



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

# GESTIÓN DE RIESGOS EN LA CRISIS COVID-19

# SUMMUM





RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19



+

SUMMUM



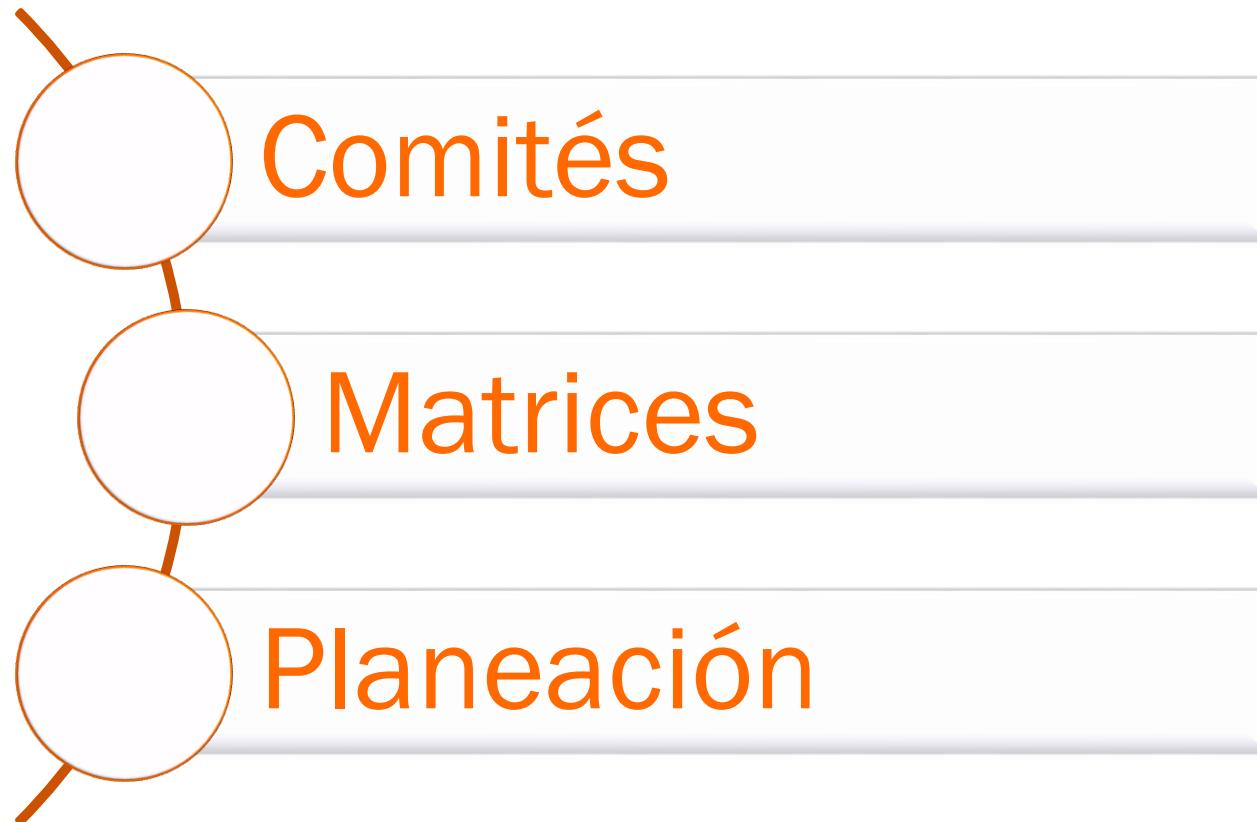
# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19



**Valores – Misión – Visión**



# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19





# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19

AREA/PROCESO	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN
Tecnología	Ciberseguridad Seguridad de la información Herramientas tecnológicas	Monitoreo, auditoria, capacitación
Recurso Humano	Disponibilidad del recurso Vacaciones Terminaciones de contrato	Matriz de monitoreo, valoración y planificación del recurso humano
Legal	Derechos de autor Terminaciones o suspensiones contractuales Nueva normativa	Capacitaciones, Seguros
Financiero	Incumplimiento de pagos Flujo de caja deficiente Fraude financiero	Planeación de pagos Monitoreo y gestión de la facturación
Datos personales	Recolección de datos sensibles Incidentes de seguridad	Reportes Formación
Cumplimiento	Procesos disciplinarios Conocimiento de contrapartes Gestión Documental Monitoreo de procesos Suplantaciones de identidad Ética Empresarial/necesidad/oportunidad	Actualización y adecuación de políticas y procedimientos Fomentar identidad digital Reglas de las firmas digitales

¿NUEVOS RIESGOS  
SUBVALORADOS  
GESTIONADOS?



# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19

AREA/PROCESO	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN
HSEQ	Salud en el trabajo (sanitaria)	Protocolos de manejo de casos y prevención
Planeación Estratégica	Algunos objetivos estratégicos quedaran sin atender o cumplir Falta de confianza	Transformar el objetivo a la necesidad y evolución de la economía Tone from the top (comunicaciones)
Responsabilidad social	Aumento de relacionamiento con ESAL Donaciones mal usadas	Control, monitoreo y due diligence
Compras	Contrabando Implementos falsificados Aprobaciones por excepción	Monitoreo, seguimiento, sensibilización





# GESTIÓN DE RIESGOS POR EL COVID -19



RIESGO GESTIONADO	REQUIERE ATENCIÓN	RIESGO NO GESTIONADO
<p>Los riesgos son gestionados en la mejor medida posible, siguiendo las guías internacionales disponibles. Se mantiene la implementación, monitoreo y mejora de las medidas de gestión frente al COVID-19 conforme la situación evoluciona.</p>	<p>Necesita precaución. Se requiere la implementación de medidas adecuadas de salud y protección para reducir el riesgo a los trabajadores y las comunidades asociadas. Considerar una pausa/paro temporal del trabajo y/o una reducción de la fuerza laboral.</p>	<p>Contexto de alto riesgo para el trabajo. El Proyecto no está preparado con sistemas y procesos para responder de manera efectiva frente al riesgo de COVID-19 en el lugar de trabajo, dado el riesgo contextual y de proyecto.</p>



**SUMMUM**



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO



# Rol y posicionamiento de las áreas de Cumplimiento

El impacto de COVID-19 en Cumplimiento

# Jacobo Calderón Tornos

April 2020



## Experiencia Profesional

**2018 ~ Minesa (Colombia)**  
Director de Auditoría, Riesgos y Cumplimiento

**2012 ~ 2018 Mubadala (Abu Dhabi)**  
Senior Vice President – Internal Audit

**2001 ~ 2012 KPMG (España y Australia)**  
Senior Manager – Forensic – IA – ERM

- 20 años dedicado a la Auditoría, Riesgos y Cumplimiento.
- Especializado en gobierno corporativo, riesgos y control.
- Experiencia demostrada en la creación de funciones de Auditoría y/o Cumplimiento; así como en la conversión de departamentos tradicionales y centrados en el aseguramiento en funciones modernas y eficientes centradas en la creación de valor.
- Carrera internacional con experiencia en Europa (8 años), Australia (2 años), Oriente Medio (7 años) y Latinoamérica (3 años).
- Perfil mixto combinando la innovación de una gran firma de auditoría (10 años) con la experiencia en gestión de equipos y presupuestos limitados en distintas compañías (10 años).



# Les planteo una analogía...

Pensemos en COVID-19;  
Y luego pensemos en Cumplimiento



El **virus** es la crisis; social, económica, demográfica, corrupción...  
La higiene y **las mascarillas** son el control interno de la organización  
La población (o los pacientes) son los empleados asustados, susceptibles  
El aislamiento representa la separación entre negocios y clientes  
Los médicos son los responsables de enfrentarse al virus (la crisis)  
El **gobierno**... es el gobierno...

¿Quién quieren ser ustedes? ¿el paciente? ¿el médico? ¿el gobierno?...

# Mi interpretación de la cruda realidad:

- 
- “
1. Cumplimiento es y será cada día mas importante...
  2. Pero lo que no hayamos hecho en años, no podemos pretender hacer en unos días.
- ”



“

Lo que está en juego hoy no es el alcance de la función de cumplimiento sino el rol dentro de la organización y el futuro de la profesión.

Algunos entienden cumplimiento como una mera función soporte, un centro de costo o un impedimento para los negocios; Yo entiendo la función de ‘Etica y Cumplimiento’ como un valor diferencial para la organización.

**Pero esto solo será posible si la función de ‘Etica y Cumplimiento’ está integrada en el corazón de la Cultura y estrategia de la compañía.**

”



# Cumpliremos...?

1

## Desafíos y Prioridades

Desafíos y Prioridades para las áreas de cumplimiento en el marco de la crisis generada por el COVID-19

2

## Posicionamiento

El posicionamiento durante esta crisis es clave para la Función y para nuestra profesión en general

3

## Participación estratégica

Caso práctico real – Mi experiencia en Minesa

4

## Conclusión

Conclusión; 4 principios muy básicos...



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

# COVID-19 PANDEMIC CORONAVIRUS

## Desafíos y Prioridades



Desafíos y Prioridades para las áreas  
de Cumplimiento en el marco de la  
crisis generada por el COVID-19

# 1 Desafíos y Prioridades – Desafíos

1. **Recortes presupuestales** – Los ingresos bajan más rápido que los costos; las reservas se acaban...
2. **Algunas funciones de cumplimiento se reducirán y otras desaparecerán...**
3. **Pero sube la presión y con ella la corrupción y el fraude**, que crecerán durante y después de la crisis...

## Los riesgos suben y recursos bajan



### **Madurez y posicionamiento de la Función**

¿Cómo es de robusta tú Función de Cumplimiento?

¿Es tú Función un centro de costo o un agente de cambio?



### **Tamaño del equipo**

¿Puedes proteger a todos tus colaboradores? ¿Quieres hacerlo?



### **Programa de cumplimiento**

¿Vas a eliminar actividades de tú programa de Cumplimiento?

¿Necesitas realizar cambios o alguna adaptación?



# 1 Desafíos y Prioridades – Prioridades



# 1 Desafíos y Prioridades – Mecanismos

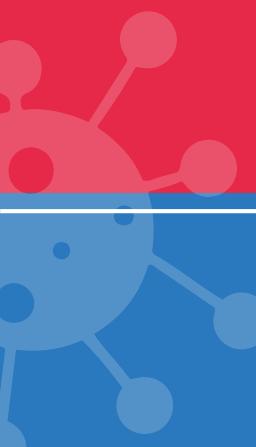


RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

1	Mantén la visibilidad	2	Aprovecha para documentar	3	Continúa leyendo	4	No bajes la guardia	5	Virtual mejor que nada	6	Controles claves
	<p>Los colaboradores pueden pensar que al trabajar en remoto lo controles de Cumplimiento ya no son relevantes.</p> <p>Piensa en mecanismos para mantener la presencia y seguir visible.</p> <p>Demuestra que la Función de Cumplimiento sigue operando.</p>		<p>Tómate el tiempo que normalmente nos falta para revisar políticas, documentar investigaciones o cerrar debidas diligencias.</p> <p>Haz aquello para lo que normalmente te falta tiempo y así estar preparado para comenzar de nuevo cuando podamos volver a la oficina.</p>		<p>Aprovecha el aislamiento para continuar leyendo e informándote.</p> <p>Ponte al día de novedades regulatorias o mejores prácticas del sector o de la profesión.</p> <p>Usa este tiempo para cuestionar y mejorar procedimientos y formatos.</p>		<p>Trabajar en remoto no quiere decir relajar los controles de Cumplimiento.</p> <p>Trabaja activamente y a través de nuevas tecnologías para continuar aplicando los controles tan rigurosamente como antes.</p> <p>Asegúrate de que los procesos se sigan cumpliendo.</p>		<p>Conectar en remoto es mejor que no conectar.</p> <p>No dejen de realizar reuniones o entrevistas.</p> <p>Aprovecha las nuevas tecnologías.</p> <p>Es crítico mantener el contacto y la presencia para mantener la actividad y la credibilidad.</p>		<p>Mantén comunicación activa con los colaboradores del área de finanzas, legal, compras o cualquier otra área encargada de la ejecución de controles claves.</p> <p>Asegúrate de que ellos tampoco bajan la guardia o ignoran los controles.</p>

*La mejor y única forma de proteger a los accionistas, a la compañía y a nosotros mismos, es seguir haciendo todo lo posible para asegurarnos que la Función de Cumplimiento siga activa, visible y firme durante el trabajo en remoto.*

# 2 Posicionamiento



Posicionamiento de la  
Función de Cumplimiento

*El posicionamiento durante esta crisis  
es clave para la Función de  
Cumplimiento y para nuestra  
profesión en general*

# 2 Posicionamiento – Principios básicos



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

Para que una Función de Cumplimiento sea efectiva deberá, por lo menos, contar con los siguientes principios básicos:

## Reporte

Es clave reportar a la junta, a un comité delegado o al CEO. En cualquier caso, el reporte debe preservar la objetividad e independencia.

## Autoridad

La Función de Cumplimiento requiere de autoridad suficiente para escalar cualquier situación a la junta en cualquier momento.

## Influencia

Cumplimiento debe poder participar de decisiones estratégicas como CSR, valores, ESG, Derechos Humanos o la definición de planes de remuneración.

## Recursos

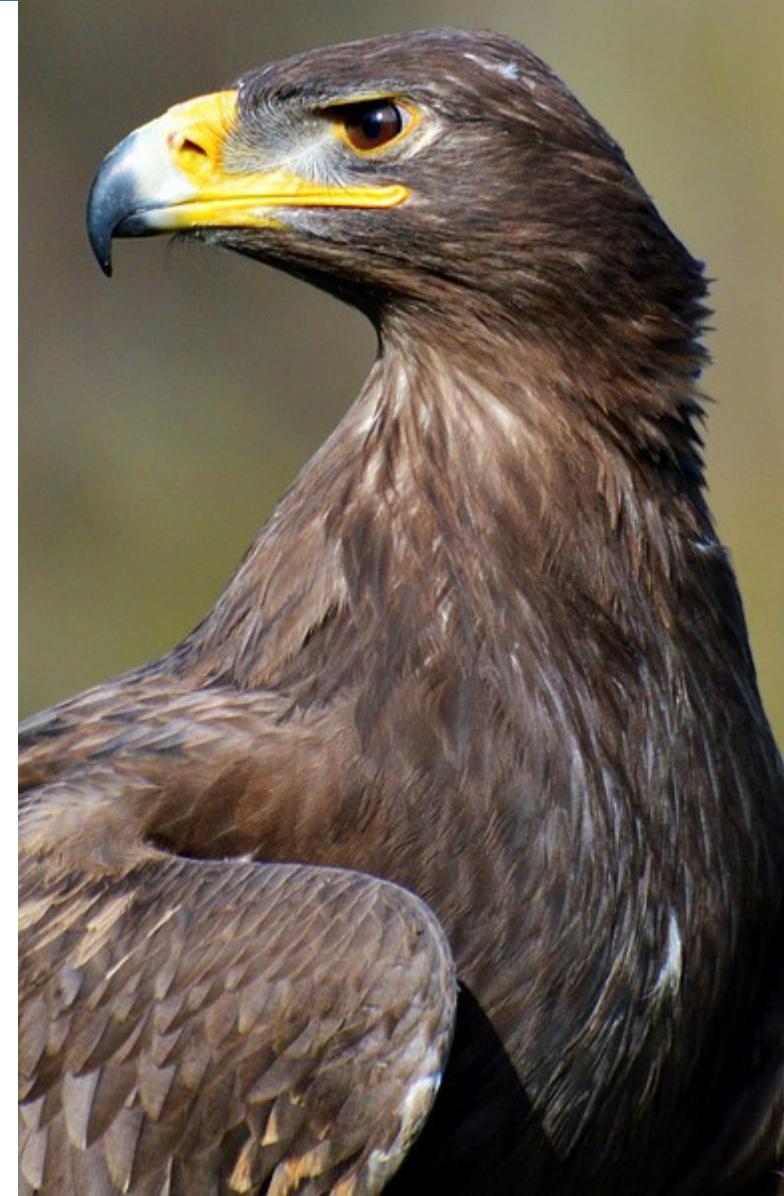
La Función de Cumplimiento debe contar con los recursos adecuados, suficientes y necesarios para poder desempeñar su actividad.

## Relacionamiento

Cumplimiento debe tener comunicación directa y relación cercana con la junta o comité delegado tan frecuente como sea necesario.

## Formalización

El reporte, la autoridad, los mecanismos y las responsabilidades deben estar formalizados y documentados en estatutos, políticas y procedimientos.



# 2 Posicionamiento – Durante COVID-19



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

01



## Ética y Valores

Es el momento de demostrar que el Código de Conducta, el respeto, la ética y la integridad no son sólo palabras.

Es clave abanderar la ética y los valores de la organización en estos momentos difíciles.

Somos guardianes de las reglas de oro.

02



RSC

Es momento de mantenernos cercanos a proveedores y contratistas, a la comunidad y a los empleados.

Estamos viviendo una pandemia global y hay muchas formas de cooperar con los que más lo necesitan.

A nadie se le olvida aquella compañía que le respetó o ayudó en momentos difíciles.

03



ESG

Podemos aprovechar este tiempo para explorar formas de colaboración relativas a medio ambiente, comunidad y Gobierno (ESG por sus siglas en inglés).

Cumplimiento puede ser un gran aliado de esta tendencia trans-organizacional, posicionándose de forma privilegiada para el futuro.

04



COVID-19

Ahora más que nunca Cumplimiento debe acercarse a la función de Seguridad y Salud. Nuestros colaboradores deben ser nuestra principal prioridad.

El trabajo remoto manteniendo el bienestar y la salud (física y mental) de nuestros colaboradores, debe ocupar gran parte de nuestra agenda.

# 2 Posicionamiento – La importancia de la Ética



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

Global Report



**Edelman Trust  
Barometer 2020**



# 2 Posicionamiento – La importancia de la Ética



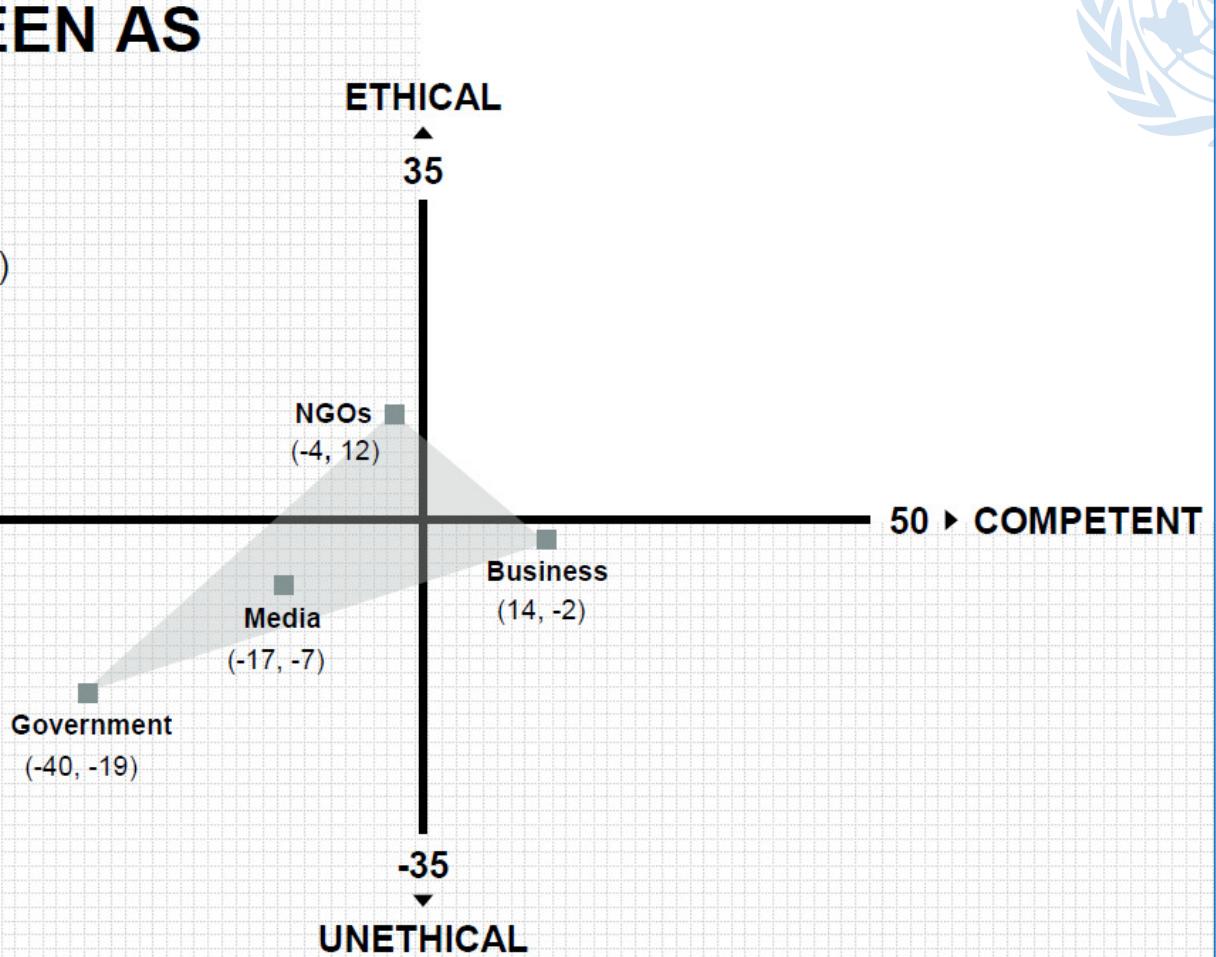
RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO



Ninguna institución es percibida como ética y competente

## NO INSTITUTION SEEN AS BOTH COMPETENT AND ETHICAL

(Competence score, net ethical score)



# 2 Posicionamiento – La importancia de la Ética



La ética es 3 veces más importante que la calidad

## ETHICAL DRIVERS 3X MORE IMPORTANT TO COMPANY TRUST THAN COMPETENCE

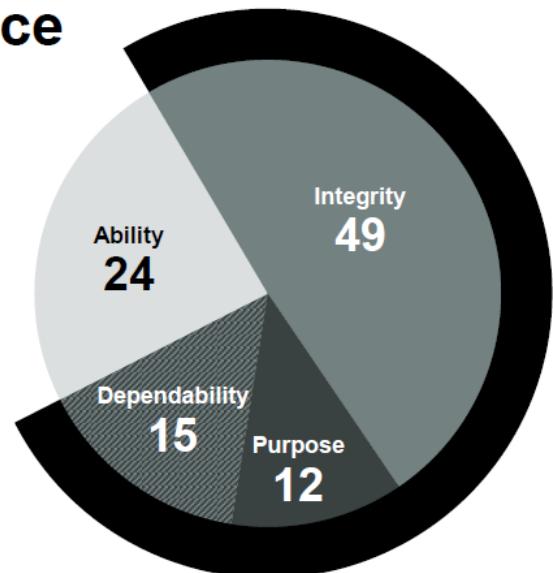
Percent of predictable variance in trust explained by each dimension

Competence

24%

Ethics

76%



# Participación Estratégica



Caso práctico real –  
Mi experiencia en Minesa



Participación de las áreas de  
Cumplimiento en la toma de  
decisiones estratégicas

# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas

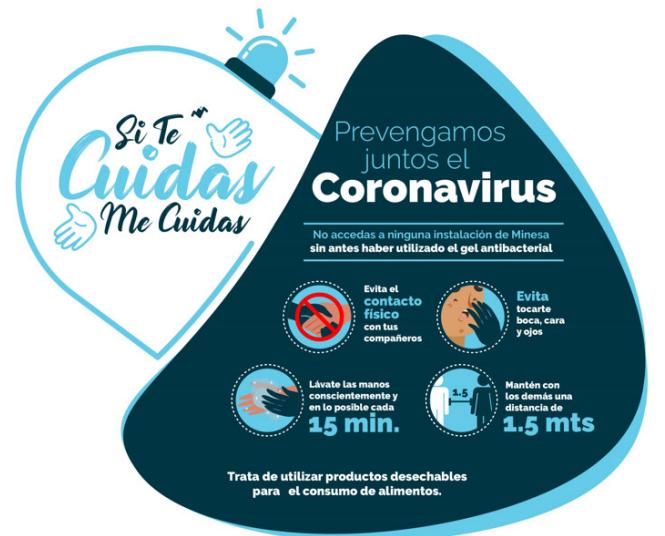


RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

## COVID-19 – Acciones tomadas

Minesa ha tomado todas las medidas posibles de prevención y cuidado de la salud a fin de salvaguardar el bienestar de nuestros empleados y contratistas, socios comerciales y comunidades

1. Hemos **creado protocolos** y políticas de monitoreo de salud.
2. Hemos **adoptado el trabajo remoto** y de horarios flexibles antes de lo requerido.
3. Hemos **eliminado reuniones, viajes entre oficinas y transito en Sotonorte**.
4. Hemos **suspendido cualquier actividad laboral ordinaria**.
5. Hemos **creado un equipo de trabajo** de seguimiento continuo.



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

## COVID-19 – Actividades realizadas por Cumplimiento

### Creación equipo COVID

- Creación de un equipo especial de trabajo para COVID-19 *liderado por Cumplimiento*.
- Las principales responsabilidades son: i) Monitoreo diario; ii) Desarrollo y monitoreo de cumplimiento de Política y Protocolos para COVID-19; iii) Decisiones rutinarias; iv) Reporte continuo al comité de dirección y al inversionista; y v) escalar las principales decisiones estratégicas al CEO.

### Política y Protocolo

- El área de Cumplimiento, en coordinación con el área de Seguridad y Salud desarrollo e implantó una Política y un Protocolo para gestionar la pandemia.
- El protocolo se actualiza a menudo e incluye medidas de higiene, viajes, reporte de síntomas y otras obligaciones.
- Se han desarrollado campañas de comunicación (internas y externas) así como comunicados de prensa para distintos escenarios.

### Principales acciones tomadas

- Reducción de actividad en el campamento para reducir el riesgo de infección en Sotonorte (16 Marzo).
- Trabajo desde casa para todas las oficinas (16 Marzo)
- Viajes entre oficinas y transito por Sotonorte solo con autorización de Cumplimiento.
- Medidas especiales de higiene en oficinas y vehículos. Gel antibacterial en todas las mesas.
- Acceso a instalaciones prohibido sin hacer uso del gel antibacterial.
- Prohibición de visitas externas.
- Alineamiento con decretos, comunicaciones y recomendaciones del gobierno.

### Fases Principales

- **Fase 1 – Respuesta inmediata COVID-19**, preparación y toma de decisiones enfocadas en higiene y trabajo remoto.
- **Fase 2 – Soporte a comunidades y proveedores**, incluyendo plan de RSC y ejercicio de Fuerza Mayor.
- **Fase 3 – Calidad de vida de nuestros empleados**, para cuidar su estado emocional y productividad.
- **Fase 4 – Preparación de la vuelta al trabajo**, centrándonos en la preparación de oficinas y turnos de personal.

1



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



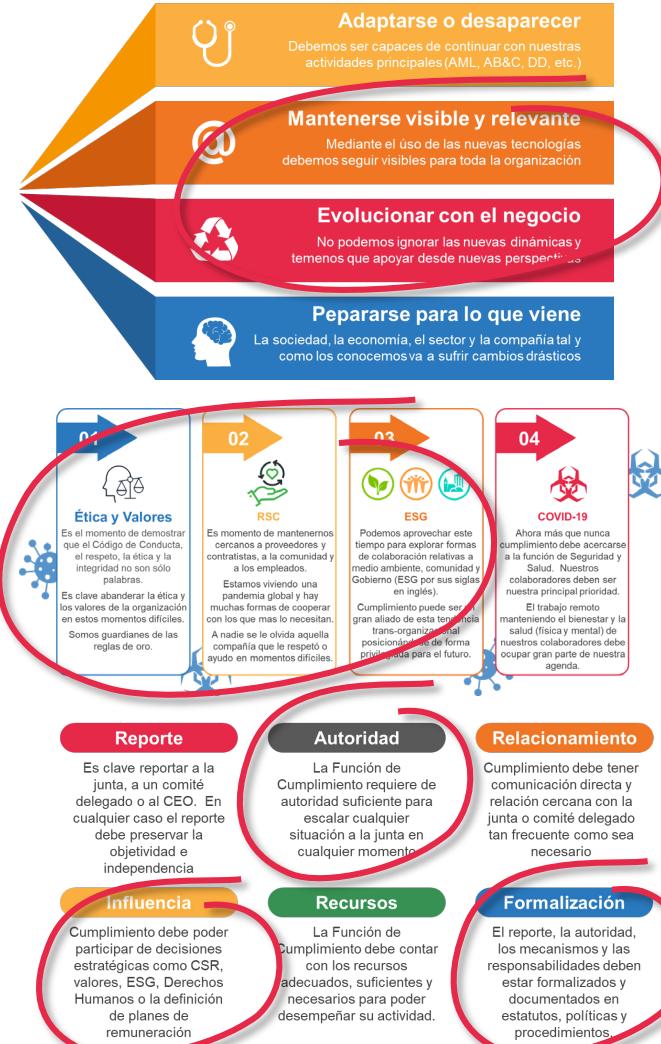
RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

**CSR actions during COVID-19 contingency**

The chart details the following actions:

- Health Readiness:**
  - Health basic Kit ESE SN: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 6).
  - Donation to "Solidarity Health Fund": NA, Delivered by 3rd party (March 8).
  - CAS (Centro Alterno de Salud) by Minesa: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 11 am).
  - Beds for coliseum: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 8 am).
- Family support:**
  - Wifi Temporary hotspots: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 7).
  - Family Cards & Board games for kids: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 7).
  - Educational support (EDMODO) and Computer lessons: NA, Delivered by 3rd party (on going).
  - Psychosocial support to families: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 7).
- Food:**
  - Food Baskets / Vouchers (2,000 SN units): Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 7).
- Other income:**
  - Solidarity Flat bonus for 207 contractors' ex employees: Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 8).
  - Logistics & admin costs (3rd party): Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 8).
  - Taxes (VAT, donations, etc.): Approved (Legal, Complience, SCM, Logistics, access), Delivered by 3rd party (March 8).

**TOTAL (incl. beds supply & estimated costs and taxes)** COP 1 Bn



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

## COVID-19 – Cuadro de Mando

### COVID-19 Número de Casos:

Colombia	<b>2.473</b>	Muertes	<b>80</b>	
Bogota	<b>1.121</b>	Mortalidad		<b>3.2 %</b>
Santander	<b>21</b>			
Bucaramanga	<b>16</b>			
Soto Norte	<b>0</b>			

### Origen de los casos, tratamiento y resultados

ORIGEN		TRATAMIENTO		RESULTADO				
Importados	Contagios	Testing	TOTAL	Hospital	UCI	Casa	Recuperados	Fallecidos
738	758	977	<b>2.473</b>	293	86	1817	197	80
30%	31%	39%		12%	4%	73%	8%	3%

### Principal regulación aplicable:

- MinInterior – Decreto 531 del 08 de abril de 2020.** Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19, y el mantenimiento del orden público.
- Circular Externa Conjunta 004 del 9 de abril de 2020 – MinTransporte - MinSalud y MinTrabajo.** Asunto: Medidas preventivas y de mitigación para contener la infección respiratoria aguda por Coronavirus Covid-19.

11 Abril 2020

### Mensaje del Equipo de Trabajo

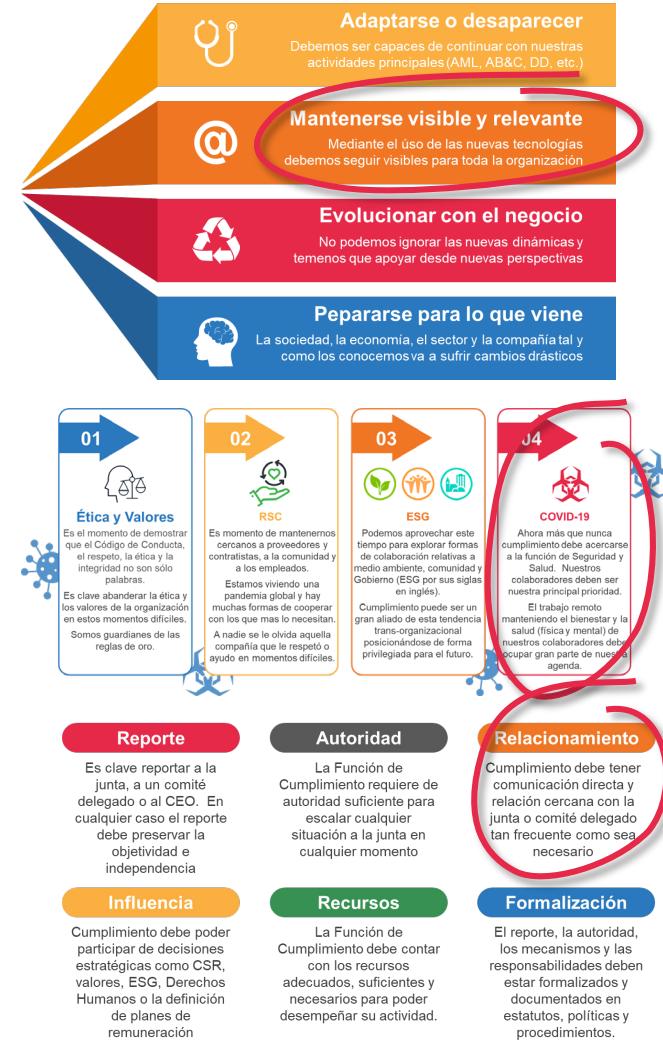
#SiTeCuidasMeCuidas

1. Por favor continúen cuidándose.
2. Por favor participen en [Workplace](#)

### Evolución de casos en Colombia (+250)



1



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

## Fase 3 – Lanzamiento: Rogamos colaboren con su participación

**Phase 3 Employees motivation and productivity**

- Increased use of Workplace and setting up 'clubs'
- Focusing on psychological, social and personal aspects

Key COVID-19 Task Force Phases (In addition to core activities...)

- Phase 1 COVID-19 Response framework
- Phase 2 Working with community and suppliers
- Phase 3 Employees motivation and productivity** *Coming Soon!*
- Phase 4 Back to business

workplace



Noticias

comunicaciones creó una encuesta en Minessa General.

30 de marzo a las 23:19

En esta cuarentena quisieramos saber qué temas te interesaría para pertenecer a diferentes grupos a los que te puedes unir en Workplace. #QuedateEnCasa

- Cine y televisión
- Cocina fácil y rápida
- Tutoriales de ejercicio en casa
- Lectura
- Actividades para niños

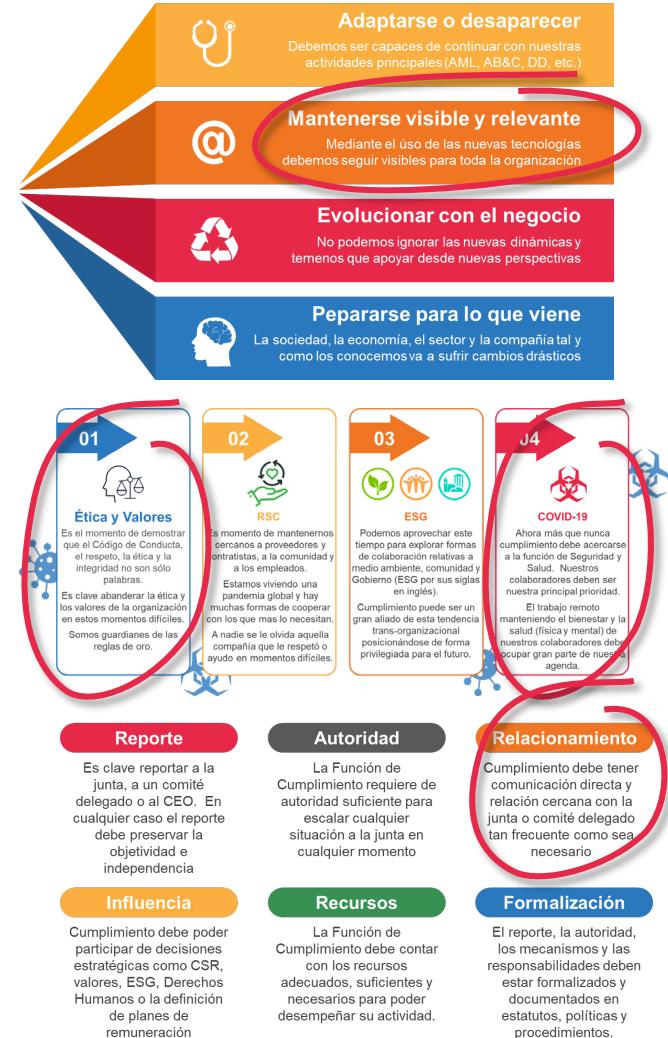
2 opciones más.

1 comentario

19 personas más.

Me gusta Comentar Compartir

4



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

**Minesa General**  
Grupo abierto

Información Publicaciones Archivos Más ▾

A esta hora realizamos nuestro primer Café con Minesa virtual. Gracias [Jacobo Calderon Tornos](#) por ser nuestro invitado y gracias nuestros colaboradores por participar de éste.



**Tú y 21 personas más** 3 comentarios Visto por 124

**Jacobo Calderon Tornos**  
Director de Auditoría Interna, Riesgos y Cumplimiento · Minesa

Biografía Chat Información Más ▾

**Minesa General**  
Grupo abierto

Publicaciones Archivos Más ▾

**Jacobo Calderon Tornos** 5 de abril a las 16:55

Receta de Huevos Shackshouka; perfecta para una mañana de domingo y muy fácil de hacer!! Espero que les guste



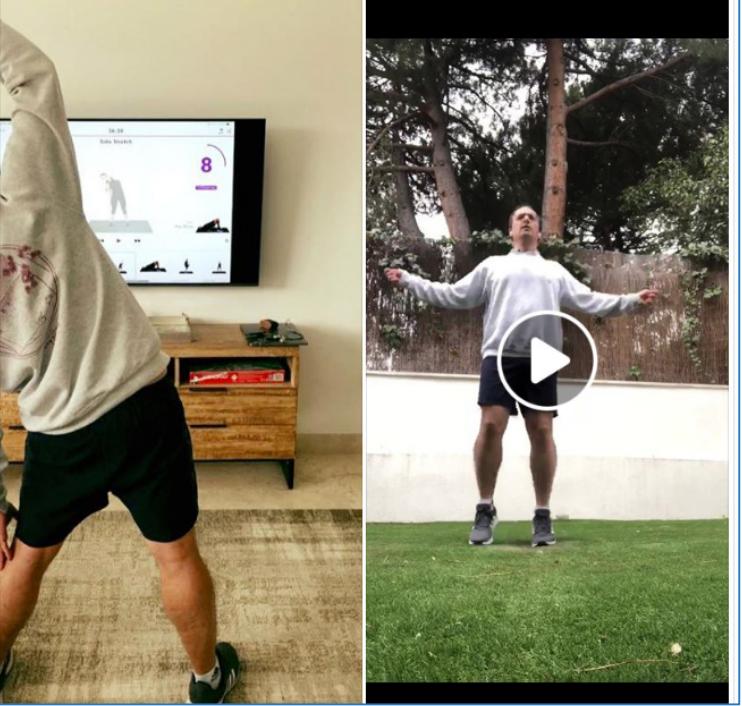
15 8 comentarios Visto por 108

Me gusta Comentar Compartir

Ver un comentario más

**Heidy Pierina Ovalle Pisciotti** Mañana voy a intentar prepararlos. Dependiendo cómo me queden, subo la foto. 1

Me gusta · Responder · 4 d



# 3 Participación Estratégica – Acciones tomadas



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

## Task Force activities and modus operandi (For Information)

### Task Force activity since inception:

- Intensive collaboration and communication.
- 490 files shared and classified in 52 folders.
- Over 624 Mb of data
- 32 completed tasks (+ other ongoing activities)

Busque o escriba un comando

General Publicaciones Archivos Wiki To do list +

Sus equipos

- Cumplimiento
- COVID-19 Special Task F...
- General

+ Nuevo Cargar Sincronizar Copiar vínculo ... Todos los documentos

- Otros hace 3 horas
- Legislación Colombia COVID-19 Hace 6 días
- SCM Hace 6 días
- Dashboard 17 de marzo
- Donaciones California 16 de marzo
- Politica formatos y protocolo 14 de marzo
- Solicitudes de gobierno local 13 de marzo
- Comms 13 de marzo
- Registros viajes 13 de marzo

Unirse a un equipo o crea...





# 4 Conclusión



Conclusión; 4 principios  
muy básicos...



Los 4 cambios que debemos  
generar si queremos tener  
relevancia en la organización y  
como profesión

# Quiénes somos y quiénes aspiramos a ser...



Policía



Burocracia



Negativo



Costoso



Asesor / guía



Efficiencia



Positivo



Beneficio

**¡Debemos enfocarnos en hacer lo correcto y no en no hacer lo incorrecto!**

# Se acuerdan de la analogía?

Pensemos en COVID-19;  
Y luego pensemos en Cumplimiento



Yo aspiro a ser el médico



RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO

# ¡Gracias!

#YoMeQuedoEnCasa