



# ESCENARIOS DE RIESGO Y ESTRATEGIAS PARA 2025 EN BRASIL Y AMÉRICA LATINA

Transformaciones globales e impactos locales



**t-Risk**  
Método de Avaliação de Riscos

## ***Resumen***

Este estudio aborda los principales desafíos y oportunidades de la gestión de riesgos corporativos en Brasil y América Latina, en un escenario global marcado por transformaciones tecnológicas, cambios climáticos e inestabilidad geopolítica. Basado en marcos internacionales como las normas ISO 31000 e ISO 31050, y en tendencias globales emergentes, el trabajo destaca la necesidad de estrategias integradas y proactivas para fortalecer la resiliencia organizacional y transformar los riesgos en oportunidades estratégicas.

El texto explora las principales tendencias de riesgos globales, incluyendo la transformación digital, la convergencia tecnológica, la presión por prácticas ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza), y las implicaciones de los cambios climáticos. Además, conecta estas tendencias con el contexto brasileño, detallando vulnerabilidades en infraestructura, ciberseguridad y gobernanza, y reforzando la necesidad de adaptación a estándares globales.

Con un enfoque en las empresas brasileñas, se discuten caminos estratégicos para enfrentar los desafíos del futuro, incluyendo inversiones en tecnologías emergentes, fortalecimiento de la resiliencia cibernética, diversificación de cadenas de suministro e integración de prácticas ESG. El estudio concluye con recomendaciones prácticas para líderes empresariales y resalta la importancia de una visión a largo plazo, alineada con las tendencias globales y las particularidades locales, para promover la sostenibilidad, la innovación y la competitividad en el mercado global.

## ***Abstract***

*This study addresses the main challenges and opportunities of corporate risk management in Brazil and Latin America, within a global scenario of technological transformations, climate change, and geopolitical instability. Based on international frameworks such as ISO 31000 and ISO 31050 standards, as well as emerging global trends, the work highlights the need for integrated and proactive strategies to strengthen organizational resilience and transform risks into strategic opportunities.*

*The text explores the main global risk trends, including digital transformation, technological convergence, the pressure for ESG (Environmental, Social, and Governance) practices, and the implications of climate change. Additionally, it connects these trends to the Brazilian context, detailing vulnerabilities in infrastructure, cybersecurity, and governance, while reinforcing the need for adaptation to global standards.*

*Focusing on Brazilian companies, the study discusses strategic pathways to tackle future challenges, including investments in emerging technologies, strengthening cyber resilience, diversifying supply chains, and integrating ESG practices. It concludes with practical recommendations for business leaders and emphasizes the importance of a long-term vision, aligned with global trends and local specificities, to promote sustainability, innovation, and competitiveness in the global market.*

### ***Palabras Claves***

Gestión de riesgos corporativos; riesgos globales; resiliencia organizacional; transformación digital; ESG (ambiental, social y de gobernanza); sostenibilidad empresarial; riesgos emergentes; planificación estratégica; y gobernanza corporativa.

# Índice

1

## Introducción a la gestión de riesgos en el escenario actual [pag. 07]

- Transformaciones globales e impactos locales
- Cumplimiento normativo y ESG como pilares estratégicos
- Escenarios de polícrisis e interdependencia global



2

## Principales tendencias de riesgos globales: 2025 y más allá [pag. 11]

- Transformación digital y riesgos tecnológicos
- Cambio climático y riesgos ambientales
- Inestabilidad geopolítica y regulación emergente
- Cadenas globales de suministro e interdependencias sectoriales



3

## Conectando las tendencias globales con el escenario brasileño [pag. 16]

- Adaptación a las demandas globales y vulnerabilidades locales
- Presiones regulatorias y desafíos de infraestructura
- Sostenibilidad, ciberseguridad y competitividad
- Impactos del cambio climático en la economía brasileña



4

## Impactos y desafíos para las empresas en Brasil [pag. 22]

- Digitalización, innovación y capacitación
- Resiliencia cibernética, desafíos regulatorios y barreras culturales
- Sostenibilidad corporativa y prácticas ESG
- Vulnerabilidades en sectores críticos



5

## Adaptación estratégica: caminos para las empresas brasileñas [pag. 26]

- Integración de gestión de riesgos, gobernanza y cumplimiento
- Inversiones en tecnologías emergentes, ESG y alianzas globales
- Modelos de resiliencia, planes de contingencia y cultura de proactividad
- Fortalecimiento del papel del Chief Risk Officer (CRO)



6

## Conclusión y próximos pasos [pag. 31]

- Gestión de riesgos como motor estratégico de innovación
- Recomendaciones prácticas para líderes empresariales
- Visión a largo plazo y adaptación a las tendencias globales
- Transformación de riesgos en oportunidades



## Acerca de la Plataforma t-Risk

La **Plataforma t-Risk** es una solución SaaS disponible desde 2015, diseñada para transformar la **gestión de riesgos en las organizaciones**. Combina la innovación tecnológica con las mejores prácticas regulatorias globales, especialmente las directrices de las normas **ISO 31000** y **ISO 31050**. Totalmente alineado con los estándares internacionales, t-Risk ofrece un **enfoque analítico y práctico**, ayudando a las empresas en todas las etapas de la gestión de riesgos corporativos: **identificación, análisis, evaluación, priorización y tratamiento**. Disponible en portugués, español e inglés, la plataforma **aumenta la productividad organizacional hasta en un 80%**, ofreciendo eficiencia y precisión.

Con funcionalidades avanzadas, t-Risk integra **inteligencia artificial** y ofrece módulos robustos, como **APR** (Análisis Preliminar de Riesgos), **MBC** (Módulo Background Check), **MAM** (Módulo de Evaluación de Madurez de Gestión de Riesgos) y **OEA** (Operador Económico Autorizado), además de un **Panel de Indicadores (BI)** y una **APP Móvil**. El **módulo 5W2H** permite el seguimiento detallado de proyectos, tareas y controles, garantizando que los riesgos permanezcan dentro del apetito de riesgo de la organización.

Además de **fortalecer el cumplimiento y optimizar los procesos**, t-Risk permite a sus clientes transformar los desafíos en oportunidades, ofreciendo **información valiosa para la toma de decisiones estratégicas**. Ya sea para fortalecer la resiliencia organizacional o impulsar el crecimiento sostenible, t-Risk es un **aliado indispensable para enfrentar un escenario de riesgos** cada vez más dinámico y complejo.

Descubra cómo t-Risk puede revolucionar la gestión de riesgos en su organización. Explore el poder de nuestras soluciones y **fortalezca su estrategia de gestión de riesgos con una herramienta que va más allá de la tecnología**: un verdadero socio en su viaje de transformación.



## Licencia de Distribución

Haga clic en la imagen de abajo para acceder.

 CC BY-NC 4.0

### ATRIBUCIÓN/RECONOCIMIENTO- NOCOMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL

Deed

Canonical URL : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

[See the legal code](#)

#### Usted es libre de:

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

**Adaptar** — remezclar, transformar y construir a partir del material

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

#### Bajo los siguientes términos:

**Atribución** — Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.

**No hay restricciones adicionales** — No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

#### Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una excepción o limitación aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como publicidad, privacidad, o derechos morales pueden limitar la forma en que utilice el material.



01

A close-up photograph of a person's hand pointing at a world map displayed on a tablet. The map is rendered in shades of blue and green, with a grid overlay. The hand is in sharp focus, while the background is blurred. The overall color palette is dominated by teal and blue tones.

# INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL ESCENARIO ACTUAL

## 1. Introducción a la gestión de riesgos en el escenario actual

La gestión de riesgos corporativos nunca ha sido tan crítica como en el contexto actual, caracterizado por una confluencia de factores disruptivos a nivel global. La volatilidad de los mercados, impulsada por cambios económicos, tecnológicos y sociales acelerados, combinada con inestabilidades geopolíticas, resalta la necesidad de enfoques sólidos e integrados para enfrentar la incertidumbre. La creciente interdependencia entre sistemas globales – como la infraestructura digital, las redes de suministro y los impactos del cambio climático – amplifica la complejidad y las amenazas a las que se enfrentan las organizaciones. En este escenario, la gestión de riesgos ya no es una función secundaria, sino una pieza central de la estrategia corporativa.

Los avances tecnológicos, especialmente en inteligencia artificial (IA), generan tanto oportunidades como amenazas. Por un lado, las tecnologías emergentes permiten una mayor eficiencia y análisis predictivo; por otro, crean nuevos riesgos, como sesgos algorítmicos, ciberataques y dilemas éticos. La gestión de estos factores exige liderazgo capacitado y la integración de metodologías como la gobernanza de la IA. Además, el concepto de resiliencia cibernética surge como un pilar estratégico, reemplazando los enfoques tradicionales de seguridad por prácticas que priorizan la anticipación, la adaptación y la recuperación ante eventos críticos.

Las normas internacionales ISO 31000 e ISO 31050 desempeñan un papel fundamental al proporcionar marcos estructurados para abordar esta complejidad. Mientras que la ISO 31000 establece directrices para un enfoque sistémico e integrado de gestión de riesgos, la ISO 31050 complementa ese modelo al tratar las incertidumbres y los riesgos emergentes. Esta última enfatiza la necesidad de prácticas proactivas, como el *horizon scanning*, para que las organizaciones puedan anticipar y mitigar los desafíos futuros. En Brasil, la adopción de estos estándares es esencial para fortalecer la gobernanza y alinear las estrategias corporativas con las mejores prácticas internacionales.

La evolución del cumplimiento normativo (*compliance*) también refleja esta transformación. Ya no se limita al cumplimiento de requisitos legales, sino que moldea comportamientos éticos y decisiones estratégicas dentro de las empresas. En un entorno empresarial cada vez más regulado y sujeto a presiones externas, como las exigencias en materia ESG (Ambiental, Social y de Gobernanza), el *compliance* actúa como catalizador de innovación y resiliencia. Su integración con la gestión de riesgos y la gobernanza corporativa crea sinergias que refuerzan la capacidad de las organizaciones para enfrentar desafíos sistémicos.

Las crisis interconectadas, descritas en el concepto de "policrisis", ilustran la necesidad de un enfoque multidimensional en la gestión de riesgos. La interacción entre el cambio



climático, los riesgos cibernéticos, los conflictos geopolíticos y las tensiones sociales genera un escenario en el cual los riesgos rara vez ocurren de manera aislada. Informes como el *Global Risks Report 2024* destacan que las crisis simultáneas están presionando los sistemas de gobernanza y exigen respuestas integradas. Las empresas que reconocen y responden a esta interdependencia estarán mejor posicionadas para sobrevivir y prosperar.

En Brasil, desafíos locales como la inseguridad pública, la inestabilidad política y la presión económica refuerzan la importancia de contar con prácticas sólidas de gestión de riesgos. El *Anuario Brasileño de Seguridad Pública 2024* destaca el impacto de los delitos cibernéticos y la violencia urbana sobre las operaciones empresariales, especialmente en sectores como el comercio minorista y el transporte. Esto subraya la necesidad de estrategias que **combinen seguridad física y digital**, alineadas con las demandas del mercado global.

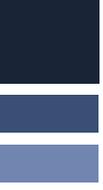
Otro aspecto crítico es la creciente presión para alinear las estrategias corporativas con las prácticas ESG. Inversores, consumidores y reguladores exigen mayor transparencia y responsabilidad social a las empresas, generando tanto **riesgos como oportunidades**. Alinear las operaciones con estas demandas no solo mitigan riesgos reputacionales, sino que también puede desbloquear nuevas fuentes de valor y competitividad, especialmente en los mercados internacionales.

El escenario geopolítico global, marcado por la polarización entre potencias como Estados Unidos, China y Rusia, también tiene implicaciones significativas para Brasil. **Las empresas deben considerar los cambios en el equilibrio de poder y las consecuencias de sanciones y regulaciones en mercados estratégicos**. La gestión de riesgos debe abarcar no solo los impactos directos, sino también las consecuencias indirectas de decisiones políticas y económicas globales.

Para analizar los riesgos emergentes, es fundamental reforzar el uso de metodologías predictivas y el análisis intensivo de datos. Herramientas como el análisis de escenarios y la modelización avanzada permiten a las organizaciones prever múltiples futuros posibles, brindando mayor flexibilidad y capacidad de adaptación. Esto es especialmente relevante en un mundo donde las crisis pueden intensificarse rápidamente debido a la conectividad global.

Por último, la introducción de conceptos como el riesgo catastrófico global y **el riesgo existencial** amplía el alcance de la gestión de riesgos para incluir **eventos que podrían comprometer a civilizaciones enteras o incluso la supervivencia humana**. Integrar la evaluación de estos riesgos dentro de los marcos normativos ayuda a las organizaciones a adoptar una visión de largo plazo y a preparar respuestas más amplias. En el contexto





actual, la madurez en gobernanza de riesgos no es solo una ventaja competitiva, sino una necesidad estratégica para la resiliencia organizacional.

Con base en este panorama, **la gestión de riesgos en Brasil y en el mundo debe evolucionar hacia un enfoque más holístico, proactivo e integrado.** Esta transformación permitirá que las empresas no solo enfrenten la incertidumbre, sino que también aprovechen las oportunidades, guiando decisiones estratégicas que fomenten la innovación y la sostenibilidad en un escenario global cada vez más dinámico.



A close-up photograph of a person's hands holding a small, colorful globe of the Pacific Ocean region. The globe is centered on the Pacific Ocean, showing parts of Asia, Australia, and Oceania. The person is wearing a white surgical mask, which is visible in the background and foreground, suggesting a focus on health and safety. The background is blurred, showing the person's face and hands.

**PRINCIPALES TENDENCIAS  
DE RIESGOS GLOBALES:  
2025 Y MÁS ALLÁ**

## 2. Principales tendencias de riesgos globales: 2025 y más allá

El mundo corporativo avanza hacia un **escenario de creciente complejidad e interconexión**, donde las tendencias globales emergentes imponen desafíos significativos a las organizaciones. Entre estas tendencias, se destaca la transformación digital, impulsada por la inteligencia artificial (IA) y la automatización. Aunque estas tecnologías ofrecen oportunidades únicas de innovación y eficiencia, también amplifican los riesgos asociados a la ciberseguridad y la privacidad de los datos. La desinformación generada por IA, por ejemplo, surge como un nuevo vector de amenaza, exacerbando las divisiones sociales y dificultando la toma de decisiones tanto empresariales como gubernamentales. La integración de soluciones tecnológicas para monitorear la precisión y la integridad de la información automatizada se ha vuelto imprescindible.

Además, **los riesgos emergentes, como el cambio climático, las disrupciones tecnológicas, los movimientos migratorios y las tensiones sociales, exigen una adaptación rápida y constante**. El cambio climático, en particular, aumenta la frecuencia de eventos extremos, impactando directamente las operaciones logísticas y las cadenas de suministro globales. Paralelamente, los movimientos migratorios, frecuentemente motivados por crisis políticas y ambientales, generan nuevos desafíos humanitarios y logísticos, presionando a las organizaciones a revisar sus políticas de responsabilidad social y sus cadenas de suministro para mitigar tales impactos.

En el ámbito geopolítico, la volatilidad continúa dominando el entorno internacional. Las tensiones entre grandes potencias, como Estados Unidos y China, así como los conflictos regionales, contribuyen a un escenario de incertidumbre. La regulación de tecnologías emergentes, como la IA y la biotecnología, añade una capa adicional de complejidad, exigiendo que las empresas anticipen cambios en las políticas internacionales y se adapten con agilidad para evitar sanciones y daños reputacionales. Esta dinámica resalta la importancia de contar con estrategias de *compliance* sólidas y con el cumplimiento regulatorio como elementos esenciales de la gestión de riesgos.

**La creciente relevancia de las prácticas ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) refleja una transformación en las expectativas de inversores, consumidores y reguladores**. La integración de factores ESG en las estrategias corporativas no solo mitiga riesgos ambientales y sociales, sino que también crea oportunidades de negocio sostenibles. No obstante, **fallas en la implementación de estas prácticas pueden resultar en riesgos reputacionales y pérdida de acceso a mercados y financiamiento**. El avance de las normativas ESG incluye métricas de transparencia climática y ética digital, lo que exige que las organizaciones adapten sus procesos para alinearse con las expectativas globales.





Figura 1 – Principales tendencias de riesgos globales.

Otro aspecto crítico se refiere a las cadenas globales de suministro, que continúan siendo vulnerables a eventos disruptivos. La pandemia de COVID-19 evidenció debilidades estructurales, exacerbadas por la dependencia de proveedores internacionales y la falta de diversificación. **Los desastres naturales, las fallas en redes críticas de infraestructura y las crisis geopolíticas pueden desencadenar efectos en cascada que afectan a múltiples sectores simultáneamente.** En este contexto, gobiernos y empresas deben desarrollar redundancias y estrategias de contingencia, invirtiendo en resiliencia para proteger la continuidad del negocio.

Las tendencias también apuntan al crecimiento de las tensiones geopolíticas, que impactan directamente a sectores críticos como la energía y la tecnología. La transición energética, impulsada por la demanda de minerales críticos como el litio y el cobre, refuerza la interdependencia entre economías globales y crea desafíos logísticos y de gobernanza. En el caso de Brasil, el papel del país como líder en la transición energética y su contribución en foros globales, como la COP30, presentan tanto desafíos como oportunidades estratégicas.

La convergencia entre los sistemas de tecnología de la información (TI) y tecnología operativa (TO) también genera nuevos vectores de riesgo. La integración de tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT) y los gemelos digitales aumenta la exposición a ciberataques sofisticados. Estos riesgos se ven amplificados por inestabilidades geopolíticas, que a menudo incentivan ataques patrocinados por Estados. Las empresas que operan infraestructuras críticas, como las del sector energético y telecomunicaciones, deben invertir en estrategias integradas para proteger sus activos y fortalecer su resiliencia.



Las regulaciones globales, como el *Cyber Resilience Act* de la Unión Europea y los requisitos obligatorios de reporte de incidentes en los Estados Unidos, están redefiniendo las responsabilidades organizacionales en el ámbito de la resiliencia cibernética. Las organizaciones necesitan alinearse con estas normativas para evitar sanciones y fortalecer su capacidad de respuesta ante crisis. La creciente complejidad regulatoria también plantea desafíos financieros y operativos, pero al mismo tiempo crea oportunidades para influir en la definición de estándares globales y obtener ventajas competitivas.

Finalmente, las organizaciones enfrentan una demanda creciente de anticipación de riesgos estratégicos. Los eventos climáticos extremos, las pandemias, la innovación disruptiva y las tensiones geopolíticas requieren la aplicación de herramientas predictivas como el análisis de escenarios y la modelización avanzada. Estos enfoques ayudan a las empresas a prepararse para múltiples futuros posibles, garantizando flexibilidad y adaptabilidad. En un entorno global donde los riesgos están cada vez más interconectados, la capacidad de responder a eventos disruptivos será un factor clave para la sostenibilidad organizacional en los próximos años.

A continuación, se presenta una tabla consolidada con los principales riesgos mencionados en este capítulo:

Categoría de Riesgo	Riesgo	Descripción
Transformación digital e IA	Riesgos de ciberseguridad	Vulnerabilidades asociadas al uso de IA y automatización, incluyendo ataques avanzados y violaciones de privacidad.
	Desinformación amplificada por la IA	Impacto de la generación de contenido falso, exacerbando tensiones sociales y dificultando la toma de decisiones empresariales.
	Sesgos algorítmicos y gobernanza de la IA	Necesidad de monitoreo ético y alineación con regulaciones emergentes sobre IA.
	Convergencia TI/TO	Riesgos asociados a la integración de sistemas operativos e informacionales, ampliando los vectores de ataque.
	Gemelos Digitales	Vulnerabilidades en simulaciones de sistemas críticos que pueden ser explotadas por ciberdelincuentes.
Climáticos y ambientales	Cambio climático y eventos extremos	Impacto directo en cadenas de suministro, infraestructura y economía debido a fenómenos como sequías, inundaciones y tormentas severas.
	Transición energética y recursos críticos	Escasez de minerales como litio y cobre, necesarios para la economía verde.



Categoría de Riesgo	Riesgo	Descripción
	Colapso de la biodiversidad	Efectos sistémicos debido a la pérdida de ecosistemas esenciales.
Geopolítica y regulación	Inestabilidad geopolítica	Tensiones entre potencias como EE.UU., China y Rusia, afectando cadenas globales y mercados emergentes.
	Proteccionismo y fragmentación económica	Impacto de barreras comerciales, sanciones y reorganización de bloques económicos.
	Regulaciones emergentes	Costos asociados a la adaptación a nuevas leyes, como el AI Act y el Cyber Resilience Act.
	Polarización política y populismo	Creciente inestabilidad institucional y económica en mercados emergentes.
Operacional e infraestructura	Fragilidad de cadenas de suministro	Dependencia de proveedores internacionales, falta de diversificación y eventos disruptivos como pandemias.
	Interdependencia sectorial	Fallos en sectores como energía y telecomunicaciones que generan crisis en cascada.
	Amenazas a infraestructuras críticas	Sabotaje, espionaje y ciberataques a sistemas esenciales.
Sociales y demográficos	Movimientos migratorios	Crisis humanitarias y desafíos logísticos debido a desplazamientos forzados por conflictos o cambio climático.
	Envejecimiento poblacional	Impactos económicos por el aumento de costos en salud y sostenibilidad de sistemas de pensiones.
	Tensiones sociales y desigualdades	Polarización creciente y desafíos en la gestión de conflictos internos.
Pandemias y biotecnología	Resiliencia ante pandemias	Probabilidad de nuevas pandemias y amenazas biológicas, incluyendo bioterrorismo.
	Riesgos de la biología sintética	Posibilidad de uso indebido de avances en biotecnología.
Riesgos estratégicos y económicos	Complejidad y volumen creciente de riesgos	Dificultad creciente en anticipar eventos disruptivos debido a la interconectividad global.
	Disrupciones tecnológicas y mercado	Impactos de innovaciones disruptivas que superan la capacidad de adaptación de las empresas.
	Riesgos financieros y económicos	Desaceleración del comercio global y aumento del proteccionismo, afectando la competitividad.

Tabla 1 – Principales riesgos globales para 2025.



03



**CONECTANDO LAS TENDENCIAS  
GLOBALES CON EL ESCENARIO  
BRASILEÑO**

### 3. Conectando las tendencias globales con el escenario brasileño

Los cambios globales tienen impactos profundos y multifacéticos en Brasil, lo que exige que el país se adapte de manera estratégica para enfrentar desafíos económicos, políticos y tecnológicos. La aceleración de la digitalización a nivel mundial y las crecientes tensiones geopolíticas presionan a Brasil a reevaluar sus políticas internas y su posición en el mercado internacional. Como economía emergente, el país enfrenta vulnerabilidades específicas, como la **volatilidad de los mercados externos** y la **dependencia de commodities**, lo que hace que su economía sea particularmente sensible a las dinámicas globales. La necesidad de modernizar infraestructuras y adoptar políticas tecnológicas eficaces es urgente para garantizar competitividad en un escenario global cada vez más interconectado.

La transformación digital se encuentra en el centro de las exigencias para Brasil, con empresas que se ven desafiadas a acelerar la adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, mientras enfrentan los riesgos asociados a la ciberseguridad y la innovación. Además, la presión global por una transformación sostenible está forzando a Brasil a reestructurar sectores esenciales como la agricultura y la energía para alinearse con las exigencias ambientales internacionales. Esta presión se suma a la necesidad de crear estrategias sólidas que equilibren el crecimiento económico con la preservación ambiental y la justicia social, en un escenario donde las prácticas ESG se están volviendo imperativas para inversores y reguladores.

El contexto brasileño presenta desafíos adicionales que dificultan la construcción de un entorno empresarial resiliente y competitivo. La **inseguridad jurídica** y la **inestabilidad política** siguen siendo barreras significativas, dificultando la planificación estratégica a largo plazo. Además, la creciente **polarización social y política** contribuye a una desconfianza institucional generalizada, creando un ambiente de negocios impredecible. La proliferación de **desinformación y fraudes electrónicos** es otro elemento crítico que amplifica los riesgos enfrentados por las organizaciones brasileñas, especialmente durante periodos electorales y de grandes transformaciones regulatorias.

En el campo de la infraestructura, Brasil enfrenta desafíos crónicos que impactan directamente la logística y la continuidad operativa. **La interdependencia entre sectores críticos, como la energía y el transporte, aumenta la probabilidad de crisis en cascada causadas por fallos sistémicos.** Es esencial que las empresas desarrollen planes de contingencia que consideren estas vulnerabilidades intersectoriales. En el mismo sentido, la infraestructura digital de Brasil es un objetivo constante de ataques cibernéticos, especialmente en sectores críticos como el **financiero y el energético**. El



**crecimiento exponencial de fraudes electrónicos y ciberdelitos** exige inversiones masivas en ciberseguridad para proteger datos y operaciones críticas.



*Figura 2 – Principales riesgos en 2025 en Brasil.*

Los impactos del cambio climático representan un desafío significativo para Brasil. Los eventos extremos, como sequías e inundaciones, tienen efectos devastadores en sectores clave como la agricultura y la infraestructura. Fenómenos como El Niño seguirán agravando estas vulnerabilidades, lo que hace esencial la implementación de políticas de resiliencia climática y adaptación. Además, la dependencia de Brasil de las exportaciones de commodities, como la soja y el mineral de hierro, coloca al país en una posición vulnerable frente a las fluctuaciones del comercio global y de los precios internacionales.

La agenda ESG en Brasil está ganando fuerza, pero enfrenta desafíos considerables. A pesar de la creciente demanda por transparencia y responsabilidad ambiental y social, las barreras regulatorias y culturales dificultan la implementación a gran escala de prácticas sostenibles. La presión por alinearse con regulaciones internacionales, como las normas ambientales de la Unión Europea, es un factor adicional que puede afectar la competitividad de las empresas brasileñas en el mercado global.

Otro aspecto fundamental es la integración económica de Brasil en un mundo cada vez más multipolar. La dependencia de las exportaciones a mercados como China y Estados Unidos genera vulnerabilidades específicas, especialmente en un contexto de tensiones comerciales y políticas proteccionistas. Al mismo tiempo, Brasil posee una oportunidad estratégica de liderazgo en el debate climático global, especialmente con eventos como



la COP30, que se llevará a cabo en el país. Sin embargo, esto requiere la adopción de políticas innovadoras que integren sostenibilidad e innovación tecnológica.

Brasil también necesita enfrentar riesgos asociados con la **gobernanza digital y la regulación de la inteligencia artificial**. La ausencia de una regulación sólida puede ampliar las desigualdades regionales y comprometer la resiliencia organizacional. Además, la **dependencia de sistemas heredados y la dificultad para atraer talentos calificados** amplifican los desafíos para la modernización tecnológica del país.

Por último, la dinámica política y social interna presenta riesgos únicos para Brasil. La **polarización política y el avance del populismo** pueden influir en las políticas públicas y en la regulación, afectando directamente el entorno empresarial. La violencia urbana y el crimen organizado, impulsados por el narcotráfico, reflejan tendencias regionales de aumento de la criminalidad y desafíos para la seguridad pública, que afectan la confianza de los inversionistas y la estabilidad económica.

Para hacer frente a estos desafíos, Brasil necesita alinear su gestión de riesgos con las tendencias globales, fortaleciendo su gobernanza, modernizando su infraestructura e invirtiendo en resiliencia organizacional. La integración entre los insights de la gestión de riesgos y la planificación estratégica será esencial para que el país aproveche oportunidades y minimice vulnerabilidades en un entorno global cada vez más complejo e interdependiente.

A continuación, se presenta una tabla organizada con los riesgos citados en este capítulo, con enfoque en el escenario brasileño:

Categoría de Riesgo	Riesgos	Impactos y consecuencias
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de <i>commodities</i> y minerales críticos;</li> <li>• Volatilidad de los mercados externos;</li> <li>• Alta inflación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oscilaciones en los precios de exportación e insumos;</li> <li>• Inestabilidad en las exportaciones e ingresos;</li> <li>• Costos crecientes y dificultad para la planificación estratégica.</li> </ul>
Políticos e institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política y polarización social;</li> <li>• Inseguridad jurídica;</li> <li>• Desinformación y <i>fake news</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desafíos para la gobernanza y la estabilidad regulatoria;</li> <li>• Dificultades para atraer inversiones;</li> <li>• Crisis de confianza institucional.</li> </ul>
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro en el transporte y la energía;</li> <li>• Interdependencia entre sectores críticos (ej. energía y transporte);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis en cascada que afectan operaciones logísticas y continuidad operativa;</li> </ul>



Categoría de Riesgo	Riesgos	Impactos y consecuencias
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos elevados para adaptación y modernización.</li> </ul>
Cibernéticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de los ciberdelitos y fraudes electrónicos;</li> <li>• Vulnerabilidad de sectores críticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactos directos sobre datos y operaciones críticas;</li> <li>• Costos elevados de recuperación y mitigación;</li> <li>• Pérdida de confianza de consumidores e inversores.</li> </ul>
Climáticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos extremos como sequías, inundaciones y el fenómeno El Niño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactos severos en la agricultura e infraestructura;</li> <li>• Reducción en la producción de alimentos y aumento de costos;</li> <li>• Presión para adoptar políticas de resiliencia.</li> </ul>
Ambientales (ESG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presión por prácticas sostenibles;</li> <li>• Barreras regulatorias y culturales para su implementación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de adaptación a estándares globales de ESG;</li> <li>• Impactos reputacionales para empresas no alineadas;</li> <li>• Dificultad de acceso a mercados y capital.</li> </ul>
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopción insuficiente de tecnologías emergentes;</li> <li>• Falta de regulación sólida para IA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de competitividad en el escenario global;</li> <li>• Ampliación de desigualdades regionales;</li> <li>• Exposición a riesgos de gobernanza y seguridad digital.</li> </ul>
Logísticos y cadenas de suministro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de proveedores internacionales;</li> <li>• Impactos de tensiones geopolíticas en las cadenas globales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrupciones en el abastecimiento;</li> <li>• Aumento de costos e inestabilidad en las operaciones;</li> <li>• Necesidad de diversificación de proveedores y rutas.</li> </ul>
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de las desigualdades sociales;</li> <li>• Crimen organizado y violencia urbana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de la confianza empresarial e inversiones;</li> <li>• Impactos en la productividad y seguridad corporativa;</li> <li>• Desafíos para la protección de activos y personas.</li> </ul>
Geopolíticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tensiones entre grandes potencias (EE.UU., China, Rusia);</li> <li>• Impacto de embargos y sanciones internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oscilaciones en el comercio internacional;</li> <li>• Riesgos de desabastecimiento y aumento de precios;</li> </ul>



Categoría de Riesgo	Riesgos	Impactos y consecuencias
		<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="917 293 1348 360">• Necesidad de adaptación a nuevas reglas comerciales.</li> </ul>

*Tabla 2 – Principales riesgos para 2025 con enfoque en el escenario brasileño.*

Esta tabla organiza de forma clara los principales riesgos en el contexto brasileño, destacando sus categorías, ejemplos específicos e implicaciones para las empresas y la sociedad.



04

# IMPACTOS Y DESAFÍOS PARA LAS EMPRESAS EN BRASIL

## 4. Impactos y desafíos para las empresas en Brasil

El escenario empresarial brasileño está atravesando una profunda transformación, impulsada por la integración de tecnologías emergentes y por las crecientes exigencias regulatorias. La transformación digital, liderada por avances en inteligencia artificial (IA) y automatización, está redefiniendo la forma en que operan las empresas. Las organizaciones que adoptan nuevas tecnologías de forma ágil logran optimizar procesos, reducir costos y aumentar su competitividad. Sin embargo, esta evolución también presenta desafíos significativos, como la necesidad de contar con una **infraestructura tecnológica robusta, capacitar a la fuerza laboral y mitigar riesgos cibernéticos**, que se han vuelto cada vez más frecuentes y sofisticados.

La digitalización no solo aporta eficiencia, sino que también exige un enfoque ético y transparente en la gobernanza tecnológica. El uso de inteligencia artificial, por ejemplo, plantea cuestiones sobre privacidad de datos, sesgos algorítmicos e impacto en el empleo. Las empresas que lideran la adopción de tecnologías emergentes deben implementar políticas de gobernanza sólidas para equilibrar la innovación con la confianza del consumidor y el cumplimiento normativo. La ausencia de estas estructuras puede comprometer la competitividad y aumentar los riesgos reputacionales.

El entorno regulatorio brasileño también está en transformación. Nuevas leyes como la **Ley General de Protección de Datos (LGPD) y regulaciones centradas en ESG** (Ambiental, Social y de Gobernanza) imponen desafíos adicionales a las empresas. La complejidad del sistema tributario brasileño, sumada a la inseguridad jurídica, incrementa los costos de cumplimiento y los riesgos de litigios. Además, estándares internacionales de ciberseguridad y sostenibilidad están presionando a las empresas brasileñas para que se alineen con las exigencias globales, bajo el riesgo de perder acceso a mercados estratégicos.

La sostenibilidad corporativa se ha convertido en una prioridad estratégica, especialmente en un contexto de creciente presión por prácticas ESG. Las empresas que no integran la sostenibilidad en sus operaciones enfrentan riesgos crecientes, incluyendo restricciones regulatorias, pérdida de inversores y daños a la reputación. En Brasil, cuestiones como la **deforestación, las emisiones de carbono y la desigualdad social** están en el centro de atención de los *stakeholders*. La implementación de prácticas ESG efectivas requiere un enfoque integrado que abarque desde la cadena de suministro hasta las operaciones cotidianas de la organización.

El cambio climático representa un desafío adicional para las empresas brasileñas. Eventos climáticos extremos, como sequías e inundaciones, impactan directamente sectores clave como la agricultura y la infraestructura. Sin políticas proactivas de



resiliencia climática, las empresas pueden sufrir interrupciones graves en sus operaciones, comprometiendo su sostenibilidad a largo plazo. Además, Brasil, como uno de los mayores exportadores de commodities del mundo, debe equilibrar la demanda de crecimiento económico con la necesidad de preservar sus recursos naturales y responder a las crecientes expectativas globales en materia de sostenibilidad.

La transformación digital también intensifica la vulnerabilidad frente a ciberataques, especialmente en sectores críticos como el financiero, energético y de transporte. En Brasil, las empresas han enfrentado un aumento exponencial de fraudes electrónicos y delitos cibernéticos, lo que exige inversiones significativas en ciberseguridad. La convergencia entre los sistemas de tecnología de la información (TI) y tecnología operativa (TO) presenta riesgos adicionales, al ampliar los vectores de ataque y la complejidad en la gestión de riesgos cibernéticos.

Además, la falta de profesionales calificados para manejar tecnologías emergentes y prácticas avanzadas de seguridad cibernética representa un desafío crítico en toda la región. La escasez de talentos en áreas como IA, automatización y *compliance* ESG afecta directamente la capacidad de las empresas brasileñas para adaptarse a un entorno global en rápida transformación. **Invertir en educación tecnológica y en la recualificación de la fuerza laboral será esencial para superar estas barreras y maximizar el potencial de las nuevas tecnologías.**

La adaptación a los cambios regulatorios globales también es un punto sensible para las empresas brasileñas, especialmente aquellas que operan en mercados internacionales. Normas como el **Cyber Resilience Act** de la Unión Europea y regulaciones ambientales más estrictas exigen un cumplimiento sólido y aumentan la presión por una mayor transparencia. Las empresas que no se alineen con estos estándares corren el riesgo de perder acceso a mercados estratégicos y enfrentar sanciones financieras significativas.

Por otro lado, la innovación sostenible representa una oportunidad estratégica para las empresas que buscan destacarse en un entorno competitivo. Tecnologías como los gemelos digitales, las energías renovables y el análisis avanzado de datos pueden transformar las operaciones y mejorar la eficiencia organizacional. Sin embargo, para que estas iniciativas tengan éxito, es esencial que las empresas integren la gobernanza de riesgos y la innovación en sus estrategias, generando valor sostenible a largo plazo.

La gobernanza corporativa también desempeña un papel central en la mitigación de riesgos sistémicos y en el fortalecimiento de la resiliencia organizacional. La falta de alineación entre los equipos de riesgos y la alta dirección, así como la ausencia de procesos estructurados de identificación y respuesta a riesgos, deja a las empresas



vulnerables ante crisis. El fortalecimiento de la gobernanza es especialmente crítico en un contexto de creciente complejidad regulatoria y tecnológica.



*Figura 3 – Principales impactos y desafíos para las empresas en Brasil.*

Finalmente, la alineación entre las prácticas de gestión de riesgos y las decisiones estratégicas es esencial para transformar los desafíos en oportunidades. Las empresas brasileñas deben adoptar un enfoque integrado que equilibre la transformación digital, la sostenibilidad y el cumplimiento normativo. De este modo, podrán mitigar



05



# ADAPTACIÓN ESTRATÉGICA: CAMINOS PARA LAS EMPRESAS BRASILEÑAS



## 5. Adaptación estratégica: caminos para las empresas brasileñas

La necesidad de **adaptación estratégica** nunca ha sido tan urgente para las empresas brasileñas. En un escenario global marcado por rápidas transformaciones tecnológicas, cambios regulatorios e inestabilidad geopolítica, las organizaciones deben ir más allá de los enfoques tradicionales de gestión de riesgos. La formulación de estrategias sólidas para mitigar y adaptarse a nuevos riesgos es indispensable para asegurar la **continuidad del negocio y la competitividad** en mercados dinámicos.

La creación de **planes de contingencia dinámicos y regularmente actualizados** es un punto central para enfrentar la volatilidad actual. Estos planes deben considerar las complejas interdependencias entre cadenas de suministro, infraestructuras críticas y sectores productivos, que pueden amplificar los impactos de choques sistémicos. Herramientas como el análisis de escenarios y el monitoreo de riesgos en tiempo real son esenciales para anticipar crisis y responder de manera ágil a eventos disruptivos. La implementación de una **cultura organizacional orientada a la proactividad en la gestión de riesgos** también es fundamental, promoviendo una mayor resiliencia y adaptabilidad.

Las inversiones en tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el análisis avanzado de datos y la automatización, son fundamentales para mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la resiliencia organizacional. No obstante, la modernización tecnológica debe ir acompañada de esfuerzos significativos para capacitar a los equipos y crear una **cultura de innovación** dentro de las empresas. **Los modelos operativos ágiles**, que permiten una rápida adaptación a los cambios del entorno empresarial, también desempeñan un papel estratégico. Además, **las alianzas estratégicas internacionales** pueden facilitar el acceso a materias primas esenciales y a tecnologías de vanguardia, fortaleciendo la competitividad de Brasil en sectores emergentes como la IA y las energías renovables.

La **integración entre compliance, gobernanza y gestión de riesgos** debe ser prioritaria para enfrentar los desafíos crecientes. **Esta colaboración facilita la identificación de vulnerabilidades, la formulación de estrategias coherentes y la toma de decisiones informadas.** Se pueden crear comités interdepartamentales para identificar y mitigar riesgos rápidamente, mientras que los consejos de administración deben incluir la gestión de riesgos como un elemento central en la formulación de sus estrategias. Esta integración también es vital para que las empresas se adapten a los cambios regulatorios globales, minimizando sanciones y fortaleciendo su reputación en el mercado.

Otro elemento esencial para la adaptación estratégica es el **fortalecimiento de la resiliencia cibernética**. Con la creciente digitalización de las empresas brasileñas, los ciberataques emergen como una amenaza cada vez más significativa, especialmente en



sectores críticos como el financiero y el energético. Invertir en herramientas avanzadas de monitoreo y respuesta, así como en la creación de **planes de continuidad del negocio que contemplen fallas tanto cibernéticas como físicas**, es indispensable. La resiliencia cibernética también depende de la colaboración entre empresas, reguladores y proveedores para crear un ecosistema más seguro y resiliente.

Además, la adopción de prácticas ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) debe acelerarse en Brasil. Las empresas que integran los riesgos ESG en sus estrategias no solo mitigan riesgos ambientales y sociales, sino que también descubren nuevas oportunidades de negocio en un mercado cada vez más orientado hacia la sostenibilidad. Sin embargo, la implementación efectiva de estas prácticas requiere superar barreras culturales y regulatorias, además de invertir en transparencia y responsabilidad corporativa.

La colaboración regional e internacional también es un aspecto relevante. Las empresas brasileñas deben alinearse con iniciativas globales para fortalecer sus cadenas de suministro y adoptar innovaciones sostenibles. Por ejemplo, alianzas dentro del Mercosur o con economías globales pueden ayudar a mitigar riesgos compartidos y explorar nuevas oportunidades de mercado. La diversificación de mercados y proveedores también es una estrategia crítica para reducir vulnerabilidades en un entorno global fragmentado.

Por último, el fortalecimiento de la gobernanza corporativa y la creación de roles de liderazgo en gestión de riesgos, como el Chief Risk Officer (CRO), son fundamentales para alinear los conocimientos sobre riesgos con los objetivos estratégicos de la organización. El CRO desempeña un papel central en la definición de prioridades, asegurando que las iniciativas de gestión de riesgos estén directamente conectadas con la planificación estratégica y el cumplimiento de metas organizacionales. Además, el CRO actúa como un vínculo clave entre la alta dirección, los consejos de administración y los equipos operativos, promoviendo una visión integrada de los riesgos en todos los niveles de la empresa.



## ADAPTACIÓN ESTRATÉGICA: caminos para las empresas brasileñas



Figura 4 – Principales caminos para que las empresas en Brasil se adapten estratégicamente.

Para organizar de manera eficaz la estructura de gobernanza de riesgos, la adopción del Modelo de las Tres Líneas, recomendado por el IIA (*Institute of Internal Auditors*), es esencial. En este modelo, el CRO lidera el comité de la segunda línea, que es responsable de monitorear, supervisar y asesorar sobre la gestión de riesgos y el *compliance*. Este comité actúa como un puente entre la primera línea (gestión operativa y administración directa de los riesgos) y la tercera línea (auditoría interna independiente), promoviendo un enfoque cohesivo y eficiente para la gobernanza organizacional. Además, la creación de comités específicos para temas emergentes, como la gobernanza de la inteligencia artificial, refuerza la madurez organizacional. Capacitaciones regulares en *compliance* y gestión de riesgos complementan esta estructura, aumentando la capacidad de respuesta de la organización ante crisis y fortaleciendo su resiliencia frente a un entorno empresarial cada vez más complejo.

En resumen, las empresas brasileñas necesitan adoptar un enfoque holístico para la adaptación estratégica. Esto incluye la **diversificación de las cadenas de suministro, la colaboración intersectorial, el fortalecimiento de la gobernanza y la modernización tecnológica**. Estas medidas son fundamentales para enfrentar las disrupciones del entorno empresarial y garantizar que las organizaciones estén preparadas para prosperar en un mundo cada vez más complejo e interconectado.

A continuación, se presenta una tabla que resume los elementos esenciales para la adaptación estratégica tratados en este capítulo:



Elemento Esencial	Descripción	Acciones Recomendadas
Adaptación a las demandas globales	Modernización de infraestructuras y políticas tecnológicas para la competitividad en el escenario global.	Invertir en innovación, digitalización y alinearse con las regulaciones internacionales.
Gestión de infraestructura crítica	Deterioro de la infraestructura en transporte, energía y telecomunicaciones con riesgos intersectoriales.	Desarrollar planes de contingencia, invertir en modernización y priorizar la resiliencia de sistemas críticos.
Ciberseguridad	Vulnerabilidad ante fraudes electrónicos y ciberataques, especialmente en sectores críticos.	Implementar sistemas de seguridad robustos, capacitar equipos y adoptar estrategias de protección integrada.
Adaptación al cambio climático	Impacto de eventos extremos en el agro y la infraestructura.	Implementar políticas de resiliencia climática e invertir en prácticas sostenibles en el sector económico.
Agenda ESG	Presión por prácticas sostenibles y responsabilidad socioambiental con barreras de implementación.	Integrar prácticas ESG en las estrategias corporativas y alinearse con las regulaciones internacionales.
Gestión de cadenas de suministro	Dependencia de exportaciones y fluctuaciones en el comercio global.	Diversificar proveedores y desarrollar estrategias para mitigar riesgos asociados a las cadenas globales.
Gobernanza digital e IA	Falta de regulación sólida y dificultad para atraer talentos calificados.	Crear políticas regulatorias para la IA e invertir en capacitación tecnológica.
Gobernabilidad y estabilidad política	Polarización e inseguridad jurídica que afectan el entorno empresarial.	Promover políticas que fomenten la confianza institucional y crear mecanismos para mitigar riesgos políticos.
Competitividad y sostenibilidad	Presión para alinearse con las demandas de transformación verde e innovación tecnológica.	Priorizar inversiones en sostenibilidad y desarrollo tecnológico alineado con las tendencias globales.

Tabla 3 – Elementos esenciales para la adaptación estratégica en el escenario brasileño.



06

# CONCLUSIÓN Y PRÓXIMOS PASOS

## 6. Conclusión y próximos pasos

El futuro de la gestión de riesgos en Brasil, alineado con las tendencias globales, exige una transformación profunda en los enfoques organizacionales. El escenario actual, marcado por la incertidumbre, la volatilidad y las interconexiones, requiere una capacidad sólida de adaptación y resiliencia. Las empresas que comprendan la **gestión de riesgos no como una función meramente reactiva, sino como un motor estratégico para la innovación y el crecimiento sostenible**, estarán mejor preparadas para prosperar en un entorno global altamente competitivo.

La transformación de los riesgos en oportunidades dependerá de una **cultura organizacional orientada a la innovación, la resiliencia y la madurez en la gestión de riesgos**. Esta evolución exige el compromiso de todos los niveles de la organización, con liderazgos activamente involucrados en la creación de un entorno donde el monitoreo continuo y la toma de decisiones informadas sean prioridades. El fortalecimiento de las prácticas ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) no debe ser visto solo como una exigencia regulatoria, sino como una palanca estratégica para generar valor y satisfacer las expectativas de los *stakeholders*.

Las empresas brasileñas necesitan incorporar la gestión de riesgos en el núcleo de sus estrategias, asegurando que las decisiones se basen en datos precisos y análisis predictivos. La integración entre gestión de riesgos, gobernanza corporativa y *compliance* permite una mayor resiliencia organizacional y una respuesta más eficaz ante las crisis. Además, es indispensable fortalecer la gobernanza de la IA y del ESG, con los consejos de administración asumiendo un papel estratégico en la supervisión de riesgos emergentes, como el cambio climático y la ciberseguridad.

La inversión en tecnologías emergentes será una prioridad estratégica. La transformación digital, impulsada por herramientas como la inteligencia artificial y el machine learning, abre oportunidades para mitigar riesgos de forma más eficiente. Sin embargo, también exige que las empresas estén preparadas para enfrentar amenazas cibernéticas cada vez más sofisticadas. Aquellas que prioricen la resiliencia cibernética e inviertan en una IA responsable estarán mejor posicionadas para proteger sus activos y generar ventajas competitivas.

La integración de prácticas ESG es otro pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad y la reputación corporativa. La adopción de iniciativas sólidas en sostenibilidad y responsabilidad social responde a la creciente presión regulatoria y a las expectativas de inversores, consumidores y colaboradores. El compromiso con ESG debe ser estratégico, promoviendo la transparencia y prácticas éticas alineadas con los desafíos del futuro.



La preparación para lo inesperado también exige la construcción de resiliencia organizacional mediante **planes de contingencia integrados, simulacros regulares de crisis y una gobernanza flexible**. Estas acciones permiten una respuesta ágil y coordinada ante eventos disruptivos, **minimizando los impactos financieros, reputacionales y operativos**.

Para los líderes empresariales, algunas recomendaciones prácticas incluyen:

1. **Integración estratégica de la gestión de riesgos:** asegurar que los riesgos formen parte integral de la toma de decisiones estratégicas, promoviendo diálogos regulares sobre gobernanza de riesgos en el consejo de administración y alineando las prácticas con los objetivos corporativos.
2. **Inversión continua en capacitación:** desarrollar talentos internos en ciberseguridad, ESG y análisis predictivo de riesgos, reduciendo las brechas de habilidades y fortaleciendo la capacidad de respuesta organizacional, además de promover la formación continua del liderazgo.
3. **Alianzas público-privadas:** establecer colaboraciones con autoridades locales e internacionales para combatir el ciberdelito, mitigar los impactos del cambio climático y construir resiliencia en sectores críticos.
4. **Fortalecimiento de la resiliencia cibernética:** adoptar medidas avanzadas de protección cibernética, como monitoreo continuo y simulacros de ataques, y fomentar una cultura organizacional que priorice la seguridad digital en todos los niveles.
5. **Planificación a largo plazo:** elaborar estrategias que combinen previsibilidad y flexibilidad, alineadas con las tendencias globales de transformación digital, sostenibilidad y adaptación al cambio climático.
6. **Adopción de tecnologías emergentes:** Incorporar herramientas como inteligencia artificial, big data y automatización para mejorar el análisis de riesgos, aumentar la eficiencia y anticipar eventos disruptivos.
7. **Promoción de prácticas ESG sólidas:** Alinear las operaciones con las expectativas de inversores y consumidores, adoptando métricas de impacto ambiental, social y de gobernanza que sean transparentes y medibles.



8. **Diversificación de las cadenas de suministro:** reducir la dependencia de proveedores únicos y crear planes de contingencia para enfrentar interrupciones, garantizando la continuidad operativa en escenarios de crisis.
9. **Compromiso con los *stakeholders*:** establecer una comunicación constante y transparente con inversores, clientes, colaboradores y la sociedad, promoviendo la confianza y el alineamiento con las expectativas de cada grupo.
10. **Cultura de innovación y adaptación:** crear un entorno corporativo que incentive la innovación, la creatividad y la flexibilidad para responder rápidamente a los cambios del entorno empresarial y a los riesgos emergentes.

**El éxito de las organizaciones dependerá, en gran medida, de su capacidad para anticipar tendencias, integrar innovaciones tecnológicas y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno global.** La colaboración interfuncional entre áreas como *compliance*, ESG y ciberseguridad será esencial para crear estrategias integradas y adaptativas, capaces de enfrentar riesgos interconectados y de impacto sistémico.

En el contexto brasileño, es vital que los líderes empresariales adopten una visión de largo plazo, incorporando los aprendizajes globales a la realidad local. Esto incluye aprovechar la posición estratégica de Brasil como líder regional y reforzar su influencia en agendas globales como la sostenibilidad y el desarrollo de tecnologías emergentes. **La próxima década traerá desafíos significativos, pero también oportunidades únicas para las empresas que logren transformar la gestión de riesgos en un diferencial competitivo.**



Figura 5 – Principales recomendaciones para líderes empresariales.



**Por último, es esencial reconocer que la resiliencia organizacional va más allá de la respuesta a las crisis, siendo también un catalizador para la innovación y la diferenciación en el mercado.** Las empresas brasileñas que prioricen la integración entre resiliencia, innovación y sostenibilidad estarán mejor preparadas para enfrentar un futuro incierto y volátil, contribuyendo al desarrollo económico y social del país y a un escenario global más estable y sostenible.



## Softwares t-Risk

Descubra todos los módulos y herramientas de la Plataforma de Riesgo Total.



GRC

Módulo de Gestión de Riesgos Corporativos  
Análisis integrado de riesgos y planificación de la seguridad.



APR

Módulo de Análisis Preliminar de Riesgos  
Evaluación previa de los principales riesgos de una organización.



OEA

Módulo Operador Económico Autorizado  
Gestión de riesgos aduaneros.



MBC

Módulo Background Check  
Due Diligence Digital para gestión de riesgos de terceros.



MAM

Módulo de Evaluación de madurez  
Análisis del nivel de madurez de una organización en cada una de las 11 dimensiones críticas.



APP

APP de Evaluación de Riesgos  
Integrado con la plataforma web, una solución completa para la recolección de información en campo.





POTENCIE SU **ANÁLISIS DE RIESGOS**  
CON LA **INTELIGENCIA ARTIFICIAL** DE  
**T-RISK!**

Acceda ahora mismo y  
descubra esta innovación.

[HAGA CLIC AQUÍ](#)



[www.totalrisk.com.br](http://www.totalrisk.com.br)

2025