



Gobierno, Riesgos & Cumplimiento

Retos y Oportunidades

GRC



GRC: definición y contexto

- Capacidades integradas,
- Relaciones interconectadas,
- Valores compartidos
- Cultura organizacional

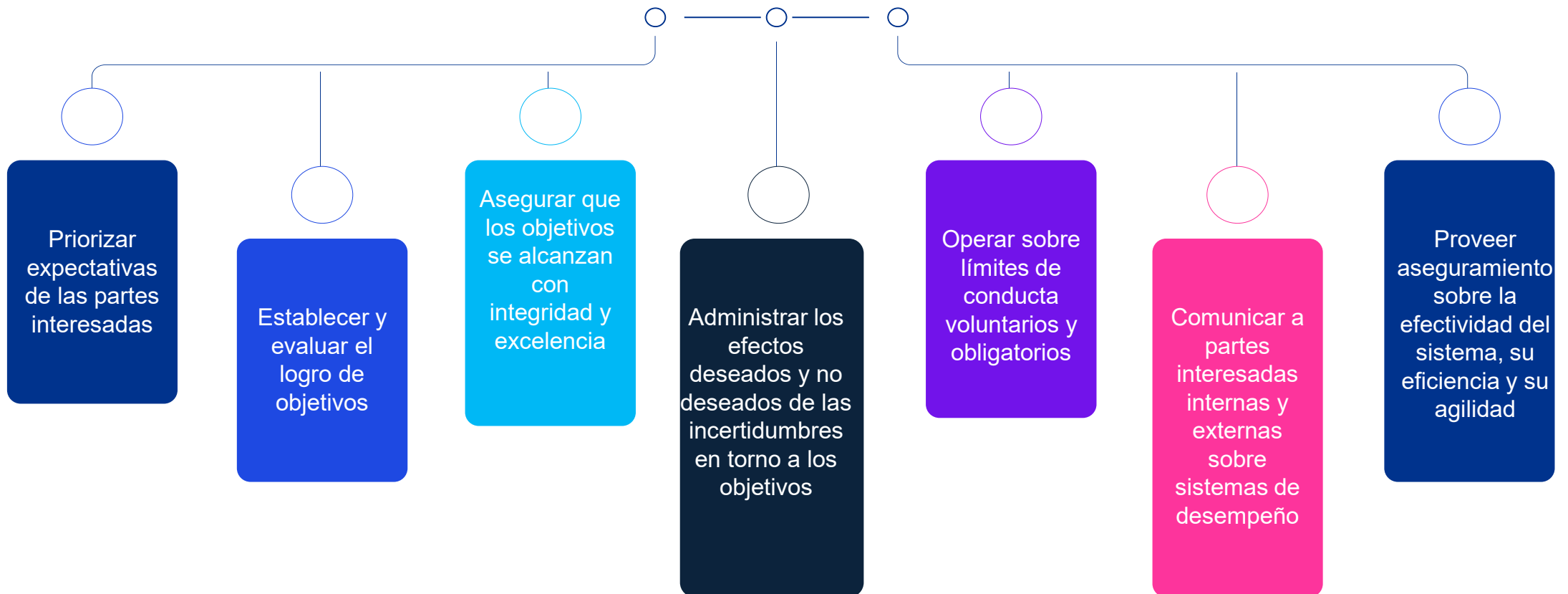
Recorrido hacia un GRC implementado y exitoso

- Retos y oportunidades
- Aspectos claves a considerar

La tendencia en América Latina es implementar el Gobierno Corporativo solo en empresas altamente reguladas... sin embargo...



Una capacidad y una cultura que permite a una organización alcanzar un desempeño por principio a través de:





Necesidad de Integración de esfuerzos y marcos de referencia





Transparencia e Integridad:

- Informar a nuestros inversionistas sobre el desempeño y desarrollo de la organización.
- Rendir cuentas sobre el logro de nuestros objetivos de corto, mediano y largo plazo.
- Mantener comunicación fluida y oportuna entre todas las partes que componen la estructura de gobierno creando un clima de confianza.

Equidad:

- Trato justo a todos los inversionistas y partes interesadas.
- El trato justo y equitativo es fundamental para el éxito y la sostenibilidad.



Responsabilidad personal:

- La Junta Directiva y la Administración velan por los intereses de los inversionistas.
- Rendir cuentas sobre todos sus actos. Esta responsabilidad es personal.
- La imagen de los directores y ejecutivos debe manejarse con responsabilidad y pensando en el buen nombre personal y de la organización.

Responsabilidad corporativa:

- La Junta Directiva y la Administración velan por la sostenibilidad del negocio.
- Adoptan una visión de expansión y crecimiento a largo plazo.
- La estrategia considera aspectos ambientales, sociales, educacionales, económicas que contribuyan a generar oportunidades y contribuyen al bienestar de la comunidad dentro de nuestro rango de influencia.





INSTITUTO DE GOBIERNO CORPORATIVO - PANAMÁ

IX CONGRESO DE GOBIERNO CORPORATIVO

Tecnología y Gobernanza en la Era Digital



www.igc-panama.org

Agenda de Junta Directiva : Impacto en el Gobierno Corporativo

- Composición de la Junta Directiva: Es el talento en la Junta diversa y alineada con la estrategia y necesidad futura de la Organización.
- Implementación de un marco de Gestión de Riesgo Empresarial (ERM) alineado a la estrategia actual.
- Creación de valor a largo plazo y entendimiento de los puntos de vistas de todos los stakeholders.
- Reconocimiento de la disrupción digital en la administración de riesgos y estrategia como elemento clave y más desafiante que antes.
- Hacer de la sucesión de CEO y desarrollo de talento como prioridad a través de la organización.
- Continuar el refinamiento de discusión en la Junta sobre Cybersecurity y privacidad de datos como temas de riesgos de la administración.

Roles y Responsabilidades de la Junta Directiva

“Las atribuciones de la junta directiva deben estar claramente establecidas en su reglamento”

Definición de la estrategia de la organización;

Guía y supervisión de los altos funcionarios en la administración de la organización y el cumplimiento de los objetivos de los propietarios.

Aseguramiento de una comunicación adecuada con los propietarios; servir de enlace entre ellos y la organización y rendir cuentas a los propietarios sobre sus decisiones y desempeño;

Definición del perfil de riesgos de la organización y asegurar que ésta establezca un marco adecuado de administración de riesgos, cuyo desempeño deberá monitorear;

Nombramiento, compensación, evaluación y destitución de los altos funcionarios;

Aprobar o rechazar transacciones con partes relacionadas.

Definición rol de vigilancia

Estatutos de los Comités

Benchmarking con pares/ industria

Foco en la gestión de riesgos



Propiciar una cultura de riesgos

Retribución del manejo de riesgos eficiente

Cohesión de los equipos / alineación a la estrategia

Indicadores de gestión inteligentes



Estructurar procesos de gobierno, riesgo y cumplimiento (GRC)

Revisión del diseño de procesos

Claros procesos de información

Evaluar riesgos

Analizar la efectividad de la gestión de cumplimiento

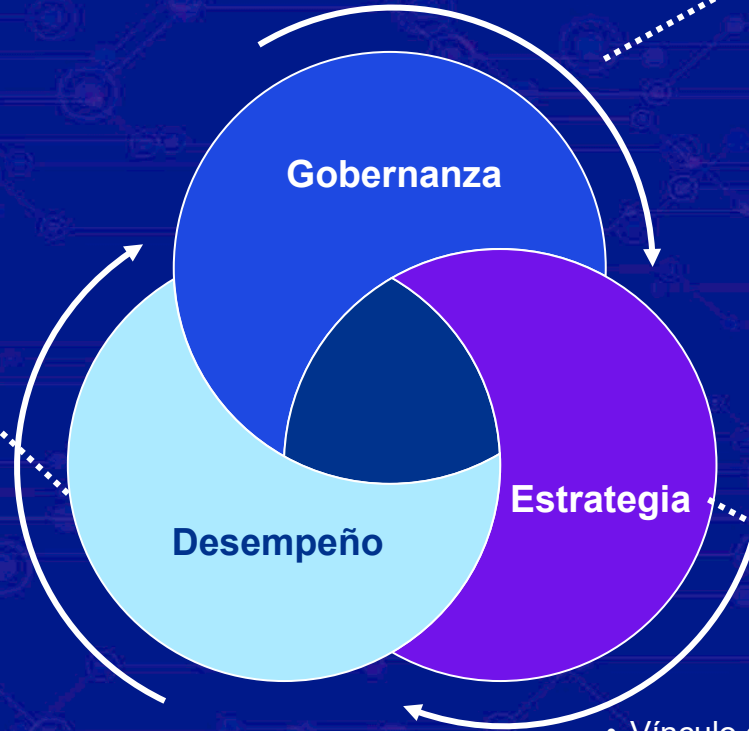
Muchas instituciones están concentradas en mejorar sus programas de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento (GRC).

Esto implica:

- 01 Identificar los elementos clave para tener programas efectivos
- 02 Entender la relación entre los conceptos de GRC y ERM
- 03 Mejorar la gestión de los programas de GRC a través de la inversión en tecnología
- 04 Identificar los beneficios a largo plazo de un programa de GRC
- 05 Lecciones aprendidas de las recientes crisis

Riesgos empresariales como parte del GRC: Impulsores de una sólida Gestión

- Cultura de riesgos
- Aprovechamiento de los recursos
- Reducción de costos
- Inteligencia de riesgos mejorada
- Mayor transparencia
- Alineación a través de herramientas y/o datos GRC



- Juntas directivas/alta dirección que requieren visibilidad de riesgos
- Responsabilidad de riesgos
- Alineamiento de incentivos
- Expectativas regulatorias y nuevas regulaciones y estándares
- Control interno

- Vínculo cercano con la estrategia
- Respuesta al entorno externo cambiante
- Oportunidades de crecimiento
- Mejor alineación con el negocio
- Alineamiento con el apetito de riesgo
- Ventaja competitiva



INSTITUTO DE GOBIERNO CORPORATIVO - PANAMÁ

IX CONGRESO DE GOBIERNO CORPORATIVO

Tecnología y Gobernanza en la Era Digital

www.igc-panama.org

Componentes de un programa de ERM efectivo

Estrategia y Apetito de Riesgo	Gobierno de Riesgo	Cultura de Riesgo	Evaluación y Medición de Riesgo	Gestión y Monitoreo de Riesgo	Informe de Riesgo y Perspectivas	Datos y Tecnología
Enlace a la estrategia corporativa	Supervisión de la Junta y Comité	Conocimiento y entendimiento	Definición y taxonomía de riesgo	Mitigación de riesgo, respuesta y plan de acción	Reporte de riesgo	Calidad y Gobierno de Datos
Estrategia de riesgo	Estructura operacional del riesgo de la compañía	Confianza y compromiso	Identificación de riesgo	Prueba, validación y aseguramiento de la gestión	Requerimientos Operacionales/ Negocio	Análisis de riesgo
Apetito y tolerancia de riesgo	Guía de riesgo	Competencias y contexto	Evaluación y priorización	Monitoreo	Requerimiento de la Junta y la Administración Superior	Habilitación de tecnología
	Roles y responsabilidades	Acción y determinación	Métodos cuantitativos y modelos	Riesgo en proyectos e iniciativas	Requerimientos externos	
	Apoyo a las decisiones		Agregación, correlación y concentración de riesgo			
			Análisis de escenario y prueba de estrés			
			Gestión de capital y rendimiento			

Importancia y Beneficios de la Gestión Integral de Riesgos

Tendencias emergentes

Identificar tendencias emergentes, innovaciones y cambios disruptivos, y responder a las señales de cambio del mercado, que pueden ser riesgos emergentes o nuevas oportunidades para mejorar el desempeño.

Vulnerabilidades

Incrementar las capacidades para identificar y evaluar vulnerabilidades y debilidades en el desempeño.

Apetito

Evaluar el apetito para la toma de riesgos y desarrollar iniciativas alineadas con la capacidad y propensión al riesgo.

De-risking

Desarrollar iniciativas de *de-risking* para aumentar la probabilidad de éxito.

¿Qué debe contemplar el programa de Cumplimiento?

“El cumplimiento implica seguir las reglas, leyes y regulaciones establecidas por los organismos del sector y las políticas corporativas internas. El enfoque GRC implica contar con procedimientos que garanticen que las actividades empresariales cumplan con las regulaciones correspondientes...”

GRC



Proceso de cumplimiento



Desarrollo e implementación de Políticas y procedimientos

Monitoreo

Actualización y mejora continua

Infraestructura tecnológica

Comunicación entre Auditoría, Riesgos, Cumplimiento

Definición del Marco de Referencia de Control

Ejecución del plan de pruebas

Discusión y coordinación con la Administración

Presentación al Comité Ejecutivo

Responsabilidades y retos en materia de control interno y administración de riesgos y cumplimiento

Autocontrol:

Se espera el desarrollo de prácticas de autoevaluación de riesgos y controles para soportar las actividades de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento.

Autorregulación:

Implicará el desarrollo e implementación de metodologías, herramientas y procesos para mantener un modelo de control apropiado.




Autogestión:

Incidirá en establecer procesos de sostenibilidad del sistema para garantizar la efectividad de su ejecución.

Alineación con la 3ra línea de Defensa - Modelo de Cuatro Líneas de Defensa

- Brinda una mayor confianza a las partes interesadas tanto internas como externas
- Prioriza el aseguramiento basado en objetivos, oportunidades, obstáculos y obligaciones
- Planifica, desarrolla, reporta y monitorea las pruebas de auditoría
- Diseña técnicas y realiza pruebas sustantivas y de control
- Comunica con las partes interesadas y de gerencia para mejorar la confianza



 Responsabilidad, informes
  Delegación, dirección, recursos, supervisión
  Alineamiento, comunicación, coordinación, colaboración

Responsabilidades del Comité de Auditoría

Revisión y aprobación del charter de la actividad de AI.

Asegurar la comunicación y líneas de reporte adecuadas entre el comité y AI y otros comités y áreas.

Revisar y evaluar el plan anual de AI y asegurar que se audita al área de riesgos y otras funciones de control.

Vigilar la coordinación entre AI y los auditores externos.

Asegurar una auditoría basada en riesgos habiendo propiciado el desarrollo de una práctica de riesgos operacional previa.

Establecer un proceso de cumplimiento con los acuerdos de la SBP, certificación del control interno y aseguramiento de riesgos.

Implementación exitosa de GRC: Desafíos y retos

- Mejorar la cultura organizacional, más resiliencia, promueva la colaboración
- Adaptar los sistemas y las personas
- Definición de roles y responsabilidades para las funciones de control
- Silos, Funciones improvisadas y ad-hoc
- Alineación de las líneas de defensa
- Gobierno de datos





Contáctenos

Marelvys Hincapié
Senior Manager - Asesoría
T +507 69988400
E marelvyshincapie@kpmg.com

kpmg.com.pa

KPMG en Panamá, Obarrio, Calle 56 E. y Ave. Samuel Lewis, Ciudad de Panamá, Panamá 0816-01089

© 2024 KPMG, una sociedad civil panameña y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

Document Classification: Public