

— TONE — at the — TOP[®]

Provee a la alta dirección, juntas directivas y comités de auditoría, información concisa sobre temas relacionados con la gobernanza.

Edición 120 | Diciembre 2023

Consideraciones de Riesgo para Directorios 2024

Ciberseguridad y capital humano están entre los principales riesgos identificados en un estudio global orientado a determinar los riesgos actuales y emergentes de compañías ubicadas en seis regiones diferentes. “Risk in Focus 2024”, publicado por la Fundación de Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos

(IIA), que encuestó a líderes de auditoría interna sobre el ambiente actual de riesgo en sus organizaciones (ver Tabla 1) y en cuales de estas áreas están enfocando sus planes de auditoría. Además, les solicitaron que proyecten los riesgos que serán los más significativos durante los próximos tres años.



En esta edición citamos algunos de los principales riesgos identificados. A medida que los directorios consideren las amenazas nuevas y emergentes, la auditoría interna puede ser un socio importante en sus esfuerzos de gobernanza. “Los auditores Internos

están adoptando un enfoque proactivo al riesgo,” dice Javier Faleato, CIA, CRMA, CCSA, El vicepresidente ejecutivo de Relaciones Globales del IIA. “Están caminando junto a las empresas en sus trayectos y ayudándoles a tomar el camino correcto.”

Riesgo de Ciberseguridad en Perspectiva

A medida que los ciberdelincuentes se han vuelto más sofisticados en los últimos años, muchos directorios han agregado experiencia en ciberseguridad, pero puede ser difícil determinar cómo los esfuerzos discutidos en la jerga tecnológica pueden aplicarse a las operaciones comerciales. La auditoría interna está posicionada de manera única para servir como traductor, estableciendo la conexión entre las ciber amenazas y los riesgos comerciales potenciales, dijo Faleato. Los líderes

de auditoría interna pueden actualizar a los directorios sobre nuevos desarrollos e incidentes de ciberseguridad que afectan a la organización y en cómo impactan la gestión de riesgos y la planificación estratégica. La auditoría interna también puede revisar la efectividad de los procesos de gobernanza en torno a la ciberseguridad. “El papel de la auditoría interna es hacer que los directorios sean conscientes de lo que funciona y lo que no”, dijo Faleato.

Principales % de Riesgos por región

¿Cuáles son los 5 riesgos top que enfrenta su organización actualmente?

Área de Auditoría	Promedio todas las regiones	Asia Pacífico	Latin América	África	Norte América	Medio Oriente	Europa
Ciberseguridad	73%	66%	75%	58%	85%	70%	84%
Capital Humano	51%	59%	44%	39%	65%	47%	50%
Continuidad del Negocio	47%	61%	47%	52%	36%	53%	35%
Cambio Regulatorio	39%	35%	48%	32%	43%	33%	43%
Disrupción Digital	34%	30%	38%	33%	36%	32%	33%
Liquidez Financiera	32%	21%	33%	47%	28%	38%	26%
Cambio del Mercado	32%	47%	26%	21%	41%	26%	30%
Incertidumbre Geopolítica	30%	28%	42%	25%	28%	16%	43%
Gobernanza/Reportaje Corporativo	27%	24%	18%	36%	16%	45%	22%
Cadena de Suministro y Tercerización	26%	27%	16%	19%	36%	28%	30%
Cultura Organizacional	26%	23%	26%	34%	21%	30%	20%
Fraude	24%	22%	30%	46%	9%	26%	13%
Comunicaciones/Reputación	21%	18%	22%	27%	21%	28%	12%
Cambio Climático	19%	22%	22%	19%	12%	10%	31%
Salud y Seguridad	11%	12%	8%	10%	17%	9%	13%
Fusiones y Adquisiciones	6%	4%	3%	3%	8%	10%	8%

Fuente: Risk in Focus 2024

Tabla 1

Nota: Encuesta The IIA's Risk in Focus Global, n=4,207. Los porcentajes muestran quién clasificó el área como una de las 5 principales por nivel de riesgo. El sombreado azul oscuro indica las 5 áreas de mayor riesgo para esa región.

El equipo de auditoría interna también puede proporcionar información sobre si la compañía está haciendo todo lo necesario para mitigar las amenazas relacionadas. En general, la encuesta encontró que los equipos de auditoría interna están poniendo un mayor énfasis en la ciberseguridad en su planificación de auditorías. Aunque la ciberseguridad ha encabezado durante mucho tiempo la lista de los temas de riesgo en el enfoque, en el pasado, los equipos de auditoría no estaban dedicando tanto tiempo y esfuerzo a esta área. Eso ha cambiado, según la encuesta de este año, con la ciberseguridad generalmente muy por delante de otros enfoques para los equipos de auditoría. Los directorios pueden salvaguardar que los equipos de auditoría interna continúen manteniendo un enfoque apropiado al garantizar que tengan recursos suficientes para abordar los problemas de ciberseguridad.

Es un hecho desafortunado que la mayor vulnerabilidad de ciberseguridad, en la mayoría de las organizaciones, es el elemento humano. Los empleados son atacados por correos electrónicos, phishing u otros esquemas, cada vez más sofisticados diseñados para dar acceso a los cibercriminales. Los directores deben recordar la importancia del "tone at the top" cuando se trata de ciberseguridad, y el impacto positivo que ellos pueden representar. Cuando los empleados ven que los miembros del Directorio conocen y están involucrados en los esfuerzos de ciberseguridad, es menos probable que descuiden los protocolos inteligentes de seguridad cibernética, dijo Faleato. Los directorios podrían considerar participar en la capacitación corporativa sobre campañas de ataques de phishing, por ejemplo, y participar en escenarios de ataques de ransomware a nivel del directorio con el apoyo de auditoría interna, recomendó.

Acerca del IIA

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional sin fines de lucro que atiende a más de 230,000 miembros globales y ha otorgado más de 185,000 certificaciones de auditor interno certificado (CIA) en todo el mundo.

Establecido en 1941, la IIA se reconoce en todo el mundo como el líder de la profesión de auditoría interna en estándares, certificaciones, educación, investigación y orientación técnica. Para más información, visite: theiia.org.

El IIA

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

Suscripciones de Cortesía

Visite theiia.org/Tone para registrarse y obtener la suscripción gratuita.

Feedback del Lector

Envíe sus preguntas/comentarios a: Tone@theiia.org.

Disrupción Digital. Es difícil saber qué nuevas tecnologías tendrán mayor impacto en el corto plazo, pero es probable que la inteligencia artificial generativa (IA) sea una de ellas. El primer ejemplo bien conocido de IA generativa, ChatGPT, alcanzó aproximadamente 100 millones de usuarios a poco de su lanzamiento. La IA en general, y la IA generativa en particular, están configuradas para cambiar la forma en que se gestionan las empresas. La auditoría interna puede ayudar a los directorios a entender las enormes oportunidades que ofrecen, así como los riesgos significativos, dijo Faleato. Después de la recepción pública inicial de la IA generativa, han surgido muchas preguntas sobre las preocupaciones éticas y legales relacionadas. Incluyen riesgos que involucran privacidad y confidencialidad, falta de transparencia del material fuente, consideraciones de propiedad intelectual y precisión de la información. A medida que la tecnología evoluciona y su uso crece, la auditoría interna puede alertar a la junta sobre los riesgos y los beneficios y brindar asesoramiento para administrarlos.

Gobernanza para el Activo Corporativo Más Importante

El talento y la experiencia de los empleados son críticos para el éxito de la empresa. Las organizaciones entienden que el capital humano, la diversidad, la equidad y la inclusión, la gestión y la retención del talento son factores claves, pero muchos no saben con certeza cómo medir si los esfuerzos en estas áreas están teniendo un impacto significativo. El análisis se ha vuelto aún más complicado debido a las expectativas cambiantes de las nuevas generaciones de empleados y al debate en curso sobre los horarios de trabajo remotos e híbridos.

Dadas las circunstancias e incertidumbres, los directorios necesitan información y asesoramiento claros. La auditoría interna puede ayudarles a determinar qué métricas de capital humano son más valiosas para ellos y presentar complejos indicadores clave de rendimiento (KPIs) de manera que sean fáciles de entender desde una perspectiva estratégica y de gobernanza. Por ejemplo, la auditoría interna tiene acceso a una amplia gama de información corporativa perspicaz, incluidas las medidas de satisfacción de los empleados que el directorio puede usar para alinear mejor las estrategias de capital humano y diversidad con normas y expectativas culturales cambiantes.

Preparándose para los Riesgos Emergentes

“Risk in Focus 2024” pidió a los líderes de auditoría interna que clasificaran los riesgos que sus organizaciones enfrentarían en tres años a partir de ahora (ver Tabla 2). No sorprende que la ciberseguridad siguiera siendo la mayor opción. Sin embargo, la disrupción digital se movió del quinto lugar al segundo en la actualidad, y el cambio climático saltó del décimocuarto al quinto lugar. Esto es lo que los directores deberían considerar en cada área

Cambio de Riesgo Esperado en 3 años

¿Cuáles son los 5 riesgos top que su organización enfrenta hoy?

1. Ciberseguridad	73%
2. Capital Humano	51%
3. Continuidad del Negocio	47%
4. Cambio Regulatorio	39%
5. Disrupción Digital	34%
6. Liquidez Financiera	32%
7. Cambio del Mercado	32%
8. Incertidumbre Geopolítica	30%
9. Gobernanza/Reportaje Corporativo	27%
10. Cadena Provisión y Outsourcing	26%
11. Cultura Organizacional	26%
12. Fraude	24%
13. Comunicaciones/Reputación	21%
14. Cambio Climático	19%
15. Salud y Seguridad	11%
16. Fusiones y Adquisiciones	6%

¿Cuáles son los 5 riesgos top que su organización enfrenta hoy?

1. Ciberseguridad	67%
2. Disrupción digital	55%
3. Capital Humano	46%
4. Continuidad del Negocio	41%
5. Cambio Climático	39%
6. Cambio Regulatorio	39%
7. Incertidumbre Geopolítica	34%
8. Cambios del Mercado	33%
9. Cadena Provisión y Outsourcing	25%
10. Liquidez Financiera	23%
11. Cultura Organizacional	21%
12. Gobernanza/eportaje corporativo	20%
13. Fraude	20%
14. Comunicaciones/Reputación	15%
15. Salud y Seguridad	11%
16. Fusiones y Adquisiciones	11%

Tabla 2

Fuente: Risk in Focus 2024
Encuesta The IIA's Risk in Focus Global, n=4,207. Porcentaje que clasificó el área como uno de los 5 riesgos más altos de su organización.

Cambio Climático. La presentación de informes corporativos en esta área ha sido durante mucho tiempo voluntaria, pero eso está cambiando rápidamente a medida que los reguladores emiten o proponen nuevas regulaciones. Estos incluyen los Estándares de Informes Europeos de Sostenibilidad, una propuesta sobre divulgaciones relacionadas con el cambio climático de la Comisión de Bolsa y Valores de EE. UU., y una nueva guía de la Junta Internacional de Normas de Sostenibilidad, así como las Regulaciones Nacionales en Australia, Canadá, India, Brasil, Singapur y otros. La auditoría interna puede actualizar a los directorios con algunos de los nuevos conceptos involucrados en esta área. Por ejemplo, si bien las organizaciones han entendido durante mucho tiempo el concepto de materialidad cuando se trata de riesgo financiero, ahora tendrán que familiarizarse con el concepto de doble materialidad.

Este concepto describe cómo las divulgaciones corporativas son importantes tanto por implicaciones sobre el valor financiero de una organización como por el impacto de la organización en el mundo en general. “La idea de la doble materialidad proviene del reconocimiento de que el impacto de una empresa en el mundo más allá de las finanzas puede ser material y, por lo tanto, vale la pena revelarlo, por razones distintas al efecto en los resultados financieros de una empresa”

“El directorio necesitará personas en las que puedan confiar para garantizar los supuestos detrás de las decisiones en los informes de doble materialidad”, dijo Faleato. Los auditores internos, que tienen un profundo conocimiento de la organización, sus negocios y procesos, pueden ofrecer

aseguramiento exhaustivo y confiable.

“Greenwashing (lavado verde)” es otro concepto con el que los directorios deben estar familiarizados. Se refiere a hacer afirmaciones infladas o falsas sobre las políticas o acciones de cambio climático de una organización. Ser acusado de lavado verde puede tener un impacto significativo en la reputación de una organización, particularmente dado el amplio y variado grupo de partes interesadas que piden más transparencia en los informes ambientales. La auditoría interna puede mejorar la confianza en la información relacionada con el clima que reportan las organizaciones, brindando seguridad en ésta. La auditoría interna puede llevar todos estos temas a la sala del directorio y proporcionar el contexto que los directores necesitan para abordarlos.

La Interconectividad de los Riesgos



“Risk in Focus 2024” también destacó la interconectividad de los riesgos—la forma en que un riesgo puede causar e incluso magnificar a otros, señaló Faleato. Por ejemplo, un incidente de ciberseguridad generalmente no es solo un dolor de cabeza para el equipo de TI o para cualquier empleado directamente afectado por este. Entre otros impactos negativos, con frecuencia puede tener un impacto negativo en la marca de la empresa o en las relaciones con la cadena de suministro, si los clientes, socios comerciales u otras partes interesadas están involucradas. “No se puede considerar los riesgos como incidentes aislados”, dijo Faleato.

La auditoría interna puede ofrecer a los directorios una perspectiva que conecta los puntos y da sentido a la amplia gama de riesgos aparentemente no relacionados, que enfrentan. Faleato recomendó que los directorios o comités de auditoría se reúnan regularmente con líderes de auditoría interna para discutir la gestión de riesgos, las preocupaciones de cumplimiento, las oportunidades de negocio y las eficiencias de procesos. “Podemos ser un socio comercial en todas estas áreas”, dijo Faleato. “Ese es nuestro gran valor para los directorios.”

PREGUNTAS PARA LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO

- ¿Cómo se prepara el directorio para las regulaciones de revelación de información ambiental, social y gobernanza?
- ¿Qué regulaciones tienen o se espera que tengan impacto en la organización?
- ¿Se espera que proveamos información ESG a socios comerciales u otros miembros de nuestra cadena de valor?
- ¿Puede la organización generar información ESG confiable para su uso en la toma de decisiones estratégicas?

i“ChatGPT sets record for fastest-growing user base - analyst note,” Hu, K., Reuters, Feb. 2, 2023