



El Comité de Auditoría y el Control Interno

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,

3) 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:

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.

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.

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.

Contacto:

Daniel Aguiñaga

Socio Líder de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

daguinaga@deloittemx.com

Rodrigo Badiola

Socio de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

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 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.