Agenda del Comité de Auditoría 2020[1]

Centro de Liderazgo

Establecer prioridades en la cargada agenda del Comité de Auditoría nunca es una tarea fácil, y en 2020 es particularmente complejo. El Comité de Auditoría trabaja actualmente en un contexto de volatilidad global e incertidumbres económicas: tensiones comerciales en aumento, resurgimiento de deudas, una amenazadora corrección del mercado, tensiones geopolíticas, modelos de negocios y tecnologías disruptivos, riesgo informático, inspecciones regulatorias, las exigencias de transparencia por parte del inversor y el estancamiento político en los Estados Unidos, el Reino Unido y en otras partes del mundo.

Sobre la base de la información reunida en nuestro último trabajo de investigación, las interacciones con los miembros del Comité de Auditoría y los líderes de negocios, hemos identificado siete situaciones que los comités de auditoría deberían tener en cuenta a medida que consideran y desarrollan sus agendas en el 2020:

— Mantener (o recuperar) el control de la agenda del Comité.

— Reforzar la calidad de la auditoría y establecer expectativas claras al auditor externo.

— Intensificar el enfoque en los programas de ética, de cumplimiento y de denuncias de la compañía.

— Entender cómo el talento, la eficiencia y el valor agregado de la organización financiera de la compañía se ve impactada por la tecnología.

— Reevaluar el alcance y la calidad de los informes ambientales, sociales y de gobierno corporativo/sustentabilidad y sus revelaciones.

— Ayudar a que la auditoría interna se concentre en los riesgos claves más allá de los relacionados con la información financiera.

Mantener (o recuperar) el control de la agenda del Comité.

Esta fue la prioridad número uno del año anterior y continúa estando vigente en el 2020. Casi la mitad de los 1.300 miembros de los comités de auditoría que respondieron nuestra encuesta global 2019 manifestaron que es cada vez más difícil monitorear los principales riesgos de la agenda del Comité de Auditoría en adición a sus propias responsabilidades de supervisión (la emisión de información financiera y los controles internos relacionados así como la supervisión de los auditores internos y externos). Más allá de todo otro asunto nuevo que pueda aparecer en la agenda, los riesgos que han enfrentado muchos de los comités de auditoría – riesgo financiero; riesgos de ciberseguridad e informáticos; riesgos ambientales, sociales y de gobierno; riesgos operativos tales como los terceros y cadena de abastecimiento; riesgos legales y de cumplimiento regulatorio – son cada vez más complejos. Es necesario reevaluar si el Comité tiene el tiempo y los conocimientos para supervisar los riesgos que se le han sido asignados. El riesgo informático y de manejo de datos ¿requiere más atención a nivel del Directorio o quizás se pueda tratar a nivel de un Comité específico? Mantener enfocada la agenda del Comité, requerirá disciplina y atención en el 2020.

[1] Este documento es una traducción del emitido por el Instituto de Comités de Auditoría Global de KPMG, y ha sido adaptado para incluir únicamente aquellos aspectos que entendemos resultan aplicables localmente.

© 2020 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Reforzar la calidad de la auditoría y establecer expectativas claras al auditor externo

La calidad de la auditoría mejora notablemente si se cuenta con un Comité de Auditoría que establece las pautas y las expectativas claras a los auditores externos y monitorea rigurosamente el desempeño del auditor mediante comunicaciones frecuentes, de calidad y con una sólida evaluación de desempeño. (Ver el documento *External Auditor Assessment Tool* del *Center for Audit Quality*[2] publicado en abril de 2019). Se sugiere prestar especial atención a las iniciativas de control de calidad del *Public Company Accounting Oversight Board* ("PCAOB"), ya que el personal del PCAOB ha anunciado la presentación de una publicación conceptual para consideración de su directorio y puede requerir modificaciones a las normas de control de calidad del PCAOB. Se sugiere poner a prueba los sistemas de control de calidad de la firma de auditoría, diseñados para mejorar la calidad de la auditoría de una manera sostenible, incluyendo la implementación y uso de nuevas tecnologías por parte de la firma.

Duane M. DesParte, miembro del directorio del PCAOB, en su discurso de septiembre de 2019 (Mejora de la calidad de la auditoría a través de un enfoque renovado en el control de calidad) resaltó que los elementos clave del sistema de control de calidad de una firma incluyen "áreas de gobierno corporativo y estructura, sistema de evaluación del riesgo y monitoreo del control de calidad, mejora continua y transparencia". Al discutir con los auditores externos el sistema de control de calidad interno de la firma, se deberían considerar los resultados de las inspecciones de calidad internas y del PCAOB y los esfuerzos para solucionar a las deficiencias. Hay que recordar que la calidad de la auditoría es un esfuerzo de equipo, que requiere el compromiso y la participación de todos los involucrados en el proceso: el auditor, el Comité de Auditoría y la gerencia.

Intensificar el enfoque en los programas de ética, de cumplimiento y de denuncias de la compañía

Los costos reputacionales que se derivan del incumplimiento regulatorios o de principios éticos son cada vez mayores. Es fundamental para un programa de cumplimiento efectivo sentar el rumbo desde la Dirección generando una cultura en toda la organización, que contribuya a la estrategia de la compañía, incluyendo su compromiso con sus valores, con la ética y con el cumplimiento legal y regulatorio. Esto es particularmente válido en un entorno de negocios complejo, ya que las compañías se mueven rápidamente para innovar y capitalizar las oportunidades en los nuevos mercados, aprovechar las nuevas tecnologías y los datos, y relacionarse con más proveedores y terceros en cadenas de abastecimiento cada vez más largas y complejas. En adición al desafiante entorno normativo global –la variedad de normas sobre la privacidad de datos, el medio ambiente, la salud, los servicios financieros y la protección al consumidor, así como las disposiciones de la Ley estadounidense de Prácticas de corrupción en el extranjero y de la Ley antisoborno y corrupción del Reino Unido– los riesgos y las vulnerabilidades requieren mayor atención. Es necesario monitorear tanto el rumbo como la cultura en toda la organización con un enfoque crítico sobre las conductas (no solo sobre los resultados) y los avisos de alerta. ¿La cultura de la compañía asegura que la gente haga lo que debe hacer? Es necesario asegurarse que los programas de cumplimiento regulatorio y de monitoreo estén actualizados y abarquen a todos los proveedores de la cadena de abastecimiento global y que comuniquen claramente las expectativas de la compañía respecto del cumplimiento de altas normas éticas. Asimismo, requiere enfocarse en la efectividad de los canales de denuncias y los procesos de investigación teniendo en cuenta los antecedentes del movimiento #MeToo. ¿El Comité de Auditoría está al tanto de todas las denuncias? Si no fuera así, ¿cuál es el proceso para filtrar las denuncias que, en última instancia, llegan al Comité de Auditoría? Debido a la transparencia radical que permiten las redes sociales, la cultura y los valores de la compañía, su compromiso con la integridad y el cumplimiento legal y la reputación de su marca están más expuestos que nunca.

Entender cómo el talento, la eficiencia y el valor agregado de la organización financiera de la compañía se ve impactada por la tecnología

Los principales cambios tecnológicos que impactan a la organización financiera presentan grandes oportunidades para que el área financiera se reinvente y agregue valor al negocio. Debido a que los Comités de Auditoría supervisan y ayudan a guiar el progreso del área financiera en este sentido, sugerimos tres áreas de enfoque. Primero, considerando que entre el 60% y 80% del trabajo del sector de finanzas consiste en obtener datos, ¿cuáles son los planes de la organización para aprovechar la robótica y las tecnologías de *cloud computing* para automatizar tantas actividades manuales como sea posible, reducir los costos y mejorar la eficiencia?. En segundo lugar, ¿cómo utilizará el área financiera las técnicas de análisis de datos e inteligencia artificial para desarrollar información predictiva más precisa y una mejor utilización del capital?. El área financiera está bien posicionada para guiar la agenda sobre datos y capacidades analíticas y para considerar las implicancias de las nuevas transacciones basadas en la tecnología, desde *blockchain* hasta las criptomonedas. A medida que el análisis de información histórica se automatiza, las capacidades analíticas de la organización deberían evolucionar para incluir los análisis predictivos, una oportunidad importante para agregar valor real. Tercero, a medida que el área financiera combine sólidas capacidades analíticas y estratégicas con la información financiera tradicional, los talentos y el conjunto de habilidades requeridas por la contabilidad y la auditoría, necesitarán cambiar en consecuencia. ¿Está el área financiera atrayendo, desarrollando y reteniendo el talento y las competencias necesarias para satisfacer las nuevas necesidades?. Es esencial que el Comité de Auditoría dedique suficiente tiempo para entender la estrategia de la transformación del área financiera.

[2] El Center for Audit Quality es una organización autónoma, no partidista, sin fines de lucro, de defensa de políticas públicas con sede en Washington, DC, Estados Unidos. Está afiliado al Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA).

© 2020 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Reevaluar el alcance y la calidad de los informes ambientales, sociales y de gobierno corporativo/sustentabilidad y sus revelaciones

Casi todas las compañías S&P 500 brindan alguna forma de informes ambientales, sociales y de gobierno o de sustentabilidad, pero surgen cada vez más inquietudes entre diferentes interesados (inversionistas, empleados, clientes, entes reguladores y activistas) respecto de la calidad, comparabilidad, confiabilidad y utilidad de estos informes. Los informes ambientales, sociales y de gobierno ("ESG" por sus siglas en inglés) han crecido en importancia para los inversores institucionales durante muchos años, con los inversores requiriendo más información y compromiso de las compañías sobre los principales temas de ESG y su impacto en la compañía. El activismo por parte de empleados y consumidores respecto de los temas de ESG está en sus etapas iniciales, pero está creciendo particularmente entre los *millennials*. Y, por su puesto, vemos una gran cantidad de propuestas acerca de ESG por parte de los accionistas, particularmente sobre temas ambientales y sociales. La manifestación de la *Business Roundtable*[3] sobre que el propósito de una compañía es beneficiar a todas las partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, comunidades y accionistas), probablemente aumente las expectativas para que las compañías expliquen claramente en sus informes ESG o de sustentabilidad cómo cumplen sus compromisos con las partes interesadas, incluyendo información cuantitativa. Dada la creciente exigencia de las partes interesadas sobre mayor transparencia e informes de ESG de alta calidad (y las inquietudes acerca de la falta de comparabilidad de los datos de ESG), el Comité de Auditoría puede servir como un catalizador, recomendando al Directorio que estimule a la gerencia para que reevalúe el alcance y la calidad de los informes de ESG y sus revelaciones. Éste puede ser un compromiso significativo y probablemente incluya una comparación con los pares, la consideración de las metodologías y normas de diferentes firmas calificadoras de las compañías sobre las prácticas de ESG, un entendimiento de las expectativas de los inversores y otras partes interesadas y la revisión de diferentes marcos de presentación de ESG para su posible uso por parte de la compañía. Para lograr el enfoque y atención adecuados, un comité del Directorio, por ejemplo, el Comité de Auditoría o de Gobierno Corporativo (según la capacidad y tiempo que puedan dedicar para atender el tema) debería supervisar la actividad. El comité de revelaciones de la gerencia debería ser parte de estas discusiones para asegurarse de que la compañía cuenta con la infraestructura necesaria (incluyendo los procedimientos y los controles sobre las revelaciones) para respaldar los informes de ESG.

Ayudar a que la auditoría interna se concentre en los riesgos clave más allá de los relacionados con la información financiera

En los últimos años, una cantidad de crisis corporativas altamente difundidas por los medios dañaron la reputación de las compañías, en parte debido a la falla en la administración de riesgos clave tales como sentar el rumbo y la cultura de la organización, el cumplimiento legal y regulatorio, las estructuras de incentivo, la ciberseguridad y la privacidad de datos, riesgos EGS, y cadena de abastecimiento global y los riesgos de la tercerización. El Comité de Auditoría debería trabajar con el responsable máximo de auditoría interna y con el responsable máximo de riesgos para ayudar a identificar los riesgos que representan la mayor amenaza para la reputación, la estrategia y las operaciones de la compañía, así como para asegurarse que la auditoría interna se enfoque en esos riesgos y en los controles relacionados. ¿Está el plan de auditoría basado en los riesgos y es lo suficientemente flexible para adaptarse a las condiciones cambiantes de los riesgos y de los negocios? ¿Qué ha cambiado en el entorno operativo? ¿Cuáles son los riesgos que presenta la transformación digital de la compañía y para su organización extendida, es decir, abastecimiento, *outsourcing*, ventas y canales de distribución? ¿Identifica la compañía en forma temprana los signos de alerta de seguridad, de calidad del producto y de cumplimiento? ¿Qué rol debería cumplir la auditoría interna en la evaluación de la cultura de la compañía? Es necesario establecer expectativas claras y asegurarse de que la auditoría interna cuente con los recursos, habilidades y conocimientos para tener éxito y ayudar a que el responsable máximo de auditoría considere seriamente el impacto de las tecnologías digitales en la auditoría interna.

[3] Business Roundtable es una asociación de CEOs de las principales compañías estadounidenses que trabajan para promover una economía estadounidense pujante y expandir las oportunidades a todos los americanos mediante adecuadas políticas públicas

© 2020 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Contactos

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

Ariel Eisenstein
Socio Líder de Auditoría

Viviana Picco
Socia

Romina Bracco
Socia

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/socialmedia

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.
© 2020 KPMG, una sociedad argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.