Gestión de Riesgo

Comunicación y Consultas

Departamento de Estudios y Planificación Estratégica – Unidad de Control de Gestión

I. Información que se Espera Recopilar en el Proceso

El sistema de gestión de riesgos deberá permitir a CONICYT identificar sus procesos y subprocesos, priorizarlos de acuerdo al riesgo asociado y, en función de esto, manejarlos adecuadamente, de modo de centrar en ellos los esfuerzos de mitigación. Para ello, se recopilará la siguiente información detallada:

- Levantamiento de procesos y subprocesos
- Etapas de subprocesos
- Riesgos asociados a cada etapa
- Controles de cada riesgo
- Ranking de procesos por exposición al riesgo ponderado
- Ranking de subprocesos por exposición al riesgo ponderado
- Estrategias de tratamiento de riesgos
- Acciones que describen la estrategia de tratamiento de riesgos
- Indicadores de logro de implementación de estrategias
- Medición y seguimiento de indicadores
- Decisiones de la dirección y del Comité de Riesgos respecto del proceso (medidas preventivas, correctivas, mejoras, etc.)
- Retroalimentación del personal
- Retroalimentación de los informes de Auditoria Interna
- Cualquier otra información que con posterioridad se considere necesario recopilar

II. Periodicidad de Recolección de la Información

La información se recolectará de forma periódica. Esta periodicidad variará de acuerdo a la naturaleza de la información a recolectar. La frecuencia de recolección de la información definida en el punto anterior se presenta en la siguiente tabla:

Información a Recopilar	Periodicidad de Recolección
Levantamiento de procesos y subprocesos	Anual
Etapas de subprocesos	Anual
Riesgos asociados a cada etapa	Anual
Controles de cada riesgo	Anual
Ranking de procesos por exposición al riesgo ponderado	Anual
Ranking de subprocesos por exposición al riesgo ponderado	Anual
Estrategias de tratamiento de riesgos	Anual
Acciones que describen la estrategia de tratamiento de riesgos	Anual
Indicadores de logro de implementación de estrategias	Anual
Medición y seguimiento de indicadores	Trimestral
Decisiones de la dirección y del Comité de Riesgos respecto del proceso (medidas preventivas, correctivas, mejoras, etc.)	Cada vez que corresponda
Retroalimentación de los informes de Auditoria Interna (AI)	Según Plan de AI
Retroalimentación del personal	Semestral

III. Instrumentos de Recolección de Información

La información se recolectará a través de distintos medios, siendo los principales los siguientes:

- Correo electrónico
- Actas, Memorandos y oficios
- Archivos Excel alojados en la extranet del Sistema de Gestión de Calidad[1] (Indicadores de Gestión, Matrices, Cuadros y gráficos, etc.).

IV. Posibles Reportes del Proceso

El sistema de gestión de riesgos generará reportes que permitirán a la dirección de CONICYT contar con herramientas para el proceso de toma de decisiones con un enfoque basado en riesgos de procesos. La matriz de riesgos es en sí misma un reporte, sin embargo dada su gran magnitud es necesario reflejar la información más relevante en reportes más ejecutivos. Los reportes que ya están definidos, son aquellos presentados en el documento técnico nº 41 y exigidos por CAIGG como producto de las distintas etapas del proceso. Estos son los siguientes:

- Cuadro nº 4: Justificación de Ponderaciones
- Cuadro nº 11: Ranking de Procesos por Nivel de Exposición al Riesgo Ponderado
- Cuadro nº 12: Ranking de Subprocesos por Nivel de Exposición al Riesgo Ponderado
- Cuadro nº 15: Planes de Tratamiento de los Riesgos Priorizados
- Cuadro nº 16: Monitoreo de las Estrategias de Tratamiento de los Riesgos.

El resultado de la medición de indicadores se reportará a través de los informes trimestrales del SIG. A su vez, las Actas del Comité de Riesgos y los documentos asociados a su trabajo (planillas de cálculos, matrices, presentaciones, etc.), serán incorporados en el registro de reportes.

En caso que sea necesario controlar la implementación de algunas estrategias de tratamiento de riesgos con un enfoque de proyectos, se evaluará la pertinencia de la incorporación de reportes tipo, propios de la administración y gestión de proyectos tales como, Cartas Gantt, Curvas de Avance, Índices, entre otros.

[1] Es un sitio para la administración de los documentos y registros del Sistema de Gestión de la Calidad. Es una plataforma para la gestión documental que agrupa la información por bibliotecas, que contienen archivos adjuntos con datos asociados para su búsqueda o filtro y listas con registros modulares a cada área de la organización y/o sistema, las cuales se distribuyen en el Sitio permitiendo mantener el control de los documentos (propiedades, historial de versiones, etc.), control de los registros, administración de acciones correctivas y preventivas entre otras funciones.

V. Posibles Análisis Contenidos en los Reportes

Los reportes deberán contener análisis relativos a los siguientes aspectos:

1. Procesos y subprocesos con mayores niveles de exposición al riesgo ponderado y sus controles. Estos análisis del nivel de exposición deberán permitir mejorar controles para aceptar o reducir riesgos, eliminar los que se definan como no efectivos y crear nuevos en función de las estrategias de control definidas en el Plan de Tratamiento.
2. Oportunidades de mejora. Las sugerencias y oportunidades de mejoras detectadas por la dirección, el Comité de Riesgos, la Auditoria Interna y el personal en general, deben ser analizados de modo de incorporar todas aquellas observaciones y/o sugerencias que contribuyan con la mejora continua del sistema.
3. El informe trimestral SIG deberá contener análisis de aquellos indicadores del sistema de gestión de riesgos que presentan resultados bajo lo esperado. Estos análisis deberán permitir definir medidas correctivas para asegurar una exitosa implantación de estrategias de mitigación de riesgos y mantener bajo control los procesos del sistema.
4. Para el caso de implantación de estrategias de mitigación de riesgos que sean controladas bajo un formato de "proyecto" será necesario hacer análisis respecto de la ejecución de las actividades y el cumplimiento de hitos, en base a las herramientas de administración y gestión de proyectos que sean aplicables y que se definirán en su oportunidad.

VI. Información que se Contendría en los Instrumentos y el Soporte, Cobertura y Amplitud

El principal instrumento para controlar el estado del sistema de gestión de riesgos será el SIG de CONICYT, que permitirá a la institución controlar los indicadores generados en el proceso. En este instrumento se podría contener la siguiente información:

- Nombre del centro de responsabilidad
- Nombre del indicador
- Fórmula de cálculo
- Frecuencia de medición
- Medios de verificación
- Ámbito de control
- Dimensión o foco del desempeño
- Producto estratégico asociado

- Unidad de medida del indicador
- Meta del indicador
- Registro de las mediciones realizadas

El SIG de CONICYT se almacena en la extranet del Sistema de Gestión de Calidad en un espacio compartido al que tiene acceso todo el personal que debe alimentar con datos las planillas de indicadores establecidas para cada Centro de Responsabilidad. Se eligió este medio de soporte digital debido a facilidad de uso y a que la institución realiza respaldos periódicos de la información almacenada en estos servidores lo que asegura preservación y recuperación.

Adicionalmente, en el marco del proceso de análisis, evaluación y tratamiento de los procesos relevados por el servicio, el Comité de Riesgos emitirá informes ejecutivos y presentaciones a la Dirección del Servicio con información relevante para la toma de decisiones en torno al sistema, plan de tratamiento y monitoreo de los indicadores. Ciertamente, en esta plataforma además contendrá los documentos oficiales enviados al CAIGG cada año (Política de Riesgos, Matriz de Riesgos, Cuadros Anexos: Plan de Tratamiento y Monitoreo de Indicadores, etc.)

VII. Roles y Responsables de la Calidad y Confiabilidad de la Información

En primera instancia, los responsables de la recopilación y análisis de la información son los miembros del Comité de Riesgos ya que son ellos los responsables del adecuado funcionamiento del sistema. Sin embargo, será responsabilidad de los respectivos Directores de Programas velar por la veracidad (validez, confiabilidad y calidad) de la información que reportan los Analistas de gestión de cada Centro de Responsabilidad al Comité de Riesgos.

Finalmente, el Jefe de Servicio, podrá solicitar el apoyo de la Auditoria Interna para apoyar tanto la implantación del proceso como la posterior revisión de la información recibida.

VIII. Niveles Organizacionales y Personas a Quienes se Comunicará la Información.

En general, la información generada por el sistema de gestión de riesgos debe ser comunicada a toda la organización, sin embargo dependiendo del nivel jerárquico al que pertenezca el personal, éste tendrá distintas necesidades en cuanto al grado de profundización y agregación o desagregación de la información.

A modo de ejemplo, documentos como la política de riesgos, la definición de roles y responsabilidades, organigrama del sistema y el diccionario de riesgos deben ser comunicados a todo el personal de CONICYT independiente de su nivel jerárquico y área en la que se desempeñen.

Otro tipo de información derivada de documentos de referencia y aplicación general como los documentos técnicos emitidos por el CAIGG deben ser comunicados principalmente al personal que desarrolla actividades en el sistema de gestión de riesgos así como el Comité de Riesgos. Sin perjuicio de lo anterior, esta información estará disponible para toda la organización.

La información producida por el sistema de gestión de riesgos como el ranking por procesos y subprocesos, así como la evaluación de sus controles, estrategias de mitigación de riesgos y su implementación deberán ser comunicadas a la organización tomando en consideración factores como necesidad de confidencialidad, jerarquía, centros de responsabilidad, criticidad, etc. Se estima que el Comité de Riesgos deberá definir caso a caso a quienes se comunica este tipo de información dentro de la organización. Específicamente, el Comité de Riesgos comunicará esta información directamente a:

1. Jefe de Servicio
2. Director(a) de Auditoria Interna
3. Director(a) del Depto. de Estudios y Planificación Estratégica
4. Director(a) del Depto. de Coordinación y Gestión de Programas
5. Directores de Departamentos de Apoyo (DAF, DEJ, TIC, etc.) y Directores de Programas (FONDECYT, FONDEF, PIA, BECAS, etc.), cuyos procesos y subprocesos hayan sido priorizados en el Plan de Tratamiento y Monitoreo correspondiente.

La información relativa a los indicadores se comunicará trimestralmente a través del informe SIG CONICYT que es de libre acceso en la organización.

IX. Cómo se realizará la comunicación, identificando los soportes y tecnologías.

La comunicación interna, relacionada con el sistema de gestión de riesgos, se realizará a través de diferentes medios. La tipología, soporte y tecnología requerida se describe en la siguiente tabla:

Tipo	Medio	Soporte	Tecnología
Documentos SGR (CAIGG)	Escrita	Magnético www.novakem.cl/clientes/conicyt Clave: CONstd Usuario: CON123 Ruta: - Menú Sistema > Documentos SG - Área: Gestión Riesgo	Extranet Sistema Gestión de la Calidad
Documentos Comité de Riesgo ligados al proceso de revisión y mejora de cada año: Matrices, Planillas, Memos, Resoluciones, Oficios, Actas, etc.	Escrita	Magnético www.novakem.cl/clientes/conicyt Clave: CONstd Usuario: CON123 Ruta: - Menú Sistema > Registros Empresa Carpeta: - Gestión de Riesgo - Proceso "año t"	Extranet Sistema Gestión de la Calidad
Correos electrónicos de convocatorias a Reuniones, Solicitudes de Información e instrucciones de trabajo a Centros de Responsabilidad (intercambio de documentos adjuntos).	Escrita	Magnético	Servidor Outlook y casillas de correo clientes Conicyt
Mediciones de Indicadores (registros) Informe SIG (trimestral)	Escrita	Magnético www.novakem.cl/clientes/conicyt Clave: CONstd Usuario: CON123 Ruta: - Menú Sistema > Registros Empresa Carpetas: - Sistema Planificación y Control - SIG - Archivos por Centros de Responsabilidad 2009	Servidor CONICYT Extranet Sistema Gestión de la Calidad

X. Cuándo se Realizará la Comunicación de la Información, y su Periodicidad

Dependiendo del nivel organizacional, del tipo de información y el cliente, la periodicidad será variable. En el siguiente cuadro se indica el detalle.

Cliente	Periodicidad
CAIGG	De acuerdo a requerimientos
Presidencia	Trimestral / Según Contingencia
Centros de Responsabilidad	Trimestral
Personal CONICYT	De acuerdo a necesidad

XI. Cómo y quiénes tendrán acceso a la comunicación, señalar los criterios para definir perfiles por tipo de información

Los usuarios, sistemas, perfiles y tipo de información se detallan en el siguiente cuadro. Los criterios utilizados para definir los perfiles de usuarios se basan en las funciones y responsabilidades asignadas en la estructura organizacional del servicio.

Usuario	Sistema	Perfil	Información
CAIGG	Oficios del Jefe de Servicio	Cliente Externo (establece requerimientos técnicos y valida)	1. Productos requeridos en Doc. Técnico. (Matriz, Cuadros, etc.).
Presidencia	Extranet SIG Minutas del Comité de Riesgo	Cliente Interno (solicita y revisa información relevante, decidiendo acerca de los recursos e implicancias de la implementación del sistema.	1. Toda la información

Auditoría Interna	Extranet	Cliente Interno (revisan y sugieren mejoras)	1. Toda la información
Comité de Riesgos	Extranet SIG	Técnico-Operativo Coordinación, control y seguimiento del SGR	1. Toda la información
Centros de Responsabilidad (Directivos y analistas de gestión)	Extranet SIG	Proveedor de Información Responsables de Implementar el Plan de Tratamiento en cada CR.	1. Consolidada Institucional 2. De su centro

XII. Cómo se Recolectarán Opiniones que Genere la Comunicación, Espacios de Participación, Forma Como se Hará Efectiva la Participación

Se ha definido en la Política de Riesgos que la forma específica de cómo se recolectarán las opiniones generadas por la comunicación es a través de los Analistas de Gestión de cada Centro de Responsabilidad y el Coordinador Institucional del Sistema de Gestión de Riesgos. Por su parte, el Presidente del Comité de Riesgos (del cual forma parte el Coordinador del SGR) asegura ante el Jefe de Servicio (Presidencia) el oportuno y adecuado desarrollo del proceso de gestión de Riesgos y establece las acciones necesarias para la instauración y consolidación del proceso.

El Comité delega en el Coordinador de Riesgos, las funciones relacionadas con la gestión del proceso, recopilación de información, revisión y manejo y evaluación de reportes de riesgos claves.

Todo el personal de CONICYT puede comunicarse directamente con los miembros del Comité de Riesgo y solicitar la debida atención sobre aspectos del sistema. Ciertamente, CONICYT es una institución que cuenta con alrededor de 400 funcionarios interconectados y con una cultura que permite el acercamiento entre el personal y las autoridades.

XIII. Señalar Roles y Responsables de la Comunicación y la Participación.

Como se ha mencionado anteriormente, los responsables de la comunicación son los integrantes del Comité de Riesgos y la dirección de CONICYT. En definitiva son ellos los que deciden qué se comunica, cuándo y a través de qué medios. El Comité de Riesgos y la Dirección juegan entonces un rol fundamental en el proceso ya que son los que tienen la autoridad para definir el contenido, periodicidad y destinatarios de la comunicación.

La participación se genera a partir de la comunicación. El personal de la institución participara integradamente en el sistema de gestión de riesgos desde su ámbito de acción. Ciertamente, será la Dirección y el Comité de Riesgos los responsables de que exista participación ya que deben motivar al personal para que lo hagan.

La comunicación formal con la Unidad de Auditoria Interna, será a través del Presidente de Comité de Riesgo y el Coordinador de la Unidad de Control de Gestión, quien (junto al Coordinador del SGR) reportará al Comité y a Auditoria Interna, todos los aspectos relevantes. Sin perjuicio de lo anterior, la responsabilidad de asegurar esta comunicación global al interior del servicio, a través de Charlas, Reuniones y Documentos, será del Comité.

XIV. Señalar mecanismos de retroalimentación del sistema

El sistema de gestión de riesgo puede ser retroalimentado por diversos mecanismos:

- Observaciones y comentarios de CAIGG
- Auditorias realizadas por Auditoria Interna del servicio (según Plan de AI)
- Observaciones y comentarios de dirección de CONICYT y Comité de Riesgos
- Observaciones y comentarios del personal de CONICYT
- Análisis presentados en los distintos informes que el sistema debe generar

La forma en que el sistema recogerá esta retroalimentación para su análisis será bajo cualquier modalidad verbal o escrita canalizada a través de los diferentes medios de comunicación existentes (teléfono, entrevista, e-mail, memorando, etc.).