implementación.	-La Unidad Técnica lleva a cabo una consulta exhaustiva con todas las partes interesadas durante la fase de planificación, asegurando su participación antes de la redacción final del convenio. -Organización de talleres y mesas de trabajo con las partes interesadas para recoger sus opiniones y sugerencias. -Implementación de un sistema de retroalimentación continuo durante la fase de planificación para ajustar el convenio según las necesidades identificadas. -Inclusión de un mecanismo de revisión periódica del convenio para asegurar que siga siendo relevante para todas las partes interesadas.	-Actas de reuniones con partes interesadas. -Informes de consulta y retroalimentación recibida. -Registro de talleres y mesas redondas. -Actas de revisiones periódicas del convenio.
	-La falta de especificación clara de los roles y responsabilidades en las actividades colaborativas podría llevar a duplicarlos esfuerzos o a la omisión de tareas clave.	- La Unidad Técnica asegura que los roles y responsabilidades estén claramente definidos y comunicados a todas las partes desde la etapa de planificación, evitando duplicidades u omisiones. -Creación de un organigrama detallado que muestre las responsabilidades y roles de cada parte. -Implementación de un sistema de gestión de tareas con alertas automáticas para recordar las responsabilidades asignadas. -Revisión periódica de roles y responsabilidades para ajustar según sea necesario durante la ejecución del convenio.	-Documentación de roles y responsabilidades asignadas. -Organigrama del convenio. -Informes del sistema de gestión de tareas. -Actas de revisión de roles y responsabilidades.
E Identificación beneficiarios y cobertura geográfica.	-La falta de identificación precisa de los beneficiarios puede resultar en la exclusión de grupos relevantes o en la inclusión de personas no autorizadas.	- La Unidad Técnica realiza una identificación exhaustiva y precisa de los beneficiarios durante la planificación y actualización del convenio, asegurando que solo se incluyan aquellos que se ajusten al propósito del convenio. -Uso de herramientas de mapeo y análisis demográfico para identificar a los beneficiarios de manera precisa. -Realización de encuestas o entrevistas en la comunidad para validar la identificación de beneficiarios. -Implementación de un sistema de verificación de beneficiarios que se actualiza periódicamente para mantener la precisión.	-Listas de beneficiarios. -Mapas de cobertura. - Criterios de selección. -Documentación de respaldo de la identificación de beneficiarios. - Informes de encuestas y entrevistas comunitarias. - Registros del sistema de verificación de los beneficiarios.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
E Identificación beneficiarios y cobertura geográfica.	-La subestimación de las diferencias geográficas y culturales podría dificultar la implementación efectiva de las acciones del convenio.	-La Unidad Técnica realiza un análisis cultural y geográfico del área de implementación del convenio, ajustando las actividades según las particularidades locales, durante la planificación y antes del despliegue de actividades. -Colaboración con líderes locales y organizaciones comunitarias para asegurar una comprensión profunda de las diferencias culturales y geográficas. -Implementación de actividades piloto para evaluar la efectividad de las acciones propuestas en diferentes contextos geográficos y culturales.	-Informe de análisis geográfico y cultural. -Ajustes en el plan de trabajo según el análisis realizado. -Actas de colaboración con líderes locales. -Informes de actividades piloto.
F Identificación de encargados, responsables o contrapartes.	-La dependencia excesiva en una sola entidad o recurso podría generar vulnerabilidad en la ejecución o desarrollo del convenio si esa entidad falla en cumplir sus compromisos.	- La Unidad Técnica evalúa y diversifica las entidades involucradas o recursos dependientes durante la planificación y estructuración del convenio, identificando alternativas y planes de contingencia. -Creación de alianzas estratégicas con múltiples entidades para mitigar el riesgo de dependencia excesiva. -Implementación de un sistema de gestión de riesgos que identifique y monitoree la dependencia de recursos clave. -Realización de evaluaciones periódicas para revisar y ajustar la dependencia en recursos críticos.	-Informe de evaluación de dependencia. -Planes de contingencia y diversificación de recursos. -Registro de alianzas estratégicas. -Informes de evaluaciones periódicas de recursos.
	-La falta de capacitación de los responsables podría llevar a errores en la gestión del convenio y a un uso inadecuado de los recursos disponibles.	- La Unidad Técnica asegura que todos los encargados y responsables reciban la capacitación adecuada antes del inicio del convenio y de manera continua durante su ejecución. -Desarrollo de un programa de capacitación específico para el personal clave, con evaluaciones posteriores para medir la efectividad del entrenamiento. -Implementación de un sistema de certificación para garantizar que solo el personal debidamente capacitado participe en la ejecución del convenio. -Revisión y actualización periódica del contenido de la capacitación para reflejar las mejores prácticas y cambios normativos.	-Listas de encargados actualizada. -Perfiles de responsabilidad. - Registros de capacitación. -Informes de evaluaciones de capacitación. - Certificaciones del personal capacitado o entrenado.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
G Recursos comprometidos, plazos y condiciones de entrega.	-La definición ambigua de los recursos comprometidos podría provocar un uso inadecuado de los fondos y el posible incumplimiento de las condiciones previamente establecidas en el convenio.	-La Unidad Técnica y la Unidad de Finanzas garantizan que los recursos comprometidos estén claramente definidos en términos de valor y uso durante la planificación y formalización del convenio. -Implementación de un sistema de seguimiento financiero que monitoree el uso de los recursos comprometidos en tiempo real. -Realización de auditorías internas periódicas para verificar que los recursos se estén utilizando según lo acordado en el convenio.	-Planificación del uso de los recursos. -Calendarios de entrega. -Condiciones específicas de entrega. -Informes de auditorías internas. -Registros del sistema de seguimiento financiero.
H Obligaciones, responsabilidades y tareas de las partes involucradas.	-La ausencia de claridad en la definición de obligaciones y responsabilidades puede resultar en la falta de cumplimiento de los objetivos del convenio y causar conflictos entre las partes involucradas.	- La Unidad Jurídica asegura que todas las obligaciones y responsabilidades estén claramente definidas en el convenio durante la redacción y aprobación. -Realización de talleres de alineación de responsabilidades con todas las partes involucradas para asegurar una comprensión compartida de las obligaciones. -Establecimiento de un sistema de monitoreo de cumplimiento de responsabilidades con alertas automáticas para detectar desviaciones. -Implementación de un mecanismo de revisión trimestral para evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.	-Acuerdos de responsabilidad. -Planes de tareas a realizar e hitos de cumplimiento. -Documentación de seguimiento y cumplimiento de responsabilidades. - Actas de talleres de alineación de responsabilidades. -Informes de revisiones trimestrales de cumplimiento.
I Mecanismos de evaluación y monitoreo.	-La falta de revisión de experiencias pasadas en convenios similares podría llevar a la repetición de errores pasados o a la subestimación de riesgos ya conocidos.	-La Unidad Jurídica y la Unidad Técnica revisan lecciones aprendidas de convenios anteriores similares durante la fase de planificación inicial, realizando ajustes en el diseño del convenio actual en base a esa experiencia. -Implementación de un repositorio de lecciones aprendidas y accesible para todos los equipos de proyectos. -Organización de sesiones de retroalimentación post- proyecto para documentar y así aplicar lecciones aprendidas en futuros convenios.	-Informes de lecciones aprendidas. -Revisión de convenios previos y ajustes propuestos. - Registro de repositorio de lecciones aprendidas. - Actas de sesiones de retroalimentación post-proyecto.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
J Propiedad de la información.	-El uso inapropiado o la divulgación no autorizada de la información generada durante el convenio puede afectar los derechos de propiedad intelectual, provocando conflictos entre las partes.	-La Unidad Jurídica se encarga de documentar y establecer claramente la titularidad de la información generada durante el convenio, detallando los fines específicos para su uso, antes de la firma del convenio, en las dependencias del servicio. -La Unidad Jurídica asegura la inclusión en el convenio de la obligación de obtener autorización previa y por escrito para cualquier uso distinto al acordado, durante la elaboración del convenio. -Las partes involucradas realizan revisiones conjuntas de los acuerdos sobre la propiedad de la información antes de la firma del convenio, en las reuniones de coordinación.	-Cláusulas sobre propiedad de la información y sus usos permitidos en el convenio. -Registros de revisiones y acuerdos entre las partes sobre la información generada. -Comunicaciones formales de las autorizaciones para usos adicionales o divulgación de información.
K Confidencialidad	-La ausencia de medidas adecuadas para proteger la información confidencial podría provocar accesos no autorizados, afectando la confianza entre las partes y exponiendo datos sensibles.	- La Unidad Jurídica define y documenta las políticas de confidencialidad para el convenio, asegurando que todas las partes las conozcan y apliquen desde el inicio del convenio, en las dependencias del servicio. -El área de TI implementa sistemas de encriptación y restricciones de acceso para proteger la información sensible, asegurando su operación continua en los sistemas institucionales. -La Unidad de Auditoría Interna realiza auditorías periódicas del cumplimiento de las políticas de confidencialidad, garantizando la efectividad de los controles aplicados, en las fechas programadas en los planes de auditoría interna.	-Cláusulas de confidencialidad incluidas en el convenio. -Manuales o procedimientos internos para la gestión de información confidencial. -Informes de auditorías de cumplimiento en materia de confidencialidad. - Registros de accesos y funcionamiento de los sistemas de encriptación aplicados.
L Garantías.	-La falta de garantías adecuadas podría exponer a la institución a riesgos financieros significativos si alguna de las partes no cumple con sus obligaciones.	-La Unidad Jurídica asegura que todas las garantías requeridas estén claramente definidas y documentadas en el convenio durante la redacción y revisión del mismo. -Revisión y validación externa de las garantías para asegurar su suficiencia y legalidad. -Implementación de un sistema de monitoreo continuo de garantías que rastree su estado y vigencia durante toda la ejecución del convenio.	-Documentos o formulario de garantía. -Validación de garantías. - Copia de las actas de arquezos de garantías. - Términos y condiciones detalladas de las garantías. - Informes de revisión externa de garantías. - Registros del sistema de monitoreo de garantías.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
M Vigencia, modificaciones o prórrogas posibles.	-La falta de flexibilidad en los términos del convenio podría impedir posibles ajustes necesarios durante su vigencia, limitando la capacidad de respuesta ante circunstancias imprevistas.	-La Unidad Jurídica incluye cláusulas que permitan modificaciones y prórrogas bajo condiciones claramente definidas durante la redacción del convenio. -Implementación de un sistema de alertas para monitorear la vigencia del convenio y las posibles necesidades de prórrogas. -Realización de revisiones periódicas del convenio para identificar posibles áreas de ajuste o modificación.	-Registros de modificaciones. -Prórrogas autorizadas. -Documentación formal de cambios en el convenio. -Informes de revisiones periódicas del convenio. -Registros del sistema de alertas de vigencia.
N Métodos de resolución de conflictos.	-La falta de mecanismos claros para la resolución de conflictos podría generar disputas prolongadas que afecten la ejecución y el éxito del convenio.	- La Unidad Jurídica establece procedimientos claros y detallados para la resolución de conflictos, asegurando que todas las partes los entiendan y acepten antes de la firma del convenio. -Realización de simulacros de resolución de conflictos para capacitar a las partes en el uso de los procedimientos establecidos. -Designación de un comité de resolución de conflictos que supervise la aplicación de los procedimientos y ofrezca mediación cuando sea necesario.	-Cláusulas de resolución de conflictos. -Documentación de procedimientos de arbitraje o mediación establecidos en el convenio. -Actas de simulacros de resolución de conflictos. - Registro de designación del comité de resolución de conflictos.
O Personerías jurídicas.	-La falta de alineación con las normativas vigentes o cambios legislativos recientes podría invalidar el convenio o requerir modificaciones costosas durante su implementación.	-La Unidad Jurídica realiza una revisión exhaustiva de todas las normativas aplicables, incluyendo cambios recientes, asegurando que el convenio esté alineado con la legislación vigente antes de la firma del convenio. -Colaboración con asesores legales externos para asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes. -Implementación de un sistema de monitoreo de cambios legislativos que notifique a las partes relevantes sobre cualquier actualización normativa que pueda afectar el convenio.	-Informe de cumplimiento normativo. -Documentación sobre cambios legislativos recientes. - Documentos de la personería jurídica. - Autorizaciones de representación de acuerdo a actas de directorios o según corresponda. - Informes de asesores legales externos. - Registros del sistema de monitoreo de cambios legislativos.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
P Aprobación y firma del convenio.	-La aprobación o firma del convenio por personas no autorizadas puede invalidar el acuerdo y generar conflictos legales posteriores, lo que afectaría la implementación del convenio.	-La Unidad Jurídica verifica que las personas encargadas de la firma del convenio estén debidamente autorizadas y que todos los términos del convenio hayan sido revisados minuciosamente antes de la firma. -Implementación de un proceso de verificación de poderes previo a la firma del convenio. -Realización de una revisión legal final por parte de un asesor externo para asegurar la validez y legalidad de la firma.	-Documento que aprueba de manera formal el convenio. -Actas de vigencia. -Autorizaciones de representación de acuerdo a actas de directorios. -Resoluciones aprobatorias. - Informe de revisión legal final.
Q Toma de razón de la Contraloría General de la República. (CGR)	-No validar el convenio por parte de la CGR o incumplir los requisitos legales puede resultar en la nulidad del convenio y generar sanciones administrativas para las partes involucradas.	-La Unidad Jurídica garantiza que el convenio cumpla con todos los requisitos legales antes de ser enviado a la CGR, y que toda la documentación necesaria esté completa y correcta antes de someter el convenio a la toma de razón, si corresponde. -Realización de una revisión previa a la presentación del convenio a la CGR para asegurar el cumplimiento de todos los requisitos. -Implementación de un sistema de seguimiento de la presentación y revisión de la documentación por parte de la CGR.	-Resoluciones aprobatorias. -Documentación presentada a la CGR. -Certificado de cumplimiento de requisitos legales. -Copia del convenio aprobado. - Actas de revisión de la documentación enviada. - Informes del sistema de seguimiento de presentación a la CGR.
R Publicación en el Sitio Web (Banner) Transparencia Activa del Servicio.	-La omisión en la publicación de actos administrativos que afectan a terceros podría comprometer la transparencia y afectar la rendición de cuentas.	-Revisar exhaustivamente todos los actos administrativos aprobados para asegurar la identificación de aquellos que requieren publicación, realizado por la Unidad Jurídica antes de la formalización del acto. -Implementar un sistema automatizado de alertas que notifique a la Unidad Jurídica y al área responsable sobre la obligación de publicar actos administrativos, activado en el momento de la aprobación del acto. -Realizar auditorías trimestrales de los actos administrativos aprobados para verificar que todos los actos que afectan a terceros han sido publicados correctamente, a cargo de la Unidad de Auditoría Interna.	-Registro de revisión de actos administrativos. - Alertas generadas por el sistema automatizado. - Informes de auditoría de actos publicados.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
R Publicación en el Sitio Web (Banner) Transparencia Activa del Servicio.	-La publicación de información sensible sin aplicar el principio de divisibilidad puede resultar en la divulgación indebida de datos personales o clasificados, comprometiendo la privacidad y la seguridad de la información.	-Verificar que la información a publicar sea revisada para identificar y proteger datos sensibles, aplicando el principio de divisibilidad, realizado por la Unidad Jurídica antes de la publicación o la unidad designada para estos efectos. -Implementar un protocolo de clasificación de la información para asegurar que solo se publiquen los datos autorizados, con revisión y aprobación por parte de la Unidad de Transparencia. -Realizar capacitaciones periódicas al personal encargado de la publicación sobre la correcta aplicación del principio de divisibilidad y la protección de datos personales, llevadas a cabo por la Unidad de Capacitación o Desarrollo de Personas.	-Informe de revisión de datos sensibles. -Protocolos de clasificación de información. - Registros de capacitaciones realizadas.
	-La omisión o retraso en la publicación de transferencias de fondos entre entidades puede generar desconfianza y afectar negativamente la percepción de transparencia.	-La unidad de Finanzas revisará y validará que todas las transferencias de fondos aprobadas se publiquen dentro del plazo establecido, antes de la ejecución de las mismas. -Implementar un sistema de control que notifique a la unidad de Finanzas sobre las transferencias que deben ser publicadas, asegurando que se realicen de manera oportuna. -Auditar trimestralmente la publicación de las transferencias de fondos para asegurar que se cumplan los requisitos de transparencia, labor a desarrollar por la unidad de Auditoría Interna o su similar.	- Registro de transferencias aprobadas. - Alertas del sistema de control financiero. -Informes de auditoría de transferencias.

5.2 MATRIZ DE ANÁLISIS ETAPA II

Administración Financiera y Traspaso de Recursos

El objetivo de esta fase es asegurar que los recursos financieros destinados a un convenio de colaboración sean asignados y transferidos de manera eficiente, conforme a la normativa vigente. Se debe procurar una gestión financiera responsable y transparente, minimizando riesgos y asegurando que los fondos sean utilizados para cumplir los objetivos del convenio.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
A Determinación de la disponibilidad presupuestaria.	-La sobrestimación o subestimación de la disponibilidad presupuestaria podría llevar a sobregiros o subejecución de recursos, comprometiendo el cumplimiento del convenio.	-Revisar la disponibilidad presupuestaria utilizando el Sistema de Gestión Financiera del Estado (SIGFE) por parte de la Unidad de Finanzas, validando la información antes de la asignación de recursos y de manera periódica durante la ejecución del convenio para asegurar que los recursos sean suficientes y estén correctamente asignados. -Validar los planes de gasto contra la disponibilidad presupuestaria aprobada, realizado por la Unidad de Finanzas antes de la aprobación del presupuesto, para evitar sobregiros o subejecuciones. -Monitorear el presupuesto aprobado frente a los gastos reales por la Unidad de Finanzas, mediante revisiones trimestrales, para identificar y corregir posibles desviaciones.realizado por la Unidad de Finanzas antes de la aprobación del presupuesto, para evitar sobregiros o subejecuciones.	- Presupuestos aprobados. -Registros de disponibilidad presupuestaria - Informes de monitoreo presupuestario. -Comprobantes contables numerados para cada transacción.
	-La evaluación insuficiente de la disponibilidad presupuestaria puede llevar a la asignación incorrecta o insuficiente de recursos, interrumpiendo las actividades planificadas y comprometiendo el éxito del convenio.	-Realizar una evaluación detallada de la disponibilidad presupuestaria antes de la asignación de recursos, aprobada por la autoridad competente, mediante un análisis exhaustivo del presupuesto disponible por la Unidad de Finanzas. -Implementar un proceso de revisión dual para validar la evaluación presupuestaria inicial, con participación de un supervisor adicional de una unidad diferente, antes de la aprobación final. -Organizar reuniones de revisión presupuestaria con las partes involucradas antes de la asignación de recursos, para asegurar que todas las necesidades estén debidamente contempladas.	-Informe de Disponibilidad Presupuestaria. -Resolución de Asignación de Recursos. -Actas de reuniones de validación presupuestaria.
	-La falta de actualización de la disponibilidad presupuestaria podría llevar a la asignación de recursos basados en información obsoleta, afectando la planificación.	-Actualizar periódicamente la disponibilidad presupuestaria, antes de la asignación de recursos, para asegurar que los datos sean precisos y actuales, realizado por la Unidad de Finanzas.	-Informe de actualización presupuestaria. -Alertas del sistema financiero. -Actas de ajuste presupuestario.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
A Determinación de la disponibilidad presupuestaria		-Configurar alertas automáticas en el sistema financiero para notificar a la Unidad de Finanzas sobre la necesidad de revisar y actualizar la disponibilidad presupuestaria antes de cada asignación de recursos. -Ajustar el presupuesto basado en las revisiones periódicas, implementado por la Unidad de Finanzas, para asegurar que los recursos estén alineados con las necesidades actuales del convenio.	
B Autorizaciones y asignación de recursos por la autoridad competente.	-Autorizaciones incompletas o incorrectas pueden dar lugar al uso indebido de fondos, afectando la transparencia financiera y la legalidad del convenio.	- Validar que todas las autorizaciones para la asignación de recursos estén completas y correctas, revisando los registros contables y la documentación de respaldo por la Unidad de Finanzas antes de proceder con la asignación. -Implementar un sistema de doble firma para todas las autorizaciones de asignación de recursos, realizado por la Unidad de Finanzas y la Autoridad Competente, asegurando una verificación adicional. -Realizar auditorías internas para revisar la validez y completitud de las autorizaciones antes de la asignación de recursos, llevadas a cabo por la Unidad de Auditoría Interna.	-Autorizaciones formales para la asignación de recursos. -Verificación de la realización de doble firma en la documentación pertinente. -Informes de auditoría interna.
	-Asignaciones no autorizadas o sin contar con asignación presupuestaria podrían generar irregularidades financieras.	-Verificar que todas las asignaciones de recursos estén debidamente aprobadas por las instancias correspondientes, conforme a las normativas vigentes, realizado por la Unidad de Finanzas antes de la ejecución de la asignación. -Mantener un registro digital centralizado para todas las autorizaciones de asignación gestionado por la Unidad de Finanzas, para facilitar la trazabilidad y el seguimiento de las asignaciones. -Revisar periódicamente todas las asignaciones de recursos, asegurando que cumplan con los requisitos normativos y que cuente con las autorizaciones correspondientes, por parte de la Unidad de Auditoría Interna.	-Registros de asignaciones. - Registro digital de autorizaciones. -Informes de revisión periódica.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
B Autorizaciones y asignación de recursos por la autoridad competente.	-Asignación de recursos sin contemplar contingencias o posibles cambios en el entorno podría llevar a la falta de recursos para imprevistos.	-Incluir una reserva presupuestaria para contingencias dentro de la planificación presupuestaria, realizado por la Unidad de Finanzas, para mitigar los riesgos asociados a imprevistos. -Evaluar los riesgos financieros asociados y ajustar el plan presupuestario en función de las necesidades emergentes y las variaciones del entorno, realizado por la Unidad de Finanzas durante la fase de planificación. -Monitorear el entorno financiero y ajustar el presupuesto según sea necesario, implementado por la Unidad de Finanzas, para garantizar la disponibilidad de recursos ante cualquier cambio inesperado.	-Plan de contingencia presupuestaria. - Informes de evaluación de riesgos. -Documentos de fondo de reserva.
C Entrega o giro de recursos.	-La falta de validación y resguardo adecuado de las garantías antes de la entrega de recursos podría exponer a la institución a riesgos financieros significativos.	- Verificar que todas las garantías estén debidamente recibidas y resguardadas antes de cualquier transferencia de recursos, realizado por la Unidad de Tesorería en coordinación con la Unidad Jurídica. - Revisar la vigencia y suficiencia de las garantías presentadas de manera periódica, asegurando que cumplan con los requisitos establecidos, a cargo de la Unidad de Tesorería. -Registrar y monitorear las garantías en un sistema financiero centralizado, gestionado por la Unidad de Tesorería, para asegurar su seguimiento, actualización y control adecuado.	-Documentos o formularios de garantía. -Validación de garantías. -Registros en el sistema centralizado de garantías. -Comprobante de Egreso para cada transacción.
	-Procedimientos inadecuados para la autorización y ejecución de transferencias pueden resultar en transferencias no autorizadas o incorrectamente ejecutadas.	-Revisar y autorizar todas las transferencias de recursos mediante la validación de la documentación de respaldo antes de su ejecución, realizado por la Unidad de Administración y Finanzas. -Implementar un sistema de doble firma para la autorización de todas las transferencias, garantizando una verificación adicional, gestionado por la Unidad de Finanzas. -Realizar auditorías internas periódicas para verificar que todas las transferencias se ejecuten correctamente y cuenten con la autorización debida, llevado a cabo por la Unidad de Auditoría Interna.	-Comprobantes de transferencias. - Documentación de respaldo. -Informes de auditorías internas.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
C Entrega o giro de recursos.	-La entrega parcial o incompleta de los recursos o su retraso de acuerdo a los plazos acordados puede afectar la implementación del convenio.	-Verificar que la entrega de recursos se realice de manera completa, dentro de los plazos establecidos conforme a la documentación de respaldo, realizado por la Unidad de Tesorería antes del pago. -Implementar un cronograma detallado de entregas y hacer un seguimiento continuo para asegurar el cumplimiento de los plazos gestionado por la Unidad de Tesorería. -Reportar cualquier desviación del cronograma de entrega a la alta dirección para tomar acciones correctivas de manera oportuna, a cargo de la Unidad de Tesorería.	-Documento de recepción conforme de los recursos. -Cronograma de transferencias. -Informes de desviaciones del cronograma.
D Registros contables.	-Saldos incorrectos o errores contables pueden comprometer la transparencia financiera del convenio, dificultando el seguimiento de los recursos y generando posibles conflictos o irregularidades en la rendición de cuentas.	- Realizar auditorías contables regulares para verificar la exactitud de los registros, ejecutadas por la Unidad de Contabilidad. -Conciliar mensualmente los registros contables con los extractos bancarios, asegurando la coherencia entre ambos, realizado por la Unidad de Contabilidad. -Implementar un sistema de control de errores contables que identifique y corrija las discrepancias de manera oportuna, gestionado por la Unidad de Contabilidad.	-Estados contables financieros y presupuestarios periódicos. -Comprobantes contables -Registros de conciliación.
	-Falta de documentación de respaldo, puede comprometer la integridad financiera del convenio.	-Verificar que existan análisis de cuentas y que el sistema de control interno de la entidad esté operando adecuadamente, realizado por la Unidad de Contabilidad. -Mantener un archivo centralizado y accesible de toda la documentación de respaldo, gestionado por la Unidad de Contabilidad, asegurando que los registros contables estén adecuadamente soportados. -Implementar un proceso de revisión interna de la documentación de respaldo antes de cerrar cada período contable, realizado por la Unidad de Contabilidad.	-Análisis de cuentas. - Informes de auditoría contable. -Archivo centralizado de documentación de respaldo. -Declaración Jurada Simple (si aplica).
	-Falta de reconciliación entre los registros contables y las entregas reales de recursos podría generar discrepancias financieras.	-Realizar conciliaciones mensuales entre los registros contables y los movimientos financieros, asegurando la coherencia entre ambos, realizado por la Unidad de Contabilidad. -Implementar un proceso de revisión cruzada entre el área contable y el área de tesorería para verificar la exactitud de las entregas de recursos, antes de cerrar los estados financieros mensuales, a cargo de la Unidad de Contabilidad.	-Registros de conciliación contable. -Informe mensual de diferencias detectadas. -Comprobantes de Ingreso y Egreso. -Libros auxiliares y registros actualizados en el sistema contable.

5.3 MATRIZ DE ANÁLISIS ETAPA III

Seguimiento, Control y Cierre de Convenios

El objetivo de esta fase es asegurar una ejecución adecuada, un seguimiento oportuno y la finalización correcta de los convenios, mediante la implementación de mecanismos de supervisión, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
A Plan de trabajo.	-La desviación del plan de trabajo puede provocar ineficacia en la consecución de los objetivos del convenio, afectando el cumplimiento de las metas planificadas.	-Los encargados de la ejecución deben monitorear y actualizar el plan de trabajo de manera continua, revisando y ajustando los hitos críticos. Estas actividades se realizarán en la sede de la institución, con informes trimestrales. -Revisar y ajustar los hitos críticos en reuniones mensuales para mantener alineados los objetivos con los avances. -Implementar un sistema de seguimiento y control de hitos en tiempo real para detectar desviaciones de manera oportuna.	- Planes de trabajo establecidos. -Cronogramas y actividades asociadas. -Nóminas de equipos de trabajo. -Asignaciones de tareas. - Informes de monitoreo efectuados. -Actas de reuniones mensuales. -Informes del sistema de seguimiento.
	-El incumplimiento de los plazos o hitos establecidos puede retrasar la ejecución del convenio.	-Los responsables del proyecto deben supervisar y ajustar los plazos e hitos a través de reuniones de seguimiento y que deben documentarse en informes mensuales. -Implementar un cronograma detallado con alertas automáticas para la revisión de plazos críticos. -Realizar auditorías internas trimestrales para verificar el cumplimiento de los hitos establecidos.	-Plan de trabajo. -Cronogramas actualizados. -Informes de cumplimiento de hitos. -Registros de auditorías trimestrales. -Alertas del sistema de gestión.
	-La falta de claridad en la asignación de responsabilidades puede generar confusión entre los miembros del equipo y retrasos en la ejecución del convenio.	-Los directores del proyecto deben definir claramente los roles y responsabilidades de cada parte, utilizando un manual de procedimientos, comunicado y firmado por todos los involucrados, en la fase inicial del convenio. -Realizar talleres de capacitación sobre roles y responsabilidades al inicio del proyecto. -Implementar un sistema de gestión de tareas que asigne y monitoree las responsabilidades individuales.	-Listas de encargados. -Perfiles de responsabilidad. -Registros de capacitación. -Manual de procedimientos. -Informes de seguimiento de tareas.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
B Supervisión desde el punto de vista técnico y financiero.	-Una supervisión inadecuada puede resultar en el uso ineficiente de los recursos y en la falta de cumplimiento de los objetivos del convenio.	-La Unidad de Control Interno realizará evaluaciones periódicas, con herramientas de control financiero y técnico, en la sede del proyecto y los lugares de implementación, con informes trimestrales de evaluación. -Monitorear el uso de los recursos financieros con revisiones mensuales para asegurar su correcta utilización. -Implementar revisiones técnicas cada dos meses para evaluar la correcta aplicación de los recursos asignados.	-Informes técnicos y financieros. -Criterios de evaluación. -Informes de supervisión emitidos. -Actas de revisiones mensuales. -Informes de auditorías internas bimensuales.
	-La falta de supervisión puede permitir que se produzcan desviaciones no detectadas en la ejecución del convenio, comprometiendo la transparencia del convenio y la entrega de rendiciones de cuentas.	-Los auditores internos deben llevar a cabo auditorías y revisiones periódicas, documentadas en informes, durante todo el periodo de ejecución del convenio. -Establecer un calendario de supervisiones semanales para identificar y corregir desviaciones a tiempo. -Utilizar un sistema de alertas automáticas para notificar cualquier desviación detectada en las revisiones.	-Informes de auditoría interna. -Informes de seguimiento. -Registros de supervisión. -Calendario de supervisiones semanales. -Registros de alertas automáticas.
	-La falta de evaluación técnica y financiera puede resultar en la imposibilidad de corregir desviaciones a tiempo.	-Las contrapartes técnicas y financieras deben establecer un calendario de evaluaciones técnicas y financieras, revisadas en reuniones de control en la sede del proyecto, con reportes trimestrales o semestrales. -Realizar revisiones bimensuales de los avances financieros y técnicos del convenio para detectar y corregir desviaciones. -Monitorear los indicadores clave de desempeño (KPI) a través de un sistema automatizado para asegurar la alineación con los objetivos del convenio.	-Criterios de evaluación. -Informes de evaluación. -Actas de reuniones de seguimiento. -Reportes de revisiones bimensuales. -Informes de KPI.
C Informes de ejecución mensual, trimestral o semestral.	-Informes incompletos o fuera de plazo pueden comprometer la transparencia y la rendición de cuentas del convenio.	-La Unidad de Administración debe revisar, archivar y asegurar la entrega oportuna de todos los informes de ejecución, utilizando un sistema de alertas, desde las oficinas de administración, con revisiones mensuales o trimestrales. -Realizar auditorías internas trimestrales para asegurar la completitud y exactitud de los informes presentados. -Implementar un sistema de control documental que valide automáticamente la integridad de los informes antes de su envío.	-Informes de ejecución. -Informes técnicos y financieros. -Registros de actividades. -Respuesta a observaciones. -Informes de auditoría interna. -Informes de control documental.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
C Informes de ejecución mensual, trimestral o semestral.	-La falta de seguimiento en la presentación de informes puede ocasionar la omisión de datos críticos y afectar la evaluación del convenio.	-La Unidad Técnica debe implementar un sistema de seguimiento automatizado y realizar revisiones antes de la entrega final, documentando todo en la plataforma de gestión documental, con revisiones mensuales. -Realizar reuniones de seguimiento quincenales para revisar el estado de los informes y garantizar la correcta recopilación de datos. -Establecer un protocolo de escalamiento para abordar cualquier retraso o problema en la presentación de informes.	-Sistema de alertas de presentación de informes. - Informes de seguimiento. -Actas de revisión de informes. -Protocolos de escalamiento. -Actas de reuniones quincenales.
D Rendiciones de cuentas, revisión y registros contables.	-La falta de rendición de cuentas podría resultar en la suspensión de fondos adicionales y en sanciones por incumplimiento.	-La Unidad de Finanzas debe coordinar la entrega completa y oportuna de las rendiciones, con revisiones y auditorías contables periódicas, realizadas en las oficinas de finanzas, según el calendario establecido en el convenio, con reportes trimestrales. -Implementar un sistema de control financiero que alerte sobre la proximidad de plazos de rendición para garantizar el cumplimiento oportuno. -Realizar auditorías mensuales de las rendiciones de cuentas para asegurar su integridad y conformidad con las normativas vigentes.	-Informes de rendición de cuentas. -Respaldos o comprobantes de gasto. -Informes de auditoría contable. -Documentos de aprobación por las contrapartes. -Alertas del sistema de control financiero. -Informes de auditoría mensual.
	-Los registros contables incorrectos pueden generar discrepancias financieras y comprometer la credibilidad del convenio, afectando la gestión de los recursos.	-Los contadores designados deben realizar auditorías contables regulares, con verificaciones en el sistema de gestión financiera, en las oficinas de contabilidad, y presentarlas en informes mensuales o trimestrales. -Implementar un sistema de conciliación automática de cuentas para identificar y corregir discrepancias de manera oportuna. -Realizar capacitaciones periódicas al personal contable para asegurar el manejo adecuado y preciso de los registros contables.	- Estados contables financieros y presupuestarios. -Comprobantes contables. -Informes de auditoría interna. -Documentación de registros contables corregidos. -Informes de conciliación automática. -Registros de capacitaciones contables.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
D Rendiciones de cuentas, revisión y registros contables.	-La rendición de cuentas incompleta o fuera de plazo puede afectar la continuidad del convenio y generar observaciones por parte de la Contraloría General de la República.	-La Unidad de Finanzas debe monitorear y controlar la entrega de rendiciones de cuentas, mediante un sistema de alertas, revisando todos los documentos en las oficinas de finanzas antes de la fecha límite establecida en el convenio. -Establecer un calendario detallado para la presentación de rendiciones de cuentas, con recordatorios automáticos a los responsables. -Realizar auditorías previas a la presentación de rendiciones de cuentas para garantizar la completitud y exactitud de la información presentada.	-Informes de rendición de cuentas. -Registros de monitoreo de plazos. -Documentos de respaldo de gastos. -Actas de recepción de rendiciones de cuentas. -Calendario de rendiciones. -Informes de auditoría previa.
E Informe final de las actividades ejecutadas.	La falta de un informe final completo puede impedir el cierre formal del convenio afectando la rendición de cuentas y la permanencia de obligaciones pendientes.	-La Unidad Técnica debe validar y archivar el informe final, asegurando que incluya un resumen completo de los logros y recursos utilizados, en las oficinas técnicas, antes del plazo de cierre del convenio. -Realizar una revisión cruzada del informe final por parte de un equipo independiente antes de su validación. -Establecer un sistema de seguimiento para asegurar que todas las actividades y gastos estén reflejados correctamente en el informe final.	-Informe final de actividades. -Resumen de actividades y gastos. -Actas de revisión y validación del informe final. -Documentos de cierre del convenio. -Informes de revisión cruzada. -Sistema de seguimiento de actividades y gastos.
	-La falta de cierre formal del convenio podría llevar a la permanencia de obligaciones administrativas y financieras no resueltas.	-La Unidad Jurídica supervisará el proceso de cierre, verificando que se cumplan todos los requisitos legales y financieros al finalizar el convenio, antes de emitir el finiquito. -Realizar auditorías legales y financieras antes de emitir el finiquito para asegurar que no queden obligaciones pendientes. -Implementar un sistema de control para la devolución de todos los activos o recursos no utilizados al finalizar el convenio.	- Documento formal de finiquito. -Respaldo contable del cierre. -Registro de recepción conforme de dineros no ocupados y devueltos. -Informes de auditoría legal y financiera. -Registros de devolución de activos.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
F Término del Convenio y Finiquito correspondiente	-El cierre incorrecto del convenio puede dejar obligaciones pendientes y afectar la correcta finalización del mismo.	-La Unidad de Control Interno debe verificar y archivar todos los documentos relacionados con el finiquito, asegurando el cumplimiento de todas las obligaciones, en las oficinas administrativas, al finalizar el convenio. -Establecer un calendario de revisión y cierre de todas las obligaciones antes de finalizar el convenio. -Realizar reuniones de cierre con todas las partes involucradas para asegurar que todas las obligaciones hayan sido cumplidas.	-Documento formal que da término o finiquito al convenio. -Respaldo contable del cierre o finiquito -Acta de devolución de garantías. -Calendario de revisión y cierre. -Actas de reuniones de cierre.
	-La falta de devolución de garantías puede comprometer la seguridad financiera de la institución y generar problemas legales.	-La Unidad de Tesorería debe verificar el cumplimiento de todas las obligaciones antes de autorizar la devolución de garantías, registrando todo formalmente en las oficinas de tesorería, al concluir el convenio. -Monitorear el cumplimiento de todas las condiciones contractuales antes de proceder a la devolución de garantías. -Realizar auditorías post-cierre para asegurar que todas las garantías fueron devueltas correctamente y sin omisiones.	-Registro de devolución de garantías. -Certificado de cumplimiento de obligaciones. -Acta de devolución de garantías. -Registros contables actualizados. -Informes de auditoría post-cierre. -Actas de verificación de condiciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Decreto Ley N° 1.263, Ley Orgánico de Administración Financiera del Estado.
- DFL 1. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado del Código Civil; de la ley No4.808, sobre registro civil, de la ley no17.344, que autoriza cambio de nombres y apellidos, de la ley No 16.618, ley de menores, de la ley No 14.908, sobre abandono de familia y pago de pensiones alimenticias, y de la ley No16.271, de impuesto a las herencias, asignaciones y donaciones.
- Dictámenes de la CGR relativos a Convenios de Colaboración. Disponibles en: <https://www.contraloria.cl/web/cgr/buscar-jurisprudencia>
- Documentos Técnicos que entregan directrices sobre el Proceso de Auditoría Interna, y Proceso de Gestión de Riesgos, en su última versión. Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG). Disponibles en: <https://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/>
- Instrucciones para la ejecución de la Ley de Presupuestos del Sector Público del año 2024.
- Ley N° 20.880, sobre Probidad en la Función Pública y Prevención de los Conflictos de Intereses y su Reglamento.
- Ley N°19.863 que modifica el DL N°1.263 y establece otras normas sobre Administración Presupuestaria.
- Ley N° 21.640, que aprueba Ley de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2024.
- Ley 20.285 sobre Acceso a la Información Pública.
- Ley N°19.862, que Establece Registros de las Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos.
- Ley N° 18.575, Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley 10.336, Ley de Organización y Atribuciones de la Contraloría General de la República.
- Oficio No 60.820 de 2005, de la CGR y sus modificaciones posteriores, sobre Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación.
- Resolución Exenta N° 500 de 2022, que aprueba nuevo texto de la instrucción general del Consejo para la Transparencia, sobre transparencia activa y deroga expresamente
- Resolución N° 16 de 2015, de la CGR, que aprueba Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación.
- Resolución N° 30 de 2015, de la CGR, que fija normas de procedimientos sobre Rendición de Cuentas.
- Resolución N°7 de 2019 de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención en el trámite de toma de razón.
- Resolución N°14 de 2023 de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención en el trámite de toma de razón.
- Resolución Exenta N°1962 de 2022 de la Contraloría General de la República, que aprueba Normas de Control Interno.