



Fuente

ProCapitales Suplemento

Fecha

14/Sep/2016



## RIESGO Y CUMPLIMIENTO

### **Principio 25. Entorno del sistema de gestión de riesgos**

*El directorio aprueba una política de gestión integral de riesgos de acuerdo con el tamaño y complejidad de la sociedad; define los roles, responsabilidades y líneas de reporte que correspondan; y promueve una cultura de riesgos al interior de la sociedad, desde el directorio y la alta gerencia hasta los propios colaboradores. En el caso de grupos económicos, dicha política alcanza a todas las empresas integrantes del grupo y permite una visión global de los riesgos críticos.*

*La gerencia general supervisa periódicamente los riesgos a los que se encuentra expuesta la sociedad y los pone en conocimiento del directorio. El sistema de gestión integral de riesgos permite la identificación, medición, administración, control y seguimiento de riesgos.*

*El directorio de la sociedad es responsable de la existencia de un sistema de control interno y externo, así como de supervisar su eficacia e idoneidad. Para tal efecto, constituye un comité de auditoría.*

**L**a identificación y gestión de riesgos que enfrentan las sociedades constituye un elemento fundamental para entender los impactos en el negocio, por lo cual es importante elaborar un mapa de riesgos que permita visualizar las situaciones de riesgo que pueden impactar sobre el negocio, y así concentrar esfuerzo, y procedimientos de control en esas áreas a fin de minimizar el posible impacto. Asimismo, es necesario reportar directamente al comité de auditoría los resultados de la medición de los impactos para el seguimiento de la estructura existente y determinar los ajustes que pudieran requerirse en la estructura de control interno para aminorar la exposición a los riesgos.

La gestión de la gerencia general debe asegurarse de la efectividad de los controles establecidos y, en caso de ineffectividad o incumplimiento, ocuparse de la adopción de las medidas correctivas que sean necesarias para optimizar los controles. En ese sentido, la labor de auditoría interna se enfoca en colaborar con la evaluación de los controles e informar al comité de las desviaciones de control identificadas. La gerencia general debe, además,

identificar las causas que originan las desviaciones (diseño inadecuado o ejecución inapropiada) a efectos de corregirlas. Al recibir las recomendaciones del comité de auditoría, periódicamente hará seguimiento a la vigencia del mapa de riesgos para realizar las adecuaciones que sean necesarias y mantener vigente la estructura de control necesaria. Resalta que en la medida que el comité de auditoría esté conformado por personas con experiencia en la gestión de riesgos y de actuación independiente, se enriquecen las recomendaciones y el espectro de actividades y los procedimientos de control. Finalmente, el directorio será informado de manera periódica, al menos trimestralmente, de las acciones realizadas y mantendrá la responsabilidad de asegurar que las acciones se tomen de manera oportuna.

Un sistema adecuado de gestión integral de riesgos incluye mecanismos como líneas éticas que permiten la interacción/información directa del personal con el equipo a cargo del seguimiento de la gestión de riesgos, lo que resulta fundamental para que la comunicación fluya de manera directa y permita que cualquier observación pueda ser evaluada adecuadamente de manera tal de medir su impacto real sobre la organización. La gestión integral de riesgos debe ser dinámica, revisándose, entre otros supuestos, cada vez que un grupo económico incorpora por adquisición una nueva compañía debido a que la gestión de riesgos de esta nueva unidad puede corresponder a un ambiente más agresivo o más permisivo a tomar riesgos más altos. Es importante entender y ajustar los procedimientos de control de manera tal que se alineen a la estructura corporativa. Este proceso pasa muchas veces por la adopción del sistema de información corporativo y la estructura vigente a nivel de toda la operación.

#### **Caso 1**

Una empresa del sector de servicios públicos adquirió un negocio en Centroamérica atraída por la seguridad de un mercado rentable aunque altamente regulado. Adquirió una empresa estatal que había sido privatizada con el objetivo de lograr eficiencias en beneficio de los clientes, por lo que tuvo que atravesar un proceso de adaptación a las políticas corporativas que tomó más de dos años debido a la frecuente confrontación entre el *modus operandi* local y las políticas corporativas. El proceso fue lento pero muy efectivo cuando se alcanzó la plena integración pues más que una eliminación de controles, se gestó una redefinición de los procesos y se fortalecieron controles clave que permitieron un seguimiento oportuno de la gestión del cambio. Como resultado de los cambios adoptados, la empresa ganó eficiencia y una rentabilidad mayor a la esperada en los resultados de la operación.

#### **Principio 26. Auditoría interna**

*El auditor interno realiza labores de auditoría en forma exclusiva, cuenta con autonomía, experiencia y especialización en los temas bajo su evaluación, e independencia para el seguimiento y la evaluación de la eficacia del sistema de gestión de riesgos, debiendo observar los principios de diligencia, lealtad y reserva que se exigen al directorio y la alta gerencia.*

*Sus funciones incluyen la evaluación permanente de que toda la información financiera generada o registrada por la sociedad sea válida y confiable, así como la verificación que la función de cumplimiento normativo sea ejercida eficazmente.*

*El auditor interno reporta directamente al comité de auditoría sobre sus planes, presupuesto, actividades, avances, resultados obtenidos y acciones tomadas. El auditor interno depende organizativamente del directorio, por lo que su nombramiento y cese corresponde al directorio a propuesta del comité de auditoría.*

Los auditores internos deben preparar su plan de trabajo anual que cubra las diferentes áreas de riesgo de la sociedad y reportar por lo menos trimestralmente los resultados de la revisión que viene efectuando y remitiendo al comité de auditoría, el cual comentará o requerirá ampliar el alcance de la revisión si fuera necesario. Es necesario que los auditores internos tengan las habilidades y credenciales requeridas para la ejecución de los procedimientos de auditoría y mantener un adecuado canal de comunicación para escalar las observaciones relevantes y de carácter multiplicador. La revisión del mapa de riesgos se alimenta de una retroalimentación oportuna y certera de los cambios en las condiciones de riesgo y la actualización permanente de los procedimientos de control establecidos por las empresas. La labor de auditoría interna permite la vigilancia del cumplimiento de la estructura de control interno adecuado, dando soporte a la administración del negocio, sin reportarle directamente, en la conducción de pruebas que permiten validar el cumplimiento de los mecanismos de control establecidos.

Es relevante que el auditor interno reporte directamente al comité de auditoría o al directorio para asegurar que las medidas de control identificadas sean atendidas por la alta dirección. La gerencia general y las gerencias de línea son

la parte directamente responsable de efectuar las correcciones en la estructura de la sociedad en la medida que requiera una adecuación como resultado de errores o deficiencias de control, pues las medidas correctivas tienen como objetivo mejorar el diseño de los controles para garantizar su efectividad y/u optimizar su desempeño de manera tal que consideren todas las aristas probables que podría derivar en ineficiencias o errores.

La labor de auditoría interna debe considerar en su plan de trabajo la ejecución de acciones extraordinarias que resulten de los objetivos del comité de auditoría. Por otro lado, las acciones que requieran especialistas deben tercerizarse en la medida que los recursos internos no puedan demostrar credenciales adecuadas. Corresponde a auditoría interna asegurarse de la independencia de los terceros que se contraten y de coordinar las acciones que permitan complementar su labor en coordinación directa con el comité de auditoría.

#### **Caso 2**

Una empresa del sector minero que representa una subsidiaria importante para su matriz del exterior, debe reportar la evaluación de los *key controls* de manera trimestral. El plan de trabajo anual contempla la revisión a lo largo del año de todos los *key controls*, enfocándose en cada trimestre en un grupo de actividades hasta cubrir a lo largo del año todas las actividades del negocio. La matriz adquirió al inicio del año una empresa local a través de su subsidiaria peruana. Por omisión, los procesos de venta de la empresa recientemente adquirida no fueron revisados por auditoría interna; sin embargo, como resultado de la revisión de los procesos de consolidación, el equipo de auditoría interna identificó esta omisión. Una rápida comunicación con el comité de auditoría agilizó el proceso de revisión, identificando y corrigiendo de manera oportuna algunos controles relacionados con la aprobación de las liquidaciones de ventas de mineral cuya aprobación seguía políticas de la gestión anterior del negocio. El seguimiento oportuno de las acciones de control debe permitir al equipo de auditoría interna que todas las áreas y empresas del grupo económicos estén cubiertas por el plan anual de actividades. Cualquier variación del plan inicial debe comunicarse y preverse las acciones necesarias para cumplir con el objetivo del negocio.

Los controles clave del sistema de gestión de la empresa deben ser medidos y supervisados a lo largo del año y las correcciones deben implementarse en un período razonable de manera tal que garantice la correcta gestión de control.

La comunicación entre los auditores internos y el comité de auditoría externa debe permitir la fluida interacción y agilizar las acciones relevantes para alcanzar los objetivos de *deadline* propuestos.

#### **Principio 27. Auditores externos**

*La auditoría externa financiera realiza evaluaciones sobre la efectividad y operatividad del sistema de control interno, especialmente con el propósito de evaluar el riesgo de que puedan existir errores en la información financiera de la sociedad.*

*La junta general de accionistas, a propuesta del directorio, designa a la sociedad de auditoría o al auditor independiente, los que mantienen una clara independencia con la sociedad.*

*La sociedad mantiene una política de renovación de su auditor independiente o de su sociedad de auditoría. El equipo de trabajo de la sociedad de auditoría rota como máximo cada cinco años, en caso dicha política establezca plazos de renovación mayores. En caso de grupos económicos, es recomendable que el auditor externo sea el mismo para todo el grupo, incluidas las filiales off-shore.*

*El directorio podrá acordar la contratación de la sociedad de auditoría o el auditor independiente para la realización de otros servicios diferentes de los de la propia auditoría de cuentas, lo que será informado a la junta general de accionistas, incluyendo el porcentaje de la facturación que dichos servicios representan sobre la facturación de la auditoría.*

*El comité de auditoría supervisa el trabajo de la sociedad de auditoría o el auditor independiente, así como el cumplimiento de las normas de independencia legal y profesional.*

Los auditores externos son designados por el comité de auditoría a fin de que elaboren informes que provean una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de la sociedad. Para esos fines, el auditor debe comprender la estructura de control interno de la sociedad y determinar el alcance de sus procedimientos de auditoría. El informe de los auditores externos así como la carta de recomendaciones de control interno son presentados al comité de auditoría, el cual recomienda su aprobación al directorio y luego a la junta de accionistas.

El auditor externo debe exponer al menos trimestralmente su plan de trabajo, la identificación de las situaciones relevantes que deben ser resueltas antes del cierre de año, así como informar sobre el avance de la auditoría en las reuniones del comité de auditoría. No menos importante es que el auditor externo demuestre su independencia, tanto al inicio del trabajo como durante todo el desarrollo de sus actividades.

El auditor externo coordina de manera anticipada la fecha de sus visitas así como la fecha de los reportes de visita interina y los informes estatutarios de cierre de año. Los acuerdos se documentan en una carta compromiso o contrato en el cual se describen además las responsabilidades de las partes y los acuerdos de honorarios y las condiciones del servicio que se prestará. Cualquier otro reporte debe ser coordinado e informado de manera oportuna para asegurar la programación adecuada y la oportuna remisión de información requerida para el cumplimiento de las fechas acordadas (*deadlines*). El comité de auditoría debe reunirse con el auditor externo para conocer su plan de trabajo así como los resultados del mismo. En la medida que existan recomendaciones de control interno, estas deben ser informadas en el comité de auditoría para identificar las acciones que deben realizarse para asegurar las adecuaciones u optimizaciones de los controles.

### Caso 3

Una empresa del sector minero adquirió durante el primer trimestre del año una operación importante que le permitió duplicar las operaciones de producción y venta. El contrato con los auditores externos no contempló esta nueva adquisición y las partes requerían discutir acerca de la necesidad de incorporar a la nueva compañía dentro del alcance de la auditoría externa de la empresa minera por cuanto duplicaba sus operaciones y constituía una subsidiaria relevante para los estados financieros consolidados. En la segunda sesión del año, cuando se informaron los resultados del segundo trimestre, el auditor externo informó al comité de auditoría de esta situación. La gerencia, con anuencia del comité de auditoría, tomó la decisión de designar a un solo auditor para agilizar este proceso. El plan de trabajo anual fue modificado oportunamente permitiendo el cumplimiento de los plazos acordados inicialmente.

## TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN

### Principio 28. Política de información

*El directorio establece en el documento societario respectivo una política de información para los accionistas, inversionistas, demás grupos de interés y el mercado en general, con la cual define de manera formal, ordenada e integral los lineamientos, estándares y criterios que se aplicarán en el manejo, recopilación, elaboración, clasificación, organización y/o distribución de la información que genera o recibe la sociedad.*

*La política de información abarca toda aquella que pudiera influir en las decisiones económicas de sus usuarios, tales como los objetivos de la sociedad, la lista de los miembros del directorio y de la alta gerencia, la estructura accionaria, la descripción del grupo económico al que pertenece y los estados financieros, entre otros.*

**L**a política de información es vital para mantener las credenciales de transparencia en las actividades de una sociedad. En la medida que una entidad es pública –entiéndase con obligaciones con el público y/o de interés público en función de sus fines societarios–, está sometida al escrutinio público, y la transparencia de la información resulta en una obligación para asegurar la independencia de las personas y de las decisiones que estas toman en su función de representantes de la sociedad. Así, la declaración de partes relacionadas, por ejemplo, define de manera clara los intereses de la sociedad, sus accionistas y representantes. La revelación de las transacciones con partes relacionadas permite entender las relaciones de carácter comercial o administrativo que se tienen con partes vinculadas, asegurando que las condiciones acordadas se realizan en concordancia con las características de una operación con terceros. Por lo tanto, las revelaciones son importantes para entender estas características.

Las políticas de información deben ser transparentes y de conocimiento público permaneciendo la independencia en el trámite interno. La selección de los miembros del directorio debe considerar la designación de directores independientes, con la experiencia en el sector en que opera la sociedad y con

la probada independencia y conocimiento que permita formular recomendaciones para la gestión exitosa de la organización.

Asimismo, la selección de la alta gerencia debe considerar la probada experiencia en el sector así como el conocimiento de las actividades de la empresa. La comunicación de las acciones realizadas y la interacción con los órganos de gobierno de la sociedad, resultan vitales para el éxito de la organización.

**Principio 29. Estados financieros y memoria anual**

*La sociedad elabora sus estados financieros cionándose a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), que emita el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board, IASB) y que internacionalmente se encuentren vigentes.*

*El directorio aprueba una vez al año la memoria anual de la sociedad, la cual brinda, entre otros aspectos, opiniones u observaciones sobre su desempeño financiero, factores de riesgo relevantes, acontecimientos significativos para la sociedad, relaciones con partes vinculadas y los efectos de las disposiciones o acuerdos de la junta general de accionistas.*

Los estados financieros de las empresas peruanas son preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Asimismo, anualmente las sociedades presentan una memoria que resume la visión, la misión, los objetivos propuestos para el año y los resultados obtenidos. La memoria provee información complementaria adicional en relación con la estructura organizativa de la sociedad, comités establecidos, proyectos propuestos y logros alcanzados.

La memoria anual constituye la carta de presentación de la sociedad y presenta la organización no solo desde el punto de vista de resultados sino cómo en su conjunto interactúa en el país –y en los países o regiones en los cuales opera– y en los sectores económicos en los que realiza sus actividades. La revelación acerca del cumplimiento de prácticas de buen gobierno corporativo constituye un elemento adicional que revela el compromiso con la transparencia y la gestión de relaciones con los *stakeholders*.

Los estados financieros deben revelar las políticas contables que son seguidas por el grupo económico que conforma la organización. Las NIIF permiten la aplicación consistente de políticas contables para empresas de un mismo sector económico. Los estados financieros deben ser auditados y se espera la obtención de un informe sin salvedades ya que la obtención de un informe con salvedades no permite asegurar la transparencia en la aplicación de políticas contables y la ejecución de controles adecuados. La gerencia de la sociedad debe procurar las correcciones en los estados financieros que sean necesarias, para asegurar la obtención de una opinión sin salvedades.

Los estados financieros son utilizados no solo internamente para dar a conocer a sus accionistas, directores, gerencia y personal acerca de los resultados del negocio. Los diferentes *stakeholders* tienen interés en conocer los estados financieros para autorizar operaciones de endeudamiento, gestionar fianzas o avales, conceder contratos, considerar inversiones u operaciones conjuntas, entre otras actividades.

**Principio 30. Información sobre estructura accionaria entre los accionistas**

*La sociedad revela la estructura de propiedad, considerando las distintas clases de acciones y, de ser el caso, la participación conjunta de un determinado grupo económico.*

*La sociedad informa sobre los convenios o pactos entre accionistas, incluyendo casos en los que se podría ejercer un control proporcionalmente superior al que deriva de la participación accionaria, así como aquellos asociados a posibles cambios de las reglas internas o estatutarias de la sociedad.*

La información de la estructura accionaria de las sociedades peruanas requiere de una adecuada revelación de los socios y accionistas que tienen participación en ellas, para conocer los intereses de la sociedad y de sus representantes. Además, es importante para el mercado conocer el ámbito de intereses de la sociedad y de sus accionistas. La información de la estructura accionaria revela también intereses de otros grupos económicos, quienes sin ser controladores, mantienen participación en un negocio y sus decisiones pueden verse influidas por esta relación. La transparencia de la información constituye la mejor carta

de presentación de la sociedad y de los accionistas que participan de ella. Respecto a los acuerdos de accionistas, estos pueden variar desde la identificación de acciones preferentes hasta la política de dividendos. Finalmente, el estatuto social regula los acuerdos con los accionistas, así como su participación en la gestión de la sociedad.

**Principio 31. Informe de gobierno corporativo**

*La sociedad divulga los estándares adoptados en materia de gobierno corporativo en un informe anual, de cuyo contenido es responsable el directorio, previo informe del comité de auditoría, del comité de gobierno corporativo, o de un consultor externo, de ser el caso.*

El cumplimiento con las políticas de buen gobierno corporativo es voluntario, pero su ejecución revela el compromiso de las empresas con la transparencia de la información. La revelación del cumplimiento de las prácticas de buen gobierno corporativo provee una visión de la disposición de las sociedades a informar sobre las principales prácticas adoptadas con la finalidad de cumplir con las disposiciones que permitan una comunicación adecuada y oportuna, así como el ejercicio de la transparencia de la información.

Además, dicha revelación constituye un elemento adicional para las organizaciones que listan su información en mercados públicos toda vez que provee información más detallada de los accionistas, de las decisiones de la empresa, de su estructura organizativa y de su relación con el entorno en los sectores en los cuales opera.♦