

El Comité de Auditoría y el Control Interno

Boletín Gobierno Corporativo | Invierno 2010

Contenido

- 1 Antecedentes
- 2 ¿Qué elementos considerar para identificar el alcance del sistema de control interno dentro de una organización?

Antecedentes

Durante los últimos años prácticamente se han renovado a nivel internacional las responsabilidades corporativas respecto del control interno, sobre todo para los órganos de gobierno de las compañías. Diversos escándalos de empresas públicas obligaron a los gobiernos y entes reguladores de muchos países a establecer una serie de medidas tendientes a fortalecer los sistemas de control interno dentro de los negocios. En algunos casos, las medidas llegaron a ser excesivas y sobre todo costosas al grado de incrementar significativamente los costos de capital y las prácticas de operación del negocio. No obstante, también se tuvieron experiencias que resultaron en medidas realmente eficientes y sobre todo rentables en términos de costo-beneficio.

Los aspectos más notables de esta evolución en materia de control interno radican en dos aspectos principales: 1) concluir que el control interno es un sistema, porque involucra recursos financieros, materiales y humanos, además de que interviene en diversos procesos, se apoya en sistemas informáticos y es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la organización; 2) crear la conciencia de que su rol crítico es contribuir al manejo satisfactorio de los negocios en tres categorías: i) eficiencia operativa; ii) confiabilidad de la información financiera;

y, iii) cumplimiento con las leyes y las regulaciones aplicables. Lo anterior tomando en cuenta los diversos marcos y códigos de control interno que surgieron alrededor del mundo.

En este sentido, el rol del Comité de Auditoría con respecto al control interno en una organización, es vigilar que éste funcione como un sistema a través de las diversas divisiones operativas, áreas funcionales y procesos relevantes, con la participación de todos los miembros de la organización, verificando al mismo tiempo, la mejor manera para contribuir a mejorar la operación, las finanzas y el nivel de cumplimiento de la compañía.

¿Qué elementos considerar para identificar el alcance del sistema de control interno dentro de una organización?

Hoy en día, un cuestionamiento general de los empresarios y miembros del Comité de Auditoría es: ¿Cómo determinar el alcance adecuado para el sistema de control interno para un negocio? La experiencia nos ha permitido identificar que esto dependerá principalmente de tres aspectos: la actividad principal del negocio; el entorno en el que se desempeñe; y, las necesidades de operación en las que se encuentre.

Algunos elementos tomados de experiencias exitosas para fortalecer el sistema de control interno al interior de las empresas tomando en cuenta los tres aspectos mencionados, son:

- 1) **Considerar la actividad principal del negocio.** El control interno debe estar enfocado en lo importante y en razón de ello, lo más significativo para un negocio es llevar a cabo su actividad principal. De esta forma, si nos encontramos en un negocio de *retail* o de ventas al público, en general a través de tiendas, el control interno deberá partir del ciclo comercial, empezando desde la mercadotecnia, las compras, la logística y la distribución, para concluir con las ventas. Ahora bien, si la actividad principal del negocio es la producción de alimentos, el control interno debe considerar al menos los procesos de abastecimiento de insumos, el manejo de inventarios, la producción, y el control de calidad y ventas. En otra situación, si la actividad principal del negocio consiste en proporcionar servicios de telefonía, el control interno debe partir de los procesos de mercadotecnia, ventas, manejo de equipos de comunicación, operación de redes de datos, administración de centrales telefónicas, operación de sistemas de información y servicio a clientes.
- 2) **Considerar el entorno en el que se desempeña.** El control interno muchas veces es una de las obligaciones dispuestas dentro del marco regulatorio de las empresas para poder operar. En función de ello, si se trata de una empresa del sector financiero en México, como por ejemplo un banco o una casa de bolsa, tendrá que diseñar un sistema de control interno con el alcance establecido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, a través de sus diversas circulares. En otro caso, si se tratara de una empresa pública en Estados Unidos de Norteamérica, el control interno que debe establecer esa entidad, tendrá que cumplir con las normas establecidas en ese país para empresas públicas, como son las disposiciones de la Bolsa de Nueva York,

de la Comisión de Valores de Estados Unidos y de las disposiciones emitidas por el Consejo de Vigilancia Contable de Compañías Públicas (PCAUB). En una situación similar se abordaría el caso de una empresa pública en Japón o en algún otro país miembro de la comunidad europea, se tendría que cumplir con las normas de control interno, específicas para cada caso.

- 3) **Considerar las necesidades de operación en la que se encuentre el negocio.** El control interno planteado en términos de negocio, debe contribuir a asegurar el logro de los objetivos de la organización y en razón de ello, habrá que priorizar entre sus tres categorías de contribución, sin dejar de lado, las otras categorías. Un ejemplo de ello podríamos citarlo al hablar de un negocio que exitosamente produce y distribuye pan en México a nivel nacional y que está pensando en abarcar nuevos mercados a nivel internacional, suponiendo que ya tiene bien diseñado y operando un sistema de control interno maduro en la operación y en la administración financiera, seguramente el nuevo desafío será afrontar los retos legales que tendrá de parte de sus competidores en los nuevos mercados, por lo que el control interno deberá enfocar sus esfuerzos para contribuir en el cumplimiento legal y normativo, facilitando el logro de los objetivos corporativos.

Otro ejemplo puede ser el caso de una empresa que produce y comercializa auto partes, que creció tres veces su tamaño en los últimos dos años gracias a su buena producción y calidad, en la que ante el crecimiento acelerado ha impactado la eficacia de administración financiera y se han presentado algunos problemas de control. En este caso, el control interno debe enfocar sus esfuerzos en contribuir a la confiabilidad de la información financiera, tomando en cuenta que la operación y el cumplimiento normativo operan eficientemente, al grado que les ha permitido crecer la operación del negocio tres veces.

Todas las reflexiones anteriores, nos llevan a concluir que los miembros del Comité de Auditoría y del Consejo de Administración en el cumplimiento de sus funciones relacionadas con el control interno, deben de identificar cómo se vive el control interno dentro de la organización, cuál debe ser su alcance con base en las características especiales y particulares de la misma y la diversidad de factores que incluyen en su operación y entorno diario, pero sobre todo, la rentabilidad de la implementación del sistema, en términos de costo beneficio para la organización.

En esta emisión del boletín de gobierno corporativo de invierno 2010 y los artículos que lo componen, se presentan algunos conceptos generales relativos al sistema de control interno en entidades públicas, privadas, del sector financiero y de tipo familiar.

Aguascalientes

Universidad 1001, piso 12-1, Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel: +52 (449) 910 8600, Fax: +52 (449) 910 8601

Cancún

Av. Kukulkan Km.13, piso 2, manzana 52, lote 18-13
Zona Hotelera
77500 Cancún, Quintana Roo
Tel: +52 (998) 872 9230, Fax: +52 (998) 8923677

Celaya

Edificio Deloitte, pisos 1 y 2, Blvd. A. López Mateos 1206
Ote., Colonia Las Insurgentes
38080 Celaya, Gto.
Tel: +52 (461) 159 5300, Fax: +52 (461) 159 5333

Chihuahua

Centro Ejecutivo Punto Alto II
Av. Valle Escondido 5500, Fracc. Des. El Saucito E-2, piso 1,
31125 Chihuahua, Chih.
Tel: +52 (614) 180 1100, Fax: +52 (614) 180 1110

Ciudad Juárez

Paseo de la Victoria 3751, piso 2, Colonia Partido Senecú
32540 Ciudad Juárez, Chih.
Tel: +52 (656) 688 6500, Fax: +52 (656) 688 6536

Culiacán

Calz. Insurgentes 847 Sur, Local 3, Colonia Centro Sinaloa
80128 Culiacán, Sin.
Tel: +52 (667) 761 4339, Fax: +52 (667) 761 4338

Guadalajara

Avenida Américas 1685, piso 10, Colonia Jardines
Providencia
44638 Guadalajara, Jal.
Tel: +52 (33) 3669 0404, Fax: +52 (33) 3669 0469

Hermosillo

Francisco Eusebio Kino 309-9, Colonia Country Club
83010 Hermosillo, Son.
Tel: +52 (662) 109 1400, Fax: +52 (662) 109 1414

León

Paseo de los Insurgentes 303, piso 1, Colonia Los Paraísos
37320 León, Gto.
Tel: +52 (477) 214 1400, Fax: +52 (477) 214 1405

Mazatlán

Avenida Camarón Sábalo 133, Fraccionamiento Lomas
de Mazatlán
82110 Mazatlán, Sin.
Tel: +52 (669) 989 2100, Fax: +52 (669) 989 2120

Mexicali

Calzada Justo Sierra 1101-A, Fraccionamiento Los Pinos
21230 Mexicali, B.C.
Tel: +52 (686) 905 5200, Fax: +52 (686) 905 5231

México, D.F.

Paseo de la Reforma 489, piso 6, Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Tel: +52 (55) 5080 6000, Fax: +52 (55) 5080 6001

Monclova

San Buenaventura 505, Colonia Los Pinos
25720 Monclova, Coah.
Tel: +52 (866) 635 0075, Fax: +52 (866) 635 1761

Monterrey

Lázaro Cárdenas 2321 Poniente, PB, Residencial San
Agustín
66260 Garza García, N.L.
Tel: +52 (81) 8133 7300, Fax: +52 (81) 8133 7383

Nogales

Apartado Postal 384-2
Sucursal de Correos "A"
84081 Nogales, Son.
Tel: +52 (631) 320 1673, Fax: +52 (631) 320 1673

Puebla

Edificio Deloitte, vía Atlixcayotl 5506, piso 5, Zona
Angelópolis
72190 Puebla, Pue.
Tel: +52 (222) 303 1000, Fax: +52 (222) 303 1001

Querétaro

Avenida Tecnológico 100-901, Colonia San Ángel
76030 Querétaro, Qro.
Tel: +52 (442) 238 2900, Fax: +52 (442) 238 2975, 238 2968

Reynosa

Carr. Monterrey-Reynosa 210-B, PA
Fracc. Portal San Miguel
88730 Reynosa, Tamps.
Tel: +52 (899) 921 2460, Fax: +52 (899) 921 2462

San Luis Potosí

Carranza 2076-22, piso 2, Colonia Polanco
78220 San Luis Potosí, S.L.P.
Tel: +52 (444) 811 8889, Fax: +52 (444) 811 8922

Tijuana

Agua Caliente 4558, piso 1, Colonia Aviación
22420 Tijuana, B.C.
Tel: +52 (664) 622 7878, Fax: +52 (664) 681 7813

Torreón

Independencia 1819-B Oriente, Colonia San Isidro
27100 Torreón, Coah.
Tel: +52 (871) 747 4400, Fax: +52 (871) 747 4409

Esta publicación contiene información general solamente, y ni Deloitte ToucheTohmatsuLimited, ni sus firmas miembro, ni sus afiliadas prestan por este medio asesoría o servicios profesionales de tipo contable, de negocios, financiero, de inversiones, legal, fiscal o de otro tipo. Esta publicación no sustituye dicha asesoría o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar las finanzas o negocios de los lectores. Antes de tomar cualquier decisión o acción que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

Ni Deloitte ToucheTohmatsuLimited, ni sus firmas miembro, ni sus afiliadas serán responsables de cualquier pérdida que pueda sufrir cualquier persona que confíe en esta publicación.

deloitte.com/mx

Esta publicación es para uso exclusivo de clientes y personal de la firma.
Se prohíbe su distribución, copia y/o reproducción total o parcial sin previa autorización por escrito.

© 2010 Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.

Deloitte se refiere a Deloitte ToucheTohmatsuLimited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte ToucheTohmatsuLimited y sus firmas miembro.