

Riesgo de gobernanza

09-10-2025



HC•Gestión

Riesgos | Finanzas | Estrategia



Riesgo de gobernanza

Por Esperanza Hernández Avendaño.

En un entorno incierto, cambiante y complejo, la gestión del riesgo de gobernanza es quizás una de las principales herramientas para alinear la estrategia empresarial, mantener la rentabilidad y la continuidad del negocio.

El riesgo de gobernanza o de gobierno corporativo se puede definir como: *"(...) la posibilidad de pérdida debido a fallas en el sistema (conjunto de normas, relaciones y órganos internos) mediante el cual se dirige y controla la gestión de una persona jurídica"* (Pirani, ABC del Gobierno Corporativo en la Gestión de Riesgos). Esta definición involucra la dirección de la persona jurídica en cabeza de sus órganos internos de dirección, esto es, la asamblea de accionistas o asociados quienes a su vez eligen a la junta directiva o consejo de administración cuyos miembros son responsables de seleccionar a quien ocupará

la presidencia o gerencia general y así a los demás directivos en la siguiente línea jerárquica. Así mismo, la definición hace referencia al conjunto de normas, se podría decir reglas, lineamientos o políticas que servirán de guía a la administración de la persona jurídica, como también, a las relaciones y por lo tanto cultura que se deberá conformar al interior de esta.

Entre los factores o causas principales del riesgo de gobernanza se podrían citar la inadecuada selección de los órganos de dirección, la presencia de conflictos de interés, el incumplimiento de las políticas internas y de las normas legales que le aplican a la persona jurídica, la insuficiente transparencia o disciplina de mercado y la ausencia de ética profesional.

Para la valoración del riesgo de gobernanza se han utilizado diferentes métricas, metodologías y herramientas, entre las más conocidas se pueden citar los indicadores de desempeño (Key Performance Indicators o KPI), las matrices o mapas de riesgos y el enfoque de Gobernanza, Riesgo, Cumplimiento (GRC) que *“combina la gobernanza, la gestión de riesgos y el cumplimiento en un modelo coordinado”*, Amazon Web Services (AWS), Enfoque GRC. Este último, logra interrelacionar los tres elementos, cada uno con sus principales componentes, permitiendo la identificación de las fallas, gestionando los riesgos que estas conllevan, así como también asegurando el cumplimiento legal y de las políticas internas. AWS señala como

retos del enfoque GRC, la gestión oportuna de cambios, muy relevante en entornos inciertos, la adecuada administración de datos para evitar la duplicidad, el desarrollo de una cultura ética desde los órganos de dirección de la persona jurídica, acompañada de una comunicación clara y transparente.

Se puede afirmar que en la práctica todas las métricas, metodologías y enfoques pueden utilizarse conjuntamente para lograr una mejor valoración del impacto del riesgo de gobernanza en la persona jurídica.

Como toda gestión de riesgos, la del riesgo de gobernanza, también requiere de la implementación de controles adecuados para mitigar la severidad del impacto en los resultados financieros manteniendo la continuidad del negocio. Así mismo, requiere el desarrollo e implementación de mecanismos de monitoreo, parte de los cuales pueden ser los KPI aplicados en los diferentes procesos de la organización.

La experiencia enseña que el punto de partida para lograr una gestión de riesgos efectiva (eficaz y eficiente) ante un entorno global y local incierto, es contar con un adecuado gobierno corporativo que evite y/o mitigue el riesgo de gobernanza, lo cual a su vez implica el conocimiento de las normas legales que le aplican a la persona jurídica en las jurisdicciones donde opera, la definición de una estrategia y modelo de

negocio que responda a las necesidades de los stakeholders o grupos de interés, todo ello en un marco de comportamiento ético y transparente.

Para mayor detalle y apoyo en la gestión de estos dos riesgos y los demás riesgos financieros, no financieros y emergentes puede acceder a nuestra página web <https://hcgestion.com> y contactarnos a nuestro correo redeshcgestion@gmail.com.

Fuentes:

1. Pirani, E-Book ABC del gobierno corporativo en la gestión de riesgos.
2. Amazon Web Services (AWS), Enfoque Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento (GRC).

Esperanza Hernández Avendaño.

Socia Fundadora y Representante Legal de HC Gestión

Consultora con conocimiento técnico, amplia experiencia y resultados concretos en gestión y supervisión de riesgos, estrategia corporativa y función financiera, en los sectores privado y público.

Más de 30 años como docente universitaria en programas de pregrado y posgrado.



HC·Gestión

Riesgos | Finanzas | Estrategia