

# Marco Integrado para la Administración de Riesgos Empresariales - COSO

CONTARTE

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) se ha encargado de publicar el:



**Marco Integrado para la Administración de Riesgos Empresariales (ERM) COSO ERM 2017**

## ¿Por qué se actualizó?

- ✓ Las necesidades de las empresas han cambiado y con ellas la complejidad del riesgo.
- ✓ Han surgido nuevos riesgos y, tanto las juntas directivas como los ejecutivos, han mejorado su conocimiento y supervisión de la gestión del riesgo empresarial.
- ✓ Se debía establecer una mayor comprensión del valor de la gestión de riesgo para definir y ejecutar la estrategia.
- ✓ Era necesaria una alineación entre desempeño y gestión de riesgos.



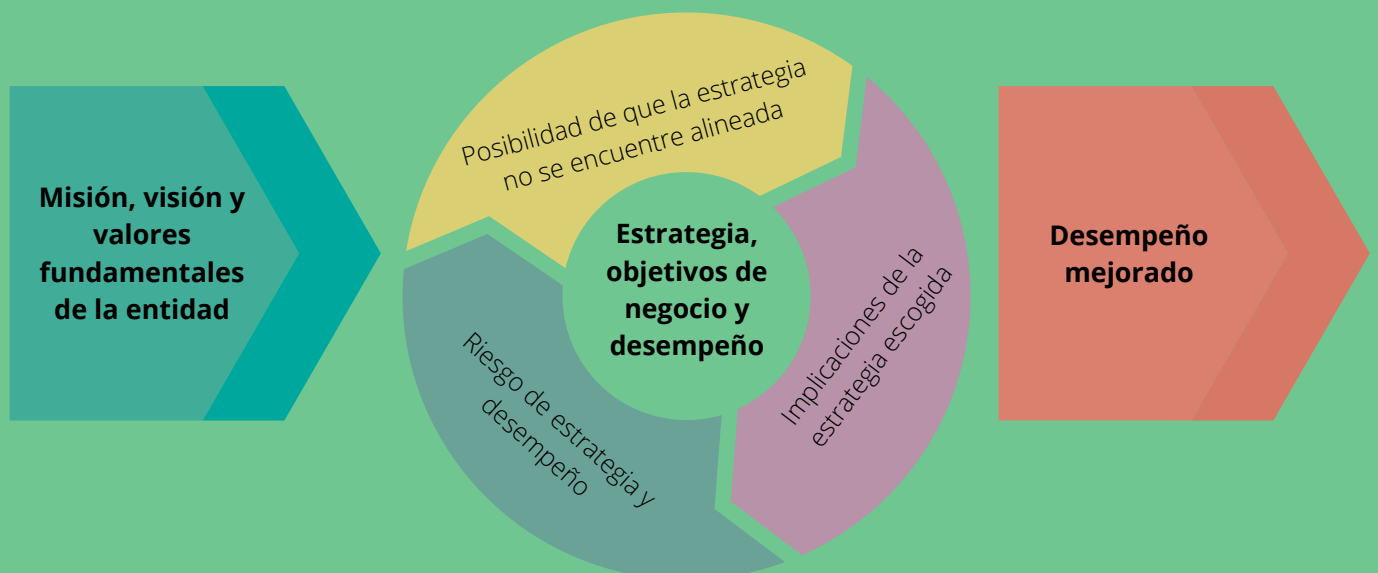
## ¿En que está enfocado?



- ✓ **Combinación de riesgo y estrategia:** ambos conceptos no pueden separarse; si no se identifican y valoran adecuadamente los riesgos, las probabilidades de alcanzar el éxito en la gestión disminuyen dramáticamente.
- ✓ **Vinculación del riesgo y el desempeño organizacional:** el marco COSO ERM busca desarrollar un eje concreto entre las dimensiones del riesgo y el desempeño o rendimiento.
- ✓ **Consideración de la cultura organizacional:** las entidades de cualquier sector o actividad tienen una cultura distintiva que las diferencia.
- ✓ **Gestión de riesgos y control interno:** aclara que ambos marcos son complementarios pero no competitivos, como se consideraba previamente.

## El riesgo dentro de la selección de la estrategia






El marco describe el siguiente proceso para definir la estrategia de acuerdo con los riesgos identificados, considerando la posibilidad de que la estrategia no esté alineada con la misión, visión y valores fundamentales de la organización:



## Estructura

### Componentes



-  **Gobierno y cultura:** el gobierno establece el rumbo de la organización al enfatizar en la importancia de la gestión de riesgos empresariales y estableciendo responsabilidades de supervisión de los mismos. Por su parte, la cultura se refiere a los valores éticos, los comportamientos deseados y la comprensión del riesgo en la entidad.
-  **Estrategia y objetivos:** en la gestión de riesgos empresariales, la estrategia y los objetivos trabajan juntos dentro del proceso de planeación estratégica. La propensión al riesgo es definida por la estrategia y se alinea con esta. La estrategia es puesta en práctica por los objetivos de negocio, de esta manera identifica, evalúa y responde a los riesgos.
-  **Desempeño:** algunos riesgos que pueden afectar el desarrollo y la obtención de las estrategias y los objetivos de negocio pueden ser identificados y evaluados. Estos riesgos son categorizados por su severidad y evaluando la propensión a estos. La organización selecciona las respuestas al riesgo y toma el que ha asumido.
-  **Revisión:** para revisar el desempeño de la entidad, una organización analiza qué tan bien funcionan los componentes de gestión de riesgos empresariales a lo largo del tiempo ante la evidencia de cambios sustanciales y qué revisiones se hacen necesarias.
-  **Información, comunicación y reporte:** la gestión de riesgos empresariales requiere un proceso continuo en el que se obtenga y comparta información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya en todas las direcciones y a través de toda la organización.

## Principios

- 1. La Junta Directiva ejerce supervisión sobre los riesgos** → La junta directiva supervisa la estrategia y lleva a cabo las responsabilidades de gobierno para apoyar a la gerencia a lograrla, al igual que los objetivos comerciales.
- 2. Establece estructuras operativas** → La organización establece estructuras operativas en la búsqueda de la estrategia y los objetivos comerciales.
- 3. Define la cultura deseada** → La entidad define los comportamientos deseados que caracterizan la cultura esperada de la entidad.
- 4. Demuestra compromiso con los valores éticos** → La empresa demuestra un compromiso con los valores centrales de la entidad.
- 5. Atrae, desarrolla y retiene individuos capaces** → La organización se compromete a construir capital humano en línea con la estrategia y los objetivos comerciales.

La entidad considera los posibles efectos del contexto empresarial en el perfil de riesgo.

← **6. Analiza el contexto empresarial**

La organización define la propensión al riesgo en el contexto de creación, preservación y valorización.

← **7. Define la propensión al riesgo**

La empresa evalúa estrategias alternativas y el impacto potencial en el perfil de riesgo.

← **8. Evalúa estrategias alternativas**

La organización considera el riesgo al establecer los objetivos comerciales en varios niveles que alinean y respaldan la estrategia.

← **9. Formula los objetivos empresariales**

- 10. Identifica riesgos** → La entidad identifica el riesgo que impacta el desempeño de la estrategia y los objetivos del negocio.
- 11. Evalúa la severidad de los riesgos** → La organización evalúa la gravedad del riesgo.
- 12. Prioriza los riesgos** → La organización prioriza los riesgos como base para seleccionar las respuestas a los mismos.
- 13. Implementa las respuestas al riesgo** → La empresa identifica y selecciona respuestas de riesgo.
- 14. Desarrollar un portafolio de riesgos** → La entidad desarrolla y evalúa una vista de cartera de riesgo.

La empresa identifica y evalúa los cambios que pueden afectar sustancialmente la estrategia y los objetivos comerciales.

← **15. Evalúa los cambios sustanciales**

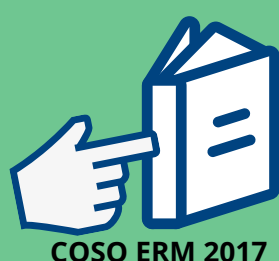
La organización revisa el desempeño de la entidad y considera el riesgo.

← **16. Revisa los riesgos y el desempeño**

La entidad persigue la mejora de la gestión de riesgos empresariales.

← **17. Propone opciones de mejora**

- 18. Aprovecha la información y la tecnología** → La organización aprovecha los sistemas de información y tecnología para respaldar la gestión de riesgos empresariales.
- 19. Comunica los riesgos de información** → La entidad utiliza diversos canales de comunicación para respaldar la gestión de riesgos empresariales.
- 20. Informes sobre riesgo, cultura y rendimiento** → La organización informa sobre riesgo, cultura y rendimiento en los múltiples niveles y áreas que la conforman.



@revistacontarte



revistacontarte



@revistacontarte