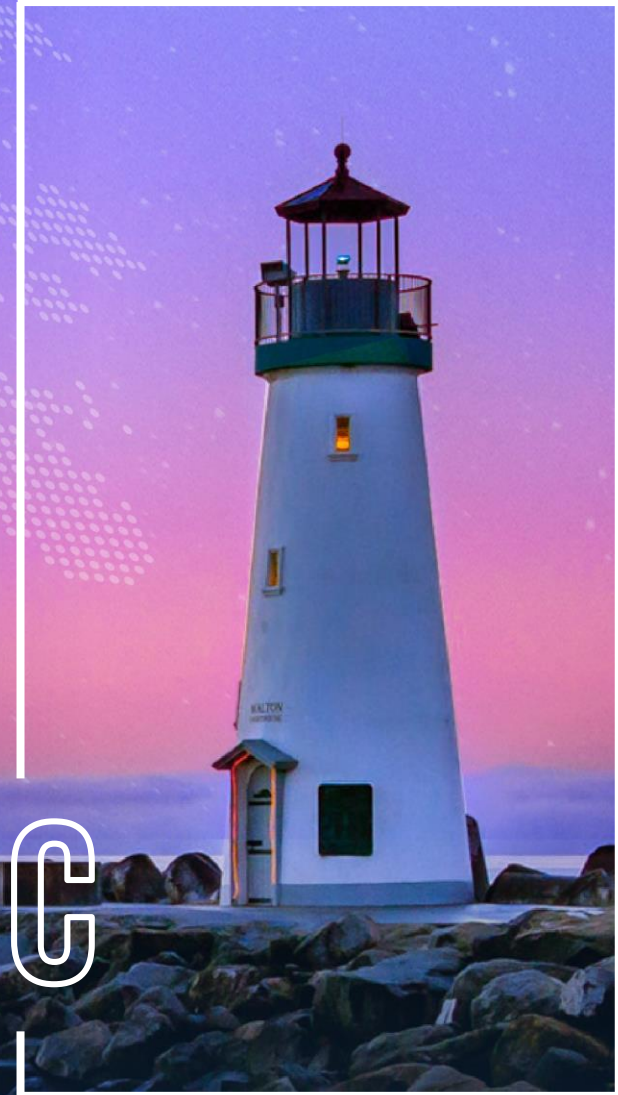


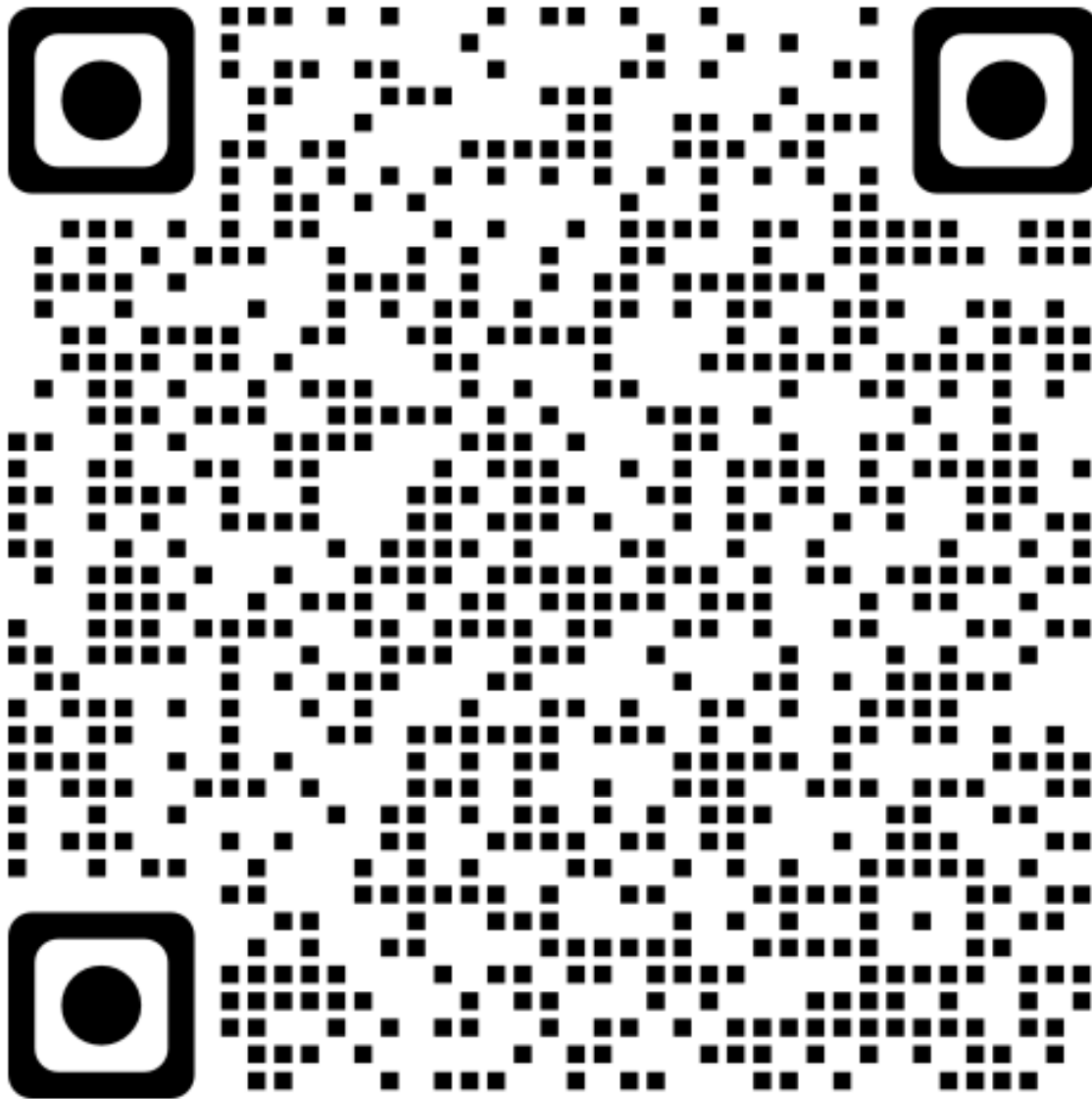


Comité académico Auditoría y Riesgos

KPMG Board Leadership Center

BLC





¡Participa y comparte!

El **Instituto de Comités de Auditoría de KPMG (ACI)** quiere comprender las prioridades y los retos a los que se enfrentarán los comités de auditoría en el próximo año, desde el riesgo y la ciberseguridad hasta los informes ESG y las macrotendencias que afectan a las agendas de los comités.

Comité de Auditoría y Riesgos

Mesa 1: Riesgos Emergentes

- 01** Definición de Riesgo Emergente
- 02** DJSI Guía de Riesgo Emergente
- 03** Gestión de Riesgo Emergente
- 04** Casos Riesgos Emergentes:
 - Express Scripts, Farmacy Company
 - Oil & Gas Company
 - Banking Institution
- 05** Discusión abierta, preguntas y respuestas





A

¿Qué imagen describe mejor su negocio?

B

Definición de riesgo emergente

- Son riesgos nuevos, están en desarrollo o se está **incrementando significativamente su importancia**.
- Son riesgos conocidos, pero que se presentan en un **contexto nuevo** o desconocido, o que aparecen bajo un nuevo contexto (re-emergentes).
- El impacto potencial material en términos **financieros o reputacionales** tiene **efectos de largo plazo** y es significativo.
- Son riesgos externos, es decir, que son generados por **factores externos** a la empresa que están más allá de su influencia o control.
- Tienen un alto impacto potencial para la Compañía y pueden requerir que la Compañía **adapte su estrategia y / o modelo de negocio**.

Un riesgo se considera bien comprendido si se puede cuantificar utilizando una metodología establecida y reconocida o se incluye en el marco existente de política de riesgo.





DJSI guía de riesgo emergente

Valor agregado

Es importante que los inversionistas entiendan los riesgos a largo plazo y los impactos de estos riesgos en sus negocios.

Las acciones de mitigación deben ir más allá de los riesgos operativos continuos informados por la mayoría de las empresas.

Importancia

Informar sobre los riesgos a largo plazo, sus impactos y las medidas de mitigación puede mejorar la confianza de los inversionistas.

Genera que la empresa sea una inversión más atractiva a largo plazo.

Confianza

Al revelar estos riesgos a los inversionistas, las empresas muestran su capacidad para planificar eficazmente los riesgos a largo plazo.

DJSI guía de riesgo emergente



S&P Global: Orientación específica y definiciones

Orientación sobre riesgos emergentes:

- El enfoque debe estar en los riesgos emergentes más significativos.
- Tiene que ser a largo plazo (impacto potencial → de 3 a 5 años o más)
- Impacto potencial significativo en la empresa → adaptación estrategia / modelo de negocio.
- Debe ser un riesgo externo o que surge de eventos fuera de la organización.
- Debe ser específico, impactar a la empresa, a diferencia de toda una industria.

Definiciones:

- **Riesgos emergentes:** Riesgos que se identifican recientemente y tienen el potencial de materializarse e impactar en la organización.
- **Impacto en el negocio:** puede ser difícil calcular con precisión el impacto financiero. Entonces, ¿cómo el riesgo emergente puede afectar a la organización?.
- **Categorías de riesgo:** Las principales categorías en el *Informe de Riesgo Global (WEF)* incluyen: Económica, Ambiental, Geopolítica, Social y Tecnología.



Identificación de Riesgos

- Determine dos riesgos emergentes que tendrán un impacto significativo en la organización en el futuro.
- Incluya también cualquier información de divulgación pública sobre cada uno de estos riesgos identificados.



	Riesgo Emergente 1	Riesgo Emergente 2
Evidencia		
Nombre del riesgo		
Categoría		
Descripción		
Impacto		
Acciones de mitigación		

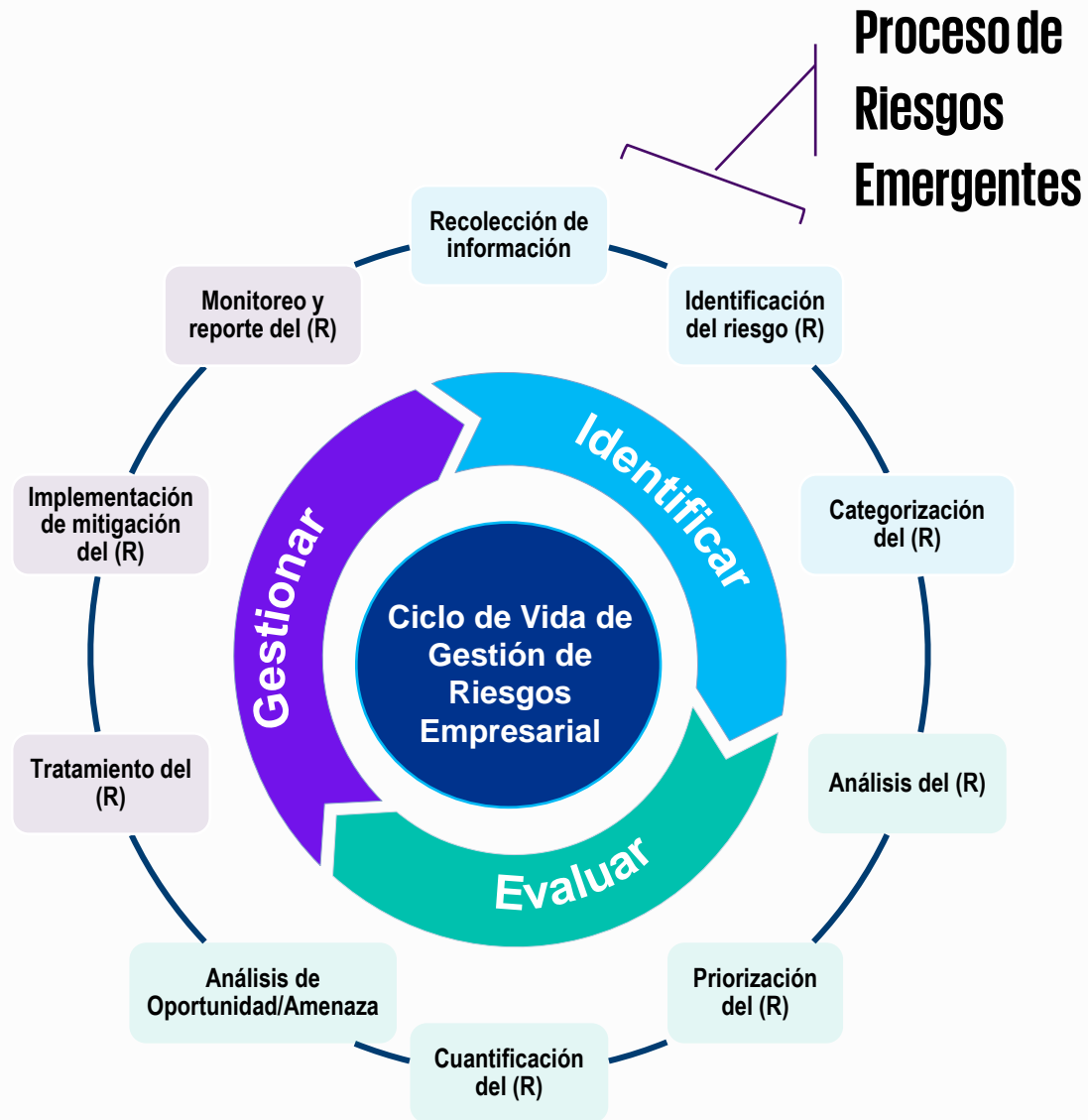
DJSI guía de riesgo emergente



Según S&P Global, un riesgo emergente debe cumplir con los seis requisitos siguientes para ser aceptado:



Ciclo de vida de la gestión del riesgo

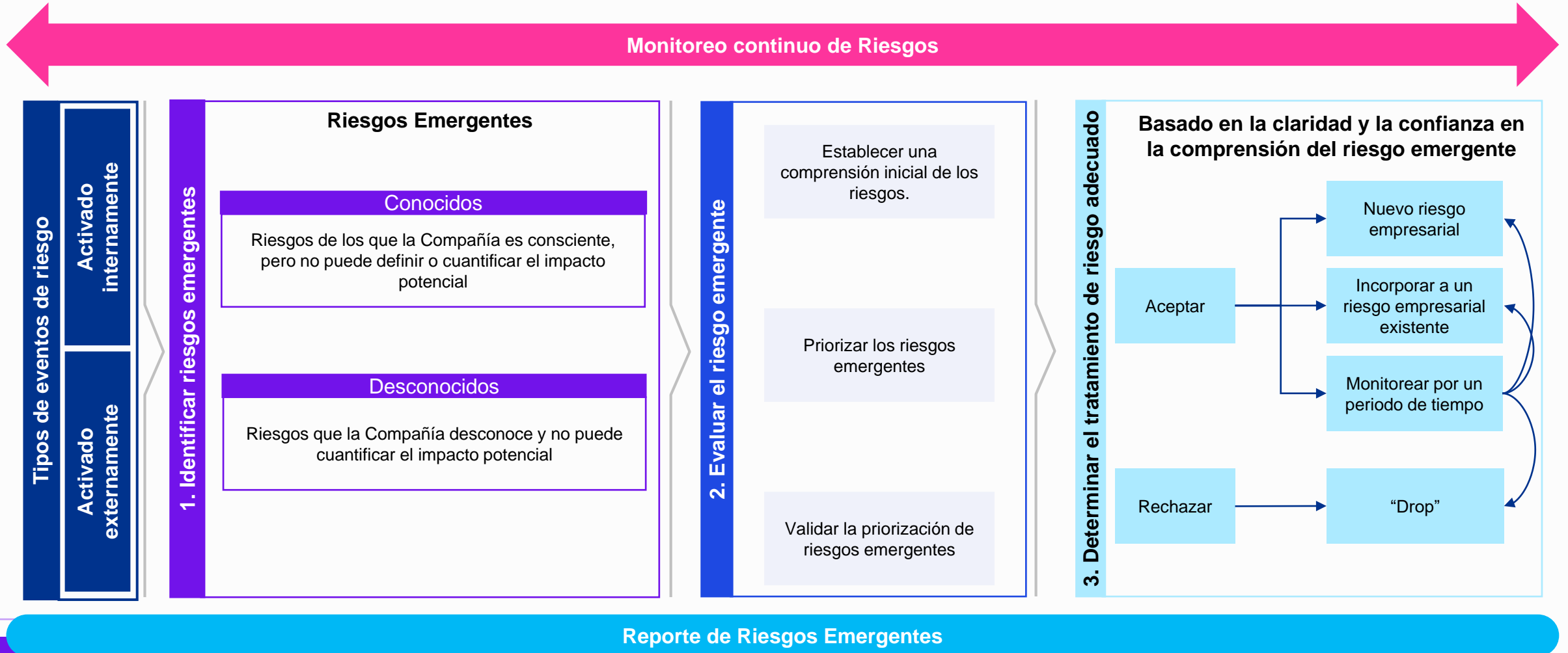


Proceso de
Riesgos
Emergentes

El proceso de riesgos emergentes es un componente del **Proceso de Identificación de Riesgos Empresariales**.

Los riesgos identificados a través del proceso de riesgos emergentes serán tratados, mitigados y gestionados a través del ciclo de vida de la **Gestión de Riesgos Empresariales**.

Proceso de gestión de Riesgo Emergente

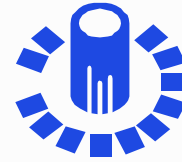


Recopilación de información e identificación de tendencias emergentes:



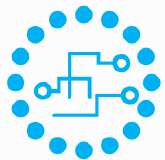
Escaneo de Señales

Utilizando métodos de investigación cualitativos y cuantitativos



Marco STEPA

El enfoque STEPA (Social, tecnológico, económico, político y regulatorio, y ambiental) permite evaluar el entorno y las diferentes condiciones externas



Criterios de las Tendencias

Las tendencias se describen tomando en consideración los siguientes criterios:

Uniformidad en el nivel de detalle: todas las tendencias observan con un nivel de detalle similar

Mutuamente excluyentes, colectivamente exhaustivos (MECE): cada tendencia es única y distinta de las demás, y no se superpone.

Oportunidad y riesgo: la tendencia indica un riesgo para la organización, pero también puede representar una oportunidad de la que se podría derivar la planificación estratégica.

Marco conceptual STEEP

STEER (Social y Gente, Tecnología, Económico, Político y Normativo, más Medioambiental) es nuestro enfoque para las evaluaciones del contexto, teniendo en cuenta las condiciones ambientales que afectan a una organización fuera de su control. El marco STEER se puede utilizar para identificar tendencias y clasificar los riesgos emergentes en función de las señales de cambio en el entorno.



Evaluación de riesgos emergentes - Ejemplo

Para evaluar el riesgo emergente, se recomienda un criterio de calificación de riesgo emergente considerando lo siguiente:

- **Impacto:** ¿Qué impacto tendría este riesgo en la Compañía si se materializara?
- **Velocidad de aparición:** ¿Qué tan rápido tardará en surgir este riesgo potencial?
¿Cuánto tiempo tendrá la Compañía para planificar antes de que este riesgo se materialice?

Clasificación de Impacto	Descripción
Muy Alto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operaciones de impacto significativo a corto y largo plazo ▪ Impacto significativo a corto y largo plazo en la reputación ▪ Impacto significativo en los objetivos estratégicos y el modelo de negocio a largo plazo ▪ Acciones legales/reglamentarias significativas o multas
Alto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto significativo en las operaciones a corto plazo, mayor impacto en las operaciones a largo plazo ▪ Impacto significativo a corto y largo plazo en la reputación ▪ Gran impacto a la capacidad de la empresa para cumplir con los objetivos comerciales y las iniciativas a corto plazo. ▪ Multas o acciones legales/regulatorias moderadas
Moderate	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor impacto en las operaciones a corto plazo ▪ Importante impacto a corto plazo en la reputación ▪ Impacto moderado en la capacidad de la Compañía para cumplir con los objetivos comerciales e iniciativas a corto plazo ▪ Algunas acciones legales/regulatorias o multas
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto menor en las operaciones ▪ Algún impacto a corto plazo en la reputación ▪ Cierta impacto en la capacidad de la empresa para cumplir con los objetivos comerciales y las iniciativas a corto plazo. ▪ Acciones legales/regulatorias menores o multas
Muy Bajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto operativo mínimo o nulo ▪ Mínimo o ningún impacto en la reputación ▪ Impacto mínimo en la capacidad de la empresa para cumplir con los objetivos comerciales y las iniciativas a corto plazo ▪ Pocas o ninguna acción legal/regulatoria o multas

Velocidad de Aparición	Ahora	Futuro cercano	Futuro Previsible	Futuro distante	Futuro incierto
Velocidad en años	Ya está apareciendo	1 - 3 años	>3 - 5 años	>5 - 10 años	10+ años

Ejemplo de radar de riesgo emergente

Key

Impact Assessment:

Bullet color corresponds to expected impact of risk

- Very High
- High
- Moderate
- Low
- Very Low

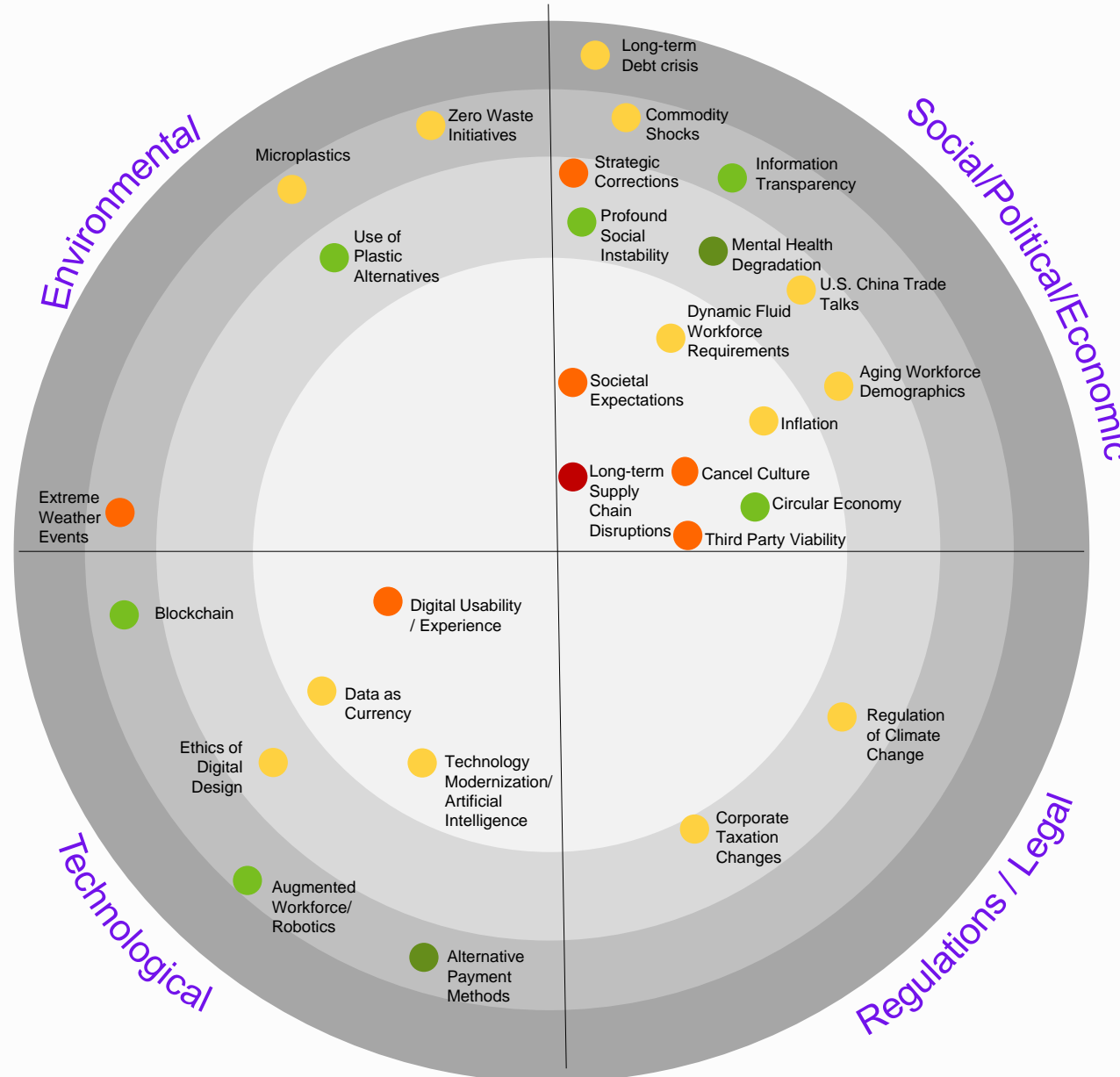
Time Horizon:

Now – In the context of the Company

Near Future (1-3 Years)

Foreseeable Future (3-5 Years)

Distant Future (5-10 Years)



- Con base en la evaluación, **los riesgos emergentes se trazan en un radar de riesgos.**

- Cada riesgo y **se traza aprovechando la calificación de impacto del riesgo, la velocidad de tiempo de la calificación de emergencia a categoría de riesgo.**

Tratamiento de riesgo emergente

Para tratar un riesgo emergente, ERM trabaja internamente para determinar el mejor curso de acción. Es importante determinar primero si cada riesgo es Aplicable, No Aplicable o Diferido al próximo año.

- **Los riesgos emergentes aplicables** deben ser monitoreados por las operaciones y los planes de monitoreo/mitigación para estos riesgos deben documentarse.
- **Los Riesgos Emergentes No Aplicables** deben incluir documentación por las razones que son “no aplicables”. Luego, estos riesgos deben eliminarse de la Lista de riesgos emergentes.
- **Los riesgos diferidos al próximo año** son monitoreados y reevaluados anualmente por ERM con operaciones hasta que el estado cambia a aplicable.

Los planes de tratamiento de los riesgos emergentes diferidos y aplicables son los siguientes:



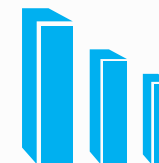
Nuevos

- Se agregarán al registro de riesgos emergentes como un **nuevo riesgo empresarial**.



Incorporados

- Se agregan al registro de riesgos como un **sub-riesgo** a un riesgo empresarial existente.
- Los riesgos **emergentes aplicables** deben incorporarse al registro de riesgos corporativos.



Monitoreo Continuo

- Estos riesgos emergentes **no se agregan al registro de riesgos** y en su lugar sólo se monitorean.
- ERM monitorea las tendencias y actualiza la evaluación inicial de los **riesgos emergentes diferidos**.



Caso 1: Express Scripts, Pharmacy Company



Fred Stuckel, Vicepresidente de gestión de riesgo empresarial y auditoría en Express Scripts, compartió el proceso que utiliza su compañía para identificar riesgos emergentes.

Caso 2: Oil & Gas Company

Key

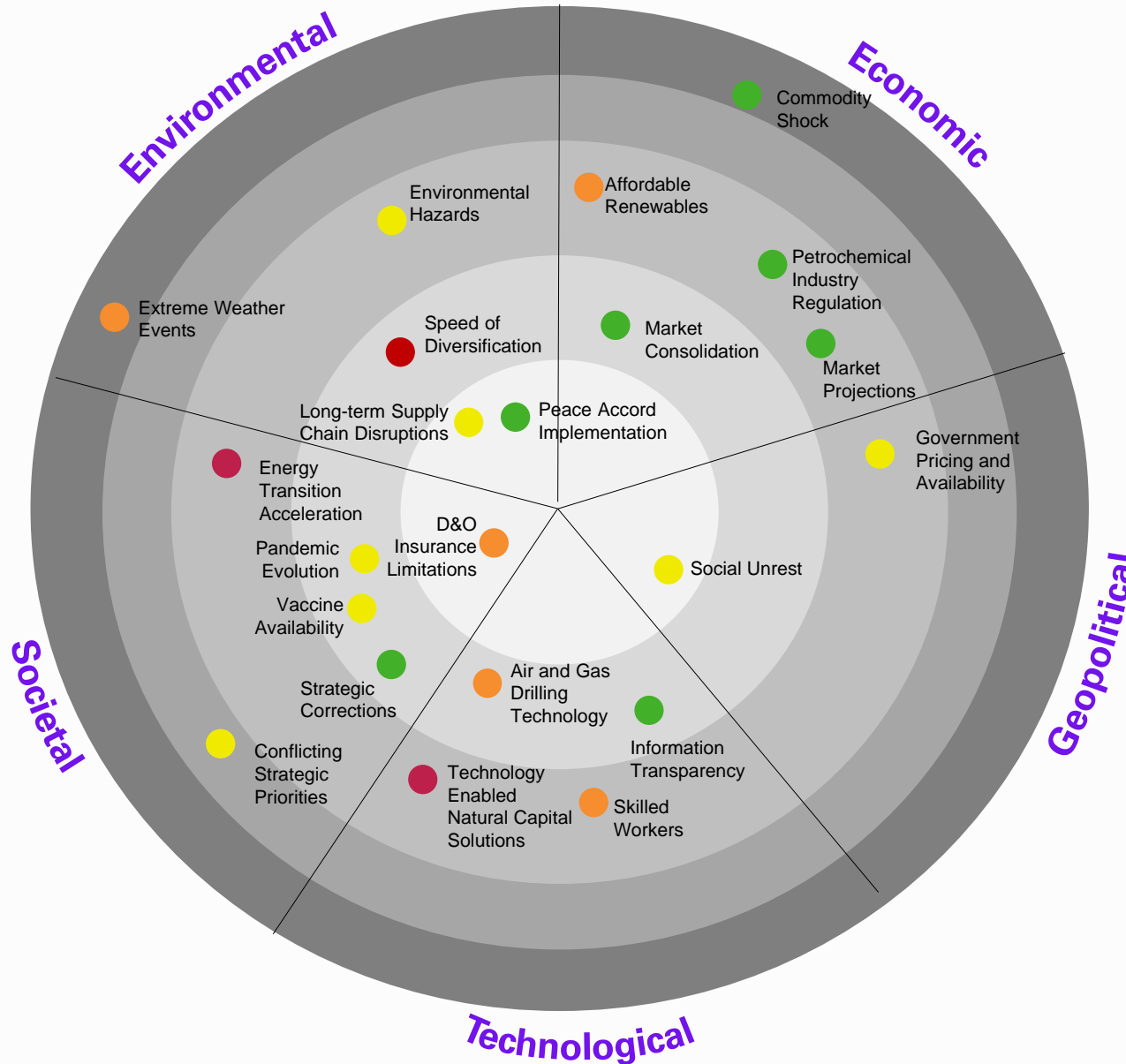
Impact Assessment:

Bullet color corresponds to potential impact of risk

- Very High
- High
- Moderate
- Low
- Very Low

Time Horizon:

- Now – In the context of the Company
- Near Future (1-3 Years)
- Foreseeable Future (3-5 Years)
- Distant Future (5-10 Years)
- Unknown Future (10+ Years)



Después de la evaluación, se identifica el riesgo emergente en un radar de riesgo que represente claramente el ejercicio de priorización y extraiga la conclusión sobre los riesgos emergentes que debe incluir en el informe DJSI.

Invitado especial



Caso 3: Grupo Aval

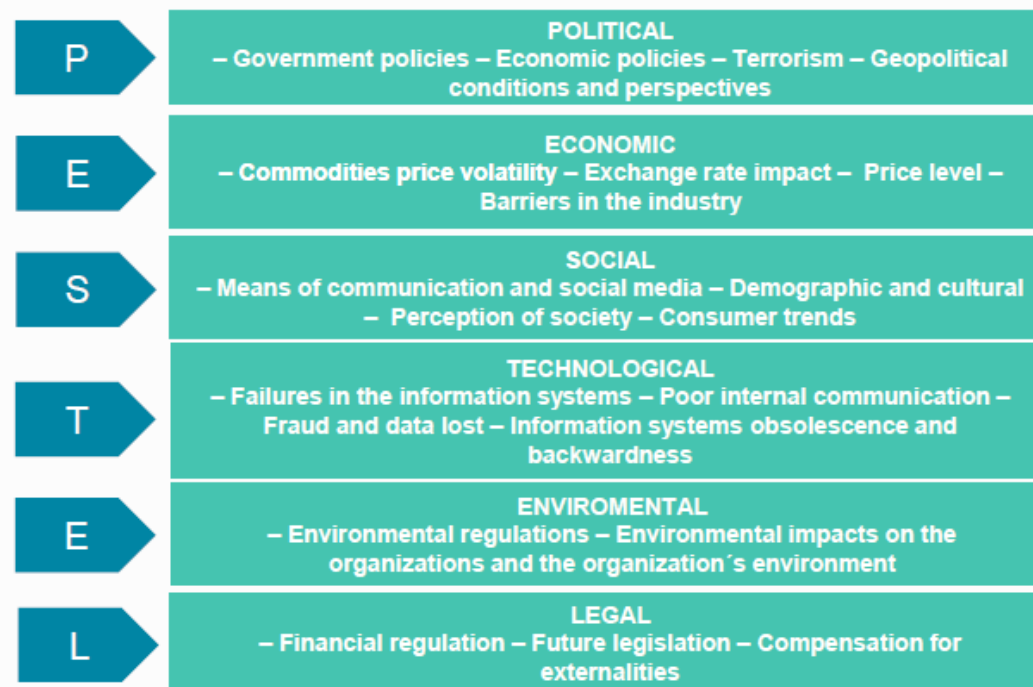
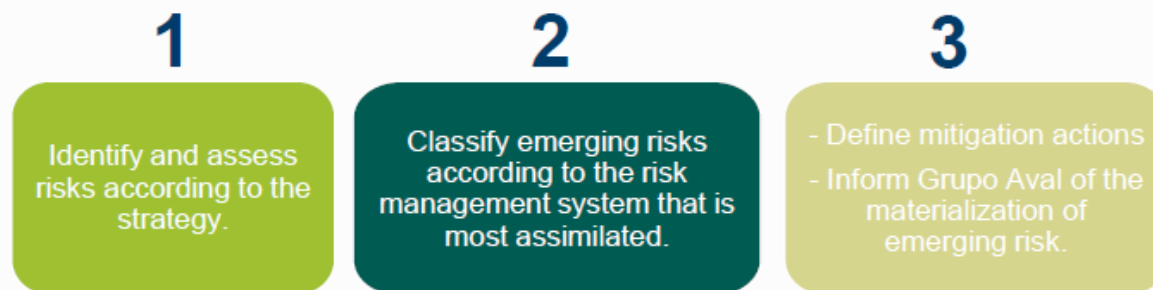
What is it?

- They are those identified risks which can impact the operation of the Entity or the industry in the long term, in some cases the impacts are already evident but in a smaller proportion.

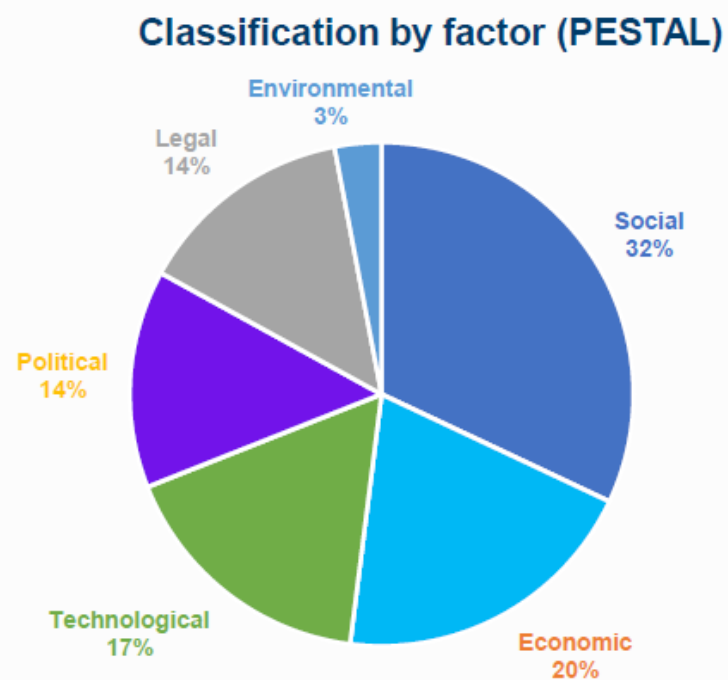
Characteristics:

- Risk is new, emerging, or significantly increasing in importance.
- The potential impact of the risk is long-term; thus, the risk is unlikely to have a significant impact on the Entity for at least three to five years, but it is possible that by today it has already begun to have consequences for the Entity.
- The potential impact of the risk is significant, that is, it has the potential to affect a large part of the Entity's operations and may require it to adapt its strategy and/or business model.
- The risk is external, so, it arises from events outside the Entity that are beyond its influence or control. Sources of these risks include natural, geopolitical or macroeconomic factors.

Evaluation process



At the consolidated level, Grupo Aval identified 35 emerging risks, which are classified as follows:



The most relevant emerging risks identified are:

FRAGILITY IN
MACROECONOMIC
FUNDAMENTALS

INCREASE IN THE FREQUENCY
AND SEVERITY OF CYBER
ATTACKS AGAINST FINANCIAL
INSTITUTIONS

LIQUIDITY CONSTRAINTS

» Emerging Risks - Fragility in macroeconomic fundamentals

The events triggered so far in 2022 such as the conflict in Ukraine and the lags in the supply chain due to the measures taken to prevent the spread of COVID 19, make the economy worldwide be affected, by the end of 2022 inflation was registered in Colombia of 13,12% which has affected the household economy; On the other hand, there are scenarios associated with the increase in public debt, unemployment, slowdown in economies, fiscal crisis, high inflation, increases in oil and energy prices; the above situations may incur economic effects on the Entities of Grupo Aval and on the business strategy designed for the coming years.

Some of the actions that are being carried out to mitigate the effects they can produce are:

- Constant monitoring of the economic and social situation in the countries where Grupo Aval has a presence.
- Monitoring investment liquidity positions.
- ALCO (By its acronym in Spanish) Committee of each Entity, where they review the evolution of the market and the active and passive positions of the entity.
- Analysis of stress scenarios of credit, market and liquidity risks.



Emerging Risks - Increase in the frequency and severity of cyber attacks against financial institutions

The possibility of a cyber attack is increasingly latent, not only because of the incursion into new digital products but also because of social instability and geopolitical conflicts; the materialization of this risk may have a greater impact on the reputation of the Entity, as well as operational, economic and legal repercussions, in addition to affecting the availability and timely provision of the services offered by the subordinate.

Some of the actions that are being carried out to mitigate the effects they can produce are:

- Adoption of good practices in cybersecurity.
- Security tests on the portals and applications of the Entities from different scenarios.
- Increased monitoring of warning signs, which may lead to possible cybersecurity incidents.
- Identification of threat and vulnerability of the elements of the technological infrastructure, carrying out remediation work of these, in order to prevent the materialization of possible security and cybersecurity events.
- Continuity and disaster recovery schemes, which allow maintaining the availability of business and operation services of subordinates.



Liquidity constraints

Since the second half of 2022, there has been evidence of a significant increase in interest rates induced by a contractionary monetary policy, which seeks to contain inflation. The asset side rates change at a slower speed than the liability rates, a situation that deepens with the implementation of the NSFR (CFEN) indicator.

The introduction of this indicator, in line with international standards as required by Basel III, and under OECD commitments, was introduced in an accelerated manner in Colombia and with clear differences from international standards, and will enter into full force in March 2023.

Compliance with CFEN, as it is regulated, has contributed to the increases in interest rates, in a way that would otherwise be normally explained by the monetary policy of the Central Bank. This is evident within the money desks and treasury management areas of ALM in financial institutions in Colombia. This is contributing not only to reduced NIM, but more evidently to introduce an unnecessary systemic risk. In no the country in the world where this has been introduced, has it been expected to be monitored on a monthly basis, and some of the definitions used in Colombia, mostly taken from international theoretical standards, to weight or assess the average duration of the numerator or the denominator of the ratio are not in alignment with the local market practice.

¡Conversemos!





KPMG es una organización global de firmas de servicios profesionales independientes que brindan servicios de Auditoría, Impuestos y Consultoría. KPMG es la marca bajo la cual las firmas miembro de KPMG International Limited (“KPMG International”) operan y brindan servicios profesionales. “KPMG” se utiliza para referirse a firmas miembro individuales dentro de la organización KPMG o a una o más firmas miembro colectivamente.

Las firmas de KPMG operan en 143 países y territorios con más de 265,000 socios y empleados que trabajan en firmas miembro en todo el mundo. Cada firma de KPMG es una entidad legalmente distinta e independiente y se describe a sí misma como tal. Cada firma miembro de KPMG es responsable de sus propias obligaciones y responsabilidades. KPMG International Limited es una empresa privada inglesa limitada por garantía. KPMG International Limited y sus entidades relacionadas no brindan servicios a los clientes. Para obtener más detalles sobre nuestra estructura, visite kpmg.com/governance

colombia@kpmg.com.co

home.kpmg/co

T:+57 (1) 618 8000



KPMG Colombia



KPMG_CO

