

Determinar el nivel de madurez del ICOFR



Evaluar la madurez del control interno en la emisión de reportes financieros (ICOFR, por sus siglas en inglés), proporciona información valiosa al Comité de Auditoría y a la Alta Dirección, ya que les permite diagnosticar los puntos críticos de la compañía para posteriormente desarrollar un plan estratégico de mejora.

A menudo, los programas de ICOFR se enfocan más en el cumplimiento que en la identificación de eficiencia de control interno o actividades que añadan mayor valor, por lo que un análisis de madurez puede ayudar a estos órganos de gobierno a alinear el control interno con la dirección estratégica de la entidad, contribuyendo al crecimiento, así como a la mitigación de riesgos, la optimización de costos y la creación de valor.

Lo anterior es de valor tanto para las empresas que cotizan en las bolsas de valores de EE.UU., como para las compañías privadas o públicas listadas en los mercados en México, mediante la adopción de mejores prácticas y procesos eficientes.

Importancia de un ICOFR efectivo

Es fundamental que las organizaciones prevengan la necesidad de efectuar una evaluación de madurez y no esperar a que se presente una situación apremiante, realizando revisiones periódicas para examinar su estado continuo derivado de la evolución del modelo de negocio, considerando que es más costoso y estresante abordar un problema después de que ha surgido o se ha presentado una situación de riesgo.

En este sentido, un ICOFR efectivo y alineado estratégicamente puede ayudar en los siguientes aspectos:

- Reducir el efecto de los problemas de control
- Evitar impactos económicos negativos para la compañía vinculados con debilidades significativas en el control interno
- Desarrollar controles sólidos para mejorar el desempeño
- Mantener el enfoque en el costo total del control
- Impulsar mejoras y eficiencias de la mano de una cultura empresarial que se adapte al cambio



Asimismo, una evaluación periódica del control interno puede proporcionar información práctica con datos clave para la compañía, entre los cuales destacan:



- Identificar oportunidades para reducir el costo total del control interno
- Mejorar el gobierno corporativo del ICOFR, incluyendo información relacionada con temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG)
- Optimizar el rendimiento de los equipos relacionados
- Mejorar la eficiencia

De igual forma, utilizando criterios cuantitativos y cualitativos, la evaluación periódica del control interno considera las siguientes preguntas para analizar de qué manera se compara la organización con otras entidades:



- ¿Cuál es la estrategia para el programa de control interno?
- ¿Cómo gestiona la compañía los costos asociados al control interno?
- ¿El ICOFR proporciona un valor agregado a la empresa y a sus procesos?
- ¿Qué tan efectiva es la evaluación de riesgos del programa ICOFR?
- ¿Cómo se emplea la tecnología en los procesos del programa y qué nivel de automatización existe?

Proceso de evaluación periódica del control interno

En este contexto, un proceso robusto de evaluación periódica del programa de control interno puede considerar, entre otros elementos, los siguientes:

1. Determinar los principales puntos de interés:

- Programa de ICOFR actual y áreas de interés; por ejemplo, los temas ASG
- Estrategia y programa de control interno de la entidad
- Resultados de las pruebas de control previas

3. Establecer la ruta del estado futuro deseado:








- Comprender la diferencia entre la madurez actual y la deseada
- Identificar áreas de mejora del programa actual de ICOFR, con el fin de mejorar su nivel actual

2. Evaluar la madurez actual del programa de control interno:

- Revisar la documentación del programa actual de ICOFR
- Entrevistar a las partes interesadas para comprender el estado actual y futuro deseado
- Determinar la madurez del estado actual



Sin duda, realizar un análisis de madurez del control interno asociado al reporte financiero es una inversión necesaria para diagnosticar posibles áreas de oportunidad en su programa de ICOFR y desarrollar un plan de control interno más saludable y alineado estratégicamente:

Pilar		Nivel de madurez bajo					Nivel de madurez alto	
	Estrategia	Básica, orientada al cumplimiento	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Cultura orientada a la generación de valor
	Evaluación de riesgos	Alcance desactualizado o poco claro	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Identifica los problemas emergentes
	Controles a nivel entidad	Visión de la empresa no desarrollada	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Integrados a nivel empresa
	Selección de controles	Controles no alineados con el negocio	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Asesor de riesgo y control
	Estrategia de pruebas de control	Poco clara o desalineada	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Eficiente y evolutiva
	Evaluación de resultados	Contador de excepciones	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Gestión proactiva de las causas raíz
	Gobierno corporativo	Responsabilidad fragmentada	●	●●	●●●	●●●●	●●●●●	Innovador y alineado

Finalmente, cuando la evaluación de madurez se combina con un análisis de la cartera de controles de la entidad, añade una visión completa, incluyendo el costo total del control. Dicho análisis puede ayudar a impulsar los esfuerzos de racionalización de los controles y las mejoras de los procesos, ilustrando el costo global del control y sus componentes, contribuyendo a que la entidad avance en cuanto a la reducción de riesgos y costos, fortalezca la confianza y potencie el valor de la compañía al mejorar los procesos de negocio.



Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

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

A row of social media icons: Facebook (KPMG MÉXICO), LinkedIn (KPMG MÉXICO), X (@KPMGMEXICO), and YouTube (KPMGMX).



Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas. La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.