

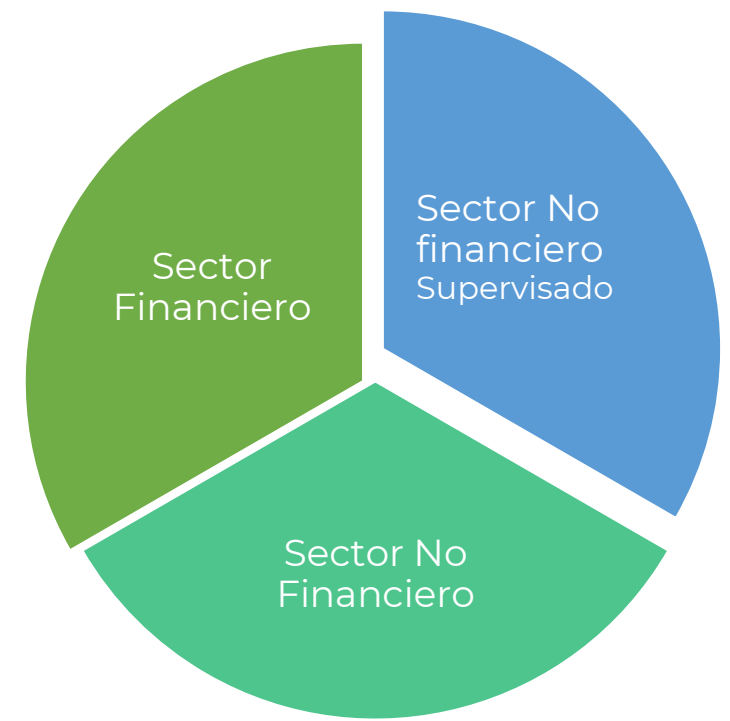
**Herramientas esenciales para mejorar
las practicas del buen gobierno
corporativo: Retos del cumplimiento
normativo en las empresas.**

Marisol Sierra- Leonilda Portabales

EL GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS EMPRESAS.

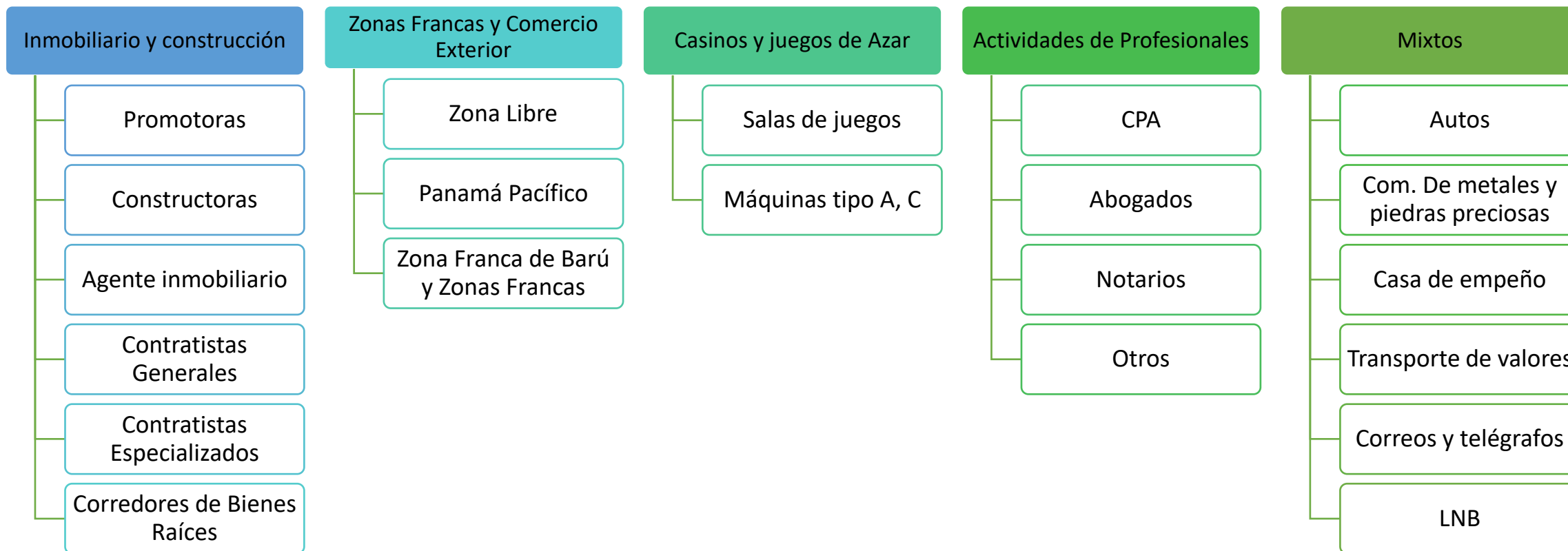
Gobierno Corporativo: Gobierno del Latín Governare y Corporativo Cuerpo

En el cuerpo de una organización:



Marisol Sierra Leonilda Portabales

SUPERINTENDENCIA DE SUJETOS NO FINANCIEROS



MARCO CONCEPTUAL.

Cuerpo de una organización



Grupos de Interés = Partes Interesadas = Stakeholders

REQUISITO FUNDAMENTAL PARA EL GOBIERNO CORPORATIVO.

Es necesario conocer el destino a donde queremos llevar a la organización.

Plan Estratégico



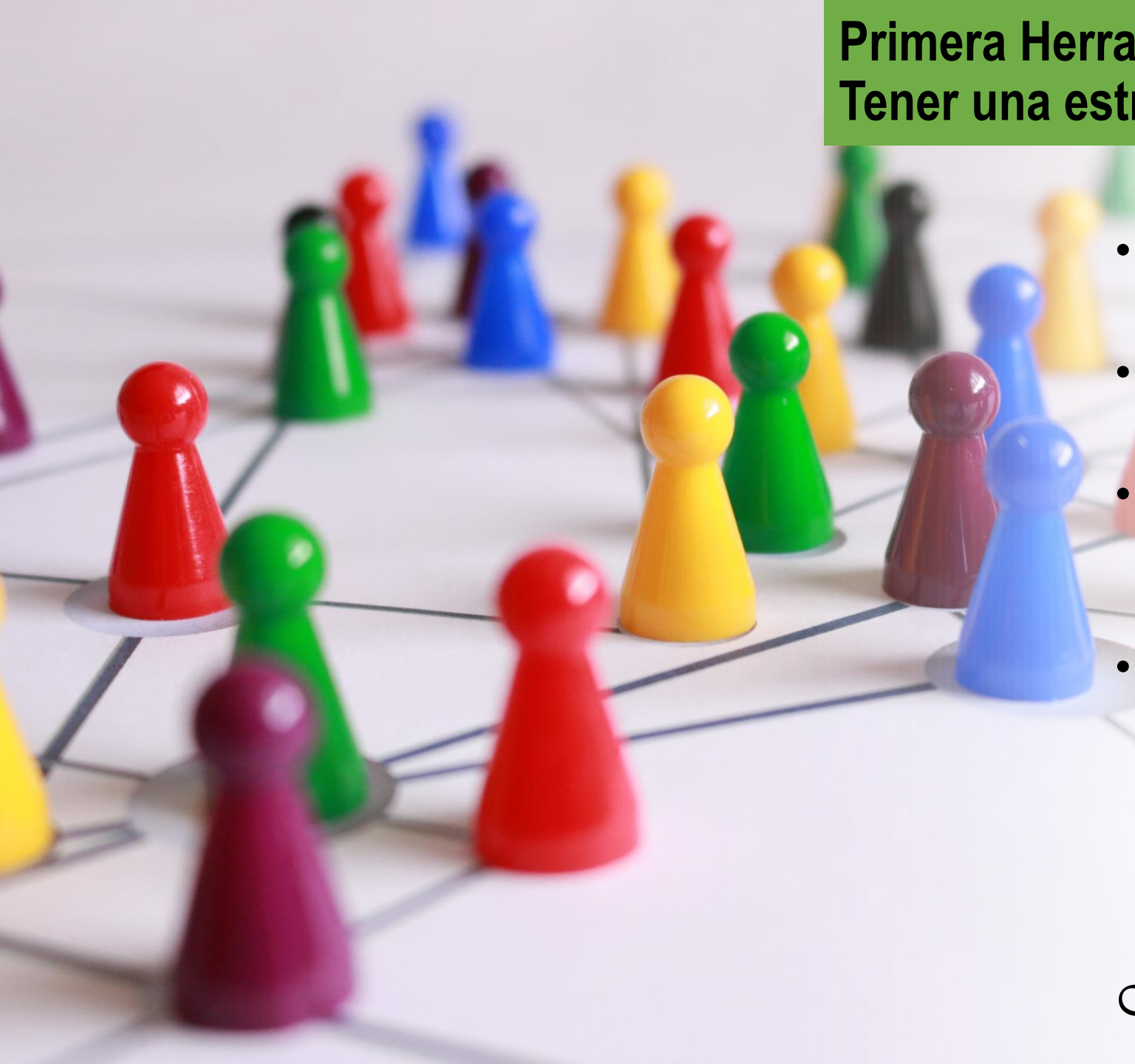
Si queremos gobernar bien y ello es llevar a la organización a un destino.

¿Cuál sería el primer requisito a cumplir para llegar al destino?

Es necesario conocer el destino a donde queremos llevar a la organización

No podremos llegar a un lugar si no sabemos cuál es.

Primera Herramienta. Tener una estructura clara y valores definidos.



- El buen gobierno corporativo es la base de un buen programa de cumplimiento.
- Constancia del funcionamiento de la estructura: Actas.
- El rol de la Junta Directiva y Comité: demostrar conocimiento, acciones de trabajo.
- Directores Independientes.

Marisol Sierra- Leonilda Portabales

Segunda Herramienta.

Sistema de control interno y de gestión de Riesgo.

- El Sistema de Control Interno, debe estar basado en políticas, procedimientos y controles ya sean **preventivos, detectivos, correctivos**; que se ejecuten en todos los niveles de la organización para el seguimiento de las actividades, de forma que se pueda evaluar si se cumple con los objetivos y ser subsanados, de ser el caso.
- Los sistemas de gestión de riesgos proporcionan una metodología estructurada para evaluar y controlar los riesgos relacionados con el cumplimiento normativo.
- Tiempo, medición y el compromiso de la organización.



Segunda Herramienta.

Sistema de control interno y de gestión de Riesgo.

• Principales fallas:

- Falta de identificación y evaluación adecuada de los riesgos.
- La ausencia de planes de mitigación efectivos o la falta de monitoreo continuo de los riesgos identificados.
- Falta de implementación de mejoras.
- Falta de aprobación del Plan Estratégico
- Evaluación desempeño del Gerente General
- Actualización de Expedientes de los directores
- Situación patrimonial de los accionistas
- Falta de comunicación de hallazgos del regulador con sus planes de acción.
- Falta de aprobación de los manuales por la Junta Directiva.



Segunda Herramienta.

Sistema de Control Interno y de gestión de Riesgo.

- Una falla común radica en las actas de la Junta Directiva, los coordinadores de los distintos comités directivos rinden sus respectivos informes ante el pleno; sin embargo, no se evidencia en las actas que los miembros de la Junta Directiva emitan comentarios u observaciones con respecto al contenido de las mismas
- Las actas de la Junta Directiva deben revelar los comentarios emitidos por sus miembros, sobre los temas que previamente han sido conocidos y aprobados en los distintos comités directivos y gerenciales que forman parte de la estructura funcional de la institución: Recursos Humanos, Crédito, Prevención, Auditoría, Riesgos, entre otros.
- Incluir los ASG que miden la exposición al riesgo y desempeño de una empresa basado en el impacto de los factores ambientales, sociales y de gobernanza que afectan directamente el riesgo reputacional, maneja la mitigación de costos y la generación de oportunidades.
 - Identificar los riesgos: evaluar su probabilidad y magnitud.
 - Integrar estos riesgos en la gestión de riesgos general.
 - Asignación de roles a nivel operativo y Directivo con responsabilidades claras para gestionar estos riesgos.
 - Establecer mecanismos de seguimiento y reporte, con indicadores clave de desempeño y divulgación transparente de información.

Marisol Sierra- Leonilda Portabales

Segunda Herramienta.

Sistema de Control Interno y de gestión de Riesgo.

- La Auditoría Interna debe asegurarse que exista el proceso de validación de los informes antes de su envío al regulador, evaluar la suficiencia y validez de los sistemas de control interno implementados que involucren transacciones relevantes de la entidad, acatando las normas, procedimientos y regulaciones específicas que rigen esta área.
- Desarrollar y ejecutar un plan anual de trabajo en base a los objetivos y riesgos de la entidad y de acuerdo con las políticas implementadas por la Junta Directiva u órgano equivalente". todas las auditorías realizadas. Además, la de evaluar el cumplimiento de los procedimientos y políticas para la identificación de, al menos, los riesgos de crédito, legal, liquidez, mercado, operativo, cumplimiento y otros riesgos inherentes a la actividad.

Contar con un Plan de Auditoría que contemple la revisión integral de los riesgos de la entidad y de las líneas de negocios, permite identificar con anticipación las posibles debilidades en el sistema de control interno coadyuvando en el establecimiento de las acciones de mejora que correspondan para su control y seguimiento.

- Debe contar con facultades e independencia para realizar su labor y velar en todo momento por el cumplimiento de las políticas de manejo de riesgo a las que se expone la entidad y las regulaciones, de esta manera podrá velar porque se cumplan los objetivos aportando en todo momento su conocimiento para mejorar la eficiencia.

Marisol Sierra-Leonilda Portabales

Tercera Herramienta. Comunicación y colaboración.

- Garantizar que la información relevante sobre cumplimiento normativo se comparta, **actualice** y actúe en consecuencia.
- Aquí lo importante es hacer las preguntas correctas: **Qué, cómo y cuándo.**
- Responsables del Sistema de Control Interno: se delega dicha responsabilidad a la Junta Directiva y a la Gerencia Superior.

Marisol Sierra Leonilda Portabales

Cuarta Herramienta.

Capacitación y programas de identificación corporativa.

- Identificar el progreso de los empleados.
- Plan efectivo: Documentar la identificación de conductas y el plan de mejoras.
- Difusión oportuna de nuevos procesos o procesos actualizados.
- Mecanismo de comunicación de denuncias, mejoras, sugerencias.
- Capacitación a la Junta Directiva.



Quinta Herramienta. Seguimiento y Mejora

- Junta Directiva está obligada a darle seguimiento a los tiempos y promover mediante discusiones la identificación de las mejoras que son necesarias y apoyar a la administración para que estas se lleven a cabo.
- El compromiso en la responsabilidad ante todos los interesados.





Marisol Sierra

Marisolsierra@yahoo.com



Leonilda Portabales

lp@integraadvisory.net

Gracias!