

Gestión integrada de riesgos (IRM)

La confianza para el carpe diem



En un mundo que cambió casi de un día para el otro, las empresas de todo el planeta tuvieron que adaptarse a gran velocidad. Las empresas de todos los sectores aceleraron entre tres y cuatro años las transformaciones digitales en sus operaciones internas, con los clientes y de la cadena de suministros¹.

Para mantenerse un paso adelante de la competencia, su empresa también debe poder identificar los desafíos y las oportunidades que se presentan y prepararse para ellos. Necesita librarse de la compartimentación de departamentos, poner fin a la retención de información y habilitar sistemas de uso compartido y colaboración entre toda la empresa para que todos tengan acceso cuando lo necesiten a información, inteligencia e informes.

Combatir las amenazas es bueno. Identificar oportunidades es mejor.



Hasta hace muy poco tiempo, la gestión de riesgos tradicional se basaba en el marco de tres líneas de defensa (3LOD), que contaba con algunas desventajas inherentes, tales como compartimentación de datos, confusión en cuanto a los roles y las responsabilidades en las tres líneas, dificultades de comunicación entre los equipos de riesgos y las demás áreas de la empresa, desafíos para la coordinación, interrupción de procesos y generación de reportes poco precisos. Todas estas situaciones también alientan el desarrollo de una mirada negativa de los equipos de riesgos, aseguramiento y cumplimiento.

Este modelo recibía otra crítica: se ponía demasiado énfasis en la tolerancia a riesgos, más que en el apetito por el riesgo. Se aplica una visión muy cauta del riesgo como algo que debe mitigarse, sin tener en cuenta que las organizaciones necesitan correr riesgos, aprovechar oportunidades e innovar si quieren generar valor y tener éxito.

A principios de 2020, en respuesta a estos comentarios, el Instituto de Auditores Internos (IIA) comenzó una revisión integral del modelo 3LOD y, en julio del mismo año, presentó una actualización completa, junto con un cambio de nombre.

En el nuevo marco, el IIA quita el término “defensa” del nombre y se centra en un “modelo de tres líneas” que implica que la gestión de riesgos no debería ser una simple reacción para limitar actividades, sino que debería aportar una función de gobernanza clave. Además, el foco recae sobre la generación y la protección de valor, tanto para accionistas como para otras partes interesadas.



No obstante, este modelo actualizado no llega lo suficientemente lejos. En primer lugar, es necesario definir claramente las actividades de aseguramiento para la organización a fin de que los roles en todo el marco de cumplimiento sean claros. También hay otras preguntas que no tienen una respuesta satisfactoria:

- ¿Está bien definida la titularidad de las responsabilidades de aseguramiento en toda la organización?
- ¿Las diversas actividades de aseguramiento en todas las líneas tienen planes basados en los riesgos para justificar sus tareas, con una explicación clara de qué se incluye y qué no?
- ¿La organización sabe claramente cómo interactúan las actividades de aseguramiento, cuánto cuestan y cuán efectivas son?
- ¿Hay una evaluación independiente de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control de la organización?

Sencillamente, los riesgos son demasiados y un enfoque compartimentado y ad hoc solo permite que los encargados de la toma de decisiones reaccionen ante los acontecimientos, en lugar de comprenderlos y luego promover los objetivos de negocios.

Lo que su organización necesita es la capacidad de identificar, monitorear y administrar todos los riesgos de la empresa según un programa más amplio, que debe estar integrado en la estrategia corporativa y la toma de decisiones. Los riesgos deben relacionarse con los objetivos de negocios, de modo que los ejecutivos puedan comprender los riesgos en los que incurren con sus decisiones estratégicas.

IRM. Libertad, no temor.

Hoy, las empresas tienen una alternativa mucho más efectiva y fortalecedora: la gestión integrada de riesgos (IRM). Como el nombre lo indica, la IRM supera a la ERM y el GRC, ya que es un enfoque holístico que integra la gestión de riesgos en cada proceso, actividad y operación de la organización. De esta forma, cada integrante de la empresa, ya sea en los sectores de logística, producción, finanzas, RR. HH., asuntos legales, TI, seguridad o marketing, comprende claramente los riesgos dentro de su área.



Solo 36 %

de las organizaciones tienen un programa formal de gestión de riesgos empresariales (ERM)²



Las juntas de directorio dedican relativamente poco tiempo de reunión a la gestión de riesgos:

9 % en promedio⁴



57 %

de los ejecutivos sénior mencionan “riesgo y cumplimiento” como una de las dos categorías de riesgo para las cuales se sienten menos preparados³



Solo 6 %

de los directores creen que la junta de su organización gestiona los riesgos de manera eficaz⁵

En los negocios, como en la vida, la suerte acompaña a los valientes. A diferencia de la gestión de riesgos convencional, en la que las empresas trabajan con diversos escenarios hipotéticos, la IRM permite y alienta la exploración de posibilidades a futuro.

En lugar de centrarse únicamente en los requisitos de cumplimiento, la IRM brinda a los ejecutivos la posibilidad de observar cada actividad e iniciativa a través de la lente del análisis de riesgo estratégico. Independientemente de cuáles sean sus planes para irrumpir en el mercado (a través de innovación en productos, avances en territorios no explorados o nuevas alianzas estratégicas), la IRM aprovecha la información para establecer respuestas eficientes

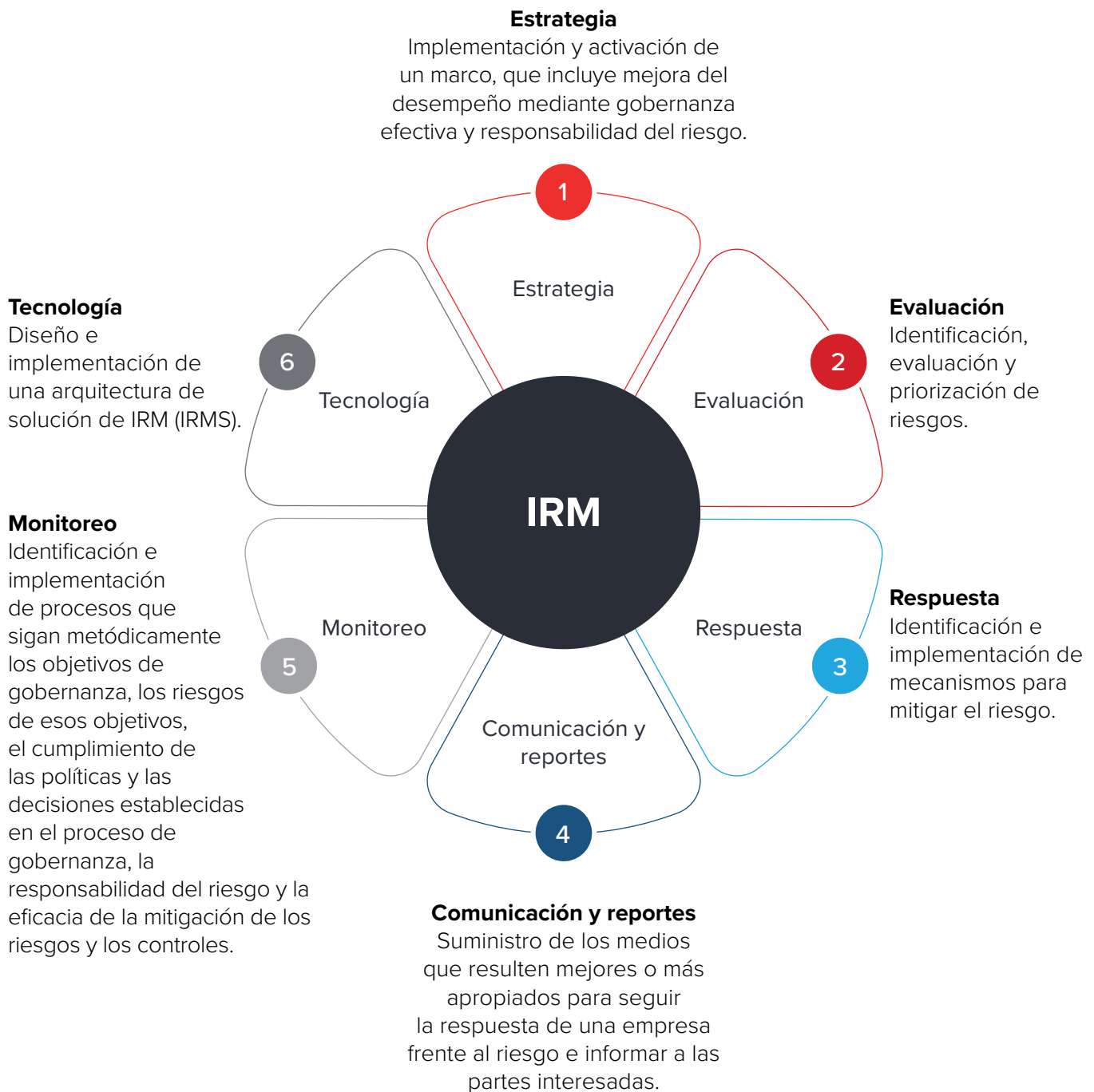
ante cada escenario, con conocimiento de cómo podría ocurrir cada uno de ellos. De esta manera, la organización puede mantenerse varios pasos adelante de la competencia.

Con la IRM, todas las partes interesadas de la empresa tienen acceso a una vista en tiempo real de los riesgos de cada activo, sistema y proveedor externo, lo cual les permite tomar decisiones informadas en función de su apetito de riesgo. Cuando todos los integrantes de la organización conocen plenamente los riesgos, y se preparan para ellos, la empresa puede diseñar con confianza un plan con nuevos horizontes de crecimiento y éxito.

Integración de cultura, procesos y tecnología

IRM es el enfoque disciplinado y unificado que puede adoptar su organización a fin de gobernar todos los riesgos que enfrenta para que los ejecutivos puedan tomar decisiones más acertadas e impulsar un mejor desempeño empresarial.

Según Gartner, la IRM tiene seis atributos claves⁶:



Inteligencia de riesgos en toda la organización.



Es fundamental crear una cultura de inteligencia de riesgos sólida y profunda que se extienda por toda la organización. La gestión de riesgos no debe limitarse a ciertas áreas del negocio ni aplicarse solo como una función de auditoría o control. Debería estar integrada en las operaciones de la empresa y abarcar todas las áreas y actividades.

La IRM prioriza la facilidad de acceso a los datos para que los equipos de gestión de riesgos puedan interpretar rápidamente las amenazas y darles respuesta. Este enfoque ayuda a crear una

empresa consciente de los riesgos que eleve el rol de la gestión de riesgos en todas las áreas de la organización (no solo en cuestiones jurídicas y de ciberseguridad) y permite gestionar las amenazas en toda la empresa con mayor eficacia.

Personas, políticas, procesos y tecnología: con IRM todos incluyen inteligencia de riesgos. Cada persona comprende el enfoque de la organización en cuanto a los riesgos, asume responsabilidad personal por la gestión de riesgos en todas sus acciones y alienta a los demás a seguir su ejemplo.

IRM Diligent. La ventaja competitiva.



Elegir la solución de IRM adecuada es fundamental para que su empresa se mantenga a la vanguardia. Cuando usted puede evaluar todos los riesgos asociados con los desafíos y oportunidades que enfrenta, es más fácil determinar dónde es necesario invertir en la empresa con el fin de capitalizar las mejores oportunidades.

Desde su posición como líder en software de GRC para profesionales en seguridad, gestión de riesgos, cumplimiento y auditoría, Diligent le aporta a su empresa la garantía y la confianza de su plataforma de IRM probada, que ofrece visibilidad de los riesgos, facilita la demostración del cumplimiento y ayuda a desarrollar programas de auditoría, riesgos y cumplimiento sin costo extra.

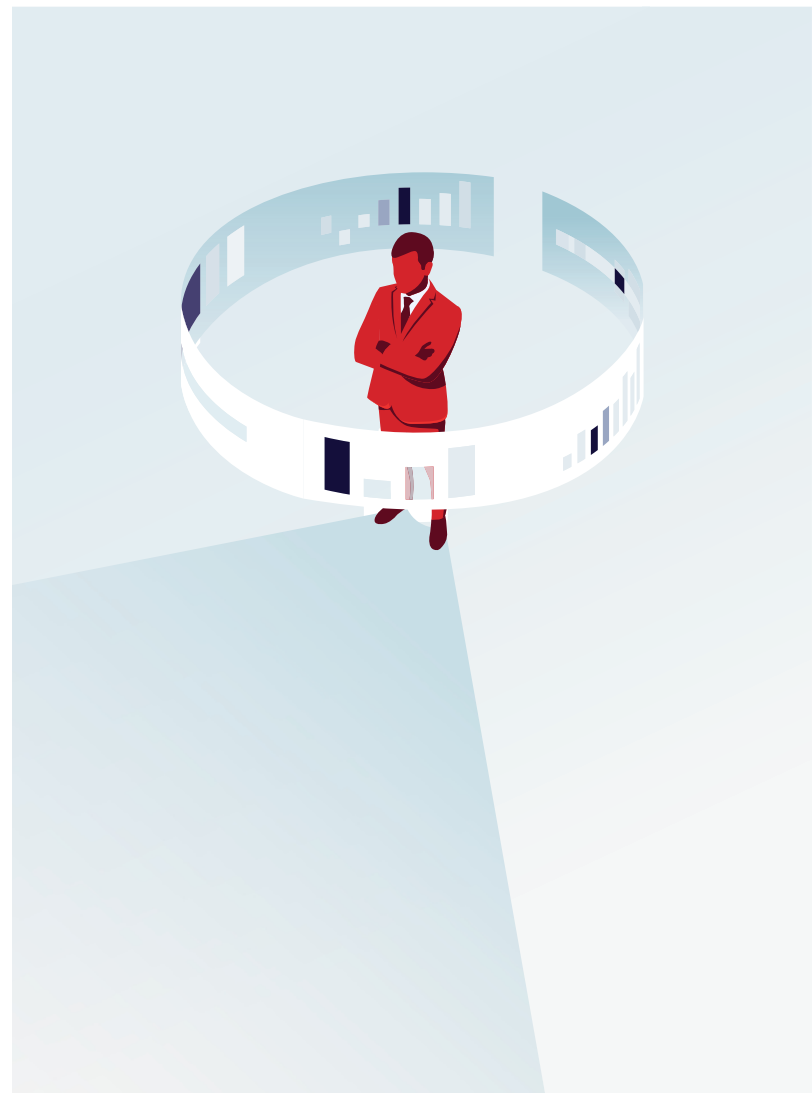
Nuestros tres pilares. La base de su éxito.

Sepa por qué Diligent es la solución de IRM en la que confían miles de profesionales de GRC de todo el mundo.

1 Un “panel transparente” para las organizaciones de cualquier complejidad

A diferencia de otras soluciones de gestión de riesgos que exigen redes complicadas de personalización y entornos de GRC a medida, Diligent ofrece una misma plataforma unificada para todas las actividades de GRC. Cada equipo de gestión de riesgos puede adaptar el front-end para trabajar con una experiencia que ya conoce, pero el back-end es un mismo flujo de trabajo estandarizado, que garantiza la coexistencia y la sinergia sin inconvenientes.

- Puede colaborar desde una única fuente confiable, eliminar errores, ahorrar costos y fomentar la confianza en la gestión de riesgos estratégicos con una plataforma de GRC unificada, integrada y sofisticada.
- Conecte sin dificultades sus fuentes de datos variadas e integre, analice y contextualice sus mediciones, todo en tiempo real. Con la información al instante, puede gestionar los riesgos y el cumplimiento de forma estratégica para toda la organización, sin salir de la plataforma.
- Con todo el inventario de riesgos, controles, terceros, auditorías y más en un mismo lugar, los equipos pueden trabajar con datos compartidos, consultarlos y generar reportes a partir de ellos. Reduzca la carga de trabajo, aumente la visibilidad y habilite una toma de decisiones más informada en un entorno colaborativo.





2 Instalación y ejecución rápidas

El diseño plug-and-play de Diligent viene preconfigurado y permite ir aumentando o reduciendo su escala según sea necesario, además de expandir la adopción en toda la organización. También integra fácilmente los datos de sistemas internos de registro y proveedores externos, lo cual elimina las transferencias manuales, facilita la alineación de la organización, revela datos ocultos y permite aprovechar las herramientas que ya están en uso.

- Pase menos tiempo configurando el software gracias a una solución de GRC hecha a medida y adaptada perfectamente a su área de interés, ya sea auditoría, control operativo, cumplimiento, gestión de riesgos o todas estas opciones.
- Ahorre tiempo, mejore la colaboración y mantenga la uniformidad de su programa de GRC con las mejores prácticas del sector, estándares normativos, plantillas y pautas, y logre más visibilidad de los riesgos y una mayor cobertura con una selección de bibliotecas y marcos de riesgos y control.
- Evalúe los riesgos, haga pruebas de controles y monitoree el cumplimiento continuamente con robots diseñados para integrar y analizar sus datos, y cuente con procesos unificados en toda la organización gracias a los flujos de trabajo preconfigurados para usos típicos de GRC.

3 Más productividad, menos errores

Con Estudios analíticos avanzados y automatización de flujos de trabajo de IRM Diligent, puede personalizar y automatizar los flujos de trabajo clave, además de identificar y evaluar eficazmente los riesgos en tiempo real con análisis integrados.

- Amplíe las actividades de GRC de su equipo rápida y fácilmente con flujos de trabajo automatizados y procesos repetibles, y asigne tareas, distribuya y monitoree cuestionarios y encuestas de evaluación, envíe solicitudes y seguimiento, y siga su progreso respecto de los objetivos, todo con unos pocos clics.
- Conecte sin esfuerzo diversas herramientas, flujos de trabajo y fuentes de datos según sus necesidades específicas, amplíe la cobertura y genere análisis significativos, además de monitorear y probar los controles según normas y estándares, en tiempo real, con datos que se recopilan continuamente de toda la organización.
- Comience rápidamente con los flujos de trabajo preconfigurados para usos típicos de GRC y cuente con procesos unificados para los equipos internos y las partes interesadas externas, y administre con eficacia sus automatizaciones (de construcción, prueba, programación y actualización) desde un mismo lugar.



Las empresas más competitivas también son las más innovadoras. Han dominado el arte de comprender lo que buscan sus clientes y adoptar nuevas iniciativas tecnológicas para acercarse a los clientes y sumarlos a su propio recorrido. La IRM Diligent ayuda a que su organización se anticipe a los efectos de las nuevas adopciones en el perfil de riesgos y tome las decisiones más inteligentes en cada paso.

Referencias

- 1 McKinsey, encuesta [“How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever”](#), octubre de 2020.
- 2 [Encuesta de Forrester](#), 2019.
- 3 [Reporte de Ropes & Gray](#), 2018.
- 4,5 McKinsey, [Value and resilience through better risk management](#), octubre de 2018.
- 6 [Glosario de Gartner](#)

Acerca de Diligent Corporation

Diligent es el principal proveedor de servicios de software (SaaS) de gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRC) y atiende a más de un millón de usuarios de más de 25 000 organizaciones alrededor del mundo. Nuestra moderna plataforma de GRC asegura que las juntas directivas, los ejecutivos y otros líderes tengan una visión holística e integrada de auditoría, riesgo, seguridad de la información, ética y cumplimiento en toda la organización. Diligent brinda tecnología, información y confianza a los líderes para que puedan crear organizaciones más eficaces, equitativas y exitosas.