

29 de octubre 2024

Enfrentando tiempos inciertos: Gestión de riesgos emergentes

VI Encuentro latinoamericano de auditoría

Oliver Wack
Socio y Gerente General Región Andina

► Sobre Control Risks

Somos una firma global especializada en gestión de riesgo corporativo, con más de 45 años de presencia en Colombia y América Latina. Ayudamos a las organizaciones a operar de manera segura, resiliente y en cumplimiento en entornos complejos.

Nuestros servicios

- Asesoría para inversión
 - ASG y sostenibilidad
 - Evaluación de riesgo político y país
 - Monitoreo de amenazas
 - Gestión de riesgos de seguridad
 - Seguridad operativa y de protección
 - Seguridad en eventos masivos
 - Seguridad cibernética y digital
 - Resiliencia organizacional
 - Gestión de crisis
- Ética, cumplimiento y gobernanza
 - Sanciones y cumplimiento comercial
 - Investigaciones, litigios y forense
 - Gestión de riesgos de terceros
 - Capacitación y desarrollo



- Banda 1 global 2024
- Riesgo político
 - Debida diligencia
 - Investigaciones
 - Riesgo ASG



- Excelente
(Colombia y Perú)
- 2024
 - 2023
 - 2022



- Firma top 100 global
- 2023
 - 2022
 - 2021
 - 2020
 - 2019

A large, stylized, light blue quotation mark icon on the left side of the slide.

La auditoria moderna está enfocada en la gestión de riesgo. Cada vez más, las empresas esperan que sus auditores ayuden a identificar, evaluar y mitigar los riesgos del entorno de negocios.

A large, stylized, light blue closing quotation mark icon on the right side of the slide.

▶ Cuatro riesgos emergentes

Las macro tendencias políticas, tecnológicas, ambientales y corporativas impactan el entorno de riesgos de todas las empresas. En la sesión de hoy reseñaremos cuatro riesgos globales que consideramos de especial relevancia para los auditores.

1. El gran reacomodo geopolítico

2. Déficit de confianza digital

3. Disrupción climática

4. Sobrecarga en la gestión de riesgos



El gran reacomodo geopolítico



EL GRAN REACOMODO

La competencia geopolítica está obligando al capital a tomar partido. La localización está obligando a las empresas a cambiar su forma de hacer negocios. Ambos plantean riesgos y oportunidades estratégicas.

ALINEAMIENTO GEOPOLÍTICO DE LAS POTENCIAS INTERMEDIAS (CHINA, RUSIA Y EE. UU.)

Los grandes ejes geopolíticos de China, Rusia y Estados Unidos están bien definidos, pero el grado de alineación de los países varía.

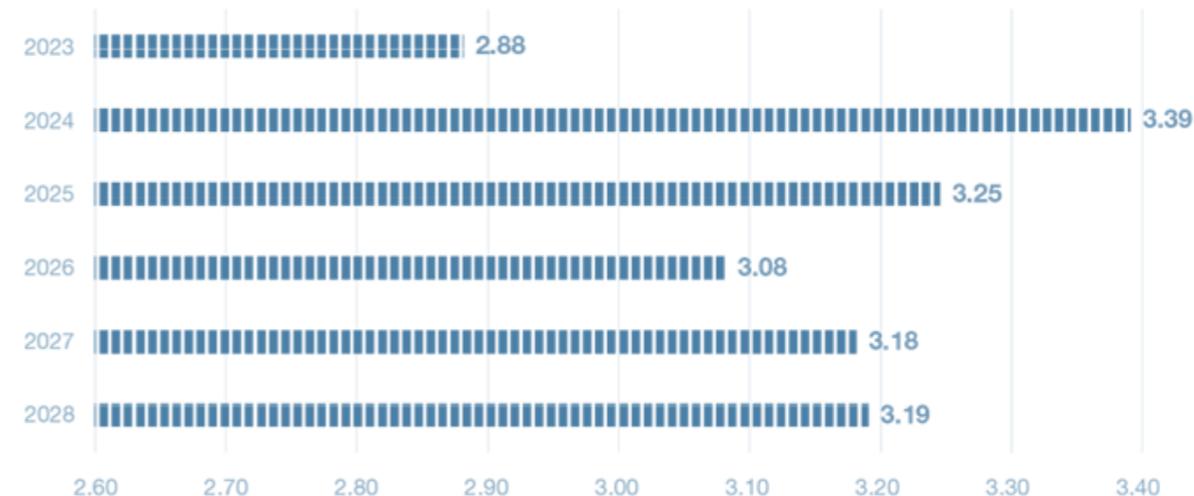


Fuente: Control Risks

“LAS POTENCIAS INTERMEDIAS QUIEREN REFORMAS EN LAS INSTITUCIONES MUNDIALES, EL RECONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO Y UNA NUEVA DISTRIBUCIÓN DEL PODER MUNDIAL”.

CRECIMIENTO PORCENTUAL PROMEDIO DEL PIB DE LAS POTENCIAS INTERMEDIAS

Se prevé que el PIB promedio de los países de las Potencias Intermedias se mantenga cerca de un saludable 3% durante los próximos 5 años.



Fuente: Fondo Monetario Internacional

POLÍTICAS DE LOCALIZACIÓN SELECCIONADAS: PALOS Y ZANAHORIAS

La localización suele estar impulsada por políticas industriales resurgentes o estrategias de seguridad nacional y tiende a centrarse en el fortalecimiento o la reivindicación de la soberanía económica.

PALOS

Requisitos de contenido local	Aranceles y cuotas
Localización de datos	Restricciones a la contratación pública
Políticas de indigenización	Políticas de compensación
Restricciones de propiedad	Transferencia de tecnología
Mandatos de compra local	Estándares técnicos y de diseño
Políticas de nacionalidad, residencia y presencia local	Reglamentos de origen
Concesión preferente de licencias	

ZANAHORIAS

Incentivos fiscales para las empresas
Propiedad intelectual
Subvenciones
Incentivos en la determinación de precios
Incentivos fiscales al consumidor



Fuente: Control Risks

► Implicaciones para las empresas en América Latina

La expectativa de regímenes convergentes de protección de datos que faciliten la libre transferencia de información a escala global parece cada vez más lejana.

Ejemplo: Protección de datos

Regímenes nacionales de protección de datos que compiten entre sí y, en algunos casos, son mutuamente excluyentes, obligan a las empresas a considerar con cuidado dónde almacenan y procesan sus datos.

- En un creciente número de países, las empresas encuentran retos regulatorios para transferir datos personales fuera de un número muy limitado de jurisdicciones.
- En Colombia, la transferencia de datos personales excluye a la mayor parte de los países latinoamericanos y europeos, así como todos los países del Medio Oriente, África y Asia.
- En este contexto, los equipos de auditoría están llamados a jugar un rol cada vez más complejo para asegurar a las organizaciones frente posibles incumplimientos regulatorios.

Caso: Investigación interna inválida

Una empresa líder de Asia-Pacífico en el sector de minería recibió múltiples reportes sobre un esquema de fraude al interior de una de sus operaciones en América Latina.

- La Junta Directiva de la empresa designó a su área de auditoría corporativa para investigar el caso desde la casa matriz.
- El equipo de auditoría tomó copias espejo de los buzones de correo electrónico de varias docenas de empleados en LATAM, de manera remota.
- La empresa encontró evidencia incontrovertible que involucraba a varios empleados en irregularidades pero no pudo tomar acciones, dado que había incumplido el régimen de protección de datos del país en el cual se encontraban los empleados.

**Déficit de
confianza digital**

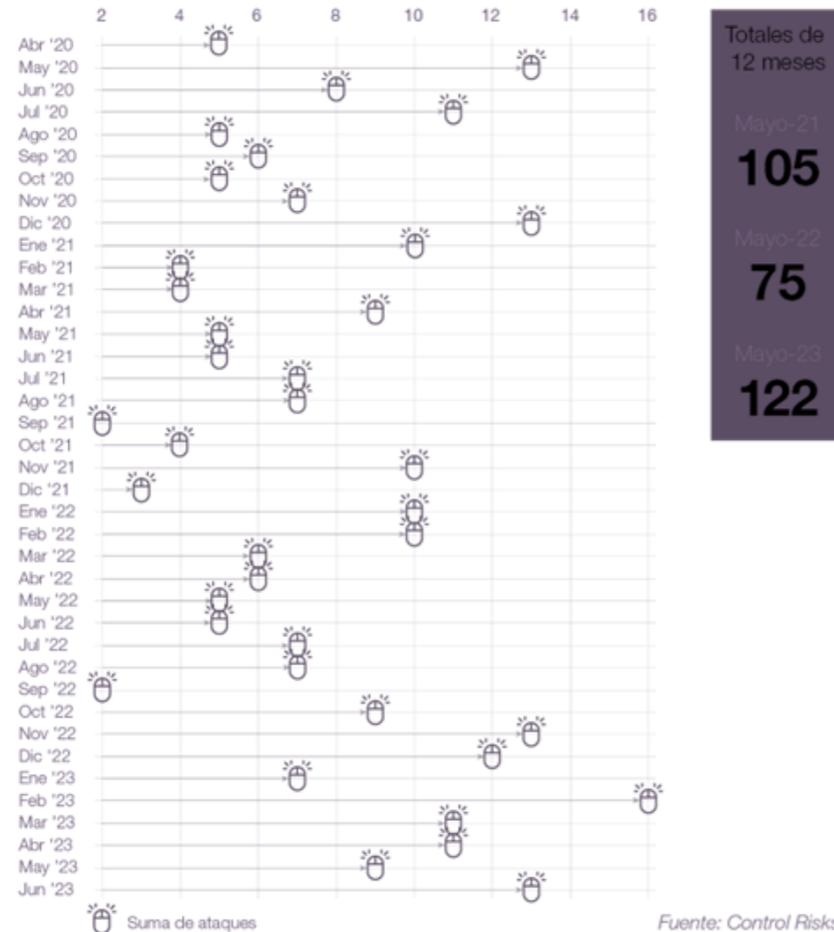


DÉFICIT DE CONFIANZA

En 2024, las compañías de todo el mundo se enfrentarán a un cambio de paradigma en la integridad y resistencia de los datos, sistemas y tecnologías de los que dependen sus negocios. Salvaguardar la integridad de la tecnología y los datos frente a las amenazas emergentes será más difícil que nunca.

IMPORTANTES ATAQUES A LA INTEGRIDAD DE LAS EMPRESAS A NIVEL MUNDIAL DESDE ABRIL DE 2020

Es probable que el aumento de los ataques contra la integridad cibernética siga siendo elevado en 2024.



ATAQUE A LA INTEGRIDAD CIBERNÉTICA: ACCIÓN MALICIOSA DESTINADA A COMPROMETER LA EXACTITUD, FIABILIDAD O AUTENTICIDAD DE LOS DATOS O LA INFORMACIÓN DE UN SISTEMA O RED.

EL 43% DE LOS ENCUESTADOS EN NUESTRO ESTUDIO SOBRE RESILIENCIA GLOBAL 2023 CALIFICARON LA DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA COMO SU MAYOR PREOCUPACIÓN.

AUMENTO DEL USO DE CONTENIDO DEEPFAKE

Las campañas de desinformación a gran escala que utilizan contenidos de vídeo y audio deepfake pondrán aún más en entredicho nuestra confianza en los contenidos en línea.



Fuente: DeepMedia (Publicado en línea en 2023 en comparación con 2022)

MENCIONES DE IA GENERATIVA EN FOROS DELICTIVOS CONOCIDOS DE LA DEEP Y DARK WEB

Los actores de las amenazas ya han comenzado a aprovechar la IA generativa como parte de sus operaciones, aumentando su capacidad, en particular el ritmo y la escala de los ataques.



► Implicaciones para las empresas en América Latina

El cibercrimen ha superado la capacidad de respuesta e investigación de los cuerpos policiales y las unidades de delitos cibernéticos en todo el mundo, obligando a las empresas a asumir una mayor proporción de la carga investigativa.

Ejemplo: Suplantación de identidad

La adopción acelerada de herramientas de Inteligencia Artificial por parte de cibercriminales y otros actores de amenaza está poniendo a prueba los mecanismos de autenticación de identidad y prevención de fraude de las empresas.

- Cibercriminales están creando identidades digitales ficticias a un ritmo que supera las capacidad de respuesta de las autoridades y, en muchos casos, de las grandes empresas.
- El riesgo de fraudes asociados al uso malicioso de identidades digitales, tanto internas a las empresas (empleados) como externas (clientes y proveedores), está en auge.
- En este contexto, las Juntas Directivas y equipos de gerencia exigen cada vez más que los equipos de auditoría detecten oportunamente brechas en los mecanismos de autenticación de identidad corporativa.

Caso: Fraude inmobiliario basado en suplantación

Una empresa líder de la Región Andina detectó que la imagen de su CEO había sido suplantada en una serie de videos promoviendo un esquema de inversiones inmobiliarias en redes sociales.

- La empresa alertó a las autoridades locales, pero éstas no tuvieron capacidad para responder de manera oportuna a la suplantación.
- Los videos en redes sociales se siguieron replicando, con implicaciones negativas para la reputación corporativa de la empresa.
- Finalmente, la empresa buscó asesoría externa para rastrear la fuente de las publicaciones, bloquear la reproducción de los videos y disuadir a los autores intelectuales del fraude.

**Disrupción
climática**



DISRUPCIÓN CLIMÁTICA

La perturbación del cambio climático será el principal multiplicador de amenazas en 2024. El apoyo financiero de los gobiernos será escaso en medio de marcos de descarbonización persistentemente deficientes, prioridades contradictorias y preocupaciones económicas.

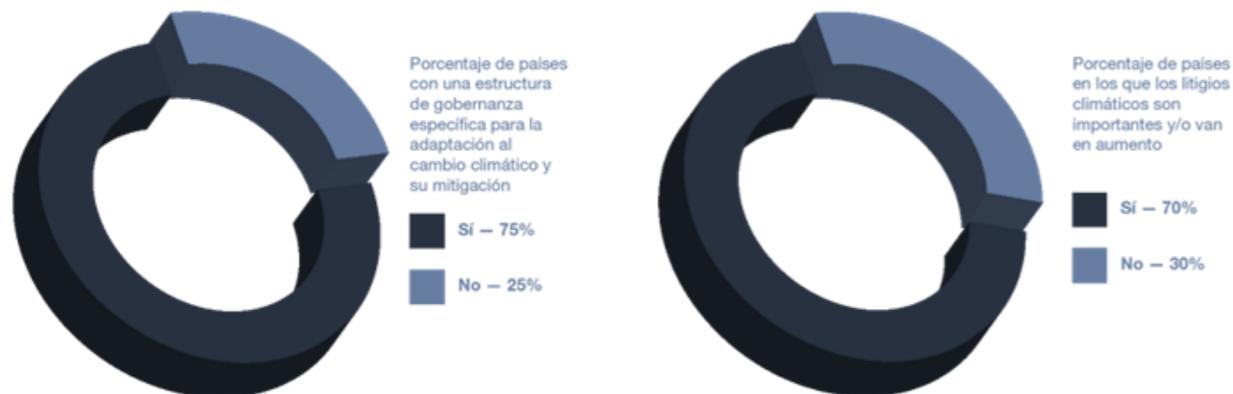
COMPETICIÓN POR MINERALES CRÍTICOS

Acciones relevantes de los países identificados en la base de datos de la Agencia Internacional de la Energía. Esto ilustra la creciente competencia por los minerales críticos, que expone a las empresas a riesgos regulatorios y operativos.



Fuente: Agencia Internacional de la Energía (AIE) y Control Risks

AUMENTA EL IMPULSO REGULATORIO EN TODO EL MUNDO, PERO SIGUE SIENDO DESIGUAL



Fuente: 99 países cubiertos por Control Risks ESG Country Monitor

EVENTOS CLIMÁTICOS DE MILES DE MILLONES DE DÓLARES EN EE. UU. EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS

Desde 2019*, el costo/daños combinados de los eventos climáticos de miles de millones de dólares ha experimentado una tendencia general al alza.



Fuente: Centro Nacional de Información Medioambiental (gobierno de EE. UU.)

MÁS DE LA MITAD DE TODOS LOS DAÑOS/COSTOS DE DESASTRES CLIMÁTICOS DE MILES DE MILLONES DE DÓLARES OCURRIDOS EN EE. UU. DESDE 1980 SE HAN PRODUCIDO A PARTIR DEL 2012.

50,000 COMPAÑÍAS ESTARÁN SUJETAS A LA PRESENTACIÓN OBLIGATORIA DE INFORMES A RAÍZ DE LA DIRECTIVA DE LA UE SOBRE INFORMES CORPORATIVOS DE SOSTENIBILIDAD (CSRD).

► Implicaciones para las empresas en América Latina

El cambio climático ha aumentado los riesgos operacionales para las empresas, exacerbando su exposición a interrupciones en la cadena de suministros y el deterioro en su entorno operacional.

Ejemplo: Restricciones energéticas

Diferentes países de América Latina enfrentan crecientes dificultades para garantizar la confiabilidad del suministro energético a clientes residenciales e institucionales.

- Variaciones abruptas y prolongadas en los patrones de lluvia y sequía han generado interrupciones en la generación eléctrica en múltiples países, entre ellos varios de América Latina.
- Limitaciones tecnológicas, políticas, sociales y de inversión han causado retrasos en los planes de transición energética, incluyendo el despliegue de fuentes de generación alternativa, como parques eólicos y solares.
- En este contexto, empresas de diferentes sectores han experimentado restricciones significativas en el suministro de energía para sostener sus operaciones, con impactos especialmente notorios en sectores industriales.

Caso: Apagones prolongados

Una empresa agroindustrial europea estableció su principal planta de producción en Ecuador, atraída por la estabilidad política y cambiaria del país.

- A mediados de 2024 el gobierno implementó restricciones en el suministro eléctrico, con duraciones de hasta 12 horas. En octubre se ampliaron a 14 horas diarias.
- Las interrupciones impactaron la operación y contribuyeron al deterioro de condiciones de seguridad en la zona de la planta, poniendo en riesgo a los empleados y despachos de producto.
- Esta convergencia de factores llevó la planta a un estado crítico, que amenazaba la continuidad del negocio. Fue necesaria una intervención directa de la Junta Directiva desde Europa, con el apoyo de expertos externos, para estabilizar la operación y devolver la planta a un estado de actividad aceptable.

Sobrecarga en la gestión de riesgos



SOBRECARGA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

En 2024, cabe esperar que la presión económica y las condiciones meteorológicas extremas alimenten unas elecciones más perturbadoras, la fragilidad de los Estados, el conflicto, la mutación de los riesgos cibernéticos, digitales y físicos, el realineamiento geopolítico y la proliferación de la regulación.

ELECCIONES 2024

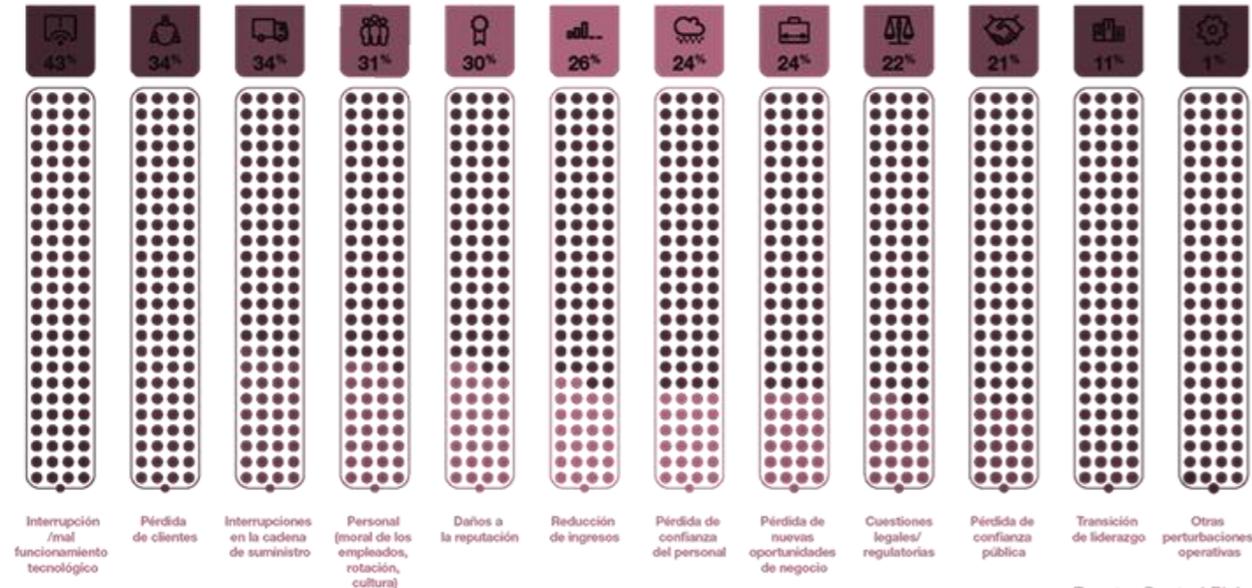
Las elecciones presidenciales en Estados Unidos y Ucrania son sólo la punta del iceberg.



Fuente: Control Risks

LO QUE PREOCUPA A LAS EMPRESAS

La tecnología está mejorando la gestión de riesgos al tiempo que aumenta la complejidad de la tarea.

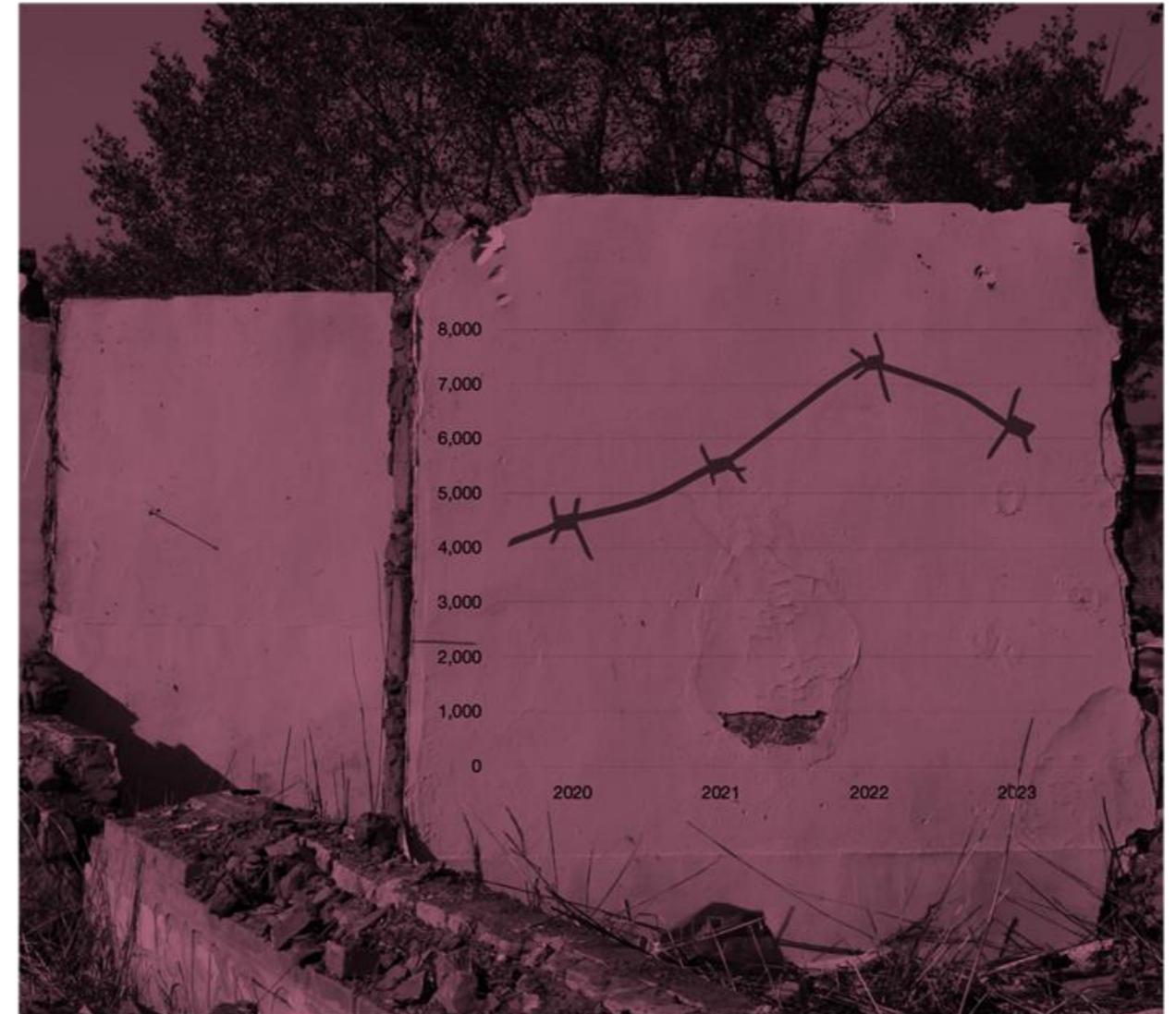


Fuente: Control Risks

LAS FUNCIONES DE GESTIÓN DE RIESGOS SE ENFRENTAN A LA PRESIÓN NO SÓLO DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN, SINO TAMBIÉN DE SOCIOS, CLIENTES Y EMPLEADOS.

EVENTOS VERIFICADOS POR SEERIST 2020-2023

Los eventos de delincuencia, guerra, disturbios y terrorismo han aumentado un 38% entre 2020 y 2023.



Source: Control Risks' strategic partner Seerist

► Implicaciones para las empresas en América Latina

El aumento persistente de riesgos amenaza con desbordar la capacidad de gestión de las organizaciones, cuyos equipos de riesgo y aseguramiento no alcanzan a mitigar “todo, en todos lados, al mismo tiempo”.

Ejemplo: Sobrecarga de alertas

El abanico de comportamientos y acciones que las empresas consideran inapropiados tiende a crecer. A esta tendencia global se suma que los eventos de fraude aumentan en periodos de deterioro económico e inestabilidad política.

- Las exigencias del mercado y las expectativas de los reguladores frente a las áreas de auditoría y cumplimiento suelen aumentar de manera continua.
- Los equipos de auditoría rara vez reciben mayores recursos durante periodos de resultados financieros adversos para las empresas.
- La ausencia de inversiones contra-cíclicas en los equipos de auditoría puede dejar a las empresas más expuestas a riesgos durante periodos turbulentos.

Caso: Más reportes de los que se puede procesar

Un conglomerado global desarrolló un equipo de investigaciones internas de acuerdo a las mejores prácticas internacionales, equipándolo con talento humano, tecnología y autoridad para investigar incidentes éticos en cualquier parte de sus operaciones.

- El equipo fue puesto a cargo de un exoficial de inteligencia de las FFAA de un país de la OTAN, que había sido líder del área forense de una firma auditora global. El líder el área reclutó a media docena de profesionales con amplia experiencia, y contrató servicios tecnológicos con firmas pioneras en el mercado.
- Entre 2023 y 2024 el número de incidentes de integridad reportados por su principal operación en América Latina creció 350%, desbordando la capacidad de gestión del equipo de investigaciones y obligándolo a contratar servicios de apoyo con un tercero.



Buenas prácticas

► Buenas prácticas

Aún en condiciones de alta incertidumbre, los equipos de auditoría pueden adoptar una serie de buenas prácticas para fortalecer su capacidad de anticipación y gestión de riesgos.

1. Pensamiento estratégico

2. Monitoreo proactivo del entorno

3. Testeo incisivo de supuestos de riesgo

4. Activación oportuna de recursos de apoyo



controlrisks.com