

# El impacto en los programas SOX 404

Consideraciones clave ante COVID-19

**En meses recientes hemos visto un cambio en el ritmo de vida y en los procesos diarios. Tomando en cuenta el trabajo a distancia, el desvío de atención hacia la seguridad de clientes y talento, la viabilidad comercial y la posibilidad de una recesión mundial, existen múltiples oportunidades para simplificar o eludir los controles internos de las empresas.**

Conforme las organizaciones revisan sus prioridades, el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley 404 (SOX, por sus siglas en inglés) y contar con un entorno adecuado de control interno son áreas que deben tomarse en cuenta. Aunque la pandemia de COVID-19 continúa, aún existen muchas preguntas sin respuesta, y es necesario considerar un gran número de puntos en relación con el programa SOX. Ser proactivos es fundamental para el control de la organización, minimizando posibles costos a futuro mediante una intervención temprana.



## Oportunidad para agregar valor: formas prácticas de modificación de procedimientos de control

A menudo, a la función de Control Interno (SOX) se le ve simplemente como un programa de cumplimiento que requiere un reglamento y, específicamente, como un área de pruebas. En una época de crisis, en la que deben tomarse decisiones rápidas, esta es una oportunidad para que dicha función, alineada a SOX, sea un asesor de controles, aportando información práctica en tiempo real, que contribuya a la modificación de medidas para actuar en un entorno marcado por la transformación.

Como área especialista, Control Interno necesita proactividad en su intervención para rediseñar y modificar actividades reactivas ante las diversas situaciones de negocios, sirviendo de guía respecto a los riesgos específicos que deben mitigarse y las formas prácticas para modificar el diseño o ejecución de estos para adaptarlos y aportar el mayor valor posible.



## Modificación de procesos

Las empresas enfrentan un inminente proceso de cierre de trimestre y necesitan pensar detenidamente en las modificaciones potenciales a procesos y controles. El objetivo crítico es proteger a la organización mientras se evalúan los cambios al entorno de control.

En la medida en que ciertas personas no puedan completar las tareas, estas deberán reasignarse a otras. Conforme esto suceda, los siguientes puntos deberán considerarse en relación con el cumplimiento de SOX.

### Documentación de los cambios a controles y procesos

Es probable que durante este periodo se tengan que modificar o se hayan modificado diversos procesos. Es importante que sean supervisados y aprobados para evaluar los cambios. En situaciones en que se anticipen grandes modificaciones, deberá crearse un proceso de gobierno para revisarlas y aprobarlas.

Al mismo tiempo, es preciso generar un registro para anotar la fecha en que cambiaron los procesos, así como la naturaleza de la modificación (por ejemplo, cambio en propietario de control, en acceso al sistema, en el formato de la documentación, en los límites de revisión, entre otros). Esta información será importante en meses futuros al realizar pruebas de este periodo para documentar precisamente la naturaleza y alcance de los cambios a partir del proceso normal.



## Impacto en ámbitos de interés específicos de Control Interno

En caso de usar una herramienta de flujo de trabajo para soportar el programa SOX (como Workiva, AuditBoard, entre otras), utilizar el historial de cambios, los comentarios y demás funciones permite soportar estas actualizaciones. De lo contrario, es necesario considerar otra tecnología y herramientas como ServiceNow o Jira, por ejemplo, para soportar el flujo de trabajo, el seguimiento y el registro de cambios a la documentación del control. Cuando se trabaje a distancia, el uso de tecnología fuera de una hoja electrónica posibilita el seguimiento y un flujo de información eficaz y fácil de administrar.

### Implicaciones de la segregación de funciones

Conforme las empresas traten con personas o grupos que no puedan realizar tareas, se reasignará la titularidad de las actividades y controles. Es importante considerar la potencial segregación de funciones y si se requerirá agregar procesos de revisión adicionales para compensar los conflictos que pudieran surgir. Idealmente, estas revisiones tendrían lugar en tiempo real, pero, en la medida que las revisiones se hagan después del hecho, estas también serán valiosas.

### Implicaciones de control del sistema de acceso y de los privilegios de usuario

Se está dando acceso adicional al talento para facilitar la reasignación de las funciones requeridas. Es importante que aún en situaciones de emergencia se aprueben derechos de acceso adicionales; que se mantenga un registro de dichos accesos adicionales, y que, después de que los procesos regresen a la normalidad, se revoquen. Esto podría suponer una revisión adicional de accesos de usuario más allá de la típica cadencia de revisión periódica.

### Formatos de la documentación

Aunque muchos procesos y revisiones se realizan electrónicamente, aún existen algunos realizados de forma manual. Para las revisiones manuales que se necesitan convertir a formato electrónico, hay que determinar cómo se capturará la evidencia de verificación. No todo el personal tiene acceso a impresoras y escáneres en casa, por lo que debe realizarse un procedimiento adicional para documentar dichas revisiones. Esto podría ser una gran oportunidad para reforzar una revisión electrónica y, al mismo tiempo, una motivación para hacer un cambio a partir de un proceso de control que históricamente ha sido manual.

### Conservación de evidencia

Una vez que la fuerza laboral vuelva a las instalaciones empresariales, será importante devolver la evidencia de los controles manuales al ambiente corporativo para su archivo y conservación acorde con el proceso histórico.

El uso de tecnología fuera de una hoja electrónica posibilita el seguimiento y un flujo de información eficaz y fácil de administrar

Las siguientes áreas fundamentales de control SOX merecen mayor atención:

### Estimaciones y reservas

Las estimaciones deben estar soportadas por suposiciones basadas en datos. Dada la velocidad con la que está cambiando el entorno empresarial, existen muchas estimaciones que deben examinarse nuevamente, y la razón para dichas decisiones y suposiciones necesita documentarse correctamente, ya que los hechos y las circunstancias cambian rápidamente.

Por ejemplo, los cobros en efectivo se han frenado, porque las empresas están modificando sus actividades de procesamiento de pagos para que sean virtuales. Al mismo tiempo, es posible que haya cambiado la expectativa de recuperación de las cuentas por cobrar por el incremento del riesgo de crédito asociado a dichos activos financieros.

Estos factores precisan un análisis de las suposiciones que se usaron para determinar las reservas para cuentas incobrables. Es probable que basarse en suposiciones y metodologías previas para calcular reservas no sea suficiente ni apropiado.

Lo mismo es aplicable en otras valuaciones de activos no monetarios, tales como inventarios, crédito mercantil y activos intangibles, compensación basada en acciones, valores razonables de activos de larga duración (por ejemplo, propiedades de inversión), los cuales se ven afectados por resultados y modificaciones al pronóstico de efectivo futuro esperado.

### Precio y cantidad

El proceso de ingresos como tema de riesgo más alto es un punto central para las pruebas de control, específicamente respecto a los controles sobre precio y cantidad. A medida que las organizaciones y sus clientes contemplan un cambio repentino en su perspectiva económica, se han visto discusiones en torno a descuentos, cambios a las condiciones de pago y otras concesiones. Es importante analizar detalladamente el gobierno y los controles en torno a estas modificaciones y cómo se están comunicando en toda la compañía, específicamente a las funciones de Contabilidad y Finanzas.

### Transacciones significativas e inusuales

Es necesario considerar los controles existentes en torno a cualquier transacción significativa, como la discontinuación de operaciones, venta/cierre de líneas de negocio, renegociación de restricciones de deuda, renegociación de arrendamientos, reestructuraciones y recepción de créditos o ayuda federal. Todas estas actividades incluyen un número de suposiciones y estimaciones que deben documentarse, y las decisiones deben contar con los procesos de revisión y control adecuados.

## Delegación de controles de autoridad

Tomando en cuenta la alteración del personal, el rápido cambio en el entorno, las consideraciones de presión sobre el capital de trabajo y el impacto económico a causa de la crisis sanitaria, el liderazgo de la empresa puede ser propenso a la anulación de los controles clave asociados con la delegación de autoridad y la aprobación de transacciones clave (por ejemplo, pagos, facturación, concesión de créditos, entre otras).

Por ello, es necesario considerar cambios potenciales a la delegación de niveles de autoridad y controles para documentar y aprobar desviaciones de los procesos típicos, así como verificar que permanezcan o se implementen controles adecuados de supervisión.



## Impacto en el programa SOX 404

Las repercusiones en la ejecución de un programa SOX son diversas. A continuación, presentamos algunos aspectos destacados que deberán considerarse a corto plazo, sobre todo para las funciones que se encuentren en la fase de planeación de su programa SOX 2020:

- 1) La materialidad o importancia relativa podría cambiar significativamente por el impacto de COVID-19. Es importante pensar en las repercusiones de un cambio en la mezcla de ingresos de la unidad de negocios, así como la materialidad general sobre estas unidades y el alcance de su ubicación
- 2) Actualizar la evaluación de riesgo de estados financieros para valorar las amenazas asociadas a los acontecimientos externos y el impacto potencial para los controles de la organización. Deberán documentarse y evaluarse los factores cualitativos para determinar dónde se requiere mayor atención (por ejemplo, controles de detección, de revelación, entre otros) y mantener centrada la atención en los riesgos más críticos

- 3) Es probable que los recorridos y las actividades de prueba de diseño tengan que ser más pormenorizados para garantizar un pleno entendimiento de todo el proceso y de los cambios o brechas en la documentación que hayan tenido lugar mientras las operaciones estaban cerradas o el trabajo se realiza a distancia. Asimismo, es preciso considerar si las tecnologías de extracción de datos del proceso se podrían aprovechar para mejorar los recorridos o recolectar datos sobre la operación y consistencia del proceso
- 4) Conforme muchas industrias enfrentan incertidumbre debido a la pandemia, continuará siendo crítica la reducción del costo del programa SOX. Es momento de considerar la implementación de repositorios electrónicos centralizados para la ejecución y retención de controles
- 5) Para muchas empresas, es probable que se hayan cambiado los procesos, eludido los controles o estos no hayan operado durante cierto tiempo. En esas situaciones, resulta crítico identificar y determinar eficientemente el impacto potencial de esas fallas de control, especialmente si las cuestiones de control se acumularon en ciertos procesos (por ejemplo, adquisición o distribución) o ciertas áreas geográficas (por ejemplo, subsidiarias ubicadas en China, Europa, Estados Unidos u otros países de América Latina). Deberá evaluarse la acumulación de estas fallas para determinar si debe revelarse una debilidad material como cambio material en el ambiente de control
- 6) Si bien siempre es importante tener una coordinación eficaz con el auditor externo, esto es todavía más crítico en épocas de cambio acelerado. La comunicación proactiva con el auditor externo sobre cambios en procesos y áreas prioritarias específicas de control interno, resulta de valor para la empresa

Sin duda, a medida que las empresas evalúan los temas prioritarios en la nueva normalidad, el cumplimiento de la normatividad SOX es un asunto de gran relevancia, junto con la construcción de un entorno adecuado de Control Interno.

Debido a que la crisis generada por COVID-19 se mantiene vigente, aún es necesario considerar diversos temas de atención relacionados con el programa SOX, ante lo cual la proactividad es la base para el área de Control Interno, que tiene por objetivo minimizar costos a futuro mediante intervenciones oportunas.



### Acerca de KPMG Board Leadership Center

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx  
800 292 5764 (KPMG)  
blc@kpmg.com.mx



KPMG MÉXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX

