



Gestión de Riesgos Emergentes

Ciclo Inteligente del Riesgo

Overview



En un entorno empresarial cada vez más dinámico y globalizado, **la capacidad de las organizaciones para anticipar y gestionar riesgos emergentes** se ha convertido en un factor determinante para su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

Los Riesgos Emergentes, caracterizados por su naturaleza incierta, complejidad y potencial impacto significativo, exigen un enfoque proactivo y estratégico.



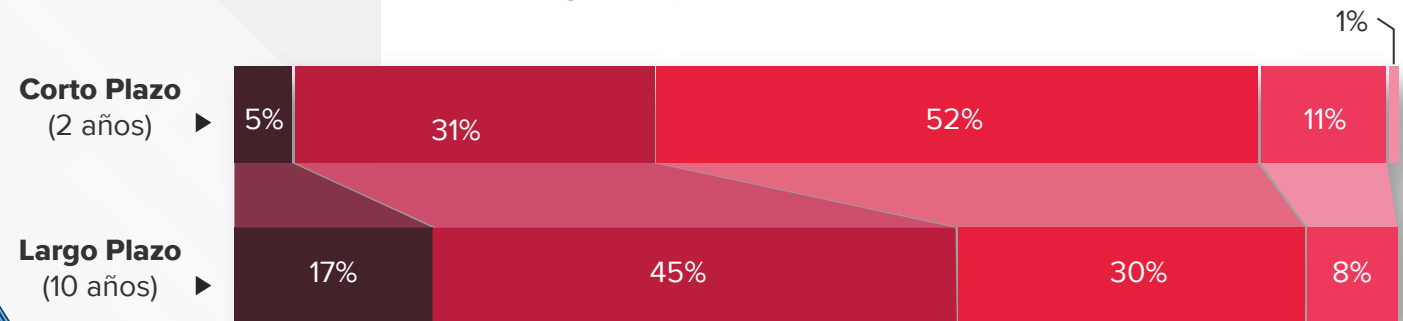
Recientemente el **Foro Económico Mundial** [↗](#) ha publicado la nueva edición de su Informe de Riesgos Globales 2025 (The Global Risk Report 2025):



En ese informe se analizan los principales riesgos a nivel mundial, destacando un panorama mundial cada vez más fracturado en los ámbitos geopolítico, medioambiental, social, económico y tecnológico; con una expansión y escalada de conflictos; fenómenos meteorológicos extremos amplificados por el cambio climático; polarización social y política generalizada; todo ello, unido a los avances tecnológicos que aceleran la difusión de información falsa o engañosa.



El Informe destaca las tendencias en el corto plazo (2 años) y largo plazo (10 años):



- Tormentoso:** Riesgos catastróficos globales inminentes.
- Turbulento:** transtornos y riesgo elevado de catástrofes globales.
- Inestable:** Algo de inestabilidad, y riesgo moderado de catástrofes globales.
- Estable:** Disrupciones aisladas, con bajo riesgo de catástrofes globales.
- Tranquilo:** Riesgo insignificante de catástrofes globales.

En nuestro **Global Risk Landscape 2024: Antifragility: Risk as a Driver for Success**, publicado en Junio 2024, se exploran las actitudes de los líderes de riesgo hacia los desafíos en evolución, como:



✓

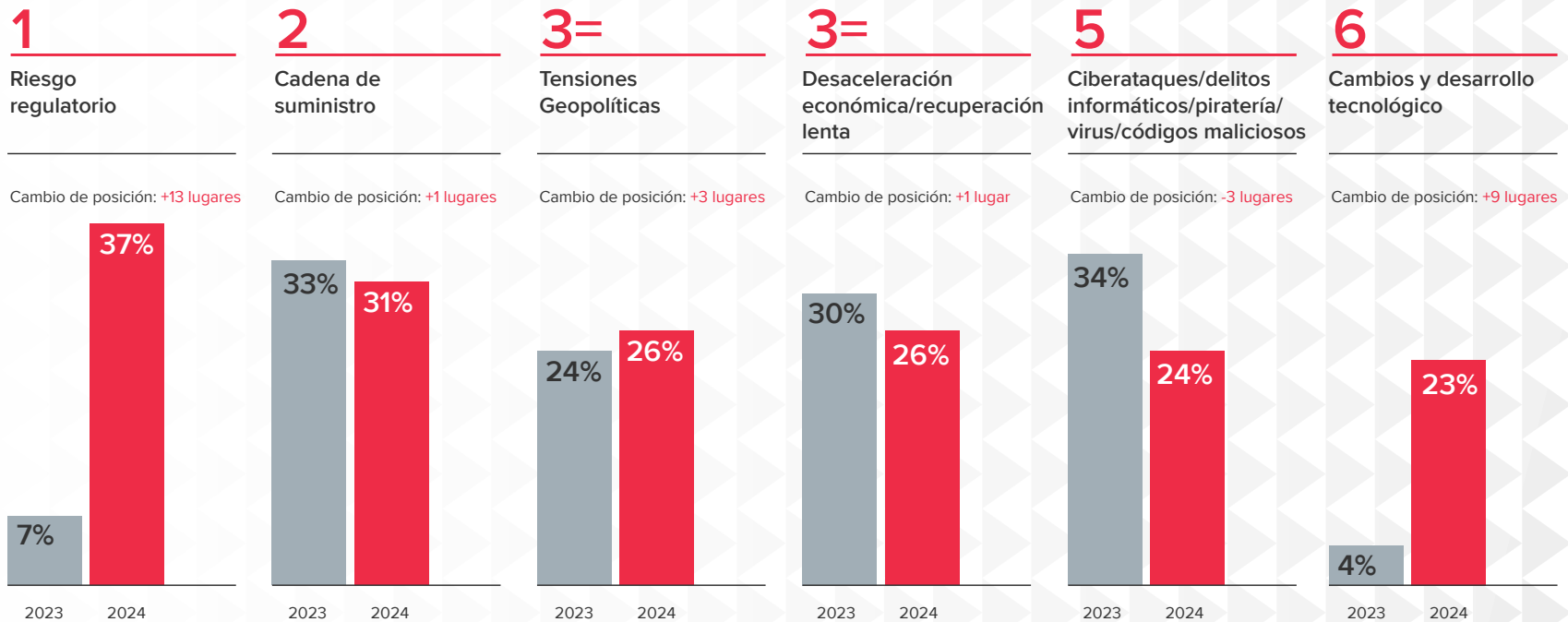
La inteligencia artificial

✓

Y las tensiones geopolíticas






El riesgo de la cadena de suministro de nuevo en la agenda en medio de las crecientes tensiones mundiales hace hincapié en la mentalidad **"antifrágil"**, que describe los sistemas o procesos que no solo son **resilientes**, sino que mejoran cuando se exponen al estrés, lo que permite a las empresas encontrar oportunidades en la disrupción y convertir el riesgo en una ventaja competitiva.

¿CUAL ES EL RIESGO POR EL QUE TU ORGANIZACIÓN SE ENCUENTRA PREPARADA?




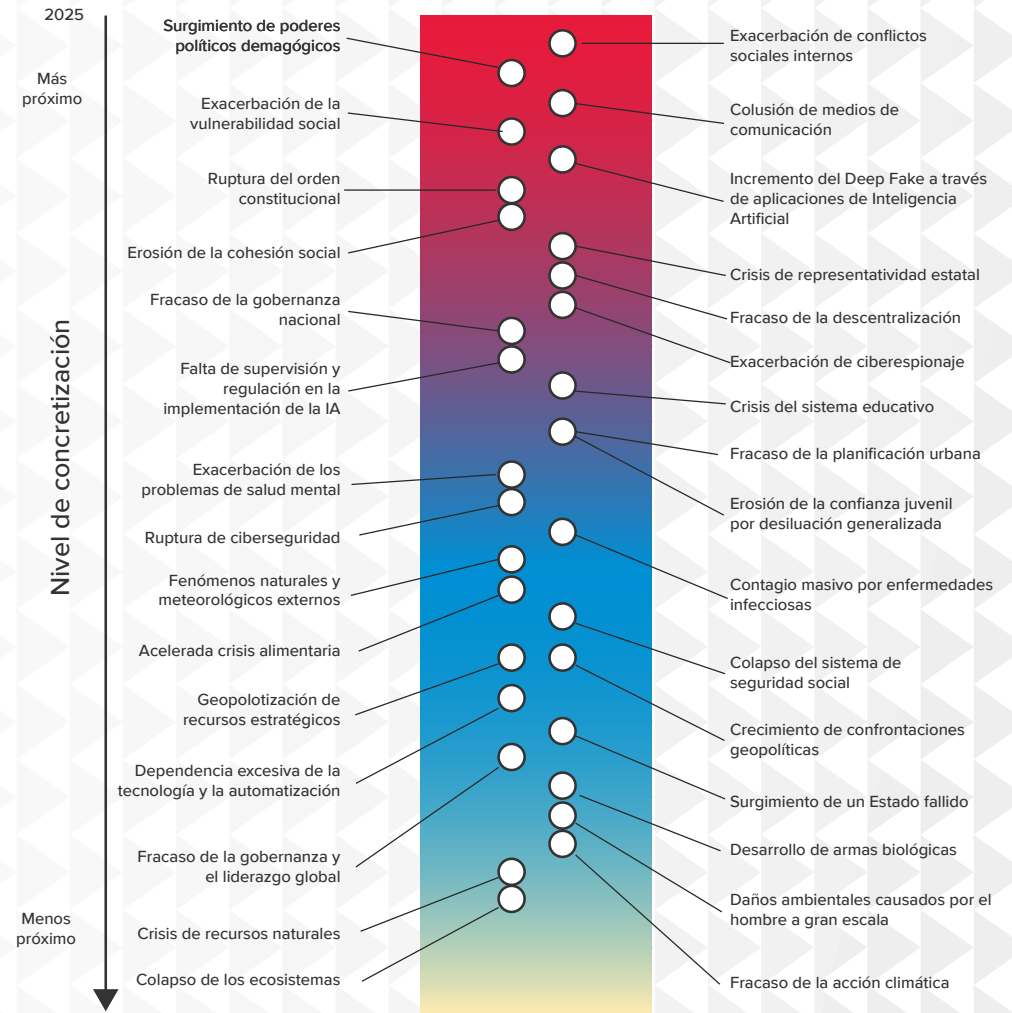
El Centro Nacional De Planeamiento Estratégico (CEPLAN) publicó su informe: **Riesgos y Oportunidades Globales y Nacionales para el Perú 2025 - 2035** [🔗](#)

Se identifican **25 riesgos principales**, clasificados en cinco categorías: Ambiental, Económica, Política, Social y Tecnológica. Los riesgos de mayor impacto incluyen:

-  Exacerbación de la criminalidad.
-  Transnacionalización de organizaciones delictivas.
-  Fracaso de la gobernanza nacional y del sistema democrático.
-  Crisis ambientales y fenómenos meteorológicos extremos.
-  Dependencia excesiva de la tecnología y la automatización.

Estos riesgos fueron priorizados según su probabilidad de ocurrencia e impacto, basándose en consultas técnicas con expertos y análisis de tendencias globales.

 El informe concluye que abordar estos riesgos y capitalizar las oportunidades es fundamental para asegurar un desarrollo sostenible y resiliente en el Perú, permitiendo una planificación estratégica eficaz durante la próxima década.



Nivel de aproximación de los riesgos globales y nacionales priorizados.

¿Por qué es Necesario Gestionar los Riesgos Emergentes?

La gestión de riesgos emergentes no solo protege a las empresas de posibles pérdidas, sino que también les permite identificar oportunidades, fortalecer su resiliencia y construir una ventaja competitiva. Las razones clave incluyen:



Entorno empresarial cambiante

Factores como la digitalización, el cambio climático, las pandemias y la globalización han aumentado la frecuencia e intensidad de los riesgos emergentes.



Exigencias regulatorias

Muchas industrias enfrentan un escrutinio regulatorio creciente, con normativas que requieren una gestión de riesgos más rigurosa.



Impacto financiero y reputacional

Los riesgos no gestionados pueden generar pérdidas financieras, daños a la reputación y una pérdida de confianza por parte de los inversores y otras partes interesadas.



Demanda de sostenibilidad

Los consumidores y accionistas exigen que las empresas operen de manera sostenible y responsable, lo que incluye gestionar riesgos ambientales y sociales.



Principales Desafíos en la Gestión de Riesgos Emergentes



1

Identificación temprana

Los riesgos emergentes son difíciles de prever debido a su naturaleza incierta y cambiante.



2

Falta de información

A menudo, las organizaciones carecen de datos y herramientas adecuadas para evaluar estos riesgos.



3

Resistencia al cambio

La gestión de riesgos emergentes puede requerir cambios culturales y estructurales que no siempre son fáciles de implementar.



4

Complejidad en la evaluación

Estos riesgos suelen estar interconectados, lo que dificulta su análisis y gestión.



5

Priorización y asignación de recursos

Las empresas a menudo enfrentan dificultades para equilibrar los recursos entre los riesgos actuales y emergentes.

¿Cómo Gestionar los Riesgos Emergentes?



La Norma ISO 31050 Gestión de Riesgos: Directrices para gestionar Riesgos Emergentes y Mejorar la Resiliencia, aborda la gestión de riesgos futuros y emergentes, enfocándose en cómo las organizaciones pueden prepararse y responder de manera estratégica a los riesgos a largo plazo.

Una de las ideas clave introducidas es el **Ciclo Inteligente del Riesgo**, que proporciona un enfoque sistemático y dinámico para la gestión de riesgos en entornos complejos e inciertos:



Implementar un sistema de monitoreo continuo: Utilizar tecnologías avanzadas como el análisis de big data y la inteligencia artificial para identificar y monitorear tendencias de riesgos emergentes.



Involucrar a las partes interesadas: Colaborar con proveedores, clientes y otros stakeholders para comprender y mitigar riesgos compartidos.



Fomentar una cultura de riesgo: Integrar la gestión de riesgos en todos los niveles de la organización y capacitar a los empleados para que sean conscientes de los riesgos emergentes.



Evaluar y ajustar periódicamente: Realizar evaluaciones regulares para ajustar las estrategias de gestión de riesgos en función de nuevos desarrollos.



Adoptar marcos de gestión de riesgos: Utilizar estándares como ISO 31000 para establecer procesos sistemáticos de identificación, evaluación y tratamiento de riesgos.



Diseñar escenarios y simulaciones: Realizar simulaciones y pruebas de estrés para entender cómo los riesgos emergentes podrían afectar a la organización.



¿Qué es el Ciclo Inteligente del Riesgo?



Se basa en la idea de que la gestión de riesgos debe ser un proceso continuo, adaptable y basado en la inteligencia colectiva y el aprendizaje constante.

A diferencia de los enfoques tradicionales, este ciclo enfatiza:



La anticipación



La resiliencia



La capacidad de innovación frente a los riesgos emergentes.



Ayuda a las organizaciones a prepararse para escenarios inciertos y a largo plazo, fomenta una Cultura Organizacional Flexible y Adaptable.

Contribuye a la sostenibilidad empresarial al transformar riesgos en oportunidades estratégicas.



Fases del Ciclo Inteligente del Riesgo según la ISO 31050

Escaneo de Múltiples Contextos (Ciclo Externo)

- ▶ Identificar pequeños cambios en datos, circunstancias y/o comportamientos, los intervalos de tiempo entre esos cambios y sus implicaciones y el posible efecto en la organización y sus objetivos.
- ▶ Puede significar una alerta temprana o un indicador de un riesgo potencial emergente para los objetivos de la organización.

Marco

- ▶ Establecer el alcance requerido a través del ciclo de inteligencia: qué quiere entender (mejor) el propietario del riesgo, cómo y por qué.
- ▶ Establecer los criterios para definir los límites para la recopilación y el análisis de datos, análisis de información, reporte y toma de decisión.

Recopilación y análisis de datos

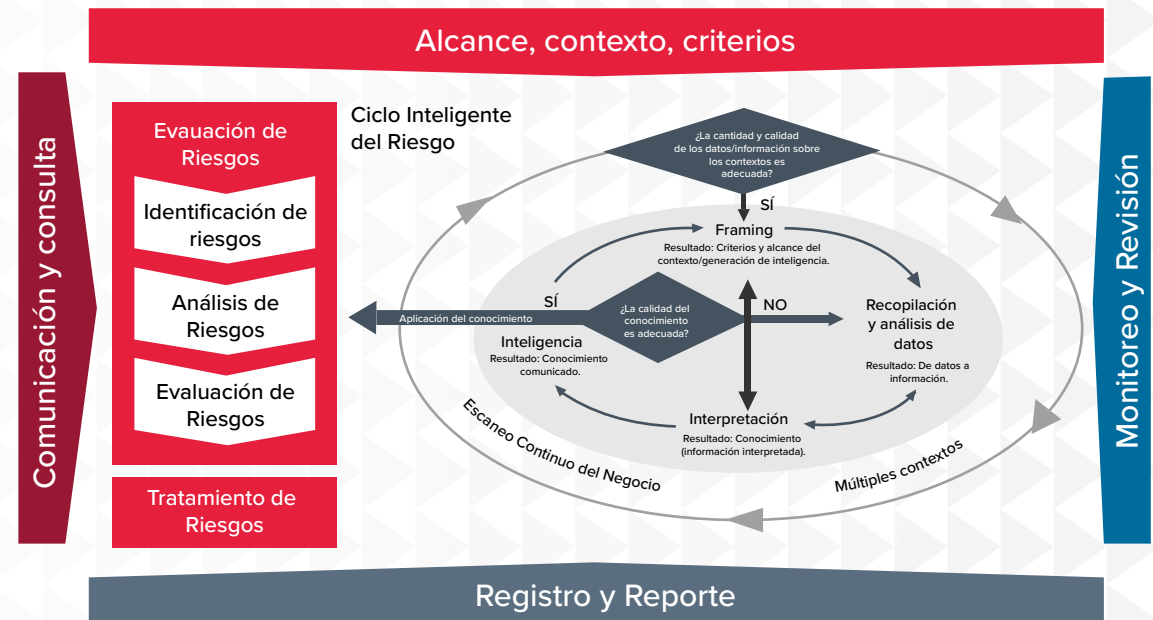
- ▶ Se puede dividir en dos fases: la fase de recopilación y verificación de datos, y la fase de análisis de datos para extraer información.
- ▶ Incluye la identificación y selección de fuentes de datos e información, la búsqueda y extracción de datos e información.

Interpretación de la información

- ▶ La información se produce a partir de los datos recopilados y procesados a partir de observaciones de cambios o innovaciones en un contexto organizacional.
- ▶ Involucra la interpretación y transformación en información significativa y valiosa para generar conocimiento.

Inteligencia: conocimiento comunicado aplicado a la toma de decisiones sobre riesgos emergentes

- ▶ Depende de cómo se comuniquen a los responsables de la toma de decisiones (por ejemplo, en términos de escenarios), circunstancias cambiantes y su transformación en información útil y clara.
- ▶ Capacidad para comprender mejor la incertidumbre y la complejidad relacionadas con los cambios en el contexto, determinar posibles escenarios de riesgo emergentes, sus causas, consecuencias y cómo pueden controlarse.



¿Cómo puede apoyar BDO?

Descubre cómo BDO puede ayudar a tu empresa, contactando a nuestro equipo de especialistas:



MIGUEL LÓPEZ DE ROMAÑA

Socio de Risk Advisory
milor@bdo.com.pe



JESÚS BRICEÑO

Líder de Proyectos de Risk Advisory
jbriceno@bdo.com.pe

www.bdo.com.pe



/BDOPeru



/BDOPeru



@bdo_peru



BDO Peru



/BDO_Peru

Esta publicación se ha preparado cuidadosamente, pero ha sido redactada en términos generales y debe entenderse que contiene únicamente afirmaciones generales. Esta publicación no debe utilizarse ni considerarse como base para cubrir situaciones particulares y no debe actuar, o abstenerse de actuar, sobre la base de la información contenida en esta publicación sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con BDO Perú para tratar estos asuntos en el contexto de sus circunstancias particulares. BDO Perú, sus socios, empleados y representantes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad ni obligación de atención en relación con el uso de esta publicación o la fiabilidad de la misma, y rechazan cualquier responsabilidad por cualquier pérdida derivada de cualquier acción tomada o no, o cualquier decisión tomada por cualquier persona basándose en esta publicación o en cualquier parte de la misma. Cualquier uso de esta publicación o dependencia de la misma para cualquier propósito o en cualquier contexto es, por lo tanto, bajo su propio riesgo, sin ningún derecho de acción contra BDO Perú o cualquiera de sus socios, empleados o representantes.

BDO Perú es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas.

BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.

Copyright © Enero 2025 BDO Perú. Todos los derechos reservados. Publicado en Perú.