

PROGRAMA

I. A QUIEN VA DIRIGIDO

Personal de las áreas de gerencia general, finanzas, administración, riesgos, auditoría interna, control interno, políticas y procedimientos, cumplimiento, etc.

II. QUE SE ESPERA

- i) Entendimiento de los conceptos de control interno
- ii) Adquirir el conocimiento para identificar un riesgo de negocio, entendiéndose, como cualquier evento interno o externo que impida lograr los objetivos estratégicos.
- iii) Poder llevar a cabo una evaluación integral de riesgos de negocios y de fraude.
- iv) Conocer la metodología de la gestión integral de riesgos de negocio y de fraude, con la cual se identifican, miden, mitigan y monitorean los riesgos en forma satisfactoria.
- v) Poder evaluar:
 1. Si los riesgos del negocio están alineados con sus objetivos estratégicos.
 2. Cuáles son los riesgos más relevantes
 3. Cuáles son los errores más comunes en la implementación de la gestión integral de riesgos de negocio y fraude

III. CONTENIDO

1. Desarrollo del mapa estratégico
 - 1.1. El ciclo de la gestión del desempeño
 - 1.2. Estrategia
 - 1.3. Visión
 - 1.4. Valores
 - 1.5. Misión
 - 1.6. Análisis de puntos clave
 - 1.7. Análisis SWOT
 - 1.8. Diferenciadores de mercado
 - 1.9. Objetivos estratégicos
 - 1.10. Riesgos, procesos críticos y actividades clave
 - 1.11. Aspectos operativos
 - 1.12. Estructura organizacional y definición de procesos clave
 - 1.13. Alineación de funciones (el "Arcoiris")
 - 1.14. Análisis de riesgos y procesos de negocios
 - 1.15. Indicadores clave de desempeño (KPI's)
2. Gobierno corporativo
 - 2.1. Antecedentes
 - 2.2. Situación común en los negocios
 - 2.3. ¿Qué es el gobierno corporativo?
 - 2.4. ¿Qué incluye el gobierno corporativo?
 - 2.5. Modelo del gobierno corporativo de Protiviti
 - 2.6. Gestión de riesgos (elemento del gobierno corporativo)
 - 2.7. Cuatro roles del gobierno corporativo
 - 2.8. Consejo de administración y comités
 - 2.9. Definición de GRC
 - 2.10. Gestión integral de riesgos de negocios
 - 2.11. GIRN a nivel entidad
 - 2.12. GIRN a nivel procesos
 - 2.13. GIRN a nivel procesos – diagramación de procesos



protiviti[®]
Face the Future with Confidence

3. Proyección del documental – Inside job

4. Documentación de procesos y su diagramación

- 4.1. Objetivo de la documentación de procesos y su diagramación
- 4.2. Conceptos básicos
 - 4.2.1. ¿Qué es un proceso y la importancia de identificar y confirmar los objetivos?
 - 4.2.2. ¿Qué es un procedimiento?
 - 4.2.3. ¿Qué es una política?
 - 4.2.4. ¿Qué es un flujograma o diagrama de flujo?
- 4.3. Ventajas de la diagramación de procesos
- 4.4. Ventajas de las políticas de la organización
- 4.5. Metodología y buenas prácticas para la documentación y diagramación de procesos
- 4.6. Documentación de procesos (metodología)
- 4.7. Entrevistas
- 4.8. Objetivo de un recorrido (Walkthrough)
- 4.9. ¿Cuál es la mejor herramienta para diagramar un proceso?
- 4.10. Esquema general de procesos
- 4.11. Análisis de procesos críticos – alto nivel
- 4.12. Caso práctico

5. Los errores comunes en la diagramación de procesos

- 5.1. Antecedentes y un poco de historia
- 5.2. Errores en el objetivo de la diagramación
- 5.3. Metodología y buenas prácticas para la diagramación de procesos
- 5.4. Componentes de un diagrama de flujo y su simbología
- 5.5. Principales errores al diagramar un proceso
- 5.6. Caso práctico

6. Control interno

- 6.1. Definición de control interno
- 6.2. Conceptos fundamentales
- 6.3. Componentes del control interno
- 6.4. Actividades de control
- 6.5. Clasificación de controles
- 6.6. Controles automatizados

7. Declaración de posición: Tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control

- 7.1. Tres líneas de defensa
- 7.2. La primera línea de defensa – la gestión operativa
- 7.3. La segunda línea de defensa – funciones de gestión de riesgos y cumplimiento
- 7.4. La tercera línea de defensa – auditoría interna
- 7.5. Auditores externos, reguladores y otras entidades externas
- 7.6. Coordinación de las tres líneas de defensa
- 7.7. Prácticas recomendadas
- 7.8. Caso práctico

8. Proyección del documental: The smartest guys in the room

9. Modelo COSO ERM 2013 (Actualizado a COSO ERM 2016)

- 9.1. ¿Qué es COSO?
- 9.2. ¿Por qué se creó el modelo integrado COSO ERM?
- 9.3. ¿Qué es el modelo integrado COSO ERM?
- 9.4. Cambios relevantes en el modelo COSO 1992 a COSO 2013 a COSO 2016
- 9.5. Objetivos y principios
- 9.6. Actividades de control
- 9.7. Administración del riesgo de fraude como elemento de control



protiviti[®]
Face the Future with Confidence

- 9.8. COSO 2013 - ¿Qué ha pasado después?
- 9.9. COSO 2013 – Lecciones aprendidas
- 9.10. COSO 2013 – Cuestionamientos para la gerencia
- 9.11. Modelo COSO ERM 2016
- 9.12. Marco de referencia COSO ERM 2004
- 9.13. Marco de referencia COSO ERM 2016
- 9.14. Alineando el riesgo a la estrategia y desarrollo de la organización
- 9.15. Estrategia de liberación y siguientes pasos

10. La gestión integral de riesgos de negocios GIRN

- 10.1. GIRN - ¿Qué es?
- 10.2. Enfoque de control a través de los años
- 10.3. ¿Qué son los riesgos de negocios?
- 10.4. Tratamiento del riesgo
- 10.5. Metodología GIRN de Protiviti
- 10.6. GIRN a nivel entidad
- 10.7. Metodología GIRN de Protiviti – detalle
- 10.8. Apetito de riesgo y tolerancia
- 10.9. GIRN – ejemplo del modelo de riesgos
- 10.10. Priorizar los riesgos
- 10.11. Opción de gestión / tácticas cuando se presenta el riesgo
- 10.12. ¿Por qué implementar la GIRN?
- 10.13. Estrategias para el reto – la GIRN requiere:
- 10.14. Estrategias para el reto – establecer un lenguaje común
- 10.15. Estrategias para el reto – propuesta de valor de la GIRN
- 10.16. Funciones y responsabilidades para implementar la GIRN
- 10.17. Obstáculos y dificultades a evitar
- 10.18. Resumen
- 10.19. Medición del riesgo
- 10.20. Modelo de riesgos de negocios
- 10.21. Mapa de riesgos de negocios (a nivel entidad, procesos o ambos)
- 10.22. Integración de riesgos y procesos
- 10.23. ¿Cómo identificar un riesgo?
- 10.24. GIRN a nivel proceso – identificación de procesos y subprocesos
- 10.25. GIRN a nivel proceso – diagramación de procesos
- 10.26. Diagramación en Protiviti
- 10.27. Sistema de GIRN
- 10.28. Los 6 elementos de infraestructura de control y el modelo de madurez en los procesos
- 10.29. Modelo de madurez continua y los 6 elementos de control
- 10.30. Plan de trabajo
- 10.31. Caso práctico

11. Las 10 fallas más comunes en la gestión de riesgos y cómo evitarlas:

- 11.1. Gobierno corporativo deficiente y falta de “predicar con el ejemplo”
- 11.2. Correr riesgos de manera irresponsable
- 11.3. Falta de habilidad para implementar la metodología de gestión de riesgos
- 11.4. No contar con una gestión de riesgos o ésta es ineficiente o inefectiva
- 11.5. Caer preso de una “modalidad de rebaño”
- 11.6. Entendimiento equivocado, de si no puede medirse, no puede administrarse
- 11.7. Aceptar la falta de transparencia en áreas de alto riesgo
- 11.8. No alinear la gestión de riesgos con la estrategia y medición del desempeño
- 11.9. Ignorar la disfuncionalidad y “puntos ciegos” generados por la cultura de la organización
- 11.10. No involucrar oportunamente al Consejo de Administración

12. Clasificación de los diferentes tipos de riesgo

- 12.1. Riesgos del entorno:
- 12.2. Riesgos del proceso:
- 12.3. Información para la toma de decisiones



protiviti[®]
Face the Future with Confidence

13. GIRN – Mejores prácticas

- 13.1. ¿Por qué implementar la GIRN?
- 13.2. ¿Cómo se compara el enfoque de la GIRN con los enfoques actuales de gestión de riesgos?
- 13.3. ¿Cuál es la oferta de valor de implementar la GIRN?
- 13.4. ¿Qué compañías están implementando la GIRN?
- 13.5. ¿Si las compañías no están adoptando la GIRN, entonces que están haciendo?
- 13.6. ¿Quién es el responsable de la GIRN?
- 13.7. ¿Cuáles son los pasos que una empresa debe seguir para implementar la GIRN de inmediato?
- 13.8. ¿La GIRN es aplicable a negocios pequeños o medianos?
- 13.9. ¿Por qué algunas empresas han fallado en sus intentos de implementar la GIRN?
- 13.10. ¿La GIRN asegura el éxito de la empresa?
- 13.11. ¿Qué significa implementar la GIRN?
- 13.12. Generalmente ¿en cuánto tiempo se lleva a cabo la implementación de la GIRN?
- 13.13. ¿Existe alguna manera de conocer el nivel de inversión para implementar la GIRN?
- 13.14. ¿Cuánto tiempo ha estado la GIRN en los negocios y porque se ha renovado el enfoque?
- 13.15. ¿Qué porcentaje de compañías públicas han implementado la GIRN?
- 13.16. ¿Existe algún ejemplo de una implementación exitosa de GIRN?
- 13.17. ¿Varia la implementación de la GIRN en función de la industria?
- 13.18. ¿Existen empresas que no necesiten implementar la GIRN?
- 13.19. ¿Los estándares de implementación son distintos para compañías públicas y privadas?
- 13.20. ¿Se necesitan procesos sofisticados en las áreas de gestión para conocer los beneficios de la GIRN?
- 13.21. Gobierno Corporativo
- 13.22. Evolución del control a través de los años
- 13.23. ¿Qué es la gestión integral de riesgos de negocios?
- 13.24. ¿Qué son los riesgos de negocios?
- 13.25. Tratamiento del riesgo
- 13.26. Enfoque de la gestión integral de riesgos de negocios

14. Riesgo reputacional en la empresa moderna (Introducción)

- 14.2. Violación de la seguridad de la información
- 14.3. Riesgo reputacional en las redes sociales
- 14.4. Background checks – verificación de datos personales
- 14.5. Basilea III
- 14.6. Prevevención de lavado de dinero
- 14.7. Escándalos financieros El caso Volkswagen
- 14.8. ¿Cómo se gestiona el riesgo reputacional?
- 14.9. 5 errores en la gestión de crisis
- 14.10. Conclusiones

15. SOX como una práctica resultante de la GIRN

- 15.1. Antecedentes e historia
- 15.2. ¿Quiénes están obligados?
- 15.3. Beneficios
- 15.4. Implementación
- 15.5. SOX de TI y el riesgo de TI

16. Riesgos de tecnología de la información

- 16.1. ¿Cómo soporta la tecnología de información al negocio?
- 16.2. Gobierno de tecnología de información
- 16.3. ¿Qué son los riesgos de tecnología de información?
- 16.4. ¿Qué es la gestión de riesgos?
- 16.5. Marcos de trabajo para la gestión de riesgos de tecnología de información
- 16.6. Panorama de procesos de tecnología de información
- 16.7. Riesgos de tecnología de información por proceso de negocio



- 16.8. Enfoques de mitigación de riesgos de tecnología de información
- 16.9. Tópicos importantes de tecnología de información
- 16.10. Caso práctico
- 16.11. ¿Preguntas? ¿Comentarios?

17. Gestión automatizada de riesgos de negocios

- 17.1. Introducción
 - 17.1.1. ¿Qué es GRC?
 - 17.1.2. ¿Para qué sirve?
- 17.2. Componentes del gobierno corporativo soportado por un software GRC
- 17.3. Demostración de software GRC y Auditoría Interna
 - 17.3.1. Administración de riesgos
 - 17.3.2. Cumplimiento
 - 17.3.3. Administración de políticas y procedimientos
 - 17.3.4. Auditoría Interna
 - 17.3.5. Autoevaluación

18. Gestión de riesgos de Fraude

- 18.1. Gestión de riesgo de fraude COSO 2013 (actualizado COSO ERM 2016)
- 18.2. Identificación y documentación del riesgo de fraude
- 18.3. Riesgo de fraude – prioridad en los procesos
- 18.4. Riesgo de fraude – recomendaciones y planes de acción

19. El riesgo de fraude alineado a la gestión integral de riesgos de negocios

- 19.1. Un poco de historia
- 19.2. ¿Cuánto vale el fraude en su empresa?
- 19.3. Algunas experiencias de casos reales
- 19.4. Normatividad para evaluar el riesgo de fraude
- 19.5. Metodología Protiviti
- 19.6. Ventajas de la gestión integral del riesgo de fraude
- 19.7. Esquema de seguridad corporativa
- 19.8. Diseño de estrategia antifraude
- 19.9. Programa antifraude basado en COSO 2013
- 19.10. Metodología de la gestión integral de riesgo de fraude
- 19.11. ¿Cómo realizo una gestión integral del riesgo de fraude?
- 19.12. Ejemplo de controles de fraude a nivel entidad
- 19.13. Mapa de riesgos de fraude
- 19.14. Algunas experiencias
- 19.15. Al tener la GIRN ¿Cómo disminuir el riesgo?
- 19.16. ¿A quién le corresponde?
- 19.17. Modelo de riesgos
- 19.18. Conclusiones

20. Sugerencias para evaluar el programa antifraude

- 20.1. Introducción
- 20.2. ¿Cómo se evalúa el riesgo de fraude?
- 20.3. Diez sugerencias a tener en cuenta
- 20.4. Algunos aspectos que se deben hacer
- 20.5. Algunos aspectos que se deben evitar
- 20.6. Conclusiones



protiviti[®]
Face the Future with Confidence

Protiviti

Víctor Avila

Tel. (55) 67 29 80 70

victor.avila@protivitiglobal.com.mx