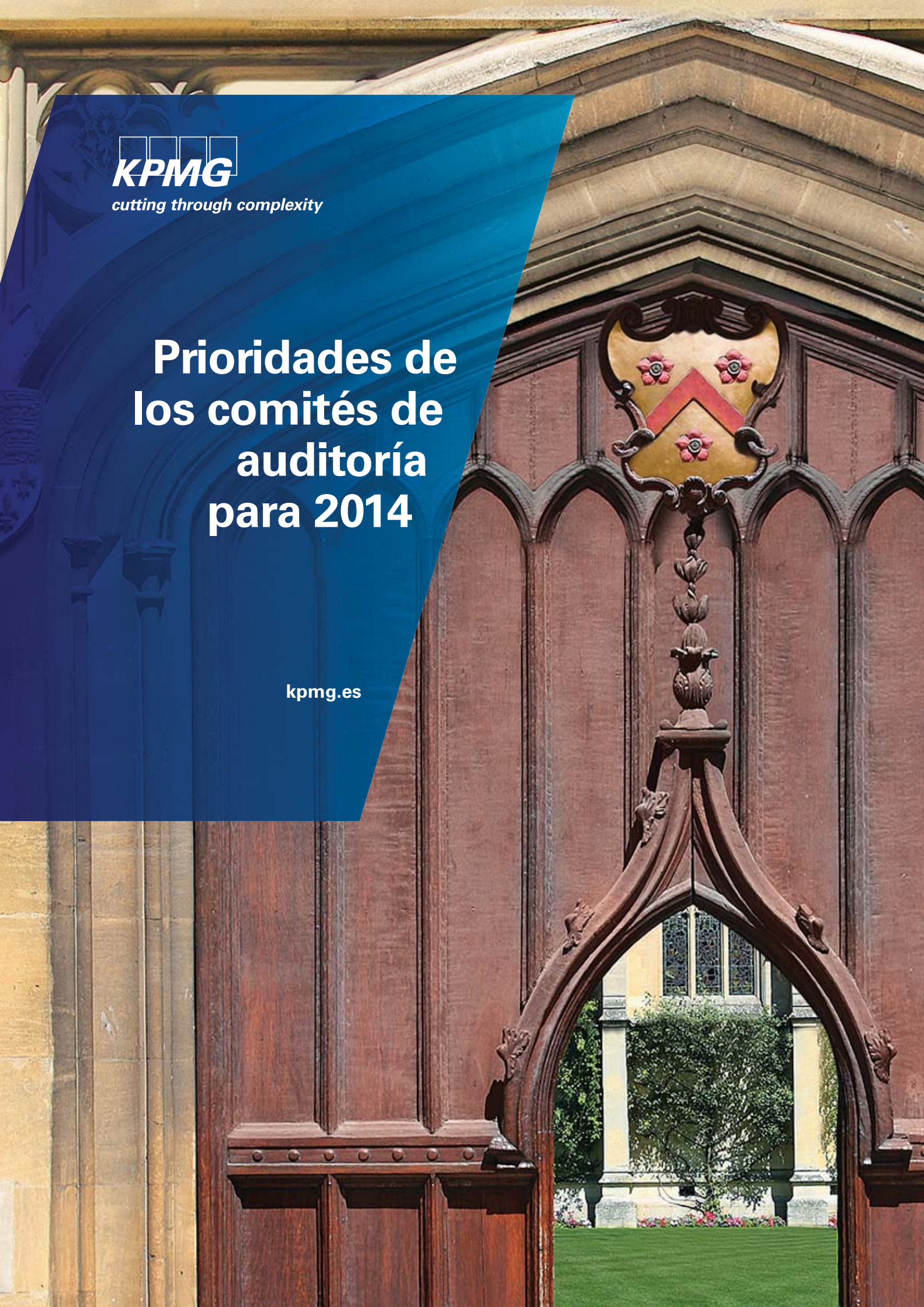




*cutting through complexity*

# Prioridades de los comités de auditoría para 2014

[kpmg.es](http://kpmg.es)







## Prioridades de los comités de auditoría para 2014

En 2014, las agendas de los comités de auditoría (y los consejos de administración) estarán condicionadas por la incertidumbre económica, la globalización y las turbulencias geopolíticas, la mayor regulación gubernamental y un entorno interconectado donde la tecnología lo está acelerando todo. Tendrán una importancia crucial las agendas bien centradas, aunque flexibles, además de la aplicación de juicios de valor en relación con lo que pertenece a la agenda del comité, así como profundizar en los principales riesgos y retos que debe afrontar el negocio. Para ayudar a los comités de auditoría a superar los retos de gobierno corporativo durante 2014, KPMG presenta las prioridades de los comités para el ejercicio de este año, KPMG presenta las prioridades de los comités de auditoría para 2014.



### **Seguir centrados en la prioridad principal: contabilidad financiera y presentación de la información financiera.**

Las difíciles condiciones económicas globales, junto con importantes iniciativas de políticas públicas —reducción del déficit y reforma fiscal, regulación de los servicios financieros, nuevas normas de contabilidad y un entorno de regulación complejo— demandarán la atención de los comités de auditoría. Continuar supervisando el sistema de control interno sobre la fiabilidad de la información financiera (SCIIF) y en particular las estimaciones de valor razonable, los cálculos sobre las evaluaciones del deterioro del valor de los activos y los juicios de la dirección de las principales hipótesis subyacentes a las estimaciones contables decisivas, y entender el marco de la dirección para realizar estimaciones y juicios de valor contables.

Mantenerse al tanto de los principales proyectos del IASB y el FASB (reconocimiento de ingresos ordinarios, arrendamientos, instrumentos financieros y contratos de seguro) que tienen consecuencias significativas no solo para la contabilidad y la presentación de información financiera de la empresa, sino también para la dotación de personal y los recursos, los procesos y —algo que quizás sea más importante— los sistemas de TI.

La calidad en la presentación de información financiera comienza con el director financiero y la organización financiera, por lo que es preciso hacer especial hincapié en el liderazgo y el talento, velar por que cuenten con los recursos para lograrlo y recomendarles que sigan centrándose en el rendimiento de la empresa a largo plazo. ¿Se ha implantado un plan formal de sucesión del director financiero? ¿Y un proceso para que el comité de auditoría obtenga una mayor visibilidad del talento de la organización financiera, uno y dos niveles jerárquicos por debajo del director financiero?

### **Supervisar los principales cambios en la regulación y las propuestas que (posiblemente) afecten a la función del auditor externo.**

Los reguladores de todo el mundo están anticipando un conjunto de iniciativas centradas en la mejora de la independencia, la objetividad y el escepticismo profesional del auditor como parte de un esfuerzo continuado por mejorar la calidad y la transparencia de la auditoría. Estas iniciativas — desde los recientemente aprobados requerimientos de rotación de firmas de auditoría en Argentina y Países Bajos y las propuestas de rotación obligatoria y restricciones sobre los servicios ajenos a la auditoría en la Unión Europea, hasta los proyectos del PCAOB sobre indicadores de calidad de la auditoría y cambios propuestos en el modelo de presentación de la información del auditor— pueden producir un impacto significativo en el proceso de auditoría de las distintas jurisdicciones. Es preciso mantenerse al tanto de estas cuestiones y de sus consecuencias, y tomar la iniciativa a la hora de garantizar la calidad de la auditoría ponderando los indicadores clave, como el conocimiento y la experiencia del equipo de trabajo y las revisiones de calidad interna de la firma de auditoría. Asimismo, plantearse ampliar el informe del comité de auditoría para proporcionar a los inversores más percepciones sobre cómo lleva a cabo sus tareas de supervisión.





**Aprovechar la auditoría interna como un barómetro de la situación financiera de la empresa, que sirve para que el comité de auditoría entienda la calidad de los controles financieros, los procesos y las personas.**

Considerar la necesidad de precisar la función de la auditoría interna, para delimitar posiblemente el enfoque de la auditoría interna con el fin de que se centre en áreas clave de riesgo y en la idoneidad de los procesos de gestión de riesgos de la empresa en general. La auditoría interna es más eficaz cuando se centra en los riesgos cruciales para la empresa, incluidos los riesgos operacionales y de tecnología principales, así como los controles relacionados, y no solo en los riesgos de cumplimiento y de presentación de información financiera. ¿Qué ha cambiado en el entorno operativo? ¿Qué riesgos genera la organización global en sentido amplio: canales de aprovisionamiento, externalización, ventas y distribución? Velar por que la auditoría interna se centre en la idoneidad de los controles de revisión de la dirección (esto es, la precisión de dichos controles y la documentación que demuestra dicha precisión). Establecer expectativas claras y valorar si la auditoría interna dispone de los recursos, las habilidades y la experiencia para llevar a cabo la función que esperan de ella la dirección y el consejo de administración.

La auditoría interna debe tener potencial para cambiar a un modelo con mayor valor añadido, y funcionar como un recurso cada vez más valioso —asesor y consultor de confianza— para el comité de auditoría con el enfoque, los recursos y una perspectiva independiente adecuados.

**Garantizar que los programas de ética y cumplimiento de la empresa se mantienen al día con las nuevas amenazas en cuanto a fraude y conducta irregular.**

Tanto si están reaccionando rápidamente para maximizar las oportunidades de crecimiento en nuevos mercados, aprovechar nuevas tecnologías y datos o relacionarse con más proveedores y terceros en cadenas de suministro más largas y cada vez más complejas, las empresas se enfrentan a un mayor riesgo de fraude y corrupción. Estas vulnerabilidades, unidas al complejo entorno de regulación global —como la ley FCPA de Estados Unidos, la Bribery Act del Reino Unido, el programa de línea ética de la SEC, además del ingente volumen y el considerable alcance de las nuevas regulaciones y de regulación local —reforma de la Ley del Código Penal en lo que se refiere a la responsabilidad de los administradores—, exigirán atención continua. Garantizar que los programas de supervisión y cumplimiento normativo de la empresa incluyen a todos los proveedores de la cadena de suministro global y comunican de manera clara las expectativas de la empresa de alcanzar altos niveles de ética y responsabilidad social. En términos más generales, reconocer que, debido a la “transparencia radical” que ofrecen Twitter, YouTube, Facebook y otras redes sociales, todas las empresas están expuestas: su cultura y valores, su compromiso con la integridad y el cumplimiento de la ley y, en última instancia, la reputación de su marca, son más visibles que nunca.



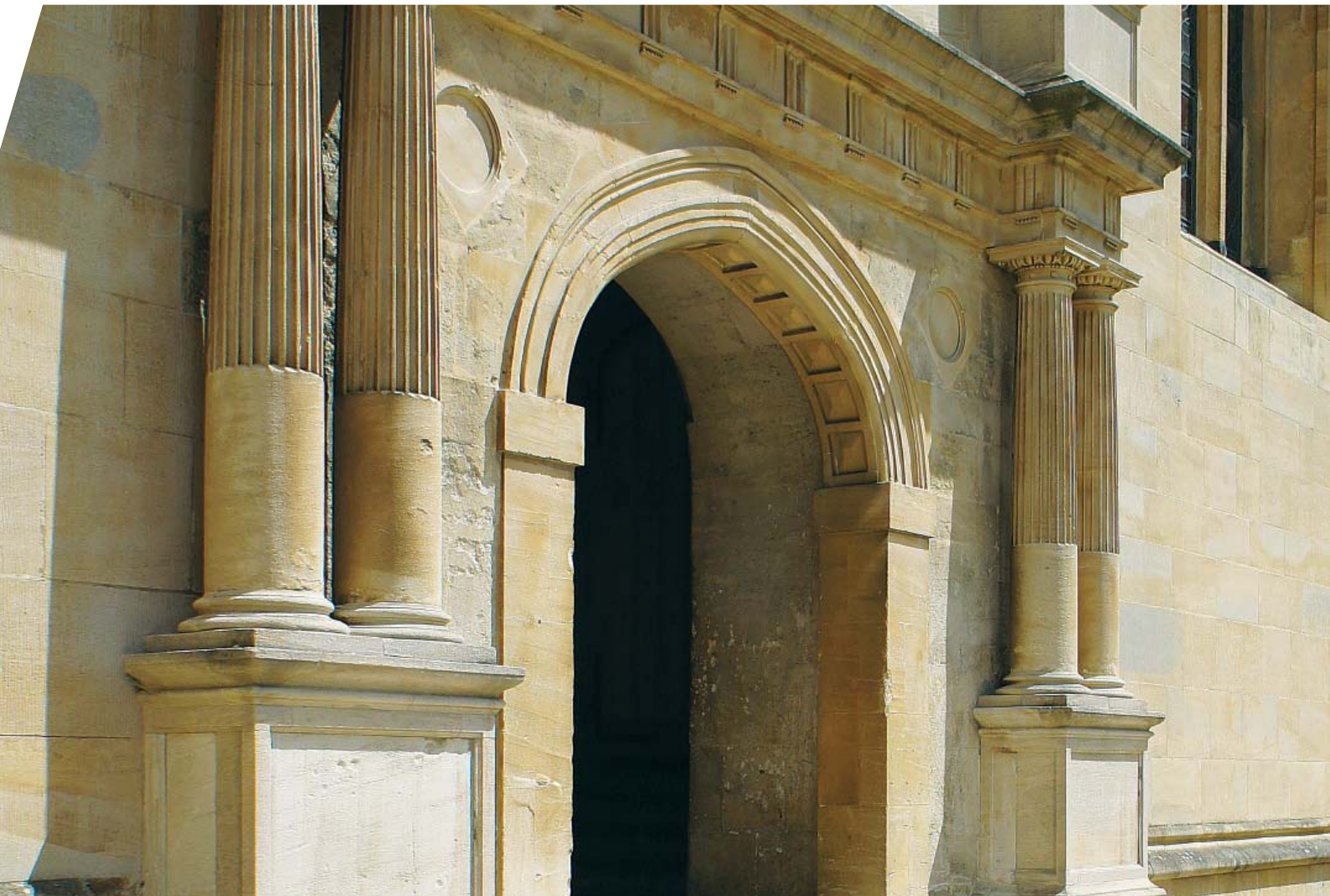


**Comprender los riesgos significativos y el apetito de riesgo en materia fiscal de la empresa; prestar especial atención a los debates sobre “moral fiscal” y “transparencia fiscal” globales, y valorar el impacto sobre la marca de la empresa.**

Ya quedó atrás la época en que los impuestos eran simplemente un gasto que había que gestionar. En la actualidad, las empresas deben lidiar con cambios fundamentales en actitudes y enfoques globales en materia fiscal, en un debate en el que influyen los conceptos de “equidad” y “moral”. Entender los riesgos fiscales de la empresa en el extranjero y las consecuencias para su reputación, particularmente en vista del esfuerzo internacional por abordar la aparente erosión de bases fiscales y las técnicas de transferencia de beneficios. Estar preparados para cuando determinados países implanten requerimientos formales de “transparencia fiscal”; incluida la cuantificación de la “aportación fiscal total” realizada a la jurisdicción donde se presenta

la información. Velar por que las decisiones sobre impuestos tengan en cuenta los posibles riesgos para la reputación y no simplemente si la empresa ha cumplido técnicamente la ley tributaria en diversas jurisdicciones. Además, garantizar que la función fiscal está realizando un seguimiento de los debates sobre reforma fiscal en todas las jurisdicciones relevantes y analizando el impacto de posibles cambios legislativos.

Dada la importancia y la sensibilidad del riesgo fiscal en la actualidad, ayudar a determinar y articular el apetito de riesgo fiscal de la empresa. Establecer un protocolo de comunicación claro para que el máximo responsable del área fiscal informe periódicamente al comité de auditoría. Garantizar la idoneidad de los recursos y conocimientos especializados de la empresa en materia fiscal a escala global.





## Cuestiones más amplias sobre gobierno corporativo

Aparte de sus áreas fundamentales de supervisión, los comités de auditoría pueden desempeñar una función importante de apoyo al consejo de administración (y de coordinación con otros de sus comités) en relación con las siguientes cuestiones en materia de gobierno corporativo:

### **Comprender cómo la tecnología sigue transformando el entorno competitivo, y valorar si los procesos de supervisión del consejo permiten a los consejeros ayudar a que la empresa avance.**

La convergencia de las redes sociales, la nube, los dispositivos móviles y los macrodatos (big data) está cambiando radicalmente el entorno competitivo y creando nuevas oportunidades de negocio, y se está acelerando el ritmo de cambio. ¿Comprendemos las consecuencias de estas tecnologías para la transformación de la estrategia y el modelo de negocio de la empresa? ¿Contamos con el liderazgo y el talento idóneos para aprovechar al máximo estas tecnologías? ¿Sabemos de dónde vendrán nuestros próximos competidores?

El reto clave para los consejos en estos momentos consiste en ayudar a configurar la estrategia de la empresa y gestionar los riesgos relacionados en un entorno de negocio que está experimentando grandes cambios, por lo que es necesario más que una mera supervisión. ¿Tiene el consejo percepción y capacidad de anticipación en lo que respecta a dichas tecnologías y su impacto sobre la actividad de negocio, el sector y el entorno competitivo? ¿Son suficientes los debates dentro de la estructura tradicional del consejo?

### **Ser conscientes de que una buena gestión de riesgos entraña una vertiente tanto defensiva como ofensiva.**

Durante años —particularmente tras la crisis financiera— la gestión de riesgos se ha observado mayoritariamente a través de una perspectiva “defensiva”: identificar y valorar, gestionar y mitigar, y comunicar los riesgos. Aunque una defensa fuerte es esencial, hoy en día es mayor el número de empresas que consideran que una buena gestión de riesgos respalda también su vertiente “ofensiva”: a modo de capacidad estratégica que ayuda a las personas de todas las áreas de la organización a tomar decisiones acertadas ajustadas al riesgo, a dar forma a la estrategia y a añadir valor competitivo.

Estas son las cuatro áreas clave para que el consejo indague: en primer lugar, ¿tenemos una filosofía y un apetito de riesgo claros? Por ejemplo, ¿qué riesgos son aceptables y cómo se alinean con la estrategia? ¿Cuánto riesgo financiero está dispuesto a asumir la empresa? ¿Qué riesgos no estamos dispuestos a asumir, con independencia del bajo nivel de probabilidad? En segundo lugar, ¿entendemos verdaderamente nuestros riesgos: reflejamos las realidades del negocio y el entorno operativo, y nos adaptamos siempre a los cambios en el entorno, ya se trate de una nueva tecnología o condiciones macroeconómicas? ¿Entablamos debates intensos sobre riesgos? ¿Somos conscientes de nuestros prejuicios? En tercer lugar, ¿hemos asignado de forma clara las responsabilidades sobre riesgo y los derechos de decisión de la dirección? Y, por último, observar cómo se están tomando las decisiones y evaluar el proceso mental, con el objetivo de pulir de forma continua el proceso de toma de decisiones de modo que la empresa asuma riesgos rentables de forma inteligente.

Asimismo, considerar si la actual asignación por parte del consejo de las responsabilidades en cuanto a supervisión de riesgos —particularmente las correspondientes al comité de auditoría (por ejemplo, riesgo de cumplimiento normativo, financiero, tecnológico y cibernético)— es adecuada.





**Marcar la pauta y supervisar de cerca el compromiso de los responsables del liderazgo con dicha pauta, y “escuchar” activamente a profesionales de niveles inferiores a la alta dirección y externos a la empresa.**

Ante el cambio tan rápido y profundo del entorno de negocio y las intensas presiones sobre la dirección, ser extremadamente sensible a la pauta marcada (y el ejemplo ofrecido) por los responsables del liderazgo. Reforzar la cultura correcta, es decir, lo que hace la empresa, cómo lo hace y la cultura de cumplimiento normativo, incluido el compromiso con la integridad en la presentación de información financiera en toda la organización. ¿Está teniendo en cuenta el consejo las opiniones de niveles jerárquicos inferiores a la alta dirección y de otros

profesionales externos a la empresa? ¿Existen opiniones divergentes? Reconocer cuándo es demasiado elevado el riesgo de información asimétrica: la confianza excesiva en la información y la perspectiva de la alta dirección. Dedicar tiempo a visitar instalaciones de la empresa y o conocer la opinión de empleados. ¿Tiene el consejo la sensación de poseer un conocimiento suficiente de la pauta y la cultura de las operaciones globales de la empresa y la organización en sentido amplio, en puntos distantes de la sede central? ¿Está “escuchando” activamente la dirección en las redes sociales para comprender mejor los riesgos, las oportunidades y el cambio de actitudes y percepciones acerca de la empresa?



## **Acerca del Audit Committee Institute**

En reconocimiento a la importancia de los Comités de auditoría, el Audit Committee Institute (ACI) ha sido creado para apoyar a los miembros de Comités de auditoría y ayudarles en el desarrollo de su función.

Históricamente los Comités de auditoría han tenido que adaptarse, sin ayuda, a los constantes cambios en materia de buen gobierno corporativo, contabilidad, auditoría y estados financieros. Creado por KPMG, el ACI España proporciona conocimiento a los miembros de Comités de auditoría y es un recurso al que pueden dirigirse para obtener información adicional o compartir conocimiento.

No dude en consultar con su contacto habitual en KPMG sobre nuestras actividades y publicaciones del Audit Committee Institute (ACI) de KPMG en España.

**[www.kpmg.es](http://www.kpmg.es)**

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2014 KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada, es una filial de KPMG Europe LLP y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG, el logotipo de KPMG y "cutting through complexity" son marcas registradas o comerciales de KPMG International.