



## El Consejo y el Control Interno en la Empresa Pública

### Introducción

Indudablemente el control interno es un tema de gran interés para las entidades en general pero para la empresa pública esto resulta todavía de mayor importancia. Es un hecho indiscutible que estas organizaciones deben apearse al cumplimiento regulatorio y, por otro lado, es fundamental que lo hagan por la importancia que los inversionistas dan a lo relacionado con las estrategias de control que se implementan en las empresas que son de su interés, lo cual aporta factores de decisión para realizar o no inversiones de su patrimonio.

Derivado de diversos acontecimientos suscitados

en empresas públicas en los últimos años, el marco regulatorio de distintos países ha evolucionado de forma importante buscando un mayor y mejor "control" que logre evitar o disminuir que las acciones de funcionarios de las entidades lleven a la pérdida parcial o total del patrimonio de empresas que, operadas de forma adecuada, generan riqueza, beneficios a la sociedad y cubren necesidades de clientes, proveedores y terceros interesados en las mismas.

Ahora bien, con los cambios en las distintas regulaciones ¿se puede asegurar un control en las entidades?, ¿el control interno que se implementa, tiene el objetivo de cumplimiento, de aseguramiento del patrimonio o de eficiencia

operativa?, ¿es suficiente realizar cambios en las distintas leyes, códigos o circulares para garantizar mejoras en lo que al control interno se refiere?, ¿hasta dónde puede influir y hacerse responsable al consejo sobre el control interno de la o las entidades a su cargo?

Un rápido análisis de algunos de los elementos con los que cuentan las regulaciones y mejores prácticas en México en materia de control interno para las empresas públicas, así como las responsabilidades del consejo en la materia, ayudará a responder o formarse un criterio sobre los cuestionamientos hechos previamente.

### Principales puntos considerados en el marco regulatorio mexicano con relación al control interno

Las empresas públicas y privadas en todo el mundo cuentan con diversas leyes y normas que regulan el cumplimiento con el que deben regirse. Por lo que respecta a México, la Ley del Mercado de Valores (LMV) es el principal instrumento al que deben apegarse las empresas que cotizan en el mercado de valores.

Sin embargo, no se puede perder de vista la existencia del Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC) que, si bien no es un instrumento regulador, sí es un documento con recomendaciones muy importantes no solo para las empresas públicas, sino también para aquellas entidades privadas en que buscan mejorar su gestión basadas en mejores prácticas corporativas mundiales que incorporan muchas de las prácticas emitidas por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Respecto al sistema de control interno, el consejo tiene un rol muy importante por lo que se apoya para cumplir con esta responsabilidad en la mayoría de los casos, del comité de auditoría, el cual trabaja de la mano con la dirección general. ¿Por qué lo hace así? La dirección general, por lo mencionado en el artículo 44 de la LMV, es la responsable de proponer los lineamientos de los sistemas de auditoría interna y control interno, para ejecutar lo aprobado por el consejo en esta materia.

En el mismo sentido, el CMPC menciona como una de las sugerencias dentro de la práctica 7, que sea responsabilidad del consejo de administración “asegurar el establecimiento de mecanismos de control interno y de calidad de la información”.

El objetivo final que buscan tanto la LMV como el CMPC con relación a la definición, ejecución y seguimiento de un adecuado sistema de control interno, es proteger los intereses de los accionistas y los activos de la sociedad, es decir, establecer mecanismos para una adecuada “vigilancia” de la sociedad, con instrumentos acordes a sus necesidades.

Dentro de las responsabilidades que se definen en la Ley se destacan principalmente, las siguientes:

01. Informar al consejo sobre la situación que guarda el sistema de control interno de la

sociedad.

02. Evaluar el desempeño de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa.
03. Investigar sobre posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento en materia de políticas de operación, sistema de control interno, auditoría interna y registro contable.
04. Dar seguimiento a las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas a incumplimientos en general, que puedan afectar los intereses de los accionistas o poner en riesgo el patrimonio de la sociedad.

El CMPC menciona como una de las responsabilidades del comité de auditoría al control interno entendiendo por éste “el proceso que ejecuta la administración para evaluar operaciones específicas y que se diseña para proveer una seguridad razonable de la efectividad y eficiencia de las mismas, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento con leyes y regulaciones.

Adicionalmente, señala que su estructura incluye “el ambiente de control, las actividades de control, la valoración de riesgos, la información y la comunicación, así como la vigilancia”.

Con base en lo antes expuesto, la responsabilidad del control interno de las empresas públicas, es un tema de gran importancia y es responsabilidad de la administración el diseño, la ejecución y el seguimiento pero el consejo de administración no está ausente en esto, él debe estar involucrado activamente en la aprobación de lo que se realice en la materia y estar informado sobre lo que se haga al respecto, así como mantenerse actualizado en la información que se emita, validando que los informes que se presenten den un adecuado panorama del ambiente de control que se guarda en la empresa.

### Conclusión

El consejo tiene una responsabilidad activa en lo que respecta al control interno de la empresa pública y debe asegurarse del cumplimiento del marco regulatorio, sin embargo esto no es suficiente para conseguir todos los objetivos en materia de control que sean definidos en la entidad, muestra de esto han sido las grandes

quiebras corporativas que se han suscitado. Por tal motivo, el papel real que debe tener el consejo de administración en el control interno debe estar cimentado en un convencimiento total del compromiso que tiene este órgano de gobierno para con la empresa, clientes, proveedores, empleados, terceros interesados y la sociedad en general, ya que de no emitir lineamientos de control enfocados a todo el entorno de la entidad solamente se está llegando a un “cumplimiento” y no a un “compromiso”.

Para lograr un adecuado compromiso es importante definir claramente cuál es éste y poder darle seguimiento adecuado con planes de trabajo puntuales que definan actividades, responsables y periodicidad de análisis, así como esclarecer para la empresa en general quiénes son los órganos de gobierno y direcciones administrativas responsables directos de los temas de control.

Una de las cuestiones básicas que se debe esclarecer en la entidad es que el control interno no se realiza como una cuestión solo de cumplimiento, sino como un compromiso para asegurar el patrimonio de la sociedad y una búsqueda de eficiencia operativa.

Es importante tener presente en los consejos de administración que contar con una adecuada “inteligencia de riesgos” es vital para la entidad, ya que así se podrá buscar que los órganos de gobierno en general agreguen valor y no simplemente sean cumplidores de las distintas regulaciones.

### Contacto:

#### Daniel Aguiñaga

Socio Líder de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

[daguinaga@deloittemx.com](mailto:daguinaga@deloittemx.com)

#### Rodrigo Badiola

Socio de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

[rbadiola@deloittemx.com](mailto:rbadiola@deloittemx.com)



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios.

Los más de 312,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos. Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende 3 Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta publicación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta publicación.