



REPÚBLICA DE CHILE  
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

E38298/2023

**DECRETO ALCALDICIO EXENTO N° 5696**

**SAN ANTONIO, 29 DIC 2023**

**REF.: APRUEBA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO.**

**ESTA ALCALDÍA DECRETÓ HOY LO QUE SIGUE:**

**VISTOS:**

1. Constitución Política de la República de Chile, texto promulgado Decreto Supremo N°1.150 de fecha 21.10.1980, Ministerio de Interior, refundida por Decreto N°100 de fecha 22/09/2005, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, fija texto refundido coordinado y sistematizado de la Constitución Política de la República de Chile;
2. Ley N° 19.175 de fecha 11/11/1992, Ministerio del Interior, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional;
3. Ley N° 18.695 de Fecha 31/03/1988, Ministerio del Interior, Orgánica Constitucional de Municipalidades, refundida por Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de fecha 26/07/2006, Ministerio del Interior; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;
4. Ley N° 18.575, de fecha 05/12/1986, Ministerio del Interior; Subsecretaria del Interior, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; modificado por Decreto con Fuerza de Ley N° 1-19.653 de fecha 17/11/2001, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575;
5. Ley N° 21.180 de fecha 11/11/2019, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre Transformación Digital del Estado;
6. Ley N° 20.742 de fecha 01/04/2014, Ministerio del Interior y Seguridad Pública, perfecciona el rol fiscalizador del Concejo; fortalece la transparencia y probidad en las municipalidades; crea cargos y modifica normas sobre personal y finanzas municipales;
7. Ley N° 20.285 de fecha 20/08/2008, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre acceso a la información pública;
8. Ley N° 19.880 de fecha 29/05/2003, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado;
9. Ley N°19.799 de fecha 12/04/2002, Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción; Subsecretaría de Economía, Fomento y Reconstrucción, sobre documentos electrónicos, firma electrónica y servicios de certificación de dicha firma;
10. Ley N° 19.653 de fecha 14/12/1999, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre probidad administrativa aplicable de los órganos de la administración del estado;
11. Ley N° 18.883 de fecha 29/12/1989, Ministerio del Interior, que aprueba Estatuto Administrativo para funcionarios municipales;
12. Decreto Ley N° 1.263 de fecha 28/11/1975, Ministerio de Hacienda, decreto ley orgánico de administración financiera del estado;

13. Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno;
14. Resolución Exenta N° 2.120 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba el sistema de auditoría interna (SAI) y establece su implementación por las unidades de control municipal;
15. Documento Técnico N° 63 versión 0.2, año 2015, Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que establece la formulación del Plan Anual de auditoría basado en riesgos, registro propiedad intelectual N° A-273574;
16. Documento Técnico N° 70 versión 0.2, año 2016, Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que establece la implantación, mantención y actualización del proceso de gestión de riesgos en el sector público, registro propiedad intelectual N° A-273595;
17. Documento Técnico N° 75 Versión 0.2, año 2015, Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos. N° registro propiedad intelectual N° A-273601;
18. Reglamento N° 5 de fecha 18/10/2022, que reglamenta los actos administrativos y procesos SGD;
19. Reglamento N° 2 de fecha 23/01/2020, reglamento sobre la formulación, discusión, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto municipal de la I. Municipalidad de San Antonio;
20. Instructivo N°7 de fecha 06/05/2020, que instruye proceso de planificación estratégica local en la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
21. Instructivo N°3 de fecha 03/08/2022, instruye proceso presupuestario web de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
22. Instructivo N° 2 de fecha 12/02/2020, que instruye proceso de co construcción de objetivos generales, principios rectores y ámbito de acción de políticas;
23. Decreto Alcaldicio N° 6.249 de fecha 26/12/2023, que aprueba el Plan Anual de Acción Municipal para el año 2024;
24. Decreto Alcaldicio N° 5.553 de fecha 26/12/2023, que aprueba el presupuesto área municipal para el año 2024;
25. Decreto Alcaldicio Exento N° 2.495 de fecha 28/06/2022, que deja sin efecto los DA. N° 3.915 de fecha 14/09/2016 y N° 10.121 de fecha 14/09/2016 y aprueba la conformación del Comité Técnico Municipal para la aplicación del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal PMGM;
26. Decreto Alcaldicio Exento N° 4.784 de fecha 30/09/2022 que deja sin efecto Decreto Alcaldicio N° 10.121 de fecha 14/09/2016 y conforma nuevo Comité Técnico Municipal para aplicación del sistema de incentivos establecidos en la ley 19.803/2002;
27. Decreto Alcaldicio Exento N°5.661 de fecha 21/11/2023, que complementa Decreto Alcaldicio N°2681 de fecha 14/06/2023 que designa subrogaciones en los cargos que indica;
28. Decreto Alcaldicio Exento N° 5.165 de fecha 18/10/2023 que modifica decreto N°2.681 de fecha 14/06/2023 que designa subrogante en los cargos que indica;
29. Decreto Alcaldicio Exento N°2.681 de fecha 14/06/2023, que designa subrogaciones en los cargos que indica;
30. Decreto Alcaldicio Exento N°3.054 de fecha 01/06/2023, que pone término a nombramiento suplente de don Mauricio Serrano González y nombra en calidad de suplente como Administrador Municipal a don Francisco Valenzuela López;
31. Decreto Alcaldicio Exento N°4.665 de fecha 24/12/2021, que asume aprueba Política DE Recursos Humanos de la I. Municipalidad de San Antonio;
32. Decreto Alcaldicio Exento N°2.752 de fecha 05/07/2021, que asume como Alcaldesa de la I. Municipalidad de San Antonio;
33. Decreto Alcaldicio Exento N° 3.672 de fecha 12/09/2022, que aprueba Política Informática de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
34. Decreto Alcaldicio Exento N° 3.663 de fecha 12/09/2022, que aprueba Política Financiera de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
35. Decreto Alcaldicio Exento N° 4.901 de fecha 15/12/2020, que aprueba Política de Atención de Usuarios en la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
36. Decreto Alcaldicio Exento N° 4.875 de fecha 14/12/2020, que aprueba Política de Auditoría y Control de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
37. Decreto Alcaldicio Exento N° 4.874 de fecha 14/12/2020, que aprueba Política de Legalidad de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
38. Decreto Alcaldicio Exento N°543, de fecha 31/01/2020, que aprueba actualización del Plan Comunal de Desarrollo 2019-2024 y sus complementos;

39. Decreto Alcaldicio Exento N° 3.873 de fecha 07/08/2019, aprueba el Plan de Mejoramiento de los Servicios Municipales;
40. Decreto Alcaldicio N° 9.694 de fecha 04/12/2013, por el cual asume doña Carolina Pavez Cornejo el cargo de Secretaria Municipal;
41. Decreto Alcaldicio Exento N° 2.220 de fecha 24/07/1997, que aprueba estructura interna municipal, misión y fundones de las unidades municipales;
42. Certificado N°95933 de fecha 27.12.2023 de la Dirección de Control que certifica conformidad con la "Política de Gestión del Riesgo de la Ilustre Municipalidad de San Antonio".

### **CONSIDERANDO:**

**PRIMERO:** Que, a la I. Municipalidad de San Antonio, en su calidad de corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, le corresponde la administración de la comuna, dispone de una serie de atribuciones (competencias), que son la medida de su poder político como potestades que se proyectan sobre determinadas áreas de interés; pudiendo desarrollar, directamente o con otros órganos de la Administración del Estado funciones relacionadas establecidas en los artículos 3 y 4 del DFL N° 1, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.

**SEGUNDO:** Que, la función pública, desde el punto de vista jurídico, es regulada casi en su totalidad por el derecho, tanto en lo relativo a cómo debe cumplir sus funciones, la política administrativa sobre la cual debe someterse, y cuáles son las normas que articulan la materia de su función, correspondiendo a los organismos públicos cumplir con tres (3) componentes clave. El primer componente es el marco legal, regido por leyes y/o procedimientos internos. Un segundo componente son los principios de la Administración del Estado e institucionales declarados en los valores de la cultura municipal. Y por último el tercer componente, es todo aquello que cada funcionario (a) entiende o interpreta de su rol.

**TERCERO:** Que, dentro de los principios que los funcionarios públicos tienen la responsabilidad de observar se encuentran la responsabilidad, la eficiencia, la eficacia, la coordinación, la impugnabilidad, de los actos administrativos, la impulsión de oficio del procedimiento, el control, la probidad, la transparencia, la publicidad administrativa y, garantizar la debida autonomía de los grupos intermedios de la sociedad para cumplir sus propios fines específicos, respetando el derecho de las personas a realizar cualquier actividad económica, en conformidad a la Constitución y sus Leyes. De forma adicional, los funcionarios públicos están regidos por una jerarquía disciplinaria, debiendo cumplir fiel y esmeradamente sus funciones para con el municipio y obedecer las órdenes que les imparta el superior jerárquico.

**CUARTO:** Que, la planificación, entendida como un recurso metodológico, debe ser capaz de influir sobre los "cambios naturales" que podría sufrir el entorno físico y social. De ello, surge la necesidad de fijar la situación esperada, o su ideal a alcanzar, frente a lo cual se entrega un conjunto de recursos disponibles para acercarse a la imagen/objetivo.

**QUINTO:** Que, por Decreto Alcaldicio Exento N° 543 de fecha 31.01.2020 se aprueba el Plan Comunal de Desarrollo 2019-2024, el cual constituye el principal instrumento de planificación de la comuna, en armonía con los instrumentos de planificación, nacional, regional, provincial y local; estableciendo la estrategia, imagen objetivo, planes, programas y proyectos y, que contempla una área estratégica de desarrollo institucional, la cual tiene como objetivo *"Fortalecer el desarrollo, la integración y articulación de las unidades municipales, para el logro de los objetivos y desafíos de la gestión municipal y de esta forma posicionar a la institución como una administración moderna, innovadora, transparente, con procesos inclusivos y participativos, respetuosa del medio ambiente, entregando servicios de calidad y que propicia una gestión abierta;* documento en el que se contempla la fichas de acción N° 215 Mapa de Riesgos, cuyo propósito es diseñar e implementar instancias de fortalecimiento del sistema de control interno, en el marco de la política de desarrollo institucional y del plan estratégico institucional.

**SEXTO:** Que, a su vez una política pública integra metas, decisiones y acciones que emprende la institución para abordar problemas, proponiendo guías y estrategias de acción a alcanzar a su vez, aporta al posicionamiento de los instrumentos de planificación y sistemas de control de gestión como garantes para el eficiente accionar municipal y la

rendición de cuentas a nivel local y que con el fin de definir, implementar y monitorear las directrices generales para la toma de decisiones frente a la entrega de servicios, calidad de la gestión municipal, desarrollo de procesos internos, planificación financiera, desarrollo de las personas, gestión de la comunicación, liderazgo, modernización institucional y control interno.

**SÉPTIMO:** Que, la Gestión de Riesgos, por su parte, es un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

**OCTAVO:** Que, la Contraloría General de la República ha emitido instrucciones asociadas al sistema de control interno con enfoque de riesgos en las Municipalidades, a través de la Resolución N° 1.962, de 2022, que aprueba norma sobre el control en el que establece que, entre otras entidades públicas que reciban o administren recursos públicos, los municipios deben adoptar las Normas de Control Interno basadas en la "Guía para las normas de control interno del sector público", INTOSAI GOV 9100, complementadas con el Marco Integrado de Control Interno, del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2013. Dicha resolución establece la relación entre el Sistema de Control Interno y del Sistema de Gestión del Riesgo, instaurando ambas son herramientas de gestión, cuya responsabilidad de implementación recae en la alta administración y que aportan a una administración municipal eficiente y efectiva.

**NOVENO:** Que, para la profundización metodológica modelo, existen una serie de documentos técnicos emanados por el Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, entre los que se cuentan: Documento Técnico N° 63 versión 0.2, año 2015, Formulación del plan anual de auditoría basado en riesgos, N° registro propiedad intelectual: A-273574, Documento Técnico N° 70 versión 0.2, año 2016, Implantación, mantención y actualización del proceso de gestión de riesgos en el sector público N° registro propiedad intelectual A-273595 y, Documento Técnico N° 75 Versión 0.2, año 2015, Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos, N° registro propiedad intelectual A-273601.

**DÉDIMO:** Que, la formulación de la Política de Gestión del Riesgos se ajustó a los procesos metodológicos establecidos por Instructivo N°7 de fecha 06/05/2020, que instruye proceso de planificación estratégica local en la Ilustre Municipalidad de San Antonio e Instructivo N° 2 de fecha 12.02.2020, que instruye proceso de co-construcción de objetivos generales, principios rectores y ámbito de acción de políticas.

**DÉDIMO PRIMERO:** Que, la confección de la de Gestión del Riesgos fue desarrollada de manera conjunta entre la Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico y la Dirección de Control, según consta en Certificado N°9.583 d fecha 27/12/2023.

**DÉCIMO SEGUNDO:** Que, en el contexto del sector público, específicamente en el municipal, existen distintos tipos de actos jurídicos como ordenanzas, reglamentos, decretos alcaldicios e instructivos, que generan procedimientos, sancionados mediante resoluciones, en el marco de la potestad reglamentaria, otorgando a estas normas generales, el carácter de obligatorias y permanentes, destinadas a la ejecución de las leyes o la administración de las funciones que le fueron asignadas a la municipalidad por la Constitución Política y otras leyes.

**DÉCIMO TERCERO:** Que, el acto administrativo se efectuó dando íntegro cumplimiento a los procesos, plazos, condiciones y demás regulaciones establecidas para los órganos de la Administración del Estado y en particular para los municipios, contenidas entre otras normativas en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, Ley de Probidad Administrativa, Ley de Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado, Ley sobre Acceso a la Información Pública y Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado. Además, de la regulación interna para la elaboración de resoluciones.

**DÉCIMO CUARTO:** La voluntad expresa de la autoridad comunal en orden a hacer operativo el funcionamiento administrativo de las diversas direcciones y unidades municipales, de manera coordinada, en beneficio del cumplimiento de objetivos públicos y

actos administrativos decisorios sobre distintas materias de competencia municipal, a fin de dar cumplimiento a principios públicos de celeridad, de conclusión, de economía procedimental, y otros que informan el ámbito público en general, y de gestión municipal en particular.

**DECRETO:**

1. **APRUÉBESE** en los términos y condiciones señaladas en el texto que se adjunta a la presente resolución la "Política de Gestión del Riesgo de la Ilustre Municipalidad de San Antonio".
2. Dispóngase el proceso de inducción sobre la Política de Gestión del Riesgo de la Ilustre Municipalidad de San Antonio, por parte de la Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico y de la Dirección de Control, quienes orientarán al personal municipal para la aplicación de las mismas.
3. La presente Política de Gestión del Riesgo, será aplicada por las unidades correspondientes a contar de la fecha publicación del presente decreto.

Anótese, comuníquese, publíquese en el portal web y archívese.



CAROLINA PAVEZ CORNEJO  
SECRETARIO MUNICIPAL  
I. MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO



CONSTANZA LIZANA SIERRA  
ALCALDE  
I. MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

**CPC / CPC / CLS / RUG / VPR / vpr**

**DISTRIBUCIÓN:**

-DIRECTORES -  
-SECRETARIA DIRECCIONES -  
-JEFES -  
-PROFESIONALES -  
-PILAR LIBERONA - FISCALIZADORA - FISCALIZADORA -  
-PATRICIO CABRERA - CONTADOR AUDITOR - AUDITORIAS -

**ARCHIVOS ADJUNTOS:**

1. POLITICA DE GESTION DEL RIESGO
2. CERTIFICADO CONTROL



2540E435F

Verifique documento a través de correo electrónico [validacion@sanantonio.cl](mailto:validacion@sanantonio.cl),

Firmado Electrónicamente en Conformidad con el Artículo 2º letra F y G de la Ley 19.799



Dirección Coordinación de  
Desarrollo Físico

**POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO  
DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO**

COD: IMSA-POL-GRIE  
VER: 1.0  
FECHA: Noviembre 2023  
HOJAS : Página 1 de 20

# **POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO.**

**IMSA-POL-GRIE  
Versión : 1.0**

<b>ELABORÓ:</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>FECHA:</b>
VERONICA PALOMINO R. Directora de Coordinación de Desarrollo Físico RUBÉN URQUIETA G. Director de Control	15/11/2023
<b>REVISÓ</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>FECHA:</b>
PATRICIO CABRERA M Auditor	27/12/2023
PILAR LIBERONA D Fiscalizadora	27/12/2023
<b>APROBÓ:</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>FECHA:</b>
MARÍA CONSTANZA LIZANA S Alcaldesa	27/12/2023



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
TÍTULO I CONTEXTO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS. ....	6
CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL. ....	6
Artículo 1º. Resolución de la Contraloría General de la República. ....	6
Artículo 2º. Documentos Técnicos. ....	-
CAPÍTULO 2 PROPÓSITO Y ALCANCE DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS. ....	
Artículo 3º. Propósito de la política de Gestión del Riesgo.....	7
Artículo 4º. Alcance de la política de Gestión del Riesgo.....	7
CAPÍTULO 3 DEFINICIONES.....	7
Artículo 5º. Definiciones empleadas. ....	7
TÍTULO II ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	9
CAPÍTULO 1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	9
Artículo 6º. Consideraciones generales.....	9
Artículo 7º. Fortalezas: .....	10
Artículo 8º. Debilidades:.....	11
Artículo 9º. Oportunidades: .....	11
Artículo 10º. Amenazas: .....	12
TÍTULO III FUNDAMENTOS Y PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO. ....	13
CAPÍTULO 1 FUNDAMENTOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO. ....	13
Artículo 11º. Fundamentos de la Política Institucional de Gestión de Riesgos.....	13
CAPÍTULO 2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL RIESGO.....	13
Artículo 12º. Proceso Institucional de Gestión de Riesgos.....	13
Artículo 13º. Definición de los objetivos institucionales.....	14
Artículo 14º. Identificación de los procesos, subproceso y etapas.....	15
Artículo 15º. Identificación, análisis y evaluación de Riesgos. ....	15
Artículo 16º. Evaluación de la probabilidad de fraude.....	16
Artículo 17º. Identificación y evaluación de los cambios.....	17
Artículo 18º. Diseño del Mapa o Matriz de Riesgos. ....	17
Artículo 19º. Integración de la Gestión de Riesgos. ....	18





Dirección Coordinación de  
Desarrollo Físico

**POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO  
DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO**

COD: IMSA-POL-GRIE  
VER: 1.0  
FECHA: Noviembre 2023  
HOJAS : Página 3 de 20

Artículo 20º.	Responsabilidad en la Gestión de Riesgos. ....	18
Artículo 21º.	Rol de la auditoría interna en el proceso Gestión de Riesgos.....	19
Artículo 22º.	Proceso de Administración y Tratamiento del Riesgo. ....	19
Artículo 23º.	Proceso de Monitoreo y Revisión del tratamiento de los Riesgos.....	20
Artículo 24º.	Proceso de Información del desempeño de la Gestión del Riesgo. ....	20

	<b>POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO</b>	COD: IMSA-POL-GRIE VER: 1.0 FECHA: Noviembre 2023 HOJAS : Página 4 de 20
--	--	---

## INTRODUCCIÓN

El éxito en la gestión de una entidad pública, que entrega valor a sus ciudadanos y maximiza las posibilidades de cumplir sus metas y objetivos en forma adecuada, se fundamenta en la gestión del su gobierno corporativo y los esfuerzos que este despliegue por mejorar su gestión a través de su dirección y control para alcanzar la efectividad y rendimiento, especificando con claridad los derechos y de las responsabilidades de los diversos actores de la institución, los que en el caso municipal corresponden al (a la) Alcalde(sa), al Concejo municipal, directivos (as) y personas funcionarias .

La Gestión de Riesgos es uno de los componentes de un adecuado Sistema de Control Interno, efectuado por la Alta Dirección y las personas funcionarias de la entidad, que como un proceso integral y dinámico, se adapta constantemente a los cambios que ésta enfrenta, permite enfrentar los riesgos y para dar una seguridad razonable del logro de la misión y objetivos de la entidad.

En el ámbito de la gestión de riesgos, las organizaciones de diversos tipos y tamaños se enfrentan a factores internos y externos que hacen incierto saber si y cuándo van a alcanzar sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de una organización, se denomina riesgo<sup>1</sup>.

La gestión de riesgos, considera la identificación, análisis y valorización de acontecimiento o situaciones potenciales o riesgos críticos y sus controles y, en especial, la formulación de medidas de tratamiento de dichos riesgos, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

Todos los integrantes de la organización juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la Gestión de Riesgos, pero la responsabilidad principal de la misma recae sobre la Alta Dirección<sup>2</sup>. La Municipalidad de San Antonio, por iniciativa de su Alcalde(sa) y del equipo de directores(as), ha estudiado las directrices e instrucciones formuladas por la Contraloría General de la República y la metodología desarrollada por el Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, fundamentadas en las normas chilenas de calidad y, sobre esta base técnica, ha formulado el Modelo de Gestión del Riesgo en la Municipalidad, el cual es aplicable a todas los procesos asociados a políticas, planes, programas, proyectos y actividades institucionales; instaurándolo como una acción integrada a la gestión de carácter iterativa y sistemática, que contempla además su revisión y evaluación y la comunicación a las partes interesadas.

Esta gestión permite correlacionar la estructura desagregada de un proceso (subprocesos, etapas y actividades) con los objetivos operativos, el nivel de riesgo, el nivel de eficiencia de los

<sup>1</sup> NCh-ISO 31000:2012

<sup>2</sup> Cfr. Marco Integrado de Gestión de Riesgos – COSO II.

controles claves mitigantes y, finalmente, con el nivel de exposición al riesgo, a través de un Mapa o Matriz de Riesgos.

En general, la Gestión de Riesgos se inicia con los procesos más críticos de la entidad, para ir ampliándose a una mayor cobertura, de manera de considerar todos los procesos que incidan en el logro de los objetivos de la Municipalidad.

Una vez definidos los niveles de riesgos a los que se exponen los procesos y los niveles de riesgos tolerables por la Municipalidad, se establecen las estrategias de tratamiento de los riesgos a través de Planes de Tratamiento de los Riesgos, los que son permanentemente revisados y ajustados a través de procesos de monitoreo y revisión, para ser comunicados y consultados a usuarios internos y externos.

Entre los beneficios potenciales de la aplicación de Proceso de Gestión de Riesgos están la mejora las posibilidades de alcanzar los objetivos en la organización, el incremento del entendimiento de riesgos claves y sus implicaciones en la Municipalidad, la identificación y definición de roles de co responsabilidad de la administración de los riesgos, el enfoque en asuntos que realmente importan a la organización, la contribución a la disminución de crisis imprevistas, el incremento en las posibilidades de que cambios e iniciativas de proyectos puedan ser logrados en mejor forma, la mejora en las capacidades de tomar mayor riesgo por mayores recompensas sociales y económicas y, la generación de mayor información y con más transparencia sobre los riesgos identificados, tomados y las decisiones realizadas.

El presente documento presenta las políticas o principio que sobre esta materia regularán la gestión institucional, promoviendo e instaurando a Gestión de Riesgos en el diseño de políticas, planes, programas y procesos, en un esquema de aplicación sostenida y reiterada, que asegure la mejora continua.

 <p>Dirección Coordinación de Desarrollo Físico</p>	<p><b>POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO</b></p>	<p>COD: IMSA-POL-GRIE VER: 1.0 FECHA: Noviembre 2023 HOJAS : Página 6 de 20</p>
--	---	---

## TÍTULO I CONTEXTO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS.

### CAPÍTULO 1 MARCO CONCEPTUAL.

#### Artículo 1º. Resolución de la Contraloría General de la República.

1. La Contraloría General de la República ha emitido instrucciones asociadas al sistema de control interno con enfoque de riesgos en las Municipalidades, a través de la Resolución N° 1.962, de 2022, que aprueba norma sobre el control en el que establece que, entre otras entidades públicas que reciban o administren recursos públicos, los municipios deben adoptar las Normas de Control Interno basadas en la “Guía para las normas de control interno del sector público”, INTOSAI GOV 9100, complementadas con el Marco Integrado de Control Interno, del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2013.
2. Así, en dicha resolución establece la relación entre el Sistema de Control Interno y del Sistema de Gestión del Riesgo, instaurando ambas herramientas de gestión que aportan a una administración municipal eficiente y efectiva y, cuya responsabilidad de implementación recae en la alta administración.
3. El Sistema de Control Interno comprende las acciones y medidas asumidas por quienes toman las decisiones para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas<sup>3</sup>.
4. La Gestión de Riesgos, por su parte, es un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

#### Artículo 2º. Documentos Técnicos.

1. Para la profundización metodológica modelo, existen una serie de documentos técnicos emanados por el Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, entre los que se cuentan:
  - a) Documento Técnico N° 63 versión 0.2, año 2015, Formulación del plan anual de auditoría basado en riesgos, N° registro propiedad intelectual: A-273574.
  - b) Documento Técnico N° 70 versión 0.2, año 2016, Implantación, mantención y actualización del proceso de gestión de riesgos en el sector público N° registro propiedad intelectual A-273595.
  - c) Documento Técnico N° 73 Versión 0.1, año 2016, Aseguramiento a procesos de soporte financieros para la gestión, N° registro propiedad intelectual A-273599.

<sup>3</sup> Normas Generales de Auditoría Interna y de Gestión del Colegio de Contadores de Chile y Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna – THEIIA.

- d) Documento Técnico N° 75 Versión 0.2, año 2015, Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos. N° registro propiedad intelectual A-273601.
2. Complementariamente se ha consultado las normas chilenas de calidad, establecen las bases procedimentales para la implementación y acreditación de empresa y organizaciones que implementan modelos de calidad y de gestión del riesgo como un modelo integral, específicamente podemos mencionar:
- a) NCh-ISO 31000:2012 - Gestión del Riesgo - Principios y Orientaciones.
  - b) NCh-ISO 31010:2013 - Gestión del Riesgo - Técnicas de Evaluación del Riesgo.
  - c) NCh-Guía ISO 73:2012 Gestión del Riesgo – Vocabulario.
  - d) NCh-ISO 31004:2014 Gestión del Riesgo Orientación para la implementación de ISO 31000.

## **CAPÍTULO 2 PROPÓSITO Y ALCANCE DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS.**

### **Artículo 3º. Propósito de la política de Gestión del Riesgo.**

1. La política de gestión de riesgo contempla la declaración de las intenciones y orientaciones globales de la municipalidad en relación con la gestión del riesgo<sup>4</sup>, para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de los objetivos estratégicos.
2. La Gestión de Riesgos de la Ilustre Municipalidad de San Antonio es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización, cuyo propósito es identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el logro de los objetivos institucionales y la mejora del desempeño, creando y protegiendo el valor de la institución.

### **Artículo 4º. Alcance de la política de Gestión del Riesgo.**

1. La presente política es aplicable a todas las unidades de la Ilustre Municipalidad de San Antonio.

## **CAPÍTULO 3 DEFINICIONES.**

### **Artículo 5º. Definiciones empleadas.**

1. Para los efectos de la presente política, se entenderá por:

---

<sup>4</sup> NCH-ISO GUIA 73:2012

- a) **Actividades de Control:** Son las acciones establecidas por la institución, mediante políticas y procedimientos para responder a los riesgos que pudiesen afectar el cumplimiento y logro de los objetivos. Ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos sean ejecutadas, de forma apropiada y oportuna.
- b) **Actividades de Control Correctivas:** Están diseñadas para para identificar un evento o resultado no previsto durante la ejecución del proceso.
- c) **Actividades de Control Detectivas:** Están diseñadas para para identificar un evento o resultado no previsto después de que se haya producido el procesamiento inicial.
- d) **Actividades de Control Preventivas:** Están diseñadas para evitar un evento o resultado no previsto en el momento en el que se produce por primera vez.
- e) **Administración superior:** Corresponde al (a la) Alcalde (sa).
- f) **Alta Dirección:** Contempla al (a la) Alcalde (sa) y a los equipos directivos.
- g) **Ambiente de Control:** Es el conjunto de normas, planes, procesos, procedimientos, sistemas y estructuras que proporcionan la base para llevar a cabo el sistema de control interno en la organización. Diseñado para promover la eficiencia en las operaciones, salvaguardar los recursos de la entidad y verificar la veracidad de la información financiera.
- h) **Apetito del Riesgo:** Es la cantidad de riesgo que se puede aceptar para dar cumplimiento a la misión institucional, objetivos estratégicos y entregar un servicio de calidad, agregando valor a los usuarios, beneficiarios o a toda la comunidad. El apetito de riesgo debe ser revisado por la Alta dirección (Alcalde y direcciones) al menos una vez al año, junto con la estrategia de la organización y los procesos de planificación.
- i) **Capacidad de Riesgo:** Es la cantidad y tipo de riesgo máximo que una organización pública es capaz de soportar en la persecución de sus objetivos.
- j) **Gestión de Riesgos:** Es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán. Todos en la organización juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la Gestión de Riesgos, pero la responsabilidad principal de la misma recae sobre la Alta Dirección. Proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

- k) **Riesgo:** Es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos y destaca que con frecuencia el riesgo se caracteriza por referencia a potenciales eventos y consecuencias, o a una combinación de ambos. Posibilidad (probabilidad) de que un acontecimiento ocurra y afecte (consecuencia o impacto) negativamente a la consecución de los objetivos.
- l) **Riesgo inherente:** Es aquel que afecta a la consecución de los objetivos de la organización en caso de que no concurren medidas por la dirección para alterar la probabilidad o el impacto del riesgo.
- m) **Riesgo residual:** Es aquel que afecta la consecución de los objetivos y que sigue existiendo una vez adoptadas e implementadas las respuestas pertinentes por parte de la organización.
- n) **Tolerancia al Riesgo:** Es el nivel aceptable de la variación alrededor del logro de un objetivo de negocio específico, el que debe alinearse con el apetito del riesgo de una organización. Este considera cuánta variación puede aceptarse en el cumplimiento de los objetivos y la atención a los ciudadanos. Dicho de otra forma, la tolerancia al riesgo es la cantidad máxima de un riesgo que una organización gubernamental está dispuesta a aceptar para lograr sus objetivos.
- o) **Velocidad del riesgo:** Se refiere a la rapidez con la que impacta un riesgo en la entidad, es decir, se refiere al ritmo con el que se espera que la entidad experimente el impacto.
- p) **Vulnerabilidad al riesgo:** Incapacidad de resistencia cuando se presenta un fenómeno amenazante, o la incapacidad para reponerse después de que haya ocurrido un desastre.

## **TÍTULO II ANÁLISIS ESTRATÉGICO.**

### **CAPÍTULO 1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.**

#### **Artículo 6º. Consideraciones generales.**

1. Para realizar un análisis estratégico que permita la adopción de decisiones indispensables en la institución es realizado un resumen que considere un análisis externo e interno favoreciendo la búsqueda de factores críticos que, una vez identificados, puedan ser realizados los cambios organizacionales requeridos, robusteciendo las fortalezas, minimizando las debilidades, beneficiarse de las oportunidades y eliminando o reduciendo las amenazas.
2. Este análisis permite evitar la dispersión y exceso de datos que entregan los diagnósticos detallados sobre los aspectos internos y externos, entregando una priorización de la

información plausible de utilizar por el municipio.

**Artículo 7º. Fortalezas:**

1. **Estrategia Comunal:** El municipio cuenta con un Plan Comunal de Desarrollo vigente para el periodo 2019-2024, elaborado con un fuerte componente de participación ciudadana, el que fue sancionado por Decreto Alcaldicio N° 543 de 20 de enero de 2020. Este Plan se ejecuta a través del Plan anual de acción, se vincula con el presupuesto mediante la ejecución de fichas de acción y se mide trimestralmente respecto del cumplimiento de las actividades y metas definidas, a través de informes extractados del sistema de control de gestión que son presentados al (a la) Alcalde (sa) y al Concejo Municipal.
2. **Enfoque de riesgos en la estrategia comunal:** El Plan comunal de Desarrollo orienta el proceso de gestión de riesgos a través de 3 fichas de acción:
  - Ficha de acción N°214, Modelo de control interno, cuyo propósito es elaborar mecanismos de monitoreo interno constante, que permitan una retroalimentación ascendente, descendente y transversal, que conduzcan un eficiente accionar municipal y la rendición de cuentas a nivel local.
  - Ficha de acción N°215 mapa de riesgos, cuyo propósito es determinar la importancia relativa de los riesgos dentro de la estructura financiera y presupuestaria de la institución, posicionado y fortaleciendo el sistema de control interno al identificar, minimizar y limitar el nivel riesgo que afecta las actividades de la entidad en sus diferentes unidades.
  - Ficha de acción N°216, Programa de implementación medidas de mitigación, cuyo propósito es minimizar y limitar el nivel riesgo que afecta las actividades de la entidad en sus diferentes unidades, preparar y diseñando un plan de buenas prácticas de procedimientos institucionales en el marco de la política de desarrollo institucional y del plan estratégico institucional.
3. **Dirección de Control:** La municipalidad cuenta con una Dirección de Control encargada de proveer aseguramiento objetivo al (a la) Alcalde (sa) y a los(as) Directores (as) sobre la efectividad de las actividades de control riesgos para gestionar apropiadamente los riesgos claves de negocio y que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente., de acuerdo con las directrices establecidas por el (la) Alcalde (sa).
4. **Redes de apoyo:** La existencia de entidades como Contraloría General de la República (CGR) que facilitan conocimientos y emiten jurisprudencia que puede ser consultada y aplicada por el municipio en ámbitos de auditoría y control, lo cual puede ser complementado con documentación emitida por la Asociación de Municipios de Chile (AMUCH) y la Asociación de Directores de Control (ADICMU), los cuales corresponden a miembros potenciales para establecer redes de apoyo que permitan fortalecer la gestión municipal sobre la materia.



5. **Instancias formales:** Por Decreto Alcaldicio Exento N° 2.578 de 2022 se crea Mesa de Calidad, designa participantes y establece funcionamiento; instancia participativa que asume responsabilidades relacionadas con el proceso de mejora continua de la I. Municipalidad de San Antonio.

**Artículo 8º. Debilidades:**

1. **Dirección estratégica:** El municipio no cuenta con una unidad municipal con funciones de coordinación y dirección de la Gestión de Riesgos, sancionada por Decreto Alcaldicio.
2. **Mapa de procesos:** la Municipalidad de San Antonio no cuenta con un Mapa de procesos sancionado en el que se levanten y prioricen los procesos críticos de la organización.
3. **Uso limitado de los datos:** El municipio cuenta con más de 40 sistemas informáticos, los cuales en su mayoría están integrados, que permiten gestionar distintos procesos y que generan mucha información que es fuente de consulta en las acciones de auditoría y control. Sin embargo, requiere un nivel de conocimiento en el sistema informático para extraerla, demandando personas funcionarias capacitados en todos los sistemas.
4. **Procesos manuales:** Si bien, existen variados sistemas informáticos corporativos, estos no abarcan la totalidad del accionar municipal, y por ende, son ejecutados manualmente muchos procesos de extracción de datos y análisis de información necesaria para las auditorías y controles complejizando dichas tareas, considerando los riesgos asociados a la pérdida de información o error humano.
5. **Comunicación hallazgos:** No se ha establecido un instrumento formalizado a través de una resolución municipal que permita identificar y gestionar las incidencias recurrentes y comunes en el accionar municipal, el cual favorezca su mitigación.

**Artículo 9º. Oportunidades:**

1. **Obligación de implementar gestión de riesgos, instruida por la Contraloría General de la República:** La Contraloría General de la República ha emitido instrucciones asociadas al sistema de control interno con enfoque de riesgos en las municipalidades, a través de la Resolución N° 1.962, de 2022, que aprueba norma sobre el control, estableciendo su aplicación obligatoria a organismos del sector público, entre los que se menciona específicamente los municipios<sup>5</sup>.
2. **Modelo a aplicar por entidades del sector público:** El Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, ha entregado una serie de

---

<sup>5</sup> Artículo 1° de la Resolución Exenta N° 1962 de la Contraloría General de la República.

documentos técnicos, que aportan un importante apoyo metodológico a la Gestión de Riesgos<sup>6</sup>.

3. **Mejora la probabilidad de logro de los objetivos:** La gestión de riesgos mejora las posibilidades de alcanzar los objetivos en la organización y mejorar el desempeño, al atacar los elementos que pueden afectar su logro.
4. **Comprensión de los riesgos clave:** La gestión de riesgos incrementa el entendimiento de toda la organización de los riesgos claves y sus implicaciones en la municipalidad.
5. **Co responsabilidad:** La identificación y definición de roles de co responsabilidad de la administración de los riesgos de manera formal, permite un mayor compromiso colectivo en el logro de los objetivos institucionales.
6. **Énfasis en los problemas priorizados:** Los riesgos que representan una mayor probabilidad de ocurrencia y nivel de impacto son priorizados y contribuye a la disminución de crisis imprevistas en la organización
7. **Información:** La gestión de riesgos proporciona información para la toma de decisiones permitiendo seleccionar opciones informadas, priorizar las acciones y a distinguir entre planes de acción alternativos.

#### **Artículo 10º. Amenazas:**

1. **Enfoque financiero:** La necesidad de cumplir con la normativa legal puede conllevar a ejecutar acciones enfocadas en un ámbito financiero, dejando a un lado el enfoque asociado al riesgo operacional.
2. **Cambio normativo:** Existe la constante incertidumbre sobre la aparición de nuevas Leyes, modificaciones o derogaciones a las mismas, acompañadas de sus respectivos reglamentos, y la jurisprudencia sobre ellas requiere de un constante monitoreo y acciones para abordar cada uno de los casos por parte del municipio.
3. **Incrementos de riesgos emergentes:** actualmente los riesgos son dinámicos, cada día surgen nuevos riesgos y es requerida una gestión de los procesos de auditoría que se adapte a dichos riesgos. Esto puede significar entrar en áreas sobre las cuales se tiene poca experiencia e implicar una mayor exigencia y conocimiento para mitigar errores.

<sup>6</sup> Documento Técnico N° 63 versión 0.2, año 2015, Formulación del plan anual de auditoría basado en riesgos, N° registro propiedad intelectual: A-273574, Documento Técnico N° 70 versión 0.2, año 2016, Implantación, mantención y actualización del proceso de gestión de riesgos en el sector público N° registro propiedad intelectual A-273595, Documento Técnico N° 73 Versión 0.1, año 2016, Aseguramiento a procesos de soporte financieros para la gestión, N° registro propiedad intelectual A-273599, Documento Técnico N° 75 Versión 0.2, año 2015, Técnicas y herramientas para el control de procesos y la gestión de la calidad, para su uso en la auditoría interna y en la gestión de riesgos. N° registro propiedad intelectual A-273601.

### **TÍTULO III FUNDAMENTOS Y PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO.**

#### **CAPÍTULO 1 FUNDAMENTOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO.**

##### **Artículo 11º. Fundamentos de la Política Institucional de Gestión de Riesgos.**

1. La creación de la presente política fue planteada a partir de los objetivos estratégicos del Pladeco y la necesidad de instalar herramientas que aporten al municipio seguridad razonable de alcanzar sus objetivos y visión proyectada. En este contexto, la Contraloría General de la República ha entregado directrices e instrucciones y el Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia ha formulado el Modelo de Gestión del Riesgo en la Municipalidad, fundamentado en las normas chilenas de calidad, el cual es aplicable a todas los procesos asociados a políticas, planes, programas, proyectos y actividades institucionales.
2. La gestión de riesgos proporciona a nuestra entidad la capacidad para identificar, evaluar y gestionar todo el espectro de riesgos y posibilitar que todo el personal mejore su comprensión del riesgo, lo que permite obtener:
  - a) Aceptación responsable del riesgo.
  - b) Apoyo a la dirección.
  - c) Mejoras en los resultados.
  - d) Responsabilidad reforzada.
  - e) Liderazgo superior.
3. La presente política, que asigna especial importancia a la reducción de los riesgos, obedece al propósito de mejorar la gestión institucional, a fin de contribuir al cumplimiento de sus objetivos estratégicos y con ello, al logro de su misión.

#### **CAPÍTULO 2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL RIESGO.**

##### **Artículo 12º. Proceso Institucional de Gestión de Riesgos.**

1. Principio: Formalizar el proceso institucional de Gestión de Riesgos.

**Tabla 1 Principio de formalización del proceso de Gestión de Riesgos.**

<b>Declaración</b>	<p>El modelo de Gestión de Riesgos de la Ilustre Municipalidad de San Antonio se fundamenta en los criterios emanados por la Contraloría General de la República, los aspectos metodológicos contenidos en diversos documentos técnicos emanados por el Consejo de Auditoría General de Gobierno del Ministerio Secretaría General de la Presidencia y por las Normas de Calidad y, se encontrará documentada.</p> <p>En el análisis de contexto se considera los contextos estratégico, organizacional y de gestión en los cuales tendrá lugar dicho proceso, considerando:</p>
--------------------	--



Dirección Coordinación de  
Desarrollo Físico

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

COD: IMSA-POL-GRIE  
VER: 1.0  
FECHA: Noviembre 2023  
HOJAS : Página 14 de 20

	<p>a) El alineamiento estratégico con el Pladeco.</p> <p>b) La Política de Gestión del Riesgo, su objetivo, alcance y criterios.</p> <p>c) La Gestión de Riesgos asociada a los procesos críticos de la institución.</p> <p>d) La estructura, roles y responsabilidades en el Proceso de Gestión del Riesgo.</p> <p>e) Los procesos de la municipalidad.</p> <p>La Ilustre Municipalidad de San Antonio establece su compromiso para revisar y mejorar la política de gestión del riesgo y el marco de trabajo, periódicamente y como respuesta a eventos o a cambios de las circunstancias, verificando además su consistencia con las políticas y objetivos estratégicos de la municipalidad.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Definición de manera participativa las orientaciones globales en materia de Gestión del Riesgo, involucrando a los(as) Directores (as) y tomadores(as) de decisiones en los diferentes niveles de la municipalidad, en coherencia con las políticas sancionadas por el municipio, en particular con la Política de calidad.</li><li>– Formalización y actualización periódica de la Política de Gestión de Riesgos.</li><li>– Difusión de la Política sancionada a todos los niveles de la municipalidad.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

### Artículo 13º. Definición de los objetivos institucionales.

1. Principio: Definir los objetivos de la entidad con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.

**Tabla 2** Principio de definición de los Objetivos Institucionales.

<b>Declaración</b>	<p>La Municipalidad define los objetivos operacionales (efectividad y eficiencia de las operaciones), objetivos de rendimiento financiero, de protección de sus activos (frente a posibles pérdidas), de información (a quien, cómo, cuándo se debe informar) y de cumplimiento (leyes y regulaciones).</p> <p>Los objetivos están alineados con las prioridades estratégicas definidas en el Plan Comunal de Desarrollo, el Plan anual de acción, el Plan de Salud, el Plan anual de Educación municipal, los Planes operativos, las Políticas, leyes, regulaciones y normas aplicables, y se despliegan a todos los niveles de la municipalidad y sus unidades.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Establecer formalmente los objetivos operacionales, financieros, de protección de los activos, información y de cumplimiento, a través de reglamentos, estrategias u otros instrumentos.</li><li>– Definir mecanismos de supervisión del cumplimiento de los objetivos establecidos.</li><li>– Asignar la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos.</li><li>– Informar y comunicar a las personas funcionarias de la municipalidad los objetivos en cada nivel de la organización.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as)
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

**Artículo 14º. Identificación de los procesos, subproceso y etapas.**

1. Principio: Identificar los procesos, subprocesos y etapas, categorizarlos.

**Tabla 3** Principio de identificación de los procesos, subprocesos y etapas.

<b>Declaración</b>	<p>La Gestión de Riesgos debe aplicarse a nivel de procesos, desagregados en subprocesos, etapas, actividades y riesgos específicos.</p> <p>En general, la Gestión de Riesgos se inicia con la identificación y priorización de los procesos críticos, de acuerdo a su aporte a los objetivos estratégicos institucionales, ya sea un proceso relevante que desarrolla esta organización a nivel estratégico externo, con el objetivo de satisfacer a sus usuarios; como a nivel de aporte interno, con la finalidad de definir el soporte administrativo de la labor de la Institución.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificar los procesos que desempeña la municipalidad.</li> <li>– Priorizar los procesos críticos según su nivel de contribución al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.</li> <li>– Identificar los subprocesos que componen los citados procesos críticos.</li> <li>– Ponderar los subprocesos en relación a su importancia para el proceso crítico que componen. La ponderación de todos los subprocesos debe sumar cien por ciento (100%). La ponderación es reflejo de la importancia del proceso en el quehacer de la municipalidad, de ello que los subprocesos que contribuyen a generar productos estratégicos de dicha organización, deberían tener mayor ponderación.</li> <li>– Identificar las etapas que componen los subprocesos del proceso crítico (si corresponde).</li> <li>– Identificar los objetivos o finalidades que tienen cada una de las etapas o subprocesos, según corresponda. Esta información debe derivarse de documentación formal, como reglamentos e instructivos o de información emanada de los (as) encargados (as) de los procesos críticos.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as)
<b>Plazo</b>	Periódicamente

FUENTE: Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

**Artículo 15º. Identificación, análisis y evaluación de Riesgos.**

1. Principio: Identificar los Riesgos para la consecución de los objetivos en todos los niveles de la organización, y análisis para determinar cómo se pueden mitigar.

**Tabla 4** Principio de identificación, análisis y evaluación de los Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>La Municipalidad realiza la evaluación del riesgo como un proceso global de identificación del riesgo, de análisis del riesgo y de valoración del riesgo, que permite comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo.</p> <p>La Municipalidad realiza la evaluación del riesgo determinando su nivel de severidad para ordenar y priorizar mediante un ranking los riesgos analizados.</p> <p>A través de la Evaluación de Riesgos la Ilustre Municipalidad de San Antonio, identificará los riesgos a los que se encuentran expuestos los procesos, los analizará y valorará con la finalidad de reconocer y describir los riesgos que podrían impedir, degradar o demorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la organización, así como las oportunidades que puedan contribuir al logro de los referidos objetivos.</p> <p>Una vez que se han identificado los riesgos, tanto a nivel de la municipalidad como a nivel de transacción, se cuantificará el impacto y probabilidad de ocurrencia para cada uno de los riesgos identificado,</p>
--------------------	--



	<p>determinado la probabilidad de que se materialice dicho riesgo y el impacto de su ocurrencia en la entidad, determinando el nivel de severidad del riesgo, así como la identificación y análisis de los controles mitigantes existentes, reconociendo y evaluando la efectividad de los controles que se orientan a mitigar los riesgos operativos identificados.</p> <p>A través de tal evaluación, los riesgos se definen rangos de tolerancia para establecer las correspondientes decisiones asociadas.</p> <p>Los elementos de entrada del Proceso de Gestión del Riesgo la Ilustre Municipalidad de San Antonio se basan en fuentes de información verificables tales como datos históricos, experiencia, retroalimentación de las partes interesadas, observación, pronósticos y juicios de expertos, permitiendo la obtención de resultados coherentes, comparables y fiables.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Identificación de todos los riesgos operativos relevantes.</li><li>– Identificación de la fuente del riesgo y su tipología.</li><li>– Determinación del valor y clasificación de la severidad de los riesgos operativos.</li><li>– Identificación, valor y clasificación de la efectividad de los controles mitigantes asociados al riesgo operativo.</li><li>– Determinación del valor de la exposición al riesgo individual, por etapa, subproceso y proceso crítico.</li><li>– Determinación del valor de la exposición ponderada por subproceso.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

FUENTE: Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

## Artículo 16º. Evaluación de la probabilidad de fraude.

### 1. Principio: Considerar en la evaluación de riesgos a probabilidad de fraude.

**Tabla 5** Principio de evaluación de la probabilidad de fraude.

<b>Declaración</b>	Para mitigar la probabilidad de un riesgo relacionado con el fraude, la Municipalidad revisa los componentes del Sistema de control interno y realiza propuestas mitigatorias o correctivas asociadas a los riesgos relativos a la información fraudulenta, pérdida de activos y, eventuales casos de corrupción en la municipalidad.
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Formalización de un proceso de gestión de riesgos que incluye a todas las áreas de la organización.</li><li>– Definición y formalización de procedimientos que incluyen la evaluación integral del riesgo de fraude, considerando todas las posibles tipologías que se puedan generar.</li><li>– Programa de capacitación sobre riesgos de fraude y realizar, al menos anualmente, una capacitación desde el más alto nivel, acerca de todos los conceptos de riesgo de fraude y su aplicación en el sector público.</li><li>– Incluir en los procesos de inducción a nuevas personas funcionarias conceptos de riesgo de fraude y su aplicación en el sector público.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

FUENTE: Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

### Artículo 17º. Identificación y evaluación de los cambios.

1. Principio: Identificar y evaluar los cambios que podrían afectar significativamente la Gestión de Riesgos.

**Tabla 6** Principio de identificación y evaluación de los cambios.

<b>Declaración</b>	<p>La Municipalidad revisa regularmente los perfiles de riesgo y controles relacionados y adecuados para asegurar que el mapa del riesgos sigue siendo válido, a partir de la identificación de cambio en las condiciones legales, regulatorias, operativas y económicas que afecten al municipio. Adicionalmente, realiza análisis de riesgos relacionados a cambios en el personal.</p> <p>La Ilustre Municipalidad de San Antonio incorporará en sus planes de capacitación la Gestión de Riesgos, esto implicará una inversión en recursos humanos y tecnológicos.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Procedimientos que incluyen la evaluación integral del riesgo de fraude, considerando todas las posibles tipologías que se puedan generar.</li> <li>– Programa de capacitación sobre riesgos de fraude y realizar, al menos anualmente, una capacitación desde el más alto nivel, acerca de todos los conceptos de riesgo de fraude y su aplicación en el sector público.</li> <li>– Inclusión en los procesos de inducción a nuevas personas funcionarias conceptos de riesgo de fraude y su aplicación en el sector público.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

### Artículo 18º. Diseño del Mapa o Matriz de Riesgos.

1. Principio: Diseñar y mantener actualizada del Mapa o Matriz de Riesgos.

**Tabla 7** principio de diseño y actualización del Mapa o Matriz de Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>La Municipalidad prepara un Mapa o Matriz de Riesgos con la evaluación de riesgos, la definición del nivel de tolerancia y la evaluación de la efectividad del control.</p> <p>Para estos efectos, la Administración superior del municipio, en conjunto con los(as) Directores(as) levanta información de los procesos, desagregando la información de procesos críticos de la institución en una Matriz de Riesgos Estratégica y correlacionará la estructura desagregada de un proceso (subprocesos, etapas y actividades) con los objetivos operativos, el nivel de riesgo, el nivel de eficiencia de los controles claves mitigantes y, finalmente, con el nivel de exposición al riesgo.</p> <p>Se mantendrá vigente tanto el Mapa de Riesgos, como los indicadores asociados a los niveles de riesgos de los procesos y subprocesos, los que se reportarán a las partes interesadas periódicamente.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Establecimiento de instancias formales de diseño y actualización del Mapa de Riesgos.</li> <li>– Establecimiento de instancias formales de difusión de la Matriz de Riesgos.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

## Artículo 19º. Integración de la Gestión de Riesgos.

1. Principio: Integrar la Gestión de Riesgos al quehacer institucional.

**Tabla 8** Principio de integración de la Gestión de Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>La gestión del riesgo en la municipalidad, está integrada en todas las prácticas y procesos contenidos en el Mapa de procesos de la municipalidad.</p> <p>En tal sentido, la gestión del riesgo forma parte de los procesos de la municipalidad, no es independiente de ellos, tanto aquellos de negocio, esto es, los que se relacionan directamente con el cumplimiento de su Misión, como los de soporte.</p> <p>En particular, la gestión del riesgo está integrada en el desarrollo de las políticas, planes, programas, proyectos y actividades, abordando desde los procesos más críticos de la entidad, para ir ampliándose a una mayor cobertura, de manera de considerar todos los procesos que incidan en el logro de los objetivos de la municipalidad.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formalización y actualización periódica de un Proceso de Gestión de Riesgos, que incluye a todas las áreas de la organización.</li> <li>– Establecimiento de instancias formales de diseño y actualización del Mapa de Riesgos.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

FUENTE: Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

## Artículo 20º. Responsabilidad en la Gestión de Riesgos.

1. Principio: Definir roles y responsabilidades en la Gestión de Riesgos.

**Tabla 9** Principio de Definición de roles y responsabilidades en la Gestión de Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>Todas las personas funcionarias en la Ilustre Municipalidad de San Antonio juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la Gestión de Riesgos, pero la responsabilidad principal de la misma recae sobre la Alta Dirección<sup>7</sup>.</p> <p>El (la) Alcalde (sa) compromete la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros, para el desempeño de las funciones establecidas en materia de rendición de cuentas y gestión del riesgo.</p>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Incorporación al Reglamento interno las responsabilidades y funciones de los distintos actores en el proceso de Gestión de Riesgos.</li> <li>– Establecimiento en la estructura organizacional de las unidades especializadas para dirigir, coordinar y controlar el proceso de Gestión de Riesgos.</li> <li>– Incorporación al presupuesto municipal de los recursos necesarios para la implementación de la Política de Gestión del Riesgo.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

FUENTE: Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

<sup>7</sup> Cfr. Marco Integrado de Gestión de Riesgos – COSO II.



## Artículo 21º. Rol de la auditoría interna en el proceso Gestión de Riesgos.

### 1. Principio: Asegurar la efectividad del proceso de Gestión de Riesgos.

**Tabla 10** Principio de integración de la Gestión de Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>El rol fundamental de la auditoría interna en el Proceso de Gestión de Riesgos será proveer aseguramiento objetivo a la alta dirección sobre la efectividad de las actividades del proceso de Gestión de Riesgos, para ayudar a asegurar que los riesgos claves que enfrenta el municipio están siendo gestionados apropiadamente y que el Sistema de Control Interno está siendo operado efectivamente, para lo cual deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizar evaluación y entregar aseguramiento sobre el Proceso de Gestión de Riesgo al (a la) Alcalde (sa) y a los (as) directores (as).</li> <li>– Realizar la revisión los componentes del Sistema de control interno y realizar propuestas mitigatorias o correctivas asociadas a los riesgos relativos a la información fraudulenta, pérdida de activos y, eventuales casos de corrupción en la municipalidad.</li> <li>– Colaborar y asesorar al (a la) Alcalde (sa) y a los (as) directores (as) en la identificación y evaluación de riesgos y, en el establecimiento de actividades de control para su tratamiento.</li> <li>– Colaborar con al (a la) Alcalde (sa) y a los (as) directores (as) en la elaboración y actualización del Mapa de Riesgos de la municipalidad.</li> <li>– Colaborar con al (a la) Alcalde (sa) y a los (as) directores (as) en la definición de la manera en la que se mide e informa el desempeño de la gestión del riesgo.</li> <li>– Evaluar y proponer actualizaciones de la Política de Gestión del Riesgo.</li> <li>– Revisar y evaluar la gestión y los reportes de riesgos claves.</li> </ul>
<b>Prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Incorporación al Plan de auditorías la Gestión de Riesgos.</li> <li>– Participación de la Dirección de Control en instancias formales de la Mesa de calidad.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

## Artículo 22º. Proceso de Administración y Tratamiento del Riesgo.

### 1. Principio: Administrar y tratar los Riesgos.

**Tabla 11** Principio de Administración y Tratamiento del Riesgo.

<b>Declaración</b>	<p>La Ilustre Municipalidad de San Antonio afrontará el tratamiento del riesgo a través de la selección e implementación de una o varias estrategias para cambiar la probabilidad de que los riesgos ocurran, los efectos de los riesgos, o ambas, a través de planes de acción específicos, que mantengan el riesgo dentro de los niveles aceptados por la organización, asegurando la idoneidad, eficacia y eficiencia de todos los controles que se implementen y el tratamiento de los intereses que entren en conflicto.</p> <p>La información que proporciona el Proceso de Gestión del Riesgo en la Ilustre Municipalidad de San Antonio será considerad o por quienes toman las decisiones.</p> <p>A través de la adopción de estrategias adecuadas, justificadas y aprobada por la alta dirección, la municipalidad administrará el riesgo, definiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que causa el riesgo.</li> <li>– Aceptar o aumentar el riesgo a fin de perseguir una oportunidad.</li> <li>– Eliminar la fuente del riesgo.</li> </ul>
--------------------	---



Dirección Coordinación de  
Desarrollo Físico

## POLÍTICA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

COD: IMSA-POL-GRIE  
VER: 1.0  
FECHA: Noviembre 2023  
HOJAS : Página 20 de 20

	<ul style="list-style-type: none"><li>– Modificar la probabilidad.</li><li>– Modificar las consecuencias.</li><li>– Compartir el riesgo con otras partes (incluyendo los contratos y la financiación del riesgo).</li><li>– Retener el riesgo en base a una decisión informada.</li></ul>
<b>Prácticas</b>	– Diseño participativo de un Plan de Gestión del Riesgo.
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

### Artículo 23º. Proceso de Monitoreo y Revisión del tratamiento de los Riesgos.

#### 1. Principio: Monitorear y revisar el tratamiento de los Riesgos.

**Tabla 12** Principio de Monitoreo y revisión del tratamiento de los Riesgos.

<b>Declaración</b>	<p>La Ilustre Municipalidad de San Antonio realizará regularmente el control y monitoreo de los riesgos y de la actividades de control a través de mecanismos para la verificación, supervisión, observación crítica o determinación del estado de los riesgos y controles, con objeto de identificar de una manera continua los cambios que se puedan producir en el nivel de desempeño requerido o esperado y dar cuenta de la evolución del nivel del riesgo en procesos críticos para la administración.</p> <p>La gestión del Riesgos en la municipalidad considera una constante medición de los resultados, para determinar los avances y retrocesos y tendrá en cuenta explícitamente la incertidumbre, la naturaleza de esa incertidumbre, y la manera en que se puede tratar.</p>
<b>Prácticas</b>	– Diseño de indicadores de medición del tratamiento adecuado de los riesgos.
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.

### Artículo 24º. Proceso de Información del desempeño de la Gestión del Riesgo.

#### 1. Principio: Informar el desempeño de la Gestión del Riesgo.

**Tabla 13** Principio de información del desempeño de la Gestión del Riesgo.

<b>Declaración</b>	<p>La Ilustre Municipalidad de San Antonio realizará procesos continuos e iterativos para rendir cuentas, proporcionando, compartiendo u obteniendo información y comprometiendo el diálogo con las partes interesadas en relación con la gestión del riesgo.</p> <p>Comprende definir y utilizar mecanismos para rendir cuentas, comunicar y consultar con los interesados internos y externos, según resulte apropiado en cada etapa del Proceso de Gestión de Riesgos. Dichos mecanismos deben permitir a la Alta Dirección tomar decisiones en forma oportuna respecto de los riesgos con mayores desviaciones en relación a los niveles aceptados.</p>
<b>Prácticas</b>	– Elaboración de informes de gestión periódicos.
<b>Responsable</b>	Alcalde (sa) y Directores (as), con la asesoría de la Dirección de Control
<b>Plazo</b>	Periódicamente

**FUENTE:** Resolución Exenta N° 1.962 del año 2022, de la Contraloría General de la República, de 2022, que aprueba normas sobre control interno.