


Gestión de riesgos y auditoría interna en tiempos de pandemias

Por: Santiago Pedraza, asistente de investigación del INCP



Ahora más que nunca, una crisis imprevista, como lo es una pandemia, tiene el potencial de generar un impacto considerable en el mundo. La globalización ha permitido una conectividad sin precedentes, hoy las personas, así como las economías, están profundamente conectadas; por lo que a diferencia de otras crisis, la pandemia más reciente del COVID-19 ha tenido efectos devastadores.

En estos escenarios, las organizaciones se enfrentan a cambios en el panorama de riesgos que ponen en peligro su continuidad. En este aspecto, entender el papel que desempeña la Auditoría Interna (AI) en una pandemia es clave para establecer un plan de acción.

A continuación, se presenta el enfoque a seguir en la gestión de riesgos en tres momentos fundamentales: antes, durante y después de la pandemia.

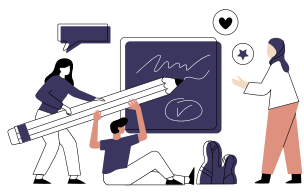


01 Prepandemia

Si miramos en retrospectiva a la llegada del COVID-19, podríamos evidenciar que muchas organizaciones no tenían planes de continuidad del negocio ante estos escenarios inesperados. Incluso aquellas que habían realizado una planificación ante un escenario de crisis, demostraron que sus planes no eran lo suficientemente sólidos para hacer frente a una pandemia de estas dimensiones.

Ampliar el alcance de la auditoría

Al momento de definir el plan de auditoría, es imprescindible que se incluya la gestión de la continuidad del negocio en la evaluación de riesgos.



De esta forma, se deberá auditar de forma regular la continuidad del negocio para verificar que la organización puede continuar funcionando en un futuro previsible (hipótesis de negocio en marcha) y estar preparada para una eventual pandemia. El equipo de AI deberá identificar si se realiza una gestión de crisis y evaluar la oportunidad y eficiencia de las medidas creadas para mitigar los riesgos.

Algunas de las actividades que se podrán desarrollar son:

- Realizar un seguimiento riguroso de las acciones planificadas por la dirección para garantizar que estas prácticas realmente funcionen durante una pandemia.
- Realizar pruebas de distintos escenarios de crisis y aportar sugerencias para mejorar.



02 Cuando ocurre una pandemia

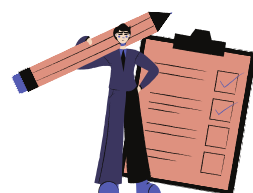


Llegado a este punto, muchas organizaciones se encontrarán en una situación realmente grave, la falta de anticipación y preparación ante una crisis como esta hará perder el equilibrio del negocio. No obstante, las condiciones de la pandemia crearán oportunidades de negocio para muchas otras organizaciones.

En esta coyuntura, los riesgos se verán incrementados exponencialmente y la incertidumbre alcanzará niveles muy altos. Sin embargo, cabe resaltar que también surgirán nuevas oportunidades que deberán ser identificadas y aprovechadas por parte de la organización. En cuanto a los riesgos, la AI podrá responder a estos de diferentes maneras:

Identificar los asuntos de alto riesgo y alta prioridad

Tiempos excepcionales requerirán un conjunto diferente de prioridades. El equipo de AI podrá ayudar a la dirección a determinar los problemas que sean más urgentes.



Tomar un rol activo en la continuidad del negocio

En estos momentos críticos, la AI puede agregar un mayor valor, para lo cual hay que adoptar un mayor grado de agilidad y adaptabilidad. Desprenderse de las rutinas y del plan de auditoría previamente diseñado será necesario para enfocarse en los planes y acciones que sean esenciales para la supervivencia de la organización.



03 Pospandemia

Una vez la pandemia sea controlada, la AI seguirá teniendo un rol importante en la gestión de la crisis. La recuperación total de las organizaciones dependerá de que no se descuiden los factores de riesgo que aún persistan, asimismo requerirá de la resiliencia, innovación y reinversión de la organización.



Es necesario seguir reforzando la gestión de riesgos, habrán muchas tareas que la AI podrá realizar, como son:

- Apoyar la planificación del retorno al trabajo.
- Hacer revisiones e informes posteriores a la crisis.
- Evaluar la fortaleza de los controles y adaptarlos según las deficiencias detectadas.
- Hacer un seguimiento de los nuevos riesgos derivados del contexto.



Se deberá poner especial atención a las áreas de riesgos emergentes, para lo cual será fundamental la comunicación constante por parte de la dirección y órganos de gobierno.



En esta etapa, se podrá reflexionar sobre el desempeño que tuvo la AI durante estos tiempos críticos, con ello se tendrán aspectos para mejorar en la preparación de futuros escenarios de crisis y la organización tendrá claro las funciones que puede desarrollar la AI en una pandemia.

Cuéntanos, ¿conoces algún caso exitoso de una organización en la gestión de riesgos durante la pandemia? ¿Cómo crees que cambiara el enfoque de gestión de riesgos en las organizaciones tras la pandemia?

