



## Temas candentes de la gestión de riesgos en las empresas españolas: ¿Es posible ignorar que vivimos en un mundo complejo?

LOURDES CENTENO, VICEPRESIDENTA DE LA CNMV  
Madrid, 4 de noviembre de 2014

Buenos días,

Me gustaría en primer lugar agradecer a PwC y a Javier Lapastora su invitación a la clausura de este Desayuno de Trabajo.

Es para mí un placer poder estar hoy aquí y profundizar en los aspectos más candentes de la Gestión de Riesgos.

Esta mañana han tenido la oportunidad de debatir ampliamente el contenido del informe que ha presentado Ramón Albella y en el que han participado muchos de ustedes.

Durante la mesa redonda que acaba de finalizar han podido también intercambiar sus opiniones sobre la pregunta que da título a este desayuno: ¿es posible ignorar que vivimos en un mundo complejo?

Una pregunta a la que, estoy segura, todos han respondido de la misma manera y que da pie a que reflexionemos sobre el impacto que este entorno tiene sobre cada una de nuestras organizaciones.

Además, esta pregunta invita, y esto es lo realmente relevante, a que nos planteemos cuáles son las herramientas y las actuaciones que debemos poner en marcha para lograr que el impacto de esta complejidad en nuestras organizaciones sea positivo o, al menos, no sea negativo.

Porque, aunque es cierto que nuestro mundo es complejo, incluso especialmente complejo, estoy convencida de que esa misma percepción la han tenido la mayoría de los gestores del pasado. Y la tendrán los del futuro.

Supongo que durante la gran depresión de los años 30 o después de la crisis del petróleo de 1973, la percepción de las dificultades también debió alcanzar cotas elevadas y la gestión de las empresas no debió ser sencilla.

Y los eventos tipo "cisnes negros" que, como saben, son aquellos shocks que tienen una baja probabilidad de producirse pero que, de hacerlo, son capaces de provocar un verdadero derrumbe en los mercados financieros, han sido recurrentes en la historia reciente.

La Primera Guerra Mundial, el ordenador personal, internet o los ataques del 11 de septiembre, son algunos de los ejemplos que Nassim Nicholas Taleb, autor del término, ya señaló en 2007 como cisnes negros. Sin duda, quedan muchos otros por llegar.

Dicho esto, no es menos cierto que ahora mismo estamos viviendo un periodo intenso donde se ha producido una crisis financiera sin precedentes seguida por una recesión económica de una magnitud también sin parangón en las últimas décadas.

Y cierto es, también, que ahora nos tenemos que enfrentar, como señala el informe que hoy se ha presentado aquí, a nuevos riesgos muy relevantes relacionados con la globalización, el nuevo entorno competitivo, la tecnología, la ciberseguridad o los nuevos modelos de negocio.

Y precisamente, como decía antes, porque este mundo complejo está lleno de riesgos, más o menos predecibles, nuestros esfuerzos, como bien señala el informe, deben ir encaminados a implantar sistemas que nos permitan conocer, evaluar y, en última instancia, gestionar adecuadamente esos riesgos.

Sin duda, la crisis nos ha hecho más conscientes de esta necesidad a todos los niveles. La gestión de riesgo a nivel empresarial es una variable crítica para que éstas puedan sobrevivir y es un ámbito al que se le está dedicando una atención creciente.

Pero también los supervisores y reguladores financieros hemos tomado conciencia de lo importante que es realizar una buena evaluación de los riesgos que afectan al sistema financiero en su conjunto para poder, en la medida de lo posible, evitar situaciones tan críticas como la que acabamos de vivir.

Reflejo de esta sensibilidad son los cambios que se impulsaron, a raíz de la crisis, en la arquitectura de supervisión. No me quiero extender pero permítanme que mencione un par de ejemplos que son muy relevantes.

A nivel mundial, se han reforzado las competencias del Consejo de Estabilidad Financiera o FSB, que se ha convertido en pieza central para establecer la agenda regulatoria a nivel mundial. Su finalidad es promover la estabilidad financiera internacional a través del aumento de intercambio de información y cooperación en la supervisión financiera.

Para ello, entre otros mandatos, el FSB debe evaluar las vulnerabilidades que afectan al sistema financiero mundial y, una vez evaluadas, debe identificar y supervisar acciones necesarias para solucionarlas, coordinando las actuaciones de las autoridades responsables de la estabilidad financiera.

El FSB ha creado un grupo permanente dedicado exclusivamente al seguimiento de los riesgos macro-prudenciales a escala mundial, de forma que pueda alertar de los mismos en fases tempranas.

En Europa, como saben, también se ha avanzado en este ámbito y, como parte del conjunto de medidas puestas en marcha para reformar el Sistema Europeo de Supervisión Financiera, se creó la Junta Europea de Riesgo Sistémico (ESRB) que se encarga de la supervisión macro-prudencial del sistema financiero en la Unión Europea.

Uno de sus objetivos principales es prevenir y atenuar los riesgos sistémicos que podrían comprometer la estabilidad financiera en Europa. Con esta finalidad, el ESRB debe definir y reunir la información necesaria para su actuación; identificar los riesgos sistémicos y clasificarlos según su grado de prioridad; publicar alertas cuando sea necesario; y fijar las medidas que hay que adoptar una vez identificados los riesgos.

En definitiva, el cometido del ESRB es controlar y evaluar el riesgo sistémico en períodos de normalidad con miras a atenuar la exposición del sistema a los riesgos más relevantes y a mejorar la resistencia del sistema financiero en caso de crisis.

Como ven, aunque en otro ámbito, la función del FSB y del ESRB no es muy distinta, en esencia, de la que tiene encomendada el departamento que dentro de cada empresa se encarga de la gestión de riesgo.

El informe que se ha presentado hoy aquí realiza un análisis muy interesante de la relevancia del sistema de riesgo en las empresas y de los principales cambios que se han derivado en esta área como consecuencia de la crisis y de los nuevos riesgos que se están identificando.

Como bien señala Carlos Mas (Presidente de PwC) en la introducción de este informe, la crisis financiera nos ha demostrado que es preciso cambiar la manera de gestionar las compañías y conocer qué nivel de riesgos podemos asumir y analizar con rigor qué necesitamos para evitar posibles futuras contingencias.

La OCDE también coincide con estas conclusiones en sus análisis y destaca que una de las debilidades detectadas durante la crisis ha sido el fracaso generalizado de los sistemas de gestión de riesgos de las empresas y la ausencia de un nivel adecuado de información sobre esta gestión. Para la OCDE es esencial que las empresas sean capaces de comunicar los factores de riesgo más relevantes que les pueden afectar, de forma transparente y comprensible.

Estoy segura de que a lo largo de este desayuno han tenido ustedes la oportunidad de comentar todas estas cuestiones en detalle.

Por lo tanto, si me lo permiten, voy aprovechar para responder, por alusiones, a un par de cuestiones que se plantean directamente en el informe, explicando cuales son los esfuerzos que desde la CNMV hemos hecho y estamos haciendo en relación con la gestión de riesgos.

Empiezo recordando una iniciativa que muestra el interés que, desde hace ya tiempo, tiene la gestión de riesgos para la CNMV y que sirvió de antecedente para muchas de las iniciativas legislativas que vieron después.

A propuesta de la CNMV, en 2010 se constituyó el Grupo de Trabajo de Control Interno sobre la Información Financiera con el fin de elaborar un conjunto de recomendaciones acerca del sistema de control interno y gestión de riesgos que sirven de soporte para elaborar la información financiera.

Las conclusiones de este grupo se incluyeron en la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, que modificaba la LMV para reforzar la obligación de las empresas cotizadas de informar sobre sus sistemas de control de riesgos e incluir, como novedad, la necesidad de informar acerca del sistema de control interno sobre la información financiera

Como saben ustedes, las diferentes habilitaciones normativas han llevado a que la CNMV haya publicado, en junio del año pasado, las Circulares 4/2013 y 5/2013 que establecen respectivamente los nuevos modelos de informe anual de remuneraciones y de gobierno corporativo y que deberían seguirse a partir del ejercicio 2013.

Y, en relación con el asunto que nos ocupa hoy y como es de sobra conocido por ustedes, en este modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo se ha reservado un lugar destacado a los Sistemas de Control y Gestión de Riesgos que recuerdo telegráficamente:

- El IAGC debe contener información sobre los principales riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio y el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, los planes de respuesta y la supervisión para los principales riesgos de la entidad.
- Además, se ha incorporado un epígrafe denominado “Sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera (SCIIF)”. Aquí se incluye la información estructurada a partir de los cinco componentes básicos del SCIIF: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

Sin duda, este cambio surge por la relevancia que para la CNMV tiene el sistema de control de riesgo de las empresas.

Y también es un impulso para mejorar la falta de homogeneidad y detalle en la información que proporcionaban las sociedades en relación con sus mecanismos de tolerancia e identificación y evaluación de riesgos materializados durante el ejercicio.

Este ha sido el primer año en el que estamos recibiendo y revisando la información que se incluye en los nuevos modelos de IAGC y les puedo garantizar que la implantación de estos modelos facilita su supervisión y sobre todo creo que proporciona una información muy útil para el inversor.

Y, en concreto, podemos concluir que la información que aportan las compañías sobre la tolerancia al riesgo, responsabilidades y riesgos clave del negocio, ha mejorado ostensiblemente y es ahora mucho más completa.

Como saben, tienen ustedes un resumen agregado en el apartado de control de riesgos que hemos incorporado en nuestro informe de Gobierno Corporativo (IAGC) de las compañías del Ibex 35 correspondiente al ejercicio 2013 y que publicamos en septiembre.

Por lo tanto, respondiendo a la pregunta que aparece en el informe, considero sinceramente que, a través de la transparencia que exige la publicación del IACG, se contribuye a una mejor gestión en materia de riesgos.

Dicho esto, también estamos convencidos de que es necesario seguir avanzando en aspectos vinculados con la gestión de riesgo de las empresas y continuamos trabajando en ello dentro de las reformas que estamos planteando en el ámbito del buen gobierno.

Ya saben ustedes que la CNMV preside la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo que se creó por impulso del Gobierno en mayo de 2013.

Desde esta Comisión se han promovido medidas para resaltar la relevancia de la gestión de riesgos. Estamos muy satisfechos de ver que nuestro esfuerzo se ha concretado en una serie de propuestas de modificación a la Ley de Sociedades de Capital que se han recogido en el proyecto de ley que la Comisión del Economía del Congreso aprobó el pasado 1 de octubre y cuya tramitación parlamentaria esperamos que acabe en el muy corto plazo.

Déjenme destacar las modificaciones que se han recogido relacionadas con la gestión de riesgos:

- En el nuevo artículo 529 ter letra b) se ha incluido como una de las facultades indelegables del Consejo de Administración la determinación de la política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y la supervisión de los sistemas internos de información y control.
- Corresponde también al Consejo de Administración, y así se incluye en la letra f) de este artículo, la aprobación de las inversiones u operaciones de todo tipo que por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico o especial riesgo fiscal, salvo que su aprobación corresponda a la junta general.
- Por último, y dentro de las obligaciones de la Comisión de Auditoría que se mencionan en el nuevo artículo 529 quaterdecies, se incluye la de supervisar la eficacia del control interno de la sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.

Son, claramente, ejemplos indicativos de la importancia que desde la CNMV se concede a la gestión de los riesgos de las entidades.

Ahora mismo la Comisión de Expertos está trabajando en el segundo aspecto que contenía el mandato del Gobierno: asesorar a la CNMV en la revisión de las recomendaciones contenidas en el Código Unificado de Buen Gobierno. Las recomendaciones actuales datan de 2006 por lo que parece que ha llegado el momento de actualizar el Código.

La base de partida de esta actualización no será exactamente el Código vigente sino una versión más reducida debido a la supresión de aquellas recomendaciones que se espera que se conviertan en norma en breve, precisamente con la aprobación del proyecto de modificación de la Ley de Sociedades de Capital que acabo de mencionar.

No quiero extenderme demasiado pero sí les quiero asegurar que estamos analizando cuestiones específicas relacionadas con la gestión de riesgos planteando medidas encaminadas a impulsar su adecuada planificación y ejecución.

Así, por ejemplo, estamos barajando recomendar que los miembros de la Comisión de Auditoría además de que sean designados teniendo en cuenta sus conocimientos, su experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, sean en su mayoría consejeros independientes. De esta forma estamos tratando de reforzar su especialización e independencia.

Asimismo, aunque la determinación de la política de control y gestión de riesgos se ha incluido como facultad indelegable del Consejo de Administración, nos estamos planteando avanzar un paso más e incorporar la recomendación de que las sociedades cotizadas cuenten con una función de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad interna de la sociedad a la que se le asignen expresamente esas funciones.

Todos estos cambios tendrán, como pueden imaginar, un impacto en el modelo del IAGC del que hemos estado hablando antes y que deberá ser adaptado con el fin de incluir todas las novedades que finalmente sean acordadas.

El objetivo es acabar nuestros trabajos antes de que termine el año, lo más pronto posible tras la aprobación definitiva de la modificación de la Ley de Sociedades de Capital.

Como pueden ver, respondiendo a la segunda pregunta que el informe plantea para el supervisor, seguimos avanzando en este impulso de la gestión de riesgo.

Antes de terminar mi intervención me gustaría comentarles que también la CNMV está implantando una política de control del riesgo dentro de la organización.

También estamos haciendo los deberes porque no queremos hacer bueno el refrán “en casa del herrero, cuchillo de palo”.

Llevamos desde el año 2011 fomentando una cultura de mejora de la gestión de riesgos dentro de la CNMV. Hemos elaborado un mapa de riesgos y un modelo para su gestión que nos permite gestionar la institución con un conocimiento más completo de los riesgos a los que se enfrentan cada uno de los Departamentos y la institución con carácter general.

Estamos trabajando ahora en una serie de medidas específicas para perfeccionar el mapa de riesgos y hacer más eficiente su implantación porque somos conscientes de la relevancia que la gestión de riesgos tiene para todos nosotros y a todos los niveles.

Muchas gracias