



Aclarar las responsabilidades de los comités en torno a la supervisión de los riesgos



Los acontecimientos sin precedentes de los últimos dos años han puesto a prueba los procesos de gobierno corporativo, en particular la supervisión por parte de los directorios y de los comités de los principales riesgos empresariales de la organización.

Dado que los comités permanentes del directorio desempeñan un papel vital ayudando a los directorios a supervisar sus riesgos, es fundamental delimitar claramente las responsabilidades de cada comité en relación con las distintas categorías de riesgo, en particular cuando existen responsabilidades que se superponen.

Dado el número y la complejidad crecientes de los riesgos a los que se enfrentan las empresas hoy en día, muchos directorios están delegando funciones específicas de supervisión de riesgos en comités permanentes para que realicen una revisión más completa de la que puede realizar el directorio en pleno. Dependiendo del tamaño y de la industria de la empresa, vemos que los directorios delegan en varios comités la responsabilidad de apoyar la supervisión del directorio de riesgos críticos, como el clima; la gestión ambiental, social y de gobierno corporativo (ESG); la gestión del capital humano; la ciberseguridad y el gobierno de los datos; el cumplimiento legal y normativo; la cadena de suministro; las fusiones y adquisiciones, entre otros.

Al mismo tiempo, muchos directorios están tratando de reducir la carga del Comité de Auditoría en cuanto a la supervisión de las principales categorías de riesgo, más allá de sus responsabilidades clave de supervisión (emisión de información financiera, controles internos relacionados, y supervisión de los auditores internos y externos). Esto surge en respuesta a las preocupaciones sobre la ya pesada carga de trabajo del comité en sus áreas clave de responsabilidad,

y sobre si tiene la suficiente experiencia para supervisar los principales riesgos, tales como la ciberseguridad, la seguridad de los datos, y el cumplimiento de la normativa global, así como el clima y otros riesgos asociados con ESG.

En este contexto, puede ocurrir que los directorios tengan que reevaluar si la delegación de las responsabilidades de supervisión de riesgos a cada comité permanente es clara, está debidamente alineada y coordinada entre los comités, especialmente cuando éstas se superponen.

Por ejemplo, los comités de designaciones y gobierno corporativo (o sostenibilidad), de compensación y de auditoría tienen probablemente responsabilidades que se superponen en la supervisión de los aspectos ESG. La supervisión de la ciberseguridad puede recaer en un comité de tecnología o de otro tipo, pero es probable que el comité de auditoría tenga la responsabilidad de supervisar algunos aspectos de la ciberseguridad y del gobierno de los datos. Los temas de gestión del capital humano -desde la ética y el cumplimiento hasta el desarrollo del talento y los incentivos al desempeño- también pueden afectar a las diferentes agendas de los comités.

El desafío para el directorio es definir claramente las responsabilidades de supervisión de riesgos de cada comité, con el objetivo de asegurar “que la dirección ha implementado un sistema adecuado para gestionar estos riesgos, es decir, para identificar, evaluar, mitigar, controlar y comunicar sobre estos riesgos”, como se señala en el Informe de la Comisión

de Distinciones de la NACD sobre Gobierno del Riesgo: Equilibrar el riesgo y la recompensa.

La aclaración de las responsabilidades que se superponen en cuanto a la supervisión de riesgos debería ser un área de especial atención. Para una categoría de riesgo en particular, los directorios deberían aclarar la responsabilidad de supervisión de un comité permanente frente a la del Comité de Auditoría en cuanto a:

- Inventarios y evaluaciones periódicos de los riesgos para la categoría de riesgo.
- La calidad de la información, los datos, la comunicación y los informes sobre riesgos (internos y externos), incluida la calidad de los datos y la información contenidos en los informes de sostenibilidad.
- El seguimiento de los resultados de la gestión de riesgos empresariales.
- Garantías internas y externas sobre las evaluaciones y los controles de riesgos.
- La supervisión de los controles internos para mitigar el riesgo y responder en caso de que se produzca un evento de riesgo (la responsabilidad del comité de auditoría de supervisar los controles internos sobre la información financiera es clara; sin embargo, puede ser necesario aclarar el papel de los Comités de Auditoría y de otros comités permanentes en la supervisión del entorno de control interno más amplio).

Incluso cuando el directorio asigna la responsabilidad de supervisión de una categoría particular de riesgo a otro comité, el Comité de Auditoría seguirá teniendo responsabilidades importantes, incluida la supervisión de las actividades de aseguramiento de la auditoría interna para ese riesgo, así como la supervisión de los controles y procedimientos sobre la emisión de informes de riesgos en las presentaciones en la Comisión de Valores de los Estados Unidos (SEC).

La supervisión de los principales riesgos empresariales de una organización implica una gran tarea para cualquier directorio y sus comités. Para superar este desafío es clave asegurarse de que exista una clara delimitación de las responsabilidades de supervisión de los riesgos de cada comité permanente, y de que la estructura de los comités permanentes permita una supervisión eficaz de los riesgos de la empresa por parte del directorio.

Este artículo se difundió originalmente en la edición Primavera 2022 de la publicación NACD Directorship.

Autor



Patrick A. Lee

Asesor Senior del Centro de Liderazgo de KPMG

Acerca del Board Leadership Center de KPMG

El KPMG Board Leadership Center (BLC por sus siglas en inglés) promueve un gobierno corporativo de excelencia con el fin de generar valor a largo plazo y fortalecer la confianza de los grupos de interés. A través de una serie de datos, perspectivas y programas, el BLC, que incluye al Instituto de Comités de Auditoría de KPMG y trabaja en estrecha colaboración con otras organizaciones líderes de dirección, promueve la educación continua y la mejora del gobierno corporativo. El BLC trabaja junto con directores y líderes empresariales en los temas críticos que impulsan las agendas de los directorios, desde la estrategia, el riesgo, el talento y los aspectos ESG hasta la administración de los datos, la calidad de la auditoría, las tendencias de representación y muchos otros temas.

Para más información:

kpmg.com/us/blc
us-kpmgmktblc@kpmg.com

Contactos

Para más información, por favor visítenos online en www.home.kpmg/ar/ICA o envíenos un email a icaa@kpmg.com.ar



Ariel Eisenstein
Socio Líder de Auditoría
+54 11 4316 5812
aeisenstein@kpmg.com.ar



Viviana Picco
Socia de Auditoría
+54 11 4316 5828
vpicco@kpmg.com.ar



Romina Bracco
Socia Líder de ESG y Sostenibilidad
+54 11 4316 5910
rbracco@kpmg.com.ar



En el Instituto de Comités de Auditoría patrocinado por KPMG brindamos una variedad de recursos diseñados para asistir a Directores y miembros de Comités de Auditoría a mantenerse actualizados y a compartir experiencias que son esenciales para cumplir apropiadamente con su rol. Ofrecemos un programa integral que contempla el patrocinio de eventos y sesiones de capacitación, y la publicación de artículos de especialistas que abordan temas de actualidad.

kpmg.com.ar



La información contenida en este documento es de carácter general y no pretende abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque nos esforzamos por proporcionar información precisa y oportuna, no podemos garantizar que dicha información sea exacta a partir de la fecha en que se reciba o que seguirá siéndolo en el futuro. Nadie debe actuar sobre dicha información sin el asesoramiento profesional adecuado después de un examen exhaustivo de la situación particular.

© 2023 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Limited, una entidad privada inglesa limitada por garantía que no presta servicios a clientes. Derechos reservados.