

Amenazas distantes, peligros inminentes y controversias actuales: explorando la conexión entre la percepción temprana del riesgo, su gestión y su prevención

Si bien la mayoría de las empresas suelen ser buenas en la definición y gestión de los riesgos materiales –aquellos que plantean un peligro claro y real–, la identificación de riesgos nuevos y emergentes todavía está poco desarrollada.

En septiembre de 2018, Facebook admitió que un ataque a su red informática había expuesto los datos personales de más de 50 millones de usuarios –una de las mayores violaciones de seguridad de datos de la historia–. Solo un año antes, la empresa se vio envuelta en otro escándalo histórico de privacidad de datos, que implicaba el acceso no autorizado a la información de los usuarios y un intento de influir en los votantes en las elecciones presidenciales de EE.UU. de 2016. Facebook ha pagado miles de millones en relación con ambos casos y sigue sufriendo daños reputacionales por la reducción de la confianza de sus grupos de interés.

Mientras tanto, la empresa 3M, un conglomerado industrial con sede en los EE.UU., enfrenta un número cada vez mayor de demandas judiciales relacionadas con su uso de PFAS¹, sustancias químicas tóxicas que se consideran –de forma generalizada– como perjudiciales para la salud humana. En febrero de 2018, la compañía llegó a un acuerdo con el estado de Minnesota por un monto de USD\$850 millones por la contaminación relacionada con PFAS, con responsabilidades previstas que podrían alcanzar más de USD \$5.000 millones.

La gravedad de las pérdidas financieras y reputacionales sufridas por ambas empresas evidencia las fallas existentes, en muchas compañías, en eslabones de sus procesos de gestión de riesgos. La magnitud de los daños (no solo para las empresas, sino también para la sociedad y el medio ambiente) nos llevó a reflexionar sobre cómo se pueden dar casos como este y, aun más importante, cómo podrían evitarse.

Introducción

Si bien la mayoría de las empresas suelen ser buenas en la definición y gestión de los riesgos materiales –los que plantean un peligro claro y presente–, la identificación de los riesgos nuevos y emergentes todavía está poco desarrollada. Los riesgos emergentes son inciertos y difíciles de cuantificar, por lo que representan grandes incógnitas para las empresas. Dadas estas limitaciones, se han omitido en los informes tradicionales sobre riesgos y en la información financiera a los inversionistas. Con el aumento de los riesgos asociados a sostenibilidad –a menudo incluidos en externalidades y complejos desarrollos de largo plazo– existe una demanda creciente por parte de los inversores para que las empresas identifiquen los riesgos emergentes desde el principio y comuniquen de forma transparente estos temas como parte de un enfoque más holístico en su gestión de riesgos.

Sostenemos que aquellas empresas que cuenten con un proceso integral de gestión de riesgos que enfatice la identificación temprana de amenazas distantes, estarán mejor posicionadas para adaptarse y responder a los cambios en el ámbito de los riesgos externos cuando estos se conviertan en peligros claros, cercanos y presentes.

Utilizando datos del Corporate Sustainability Assessment (CSA) de SAM,² analizamos secuencias de informes de riesgo de las empresas de los últimos 5 años (2015-2019) para dos áreas de riesgos clave –el cambio climático y la seguridad y privacidad de los datos–, para comprobar si las empresas que primero identificaron esos riesgos emergentes y luego los gestionaron como temas materiales fueron capaces de evitar o mitigar polémicas y daños posteriores.

¹ PFAS: abreviatura de las sustancias per- y polifluoroalquilas, un grupo de sustancias químicas que la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos ha dictaminado que son adversas para la salud humana.

² Para este estudio se evaluaron un total de 2.974 empresas de la CSA.



Annelies Poolman
Lead ESG
Benchmarking Specialist
S&P Global



Isabelle Stauffer
Senior Manager
ESG Research
S&P Global

Con el aumento de los riesgos asociados a la sostenibilidad —a menudo incluidos en externalidades y complejos desarrollos de largo plazo— existe una demanda creciente por parte de los inversionistas para que las empresas identifiquen los riesgos emergentes desde el principio.

Definiciones y descripciones del riesgo

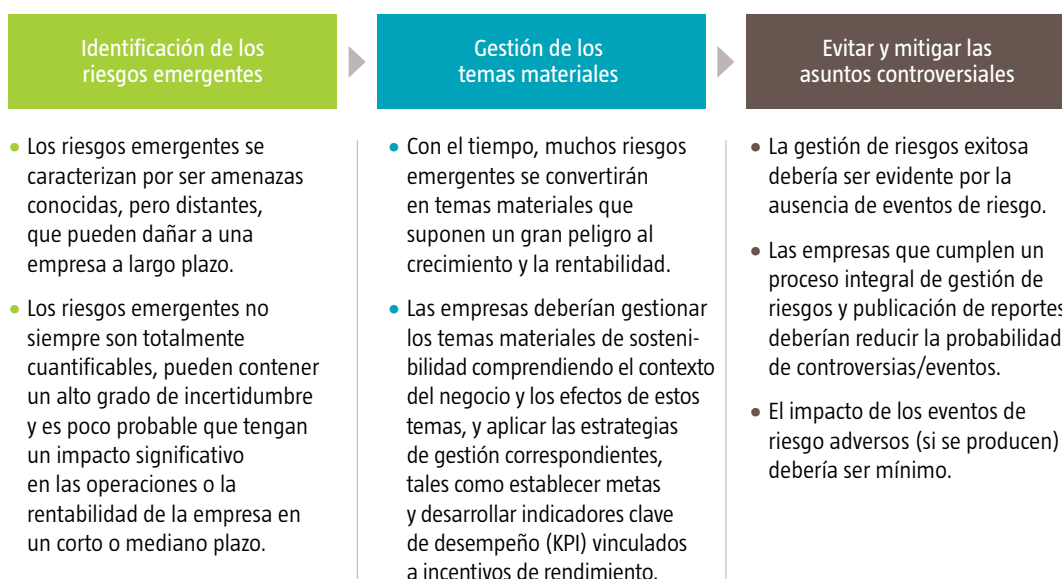
Riesgos emergentes: Desde 2015 el Corporate Sustainability Assessment (CSA) ha pedido a las empresas que informen riesgos emergentes significativos. El CSA define los riesgos emergentes como áreas de riesgo potencial recientemente identificadas y cuyo impacto es poco probable que se perciba en los próximos tres a cinco años. Los riesgos emergentes suelen reflejar efectos inciertos de futuras decisiones políticas, cambios en la legislación o dinámicas del mercado que podrían determinar el escenario de la competencia para las empresas. Por lo general, estos riesgos no se consideran adecuadamente en los estados financieros actuales de la empresa.

Temas materiales: Desde 2012, el CSA ha preguntado a las empresas si han desarrollado un análisis de materialidad con el cual identificar los temas materiales más importantes que impactarán su capacidad de generar valor a largo plazo. Los temas materiales se definen como un factor de sostenibilidad que puede tener impacto presente o futuro en los indicadores de valor de la empresa, su competitividad y la creación de valor a largo plazo para sus accionistas.

Las empresas deberían gestionar los temas de sostenibilidad material definiendo un modelo de negocio, implementando estrategias de administración, estableciendo metas, elaborando indicadores de progreso y vinculando los objetivos a los incentivos de desempeño (por ejemplo, la remuneración de los ejecutivos). Es más: tan pronto como un riesgo se define como tema material pierde su condición de “riesgo emergente”.

Asuntos controversiales: Los temas controversiales son riesgos efectivos que derivan en daños financieros y reputacionales para las compañías. Nuestro análisis de controversias de las empresas se efectúa mediante un análisis de medios de comunicación y grupos de interés (MSA)³, utilizado para identificar controversias y daños vinculados a políticas, estructuras y prácticas empresariales deficientes en una serie de temas de sostenibilidad.

Figura 1: La secuencia de presentación de reportes dentro de un proceso integral de gestión de riesgos



Fuente: RobecoSAM

³ Los análisis de controversias se llevan a cabo mediante el Análisis de Medios de Comunicación y Grupos de Interés (MSA, por su sigla en inglés) del CSA, que se genera cuando una empresa ha estado involucrada en un evento negativo específico relacionado con sus factores de sostenibilidad material. La metodología del MSA puede consultarse en <https://www.robecosam.com/csa/csa-resources/csa-methodology.html>.

La estrategia climática: una preocupación corporativa cada vez mayor

En los últimos cinco años un número importante de empresas han informado sobre temas relacionados con el clima e identificado aspectos específicos de la estrategia climática como riesgos emergentes.⁴ La incertidumbre con respecto a la modificación de las regulaciones ambientales, la posible escasez de agua y los impactos negativos de los envases de plástico se han mencionado como posibles factores de riesgo que podrían influir en las empresas e industrias en el futuro.

Estrategia climática: la frecuencia de los reportes como riesgo emergente

En los últimos cinco años, el 33,15% de todos los riesgos emergentes⁵ correctamente identificados y reportados han estado relacionados con la Estrategia Climática.

En el mismo período, empresas de 51 de 61 industrias han informado por lo menos de un tema relacionado con la estrategia climática como un riesgo emergente.

Sin embargo, el número de empresas que reportaron sobre la estrategia climática como un riesgo emergente (de acuerdo con los requisitos de RobecoSAM) disminuyó drásticamente en los últimos cinco años. En 2015, 231 empresas reportaron temas de estrategia climática, frente a 39 que lo hicieron en 2019. Este pronunciado descenso está en línea con nuestras expectativas y representa un cambio positivo hacia una declaración más transparente del cambio climático.

A medida que las empresas reconocen el potencial y la gravedad de los riesgos relacionados con el clima para los negocios futuros, el tema se hace algo más corriente y aceptado como un riesgo material. Por eso son menos las empresas que lo identifican como un riesgo emergente en un horizonte lejano y están adoptando medidas para enfrentar los riesgos ahora, aunque las repercusiones sean más a largo plazo (véase el recuadro Estrategia Climática para ejemplos concretos de empresas).

En los últimos cinco años un gran número de empresas ha informado sobre temas relacionados con el clima como riesgos emergentes, citando como posibles factores de riesgo la falta de certeza en torno a la modificación de las regulaciones ambientales, la posible escasez de agua y los efectos negativos de los envases de plástico.

Estrategia climática: Riesgo emergente vs. el tema material

A continuación se presentan ejemplos publicados en 2019 que demuestran cómo las empresas difieren en su visión sobre los riesgos relacionados con la estrategia climática. Mientras las filiales europeas de Coca-Cola (productora de alimentos y bebidas) ya la consideraban un tema material, para el fabricante de cemento Heidelberg la estrategia climática era todavía un riesgo emergente.

Heidelberg Cement AG: El cambio climático como un riesgo emergente: El cemento es una materia prima básica para la construcción de casas, establecimientos industriales e infraestructura. Como es un elemento de elevado consumo energético y altas emisiones de CO₂, se están llevando a cabo investigaciones para desarrollar aglomerantes alternativos con una huella energética y climática más beneficiosa; sin embargo, no podemos anticipar que los aglomerantes alternativos que se están desarrollando actualmente sustituirán a gran escala los diferentes cementos tradicionales en los próximos años. [Como resultado,] este riesgo no está incluido en nuestros informes de riesgo.

Fuente: Extracto del Reporte Anual 2018 de Heidelberg

Coca-Cola European Partners: El cambio climático como riesgo material

Debido a la preocupación por los impactos ambientales de la basura, nuestros envases están bajo un creciente escrutinio por parte de los reguladores, consumidores y clientes. Esto nos expone al riesgo de un aumento en la regulación o de impactos tributarios y reputacionales. Como resultado, es posible que tengamos que cambiar nuestra estrategia de envasado y de la mezcla en un breve plazo. Esto podría derivar en una reducción de demanda por envases de plástico de un solo uso, y podríamos estar expuestos a un aumento de los costos relacionados al diseño, recolección, reciclaje y desecho de nuestros envases. Tal vez no podamos responsabilizarnos de manera rentable y que nuestra reputación se vea afectada negativamente.

Fuente: Extracto del Reporte Integrado 2018 de Coca-Cola

⁴ La "Estrategia climática" por sí sola no es considerada como un riesgo emergente debido a su impacto material para la mayoría de las empresas. Sin embargo, los aspectos específicos de la Estrategia climática sí pueden constituir riesgos para algunas compañías, dependiendo de la industria y la región en que se ubiquen sus operaciones.

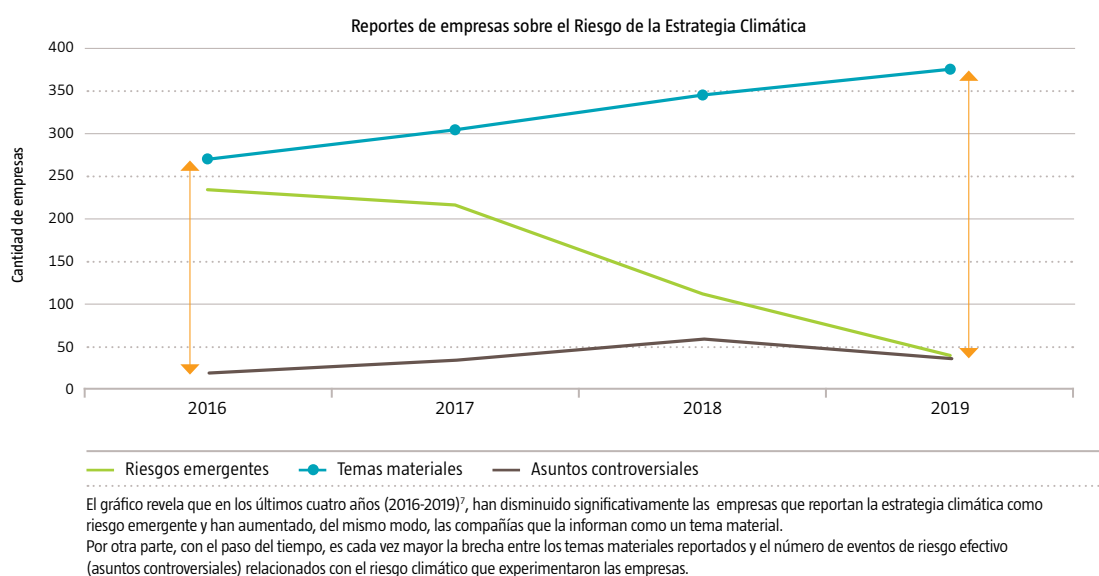
⁵ Varias empresas han estado informando incorrectamente riesgos materiales presentes como riesgos emergentes. Estos casos fueron excluidos en este análisis.

Sostenemos que las empresas que cumplen un proceso integral de gestión de riesgos, que enfatice la identificación temprana de las amenazas lejanas, están en mejores condiciones para adaptarse y responder a los cambios en el ámbito de los riesgos externos.

Estrategia climática: la frecuencia de los reportes como tema material⁶

La Estrategia Climática fue el segundo tema material más notificado en los últimos cuatro años (2016-2019). Como se puede ver en la Figura 2, la estrategia climática para muchas empresas ha pasado de ser un riesgo emergente a ser un tema material que debe ser gestionado estratégicamente. Es más, la proporción general de controversias y eventos de riesgo vinculados a la estrategia climática va disminuyendo a medida que las empresas la reportan como tema material.

Figura 2: Una brecha cada vez mayor: A medida que los riesgos climáticos se vuelven materiales, la proporción de eventos de riesgo efectivos disminuye



Fuente: SAM Corporate Sustainability Assessment

Estrategia climática: frecuencia de eventos de riesgo efectivo

En línea con nuestra hipótesis sobre la identificación y gestión de riesgos, mientras la estrategia climática pasa de ser riesgo emergente a tema material en las evaluaciones de riesgo corporativo, deberían disminuir los casos de MSA relacionados con el medio ambiente.

A pesar del repunte de los MSA medioambientales en 2018 (véase la Figura 2), la tendencia de los MSA relacionados con la estrategia climática y el medio ambiente en los últimos cuatro años mostró una trayectoria descendente.⁸

⁶ A partir del CSA 2016, RobecoSAM modificó sus criterios de temas materiales para las empresas, lo que dificultó las comparaciones individuales con años anteriores para efectos del presente estudio. Como resultado, el análisis de los temas materiales para la estrategia climática solo considera cuatro años de datos (2016-2019).

⁷ Ibid. Ver nota al pie 6.

⁸ Estadísticas del MSA según el tercer trimestre de 2019.

Seguridad de los datos y riesgos de la privacidad: las empresas están sensibilizadas y son conscientes

The Global Risks Report 2019 del FEM clasifica la ciberseguridad como uno de los cinco principales riesgos comerciales, señalando además que la tecnología será un componente fundamental en la configuración del escenario mundial de riesgos. Tanto las empresas como los consumidores están preocupados por los fraudes, los ciberataques y las deficiencias tecnológicas que los hacen vulnerables a acciones maliciosas por parte de piratas informáticos, gobiernos y empresas “canallas”.

Además, se prevé un aumento de riesgos asociados a fraudes y la pérdida de privacidad. Estos temas, que históricamente han sido insignificantes para muchas industrias, están tomando protagonismo debido al daño que infligen, como revela nuestra propia experiencia con los datos del CSA. Los problemas relacionados con la ciberseguridad y la privacidad de los datos están apareciendo transversalmente en nuevas industrias tan diversas como la de hoteles y turismo y la fundición y fabricación de aluminio.

Los riesgos emergentes son inciertos y difíciles de cuantificar; por eso, han sido omitidos en los informes de riesgo tradicionales y en los reportes financieros dirigidos a los inversionistas.

Seguridad y privacidad de los datos:

La frecuencia de los reportes como riesgo emergente

En los últimos cinco años, 46 de 61 industrias han informado, al menos una vez, sobre la seguridad y privacidad de los datos como riesgo emergente. Esto subraya el hecho de que, aunque para algunas empresas la seguridad de los datos sigue siendo una nebulosa, el alcance de los posibles daños es lo suficientemente claro como para que lo señalen como un riesgo emergente y procedan con cautela. Un ejemplo interesante dentro del contexto geopolítico son las empresas de servicios públicos.

Generalmente, las empresas de servicios públicos se enfrentan al riesgo que ciberataques interrumpen el suministro de energía y causen incidentes relacionados con la seguridad en sus instalaciones operacionales. Por otra parte, se pueden dirigir ciberataques, con respaldo político, que interrumpen intencionalmente el suministro de energía de toda una región, para dañar su prosperidad económica. Esto tendría consecuencias desastrosas no solo para las empresas de servicios públicos, sino también para otras compañías e industrias que operan en la región (véase el recuadro Atos SE: Seguridad de los datos).

En el CSA, entre 2015 y 2019, el número de empresas informando acerca de la seguridad y privacidad de los datos como riesgo emergente disminuyó de modo significativo (véase la Figura 3). Esto es esperable, a medida que se publicitan y generalizan más los riesgos de seguridad de la información.

Atos SE: La seguridad de los datos y la privacidad como un riesgo emergente

Para 2022, el escenario de la ciberseguridad estará condicionado en gran medida por el desafío de proteger eficientemente los innumerables dispositivos con los que nos enfrentaremos en la vida diaria. Aunque este ecosistema hiperconectado generará importantes oportunidades y beneficios para los individuos y la sociedad en general, también ofrecerá un blanco sumamente tentador para ciberdelincuentes buscando aprovecharse de superficies de ataque más extendidas y de vulnerabilidades con gran alcance y con impactos críticos. La creciente movilidad, conectividad, flexibilidad y versatilidad de las infraestructuras y de los dispositivos también añadirán capas de complejidad a la administración y el control de los sistemas autónomos, para lograr que cumplan los estándares regulatorios y éticos a lo largo de un dinámico ciclo de vida.

Fuente: Atos Registration Document de Atos, p. 49-50, Viaje 2022, p. 30

Seguridad y privacidad de los datos:

La frecuencia de los reportes como tema material⁹

En los últimos cuatro años, ha sido creciente la cantidad de empresas informando sobre Seguridad de Datos y Privacidad como un tema material: en 2019 un 78% más de compañías declaró sobre el tema, en comparación con 2016. Esto es una clara señal de que ha aumentado la conciencia empresarial sobre el tema, no solo en términos de los riesgos que deben evitarse, sino

también con respecto a oportunidades que deben ser aprovechadas. Nuestra dependencia del software, las soluciones digitales y el almacenamiento de datos en el ciberespacio seguirá acrecentándose, por lo que muchas empresas están empezando ahora a comprender y ejecutar eficazmente procesos de gestión de riesgos y de elaboración de estrategias de ciberseguridad (véase el recuadro Engie SA: Seguridad de los datos).

⁹A partir del CSA 2016, RobecoSAM modificó los criterios con respecto a temas materiales para las empresas, dificultando las comparaciones individuales con años anteriores para efectos del presente estudio. Por eso, el análisis de los temas materiales para la seguridad y privacidad de los datos solo considera cuatro años de información (2016-2019).

Engie SA: La seguridad y privacidad de los datos como riesgo emergente

[Engie SA] está expuesta continuamente a nuevas amenazas por la introducción de nuevas tecnologías, tales como la multiplicación de objetos conectados, el desarrollo de sistemas de control industrial, la difusión de herramientas de movilidad y el desarrollo de nuevas aplicaciones (por ejemplo, las redes sociales). Los ciberataques se dirigen tanto a la empresa como a sus clientes y socios. En términos más generales, la caída de los sistemas informáticos podría dar lugar a pérdidas o filtraciones de información, retrasos y/o costos adicionales que podrían ser perjudiciales para las actividades del Grupo o su reputación. Como respuesta, el Grupo ajusta continuamente las medidas de prevención, detección y protección de todos sus sistemas de información y datos más críticos.

Fuente: Engie 2018 Registration Document

Seguridad y privacidad de los datos: su frecuencia como evento de riesgo efectivo

Mientras empresas en la mayoría de las industrias identificaron la seguridad y la privacidad de los datos como un riesgo emergente y un problema material, hubo muy pocos casos de MSA relacionados con el tema durante el período analizado.¹⁰ En 2016 solo se identificaron dos controversias sobre seguridad de datos y privacidad de un total de 183 casos de MSA. Aunque todavía es bajo, el número de controversias sobre este tema está aumentando.

La ausencia actual o histórica de controversias no es necesariamente indicativa de un menor riesgo. El bajo número de casos de MSA puede ser un indicio de que las empresas están gestionando adecuadamente los riesgos o que estamos recién en las etapas iniciales de una tendencia futura en aumento en la que, a pesar de los esfuerzos de las compañías para controlar los riesgos, siguen surgiendo controversias.

Unos pocos casos de gran notoriedad son suficientes para demostrar los posibles extremos que pueden alcanzarse mediante la piratería informática interna y las filtraciones de datos (véase el recuadro Dos Filtraciones).

También vemos que muchas filtraciones solo se descubren muchos años después de ocurridas, lo que demuestra la necesidad de mejorar los sistemas de alerta temprana. Esto puede dar lugar a que las empresas reporten con retraso la información, debiendo corregir cifras históricas en los años venideros.

Vemos que muchas violaciones [a la seguridad de los datos] se descubren varios años después de ocurridas, lo que demuestra la necesidad de mejorar los sistemas de alerta temprana.

Dos filtraciones, millones de clientes

La violación de los datos de Equifax, en septiembre de 2017, comprometió la información personal de casi un millón de clientes en EE.UU. y Reino Unido, costándole a la empresa, solo en EE.UU., USD\$ 700 millones. Otro caso notable fue debido a chips microprocesadores defectuosos fabricados por Advanced Micro Devices e Intel Corp, compañías que suministran chips al 90% de los computadores del mundo. Estas fallas expusieron potencialmente los equipos computacionales a ciberataques por parte de hackers recolectando información personal, como contraseñas o datos de tarjetas de crédito.¹¹

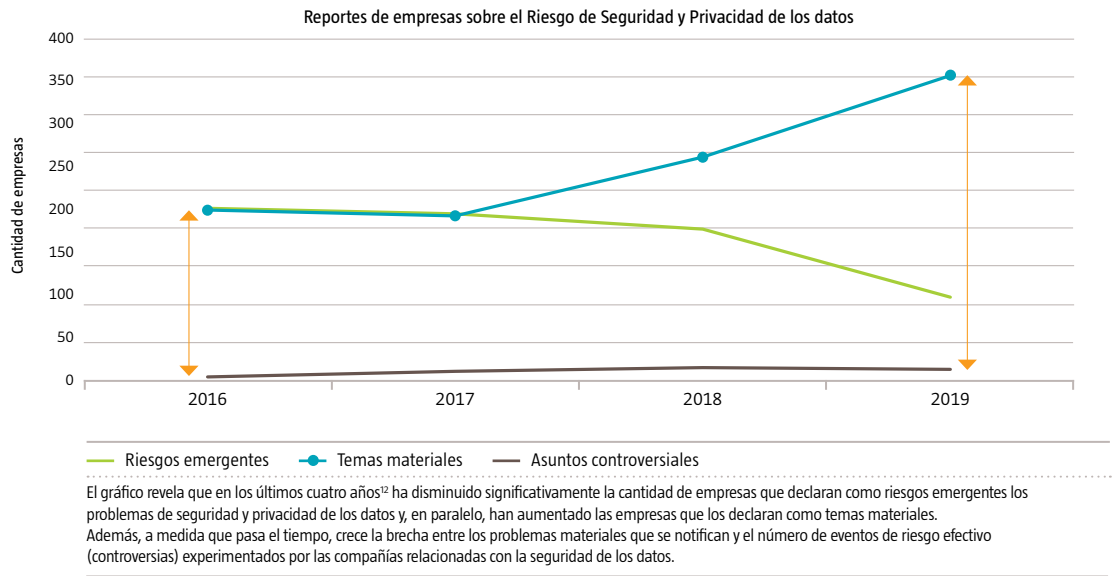
A pesar de la cantidad relativamente baja (y concentrada) de controversias documentadas que se relacionan con la seguridad de los datos, seguimos observando una brecha

cada vez mayor entre los temas materiales reportados y los posteriores eventos de riesgo efectivo relativos a la seguridad y privacidad de datos (véase la Figura 3).

¹⁰ En 2019, el criterio de Estrategia de Seguridad de la Información/ Ciberseguridad y Gobernanza se amplió de 11 a 29 industrias, lo que explica la limitada exposición de la industria en los años previos.

¹¹ <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2019> (p. 6–7)

Figura 3: Una brecha cada vez mayor: A medida que los riesgos para la seguridad de los datos se vuelven materiales, la proporción de eventos de riesgo efectivo disminuye



Alentados por estos hallazgos iniciales, analizamos con más detalle secuencias de reportes de las empresas sobre los riesgos climáticos y los de datos

para ver si existe otra relación entre los informes de riesgo y el menor número de las controversias sobre riesgos.

Planteando el caso: el vínculo entre la identificación de los riesgos emergentes, la publicación de los riesgos materiales y el desarrollo de eventos controversiales

Nuestras hipótesis

En esta sección, intentamos demostrar la hipótesis de trabajo de que las empresas que identificaron pronto los riesgos emergentes y luego continuaron su gestión, monitoreo y publicación considerándolos temas materiales experimentarán menos controversias.

Llevando la hipótesis de trabajo un paso más allá, esperamos encontrar que incluso cuando las empresas experimenten eventos de riesgo adversos, aquellas

que han informado y gestionado esos riesgos tendrán controversias menores, con un impacto mínimo en términos de costos y daños a la reputación. Esto implica que las compañías que han tomado medidas para identificar tempranamente los riesgos emergentes y han gestionado esos riesgos que consideran materiales, estarán más preparados para tomar las medidas adecuadas y así mitigar los impactos.

Hipótesis 1) las empresas que han identificado pronto los riesgos emergentes y han continuado después gestionando, monitoreando e informando estos riesgos como temas materiales son objeto de menos controversias.

Hipótesis 2) el impacto de las controversias de riesgo experimentadas por empresas que cuentan con modelos integrales de gestión de riesgos en curso, se reducirá al mínimo en términos de costos y daños reputacionales.

¹² A partir del CSA 2016, RobecoSAM modificó los criterios con respecto a temas materiales para las empresas, dificultando las comparaciones individuales con años anteriores para efectos del presente estudio. Por eso, el análisis de los temas materiales para la seguridad y privacidad de los datos solo considera cuatro años de información (2016-2019).

Análisis a fondo de los reportes sobre riesgos corporativos

Sabiendo que no todas las empresas seguirían una secuencia integral de procesos para informar sobre sus riesgos, utilizamos un análisis prospectivo y retrospectivo para captar todos los posibles escenarios relativos a información de riesgos para cada tema de riesgo.

- (1) Análisis prospectivo: comenzar con las compañías que identificaron el tema del riesgo como un riesgo emergente, observar cuántas lo han reportado más tarde como tema material y comparar con la frecuencia de los casos controversiales de MSA (evento de riesgo efectivo).
- (2) Análisis retrospectivo: comience con los casos controversiales de MSA y, mirando hacia atrás, analice si esas empresas han abordado y gestionado el asunto como tema material, y si lo consideraron un riesgo emergente en sus fases iniciales.

Es fundamental que las empresas adopten un enfoque holístico en la gestión de riesgos que no solo se centre en los peligros cercanos y evidentes (los temas materiales), sino también en las amenazas inciertas y lejanas que se vislumbran en el horizonte (como los riesgos emergentes).

Resultados del análisis prospectivo:

La estrategia climática como un riesgo

De las 292 compañías que reportaron la estrategia climática como un riesgo emergente, 122 (42%) confirmaron la hipótesis 1 (H1).¹³ En estos casos, el riesgo de la estrategia climática se identificó primero como un riesgo emergente y, posteriormente, como un tema material. Además, ninguna de estas compañías estaba sujeta a ningún evento de riesgo adverso. Se muestra evidencia adicional de apoyo de otras 21 empresas (7%) que en un principio identificaron la estrategia climática como riesgo emergente, pero después no la gestionaron como tema material, a pesar de que —obviamente— había riesgos materiales presentes. Como era de esperar, después estas empresas experimentaron eventos de riesgo controversiales (véase la figura 4).

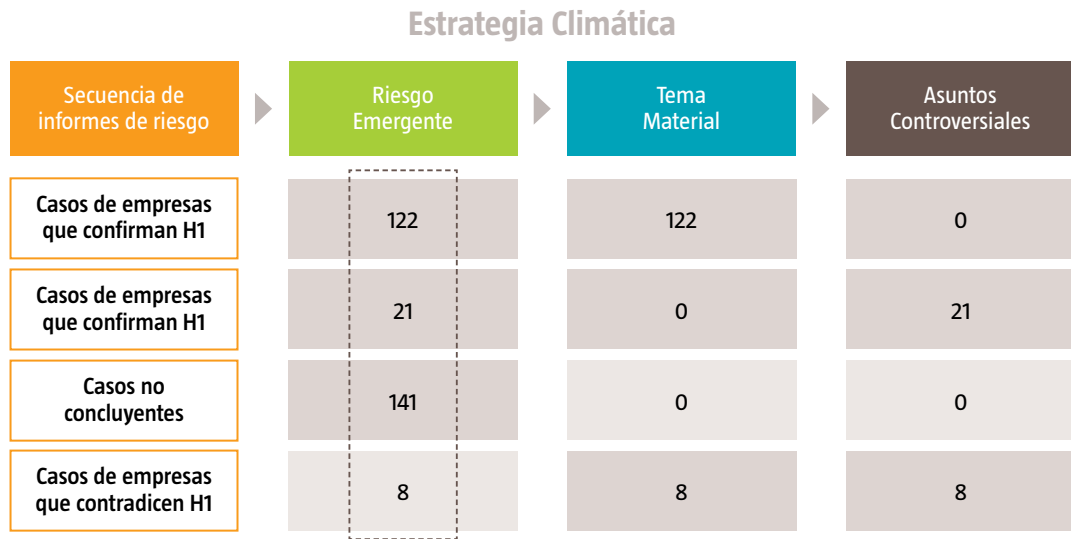
Esto significa que el 49% (143 de 292 empresas) evaluadas para el riesgo de cambio climático confirman H1—que las empresas que identificaron tempranamente el riesgo de la estrategia climática y lo gestionaron, tienen menos eventos controversiales—. Solo el 2,7% (8 de un total de 292) de las empresas evaluadas contradice la H1: a pesar de haber identificado la estrategia climática como un riesgo emergente y como un tema material, seguían siendo objeto de casos de MSA.

Otros 141 casos (48%, 141 de 292 empresas) fueron clasificados como no concluyentes, sin confirmar ni contradecir la H1. Estas compañías identificaron la estrategia climática como un riesgo emergente, pero no como un riesgo material. Como en estos casos no se materializó ninguna controversia de MSA, no se pueden obtener resultados concluyentes en ninguno de los dos sentidos.

Se realizó un análisis más detallado de cada caso de MSA a fin de probar la hipótesis 2 (H2) de que los eventos de riesgo adverso se mitigaban cuando las empresas tenían implementados mecanismos tempranos de identificación, información y gestión de riesgos. Se comprobó que siete de esos ocho eventos controversiales de riesgo (88%) se consideraron casos menores de MSA, con un impacto mínimo en términos de costos y consecuencias reputacionales. Estos resultados apoyaban firmemente la H2.

¹³ Otras 41 empresas identificaron la Estrategia Climática como un riesgo emergente y no tenían ningún caso de MSA, pero su flujo de información era inconsistente: o informaban acerca de la Estrategia Climática como un tema material cada dos años o lo hacían un año antes de reportarlo como un riesgo emergente.

Figura 4: Resultados del análisis prospectivo: La secuencia de informes de riesgo de las empresas, empezando por las que inicialmente identificaron la estrategia climática como un riesgo emergente



--- N=292. El gráfico anterior sigue la secuencia de información de riesgos de empresas que comenzaron su evaluación de riesgos de la estrategia climática considerándola tempranamente como un riesgo emergente. Los resultados parecen confirmar la hipótesis (H1) de que las compañías que identificaron temprano el riesgo del cambio climático y lo gestionaron como tema material, tienen menos eventos controverbiales (143 empresas, o el 49%). 141 casos de empresas no fueron concluyentes (48%): no contradicen ni confirman la hipótesis. Un total de 8 empresas (menos del 3% de todos los casos evaluados) contradujo la hipótesis de la investigación.

Fuente: SAM Corporate Sustainability Assessment

Resultados del análisis prospectivo:

La estrategia climática como un riesgo

En el análisis retrospectivo, comenzamos con las empresas que habían experimentado controversias de MSA y trabajamos hacia atrás (retrospectivamente) con el fin de probar la hipótesis 1 (H1). Esperábamos descubrir que las compañías que experimentaron controversias en el MSA no habían identificado el cambio climático como un riesgo emergente ni lo gestionaron como tema material.

Un total de 106 casos de MSA fueron evaluados por el riesgo de la estrategia climática usando el enfoque retrospectivo. De éstos, un total de 52 compañías (49%) no reportaron la estrategia climática como un riesgo emergente ni como un tema material que confirme el H1 (Ver Figura 5). Otras 20 compañías (19%) informaron de la estrategia climática como un riesgo emergente, pero no como un riesgo material, lo que eleva el total de casos que confirman a 72 (68%).

La estrategia climática fue reportada como un tema material y como un riesgo emergente por 15 compañías (14%) antes de que experimentaran un caso de MSA, contradiciendo la H1. En 19 casos (18%) los resultados de los datos no fueron concluyentes. Las empresas identificaron la estrategia climática solo como un tema material pero no como un riesgo emergente.

Además, cada caso de MSA fue analizado en detalle para ver la hipótesis de trabajo 2 (H2): si la presencia de un proceso de gestión de riesgos mitigaba las controversias de riesgo efectivo. En más de dos tercios de los casos (10 de 15 empresas, 67%), las controversias se juzgaron como mínimas, confirmando la hipótesis H2.

Los riesgos son blancos móviles con posibles impactos a largo plazo que deberán monitorearse más temprano que tarde.

Figura 5: Resultados del análisis retrospectivo: La secuencia de notificación de riesgos de las empresas a partir del evento de riesgo adverso relacionado con la estrategia climática



--- N=106, El gráfico anterior considera los asuntos controverbiales como punto de partida y trabaja retrospectivamente para evaluar el proceso de gestión de riesgos seguido por estas empresas. Utilizando este enfoque retrospectivo, 72 casos de compañías (68%) apoyan la hipótesis (H1), mostrando que las empresas que experimentaron eventos de riesgo adversos no identificaron el riesgo climático como un problema material ni tuvieron políticas y procesos de riesgo adecuados para gestionarlo. Quince casos de empresas contradicen la H1 (14% de todos los casos evaluados). Diecinueve casos de empresas (18%) no fueron concluyentes.

Fuente: SAM Corporate Sustainability Assessment

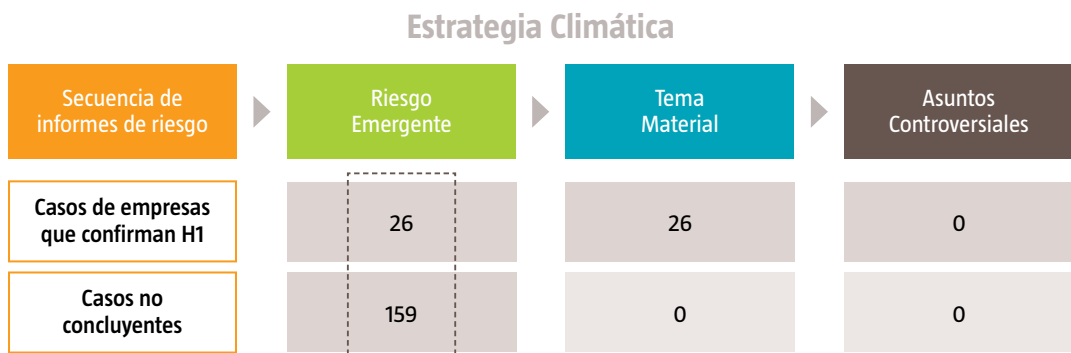
Resultados del análisis prospectivo:

Seguridad y privacidad de los datos como riesgo

Se evaluaron 185 empresas en su proceso de publicar los riesgos en materia de seguridad y privacidad de los datos, utilizando los mismos enfoques prospectivos y retrospectivos descritos anteriormente. De estas, solo 26 compañías (14%) confirmaron la hipótesis de trabajo 1

(H1). Estas empresas identificaron la seguridad y la privacidad de los datos en un primer momento como un riesgo emergente; más tarde, lo documentaron y gestionaron como un problema material, y nunca experimentaron un evento de riesgo efectivo durante el período estudiado (véase la Figura 6). El resto de los datos fue mucho menos concluyente.

Figura 6: Resultados del análisis prospectivo. La secuencia de informes de riesgo de las empresas, empezando por las que inicialmente identificaron la seguridad y privacidad de los datos como un riesgo emergente



--- N=185. Solo 26 casos de empresas (14%) confirman H1, de que las compañías que tienen implementadas políticas y procesos de riesgo adecuados no experimentan asuntos controverbiales. La mayoría de los casos, 159 compañías (86%), no fue concluyente.

Fuente: SAM Corporate Sustainability Assessment

De las empresas restantes (159 de 185, 86%) que identificaron la seguridad y la privacidad de los datos como un riesgo emergente, ninguna pasó a identificarlo después como un tema material clave dentro de su proceso de notificación de riesgos. Esto sorprende por la gran atención dada, en los últimos cinco años, a la seguridad y la privacidad digitales.

Hubiéramos esperado que más de estas empresas hubieran pasado de la etapa de riesgo emergente y hubieran informado sobre la seguridad de los datos como un tema de riesgo material. Además, no hubo casos de MSA vinculados a ninguna de estas empresas.

A falta de datos de las empresas sobre reportes de temas materiales y sin casos de MSA, no podemos sacar ninguna conclusión firme sobre el proceso de gestión de riesgos de estas empresas. Debemos esperar y ver cómo se comportan y actúan en el futuro. Por lo tanto, hemos dejado estos casos sin conclusiones, sin confirmar ni contradecir la H1.

Resultados del análisis retrospectivo:

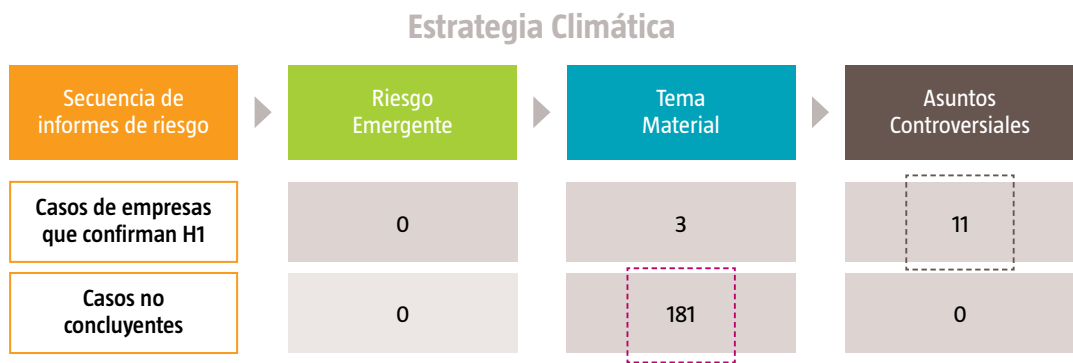
La seguridad y privacidad de los datos como riesgo

Usando asuntos controvertidos (casos MSA) como punto de partida, miramos retrospectivamente para probar la hipótesis de trabajo 1 (H1) para los riesgos de datos y seguridad. Una vez más, esperábamos descubrir que las empresas que experimentaron eventos de riesgo adversos o asuntos controvertidos no habían informado nunca, en un primer momento, sobre la seguridad y privacidad de los datos como riesgo emergente ni como tema de riesgo material después.

Para el análisis retrospectivo solo se evaluaron 11 casos de empresas, las cuales experimentaron casos de MSA relacionados con la seguridad de los datos durante el período de estudio, pero que tenían lagunas en su secuencia precedente de notificación de riesgos. Ninguna de estas empresas informó de la seguridad de los datos como tema material ni como riesgo emergente. Aunque el conjunto de datos es pequeño (11 casos), sigue confirmando la H1 (véase la figura 7).

No hubo casos en el enfoque retrospectivo que nos permitieran probar la hipótesis 2.

Figura 7: Análisis retrospectivo: Resultados del proceso de gestión de riesgos de seguridad y privacidad de datos



--- N=11, Ninguna de las 11 compañías (100%) que experimentaron eventos de riesgo adverso o asuntos controvertidos había identificado previamente el riesgo de seguridad de los datos como un riesgo emergente y como un tema material gestionado que apoya la H1.

--- N.B. También se incluyen aquí otras 181 empresas que no se incorporaron ni en el análisis prospectivo ni en el retrospectivo, ya que carecían de datos en el punto de partida (riesgos emergentes) y en el punto final (casos controvertidos de MSA). Estos casos fueron juzgados como no concluyentes.

Fuente: SAM Corporate Sustainability Assessment

Los datos mostraron que a medida que más empresas aceptaban y gestionaban temas materiales para la estrategia climática y la seguridad y privacidad de los datos, disminuía la proporción general de casos de riesgo controvertidos.

Resumen

Incluso las compañías más exitosas fallan en predecir correctamente dónde surgirán riesgos y cuán rápido se incrementarán, como lo demuestran los recientes casos de Facebook y 3M. Otras observaciones sobre cómo riesgos previamente desconocidos o no anticipados han aparecido repentinamente en las nuevas industrias y operaciones comerciales, refuerza la idea de que los riesgos son blancos móviles con posibles impactos de largo plazo que deben ser monitoreados más temprano que tarde. Esto hace que sea aún más urgente para las empresas adoptar un enfoque holístico en su enfoque de la gestión de riesgos, que no se centre solo en los peligros que están cerca y son evidentes (las cuestiones materiales), sino también en las amenazas inciertas y lejanas en el horizonte (por ejemplo, los riesgos emergentes).

Casos como los de Facebook y 3M motivaron nuestro deseo de comprender mejor la conexión entre la percepción e identificación temprana de los riesgos y las controversias realizadas en años posteriores. La intuición que guió la construcción de nuestras dos hipótesis de trabajo fue que las empresas con un proceso integral de identificación y gestión de riesgos que incluyera la identificación temprana de los posibles riesgos junto con estrategias focalizadas para mitigar los riesgos materiales y presentes, estarían mejor equipadas tanto para evitar por completo los eventos controversiales de riesgo o, al menos, minimizar su impacto adverso.

Utilizando datos del Corporate Sustainability Assessment (CSA)¹⁴, analizamos las pautas generales de información de riesgos de las empresas en los últimos 5 años (2015-2019) en las dos áreas de riesgo clave: la estrategia climática y la seguridad y privacidad de los datos.

Los resultados del análisis general fueron alentadores y respaldaron nuestras intuiciones iniciales para ambos temas de riesgo. En primer lugar, los datos demostraron que, con el tiempo, los riesgos emergentes disminuyeron a medida que las empresas y las industrias los reconocieron como temas financieramente materiales que merecían más atención mediante esquemas sólidos de gestión de riesgos. Pero más importante es que los datos mostraron que a medida que más empresas aceptaban y gestionaban temas materiales para la estrategia climática y la seguridad y privacidad de los datos, disminuía la proporción general de casos de riesgo controversiales.

A partir de estos hallazgos más generales, procedimos a examinar más de cerca las secuencias de reportes corporativos sobre riesgos de la estrategia climática y de la seguridad y privacidad de los datos. Los resultados variaron según el problema del riesgo estudiado

(estrategia climática vs. seguridad de los datos), así como por la orientación del análisis (prospectivo o retrospectivo). Con respecto al riesgo de estrategia climática, la mayoría confirmó la hipótesis (49% vs 2,7%, que la contradijo).

Para el riesgo de seguridad y privacidad de los datos, todos los casos evaluados (100%) confirmaron nuestra hipótesis primaria (H1) en el análisis retrospectivo. Sin embargo, en el análisis prospectivo, esta cifra se reduce a solo el 14% de los casos. Es más: la mayoría de los casos (159 empresas, 86%) no fue concluyente debido a lagunas en la publicación de reportes por parte de las empresas.

Aunque nos sorprendió el número de casos no concluyentes, pudimos demostrar correlaciones que en general apoyaban nuestra hipótesis de que un sistema integral de gestión de riesgos y publicación de reportes, que incluya la identificación temprana y la posterior gestión selectiva de los riesgos como temas materiales, deriva en la prevención y disminución de los envetos de riesgo evidente realizados después.

Por otra parte, los resultados de nuestra hipótesis secundaria (H2) fueron más sólidos. En más de dos tercios de los casos (67%) que experimentaron un evento controversial con respecto a la estrategia climática, el impacto final se redujo al mínimo cuando tenían establecidos sistemas integrales de gestión de riesgos y se había aplicado la correcta secuencia de información sobre los riesgos. Los resultados para la H2 sobre los riesgos en la seguridad y privacidad de los datos no fueron concluyentes, debido a la falta de casos disponibles.

Perspectivas

La estrategia climática y los riesgos de seguridad y privacidad de los datos se encuentran en diferentes etapas de sus ciclos de vida. Si bien el impacto de los temas relacionados con el clima se ha acelerado drásticamente en los últimos años, el impacto de los problemas de seguridad y privacidad de los datos sigue siendo –en gran medida– desconocido para muchas industrias. Es más, la rápida evolución de la dinámica y los desarrollos tecnológicos en el área digital lo convierten en un blanco móvil para muchas empresas. Esto también podría ayudar a explicar el carácter poco concluyente de los resultados sobre seguridad y privacidad de los datos, que se correlaciona con la falta general de transparencia.

Además, identificar e informar acerca de violaciones a la seguridad de los datos es complicado y abrumador para muchas compañías: necesitan más tiempo para considerar como tema material aquello que ahora es solo un riesgo emergente. Recién entonces se podrán tener conclusiones más sólidas.

¹⁴ Para este estudio se evaluó un total de 2.974 empresas del CSA.