



Modelo de Capacidad de GRC: El conjunto de capacidades críticas que tienen que operar aglutinadas para lograr un “Desempeño basado en Principios”. GRC denota gobierno, gestión del riesgo, y cumplimiento, pero significa mucho más que estos términos reunidos en un acrónimo.

MODELO DE CAPACIDAD DE GRC - RED BOOK 3.0 DESEMPEÑO BASADO EN PRINCIPIOS

En los actuales climas empresariales complejos y difíciles, el conjunto de situaciones y actividades que se deben gobernar, gestionar y asegurar en una organización para el logro de sus objetivos, requiere de herramientas, prácticas y métodos que hagan posible el manejo holístico e integral, en lo relativo a la disposición y adquisición de recursos, así como las intervenciones y ajustes tanto en las áreas, funciones, procesos, información y tecnología. Adicionalmente, muchas de las organizaciones no han enfocado estas situaciones y actividades con madurez, o estas actividades no se apoyan entre sí para mejorar la probabilidad de lograr los objetivos organizacionales.

Incluso las organizaciones sin fines de lucro y los organismos gubernamentales enfrentan problemas que históricamente, afectaban solo a las grandes compañías internacionales. Al enfrentarse a problemas complejos, las organizaciones requieren de soluciones integrales en forma urgente.

El Grupo Abierto de Cumplimiento y Ética (Open Compliance Ethics Group - OCEG), es un laboratorio de ideas o centro de estudios internacional (Think Tank), sin fines de lucro y sin una representación profesional específica. OCEG se autodefine como una organización con una posición única para servir como un centro en torno al cual, profesionales de distintos ámbitos, pueden colaborar en un trabajo común. Esta organización ha desarrollado el “Modelo de Capacidad de GRC” o “Red Book” de OCEG, que actualmente está en su

versión 3.0. Dicho modelo representa un concepto novedoso, que es entendido como un conjunto bien coordinado e integrado de todas las capacidades necesarias para apoyar el “Desempeño basado en Principios” en todos los niveles de la organización, es decir, un punto de vista y modelo del negocio que exige lograr los objetivos de manera confiable, al mismo tiempo en que se aborda la incertidumbre (riesgo y retorno) y se actúa con integridad (respetando las obligaciones legales y los compromisos voluntarios).

El acrónimo GRC es una referencia abreviada del conjunto de capacidades críticas que tienen que operar aglutinadas para lograr un “Desempeño basado en Principios”. GRC denota gobierno, gestión del riesgo, y cumplimiento, pero significa mucho más que estos términos reunidos en un acrónimo. Una organización que se esfuerza por lograr el “Desempeño basado en Principios”, tendrá un variado número de capacidades integradas. El Modelo de Capacidad de GRC analiza y esboza estas capacidades.

El modelo plantea que la identificación de un problema en la organización requiere evidenciar sus distintas perspectivas de solución, y esto solo es posible a partir de una visión integrada y sistémica de la organización. Se requiere una metodología basada en GRC que permita interrelacionar los diferentes sistemas organizacionales para buscar soluciones integrales a problemas complejos que apoyan el logro de los objetivos.

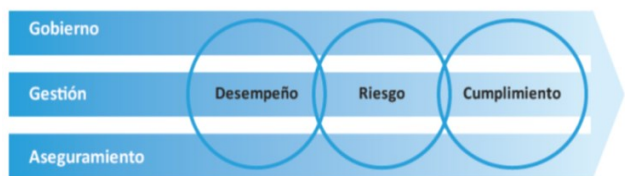
Modelo de Capacidad de GRC: El conjunto de capacidades críticas que tienen que operar aglutinadas para lograr un “Desempeño basado en Principios”. GRC denota gobierno, gestión del riesgo, y cumplimiento, pero significa mucho más que estos términos reunidos en un acrónimo.

MODELO DE CAPACIDAD DE GRC - RED BOOK 3.0 DESEMPEÑO BASADO EN PRINCIPIOS

Una solución integral es aquella que resuelve varias perspectivas de un mismo problema, por lo cual se entiende como una solución sistémica.

El logro exitoso del “Desempeño basado en Principios” requiere capacidades coordinadas para manejar el desempeño frente a los objetivos, el riesgo derivado de las incertidumbres y el cumplimiento tanto de requerimientos obligatorios como voluntarios, cada una en consideración de otra. Estas capacidades tienen que incluir un plan integrado de gobierno, gestión y aseguramiento. Solo entonces la organización contará con un “Desempeño basado en Principios”.

Esquema: Integración del Desempeño basado en Principios



Fuente: Modelo de Capacidad de GRC- www.oceg.org

I.- Componentes del Modelo de Capacidad de GRC

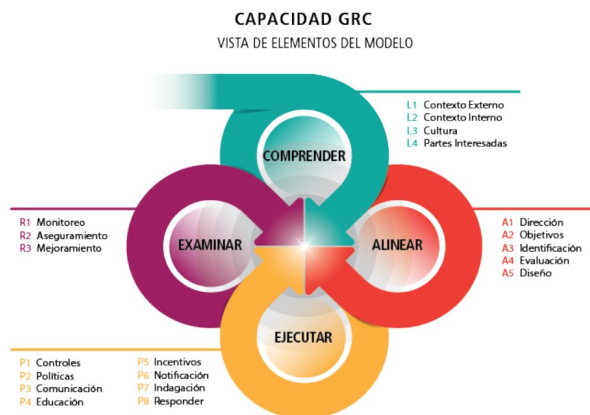
Los componentes del modelo desarrollan un proceso iterativo de mejoramiento continuo para lograr el “Desempeño basado en Principios”. Si bien tienen una secuencia implícita, los componentes operan de manera concurrente. El modelo consta de los siguientes componentes:

L – COMPRENDER: Examinar y analizar el contexto, la cultura y las partes relacionadas para comprender lo que la organización necesita conocer para soportar las estrategias y los objetivos.

A – ALINEAR: Alinear el desempeño, riesgo y cumplimiento de los objetivos, estrategias, criterios para la toma de decisiones, acciones y controles con el contexto, la cultura y los requerimientos de las partes interesadas.

P – EJECUTAR: Abordar las amenazas, oportunidades y requerimientos para fomentar los eventos y las conductas deseables y prevenir las indeseables, mediante la aplicación de acciones y controles proactivos, detectivos y de respuesta.

R – EXAMINAR: Conducir actividades para monitorear y mejorar la efectividad del diseño y la operación de todas las acciones y controles.



Fuente: Modelo de Capacidad de GRC- www.oceg.org



Modelo de Capacidad de GRC: El conjunto de capacidades críticas que tienen que operar aglutinadas para lograr un “Desempeño basado en Principios”. GRC denota gobierno, gestión del riesgo, y cumplimiento, pero significa mucho más que estos términos simplemente reunidos en un acrónimo.

MODELO DE CAPACIDAD DE GRC - RED BOOK 3.0 DESEMPEÑO BASADO EN PRINCIPIOS

II.- El Rol de Auditoría Interna en GRC

Según lo descrito en el Modelo de Capacidad de GRC, para que la auditoría interna de hoy proporcione aseguramiento a las autoridades, ya sea al superior jerárquico, al comité de directores o un comité de auditoría, requiere comprender no solo los registros, transacciones y estados financieros de la organización, sino también la información sobre riesgos y cumplimiento que puedan afectar el resultado exitoso de los objetivos establecidos.

Agrega que, en la medida en que el diseño de los sistemas y controles para riesgo y cumplimiento no son una actividad de aseguramiento, por cuanto no proporcionan las métricas y la información necesarias, la auditoría interna no puede ofrecer aseguramiento. Así, un moderno director de auditoría interna (DEA), consideraría necesario establecer las deficiencias, recomendar sobre las mejoras y apoyar el desarrollo de información medible y de reportes sobre los que la auditoría interna puede depender para asegurar dos aspectos críticos de la gestión del riesgo y del cumplimiento; 1) la efectividad continua del diseño de estos esfuerzos, lo que considera, qué son las acciones de gestión y los controles adecuados para manejar los requerimientos y los riesgos y 2) la efectividad operativa de lo que se ejecuta, lo que implica determinar si las acciones y los controles están bien diseñados y si operan conforme se diseñaron.

Complementariamente, en el modelo GRC se señala que el director de auditoría interna (DEA), también

tiene la posición especial de supervisar cómo la información y los esfuerzos de riesgo y cumplimiento podrían afectar el desempeño del negocio para alcanzar los objetivos establecidos, y advertir sobre cómo diversos cambios podrían afectar el resultado. El trabajo colaborativo con los gerentes de negocios y los ejecutivos encargados de las responsabilidades de riesgo y cumplimiento es tan esencial que, algunas veces, el director de auditoría interna (DEA) podría presidir, cuando existiese, el comité de GRC de la organización para garantizar tal coordinación.

Mayor información y acceso al Modelo de Capacidad GRC del Grupo Abierto de Cumplimiento y Ética (OCEG), versión 3.0 en español, lo puede encontrar en: <http://www.oceg.org/>