



**REF: APRUEBA NOTA TÉCNICA DENOMINADA  
"DOCUMENTO DE APOYO TÉCNICO: MODELO DE  
PREVENCIÓN DE DELITOS Y GESTIÓN DE RIESGOS  
PARA ORGANISMOS COLABORADORES" DEL  
SERVICIO NACIONAL DE PROTECCION  
ESPECIALIZADA A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.**

**RESOLUCIÓN EXENTA N° 470**

**SANTIAGO, 21 JUL 2022**

**VISTO:** Lo dispuesto en el Decreto con Fuerza de Ley N°1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; en la Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; en los artículos 35 y tercero transitorio de la Ley N°21.302; en los artículos 6° N°4 y 6° bis de la Ley N°20.032; en el Decreto Supremo N°13, de 2021, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, que aprueba el Reglamento de Acreditación de los Colaboradores del Servicio Nacional de Protección especializada a la Niñez y Adolescencia; en el Decreto Supremo N°5, de 2021, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, que aprueba el reglamento que fija estándares para la acreditación de colaboradores y para los programas de las líneas de acción del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia; en la Resolución Exenta N° 17, de fecha 18 de febrero de 2022, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, que aprueba la matriz para la determinación del cumplimiento de los estándares para la acreditación y para la ejecución de los programas de las líneas de acción, para el bienio 2022-2023; en la Resolución Exenta RA 215067/109/2021, de fecha 29 de noviembre de 2021, del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia; en el Decreto Exento N° 03, de fecha 24 de marzo de 2022, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia; en los artículos 79 y siguientes del DFL N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo; en la Resolución Exenta N° 22, de fecha 14 de enero de 2022, que aprobó los lineamientos de los modelos de organización, administración y supervisión, para prevenir delitos que afecten la vida, salud, integridad, libertad e indemnidad sexual de niños, niñas y adolescentes y que afecten el correcto uso de recursos públicos; y en la Resolución N°7, de 2019, de la Contraloría General de la República, y

**CONSIDERANDO:**

- 1°.** Que, la Ley N°21.302 crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, en adelante e indistintamente, "el Servicio", como el organismo del Estado que tiene por objetivo garantizar la protección especializada de niños, niñas y adolescentes gravemente amenazados o vulnerados en sus derechos, entendida como el diagnóstico especializado, la restitución de los derechos, la reparación del daño producido y la prevención de nuevas vulneraciones.
- 2°.** Que, conforme lo indica el artículo 35 de la ley señalada en el Considerando precedente, sólo podrán ser colaboradores acreditados del Servicio las personas jurídicas que hubieren adoptado e implementado modelos de organización, administración y supervisión para prevenir delitos que afecten la vida, salud, integridad, libertad e indemnidad sexual de niños, niñas y adolescentes y que afecten el correcto uso de recursos públicos, debiendo dicho modelo ser elaborado por el colaborador acreditado en base a los lineamientos que el Servicio disponga para tales efectos, los que comprenderán la identificación de las actividades o procesos de la entidad, sean habituales o esporádicos, en cuyo contexto se genere o incremente el riesgo de comisión de los delitos señalados.

- 3°. Que, el artículo tercero transitorio de la Ley N°21.302 señala que los colaboradores acreditados por el Servicio Nacional de Menores que, a la entrada en vigencia de esa ley, estén reconocidos como tales por dicho órgano, deberán acreditarse conforme a dicha ley, ajustándose a los nuevos requisitos de acreditación que se establezcan en virtud de ésta, en el período de un año contado desde la entrada en vigencia de la misma. Asimismo, las entidades coadyuvantes del Servicio Nacional de Menores que no se encuentren acreditadas a la fecha de entrada en vigencia de la mencionada ley deberán hacerlo dentro del plazo de un año, conforme a los requisitos y procedimientos a los que ésta se refiere.
- 4°. Que, el artículo 6° N°4 de la Ley N°20.032 dispone que, para obtener la acreditación como colaborador del Servicio, hayan o no sido colaboradores con anterioridad a la vigencia de esta ley, los solicitantes deberán haber adoptado e implementado modelos de organización, administración y supervisión para prevenir delitos susceptibles de ser cometidos en el ejercicio de sus funciones, en especial los que afecten a niños, niñas y adolescentes.
- 5°. Que, el inciso segundo del artículo 6° bis de la ley citada en el Considerando anterior establece que un reglamento determinará los procesos de acreditación de los colaboradores, la forma en que se acreditará el cumplimiento de los requisitos respectivos, las causales para el rechazo y la revocación de la acreditación.
- 6°. Que, de conformidad a lo señalado en el Considerado precedente, mediante el Decreto Supremo N°13, de 2021, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, se aprobó el Reglamento de Acreditación de los Colaboradores del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia.
- 7°. Que, el artículo 7°, románico I, literal f) y románico III, literal b) del mencionado Decreto Supremo N° 13, señala que las personas jurídicas que soliciten acreditarse deberán presentar, entre otros documentos, aquel que contenga el modelo de prevención de delitos, que debe ser elaborado de acuerdo a los lineamientos que el Servicio disponga para tales efectos, mediante resolución.
- 8°. Que, en razón de lo anterior por medio de la Resolución Exenta N° 22 de fecha 14 de enero del 2022, este Servicio aprobó los Lineamientos de los modelos de organización, administración y supervisión, para prevenir delitos que afecten la vida, salud, integridad, libertad e indemnidad sexual de niños. Niñas y adolescentes y que afecten el correcto uso de recursos públicos.
- 9°. Que, este Servicio ha visualizado la necesidad de dar mayores herramientas para la comprensión y desarrollo de los lineamientos entregados en la mencionada Resolución Exenta 022, de 2022, de este Servicio, así como abordar algunas recomendaciones para la construcción de una herramienta que permita la gestión de los riesgos del organismo, específicamente la construcción de una matriz de riesgos.
- 10°. Que, en consecuencia, de conformidad con las atribuciones legales que asisten a este Servicio, para dictar instrucciones generales y particulares, necesarias para el cumplimiento de los objetivos y el buen funcionamiento del mismo, procede que esta autoridad, en virtud de lo establecido en los artículos 3° y 5° de la Ley N° 19.880, dicte este acto administrativo, que aprueba la Nota Técnica N°2, denominada "Documento de apoyo técnico: Modelo de Prevención de Delitos y Gestión de Riesgos para Organismos Colaboradores".

#### **RESUELVO:**

- 1°. **APRUEBESE** la Nota Técnica, denominada "Documento de apoyo técnico: Modelo de Prevención de Delitos y Gestión de Riesgos para Organismos Colaboradores" del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, cuyo texto es el siguiente:

## NOTA TÉCNICA

### "DOCUMENTO DE APOYO TÉCNICO: MODELO DE PREVENCIÓN DE DELITOS Y GESTIÓN DE RIESGOS PARA ORGANISMOS COLABORADORES"

#### Contenidos:

#### 1.- ANTECEDENTES

#### 2.- OBJETIVOS

#### 3.-MARCO CONTEXTUAL

#### 4.- LINEAMIENTOS

#### 5.- ANEXO: CONSTRUCCION MATRIZ DE RIESGOS

#### 5.1 DEFINICIONES

#### 5.2.- METODOLOGÍAS

#### 5.3.-PROCESO DE GESTION DE RIESGOS

#### 5.4.- LLENANDO UNA MATRIZ DE RIESGOS

#### 1.- ANTECEDENTES:

Un modelo de prevención del delito o MPD, consiste en la implementación por parte de la persona jurídica o institución pública, de una cultura organizacional que evite la comisión de delitos, que se traduce en un conjunto de lineamientos, procedimientos, políticas y actividades de control, que se ejecutan sobre los procesos o actividades que se encuentran expuestas a los riesgos de comisión de los delitos señalados en la norma, así como también en un proceso preventivo y de monitoreo, a través de diversas actividades de control sobre los procesos internos de funcionamiento, del cual cada persona que se encuentre ligada a un organismo que colabora en las funciones del Servicio, debe conocer, replicar y aplicar en su quehacer diario.

La Ley N°21.302 en su artículo 35, establece como un nuevo requisito para que las personas jurídicas sin fines de lucro puedan ser colaboradores acreditados del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia el adoptar e implementar modelos de organización, administración, y supervisión para prevenir delitos que afecten la vida, salud integridad, libertad e indemnidad sexual de niños, niñas y adolescentes y que afecten el correcto uso de fondos públicos.

Dicho requisito hace extensible la prevención de delitos no solo a los que se puedan cometer en cuanto al mal uso de fondos públicos entregados, sino, además, a la prevención de delitos que pudieren afectar a niños, niñas o adolescentes atendidos por ellos en la ejecución de las líneas de acción del Servicio. Y es en dicho contexto que entrega además la tarea a nuestro Servicio, de otorgar lineamientos o estándares mínimos para quienes deban implementar o ejecutar, dichos modelos.

En términos simples, un Modelo de Prevención de Delitos se traduce en la aplicación de un conjunto de lineamientos, procedimientos, políticas y actividades de control, adoptadas por una persona jurídica, que buscan implementar una forma de organización corporativa que evite la comisión de delitos.

Los lineamientos que ha dictado el Servicio son aquellos mínimos que sirven de base para la construcción de estos modelos de prevención, que, en definitiva, la mayoría se traducen en procesos que los organismos ya desarrollan, pero que en el cumplimiento de la norma deben ser reconducidos y ordenados en pos de instalar en su cultura organizacional la prevención de la comisión de delitos.

Dentro de estos lineamientos, resulta fundamental lo referido al tercer lineamiento "Matriz de Riesgos", relacionado a la gestión interna de los riesgos traducido en un proceso que implica 3 etapas que el organismo debe observar y mantener:

- Elaborar un **diagnóstico** de funcionamiento institucional.
- Construir en base a éste una **matriz de riesgos** asociados a su gestión, y
- Establecer, en base a lo anterior, un **plan de trabajo**, a lo menos trianual, que dé cuenta del abordaje de los resultados de la aplicación de los instrumentos anteriores.

No obstante, la exigencia del lineamiento no obliga al colaborador para su proceso de acreditación a adjuntar el diagnóstico ni el plan anual, si resulta obligatorio la construcción y presentación de una matriz de riesgos que dé cuenta de una adecuada gestión de éstos.

Así, el desarrollo de la matriz es una etapa fundamental del proceso de gestión de riesgos interna del organismo, y es en dicho contexto que se ha elaborado el presente instructivo para clarificar el proceso, y apoyarlos en la construcción de este instrumento.

A su vez, se ha evaluado la necesidad de explicitar lo señalado en la Resolución Exenta N° 022, de 2022, de este Servicio, con el solo fin de facilitar la comprensión de sus lineamientos y apoyar a los solicitantes en la construcción de sus Modelos de Prevención de Delitos.

## **2.- OBJETIVOS:**

El presente documento tiene como objetivo dar mayores herramientas para la comprensión y desarrollo de los **lineamientos entregados** en la Resolución Exenta 022, de 2022, de este Servicio, así como abordar algunas recomendaciones para la construcción de una herramienta que permita la gestión de los riesgos del organismo, específicamente la construcción de una **matriz de riesgos**.

## **3.- MARCO CONTEXTUAL:**

Un Modelo de Prevención del Delito o MPD, consiste en la implementación en la persona jurídica o institución pública, de una cultura organizacional de prevención, que se traduce en la aplicación de un conjunto de herramientas de control, que se ejecutan sobre los procesos o actividades que se encuentran expuestas a los riesgos de comisión de los delitos señalados en la norma, así como también en un proceso preventivo y de monitoreo, a través de diversas actividades de control sobre los procesos internos de funcionamiento, del cual cada persona que se encuentre ligada a un organismo que colabora en las funciones del Servicio, debe conocer, y aplicar en su quehacer diario.

Si bien no existe una forma única de construir un MPD, en razón que éste debe atender a la realidad de cada organización, con sus particularidades, si es posible dar cuenta de ciertos elementos comunes a todo Modelo de Prevención de Delitos:

1. El compromiso de la alta dirección de la persona jurídica,
2. Realización de un diagnóstico de la organización,
3. La gestión de riesgos,
4. Las medidas de prevención que mitiguen los riesgos identificados,
5. El nombramiento de un Responsable de Prevención del Delito (RPD),
6. La mantención de un sistema de denuncias,
7. Realización de capacitaciones,
8. Auditoría al programa de cumplimiento y
9. Contar con un sistema de sanciones.

Para diseñar un MPD se debe considerar que éste ha de tener un doble propósito; por un lado, el cumplimiento normativo y, por otro, crear una cultura organizacional de prevención de delitos, considerando como esencial, el compromiso de la alta dirección de la organización en la aplicación de este MPD.

El modelo no puede ser genérico, sino que cada organización debe construir el suyo, basado en su estructura interna.

En el documento que contenga el MPD, se debe poder identificar lo siguiente:

1) El **contexto de la organización**, considerando que cada organización tiene sus propias características (organización, cultura, ubicación, etc.), detectando las conductas prohibidas que pueden tener cabida en ella, la evaluación de los riesgos concretos para su ocurrencia y la gestión de dichos riesgos.

2) **Liderazgo**, considerado como el compromiso y la responsabilidad del órgano de gobierno y administración de la organización, en la adopción, mantenimiento y mejora continua del sistema de prevención, dotándolo de los recursos suficientes y asegurando que ningún miembro de la organización será objeto de represalias por comunicar de buena fe las vulneraciones, o sospechas de vulneraciones a la política de prevención.

Parte importante de este liderazgo, es que se pueda ver reflejado en la existencia de una política institucional de prevención de delitos, la cual debe estar documentada manifestando de forma expresa la voluntad de la alta dirección en el cumplimiento de los objetivos de este sistema, debiendo estar

redactado en lenguaje claro y comprensible para todos los miembros de la organización y siempre disponible para su revisión.

Esta política debe exigir por parte de todos los miembros de la organización el cumplimiento de la legislación aplicable, prohibir la comisión de hechos delictivos, minimizar la exposición de la organización a riesgos penales, proporcionar un marco adecuado para la definición, revisión y consecución de los objetivos de la política, incluir compromisos para cumplir con los requisitos de la política, imponer la obligación de informar y explicitar la autoridad e independencia del responsable de prevención.

3) **Planificación:** La organización debe identificar las actividades o procesos en cuyo ámbito puedan materializarse los riesgos penales, así como el adoptar medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir los delitos, implementando procedimientos y acciones integrándolos dentro de la organización. Es importante generar evidencias de cumplimiento para cuando se realicen controles o revisiones.

4) **Elementos de apoyo:** Apunta a la creación de una cultura de cumplimiento mediante la asignación de recursos, y formación de competencias (tanto del encargado de prevención, como por parte de las personas que ocupan un cargo expuesto a riesgos y demás miembros de la organización).

5) **Evaluación de desempeño:** Seguimiento al sistema de prevención de delitos a fin de asegurar que se alcancen sus objetivos, mediante la revisión permanente, por parte del responsable, como por la alta dirección.

6) **Mejoras:** Actualización permanente del Modelo de Prevención de Delitos, realizando con rapidez y transparencia las acciones correctivas que requieran las no conformidades con el sistema, debiendo tenerse en consideración que éste es un sistema vivo, vale decir, su implementación debe revisarse y ajustarse continuamente para asegurar el logro de los objetivos propuestos.

#### **DELITOS QUE AFECTAN LA VIDA, SALUD, INTEGRIDAD, LIBERTAD E INDEMNIDAD SEXUAL DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES Y QUE AFECTEN EL CORRECTO USO DE FONDOS PÚBLICOS:**

A continuación, sin que la enumeración sea taxativa, se señalan los delitos que pudiesen considerarse al desarrollar un Modelo de Prevención de Delitos:

Delitos contra la libertad y seguridad:

- Secuestro (artículo 141, Código Penal)
- Sustracción de menores (artículo 142 CP)
- Tortura, otros tratos crueles, inhumanos o degradantes (artículo 150 A, D CP)

Delitos contra la integridad sexual:

- Violación (artículo 361 y 363 CP)
- Estupro (artículo 363 CP)
- Violación sodomítica (artículo 365 CP).
- Acciones distintas del acceso carnal (artículo 366, 366 bis, 366 ter CP).
- Acciones de significación sexual (artículo 366 quáter CP).
- Producción de material pornográfico (artículo 366 quinquies CP).
- Promoción o facilitación de la prostitución (artículo 367 CP).

Delitos contra las personas:

- Homicidio simple (391 N°2 CP).
- Homicidio calificado (391 N° 1 CP).
- Femicidio (390 bis).
- Homicidio de mujer en razón de su género (390 ter CP).
- Auxilio al Suicidio (393 CP)
- Castración (395 CP).
- Mutilaciones (396 CP).
- Lesiones graves (397 CP).
- Lesiones menos graves (399 CP).
- Lesiones leves (494 N° 5 CP).
- Maltrato a menores (artículo 403 bis CP).

- Trato degradante (artículo 494 N°5 CP).
- Trata de personas (artículo 411 quáter CP).

Delitos que afecten el correcto uso de recursos públicos:

- Malversación de caudales públicos (artículo 233, 234 CP).
- Fraude al fisco (artículo 239 ter CP).
- Fraude de subvenciones (artículo 470 N° 8 CP).

#### **4.-LINEAMIENTOS:**

Previo a explicar cada uno de los lineamientos, resulta necesario reiterar que la información a continuación sólo viene en explicitar lo indicado en la mencionada Resolución Exenta N° 022, de 2022, de este Servicio, sin otro fin que explicar de mejor manera como poder llevar a la práctica cada uno de ellos:

##### **LINEAMIENTO 1: DEBER DE CONTAR CON UN PROCEDIMIENTO ESCRITO E INTEGRAL PARA LA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAL:**

Cada institución debe contar con un procedimiento escrito e integral para la evaluación y selección de personas que trabajen en la organización, a través del cual se verifique que, de acuerdo con sus antecedentes, se encuentran capacitados para trabajar con niños, niñas y adolescentes, así como también para realizar su labor velando por el correcto uso de fondos públicos.

Este procedimiento de evaluación y selección de personas aplica tanto a personas que trabajan de manera permanente, como quienes ejecuten labores de carácter transitorio en la organización. Los elementos mínimos que debe contener son los siguientes:

1.- **Descripciones y/o perfiles de cargo de acuerdo con los roles a cumplir:** Estos deben incluir elementos relacionados con la gestión del riesgo en la comisión de los delitos indicados anteriormente. El procedimiento debe contemplar la recopilación de antecedentes de idoneidad técnica (Currículum Vitae, certificados de estudios o título profesional o técnico según corresponda, certificados de experiencia, certificados de capacitaciones, entre otros) y antecedentes de idoneidad moral, que le permitan al organismo dar cuenta que la persona que contratan se encuentra habilitada para la labor a ejecutar, en especial si su trabajo se desarrollará directamente con la atención de niños, niñas y/o adolescentes (certificado de antecedentes para fines especiales, verificador de consulta o reporte de inhabilidad para trabajar con menores de edad, verificador de consulta o reporte de inhabilidades por Maltrato Relevante).

2.- **Entrevistar a cada trabajador:** Esto debe hacerse de preferencia presencial, contemplando una entrevista técnica y una psicológica de acuerdo con el perfil o el tipo de servicio que se prestará y mantener el resguardo del material. En dichas entrevistas es ideal que se aborde con el trabajador respecto a su experiencia en temáticas de infancia y adolescencia, su interés por trabajar en el área, y/o su experiencia en el manejo adecuado de recursos públicos.

3.- El trabajador debe acompañar al menos una referencia laboral o académica (ésta última sólo en caso de que se esté integrando al mundo laboral), vinculada a la función que desempeñará, debiendo ser validada por quien tenga a cargo el proceso de contratación.

Asimismo, se espera que las conclusiones de las entrevistas realizadas contengan las impresiones de los evaluadores, tanto respecto a la veracidad de la información entregada sobre la experiencia en el trabajo con niños, niñas y/o adolescentes, como a la aptitud para ejercer el cargo al que postula. Además, es pertinente que cada trabajador firme un compromiso o manifieste su acuerdo a este MPD.

##### **LINEAMIENTO 2: PLAN DE INDUCCIONES Y CAPACITACIONES PERMANENTES EN MATERIA DE DELITOS CONTRA NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES, ASÍ COMO RESPECTO DEL CORRECTO USO DE FONDOS PÚBLICOS:**

El organismo solicitante de acreditación deberá entregar siempre una inducción, a cada persona que ingrese a trabajar, sea que se desempeñe en ella de manera permanente, transitoria, remunerada o ad honorem, la que deberá contemplar el traspaso de información institucional mínima, a la cultura organizacional de prevención de delitos adoptada, respecto de la labor que desempeñará en el organismo y en relación a la existencia de todos los protocolos de funcionamiento interno, antes de iniciar el trabajo directo con los niños, niñas o adolescentes sujetos de atención, como también previo al manejo de fondos públicos.

Para lograr la instalación de esta cultura de prevención resulta imprescindible dar a conocer a todos los trabajadores su existencia e incidencia en cada uno de los procesos que ellos realizan, así como también definir de manera clara el rol y el compromiso que ellos adquieren con esta cultura organizacional de prevención.

1. Es en razón de aquello que se exige como lineamiento, que la organización se obligue a declarar un Plan de Capacitaciones para todos sus trabajadores, a fin prepararlos con el conocimiento y las habilidades necesarias para prevenir y responder a los delitos descritos, así como también respecto a la adopción y comprensión de los procesos de la cultura organizacional de prevención, la o las que deberá/n realizarse de manera constante, y a lo menos, una vez dentro del primer año de contrato del trabajador.
2. Estas capacitaciones son distintas a las exigidas conforme a los procesos técnicos de licitación o de supervisión, dado que sólo deben abocarse a la difusión de la cultura de prevención.
- 3.- Se debe mantener registro de la jornada, tanto del contenido entregado como de la asistencia de los participantes, y considerar su evaluación para ver si las capacitaciones se entienden y están teniendo los efectos deseados.

Dado que la capacitación corresponde a las temáticas abordadas en materia de prevención de delitos, es importante considerar:

- Explicación de la ley en cuanto a la obligación de contar con una política de prevención
- Definición de lo que es un MPD y de sus componentes fundamentales
- Entendimiento de los delitos
- Descripción de los riesgos concretos a los que se encuentra expuesta la organización
- Políticas relacionadas con la prevención del abuso (Cómo mantener límites apropiados con los niños, niñas y adolescentes; reconocer circunstancias que presentan un alto riesgo para que se den transgresión de límites; reconocer y responder ante señales de alerta; características de niños, niñas y adolescentes con mayor probabilidad de cometer actos de abuso sexual o de ser abusados, entre otras).
- Aplicación de la Resolución Exenta N° 155 de 2022, de este Servicio que aprueba el procedimiento ante hechos eventualmente constitutivos de delitos en contra de niños, niñas y adolescentes que se encuentran atendidos en colaboradores acreditados del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia y sus modificaciones posteriores; el correcto uso de fondos públicos y los eventuales delitos que se pueden cometer en esta materia, así como las herramientas de prevención de estos.
- Comunicación o explicación de las medidas o controles de prevención que deben cumplir.

### **LINEAMIENTO 3: MATRIZ DE RIESGOS.<sup>1</sup>:**

La matriz de riesgos, es una herramienta fundamental dentro de un Modelo de Prevención de Delitos, la cual debe ser abordada por la Organización, según su propio diagnóstico. Esta debe identificar los factores protectores y de riesgo de su institución, las actividades o procesos del organismo, sean habituales o esporádicos, en cuyo contexto se genere o incremente la posibilidad de comisión de delitos contra niños, niñas y adolescentes, así como delitos relacionados con el mal uso de fondos públicos, asegurando que la gestión del riesgo esté integrada en todas las actividades de la organización.

Es importante señalar que la matriz debe ser transversal a los proyectos de la institución por lo que se espera que pueda ser construida desde una mirada macro y objetiva que les permita hacer un adecuado trabajo de levantamiento de debilidades y de oportunidades de mejora.

La matriz puede variar en el tiempo, dado que pueden surgir nuevos riesgos, como pueden desaparecer los identificados en un primero momento, por lo que el organismo debe estar en constante revisión de sus riesgos, y adecuación de sus controles para disminuir el impacto de ellos,

Es recomendable que la matriz diferencie riesgos intrínsecos, es decir, aquellos que provienen directamente de la propia institución, de los riesgos extrínsecos, es decir, de aquellos factores de incertidumbre por eventos externos o de responsabilidad de algún acto externo que pueden tener un impacto sobre la actividad del organismo colaborador.

Un elemento para considerar en esta matriz ha de ser lo relativo a la seguridad de los miembros de la organización, desplegando acciones coordinadas y permanentes al interior de ésta, destinadas a realizar prácticas de auto y mutuo cuidado para los equipos de trabajo, tendientes a mejorar o mantener un adecuado clima laboral. Para ello, la institución debe contar con un instrumento de bienestar ocupacional, el que puede ser verificado mediante su afiliación a las mutualidades.

La Organización, a partir de la información extraída de la matriz de riesgo, debe declarar la confección de un Plan de Prevención (PDP), que luego de ser aprobado por el órgano directivo del organismo, debe

---

<sup>1</sup> Ver Anexo de apoyo a construcción de Matriz de Riesgos.

ser difundido internamente, aplicado, monitoreado y evaluado por el encargado o responsable de prevención de delitos. Esto en concordancia con el compromiso institucional y la oportunidad de mejora de la Matriz de riesgos y las funciones del RPD señaladas en el lineamiento 6.

Este plan de prevención debe ser declarado por la institución, dado que se constituye en la operativa de abordaje de los riesgos detectados.

Se recomienda que sea ajustado a lo menos una vez al año en base a los diagnósticos realizados, y no podrá exceder esta adecuación o modificación, así como la implementación de las medidas adoptadas de los tres años.

**En lo que respecta a su contenido y construcción, debe contemplarse lo dispuesto en la Resolución Exenta N° 022, de 2022, de este Servicio, referente al Plan Trianual.**

#### **LINEAMIENTO 4: RESPONSABLE Y COMITÉ DE PREVENCIÓN DE DELITOS:**

La organización deberá declarar uno o más responsables de la prevención de delitos (RPD), quien o quienes deberá/n ser nombrados por la alta administración de la organización, con funciones expresas, las cuales deben estar delimitadas en su contrato con el objeto de asegurar la adecuada implementación y operación del MPD. La persona designada, puede también dedicarse a otras funciones en el organismo, no siendo necesario un nombramiento exclusivo.

Para cumplir con sus objetivos, debe poder revisar todos los procesos de la institución, recabar información, gozando de autonomía en el ejercicio de su rol y contar con recursos suficientes.

#### **Funciones del Responsable de Prevención de Delitos:**

En conjunto con la Administración, el RPD deberá formular un Plan de Trabajo aprobado previamente por el Directorio que le permita la adopción e instalación de esta cultura organizacional de prevención de delitos, y que le permita velar por el cumplimiento del modelo

Para esto, el encargado o responsable de prevención del delito tendrá funciones específicas determinadas por la institución, y podrá desarrollar diversas actividades, como, por ejemplo:

- a. Analizar el desempeño del sistema de prevención y coordinar que las distintas áreas del organismo cumplan con los procedimientos y directrices de prevención de los delitos incluido en el MPD.
- b. Asegurar que se proporcione apoyo formativo a la organización (inducción, capacitación y difusión)
- c. Reportar su gestión a la alta administración sobre el estado del MPD y asuntos de su competencia y gestión como RPD. Además, deberá comunicarles inmediatamente cualquier denuncia que se realice ante la ocurrencia de un delito respecto del mal uso de fondos públicos o que adquiera connotación pública al interior de la organización.
- d. Coordinar con los encargados de cada proyecto de su respectivo organismo la reportabilidad y el análisis de aquellas situaciones que podrían activar el funcionamiento de la Comisión de ética.
- e. Asimismo, a partir del diagnóstico y la Matriz de Riesgos, debe confeccionar un "Plan de Prevención", que contemple las acciones de prevención necesarias para enfrentar los riesgos detectados que detallan acciones, medios y responsables.
- f. En conjunto con la Dirección Ejecutiva o la Gerencia del Organismo deberá promover los alcances a la Matriz de Riesgos, al Plan de Prevención, y a los procedimientos y directrices que hagan operativo el MPD.
- g. Velar por el conocimiento y cumplimiento de los protocolos, políticas, procedimientos, directrices y lineamientos establecidos, como elementos de prevención de delitos, en el actuar diario de los trabajadores y terceros involucrados en su actuación, como proveedores y otros actores esporádicos, así como también, velar por la constante revisión del sistema.
- h. Documentar y resguardar la evidencia relativa a sus actividades de prevención de delitos, adoptando e implementando procesos para gestionar información, reclamaciones y denuncias.
- i. En su función de monitoreo de la implementación efectiva del MPD, deberá realizar revisiones aleatorias y visitas, previamente notificadas y otras sin previo aviso a cualquiera de los programas y centros del organismo.
- j. Es responsable de las medidas de resguardo y cuidado respecto de quienes formulen denuncias o reclamos a través de un canal de denuncias.
- k. Toda decisión que pueda generar un riesgo de un delito comprendido en el artículo 35 inciso tercero de la Ley N° 21.302 debe ser visada por el RPD, ya sea que la adopte el directorio, el director ejecutivo u otra instancia directiva.

l. Debe resguardar el cumplimiento de las exigencias descritas por el lineamiento 2 del presente documento.

m. Debe construir un resumen ejecutivo del Plan de Prevención que se hará público en la web institucional y se difunda por diversos medios.

n. Debe velar por el adecuado registro de episodios críticos y compilarlos, mediante un sistema de información y documentación, elaborando un informe anual que entregará al comité de prevención del órgano directivo, y recopilar los Informes de Comprensión de Proceso, velando porque se realicen en tiempo y forma. También, deberá incorporarlos, si parece necesario, en la revisión del Modelo y de la Matriz de Riesgos.

ñ. Debe configurar los procedimientos de administración y auditoría de los recursos financieros que permitan al organismo prevenir su utilización en los delitos contra el correcto uso de fondos públicos.

o. Presentará sus reportes directamente al comité de prevención del Directorio u órgano directivo, con copia a la Dirección Ejecutiva.

p. Impulsar y supervisar continuamente la implementación y eficacia del Sistema y rendir cuenta sobre esto.

q. Elaborar protocolos internos de denuncias respecto de delitos que afecten el correcto uso de recursos públicos y verificar el correcto cumplimiento de la mencionada Resolución Exenta N° 155, de 2022 de este Servicio y sus modificaciones.

r. Elaborar protocolos que permitan instruir investigaciones internas en caso de ser necesario.

s. Establecer en lo posible un catálogo de infracciones y sanciones, que sea conocidas y socializadas a todos los miembros de la organización por incumplimiento del MPD.

#### **Comité de Prevención de Delitos:**

El Comité de Prevención del Delito es una instancia con la que puede contar el organismo, y dice relación con la supervisión del rol del RPD y como ejecuta sus funciones en la organización. Se espera que asuma las tareas de:

- a. Supervigilar las actuaciones del responsable de prevención del delito,
- b. Pedir cuenta de la ejecución del MPD,
- c. Tomar decisiones respecto a resultados de investigaciones internas y sanciones a aplicar,
- d. Ser partícipe de la instalación de protocolos de prevención al interior de la organización, entre otras.

El directorio u órgano de administración, puede asumir las tareas o funciones asignadas a este comité.

#### **LINEAMIENTO 5: CANALES DE DENUNCIAS:**

El organismo debe señalar el o los canales de denuncia o mecanismos con los que cuente, que le permita recoger observaciones, inquietudes, quejas, reclamos o denuncias de manera directa y anónima de los niños, niñas y adolescentes, sus familias, trabajadores de la organización, y en general cualquier tercero que tome conocimiento o noticia de incumplimientos o irregularidades, debiendo investigarse cada uno de estos.

Estos mecanismos deben estar reglamentados en un procedimiento conocido por todos, asegurando no sólo la confidencialidad y el anonimato, sino también, la protección de los denunciantes contra represalias. Asimismo, ha de socializarse que, si bien las denuncias deben ser responsables y fundadas, ante la duda de si ciertos hechos son o no delito, debe siempre denunciarse, no obstante, poder recurrir directamente ante el RPD para dilucidar tales dudas.

En el caso de los niños, niñas y adolescentes, los canales de denuncia deberán estar elaborados acorde a su edad, y se deberá identificar claramente ante quién o quiénes se podrá efectuar una denuncia por la eventual comisión de alguno de los delitos del presente documento. La organización debe comprometer la revisión de estos canales o mecanismos, como mínimo, cada 24 horas, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 14 de la Ley N° 20.032.

Se deben implementar los mecanismos para que toda denuncia que efectúen los niños, niñas y adolescentes sea resguardando su confidencialidad. Todas las acciones que se tomen en este sentido deberán asegurar la protección integral de cada niño, niña o adolescente.

Lo anterior, sin perjuicio de los canales institucionales de denuncia de eventuales delitos en contra de niños, niñas y adolescentes, mediante el procedimiento contenido en la Resolución Exenta N°155, de

2022, o las que modifiquen ésta, o respecto del mal uso de fondos públicos, ante el Ministerio Público, Carabineros de Chile y/o Policía de Investigaciones en donde opera la regla general de denuncias (Art. 14 de Ley N°20.032).

La organización deberá socializar información sobre los canales o mecanismo de comunicación tanto internos como externos, en cuanto a su existencia, modo de acceso y respuestas a través de los métodos que compromete implementar dicha organización, según corresponda.

Los canales de denuncias establecidos o adoptados deben ser armónicos con toda la función que se ejecuta por el Servicio Mejor Niñez, debiendo contemplar la incorporación tanto de la Resolución Exenta N° 155, de 2022, como del Reglamento que regula mecanismos y procedimientos de Participación y de Exigibilidad de derechos del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, aprobado a través del DS N°14, de 2021, del Ministerio de Desarrollo Social.

Además, se espera que el organismo también genere un protocolo de abordaje de denuncias por mal uso de recursos públicos.

Es importante tener en cuenta que este canal de denuncias debería contar con ciertas características mínimas:

-Garantizar la confidencialidad en la identidad del denunciante y/o denunciado;

-Garantizar que sea conocido por todos: niños, niñas y adolescentes, trabajadores, voluntarios, familias y /o adultos significativos.

-Garantizar que sea un canal de fácil acceso y comprensión, adecuado respecto a quien va dirigido.

-Garantizar que existe una persona a cargo de su revisión permanente y sistematización que permita al RPD manejar la información a fin de gestionar riesgos, abordar denuncias y adoptar las medidas necesarias en el menor tiempo posible.

#### **LINEAMIENTO 6: COMISIÓN DE ÉTICA:**

Las organizaciones deben declarar la existencia o conformación de una "Comisión de Ética", interdisciplinaria en su composición y que funcione como entidad colegiada, de carácter consultivo y asesor. Su misión será velar que las actividades de cuidado, evaluación, acompañamiento e intervención se desarrollen en base a los valores éticos de la institución, las directrices del derecho internacional de los derechos humanos de la niñez, la adolescencia y la familia, y la mejor evidencia disponible, de modo de promover la reflexión colectiva sobre el quehacer profesional en protección y resguardar los derechos de niños, niñas y adolescentes, validando, modificando o adecuando las actividades referidas cuando lo ameriten.

Esta Comisión de Ética, tendrá un funcionamiento Ad-Hoc conforme a cada caso. Cada vez que se constituya deberá designar a un responsable de acuerdo con la especialidad, para que reporte al directorio del organismo los resultados de su funcionamiento, y que vele porque se cuente con un sistema de registro, de audio, video o escrito, del debate de su reunión, el que deberá mantenerse como respaldo en el organismo colaborador, a disposición del Servicio en caso de requerirse.

Las evaluaciones sometidas a la Comisión considerarán los aspectos éticos y técnicos del caso, debiendo solicitar la información técnica del mismo, acciones ejecutadas por parte de los profesionales tratantes, el entorno institucional, la historia del niño, niña y de su familia y buscarán atenuar o impedir el daño que se le pueda producir.

Los casos que deberán llevarse ante la Comisión de Ética son todos aquellos donde existan eventuales alcances éticos sobre las acciones o decisiones que deben adoptarse o que se hayan adoptado en una situación en particular respecto de un niño, niña o adolescente, por el equipo técnico y que genere cuestionamiento.

Debe garantizarse el acceso a esta Comisión a los niños, niñas y adolescentes, sus representantes y adultos significativos a través de la correcta socialización con cada uno de los sujetos y el análisis de cada caso requerido.

En su carácter asesor, la Comisión podrá recibir requerimientos de orientaciones de carácter general sobre aspectos del trabajo proteccional.

La Comisión de Ética podrá desarrollar, a solicitud del RPD, investigaciones internas, y además deberá constituirse en todos aquellos casos en que los estatutos del Organismo Colaborador Acreditado no contemplen un Comité de Ética en los términos que señala la Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública.

Así, en caso de contar con una instancia que cumpla las funciones descritas en este lineamiento, nada impide que la siga desarrollando, adecuándose al mismo

### **LINEAMIENTO 7: CANALES DE INFORMACIÓN:**

La organización deberá declarar la forma en que entregará de manera periódica a los niños, niñas y adolescentes, y a sus familias o adultos responsables, información adecuada -según la edad, desarrollo y capacidad de intelección-, sobre herramientas que aporten a la prevención del abuso y autocuidado. Para esto, podrán usar diversos canales y métodos, entre las que se pueden incluir capacitaciones u otras acciones que les enseñen a protegerse del abuso, incorporando elementos tales como:

- Límites y comportamientos aceptables en la organización de los empleados hacia ellos y entre ellos;
- Consecuencias si no se respetan las reglas sobre el trato con los demás usuarios;
- Qué hacer si alguien transgrede sus límites o no cumple las reglas respecto al trato con ellos;
- Y qué hacer si sufren un abuso o maltrato.

Así también, la organización deberá declarar la obligatoriedad de informar de manera periódica a sus trabajadores sobre estrategias para la prevención de delitos por el mal uso de fondos públicos.

### **LINEAMIENTO 8: SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN:**

La organización solicitante debe contar con un sistema de supervisión del modelo de prevención del delito el que debe ser socializado con todos los trabajadores.

Este sistema de supervisión del MPD debe ser ejecutado por el Responsable de Prevención del Delito conforme a sus funciones y revisado por la Dirección del organismo. Ambas acciones (ejecución de la supervisión del sistema por el RPD y revisión de esa supervisión por parte de la Dirección) debe realizarse generando verificadores y respaldos que puedan luego transparentarse al Servicio.

El sistema de supervisión debe incluir distintas estrategias para garantizar la adecuada ejecución del MPD, incluyendo la adopción y cumplimiento de la normativa interna del Servicio contenida en Circulares y/u Orientaciones Técnicas de cada modalidad. El Modelo de Prevención de Delitos debe actualizarse cada vez que exista nueva normativa o cambios relevantes en la institución.

De la correcta aplicación de las acciones contenidas en el sistema de supervisión, será posible la obtención de resultados que permitan evaluar e implementar mejoras a los modelos de prevención adoptados por las organizaciones. La idea es que el seguimiento permanente y la evaluación del MPD, permita la disminución sistemática de las brechas encontradas, asegurando la obtención de resultados favorables respecto al funcionamiento interno de la institución, mejorando con ello la calidad de la atención de niños, niñas y adolescentes, previniendo nuevas vulneraciones y garantizando la efectiva protección de sus derechos, junto con asegurar una adecuada administración de los recursos públicos.

Asimismo, las acciones de evaluación de la ejecución del MPD, traen consigo la necesidad de una actualización permanente, lo que brinda la oportunidad de mejora continua de la organización y su administración. Ello contribuirá positivamente a la disminución de situaciones de riesgo, que afecten a niños, niñas y adolescentes, como al correcto uso de fondos públicos.

La mejora continua apunta a reaccionar de manera rápida y transparente, adoptando acciones y gestionando consecuencias cada vez que se requieran acciones correctivas, eliminando las causas que han ocasionado la no conformidad, de modo que no vuelva a suceder.

La supervisión del MPD, debería contar con infracciones y sanciones por incumplimiento injustificado de cada proceso identificado como importante o de alto impacto respecto a su implementación. Infracciones y sanciones que, dado que son parte integral de la adopción del modelo, debe estar preestablecidas en los distintos protocolos de actuación creado en base a los lineamientos antes descritos.

### **CONCLUSIONES:**

La adopción de una cultura organizacional de prevención es un cambio importante introducido por la Ley N° 21.302, cuyo espíritu es mejorar el desempeño de los Organismos Colaboradores a fin de elevar los estándares de atención de niños, niñas y adolescentes, mediante la incorporación de un modelo o sistema de prevención que, si bien contiene ciertos mínimos, será particular para cada una de las instituciones, acorde a su realidad, a sus riesgos propios y a la forma de abordaje que adopten.



## **ANEXO: CONSTRUCCION DE UNA MATRIZ DE RIESGOS.**

### **1.- DEFINICIONES:**

Lo primero es entender un **riesgo** como *"la posibilidad (probabilidad) de que un acontecimiento ocurra y afecte (consecuencia o impacto) negativamente el alcance de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a niveles preestablecidos de tolerancia."*<sup>2</sup>

Es importante tener en cuenta que los organismos colaboradores de todos los tipos y tamaños se enfrentan a factores internos y externos que pueden dificultar o ralentizar la consecución de sus objetivos como organización, generando una incertidumbre en su gestión. Esta **incertidumbre** es lo que podemos denominar riesgo.

Entonces el cómo gestionamos estos riesgos se constituye en un proceso continuo y transversal, donde si bien la dirección del organismo colaborador tiene un rol fundamental, todos quienes desempeñan funciones contribuyen al establecimiento de un entorno y cultura organizacional de prevención, al estar identificando, evaluando, midiendo y reportando permanentemente amenazas y oportunidades que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales.

El poder gestionar de manera adecuada los riesgos trae como beneficio, en primer término, que el organismo pueda lograr sus objetivos y para este caso en particular, disminuir la brecha de comisión de delitos e, idealmente, prevenirlos de manera eficaz.

### **2.- MODELOS DE GESTION DE RIESGOS:**

Si revisamos las normas que se aplican sobre la materia de gestión de riesgos<sup>3</sup>, es posible dar cuenta que existen variados modelos y metodologías al respecto. Lo importante es tener en consideración que, la gestión de riesgos, al tener como unidad de análisis los procesos o actividades busca identificar en cada uno de ellos etapas o fases genéricas que es pertinente observar y considerar, para la construcción del modelo a utilizar.

### **3.- PROCESO DE GESTION DE RIESGOS:**

**Este proceso debiese contemplar las siguientes etapas para su diseño e implementación:**

- a) **Establecer contexto:** el organismo debe tener claridad respecto de sus objetivos, actividades y de los factores externos o internos que puedan afectar el logro de éstos, para lo cual es fundamental un diagnóstico de la institución que no sólo de cuenta de estadísticas de logros, sino también de proyección de objetivos, obstáculos observados para conseguirlos y falencias detectadas en su gestión.
- b) **Evaluación de riesgos:** primero se deben identificar los riesgos, luego analizarlos, para poder determinar su naturaleza y nivel, y finalmente, valorarlos.
- c) **Tratamiento de los Riesgos:** Verificar la forma de prevenirlos, mitigando los impactos de su materialización o en lo posible eliminarlos.

### **4.- CONSTRUCCION DE UNA MATRIZ DE RIESGOS:**

Para la construcción de la Matriz de Riesgos, se deben desarrollar las etapas previamente descritas, asignando valores a cada uno de los factores que se incluirán en ésta, los cuales serán detectados en base al diagnóstico que la institución realizó. De esta forma, lo primero será establecer e **identificar las actividades o procesos** que se desarrollan en el organismo.

Luego, se deben identificar los **riesgos** asociados a dicha actividad o proceso.

<sup>2</sup> Marco Integrado de Control Interno – COSO I (Versión 2013), [www.coso.org](http://www.coso.org)

<sup>3</sup> Por ejemplo Norma NCh-ISO 31000:2012 o la Norma UNE

- Identificados los riesgos, se deben vincular con alguno de los delitos que se buscan prevenir (tanto delitos en contra de niños, niñas y adolescentes, como por ejemplo maltrato relevante, o como los referidos al mal uso de recursos públicos por ejemplo mal utilización de subvenciones);
- Luego, se deben detectar la/s **causa/s del riesgo** identificado; y
- Finalmente, se debe visualizar el nivel de probabilidad de que este riesgo ocurra y el impacto que puede causar su ocurrencia en el alcance de los objetivos. Si bien no existe una única escala para valorar los riesgos, es clave que previamente se indique la metodología o escala de valores que serán utilizados.

El Ejercicio de la aplicación de estas primeras etapas nos arrojará como resultado lo que denominamos "riesgo inherente" (que será, en términos simples, el riesgo puro o en bruto)

Para la determinación de este **riesgo inherente** debemos, entonces, establecer una tabla de valores, la cual ejemplificamos a continuación:

1. Respecto de la **probabilidad** de ocurrencia:

PROBABILIDAD	VALOR ASIGNADO
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1

2. Respecto al nivel de **impacto** que puede generar el riesgo en el alcance de los objetivos:

NIVEL DE IMPACTO	VALOR ASIGNADO
ALTO	3
MEDIO	2
BAJO	1

Para determinar el "riesgo inherente", se multiplican los valores asignados a probabilidad e impacto:

**PROBABILIDAD X IMPACTO= RIESGO INHERENTE**

3. Respecto de la valoración del riesgo Inherente

VALORACION DEL RIESGO INHERENTE	INDICADOR DEL RIESGO INHERENTE
INSOPORTABLE	≥6
DIFICIL DE LLEVAR	≥3
SOPORTABLE	≥1

Así hasta este punto, nuestra Matriz irá avanzando de la siguiente manera:

ACTIVIDADES	RIESGOS	DELITOS	CAUSAS	PROBABILIDAD (3 ALTO-2 MEDIO-1 BAJO)	IMPACTO (3 ALTO-2 MEDIO-1 BAJO)	RIESGO INHERENTE (1 SOPORTABLE -2 DIFICIL DE SOBRELLEVAR -3 INSOPORTABLE)

una vez identificadas las actividades o procesos, los riesgos, reconociendo la eventual comisión de delitos en ellos, sus causas, probabilidad de ocurrencia, el impacto que puede causar y el riesgo inherente debidamente valorizado, deberemos aplicar los "controles" con los que cuenta el organismo.

¿Qué vamos a entender por "control"? Una acción que se hace cargo de las causas que pueden provocar que se materialice el riesgo.

Dentro de los "controles" podremos encontrar:

- Preventivos → Abordan las causas antes que se produzca el riesgo.
- Detectivos → Detectan cuando se produce el hecho.
- Directivos → Entregan directrices de comportamiento al interior de una organización.

Ya establecidos los controles con los que el organismo cuenta, se les asigna una valoración, permitiendo darle el tratamiento a los riesgos inherentes:

NIVELES DEL CONTROL	VALORACION DE CONTROLES
OPTIMO	3
ACEPTABLE	2

INEXISTENTE	1
-------------	---

Entonces, el valor arrojado por el "Riesgo Inherente" se divide por el valor del "control", lo que arrojará el "riesgo residual", que será, en definitiva, lo que se debe abordar en el plan de acción del organismo, y por ende, en su plan anual, buscando eliminarlo o minimizarlo de acuerdo con las valoraciones asignadas para los riesgos, permitiendo mediante aquello, una priorización o ranking de abordaje:

**RIESGO INHERENTE / CONTROL = RIESGO RESIDUAL**

VALORACION DEL RIESGO RESIDUAL	INDICADOR DEL RIESGO RESIDUAL
INSOPORTABLE	≥6
DIFICIL DE LLEVAR	≥3
SOPORTABLE	≥1

Habiendo realizado la priorización, será posible generar acciones para su abordaje o, lo que se denomina "plan de tratamiento de riesgos", el cual podría o no ir incluido en la matriz, dado que derechamente puede transformarse en parte del plan anual. Entonces, la Matriz se terminaría de construir de la siguiente manera: (se incorpora un ejemplo para su mejor lectura que, en ningún caso pretende ser exhaustivo en los delitos y causas posibles, sino que es referencial).

MATRIZ DE RIESGOS										
ACTIVIDADES	RIESGOS	DELITOS	CAUSAS	PROBABILIDAD (3 ALTO-2 MEDIO-1 BAJO)	IMPACTO (3 ALTO-2 MEDIO-1 BAJO)	RIESGO INHERENTE (1 SOPORTABLE -2 DIFICIL DE SOBRELLEVAR -3)	CONTROLES	VALORACION DE CONTROLES ( 1 INEXISTENTE-2 ACEPTABLE-3)	RIESGO RESIDUAL (1 SOPORTABLE-2 DIFICIL DE SOBRELLEVAR -3)	PLAN DE ACCION (OPCIONAL)
CONTRATACION PROFESIONALES INTERVENCION	QUE TENGA INHABILIDAD PARA TRABAJAR CON NNA	MALTRATO RELEVANTE	NO VERIFICAR REPORTE DE MALTRATO RELEVANTE	3	3	9	NO EXISTEN	1	9	
RENDICIÓN DE CUENTAS	PÉRDIDA DE DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO	FRAUDE DE SUBVENCIONES	SOLO EXISTEN REGISTROS FÍSICOS DE LA DOCUMENTACIÓN	3	3	9	PROCEDIMIENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS	2	4,5	

## MATRIZ DE RIESGOS

ACTIVIDADES	RIESGOS	DELITOS	CAUSAS	PROB	IMPACT	RIESGO INHERENTE	CONTROL	VALORACION CONTROLES	RIESGO RESIDUAL
CONTRATACION DE PROFESIONALES DE INTERVENCION	QUE TENGAN INHABILIDADES PARA TRABAJAR CON NNA	MALTRATO RELEVANTE	NO VERIFICO LOS REPORTES SRCEI	3	3	9	NO EXISTEN	1	9
RENDICIÓN DE CUENTAS	PÉRDIDA DE DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO	FRAUDE DE SUBVENCIONES	SOLO EXISTEN REGISTROS FÍSICOS DE LA DOCUMENTACIÓN	3	3	9	PROCEDIMIENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS	2	4,5

### Conclusiones:

La construcción de una matriz de riesgo tiene como finalidad prevenir los riesgos asociados a la comisión de delitos, por lo tanto, su construcción es fundamental dentro de un Modelo de Prevención de Delitos, de la misma forma establecer controles que aporten a dicho fin.

**2° PUBLÍQUESE** la presente Resolución Exenta que Aprueba la Nota Técnica , denominada "Documento de apoyo técnico: Modelo de Prevención de Delitos y Gestión de Riesgos para Organismos Colaboradores" del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, en la página web del Servicio.

### ANOTESE Y COMUNÍQUESE



**GABRIELA MUÑOZ NAVARRO**  
**DIRECTORA NACIONAL (S)**  
**SERVICIO NACIONAL DE PROTECCIÓN ESPECIALIZADA**  
**LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA**

AMP / JBE / HMB

#### Distribución:

- División de Supervisión, Evaluación y Gestión
- Departamento de Acreditación y Gestión de Colaboradores
- Fiscalía
- Oficina de Partes