



**¿Están preparadas las
JUNTAS DIRECTIVAS
para afrontar
Riegos Emergentes?**

Primero, ¿Qué son los Riesgos Emergentes?

- Son riesgos **nuevos o están en desarrollo**.
- Son riesgos conocidos, pero que se presentan en un **contexto nuevo/ desconocido**, o que **aparecen bajo un nuevo contexto** (re-emergentes).
- Tienen efectos a largo plazo y generan un impacto en términos **financieros o reputacionales**.
- Son generados por **factores externos** a la empresa, están más allá de su influencia o control.
- Tienen un alto impacto potencial para las organizaciones y pueden requerir que estas **adapten su estrategia y / o modelo de negocio**.

Ahora, ¿Conocen estas “Red flags”?



La mayoría de los miembros de Junta Directiva creen que los riesgos se manejan mejor de lo que ocurre en realidad.



Rezago tecnológico en la gestión de riesgos

La compañía puede estar rezagada en la adopción de un enfoque sistemático para la gestión de riesgos, apoyada de tecnología.



Calidad de la información

La Junta Directiva no obtiene información en la cantidad y calidad requerida, resulta en un exceso de confianza y una visión optimista frente a como las compañías abordan los riesgos.



Desconocimiento de la gestión de riesgos

La Junta desconoce como la administración aborda los riesgos de la organización; esto puede ocasionar sorpresas desagradables... **¿Qué pasó?**

Esta, en resumen, es la función de la Junta Directiva:

Gobernar y supervisar la implementación de un sistema sólido de Gestión de Riesgos.



La Junta Directiva debe establecer e implementar un **sistema sólido de Gestión de Riesgo** que **cubra todas las actividades y aspectos claves de la entidad**.

Cada **decisión estratégica** tomada, incluida la creación de **nuevos productos o servicios**, debe ser cuidadosamente analizada respecto a la **exposición al riesgo** para asegurar un **equilibrio** adecuado entre **beneficio y riesgo**.

Para asegurar la implementación adecuada de la gestión de riesgos, la entidad debe contar con un **Gobierno de Riesgos**.

Imperativo de la Junta: ¡Confiar en la Gestión de Riesgos!

El uso eficaz de los datos y la tecnología para gestionar e informar sobre los riesgos de la organización es una de las principales prioridades que diferencian a las empresas líderes.

Impulsores en la Gestión de Riesgos

- El grado de **utilización de la tecnología** para identificar y gestionar los riesgos.
- La **amplitud y profundidad** de los informes de riesgos a la Junta Directiva.

¿Cómo deben ser los informes?

- Prospectivos y predictivos
- Que cubran los riesgos emergentes y atípicos.
- Que Incluyan datos externos e internos
- Con iniciativas y procesos de mitigación de riesgos.
- Detallados, con información sobre la competencia y referencias de otros países.



Tecnología como prioridad

- Las empresas deben aumentar su nivel de inversión.
- Mejorar las habilidades necesarias para utilizar los datos, la tecnología y la analítica de forma eficaz.

Ventajas

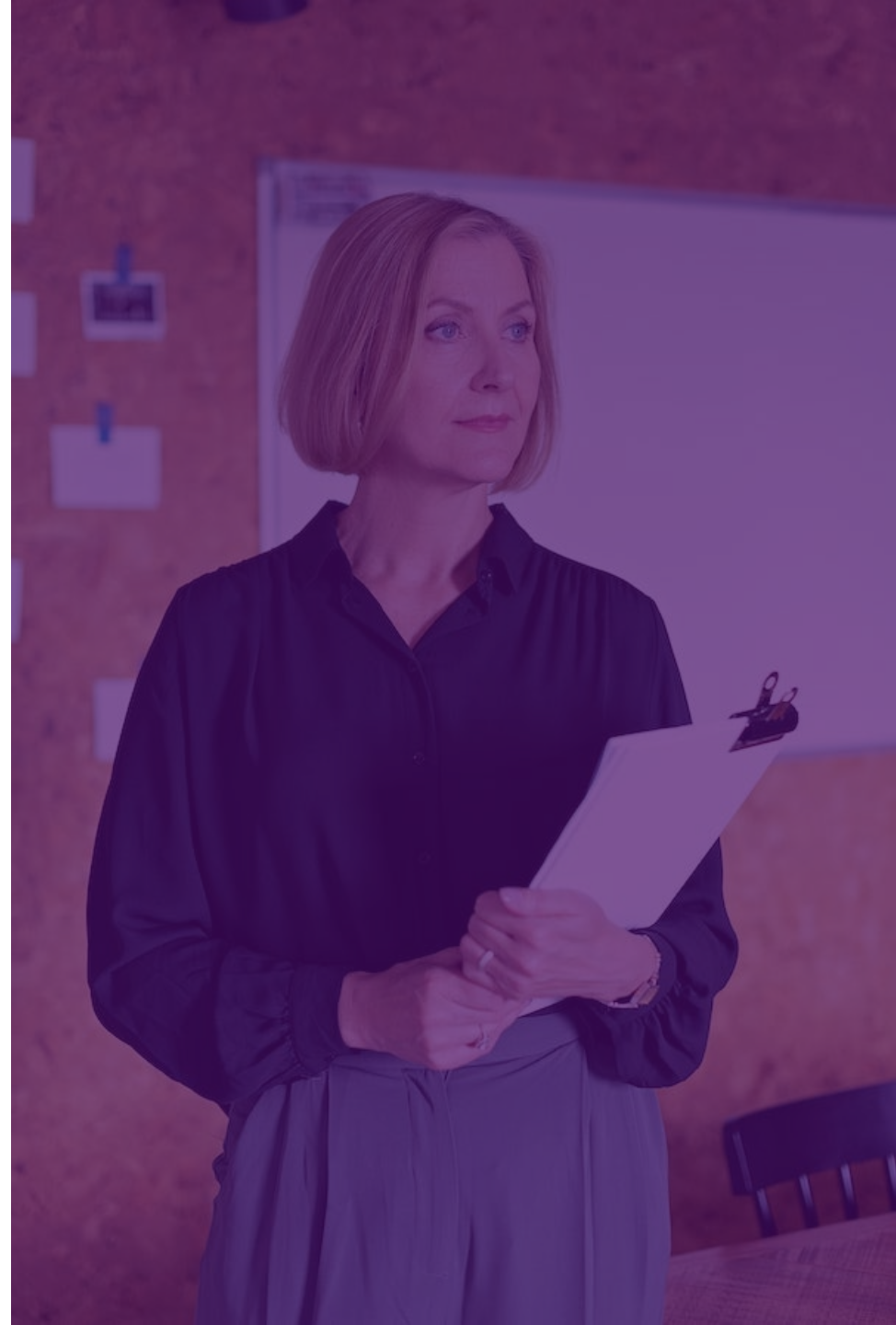
- Procesar tareas manuales de poco valor.
- La evaluación de nuevos modelos de negocio o la valoración de las amenazas.
- Automatización en tiempo real de los monitoreos, señalando los posibles problemas a los equipos de riesgo y de negocio mucho antes de lo que sería posible con un enfoque puramente manual.

Les presentamos: nueve factores a considerar en la Gestión de Riesgos:

1. El riesgo se evalúa de forma independiente de la planeación estratégica y/o de la toma de decisiones importantes en la organización.
2. Falta el liderazgo en la gestión de riesgo desde la Junta Directiva.
3. La gestión de riesgos se posiciona como un cumplimiento y ejercicio no relevante.
4. La Junta Directiva y los Comités no desafían la gestión de riesgo realizado por la administración.
5. La cultura de riesgo no está arraigada en toda la organización.
6. Los riesgos identificados son genéricos y no parecen cambiar significativamente con el tiempo.
7. Los riesgos y las acciones de mitigación no se revisan periódicamente.
8. Las medidas de mitigación de riesgo suelen estar atrasadas.
9. Hay poca orientación o explicación sobre cómo el riesgo, el control interno y el marco de aseguramiento están vinculados.

Preguntas que como Junta deben hacerse:

1. ¿Son los roles y responsabilidades relevantes para la gobernanza, riesgo y cumplimiento debidamente formalizados y documentado?
2. ¿Se están identificando y evaluando los riesgos adecuados?
Estos son administrados?
3. ¿Existen sistemas de alerta temprana para informar a la Junta Directiva y Administradores sobre riesgos emergentes?
4. ¿Ha aprobado la Junta Directiva el apetito / tolerancia al riesgo para la entidad?
5. ¿La Junta Directiva ha cuestionado el enfoque de riesgo de la Administración, el enfoque de riesgo planes de gestión y presentación de informes?
6. ¿La Junta Directiva supervisa los planes para responder a situaciones de crisis? gestión y continuidad del negocio?
7. ¿Está la Junta Directiva estableciendo el "tono desde la cima" para reforzar y promover una cultura consciente del riesgo?
8. ¿Comprende su junta directiva el papel que la tecnología y los datos pueden desempeñar en la mejora de la gestión de riesgos?



Contacto:



Camilo Bueno Hardmeier

Vicepresidente de Crecimiento y Estrategia
Socio Líder del Board Leadership Center
KPMG Colombia

cbueno@kpmg.com



Estefanía Ramírez Uribe

Coordinadora del Board Leadership Center
KPMG Colombia

estefaniaramirez1@kpmg.com

© 2023 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedades colombianas por acciones simplificadas, adscritas a la organización global de firmas miembro independientes de KPMG International Limited, una entidad inglesa privada limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

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.