



Sobre la agenda del comité de auditoría 2020

Centro de Liderazgo



Priorizar una agenda pesada del comité de auditoría nunca es fácil, y 2020 será particularmente desafiante. El comité de auditoría está operando en un contexto de volatilidad global e incertidumbre económica; por ejemplo, crecientes tensiones comerciales, resurgimiento de la deuda, una inminente corrección del mercado, tensiones geopolíticas, disrupción de la tecnología y el modelo de negocios, riesgo cibernético, escrutinio regulatorio, demandas de transparencia de los inversores y estancamiento político en los Estados Unidos, el Reino Unido y otros sitios.

Aprovechando los conocimientos de nuestro último trabajo de encuestas e interacciones con los miembros del comité de auditoría y los líderes empresariales, hemos señalado siete problemas que los comités de auditoría deben tener en cuenta al considerar y llevar a cabo sus agendas 2020:

- Mantener (o recuperar) el control de la agenda del comité.
- Reforzar la calidad de la auditoría y establecer expectativas claras para el auditor externo.
- Monitorear de cerca el progreso de la administración en la implementación del nuevo estándar de pérdida de crédito de FASB.
- Redoblar su foco en los programas de ética, cumplimiento y denuncia de irregularidades de la compañía.
- Comprender cómo la tecnología está impactando en el talento, la eficiencia y el valor agregado de la organización de las finanzas.
- Reevaluar el alcance y la calidad de los informes y divulgaciones sobre el medio ambiente, los aspectos sociales y la gobernanza (environmental, social and governance, ESG)/sostenibilidad.
- Ayudar a garantizar que los ojos y oídos de la auditoría interna se centren en los riesgos clave más allá de la información financiera.



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

Esta prioridad número uno del año pasado es válida para 2020. Casi la mitad de los 1300 miembros del comité de auditoría que respondieron a nuestra [encuesta del comité de auditoría global de 2019](#) dijeron que es "cada vez más difícil" supervisar los principales riesgos en la agenda del comité de auditoría además de sus responsabilidades centrales de supervisión (informes financieros y controles internos relacionados y supervisión de auditores internos y externos). Además de cualquier nuevo punto de la agenda, los riesgos que muchos comités de auditoría han tenido en sus bases durante algún tiempo: riesgos financieros; riesgos de ciberseguridad y tecnología de la información; Riesgos de ESG; riesgos relacionados con terceros, cadena de suministro y otros riesgos operativos; el cumplimiento legal y regulatorio se ha vuelto más complejo. Evalúe nuevamente si el comité tiene la experiencia y el tiempo para supervisar los riesgos que le han sido asignados. ¿El riesgo cibernético y la gobernanza de datos requieren una mayor atención por parte de toda la junta, o tal vez de un comité dedicado? Mantener enfocada la agenda del comité de auditoría requerirá disciplina y vigilancia en 2020.



Reforzar la calidad de la auditoría y establecer expectativas claras para el auditor externo.

La calidad de la auditoría se ve reforzada por un comité de auditoría totalmente comprometido que establece el tono y las expectativas claras para el auditor externo y monitorea rigurosamente el desempeño del auditor a través de comunicaciones frecuentes y de calidad y una evaluación sólida del desempeño. (Consulte la [herramienta de evaluación del auditor externo](#) del Centro de Calidad de Auditoría publicada en abril de 2019). Prestar mucha atención a las iniciativas de control de calidad del PCAOB, ya que el personal del PCAOB ha anunciado que está desarrollando un lanzamiento de concepto para consideración de la Junta y puede solicitar enmiendas a los estándares de control de calidad del PCAOB. Investigar a la empresa de auditoría en cuanto sus sistemas de control de calidad destinados a impulsar una calidad de auditoría sostenible y mejorada, incluida la implementación y el uso de nuevas tecnologías por parte de la empresa. Un discurso de septiembre de 2019 del miembro de la junta del PCAOB Duane M. DesParte (Mejora de la calidad de la auditoría a través de un enfoque renovado en el control de calidad) destacó los elementos clave del sistema de control de calidad (quality control, QC) de una empresa para incluir "áreas de gobierno y estructura de la empresa, evaluación y monitoreo de riesgos del sistema de control de calidad, mejora continua y transparencia". En las conversaciones con el auditor externo sobre el sistema de control de calidad interno de la empresa, considerar los resultados del PCAOB y las inspecciones internas y los esfuerzos para abordar las deficiencias. 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 administración.



Monitorear de cerca el progreso de la administración en la implementación del nuevo estándar de pérdida de crédito de FASB.

La fecha de entrada en vigencia de este estándar, el 1 de enero de 2020, para las empresas públicas con año calendario, es inminente, y los esfuerzos de implementación deberían estar llegando a su fin. Tanto las empresas de servicios financieros como no financieros se verán afectadas, ya que una variedad de instrumentos financieros está dentro del alcance de la nueva norma. Dada la magnitud del esfuerzo de implementación para muchas empresas, recomendamos dos áreas generales de enfoque para los comités de auditoría. Primero, comprender cómo la gerencia ha determinado el impacto de transición de la adopción, que debe informarse en el Formulario 10-K 2019 de la compañía como divulgación de transición del Boletín de Contabilidad del Personal (SAB, por sus siglas en inglés) 74, y qué ha hecho el auditor externo para evaluar el impacto de transición. ¿Cuáles son las recomendaciones del auditor externo con respecto a la idoneidad de la divulgación del SAB 74? Segundo, discutir con la gerencia y comprender la preparación de la compañía para operar e informar bajo este estándar en 2020. Los temas de discusión con la gerencia incluyen el impacto en el control interno sobre la información financiera y nuevos requisitos de divulgación con respecto a los supuestos, modelos y métodos para estimar la reserva para pérdidas

crediticias; y el impacto en los controles y procedimientos de divulgación. Obtenga las opiniones del auditor externo con respecto a la preparación de la compañía, ya que el auditor está en una posición única para proporcionar información sobre los procesos de informes y controles internos de la compañía.

En noviembre, el FASB emitió una ASU para retrasar la implementación del estándar de pérdida de crédito para los SEC filers elegibles para ser compañías de informes más pequeñas, compañías públicas que no son entidades de la SEC y compañías privadas, incluidas las entidades sin fines de lucro y los planes de beneficios para empleados. Los beneficiarios de la demora deberán adoptar este estándar en 2023. Las compañías elegibles deben aprovechar este período para aprender de los problemas de implementación que enfrentan los SEC filers más grandes, confirmar la preparación de sus tecnologías y sistemas (o desarrollar nuevas soluciones) para cumplir con los nuevos requisitos de contabilidad y presentación de informes, y solidificar sus procesos comerciales y controles sobre la implementación y la contabilidad posterior.

Redoblar su enfoque en los programas de ética, cumplimiento y denuncia de irregularidades de la compañía.



Los costos de reputación de una falla de ética o cumplimiento son más altos que nunca. Es fundamental para un programa de cumplimiento efectivo el tono correcto en los sectores superiores y la cultura en toda la organización, lo que respalda la estrategia de la compañía, incluido su compromiso con los valores establecidos, la ética y el cumplimiento legal/regulatorio. Esto es particularmente cierto en un entorno empresarial complejo, ya que las empresas se mueven rápidamente para innovar y capitalizar oportunidades en nuevos mercados, aprovechar nuevas tecnologías y datos, y comprometerse con más proveedores y terceros en cadenas de suministro cada vez más complejas. Junto con el desafiante entorno regulatorio global (el conjunto de las nuevas regulaciones de privacidad de datos, medio ambiente, salud, servicios financieros y protección al consumidor, así como la FCPA y la Ley de Soborno del Reino Unido), los riesgos y vulnerabilidades de cumplimiento requerirán vigilancia. Supervisar de cerca el tono en los sectores superiores y la cultura en toda la organización con un fuerte enfoque en los comportamientos (no solo los resultados) y las banderas amarillas. ¿La cultura de la compañía hace que sea seguro para las personas hacer lo correcto? Ayudar a garantizar que los programas de supervisión y cumplimiento normativo de la empresa estén actualizados, cubran a todos los proveedores de la cadena de suministro global y comuniquen claramente las expectativas de la empresa respecto de los altos estándares éticos. Enfocarse en la eficacia de los canales de denuncia de la empresa y los procesos de investigación a través de una lente #MeToo. ¿Ve el comité de auditoría todas las quejas de los denunciantes? Si no, ¿cuál es el proceso para filtrar las quejas que finalmente se informan al comité de auditoría?

Como resultado de la transparencia radical que permiten las redes sociales, la cultura y los valores de la compañía, el compromiso con la integridad y el cumplimiento legal, y la reputación de la marca están a la vista.



Comprender cómo la tecnología está impactando en el talento, la eficiencia y el valor agregado de la organización financiera.

Los grandes cambios tecnológicos que afectan a las organizaciones financieras presentan importantes oportunidades para que las finanzas se reinventan y agreguen un mayor valor al negocio. Mientras los comités de auditoría monitorean y ayudan a guiar el progreso de las finanzas en esta área, sugerimos tres áreas de enfoque. Primero, reconociendo que entre el 60 y el 80 por ciento del trabajo de las finanzas implica la recopilación de datos, ¿cuáles son los planes de la organización para aprovechar la robótica y las tecnologías en la nube para automatizar tantas actividades manuales como sea posible, reducir costos y mejorar la eficiencia? En segundo lugar, ¿cómo utilizarán las finanzas el análisis de datos y la inteligencia artificial para desarrollar conocimientos predictivos más precisos y un mejor despliegue de capital? La función financiera está bien posicionada para guiar la agenda de datos y análisis de la compañía y para considerar las implicancias de las nuevas tecnologías relacionadas con las transacciones, desde blockchain hasta criptomonedas. A medida que el análisis histórico se vuelve completamente automatizado, las capacidades analíticas de la organización deben evolucionar para incluir análisis predictivos, una oportunidad importante para agregar valor real. En tercer lugar, como la función financiera combina capacidades analíticas y estratégicas sólidas con habilidades tradicionales de informes financieros, contabilidad y auditoría, sus requisitos de talento y conjunto de habilidades deben cambiar en consecuencia. ¿Las finanzas atraen, desarrollan y retienen el talento y las habilidades necesarias para satisfacer sus necesidades cambiantes? En este entorno, es esencial que el comité de auditoría dedique el tiempo adecuado para comprender la estrategia de transformación de las finanzas.



Reevaluar el alcance y la calidad de los informes y divulgaciones de ESG/sostenibilidad.

Casi todas las empresas del S&P 500 ofrecen algún tipo de informe ESG o de sostenibilidad hoy en día, pero hay una creciente preocupación de una variedad de partes interesadas (inversores, empleados, clientes, reguladores y activistas) con respecto a la calidad, comparabilidad, confiabilidad y utilidad de dichos informes. La presentación de informes de ESG ha sido de creciente importancia para los inversores institucionales durante muchos años, ya que los inversores exigen más información y buscan involucrarse con las empresas en los principales problemas de ESG y su impacto en la compañía. El activismo de los empleados y los consumidores con respecto a los problemas de ESG se encuentra en sus primeras etapas, pero está creciendo, en particular entre los millennials. Y, por supuesto, seguimos viendo una gran cantidad de propuestas de accionistas de ESG, en especial en los temas de “E” (medio ambiente) y “S” (sociales).

La Declaración de la Mesa Redonda de Negocios sobre el Propósito de una Corporación (para beneficiar a todas las partes interesadas: clientes, empleados, proveedores, comunidades y accionistas) probablemente aumente las

expectativas de las empresas para articular en ESG o informes de sostenibilidad cómo están cumpliendo sus compromisos con dichas partes interesadas, incluidas las métricas. Dadas las crecientes demandas de las partes interesadas para una presentación de informes de ESG más transparente y de mayor calidad, y las preocupaciones sobre la falta de comparabilidad de los datos de ESG, el comité de auditoría puede servir como catalizador, recomendando que la junta aliente a la gerencia a reevaluar el alcance y la calidad de los informes y divulgaciones de ESG de la empresa. Esta puede ser una tarea importante y probablemente incluiría una evaluación comparativa con sus pares, la consideración de las metodologías y estándares de varias firmas que califican a las empresas según las prácticas de ESG, la comprensión de las expectativas de los inversores y otras partes interesadas, y la revisión de varios marcos de informes de ESG para su posible uso por parte de empresa. Para atraer la atención y el enfoque correctos, un comité de la junta, como el comité de auditoría o gobernanza (según la amplitud y experiencia), debe supervisar el esfuerzo. El comité de divulgación de la gerencia debe ser parte de estas discusiones para ayudar a garantizar que la empresa tenga la infraestructura necesaria, incluidos los controles y procedimientos de divulgación, para respaldar sus informes de ESG.



Ayudar a garantizar que los ojos y oídos de la auditoría interna se enfoquen en los riesgos clave más allá de la información financiera.

En los últimos años, una serie de crisis corporativas altamente publicitadas han dañado la reputación de la compañía, debido, en parte, a la falta de gestión de riesgos clave, como el tono en la cima y la cultura, el cumplimiento legal/regulatorio, las estructuras de incentivos, la ciberseguridad y la privacidad de datos, los riesgos de ESG, y los riesgos de la cadena de suministro global y de subcontratación. El comité de auditoría debe trabajar con el director ejecutivo de auditoría y el director de riesgos para ayudar a identificar los riesgos que representan la mayor amenaza para la reputación, la estrategia y las operaciones de la empresa y para ayudar a garantizar que la auditoría interna se enfoque en dichos riesgos clave y controles relacionados. ¿El plan de auditoría está basado en el riesgo y es flexible?, ¿se ajusta a las cambiantes condiciones comerciales y de riesgo? ¿Qué ha cambiado en el entorno operativo? ¿Cuáles son los riesgos que plantea la transformación digital de la empresa y la organización extendida de la empresa: canales de abastecimiento (subcontratación, ventas y distribución)? ¿Somos sensibles a las primeras señales de advertencia relacionadas con la seguridad, la calidad del producto y el cumplimiento? ¿Qué papel debe desempeñar la auditoría interna en la auditoría de la cultura de la empresa? Establecer expectativas claras y ayudar a garantizar que la auditoría interna tenga los recursos, las habilidades y la experiencia para tener éxito, y ayudar al director ejecutivo de auditoría a pensar en el impacto de las tecnologías digitales en la auditoría interna.

Acerca del Centro de Liderazgo de la Junta de KPMG

El Centro de Liderazgo de la Junta de KPMG aboga por un gobierno excepcional para ayudar a impulsar el valor corporativo a largo plazo y mejorar la confianza de los inversores. A través de una variedad de programas y perspectivas, incluyendo el Instituto del Comité de Auditoría de KPMG, la Fundación WomenCorporateDirectors, y más, el Centro se compromete con directores y líderes empresariales para ayudar a articular sus desafíos y promover la mejora continua de la gobernanza de las empresas públicas y privadas. Aprovechando los conocimientos de los profesionales de KPMG y los expertos en gobernanza de todo el mundo, el Centro ofrece un liderazgo de pensamiento práctico (sobre riesgo y estrategia, talento y tecnología, globalización y cumplimiento, informes financieros y calidad de auditoría, y más), todo a través de la lente de la junta. Más información en kpmg.com/us/blc.

Contact us

kpmg.com/blc

T: 1-800-808-5764

E: us-kpmgmktblc@kpmg.com

Acerca del Instituto del Comité de Auditoría

El Instituto del Comité de Auditoría de KPMG se enfoca en la supervisión de la información financiera y la calidad de la auditoría y otros temas de interés para los miembros del comité de auditoría, incluidos la supervisión de riesgos, los controles internos y el cumplimiento. Más información en kpmg.com/us/aci.

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.

© 2019 KPMG LLP, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware y firma miembro de los EE. UU. de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Todos los derechos reservados. El nombre y el logotipo de KPMG son marcas comerciales registradas o marcas comerciales de KPMG International. NDP036383A-1A