



FACULTAD DE
GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE

ESCUELA DE GOBIERNO
Y GESTIÓN PÚBLICA

AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

RAFAEL PAREDES CARRASCO

Doctorando en Administración (ADE), UPO (España)

Magíster en Ingeniería Industrial

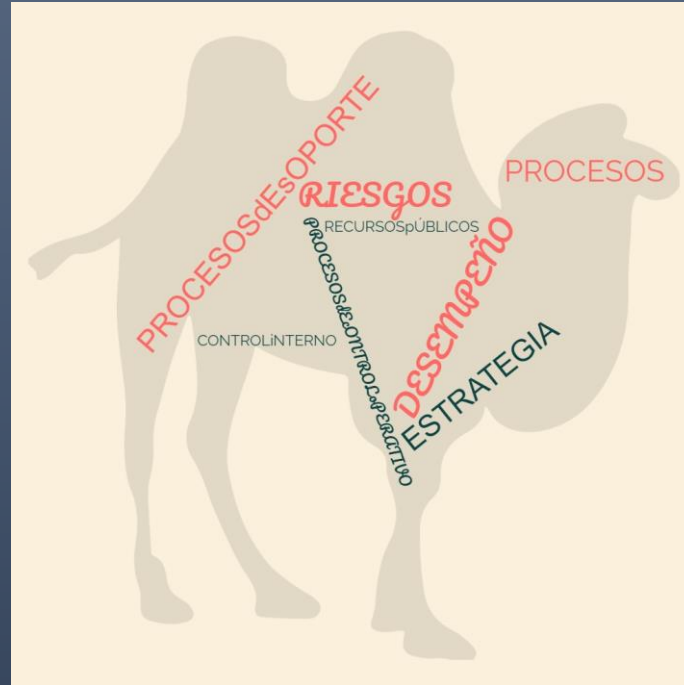
Master Business Administration (MBA)

Diplomado IFRS / Dipl. Coaching & PNL

Contador Público y Auditor USACH

Licenciado en Contabilidad y Auditoría USACH

¿Qué estudió de la clase anterior anterior?



AGENDA

1. Consultas de los trabajos semanales.
2. COSO III.
3. Dudas.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

- Los consejos de administración desempeñan una función de supervisión que ayuda a apoyar la creación de valor en una entidad y a evitar su declive.
- Tradicionalmente, la gestión del riesgo empresarial ha ocupado un sólido papel de apoyo a nivel del consejo.
- Ahora se espera, cada vez más, que los consejos de administración supervisen la gestión del riesgo empresarial.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

La función de supervisión de riesgos del consejo de administración puede incluir, pero sin limitarse a ello:

- Revisar, cuestionar y acordar con la dirección.
- Aprobar los incentivos y remuneración del equipo de dirección. •
- Participar en la relación con inversores y demás partes interesadas.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

Preguntas para la dirección

- ¿Son capaces todos los integrantes del equipo de dirección —y no solo el director de riesgos— de expresar cómo se tiene en cuenta el riesgo a la hora de seleccionar la estrategia o en la toma de decisiones del negocio?
- ¿Pueden articular claramente el apetito al riesgo de la entidad y cómo podría influir en una decisión específica?
- Las respuestas a estas preguntas pueden arrojar luz sobre cuál es realmente la mentalidad de asunción de riesgos en la organización.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

Logros de la gestión del riesgo empresarial

Por tanto, como respuesta a ello, el Marco actualizado en esta publicación:

- Conecta más claramente la gestión del riesgo empresarial con una amplia serie de expectativas de las distintas partes interesadas.
- Posiciona el riesgo en el contexto del desempeño de una organización, en lugar de ser el objeto de un ejercicio aislado.
- Permite a las organizaciones anticiparse mejor al riesgo para que puedan adelantarse a él, entendiendo que el cambio crea oportunidades y no solo crisis potenciales.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

Despejando falsas creencias

- La gestión del riesgo empresarial no es una función ni un departamento.
 - Es la cultura, las capacidades y las prácticas que las organizaciones integran con el proceso de definición de la estrategia y aplican cuando la llevan a la práctica, con el propósito de gestionar el riesgo a la hora de crear, preservar y materializar el valor.
- La gestión del riesgo empresarial va más allá de un mero listado de riesgos.
 - Requiere algo más que hacer un inventario de todos los riesgos de la organización.
 - Es un ejercicio más amplio e incluye prácticas que la dirección debe poner en marcha para gestionar activamente el riesgo.

Guía de gestión del riesgo empresarial para el consejo de administración

Despejando falsas creencias

- La gestión del riesgo empresarial abarca más que el control interno.
 - También aborda otros temas como el establecimiento de la estrategia, la gobernanza, la comunicación con las distintas partes interesadas y la medición del desempeño.
 - Sus principios son aplicables en todos los niveles de la organización y en todas las funciones. La gestión del riesgo empresarial.

Beneficios de una gestión eficaz del riesgo empresarial (*sigue*)

- Aumentar la gama de oportunidades disponibles:
 - Al tener en cuenta todas las posibilidades –tanto los aspectos positivos como negativos del riesgo– la dirección puede identificar nuevas oportunidades y desafíos únicos asociados con las oportunidades actuales.
- Identificar y gestionar el riesgo en toda la entidad:
 - Cada entidad se enfrenta a innumerables riesgos que pueden afectar a muchas partes de la organización.
 - A veces, un riesgo puede originarse en una parte de la entidad, pero puede afectar a otra parte diferente. En consecuencia, la dirección identifica y gestiona estos riesgos a nivel de toda la entidad para sostener y mejorar el desempeño.

Beneficios de una gestión eficaz del riesgo empresarial (*sigue*)

- Aumentar los resultados positivos y las ventajas a la vez que se reducen las sorpresas negativas:
 - La gestión del riesgo empresarial permite a las entidades mejorar su capacidad para identificar riesgos y establecer respuestas adecuadas, reduciendo las sorpresas y costes o pérdidas relacionados, al tiempo que se benefician de los nuevos desarrollos.
- Reducir la variabilidad del desempeño:
 - Para algunas organizaciones, el verdadero desafío no tiene tanto que ver con las sorpresas y las pérdidas, sino más bien con la variabilidad del desempeño.
 - Unos resultados que superen las expectativas o se adelanten a los calendarios previstos pueden causar tanta preocupación como unos resultados inferiores a las expectativas o retrasos en los calendarios.
 - La gestión del riesgo empresarial permite que las organizaciones se anticipen a los riesgos que afectarían al desempeño e implanten las medidas necesarias para minimizar los trastornos y maximizar las oportunidades.

Beneficios de una gestión eficaz del riesgo empresarial (*sigue*)

- Mejorar el despliegue de recursos:
 - Todo riesgo puede considerarse una petición de recursos.
 - Dado que los recursos son finitos, si se dispone de una información sólida sobre riesgos, la dirección puede evaluar las necesidades generales de recursos, establecer prioridades en su despliegue y mejorar su asignación.
- Mejorar la resiliencia de las empresas:
 - La viabilidad a medio y largo plazo de una entidad depende de su capacidad para anticiparse y responder al cambio, no sólo para sobrevivir sino también para evolucionar y prosperar.
 - Esto es posible, en parte, gracias a una gestión eficaz del riesgo empresarial.
 - Es cada vez más importante a medida que se acelera el ritmo de cambio y aumenta la complejidad en el entorno empresarial.

El papel del riesgo en la selección de estrategias



ACTIVIDAD 12

- Junto a su equipo, realice un levantamiento de los 7 riesgos claves que afecta a la entidad con la que está trabajando.
- Puede usar el software proporcionado por el Docente.
- Pondere según vuestros criterios las probabilidades de impacto y ocurrencia, según lo que han estudiando de dicha entidad.
- Plazo: 03-11-2022 10 hrs.

CONCLUSIONES

- La GR no es una F(X) ni un Depto.
- La GR es más que un listado de riesgos.
- **¿Qué riesgos observa en su entidad? Opine.**

BIBLIOGRAFÍA

- CAIGG. Documento Técnico N°90. MODELO INTEGRAL DE AUDITORÍA INTERNA DE GOBIERNO.
- **COSO (2017). Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño.**
- MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA CONSEJO DE AUDITORÍA INTERNA GENERAL DE GOBIERNO ÁREA ESTUDIOS. Tomo I: Fortalecimiento y Mejora Continua de la Auditoría Interna de Gobierno Periodo: 2014 – 2018 1ª Edición 2017.
- .