

Diagnóstico: ¿Qué tan integrados están los riesgos relacionados con el ambiente, la sociedad y la gobernanza en las actividades de gestión de riesgo empresarial de su compañía?

Atributos	Básica	En desarrollo	Establecida	Avanzada	De vanguardia	No lo sé
<p>0. Madurez general de la GRE</p> <p>01. La gestión general del riesgo empresarial de mi compañía se describe mejor así:</p>	<p>Las actividades y procesos de GRE son ad hoc, informales e inconexos.</p>	<p>Existe una estructura informal de gobernanza para apoyar las actividades de GRE. Los riesgos clave están definidos y se usa un lenguaje común de riesgos en toda la compañía. La evaluación de impacto de los riesgos es usualmente cualitativa. Los datos de riesgo y las plataformas de TI no están coordinadas.</p>	<p>Existe una identificación formal de riesgos y un proceso de evaluación de los mismos. Los riesgos se reportan a la dirección y a la junta. La evaluación de la exposición actual se basa usualmente en perspectivas históricas. Hay un enfoque en la información y/o en el cumplimiento.</p>	<p>Las actividades de riesgo están vinculadas a ganancias y pérdidas, balance de situación y objetivos clave del negocio. Hay una línea visual entre la junta y la ejecución operativa.</p>	<p>Además de los atributos asociados a la madurez 'avanzada', la junta y la gerencia tienen visibilidad y línea visual hacia los riesgos que más importan. La gestión de riesgos está integrada en las operaciones con procesos de negocio alineados por apetito de riesgo. Las asignaciones de capital se ajustan según el riesgo. Los procesos de gestión y las plataformas de TI están alineadas.</p>	<p>No lo sé</p>
<p>1. Establezca la gobernanza para una gestión efectiva de riesgos</p> <p>1.1 La junta directiva está consciente de los riesgos ASG que podrían afectar la capacidad de la compañía de alcanzar su estrategia y objetivos hoy y en el futuro.</p> <hr/> <p>1.2 Hay funciones, responsabilidades y procesos definidos para apoyar la colaboración entre los expertos en GRE, los propietarios de riesgos y los gestores de riesgo para optimizar la toma de decisiones.</p> <hr/> <p>1.3 La compañía identifica y desafía el sesgo para apoyar una mejor toma de decisiones sobre riesgos ASG. QUE SE INTERPRETA POR SESGO?</p>	<p>La junta no está consciente de los riesgos ASG que pueden afectar la capacidad de la compañía de alcanzar su estrategia y objetivos.</p> <hr/> <p>Las funciones, responsabilidades y procesos para la gestión de riesgos ASG no están asignados y/o definidos.</p> <hr/> <p>La compañía no tiene procesos establecidos para identificar y desafiar sesgos (por ejemplo, sesgo de confirmación, efecto de exceso de confianza, "pensamiento de grupo.")</p>	<p>La junta tiene alguna conciencia de los riesgos ASG, aunque estos riesgos llaman su atención de forma ad hoc (por ejemplo, por los medios de comunicación o la lectura del informe de sostenibilidad).</p> <hr/> <p>Las funciones, responsabilidades y procesos para la gestión de riesgos ASG están más o menos asignados y/o definidos.</p> <hr/> <p>La compañía gestiona los sesgos sobre una base ad hoc, pero todavía prevalecen varios sesgos. Como resultado, algunos individuos en la compañía pueden desestimar riesgos ASG.</p>	<p>La junta está activamente al tanto del conjunto de riesgos ASG que afectan la estrategia y objetivos de gestión (por ejemplo, la seguridad).</p> <hr/> <p>Las funciones, responsabilidades y procesos están asignados y definidos, y promueven la colaboración interna sobre riesgos ASG. Por ejemplo, la gerencia de sostenibilidad es miembro del comité de riesgos o se asigna a un propietario de riesgo para riesgos ASG significativos (tales como energía o carbón).</p> <hr/> <p>Existen procesos limitados para identificar y desafiar sesgos (por ejemplo, se consulta a equipos interdisciplinarios sobre riesgos individuales, criterios objetivos para la priorización de riesgos). El sesgo contra riesgos ASG está abordado parcialmente pero todavía existe.</p>	<p>La junta está consciente e involucrada con la mayoría de los riesgos ASG que pueden afectar a la compañía (por ejemplo, relacionados con el clima, derechos humanos, sobornos). Mecanismos de ejemplo establecidos para apoyar esta toma de conciencia, pueden incluir: algunos miembros de la junta tienen experticia ASG, un subcomité está enfocado en ASG o hay referencia a ASG en los estatutos de la junta.</p> <hr/> <p>Las funciones, responsabilidades y procesos están asignados y definidos, y promueven la colaboración frecuente entre especialistas de riesgos y ASG para riesgos ASG. Por ejemplo, los gerentes de sostenibilidad, propietarios de riesgos y gestores de riesgos colaboran en la toma de decisiones sobre riesgos ASG.</p> <hr/> <p>Existen procesos claros para identificar y desafiar sesgos. Hay mecanismos específicos para abordar el sesgo contra riesgos ASG (por ejemplo, la compañía contrata periódicamente a terceros para apoyar la identificación o la evaluación de riesgos para riesgos específicos ASG).</p>	<p>La junta comprende a cabalidad y actúa sobre los riesgos ASG de la misma manera que comprende otros riesgos de la compañía (por ejemplo, derivados, fijación de precios de materias primas). Mecanismos de ejemplo que apoyan esto pueden incluir: establecimiento de una estrategia clara y una cultura para los riesgos y oportunidades ASG y/o compensación ejecutiva ligada a métricas ASG.</p> <hr/> <p>Las funciones, responsabilidades y procesos para la gestión de riesgos ASG están totalmente integrados en el proceso de GRE. Por ejemplo, los gerentes de sostenibilidad comparten regularmente conocimiento especializado con los propietarios de riesgo, el comité de riesgos y la junta.</p> <hr/> <p>Existen procesos claros y altamente efectivos para identificar y desafiar sesgos. Como resultado, los riesgos ASG (ya sea nuevos, existentes, emergentes o de largo plazo) se tratan regularmente de forma objetiva.</p>	<p>No lo sé</p> <hr/> <p>No lo sé</p> <hr/> <p>No lo sé</p>
<p>2. Comprenda el contexto y estrategia empresarial</p> <p>2.1 La compañía comprende y responde a las fuerzas ASG en el ambiente interno y externo que tienen impacto en su estrategia y objetivos empresariales ("contexto empresarial").</p> <hr/> <p>2.2 La compañía ha definido claramente el nivel de riesgo ASG que está dispuesta a aceptar ("apetito de riesgo") para ejecutar su estrategia.</p>	<p>La compañía no incluye ASG en su comprensión del contexto empresarial.</p> <hr/> <p>El apetito de riesgo de la compañía por riesgos ASG no está definido ni comunicado a toda la empresa.</p>	<p>La comprensión de la compañía sobre el contexto empresarial incluye asuntos y riesgos relacionados con ASG que históricamente han tenido un impacto significativo en la compañía.</p> <hr/> <p>El apetito de riesgo de la compañía por riesgos ASG no está definido formalmente; sin embargo, en discusiones informales hay algún grado de acuerdo sobre la tolerancia al riesgo.</p>	<p>La comprensión de la compañía sobre el contexto empresarial incluye algún entendimiento sobre asuntos y riesgos ASG. Se efectúa un análisis anual interno y externo a través de actividades específicas tales como análisis de megatendencias y/o análisis FODA.</p> <hr/> <p>El apetito de riesgo de la compañía está definido para algunos riesgos ASG dentro de sus categorías de riesgo (por ejemplo, operacionales, estratégicos, financieros, de cumplimiento) y hay tolerancias definidas para dichos riesgos.</p>	<p>La comprensión de la compañía sobre el contexto empresarial se actualiza al menos una vez al año e incorpora asuntos y riesgos ASG en la estrategia y objetivos empresariales. Las actividades para apoyar esta comprensión incluyen la evaluación de materialidad y/o mapeo de impacto y dependencia (aprovechando, por ejemplo, el <i>Protocolo del capital natural</i> y el <i>Protocolo del capital social</i>).</p> <hr/> <p>El apetito de riesgo de la compañía está definido por las principales categorías de riesgo. Los riesgos ASG están incluidos en estas categorías, o la compañía define su apetito de riesgo y tolerancias separadamente (por ejemplo, la compañía establece una política de tolerancia cero sobre trabajo infantil).</p>	<p>La comprensión de la compañía sobre el contexto empresarial se actualiza al menos una vez al año, se monitorea activamente para detectar desarrollos nuevos y potencialmente significativos, e incorpora procesos de creación de valor descritos en el <i>Marco de Informes Integrados <IR></i> (incluyendo una comprensión de los impactos y dependencias del modelo de negocios sobre el capital financiero, natural, humano y relacional, social, intelectual y de manufactura).</p> <hr/> <p>El apetito de riesgo de la compañía está definido para todos los riesgos ASG y se han establecido tolerancias/métricas. La compañía comprende la composición de estas categorías, cómo se asignan los riesgos ASG en ellas y basa la respuesta al riesgo y las decisiones de asignación de capital en su apetito de riesgo definido.</p>	<p>No lo sé</p> <hr/> <p>No lo sé</p>
<p>3. Identifique riesgos ASG</p> <p>3.1 La compañía tiene un proceso establecido para identificar riesgos ASG.</p>	<p>No se ha efectuado un proceso formal en toda la empresa para identificar riesgos ASG en los últimos dos años.</p>	<p>El proceso a través del cual la compañía identifica riesgos ASG es ad hoc y no es parte del proceso formal de GRE.</p>	<p>Actividades, como la evaluación de materialidad, se usan para identificar riesgos ASG. En algunos casos, los resultados de estas actividades se utilizan como insumos para el inventario de riesgos.</p>	<p>Aprovechamiento de herramientas ASG (por ejemplo, evaluación de materialidad y mapeo de impacto y dependencia), la mayoría de los riesgos ASG están incluidos en el inventario de riesgos de la compañía (por ejemplo, calidad y escasez de agua).</p>	<p>Se efectúa un proceso formal en toda la empresa al menos anualmente y se actualiza a lo largo del año según sea necesario. Métodos para identificar riesgos ASG, ya sea nuevos o emergentes, de corto o largo plazo, están integrados en este proceso.</p>	<p>No lo sé</p>

Atributos	Básica	En desarrollo	Establecida	Avanzada	De vanguardia	No lo sé
<p>4.1 La valoración de riesgos y los procesos de priorización apoyan la comprensión de la severidad de los riesgos ASG y el impacto potencial del riesgo en la estrategia y objetivos de la compañía. La compañía utiliza denominadores comunes para valorar y comparar riesgos.</p>	<p>El proceso para evaluar la severidad del riesgo para riesgos ASG es informal, y la compañía no utiliza denominadores ni criterios comunes para priorizar riesgos ASG.</p>	<p>Las evaluaciones de riesgos ASG se dan en términos principalmente cualitativos o "direccionales" y rara vez están vinculadas a la estrategia y objetivos empresariales de la compañía.</p>	<p>Las evaluaciones de riesgos ASG pueden ser tanto cualitativas como cuantitativas. Algunas veces los riesgos ASG se expresan y/o se expresan parcialmente de acuerdo con el impacto en la estrategia y objetivos de la compañía.</p>	<p>Las evaluaciones de la severidad de los riesgos ASG son cuantitativas en la medida de lo posible y generalmente están vinculadas a la estrategia y objetivos empresariales. Los criterios de priorización de la compañía incluyen no solo la comprensión del impacto y su probabilidad, sino también la capacidad de la compañía de recuperarse y/o adaptarse a riesgos ASG.</p>	<p>Todos los riesgos, incluyendo los relacionados con riesgos ASG, están expresados en el contexto de la estrategia y objetivos empresariales usando un denominador común (o lenguaje común). Los criterios de priorización de la compañía incluyen formalmente consideraciones tales como la capacidad de la compañía de recuperarse y/o adaptarse a los riesgos ASG.</p>	<p>No lo sé</p>
<p>4.2 La compañía utiliza herramientas y enfoques adecuados para evaluar la severidad de sus riesgos ASG.</p>	<p>No se utilizan herramientas analíticas para evaluar la severidad de los riesgos ASG.</p>	<p>Se utilizan herramientas analíticas cualitativas para evaluar la severidad de riesgos ASG (por ejemplo, el enfoque Delphi).</p>	<p>Se utilizan herramientas cualitativas y algunas herramientas cuantitativas (por ejemplo, pronósticos) para evaluar la severidad de riesgos ASG.</p>	<p>Se utiliza una variedad de herramientas cualitativas y cuantitativas para establecer evaluaciones analíticas fiables y vínculos con evaluaciones monetarias relacionadas con riesgos ASG (por ejemplo, pronósticos, análisis de escenarios).</p>	<p>Se seleccionan herramientas específicas, de avanzada, para la evaluación de riesgos ASG basadas en la naturaleza del riesgo, datos disponibles, parámetros relevantes y el enfoque de priorización de la compañía para determinar el método adecuado de evaluación de cada riesgo (por ejemplo, simulación Monte Carlo, pronósticos, análisis de escenarios).</p>	<p>No lo sé</p>
<p>5.1 La compañía establece una respuesta al riesgo (por ejemplo, reducir, aceptar, evitar, compartir, buscar) para cada uno de sus riesgos ASG sobre la base de su priorización.</p>	<p>No se establecen respuestas para riesgos ASG con la excepción de satisfacer los requisitos de cumplimiento.</p>	<p>Las respuestas a riesgos ASG se delegan a la función de sostenibilidad y no son parte de las actividades centrales de GRE.</p>	<p>Algunas respuestas a riesgos ASG están definidas como parte del GRE, basadas en los métodos establecidos de priorización.</p>	<p>Varias respuestas a riesgos ASG están definidas como parte del GRE, basadas en la priorización y apetito de riesgo. Las respuestas están vinculadas con planes de acción de GRE más amplios y se convierten en actividades incorporadas en la toma cotidiana de decisiones (por ejemplo, desarrollo de un plan de continuidad para edificios sujetos a clima extremo).</p>	<p>Están definidas respuestas formales a riesgos y están totalmente integradas a la priorización y planificación de acciones de la GRE, que está diseñada para capturar riesgos ASG. La compañía selecciona respuestas a riesgos considerando el apetito de riesgo, y aquellas se incorporan en la toma cotidiana de decisiones.</p>	<p>No lo sé</p>
<p>5.2 La gerencia colabora interna y externamente (por ejemplo, con clientes, reguladores y ONGs) para responder a riesgos ASG.</p>	<p>No hay colaboración interna o externa para responder a riesgos ASG con la excepción de satisfacer los requisitos de cumplimiento.</p>	<p>La colaboración interna y/o externa para la respuesta a riesgos ASG ocurre de forma limitada. Por ejemplo, se abordan uno o dos riesgos ASG a través de la colaboración informal.</p>	<p>Se fomenta la colaboración interna y/o externa para la respuesta a riesgos ASG, pero no se apoya formalmente. Puede existir colaboración formal interna y/o externa para responder a uno o dos riesgos ASG.</p>	<p>Se fomenta y se apoya la colaboración interna y/o externa para la respuesta a riesgos ASG. La colaboración formal ha producido respuestas innovadoras para algunos riesgos ASG (por ejemplo, inversión en energía renovable).</p>	<p>La colaboración interna y externa para la respuesta a riesgos ASG es requerida como parte de la GRE. Esto apoya el desarrollo de respuestas innovativas para la mayoría de los riesgos ASG (por ejemplo, economía circular).</p>	<p>No lo sé</p>
<p>6.1 La compañía establece indicadores y umbrales para monitorear la efectividad de las respuestas a riesgos ASG.</p>	<p>No se utilizan indicadores o umbrales para monitorear el desempeño de riesgos ASG.</p>	<p>Se usan indicadores para monitorear uno o dos riesgos ASG.</p>	<p>Se usan indicadores y umbrales formalmente para monitorear algunos riesgos ASG. El seguimiento se efectúa cuando se exceden los umbrales.</p>	<p>Se usan indicadores y umbrales formalmente para monitorear la mayoría de riesgos ASG. El seguimiento se efectúa cuando se exceden los umbrales.</p>	<p>La GRE considera todos los riesgos ASG en la planificación de acciones y diseño de indicadores/umbrales. Estos se utilizan formalmente para el monitoreo de riesgos y discusiones de intervención, integrando riesgos ASG en todo momento. El seguimiento se efectúa cuando se exceden los umbrales. Como resultado, pueden actualizarse las respuestas a riesgos.</p>	<p>No lo sé</p>
<p>7.1 La comunicación interna sobre riesgos ASG apoya la toma de decisiones.</p>	<p>No hay comunicación interna o ésta es muy limitada sobre riesgos ASG.</p>	<p>Se da una comunicación interna sobre riesgos ASG de forma ad hoc.</p>	<p>Hay alguna comunicación interna sobre riesgos ASG para apoyar la toma de decisiones. Por ejemplo, la compañía utiliza canales de comunicación para transmitir información crítica sobre riesgos ASG a la junta y a la gerencia.</p>	<p>La comunicación interna sobre riesgos ASG en la compañía ocurre en múltiples niveles organizacionales (por ejemplo, la junta, los propietarios de riesgo). La comunicación promueve la toma de decisiones sobre riesgos ASG.</p>	<p>La comunicación interna en la compañía ocurre a todos los niveles organizacionales (por ejemplo, la junta, la gerencia ejecutiva y los propietarios de riesgo). La comunicación promueve el monitoreo de riesgos y la toma cotidiana de decisiones sobre riesgos, incluyendo aquellos relacionados con ASG.</p>	<p>No lo sé</p>
<p>7.2 La compañía comprende y satisface la comunicación y expectativas de divulgación de ASG de las partes interesadas.</p>	<p>Hay muy poca o ninguna comunicación o divulgación sobre riesgos ASG a las partes interesadas.</p>	<p>Hay una comunicación ad hoc sobre riesgos ASG externamente. La información ASG puede divulgarse de manera separada de la GRE y típicamente se enfoca en el desempeño general de ASG más que en los riesgos (por ejemplo, un informe de sostenibilidad).</p>	<p>Existen procesos para facilitar la comunicación y divulgación de algunos riesgos ASG a las partes interesadas externas (por ejemplo, un informe de sostenibilidad y alguna mención en la divulgación de riesgos en los informes financieros).</p>	<p>Existen procesos eficientes y formales para apoyar la comunicación y divulgación de riesgos ASG claves y sus implicaciones en el desempeño empresarial a las partes externas interesadas (por ejemplo, incluye divulgación cualitativa en los informes financieros).</p>	<p>Existen procesos formales para apoyar la comunicación y divulgación a la medida a las partes interesadas externas sobre riesgos ASG. La divulgación describe claramente el efecto de los riesgos ASG sobre medidas clave de desempeño y aumenta la confianza de las partes interesadas al abordar las preocupaciones de forma oportuna. La divulgación de riesgos ASG está incluida en los informes financieros, y alineada a guías o principios tales como el Grupo de trabajo para la divulgación financiera relacionada con el clima (TCFD por sus siglas en inglés).</p>	<p>No lo sé</p>