

Agenda del comité de auditoría 2017

Audit Committee Institute

En el 2017, la información financiera, el cumplimiento, y, el entorno de riesgo y control interno seguirán siendo sometidos a prueba por el lento crecimiento, la incertidumbre económica, los avances tecnológicos, la disruptión del modelo de negocio, el riesgo cibernético, un mayor escrutinio regulatorio y las demandas de transparencia de los inversionistas, así como por los cambios políticos dramáticos y los cambios de política en los EE.UU., el Reino Unido y otros lugares. Las agendas enfocadas pero flexibles serán fundamentales, es decir, ejercer juicio sobre lo que debe incluirse o no en ellas y cuándo hacer un análisis exhaustivo. Basándonos en los resultados de nuestra reciente encuesta y en nuestras interacciones con los Comités de Auditoría y líderes empresariales durante los últimos 12 meses, hemos destacado ocho puntos que los Comités de Auditoría deben considerar al llevar acabo sus agendas para el 2017.



Reforzar la responsabilidad directa del Comité de Auditoría en relación con el auditor externo.

Especificamente por la supervisión del proceso de selección del auditor, incluyendo cualquier proceso de licitación (obligatoria) e independencia del auditor. Las licitaciones de auditoría están adquiriendo impulso rápidamente en muchos países alrededor del mundo, ya sean requeridas por ley o no. El Comité de Auditoría debe asegurarse de que el proceso de licitación se lleve a cabo de manera eficiente y efectiva. Consulte la Guía de licitación de auditoría del ACI para asegurar que el proceso de licitación aporte beneficios duraderos para su empresa. Para garantizar la independencia del auditor en relación a la Gerencia y obtener su juicio crítico e ideas que agreguen valor a la empresa, la responsabilidad de supervisión directa del Comité de Auditoría en relación con el auditor no debe quedar en palabras, Términos de Referencia del comité o puntos en su agenda. Todas las partes, –el Comité de Auditoría, el auditor externo y la alta Gerencia– deben reconocer y reforzar continuamente esta relación de reporte directo entre el Comité de Auditoría y el auditor externo en sus interacciones, actividades, comunicaciones y expectativas cotidianas.



Asignar un espacio importante en la agenda del Comité de Auditoría a los indicadores financieros que no son PCGA.

A raíz del informe final de la Autoridad Europea de Valores y Mercados (AEVM) - sobre las medidas alternativas de rendimiento, publicado en 2015 - los reguladores (e inversionistas) de los Estados Unidos, el Reino Unido y otros países han expresado su preocupación por los confusos indicadores financieros que no son PCGA y han publicado orientación adicional para ayudar a las empresas a evaluar la utilidad y aceptabilidad de la información financiera que no es PCGA. Mary Jo White, presidenta de la Comisión de la Bolsa de Valores de Estados Unidos, expresó: "En demasiados casos, la información que no es PCGA - que debería ser utilizada para complementar la información PCGA - se ha convertido en la base para los inversionistas, desplazando y suplantando efectivamente la presentación de los PCGA". Por ello, es fundamental que los indicadores financieros que no son PCGA tengan un espacio importante dentro de la agenda del Comité de Auditoría: dialogar seriamente con la Gerencia sobre los procesos y controles mediante los cuales desarrolla y selecciona los indicadores financieros que no son PCGA; su correlación con el estado real del negocio y los resultados, y sobre si los indicadores

financieros que no son PCGA están siendo utilizados para mejorar la transparencia y no distorsionar los resultados.



Monitorear los planes de implementación y las actividades de los principales cambios contables que se avecinan, especialmente las nuevas normas internacionales de contabilidad sobre el reconocimiento de ingresos y arrendamiento.

El alcance y la complejidad de los esfuerzos de implementación y el impacto en los negocios, sistemas, controles y requerimientos de recursos deben ser un área de enfoque clave para los Comités de Auditoría. La nueva norma sobre reconocimiento de ingresos (vigente a partir del 1 de enero de 2018 para las compañías con cierre al 31 de diciembre) proporciona un modelo único de reconocimiento de ingresos para todas las industrias, empresas y límites geográficos. Si bien el impacto variará según la industria, muchas empresas –especialmente aquellas con contratos grandes y complejos– experimentarán un cambio contable significativo al implementar la nueva norma. Esta exigirá que las empresas apliquen nuevos juicios y estimaciones, por lo que los Comités de Auditoría necesitarán informarse acerca del proceso de juicio y estimación, y cómo se llegan a estos. De acuerdo a la nueva norma sobre arrendamiento – vigente a partir del 1 de enero de 2019 para las compañías con cierre al 31 de diciembre – los arrendatarios reconocerán la mayoría de los arrendamientos en el balance general, incluyendo los arrendamientos operativos. Esto representa un cambio drástico en la contabilidad de los arrendamientos, por lo que muchas empresas enfrentarán importantes desafíos de implementación durante la transición.

La aplicación de estas dos nuevas normas no es sólo un ejercicio contable; los Comités de Auditoría necesitarán recibir actualizaciones periódicas sobre el estado de las actividades de implementación en toda la empresa (incluyendo los posibles puntos problemáticos), la adecuación de los recursos dedicados al esfuerzo y el plan de comunicación a las partes interesadas.



Monitorear las iniciativas reguladoras clave para mejorar la transparencia del proceso de auditoría.

Sigue existiendo una importante discusión internacional sobre la necesidad de mayor transparencia por parte del auditor externo en torno al proceso de auditoría. De acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA 701) se mantendrá el actual modelo de aprobación/reprobación, pero pronto se requerirá que los auditores describan en los informes de auditoría de las entidades que cotizan en bolsas, las áreas clave en las que se centraron durante la auditoría y el trabajo de auditoría que realizaron en dichas áreas. En los EE.UU., se espera que la PCAOB

emita una norma definitiva sobre el modelo de informe del auditor, el cual probablemente requerirá una descripción de "asuntos críticos de auditoría". Los auditores pueden tener la responsabilidad principal de implementar los requerimientos, pero estos también son relevantes y afectan a otras partes interesadas, en particular al Comité de Auditoría. Los Comités de Auditoría deben interactuar integralmente con el auditor desde la fase de planificación de la auditoría hasta la finalización del informe de auditoría. Considere de manera especial si las revelaciones presentadas en los estados financieros o en otra parte de la memoria anual y/o en las comunicaciones con el inversionista necesitan ser actualizadas, ya que de lo contrario el auditor podría estar revelando más información de la empresa acerca de una de las partidas. En este sentido, es crucial mantener una comunicación anticipada y abierta con el auditor.



Intensificar el enfoque de la empresa sobre ética, cumplimiento y cultura.

Ya sea actuando rápidamente para innovar y capitalizar oportunidades en nuevos mercados - aprovechando las nuevas tecnologías y datos - y/o comprometiéndose con más vendedores y terceros en cadenas de suministro más largas y cada vez más complejas; la mayoría de las empresas enfrentan mayores riesgos de cumplimiento. Sumados al complejo entorno regulatorio global –el conjunto de nuevas normas de salud, medio ambiente, servicios financieros y privacidad de datos– dichos riesgos de cumplimiento y vulnerabilidades requerirán supervisión. Verifique que los programas de cumplimiento y monitoreo de la empresa estén actualizados, cubran a todos los proveedores de la cadena de suministro global, y comuniquen claramente las expectativas de la empresa con respecto a altos estándares éticos.

Analice la eficacia del programa de denuncias de la empresa. ¿Todas las denuncias pasan por el Comité de Auditoría? De no ser así, ¿cuál es el proceso para filtrar las denuncias que finalmente se reportan al Comité de Auditoría? Como resultado de la transparencia radical - permitida por las redes sociales, la cultura y los valores de la empresa - su compromiso con la integridad y el cumplimiento legal, y su prestigio de marca están expuestos como nunca antes. Solicite a auditoría interna opiniones sobre cómo auditar/evaluar la cultura de la organización.



Centrar la auditoría interna en áreas clave de riesgo y en la adecuación de los procesos de gestión de riesgos de la empresa en general.

La auditoría interna es más eficaz cuando se centra en los riesgos críticos del negocio, que incluyen los riesgos operativos clave (por ejemplo, seguridad cibernética y riesgos tecnológicos) y los controles relacionados, y no cuando se centra solo en el cumplimiento y los riesgos de información financiera. Contribuya a definir el alcance de cobertura de la auditoría interna y, si es necesario, redefina la función de la auditoría interna. ¿El plan de auditoría está en función al riesgo, es modificable y se ajusta a las cambiantes condiciones de negocio y riesgo? ¿Qué ha cambiado en el entorno operativo? ¿Cuáles son los riesgos que se suscitan de la ampliación de la empresa - refiriéndose al abastecimiento, subcontratación, ventas y canales de distribución? ¿Qué papel debe desempeñar la auditoría interna en la auditoría de la cultura de la empresa? Establezca expectativas claras y asegúrese de que la auditoría interna cuente con los recursos, las habilidades y la experiencia necesaria para obtener buenos resultados. Desafíe a la auditoría interna a tomar la iniciativa en la coordinación con otras funciones de gobernanza, riesgo y cumplimiento dentro de la empresa para limitar la duplicidad y - lo que es más importante - para prevenir brechas. Contribuya a maximizar la colaboración entre los auditores internos y externos. A medida que la auditoría interna avanza hacia un modelo de mayor valor agregado, debería convertirse en un recurso cada vez más valioso para el Comité de Auditoría.



Una información financiera de calidad parte del director financiero y de la función financiera; mantenga un enfoque agudo en el liderazgo y el desarrollo del talento.

En nuestra última encuesta mundial, el 44% de los Comités de Auditoría no estaba conforme con que su agenda estuviera centrada en la planificación de la sucesión de los directores financieros, mientras que el 46% restante estaba parcialmente conforme. Además, pocos estaban conformes con el nivel de enfoque al talento y las habilidades en la

organización financiera. Dada la tasa de rotación de directores financieros y la función esencial que estos desempeñan para mantener la calidad de la información financiera, es esencial que la empresa cuente con planes de sucesión no solo para dicha posición sino también para otros ejecutivos financieros clave - como el contralor, contador principal, auditor principal, tesorero - y, en lo posible, también para los jefes de cumplimiento y de riesgos. ¿Cómo evalúa el Comité de Auditoría la selección del talento financiero de la organización? ¿Cuentan los trabajadores con la capacitación y los recursos necesarios para tener éxito? ¿Cómo son incentivados para que se mantengan enfocados en el desempeño a largo plazo de la empresa? ¿Cuáles son las opiniones de los auditores internos y externos?



Aprovechar al máximo el tiempo del Comité de Auditoría, tanto dentro como fuera del Directorio.

Para poder abordar una mayor carga laboral, muchos Comités de Auditoría se están enfocando en maneras de mejorar su eficiencia y efectividad - lo que incluye perfeccionar sus agendas y procesos de supervisión - así como reevaluar sus habilidades y composición. Para mantener el ritmo se necesitan agendas manejables (¿qué responsabilidades de supervisión de riesgos son realistas, tomando en cuenta el tiempo y la experiencia del Comité de Auditoría?), concentración en lo que es más importante (empezando por la información financiera y la calidad de auditoría), y dedicación de tiempo a discusiones exhaustivas; todo ello sin descuidar las actividades de cumplimiento obligatorio y la verificación de que el comité tenga la composición y el liderazgo adecuados. Los principales Comités de Auditoría reconocen que la eficiencia y efectividad del comité en el directorio dependen cada vez más de pasar tiempo fuera de ella - ya sea visitando las instalaciones de la empresa, interactuando con los trabajadores y clientes y prestando atención a la perspectivas externas - todo ello con la finalidad de comprender el estilo, cultura y ritmo de la empresa.

Ver también la *Agenda del Directorio 2017* de KPMG en www.kpmg.com/be

Instituto de Directores de KPMG en Perú



En el año 2012, KPMG en Perú creó el Instituto de Directores de KPMG en Perú. El propósito del Instituto de Directores es contribuir a que los Directores sean más efectivos en su actuación y capacidad de supervisión sobre la Gerencia, la gestión de riesgos y los reportes financieros, cubriendo temas relevantes a través de: estudios globales y mejores prácticas con la comunidad de negocios y mediante encuentros con Directores de importantes empresas del país, donde fomentan conversatorios que buscan el intercambio de ideas y mejores prácticas.



Instituto del Comité de Auditoría de KPMG

Patrocinado en más de 35 países de todo el mundo, el Instituto del Comité de Auditoría de KPMG proporciona al Comité de Auditoría y a los miembros del Directorio los conocimientos prácticos, recursos y oportunidades de intercambio entre colegas centrándose en el fortalecimiento de la supervisión de la información financiera y la calidad de la auditoría, así como la gama de desafíos que enfrentan los Directorios y las empresas de hoy, desde la gestión del riesgo y las tecnologías emergentes hasta la estrategia y el cumplimiento global. Obtenga más información acerca de las mesas redondas del ACI, los webcasts, las conferencias anuales del Comité de Auditoría, y otros recursos educativos para los Directores en www.kpmg.com/globallaci.com