



El valor oculto de la transformación de cumplimiento

Desde la estrategia hasta la ejecución, KPMG le puede ayudar a potenciar el valor.

kpmg.co.cr





Introducción: La oportunidad estratégica

El cambio constante puede que sea la nueva normalidad; sin embargo, también puede ser una señal de oportunidades continuas. Es la oportunidad de volver a evaluar e implementar nuevas herramientas para el cumplimiento. Es aquí donde KPMG le puede ayudar. Trabajamos con su equipo para apoyarle a transformar sus esfuerzos de cumplimiento en una estructura de cumplimiento más efectiva, eficiente y sostenible, que lo puede llevar de la estrategia a la ejecución, de manera que siga entregando valor en el futuro.

Dar un paso atrás le puede permitir integrar los elementos de cumplimiento y alinearlos en toda la empresa. Los beneficios potenciales de este enfoque incluyen la creación de una cultura de cumplimiento impulsada por la estrategia, enfocada en la ventaja competitiva y el valor agregado de negocios, en armonía con el gobierno, el planeamiento y las operaciones.

La ventaja de KPMG

Para cumplir con los requisitos regulatorios de nuestros clientes, KPMG, por medio de su red de firmas miembro, ha construido una práctica integrada de transformación de cumplimiento reconocida por su escala global, amplitud de conocimiento y consistencia en la entrega.

Capacidad de entrega global

Gracias a su red de centros de servicio regionales (*hubs*), KPMG puede armar equipos para brindar servicios alrededor del mundo. A la vez, trabajamos con flexibilidad con los clientes a cualquier escala, desde trabajos locales especializados hasta amplios compromisos multirregionales.

Especialización por sector y por región

Las organizaciones pueden aprovechar el conocimiento de los especialistas por sector y por jurisdicción regional de KPMG, muchos de los cuales se desempeñaron anteriormente como directores generales de cumplimiento y como reguladores.

Consistencia

Las normas de desarrollo profesional comunes de la red de KPMG y formatos de implementación estandarizados de KPMG les brindan a los clientes los beneficios de una respuesta consistente a sus retos de cumplimiento, donde sea que contraten nuestros servicios.

Transformación: objetivo y proceso



Para algunas organizaciones, la transformación de cumplimiento describirá la evolución continua y la armonización de las actividades existentes con su perfil y tolerancia de riesgo interno, cultura, objetivos estratégicos y financieros, y modelos de negocios, operativos, funcionales y de capital humano. Para otras, puede representar un cambio drástico con un antes y un después muy marcados.

Las organizaciones pueden elegir cualquier punto de inicio para comenzar la transformación de cumplimiento. El proceso puede iniciar con un único componente de su programa, debido a un cambio en el entorno interno o externo o una combinación de los dos. También puede surgir de una decisión a nivel de empresa de reevaluar el marco de cumplimiento completo. Independientemente del factor desencadenante, las organizaciones deben poder implementar cambios y adaptar a su gente, sus procesos y su tecnología para apoyar sus actividades de cumplimiento.

Las juntas directivas están preguntando:

- ¿Cómo sabemos que estamos cumpliendo con todas las reglas y los lineamientos aplicables a nuestra compañía?
- ¿Cómo nos aseguramos de que tenemos una cultura y un marco de cumplimiento consistentes en toda la empresa?
- ¿Cómo podemos integrar mejor el cumplimiento en nuestra gente, procesos y tecnología en las tres líneas de defensa?
- ¿Cuán efectivos son nuestros sistemas internos en supervisar de manera integral nuestros esfuerzos de cumplimiento de negocios?

Marco de transformación de cumplimiento: Las tres líneas de defensa

El marco de transformación de cumplimiento de KPMG incluye ocho elementos claves que ayudan a impulsar la prevención, la detección y la respuesta, con el gobierno y la cultura como temas centrales. La responsabilidad de cumplimiento inicia con una fuerte cultura de cumplimiento, con el ejemplo de los niveles más altos, y llega a las tres líneas de defensa. Con funciones y responsabilidades claramente definidas, cada línea de defensa juega un papel importante dentro del marco general de cumplimiento de la organización.

Los modelos de las tres líneas de defensa pueden ayudar a promover la agilidad, indicar riesgos de cumplimiento emergentes y ayudar a esclarecer las fortalezas y las debilidades de una organización.

Las organizaciones que aplican el modelo de las tres líneas de defensa pueden reducir el riesgo, fortalecer la cultura y el comportamiento y mejorar el gobierno, la organización y la infraestructura.

Cumplimiento integrado



“Adelantarse al cumplimiento no solo es posible si no parte de una estrategia de negocios previsoras. Estamos aquí para ayudar, ya sea si una organización quiere comenzar con solo una línea de negocios o unidad operativa, sistemas y tecnología específicos, o su empresa completa”.

— Amy Matsuo
Principal, Advisory
Compliance
Transformation Solution
Leader

Transformación de cumplimiento

Diseño y construcción: Planeamiento de su marco de transformación de cumplimiento

KPMG trabaja junto con los profesionales de cumplimiento y los interesados principales en las operaciones, tecnología de la información y líderes de línea de negocios para ayudar a diseñar e implementar marcos de transformación de cumplimiento a la medida.

Servicios y herramientas de transformación de cumplimiento



Cultura de riesgo de cumplimiento

Evaluar y ayudar a mejorar la cultura de riesgo de cumplimiento como parte esencial de la estrategia general de riesgo y el apetito de riesgo de una organización. Estos servicios abarcan todas las líneas de defensa y apoyan la estrategia transformacional y las actividades de ejecución. Los servicios incluyen encuestas y entrevistas que cubren todos los componentes del marco de transformación de cumplimiento.



Evaluación del programa de cumplimiento

Este ejercicio de evaluación comparativa se puede realizar en fases. Usualmente incluye:

- Una evaluación del estado actual del programa de cumplimiento, incluidos ya sea todos o algunos de los siguientes aspectos: efectividad del diseño, efectividad de implementación y efectividad operativa
- Identificación de brechas en el programa de cumplimiento
- Apoyo en el diseño o implementación de recomendaciones para llegar al modelo operativo meta de cumplimiento y a un programa y sistemas de gestión de cumplimiento mejorados
- Apoyo en la ejecución de la transformación a un estado operativo futuro meta
- Servicios que generen más rentabilidad para abordar el marco de transformación de cumplimiento integral o enfocarse estratégicamente en alguno de los componentes fundamentales.



Diseño y transformación de cumplimiento

Desarrollar, evaluar y ayudar a implementar un modelo operativo meta para el programa de gestión de cumplimiento y los sistemas en todos o algunos de los componentes del marco de transformación de cumplimiento.



Integración de cumplimiento

Como parte de los modelos operativos futuros o meta, identificar, diseñar y ayudar a mejorar los procesos de cumplimiento de la empresa que pueden ser apalancados por varios interesados.

Para los servicios de integración de cumplimiento y gestión de valor, algunos puntos claves podrían ser la automatización del proceso de cumplimiento y de controles, integración con la plataforma de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento (GRC), tablero de indicadores (*dashboard*) o informes, monitoreo, gestión de quejas y de asuntos.



Habilitar la información y la tecnología

Evaluar la información y la tecnología para automatizar aún más los controles de cumplimiento, permitir una identificación y una respuesta más oportunas a los temas de cumplimiento, y mejorar la calidad de los datos o los vínculos para mejorar el análisis y la medición predictiva

Los servicios incluyen enlaces a la integración de riesgo, plataformas GRC y sistemas operativos de negocios, así como soluciones de datos y analítica.



Controles de cumplimiento

Evaluar y recomendar maneras de fortalecer el diseño de controles de cumplimiento, efectividad de controles la integración de controles de cumplimiento a los procesos de negocios y de cumplimiento, así como monitoreo y pruebas de cumplimiento (véase también integración de cumplimiento).



Solución de análisis de cumplimiento y reporte de KPMG

Al aprovechar datos de diversos sistemas, KPMG ayuda a los clientes en el diseño e implementación de una solución dinámica de análisis y reporte. Nuestro dashboard de indicadores basado en datos brinda una visión integral de la efectividad del programa de cumplimiento, así como inteligencia accionable en tiempo real sobre indicadores de riesgo y de rendimiento.



Gestión de transformación de cumplimiento

Apoyo a una gestión estructurada y centralizada del programa de transformación de cumplimiento.

Conclusión

KPMG le puede ayudar a aprovechar esta oportunidad estratégica mediante una reevaluación, diseño o asistencia en la implementación de mejoras al programa de cumplimiento

Relevancia de la industria:

KPMG les ayuda a las organizaciones a dar un paso más allá en el desarrollo y mejora de sus programas de cumplimiento en diversas industrias. Ayudamos a los clientes a armonizar sus programas de cumplimiento con el ambiente regulatorio actual específico a su industria y jurisdicción. También les ayudamos a anticipar los cambios regulatorios y a entender mejor las prácticas de sus pares en su sector.

Modelo operativo meta específico del cliente:

A partir de un entendimiento de los requisitos regulatorios, objetivos, negocios, operaciones y alcance jurisdiccional de una organización, KPMG evalúa los programas de cumplimiento en relación con los requisitos regulatorios y normas apropiadas del grupo de pares o del sector.

Este proceso adaptado a la medida le ayuda a KPMG a evaluar la cultura de riesgo de cumplimiento de la organización, a desarrollar e implementar una evaluación de riesgo de cumplimiento mejorada, evaluar el estado actual de su programa de cumplimiento y llegar al modelo operativo meta utilizando los criterios de madurez propios de KPMG. Esto incorpora nuestro conocimiento de la industria ya sea para un referente amplio o para una industria específica, que sea del tamaño correcto para la organización.

KPMG crea soluciones que pueden generar una mayor efectividad y eficiencia a largo plazo, ampliar la integración de cumplimiento y mejorar la toma de decisiones de negocios estratégicas de la organización.

AcercadeKPMG

Fundada en 1958, KPMG Costa Rica es en la actualidad una de las firmas profesionales de servicios más importantes del país. Cuenta con profesionales de diversas ramas agrupados en equipos disciplinarios, que buscan atender las necesidades especiales del mercado costarricense, a través de un profundo conocimiento del marco regulatorio local, una formación continua y especializada en la profesión y la dedicación total al servicio brindado al cliente.

KPMG Costa Rica es parte de la red de firmas miembro de KPMG, las cuales prestan servicios de Auditoría, Asesoría e Impuestos y Servicios Legales, con presencia en 154 países y territorios alrededor del mundo. Las firmas miembro independientes de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Cada firma de KPMG es una entidad legal separada e independiente y cada una se describe a sí misma como tal.

Contáctenos

Federico García

Socio de Asesoría

KPMG en Costa Rica

federicogarcia@kpmg.com

www.kpmg.co.cr



Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en esta información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2020 KPMG S.A., sociedad anónima costarricense y firma miembro de la red de firmas miembros independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”) una entidad suiza. Todos los derechos reservados.

El nombre KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International.