VII Foro Anual Gestión Integral de Riesgos Corporativos

FORUM
foros y conferencias

ESTIÓN INTEGRAL DEL ESGO, ES POSIBLE?

Marta
Complian
Caja de Seguros SA- Grupo
CEC – CRM
Master en Leadership & Sustai

7º Conferencia Gestión Integral de RIESGOS CORPORATIVOS – RISK FORUM 2017 | 28 de Junio 2017 - Buenos Aires

El impacto de los Incentivos en las empresas Privad
⇒ Puente incentivo de Corrupción c/las Entidades F o Gubernamentales

62% de Entrevistados confirmaron que sus organizaciones tienen un Programa de Incentivo pa Management: (73% Cías ; 57% ONGs; 31% de Entidades Gubernamentales)

2017 Incentive Programs and Compliance

Hoy Compliance juega un mínimo Rol en la Definición de Incentivos que deberán ser logrados => que ya no es acceptable

Falta de Revisión del Plan ejecutado:
Generalmente no están disponibles para ser revisionados o los Teams de C deciden no revisarlos
Pero… Es tiempo de iniciar estas revisiones y los riesgos asociados a ellos
Los Programas de Compliance sobre Incentivos son un instrumento para e alineamiento de los Incentivos a las necesidades de Compliance de la Cí

El Riesgo de no Evaluar los Incentivos: Incrementa la Nota negativa de Reg

DOJ Fraud Department : Cómo ha considerado la Cía. la implicancia Potencialmente Negativa de sus Bonus e Incentivos?
Y desarrolló un questionario Tipo para evaluar ésto en los Programas de Compliance

Michael Munro: "Cualquier empresa que se niegue a pagar sobornos, perderá negocios"

El jefe de Compliance de Odebrecht dice que las prácticas corruptas del pasado en esa firma no volverán y que aceptarían perder dinero por ser honestos

http://www.lanacion.com.ar/2030056-michael-munro-cualquier-empresa-que-se-niegue-a-pagar-sobornos-perdera-negocios

ble de parte de un Compliance Officer: Implica la falta del "Tone at The Top"
e las multas y la cárcel.
as empresas se "cartelizaran" para NO PAGAR SOBORNOS
TAN PRECIOS PARA PAGARLOS y DISTRIBUIRSE
OCIOS:
enos Corruptos y Corruptores y
ÁS: Sociedades con servicios públicos y privados
os más JUSTOS,
ución de recursos públicos debería mejorar en la
le Educación, Salud, Vivienda e Infraestructura,
R la defensa de Valores Sociales SOSTENIBLE
os recuperarían su Mala Reputación Global
rina consolidaríamos menos Pobreza y Marginalidad
os MENOS poder al Narcotráfico y al terrorismo que a
tituye al ESTADO

VALUE OF BRIBES PAID BY ODEBRECHT AND CONTRACTS OBTAINED THROUGH BRIE

No	Country	Total Bribes Value	Value of Obtained
1	BRAZIL	$349 Million	$1.9 Billi
2	VENEZUELA	$98 Million	NA*
3	DOMINICAN REPUBLIC	$92 Million	$163 Milli
4	PANAMA	$59 Million	$175 Milli
5	ANGOLA	$50 Million	$261.7 Mill
6	ARGENTINA	$35.5 Million	$278 Milli
7	ECUADOR	$33.5 Million	$116 Milli
8	PERU	$30.4 Million	$543 Milli
9	GUATEMALA	$18 Million	$34 Millio
10	COLOMBIA	$11 Million	$50 Millio
11	MEXICO	$10.5 Million	$39 Millio
12	MOZAMBIQUE	$0.9 Million	NA*
Total		$787** Million	> $3.5 Billi

** The US indictment does not provide the estimated value of the contracts illegally obta*
***The values in the US indictment are approximates, which explains the slight differen of $788 million raised by the Justice Department*

Source: US Department of Justice

InSi
Investigatio

PONIENDO LAS COSAS EN PERSPECTIV

GOVERNANCE : LIDERES CON FOCO I
SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO, COMPLIA
RISK MANAGEMENT, AUDITORIA INTERNA Y
BUENA AUDITORIA EXT

nance: Detectar los riesgos que la
an, definir el Grado de Apetito de
Tolerable, Monitorearlo.
gos de Corrupción se asocian al logro de
vos importantes, tanto como para poner en riesgo una
tante pérdida reputacional o una investigación criminal
aciones: Ganar Negocios, mantenerlos, acelerar
ciones
n: Objetivos estratégicos ambiciosos, falta de sensibilidad
uevos riesgos, Valores y Ética débiles
¿Entonces?

encial desarrollar una Buena Governance, generar
iencia sobre la responsabilidad compartida de
enerla.

PORQUÉ ES NECESARIA UNA FUE
GOVERNANCE DE RIESG

27 Compañías $ 2.48 billions en sanciones

Pharmaceutical $519 million, Odebrecht / Braskem
19.8 million, Och-Ziff $412 million, VimpelCom at
6 million pasaron al TOP 10 de todos los tiempos

iones FCPA

ens (Germany): $800 million in 2008.

n (France): $772 million in 2014.

Halliburton (USA): $579 million in 2009.

Pharmaceutical (Israel): $519 million in 2016.

recht / Braskem (Brazil): $419.8 million in 2016.

Ziff (USA): $412 million in 2016.

UK): $400 million in 2010.

SA (France) $398 million in 2013.

elCom (Holland) $397.6 million in 2016.

a (U.S.) $384 million in 2014.

ttp://www.fcpablog.com/blog/2017/1/3/the-2016-fcpa-enforcement-index.html#sthash.zF4hL7EM.dpuf

Año	n. Comp.	Multas U$S
2016	27	2.480.000.00
2015	11	133.00
2014	10	1.560.000.00
2013	12	731.00
2012	12	259.00
2011	12	508.00
2010	23	1.800.000.00
2009	11	644.00
2008	11	890.00

UNITED STATES OF AMERICA

v.

LATAM AIRLINES GROUP S.A.,

Fuente: Fcpa.blog

Accused of Paying Over $1 Billion in Bribes in Nigeria ...

fortune.com/2017/04/10/shell-eni-nigeria-bribe-etete/

10 abr. 2017

Royal Dutch Shell and **Eni** reportedly paid $1.3 billion in bribes to ... raided Shell's The Hague headquarters ...

gen pleads guilty to all criminal n emissions cheating scandal

maker admits scheme to skirt pollution rules justifies felony
bstruction of justice, in what attorney calls 'calculated offense'

y, the company's executives insisted they had 'misled nobody'. Photograph: Mike

Criminal Information and Acceptance of Responsib

Payment of Monetary Penalty

a. The 2015 USSG are applicable to this matter.

b. Offense Level. Based upon USSG § 2B1.1, the total offense le calculated as follows:

(a)(1)	Base Offense Level	
(b)(1)(J)	Value of benefit received more than $3,500,000	
(b)(10)(B)	Conduct outside the United States	
TOTAL		

c. Base Fine. Based upon USSG § 8C2.4(a)(1), the base fine is $ (the fine indicated in the Offense Level Fine Table)

d. Culpability Score. Based upon USSG § 8C2.5, the culpability calculated as follows:

(a)	Base Culpability Score	5
(b)(3)	the unit of the organization within which the offense was committed had 200 or more employees and an individual within high-level personnel of the organization participated in, condoned, or was willfully ignorant of the offense	+3
(g)(2)	The organization fully cooperated in the investigation, and clearly demonstrated recognition and affirmative acceptance of responsibility for its criminal conduct	- 2
TOTAL		6

Calculation of Fine Range:

Base Fine	$8,500,000
Multipliers	1.20 (min)/ 2.
Fine Range	$10,200,000 -

The Company agrees to pay a monetary penalty in the amount of $12,750 States Treasury within ten (10) days of the filing of the Information. The

DARWIN TENIA RAZÓN. LA ADAPTABILIDAD ES LA CLAVE DE LA SUPERVIVENCIA..

Denuncias

upción realiza investigaciones sobre actos de corrupción que involucran a os nacionales. Las investigaciones se basan en denuncias realizadas por la edios de comunicación, otros organismos públicos, o por el propio impulso

en que se verifican los hechos y se cumple con los requisitos determinados estigaciones), se realiza la correspondiente denuncia ante la Justicia.

drá acceder al formulario para enviar su denuncia.

ESTO ANTES DE REALIZAR SU DENUNCIA:

s preliminares que realiza la DIOA, tienen carácter reservado. Sin previsto distintas modalidades de denuncia para que -en que caso que u identidad en forma anónima- pueda hacernos llegar la información de

a:
e se recibe por cualquier medio sin que su autor indique datos que izarlo. Esto hace que resulte imposible ampliar la información brindada en so de ser necesario.

ntidad reservada:
sentada por una persona que se identifica pero solicita a la Oficina que idad en sobre cerrado, dato que por lo tanto sólo le será revelado al Juez que lo solicite (luego de presentada una denuncia o querella). Esto te la investigación, la identidad del denunciante no sea conocida por los se los pueda consultar en caso de resultar necesario ampliar la portara oportunamente.

ada:
e hace una persona aportando datos personales mínimos que permiten su ubicación posterior, facilitando la investigación en la medida en que resulta /o en caso de resultar necesario ampliar la información que aportara

es para realizar denuncias:
clik aqui
s nros: 0800-444-4462 / (5411) 5167-6400
ción: denuncia@jus.gov.ar
ía postal: Oficina Anticorrupción; Tucumán 394, C1049 AAH, Ciudad nos Aires, de Lunes a Viernes de 9 a 17 hs.

FRAUDES DE SEGUROS

SSN SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACIÓN

I - Identifique con la mayor precisión que pueda la/s posible/s persona/s sospechosa/s que podria/n estar involucrada/s en una maniobra de fraude de seguros.

Cant Personas sospechosas : Agregar Persona

II - ¿Puede individualizar a la persona aparentemente sospechosa en alguna red social?
Si
No

Indique cuál/es :

III.- Si cuenta con una fotografía, documentación o video, puede presentar el material en el Organismo (Avda. Julio A. Roca 721, C.A.B.A.), e ingresarlo por Mesa General de Entradas, con referencia al Número que este sistema le indica al concluir la carga del presente formulario.

IV - Si Conoce indique la/s entidad/es de seguros que podria/n verse afectada/s.

ACE AMERICAN INSURANCE COMPANY (SUCURSAL AR
ACE PROPERTY AND CASUALTY INSURANCE COMPANY
ACE SEGUROS S.A.
AFIANZADORA LATINOAMERICANA COMPAÑÍA DE SEGU
Agentes Institorios
AGROSALTA COOPERATIVA DE SEGUROS LIMITADA
ALBA COMPAÑÍA ARGENTINA DE SEGUROS SOCIEDAD
ALLIANZ ARGENTINA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.
ALLIANZ GLOBAL CORPORATE & SPECIALTY (FRANCE)
ALLIANZ GLOBAL CORPORATE & SPECIALTY AG
ALLIANZ GLOBAL RISKS US INSURANCE COMPANY
ALLIANZ RE ARGENTINA S.A.
ALLIANZ SE
ALLIANZ WORLDWIDE CARE LIMITED
ALTERRA EUROPE P.L.C.
AMERICAN BANKERS INSURANCE COMPANY OF FLORI

Otros :

V - Si conoce indique si ha intervenido algun productor asesor de seguros.

VI - Si conoce indique si ha intervenido algun profesional (médico,abogado,etc).

VII - Si conoce indique si ha intervenido personal de la aseguradora.

VIII - Haga una breve reseña de los hechos que Ud. considera podrian resultar en un fraude de seguros, indicando, si conoce, fecha de ocurrencia,montos involucrados, y si ya ha denunciado los hechos en alguna entidad pública o privada, mencionando -en tal caso- cuál/es.

X - Otros comentarios de interés

Si desea identificarse agregue sus datos:

Guardar

SSN

El ataque de 'ransomware' se extiende a e global

España, Portugal, Reino Unido y Rusia, entre los afectados. Estos virus infor cifran la información de los ordenadores a cambio de un rescate

http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2017/05/12/actualidad/1494586960_025438

investigadores independientes de ciberseguridad Malware Tech ha creado un mapa con los sitios en los que se ha detectado el 'ransomware'. MALWARE TECH / QUALITY-REUTERS

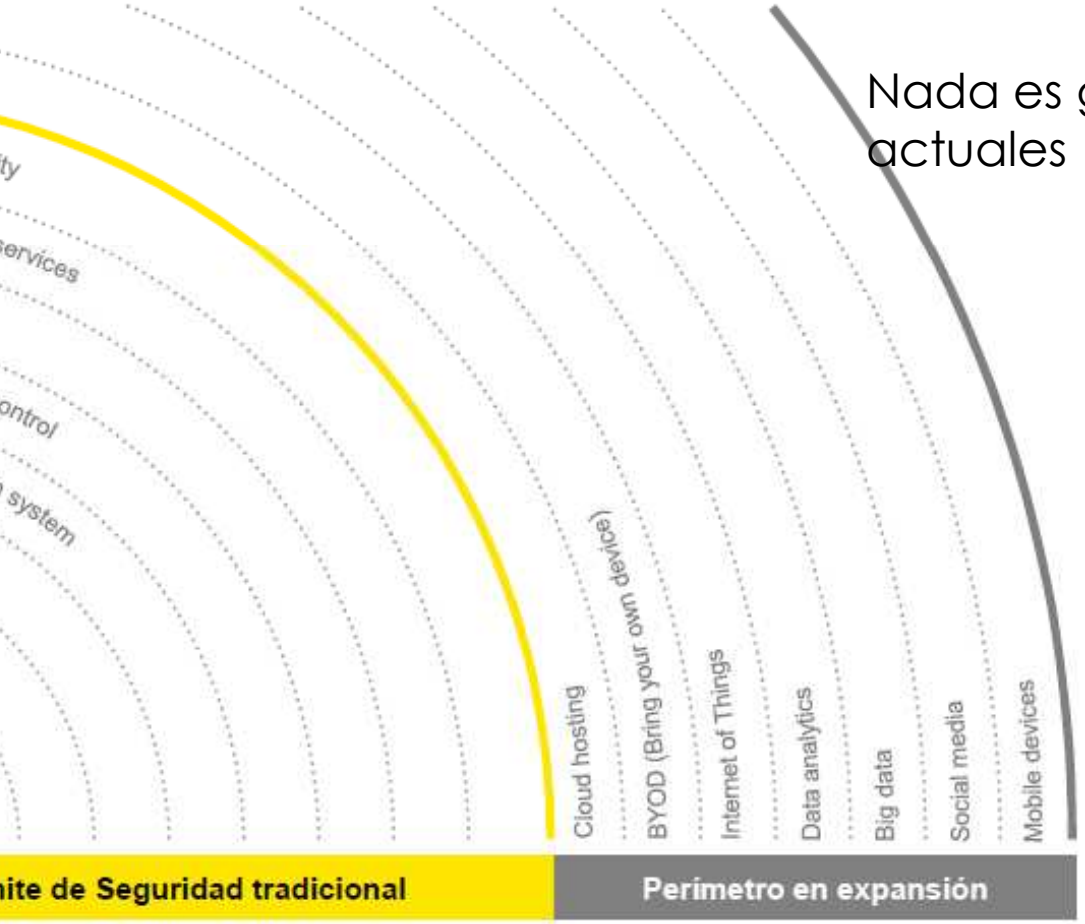
Cyberwar, Cyberterrorismo, o un nuevo riesgo de extors de discontinuidad del nego de pérdida de datos

Cuando el virus infecta el orde imagen aparece ebn el fondo de

Cyber-Risk Una Responsabilidad de Todos ,el Cy
Management está en las manos de cada perso

Cías. y Gobiernos invierten tiempo y recursos en Firew
Sistemas de encriptamiento, Clouds Services, y Trainin
recursos, sobre sus datos, sistemas y recursos humanos

Nada es garantía para los sofisticados ataques inform
actuales



Big Data y Analytics, Una competencia cada v
Más necesaria para el Management

als

- Testeos sobre Universos y muestras específicas
- Controles en tiempo Real con KPI y KRI específicos

os

- Red Flags, ratios de Industria on demand, simulaciones predictivas, etc.
- Permite mayor dedicación al control sobre diseño y controles en los procesos

es

- Investigaciones s/Fraude
- Big Data => Corrupción

•Consolida el ICS, Risk Management
Governance
•La evidencia y documentación sop
findings incrementa la assurance y a
Calidad a los Reportes.
• Competencias en Data Mining – Ese
para la Profesión
•IIA Auditing Standards y GTAGs – Ese

IOT- DICOTOMÍA HOMBRE-MÁQUINA DIFU

itoreo *Recoger y registrar datos*

Análisis *Procesar, analizar y comunicar datos*

Alerta Roja

ceso IoT

Acción

Requiere urgente acción a través de un aparato o humana

augmented reality systems for ehouses.

Oculus Rift, a VR headset sold by Facebook, carries an initial price of $599.

SE NECESITAN 180.000 Data Scientist en USA

La nueva competencia esencial en todas las profesiones:

Analytics Transformation

Analytics – en Estrategia, Procesos, Personas

Analytics –Inversiones

Analytics – en Industrialización

Analytics – Para prevenir el Cyber Crime

No hay mejor defensa que un buen ataque

Predicciones con Inteligencia y Monitoreo

La innovación actual es el resultado del análisis de d

escenarios reales, para crear nuevos servicios y pro

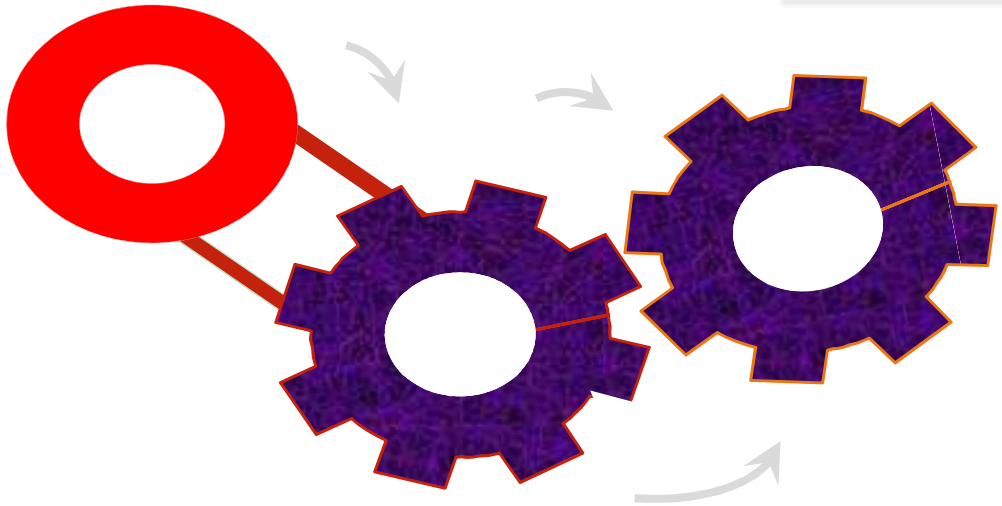
GOVERNANCE, RIESGOS Y COMPLIANCE - GRC

ectorio/ Top
nagement

veen **Lineamientos**
atégicos, toman decisiones
ves

Unidades de Negocios

Gestionan/Mitigan Regulaciones y Riesgos de Compliance en las operaciones cotidianas



ance o Auditoría en su
a
, evalúa y Monitorea
ones y Riesgos de
nce

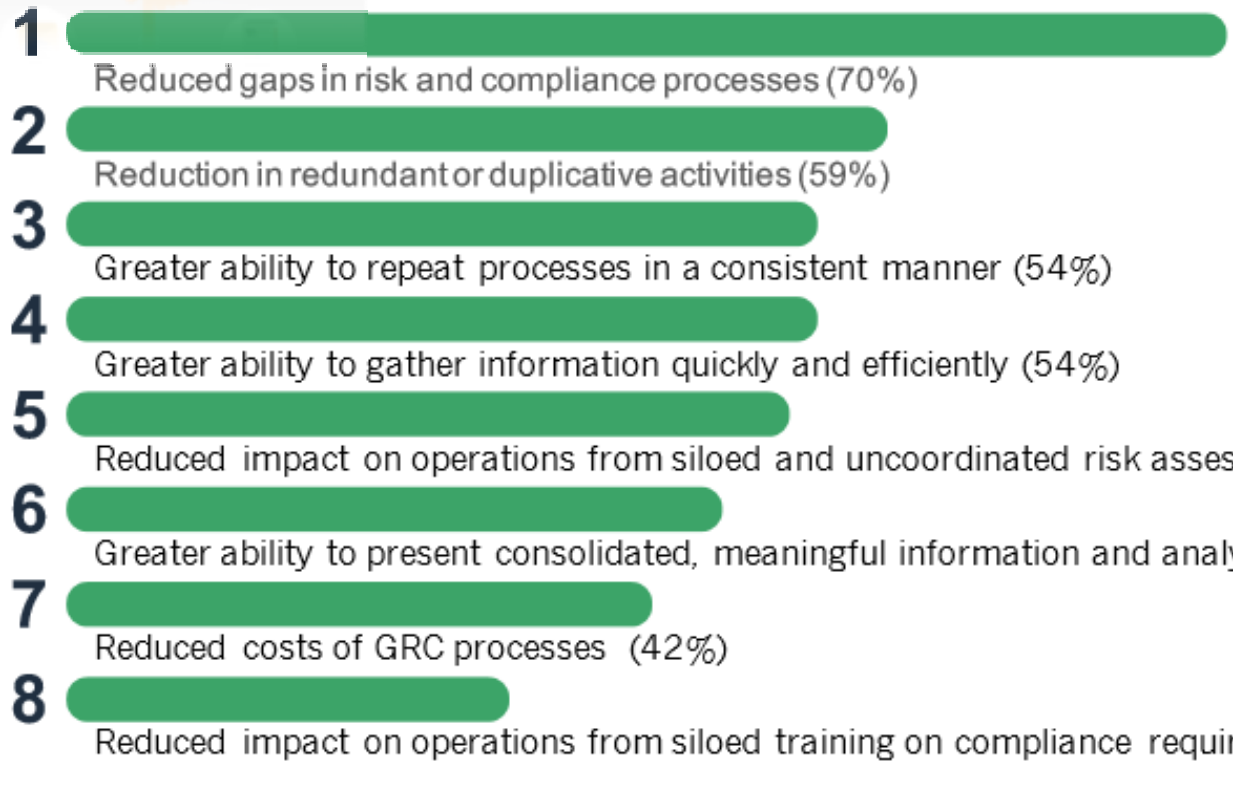
Riesgos
Identifica, evalúa y Monitor
Riesgos Operativos , Identifi
de Pérdidas Operativas Co

Auditoría Interna
Verifica que las decisiones estratégicas, la mitigación de riesgos por parte de los Risk Owners y el Monitoreo de Compliance y Riesgos sea efectivo.
Y si no tiene la función de Compliance y Riesgos en su compañía ,
ES PARTE DEL MANDATO de A.I.

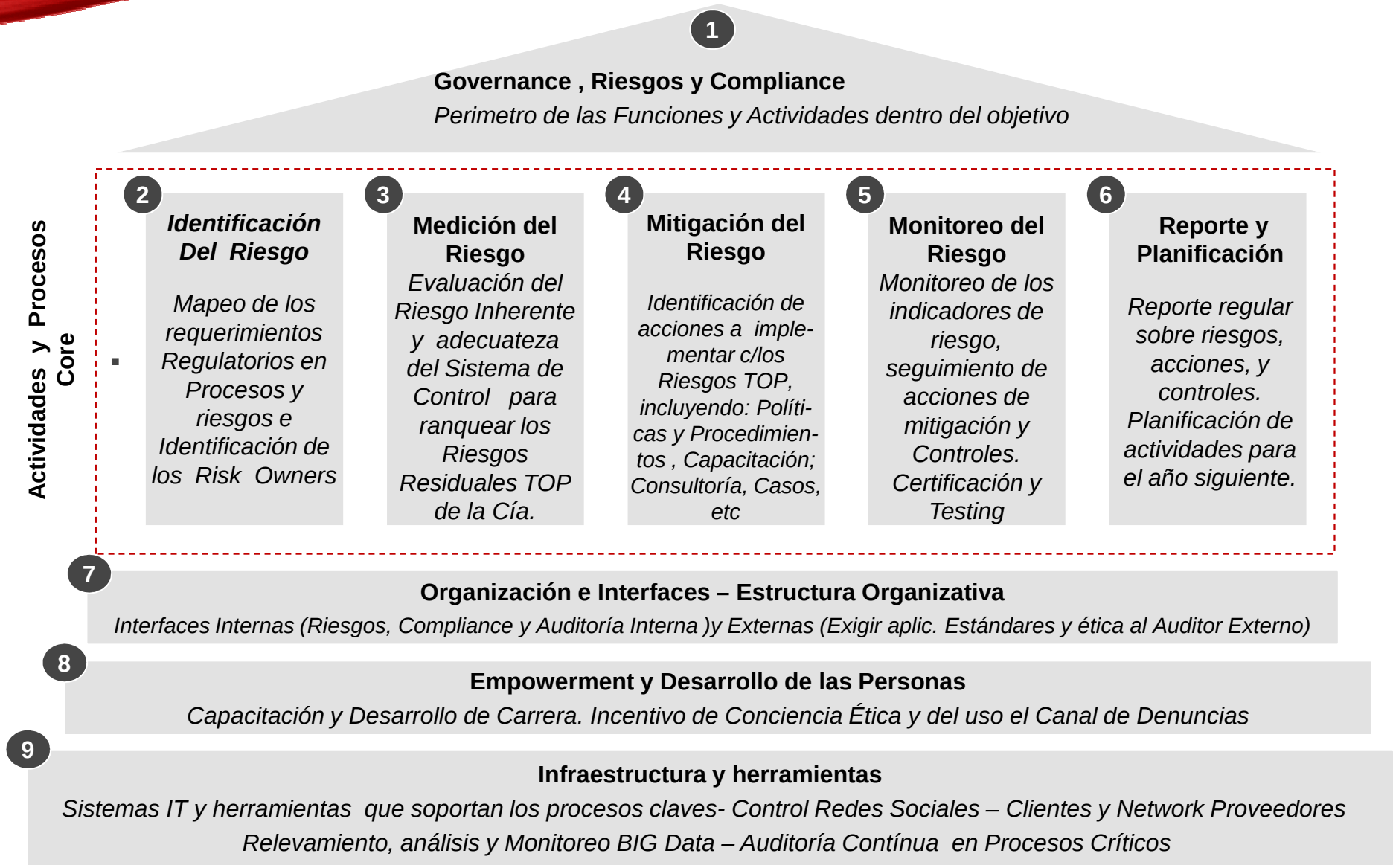
DEFINICIÓN G
OCEG GRC CAPABILITY MO

s la capacidad de lograr de
confiable los Objetivos
ance] mientras se aborda la
umbre [risk management] y se
on Integridad [compliance]."

cios de quienes
Procesos de GRC
ados



GOVERNANCE, RIESGOS Y COMPLIANC
- MODEL



LAS LÍNEAS DE NEGOCIOS RESPONSABLES DE GOVERNANCE Y SOSTENIBILIDAD DE LA COMPAÑÍA -G

idades ore	Responsabilidades de las Áreas de Negocios	Soporte de GRC
ficación Riesgos	**Conocer y Comprender los Riesgos involucrados con la Cía y/o el Proceso que gestionan**	▪ Monitoreo Regulatorio y Operacional ▪ Identificación de Requerimientos y Mapeo de los Riesgos y Procesos
ación de esgos	**Comprensión de la exposición del riesgo de la Cía y/o los procesos de los que son responsables**	▪ Evaluación de Riesgos T.D y B.U. - KPI y KRI
ación de esgos	**Gestiona y Mitiga los riesgos en las Operaciones del día a Día, de acuerdo a los Controles estándard y Programas de Compliance y Riesgos**	▪ Identificación de las acciones de mitigación ▪ Definición integrada de Programas de Compliance, Riesgos y A.I.
oreo del esgo	**Comprender cómo la exposición al riesgo está evolucionando y tomar la acción apropiada.**	▪ Monitoreo Contínuo de la evolución de la exposición a riesgos trad. y nuevos riesgos
porte y ficación	**Alinear la decisión estratégica con la exposición al Riesgo de la Cía /Procesos que ellos gestionan**	▪ Panel de Control de Exposición de Riesgos – GRC -

posicion al Riesgo Potencial

Indicadores del Sistema de Control

Indicadores del Sistema d Control

rs

- Perdidas Potenciales
- Probabilidad
- Riesgo Reputacional

Evaluaciones de Controles anteriores

- Lineas de Negocio
- Riesgos
- Compliance
-

Litigiocidad / Juicios

- Juicios/Clientes

Evaluaciones de Auditoría Interna

- Findings y Follow Up de acciones

Capacitación Permanente

- Producto
- Comercialización
- Regulación
- Innovación y Calidad
- Cód. de Conducta
- Anticorrupción

ones les

- Pérdidas Históricas

Quejas y Reclamos

- En Compañía
- DOAA – SSN
- Def . Cons.

Inspecciones

- Inspecciones Findings y Follow Up acciones y mitigaciones

ones stria

- Estadísticas Pérdidas de la Industria
- Análisis de Expertos

Regulaciones Locales y del mercado

- Impacto en el Negocio

MATRIZ DE CONTROL TOP DOWN

- Definición de la Cadena de Valor del Negocio
- Principales Owners de Procesos
- Definición de Procesos
- Catálogo de Riesgos para cada Proceso (Riesgos Operacionales, de Compliance, AML/FT, Prev. Fraude, etc.)
- Definición de Procesos Clave
- Evaluación y validación de los Riesgos Potenciales
- Evaluación del Riesgo Inherente
- Evaluación del Sistema de Control y Validación
- Cálculo y evaluación de los riesgos Potenciales residuales

Resultados : Evaluación de Riesgos anual con un Mapeo de Riesgos, Pre-Assessment con Owners , y Evaluación Final sobre el Campo

MATRIZ DE CONTROL BOTTOM U

- Priorización de Procesos / Riesgos /Owners
- Evaluación de los riesgos "Risk Based"
- Testeo de diseño y Controles
- Follow Up de acciones pendientes de evaluaciones anteriores
- Actualización de los requisitos regulatorios y de mercado o de Producto en los Procesos y sus normas.
- Monitoreo Due Diligence de Terceros
- Relevamiento de Riesgos emergentes Potenciales
- Monitoreo del Diseño de Productos
- Focus en el Cliente
- Interacción con Nivel de Defensa 3 (A.I. y con Auditoría Externa
- Divulgación de buenas prácticas de Compliance y de Cumplimiento del Código de Conducta

Resultados : Validación o Recomendaciones de mejoras. Mapa de Riesgos actualizado en forma permanente – Informe a Comité de Riesgos y Directorio

GRC - ASEGURAMIENTO DE CONTRO

Marco para la validación de una Governance Real

- Identificación de los controles de **I° nivel para ser compartidos con el Risk/Process Owner**
- Identificación de los controles de **II° nivel que deberán ser ejecutados.**
- A.I.: Planificación incorporando findings y planes de acción de la Assurance de Compliance y Riesgos para su evaluación y testeo. Incorporar al Plan Anual los requerimientos del Código de Conducta y estándares éticos de la Cía.
- Los **Programas de Aseguramiento de A.I. refuerzan la GRC de la Compañía, la validan y exigen el cumplimiento ético y legal.**
- **Los Auditores Externos serían el IV Nivel y deben ser modelos en la aplicación de Best Practices en Governance, Compliance y Riesgos** . Si esto no se cumple los niveles I, II y III sufren una subvalorización o desvalorización y la Governance se diluye.

RESILIENCIA ÉTICA (*)

iliencia ética proporciona valor en sí misma,

r y Afirmar nuestras propias creencias éticas
ora en la depuración del desorden que puede
ernos de centrarnos en los resultados deseados.

za nuestro Rol Profesional
estra organización y en nuestro Network,

ibuye a consolidar los valores de Nuestra Sociedad
Sostenibilidad de la empresa donde trabajamos

ca movernos de la Mediocridad a una
mance Superadora constante y consistente (*)
ed Advisors", Richard Chambers , IIA, Chapter 2, Ethical Resilience.

07/06/2017 - 17:20 | Clarin.com | Política

El pago de sobornos y los sobreprecios como obstáculos del desarrollo

Fukuyama recomendó a Macri combatir la red de corrupción" y no a casos aislado

Politólogo y autor del libro "El fin de la historia y el último hombre"
Prof. Univ. Stanford

char contra la corrupción como si fuera una transacción entre dos individuos aislados, sino como una r
a **"la distribución de la renta"** entre funcionarios y empresarios.
ntizar la independencia de la Justicia.Buscar jueces PROBOS para atacar fenómenos de corrupción
rdinarios como el de la Argentina . (Ej. justicia de Brasil que junto con la sociedad civil logró ser una "fu
tabilizante" de las redes de corrupción del vecino país que afectaban a los partidos mayoritarios)
anual del Banco Mundial "La Gobernanza y Las Leyes", señala a la corrupción, a las leyes que no se ap
iciencia como obstáculos para el desarrollo económico y la lucha contra la pobreza.
tina, mejor ejemplo: tiene un clima excelente, geografía excelente, tiene recursos naturales, muy bue
ción, pero tiene **una gobernanza problemática** que la ha retrasado. Razón por la que Argentina no es
dá
o (OA)"el desafió que nos trae este informe, **es construir sustentabilidad** y largo plazo institucional en Ar
"no sólo debe aprobar leyes sino de promover el desarrollo con equidad", en alusión a la ley de
nsabilidad penal de regulación del lobbie que el Congreso se retrasa en aprobar.
ama: Odebrecht: que involucran a argentinos: "es importante que este país tome esto como una opo
ortalecer instituciones" y remarcó que "hay que pensar nuevas alternativas para lidiar con esto, que **la**
duos responsables reciban la pena correspondiente".

v.clarin.com/politica/fukuyama-recomendo-macri-combatir-red-corrupcion-casos-aislados_0_Sy46ZRSMW.html

Risk comes from not knowing what you're doing"

Warren Buffet

Marta Monacci

mbmonacci@gmail.com

@MMonacci

https://www.linkedin.com/in/martamonacci/