



XXI GLAIN

GOSTA RICA 2017

18-19
Mayo 2017

Congreso Latinoamericano
de Auditoría Interna y
Evaluación de Riesgos

Hotel
Intercontinental

Auditoría continua como soporte para los indicadores claves de riesgos, controles y procesos (KRI, KCI, KPI)

Wagner Roberto Pugliese, CIA, CCSA, CRMA

Nasdaq BWISE

Practice Leader, GRC Solutions - LatAm

Organizan



Agenda

- Similitudes y diferencias entre Auditoría Continua y Monitoreo;
- Objetivos del negocio, Estrategias e Key Indicators;
- Creación de enlace entre los indicadores claves y la aplicación de la estrategia de negocios de la empresa;
- La construcción de un proceso de gestión de riesgo en tiempo real por las 3 líneas de defensa;
- Resultados Esperados.

Auditoría Continua y Monitoreo Continuo

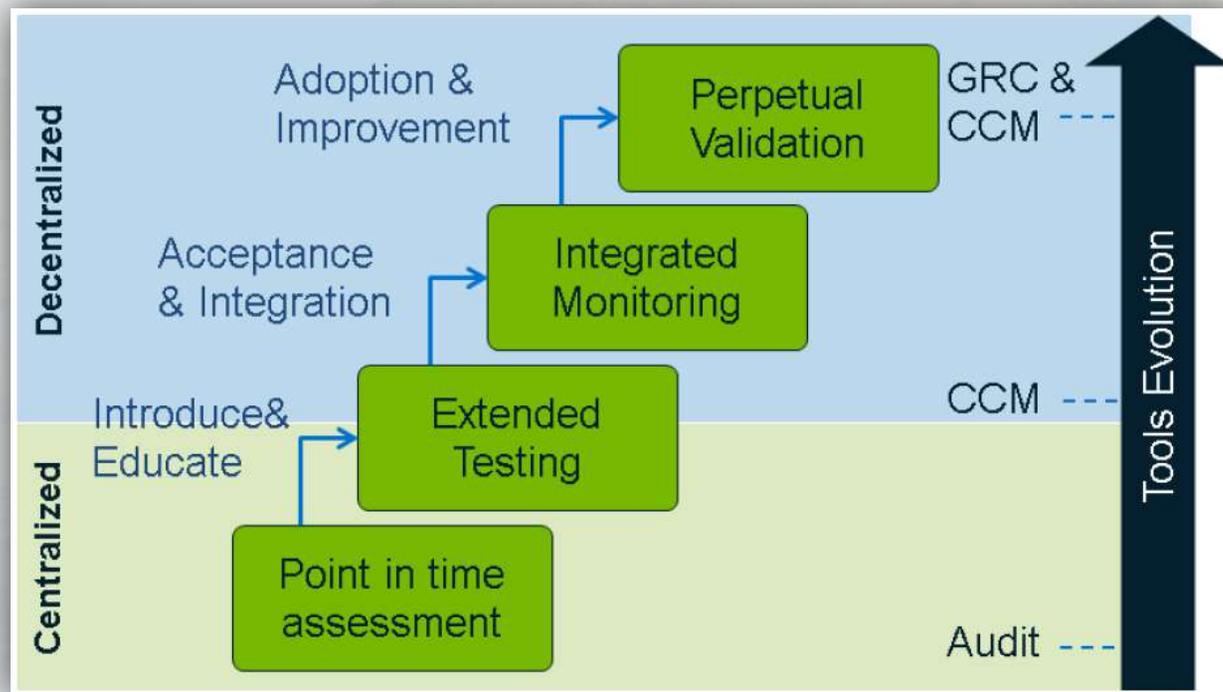
	AUDITORÍA CONTINUA	MONITOREO CONTINUO
OBJETIVO	Es un método utilizado para llevar a cabo evaluaciones de control y riesgo de forma automática en una base más frecuente.	Abarca los procesos que la gerencia pone en marcha para asegurar que las políticas, los procedimientos y los procesos de negocios estén operando de manera efectiva.
FOCO	Permite a los auditores internos comprender completamente los puntos críticos de control, reglas y excepciones	Se aborda la responsabilidad de la administración de evaluar la adecuación y la efectividad de los controles.
PREMISAS/ VENTAJAS	Debe estar estrechamente vinculado a actividades de gestión como el monitoreo del desempeño, el balanced scorecard y la gestión de riesgos empresariales (ERM)	Los casos de error y fraude son reducidos significativamente, la eficiencia operacional se incrementa y los resultados finales se mejoran a través de una combinación de ahorro de costos y una reducción en los pagos en exceso y fugas de ingresos.

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

1220 – Cuidado profesional

1220.A2 Al ejercer el debido cuidado profesional el auditor interno debe considerar la utilización de **auditoría basada en tecnología y otras técnicas de análisis de datos.**

Evolución de las herramientas vs frecuencia vs rango



Proceso Auditoría continua e Monitoreo Continuo



¿Cómo agregar valor con soporte de la Auditoría Continua?

Definición de Auditoría Interna

La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. **Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos** aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

2120 – Gestión del Riesgo

2120.A1 – La actividad de auditoría interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

- **Logro de los objetivos estratégicos de la organización,**
- Fiabilidad de integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas,
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.

2130 - Control

2130.A1 – La actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos del gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, respecto de lo siguiente:

- **Logro de los objetivos estratégicos de la organización,**
- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas,
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

2200 – Planificación del trabajo

Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos. **El Plan debe considerar las estrategias, los objetivos y riesgos relevantes para el trabajo.**

2201 – Consideraciones sobre planificación

Al planificar el trabajo, los auditores internos deben considerar:

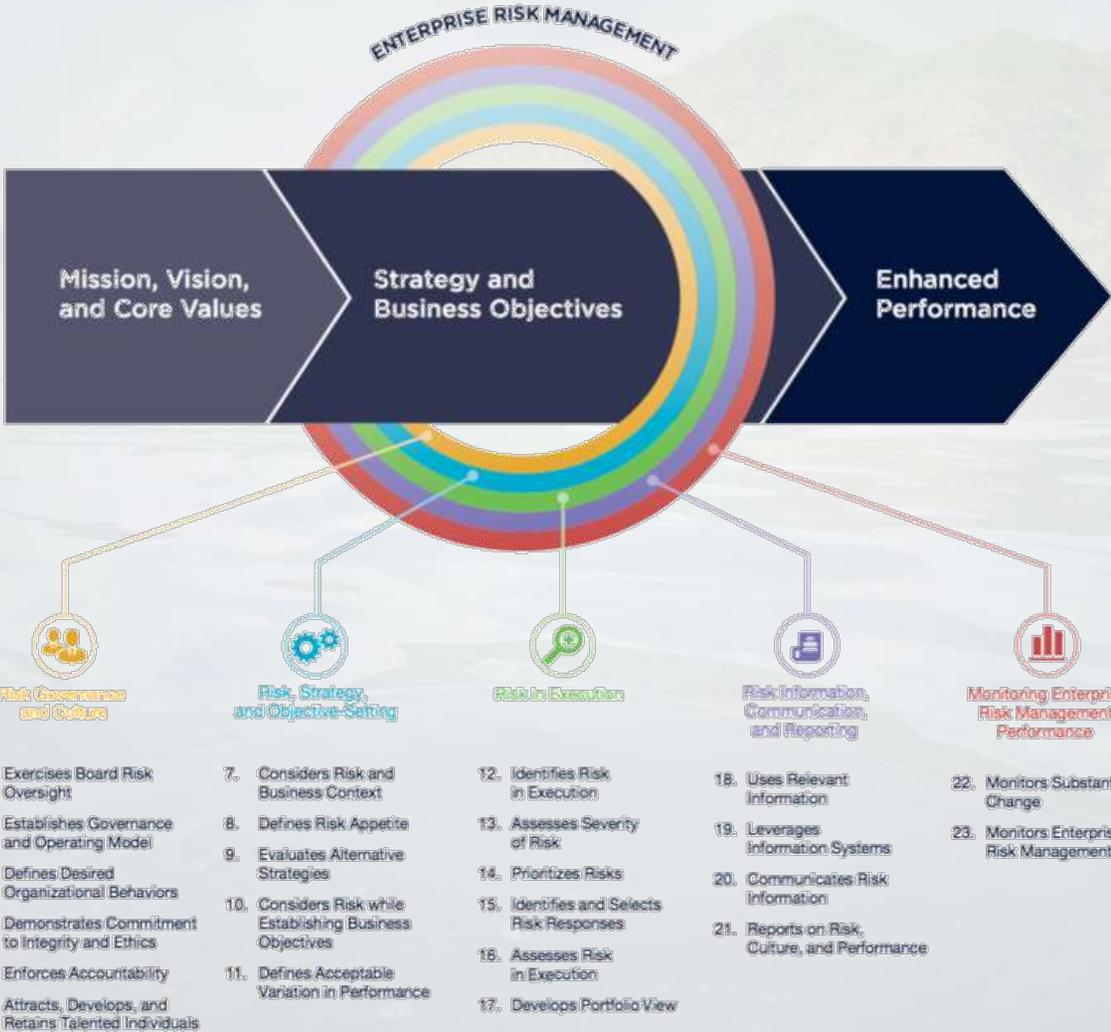
- **Las estrategias y objetivos de la actividad** que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño;
- **Los riesgos significativos de los objetivos**, recursos y operaciones de la actividad y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable;
- La adecuación y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad comparados con un enfoque o modelo relevante
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad.

NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

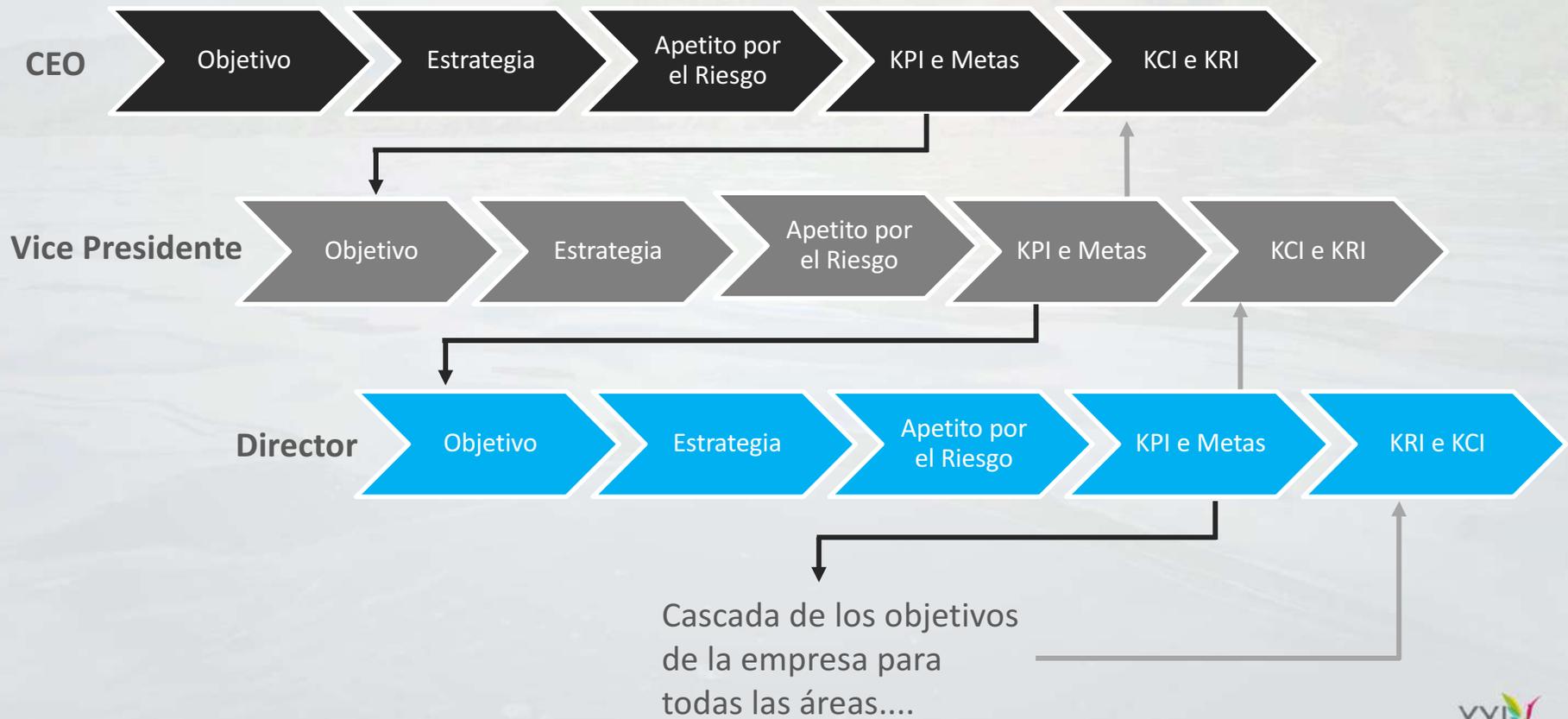
2210 – Objetivos del trabajo

2210.A3 – Se requieren criterios adecuados para evaluar el gobierno, la gestión de riesgos y los controles. **Los auditores internos deben cerciorarse que la dirección y/o el Consejo han establecido criterios adecuados para determinar si los objetivos y metas han sido cumplidos.** Si fuera apropiado, los auditores internos deben utilizar dichos criterios en su evaluación. Si no fuera apropiado, los auditores internos deben identificar criterios de evaluación adecuados junto con la dirección y/o el Consejo.

COSO ERM – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT ALIGNING RISK WITH STRATEGY AND PERFORMANCE



Objetivos, Estrategia e Key Indicators



Conocer los objetivos y estrategias

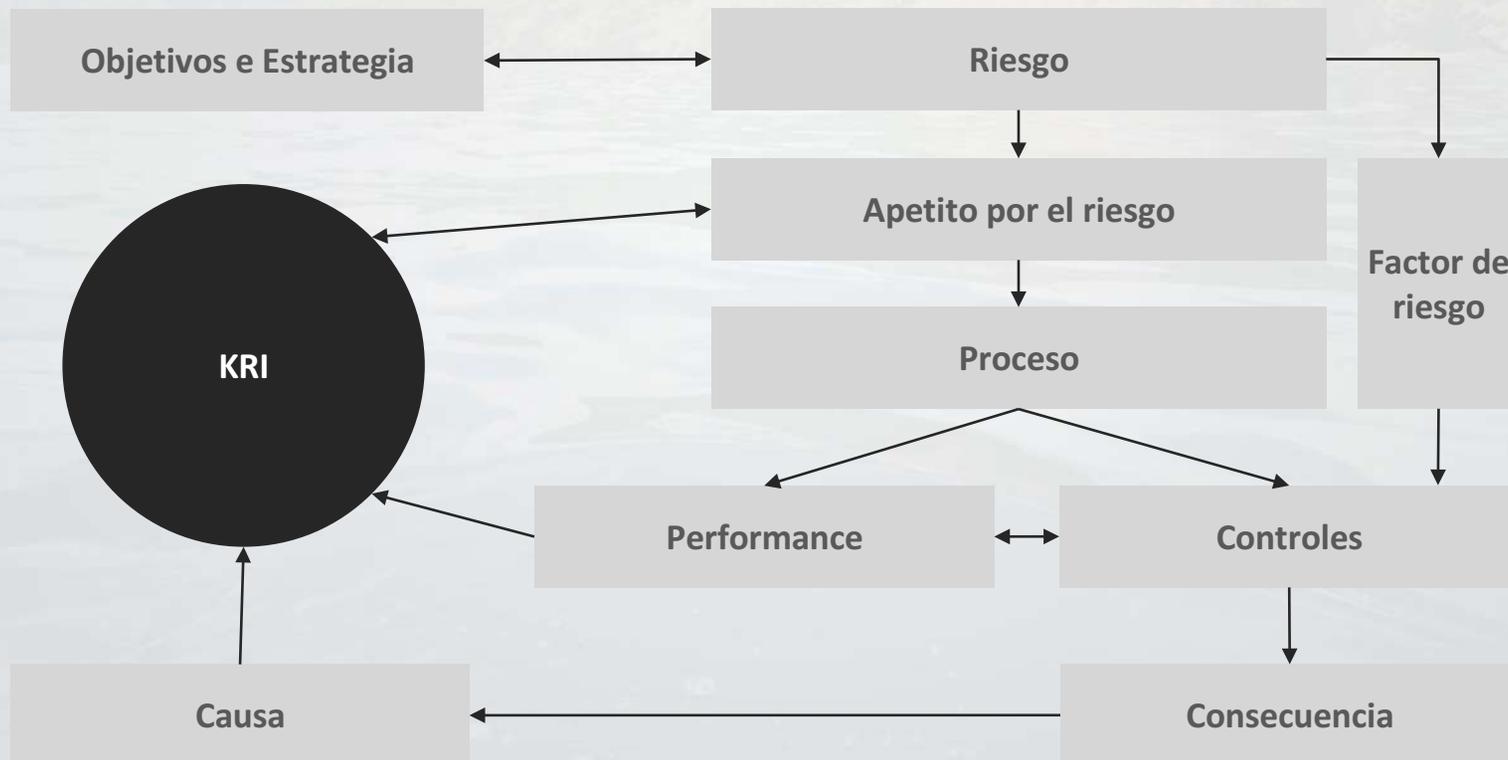


KEY RISK INDICATOR (KRI)



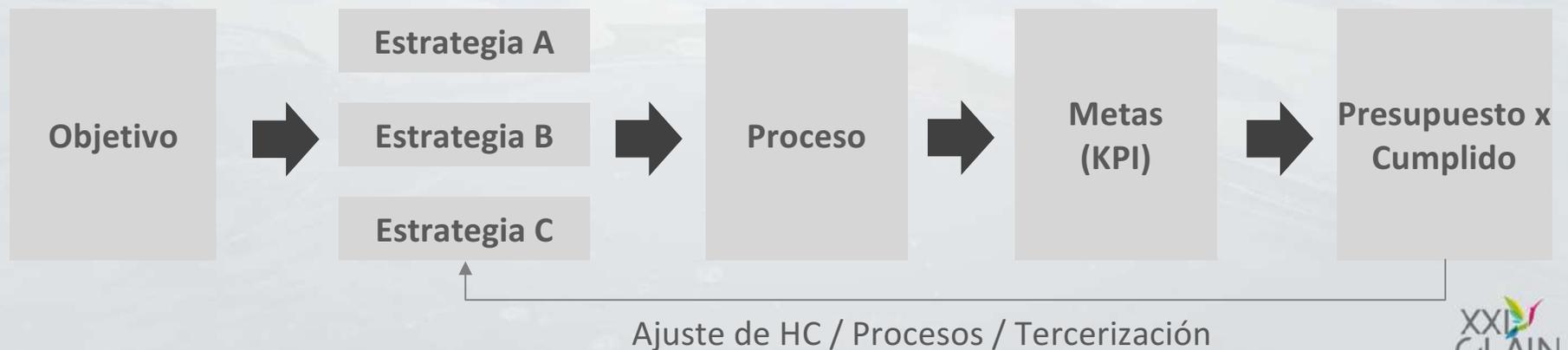
KEY RISK INDICATOR (KRI)

- KRI es una medida para indicar la presencia potencial, nivel o tendencia de un riesgo. Un KRI es ante de todo una herramienta de medición y, sobre la base de la medición, ayuda en la toma de decisión sobre qué dirección seguir.



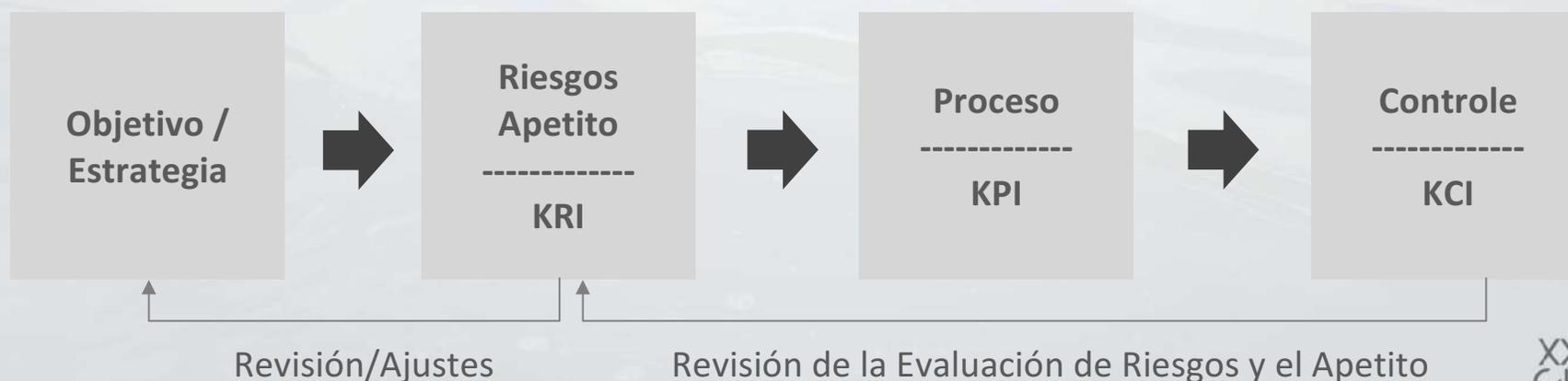
KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)

- Indicador para monitorear y evaluar el progreso de las medidas de performance (metas) definidas a partir de los objetivos y estrategias de la organización.
- Responder a la pregunta: estamos logrando nuestros niveles de performance deseados?



KEY CONTROL INDICATOR (KCI)

- KCI's se utilizan para evaluar si los controles tienen suficiente eficacia para alcanzar los objetivos establecidos.
- El papel de KCI's es asegurar que las respuestas apropiadas se activan de una manera apropiada a una situación peligrosa identificada por KRI's.
- KCI's típicos cubren la fiabilidad de la información financiera, el número de asuntos de auditoría o índices de aseguramiento de la calidad del producto.



CREACIÓN DE ENLACE ENTRE LOS INDICADORES CLAVES Y LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

Objetivo	Target	Variación aceptable en la performance	Apetito al Riesgo
- Incrementar las ventas del producto Capitalización	- 30% de crecimiento de la cartera – base mm/aaaa	- 5% a 7% en el año - 1% de ventas canceladas	- Pérdidas de hasta un 5%

CREACIÓN DE ENLACE ENTRE LOS INDICADORES CLAVES Y LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

- Objetivo: Incrementar las ventas del producto
Capitalización em 30%

Producto:	Capitalización
Processo:	Cancelación de Ventas
Risco:	Riesgo Operativo Prácticas Comerciales Inadecuadas
Fator de Risco:	Ventas forzadas
Controle:	Existencia documento de solicitud de cancelación de ventas

KCI

KCI₁: Existencia documento de solicitud de cancelación de ventas

KPI'S RELACIONADOS

KPI₁:	$\frac{\text{Qtde. Ventas Canceladas}}{\text{Qtde. Ventas Totales} - (-) \text{ Ventas Canceladas}} = __\%$ Meta: $__\% / \text{ano}$
KPI₂:	$\frac{\text{Valor Ventas Canceladas}}{\text{Valor Ventas Totales} - (-) \text{ Valor Cancelación} + (-) \text{ Impuestos e costos}} = __\%$
KPI₃:	Valor Ventas Canceladas X Presupuesto ($__\%$)

KRI	A: Pérdidas Ventas Canceladas X Apetito ao Riesgo por cancelación de ventas	B: Reclamos por Región, Sucursal, empleado e motivos	C: Pérdidas com acciones civiles e Indemnizaciones pagas
------------	--	---	---

AUDITORÍA CONTINUA

CREACIÓN DE ENLACE ENTRE LOS INDICADORES CLAVES Y LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

Estructura de Procesos, Riesgos, Controles e Indicadores



CREACIÓN DE ENLACE ENTRE LOS INDICADORES CLAVES Y LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

RM/5 - KEY RISK INDICATORS

DASHBOARD MAINTENANCE MONITORING REPORTING

Process	RECENT RISERS			KPI	
Process Name	BUSINESS LEVEL	KRI	TREND	KPI	%
 Cancelación de Ventas	Commercial	Pérdidas con ventas Canceladas	↑ 10%	KPI_Qtde. Ventas Canceladas	5%
	Marketing	Reclamos por Región, Sucursal...	↑ 5%	KPI_Valor Ventas Canceladas	3,5%
	Finance	Pérdidas com acciones civiles...	↑ 123K	KPI_Valor Ventas Canceladas x Presupuesto	200K

Page 0 of 0

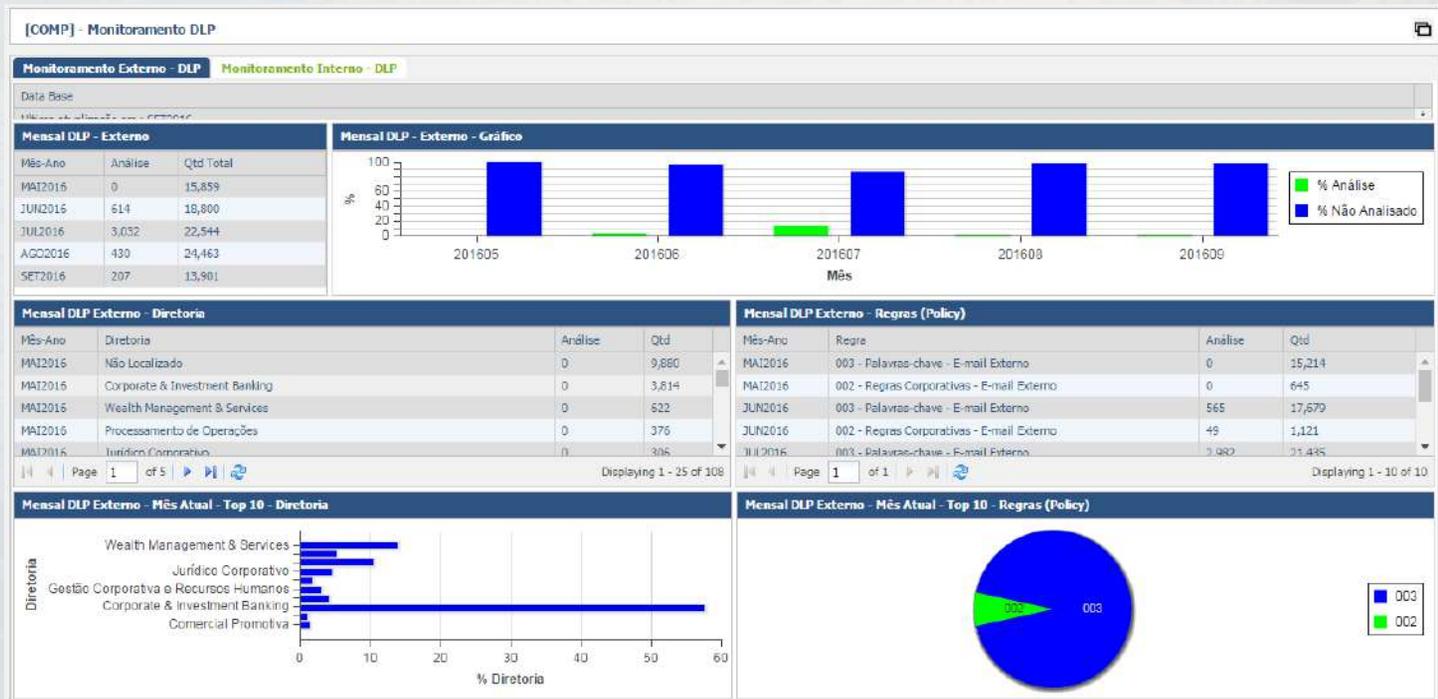
No data to display

Issues	NEWS	Control																				
BY PRIORITY	NAME	Control Name																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>NAME</th> <th>DATE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consumer Price Developments in November 2016 (December 23, 2016)</td> <td>23-12-2016</td> </tr> <tr> <td>Recent Economic Developments in Singapore, December 2016 (December 2, 2016)</td> <td>02-12-2016</td> </tr> <tr> <td>Oil back above \$50 as Opec agrees supply cut (December 1, 2016)</td> <td>01-12-2016</td> </tr> <tr> <td>Financial Stability Review (FSR) 2016 (November 29, 2016)</td> <td>29-11-2016</td> </tr> <tr> <td>How a slowing economy affects companies: Businesses gear up for more tumultuous times (November 7, 2016)</td> <td>07-11-2016</td> </tr> <tr> <td>UK businesses see slower investment growth - surveys (November 7, 2016)</td> <td>07-11-2016</td> </tr> <tr> <td>Oil prices rise after week of sharp falls (November 7, 2016)</td> <td>07-11-2016</td> </tr> </tbody> </table>	NAME	DATE	Consumer Price Developments in November 2016 (December 23, 2016)	23-12-2016	Recent Economic Developments in Singapore, December 2016 (December 2, 2016)	02-12-2016	Oil back above \$50 as Opec agrees supply cut (December 1, 2016)	01-12-2016	Financial Stability Review (FSR) 2016 (November 29, 2016)	29-11-2016	How a slowing economy affects companies: Businesses gear up for more tumultuous times (November 7, 2016)	07-11-2016	UK businesses see slower investment growth - surveys (November 7, 2016)	07-11-2016	Oil prices rise after week of sharp falls (November 7, 2016)	07-11-2016	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Control Name</th> <th>KCI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Documento de solicitud de cancela...</td> <td>Effective</td> </tr> </tbody> </table>	Control Name	KCI	Documento de solicitud de cancela...	Effective
NAME	DATE																					
Consumer Price Developments in November 2016 (December 23, 2016)	23-12-2016																					
Recent Economic Developments in Singapore, December 2016 (December 2, 2016)	02-12-2016																					
Oil back above \$50 as Opec agrees supply cut (December 1, 2016)	01-12-2016																					
Financial Stability Review (FSR) 2016 (November 29, 2016)	29-11-2016																					
How a slowing economy affects companies: Businesses gear up for more tumultuous times (November 7, 2016)	07-11-2016																					
UK businesses see slower investment growth - surveys (November 7, 2016)	07-11-2016																					
Oil prices rise after week of sharp falls (November 7, 2016)	07-11-2016																					
Control Name	KCI																					
Documento de solicitud de cancela...	Effective																					

Dashboards - Ejemplos

KEY RISK INDICATOR (KRI)

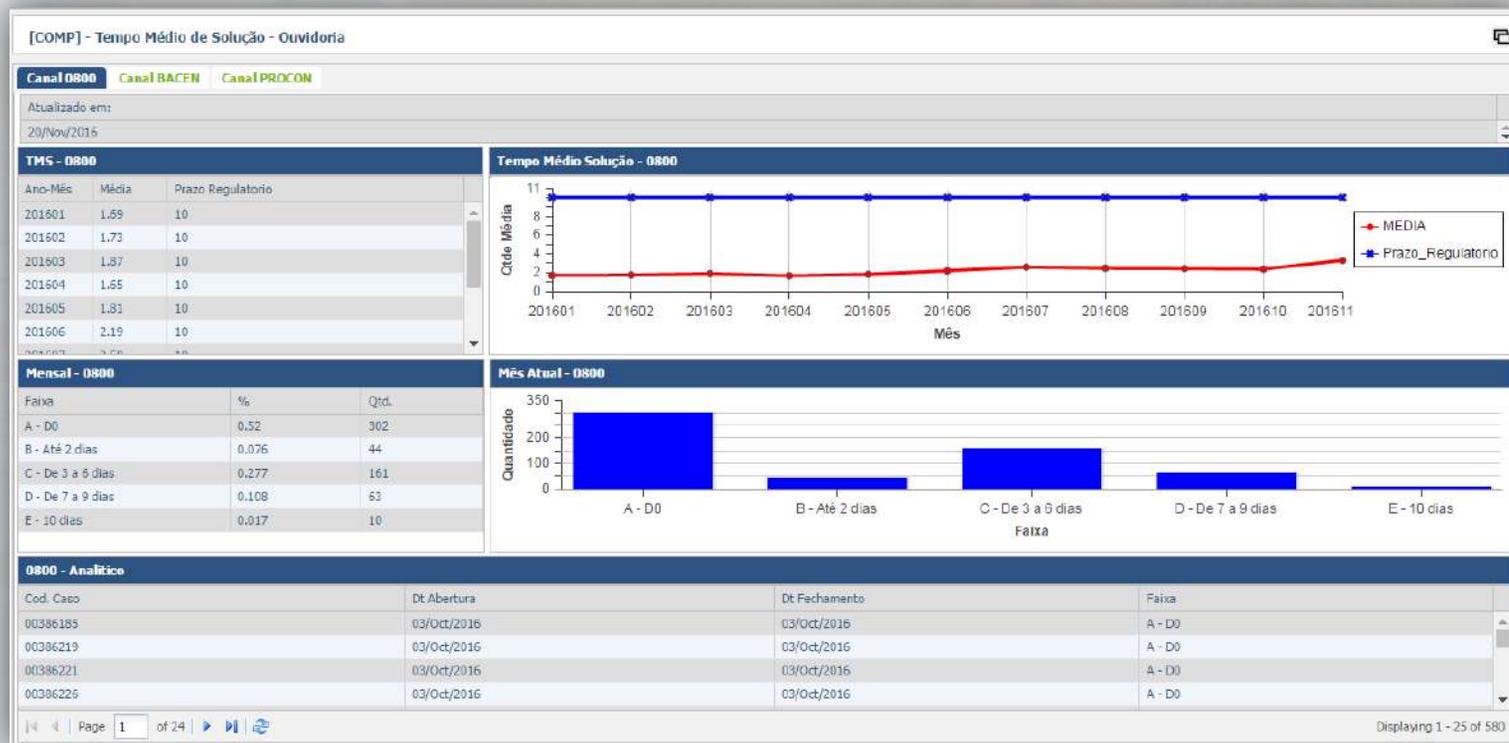
Seguimiento del volumen de mensajes electrónicos transitados por la empresa, con el objetivo de identificar la fuga de datos.



Dashboards - Ejemplos

KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI)

Acompañamiento mensual del tiempo medio de atención (Plazo regulatorio 10 días)



Dashboards - Ejemplos

KEY CONTROL INDICATOR (KCI)

Monitoreo de la efectividad de los controles

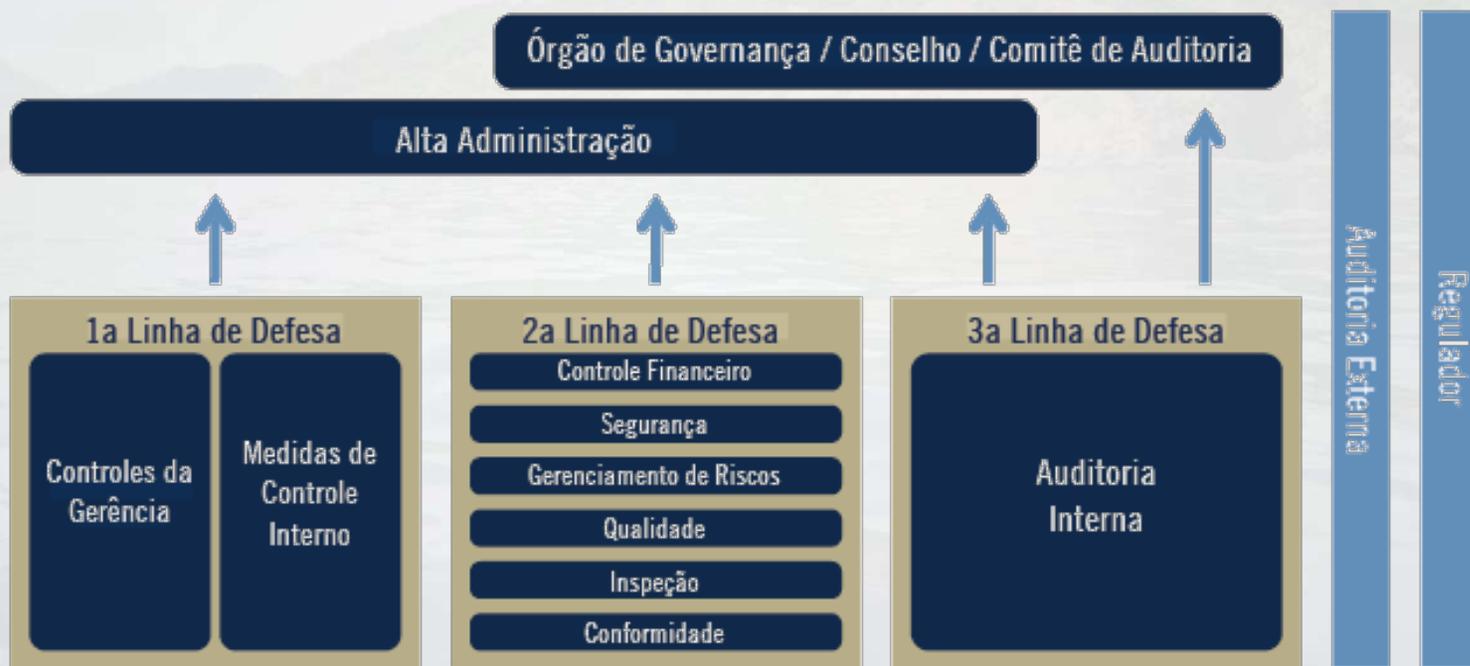


La construcción de un proceso de gestión de riesgo en tiempo real por las 3 líneas de defensa

Requisitos:

- Roles establecidas para las 3 líneas de Defensa;
- Elementos para creación de proceso Integrado, e
- Gobierno Corporativo.

Líneas de Defesa

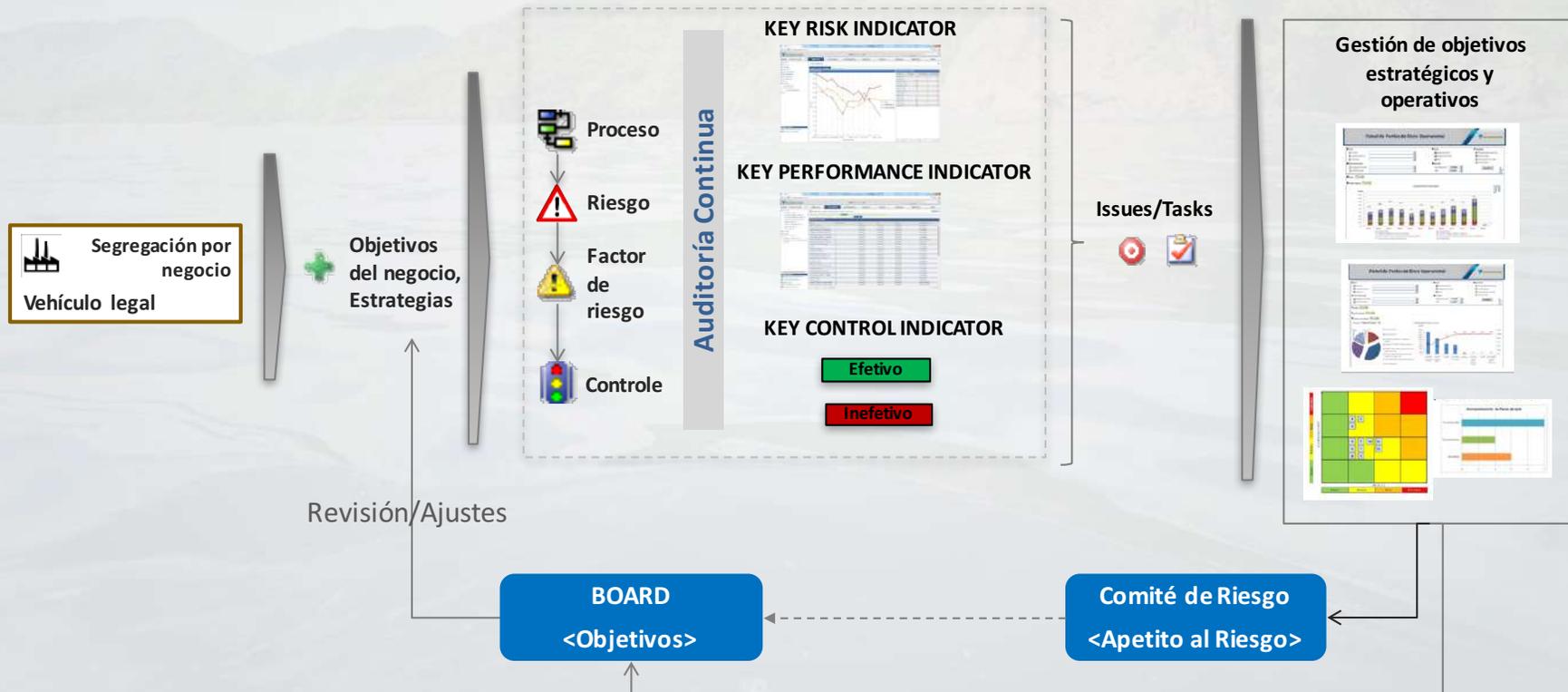


Adaptação da *Guidance on the 8th EU Company Law Directive* da ECIIA/FERMA, artigo 41

La construcción de un entorno integrado

- Elementos necesarios:
 - Objetivos e estrategias de la empresa;
 - Diccionario de Riesgos;
 - Diccionario de Procesos (Cadena de Valor);
 - Diccionario de Controles;
- Como?
 - Definición de los objetivos e estrategia por la administración de la empresa;
 - Identificación y mapeo de procesos de la empresa;
 - Identificación y evaluación de los controles clave;
 - Identificación y mitigación de los ofensores de pérdidas operativas;
 - Criación de Indicadores de Riesgos (KRI), de Performance (KPI) y de Controles (KCI);

Gestión y Monitoreo de Riesgo por las 3 Líneas de Defensa



Resultados Esperados

- Evaluación dinámica de riesgos y controles
- Seguimiento de las metas / estrategias de la compañía de manera integrada;
- Ganancia de productividad, con la eliminación de redundancias en el trabajo en las tres líneas de defensa;
- Disminución del costo de cumplimiento;
- Alineación con las mejores prácticas y mayor consistencia y calidad;
- Metodologías de prueba estandarizadas, e
- Fortalecimiento del ambiente de controles internos / compliance;



WAGNER ROBERTO PUGLIESE

Practice Leader, GRC Solutions - LatAm

wagner.pugliese@bravogrc.com

+55 11 98639-7819



Preguntas y Respuestas