



*cutting through complexity*

KPMG Internacional

**Conocimiento sustentable**

# **Encuesta al Comité de Auditoría Global 2015**



# Lo que nos dice nuestra Encuesta del año 2015

Sin alcanzar los niveles de crisis, los temas bajo el radar del Comité de Auditoría no varían de forma dramática de un año a otro (y probablemente no deberían); pero a veces los pequeños cambios narran una gran historia.

En nuestra encuesta al Comité de Auditoría Global para el año 2015, no es sorpresa para nadie ver que se mantienen cuatro temas importantes desde el año pasado: incertidumbre, volatilidad económica y política, regulación e impacto de las iniciativas de políticas públicas, riesgos operacionales y seguridad cibernética.

Una economía global aletargada, el estallido de conflictos geopolíticos y la proliferación de violaciones cibernéticas significativas han intensificado claramente la atención puesta en estos temas. (Y este año, los comités de auditoría afirman que la seguridad cibernética y la supervisión de riesgos requerirán de mayor atención). Sin embargo, para muchos comités de auditoría hoy en día, estos riesgos globales también sirven como impulsores de tendencias

para un desenvolvimiento aún más lento - mas de importancia crítica - que podrían tener un impacto potencial en la efectividad del Comité de Auditoría: planificación sobre cargada.

En general, los comités de auditoría continúan confiando en sus procesos para la supervisión de los servicios de información financiera de las compañías, así como en la calidad de la auditoría. Sin embargo, el ritmo acelerado y la complejidad del negocio y los riesgos están en expansión, generando así presión en las planificaciones de muchos comités de auditoría, lo cual incluye, generalmente, otras áreas importantes de riesgo: cumplimiento, TI, riesgo cibernético, entre otros. De los 1.500 miembros del Comité de Auditoría que respondieron nuestra encuesta, tres



de cada cuatro afirman que el tiempo necesario para desempeñar sus responsabilidades ha aumentado significativamente (24%) o moderadamente (51%). La mitad concluye que el trabajo se hace cada vez más difícil debido al tiempo y la experticia del Comité.

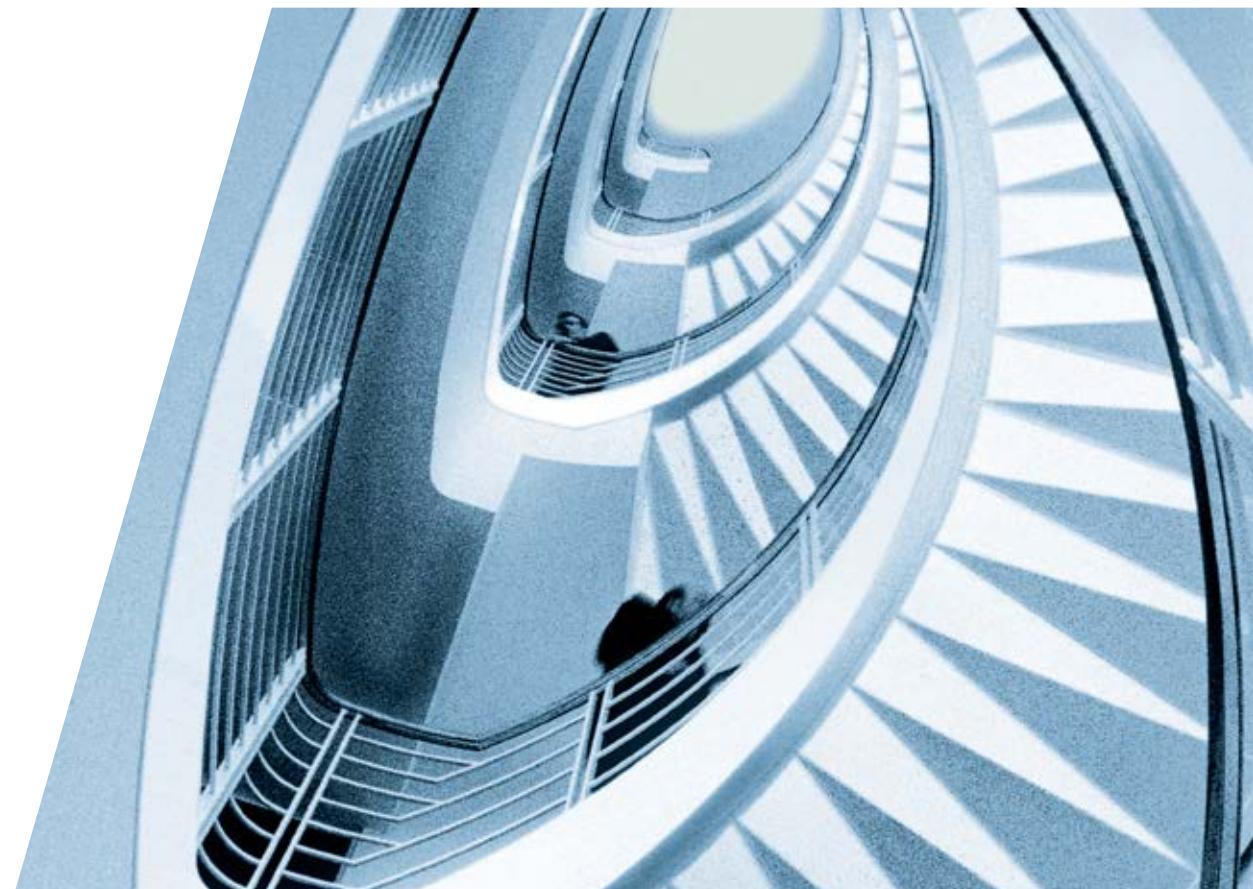
Como un avance positivo, muchas más juntas directivas se han dado a la tarea de reasignar responsabilidades relacionadas con la supervisión de riesgos entre sus comités y la Junta Directiva en pleno lo cual es un buen augurio para los comités de auditoría. Una "planificación de riesgos" menos ajustada puede traducirse en más tiempo para discusiones de calidad y una mayor comprensión del negocio y de factores que, según las partes encuestadas, contribuirían con mayor fuerza a optimizar la efectividad de sus comités de auditoría.

Los encuestados también hacen referencia a oportunidades en desarrollo para el mejoramiento de un número de áreas críticas - desde planificar la sucesión del Director de Finanzas (CFO) y obtener más perspectivas de auditores externos (por ejemplo, en las fortalezas y debilidades de la organización financiera), hasta optimizar la calidad de la información de riesgo y apalancar mejor la auditoría interna como recurso vital para el Comité de Auditoría.

Por supuesto, resulta complicado comparar la información de 35 países - generalmente con una diferencia muy marcada en lo referente a los ámbitos de negocios, requisitos regulatorios y prácticas de gobernabilidad corporativa. Sin embargo, los hallazgos de nuestra encuesta para el año 2015 ofrecen perspectivas que los comités de auditoría (así como los equipos gerenciales, auditores y otros) pueden utilizar para elevar el enfoque del Comité, equilibrar sus responsabilidades y prácticas y fortalecer su control a futuro.

## Contenido

Panorama Global .....	4
Principales Desafíos y Preocupaciones .....	6
Riesgo y Calidad de la Información .....	8
Planificación y Carga de Trabajo del Comité de Auditoría .....	12
Supervisión de Auditores .....	16
Efectividad del Comité de Auditoría .....	20
Puntos de Información Regional .....	23
Mecánica del Comité de Auditoría .....	24
Demografía de la Encuesta .....	26



# Panorama Global



**Incertidumbre y volatilidad, regulaciones, cumplimiento y riesgo operacional son las prioridades en la lista de desafíos que enfrentan las compañías en la actualidad.**

Muchos comités de auditoría alrededor del mundo señalan la incertidumbre y volatilidad económica y política, las regulaciones y el cumplimiento, así como los riesgos operacionales y controles como los principales desafíos para sus compañías. Ello no resulta para nada sorprendente, dada una economía global en apuros, una constante agitación política, una mayor regulación gubernamental, la rapidez de los riesgos y los cambios tecnológicos.



**Los comités de auditoría desean invertir más tiempo en el control de riesgos particularmente en la seguridad cibernética y el ritmo de los cambios tecnológicos.**

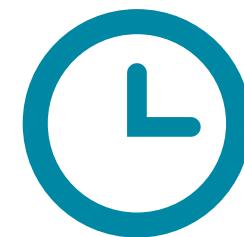
En los meses venideros, los comités de auditoría quisieran dedicarle más tiempo o significativamente más tiempo de su planificación a supervisar los procesos de gerencia de riesgo de la compañía, a los riesgos operacionales y controles, así como también a la seguridad cibernética y al ritmo del cambio tecnológico (motivos cruciales de preocupación en Estados Unidos).



**La calidad de la información acerca de la seguridad cibernética y los riesgos tecnológicos, el talento, la innovación y la alteración del modelo de negocio son deficientes.**

Los miembros del Comité de Auditoría califican la mayoría de la información que reciben como buena o generalmente buena. Sin embargo, algunos continúan mostrando preocupación ante la información que reciben (a niveles del Comité o

de la Junta Directiva en pleno) relacionada con el riesgo cibernético y el cambio tecnológico, la gestión de talentos, crecimiento e innovación y la posible alteración del modelo de negocios. (El CIO ocupa el nivel más bajo en términos de interacción de calidad y comunicación con el Comité de Auditoría). La exposición a (y la preparación para) fallas críticas de infraestructura - sistemas financieros, redes de telecomunicaciones, transporte y energía también podría requerir mayor atención.



**Cada vez más Juntas Directivas reasignan responsabilidades de supervisión de riesgo a medida que la carga de trabajo del Comité de Auditoría se torna más compleja.**

Tres cuartos de los miembros del comité de auditoría afirman que el tiempo necesario para desempeñar sus labores ha aumentado moderadamente (51%) o significativamente (24%). La mitad de los encuestados afirmó que, dado el tiempo de planificación y la experticia del comité de auditoría, su papel se ha tornado "cada vez más difícil". Recientemente, más de 33% de las Juntas Directivas han reasignado las funciones de supervisión de riesgo entre el pleno del Consejo Directivo y sus comités (de un 25% el año pasado) o consideran hacerlo en un futuro cercano.



**La planificación de la sucesión del Director de Finanzas (CFO) aún constituye una brecha importante y muchos de los comités de auditoría desean dedicarse más profundamente a los asuntos financieros.**

Generalmente, las evaluaciones de rendimiento del CFO y las interacciones con el Comité de Auditoría se consideran efectivas. Sin embargo, más del 40% de los miembros del Comité afirman que el mismo "no es efectivo" en lo que respecta a la planificación de sucesión del CFO (claramente, un asunto apremiante dada la tasa de rotación de los CFOs). A muchos

comités de auditoría les gustaría conocer diversos aspectos del trabajo de la organización financiera: gestión de riesgo financiero, asignación de capitales, impuesto, deudas en profundidad.



**Las perspectivas sobre las reformas de auditoría son mixtas y, a pesar de que la confianza en la calidad de la auditoría continúa siendo sólida, sobra espacio para que los auditores ofrezcan más conocimientos.**

En el mundo entero, las perspectivas del Comité de Auditoría varían significativamente cuando se trata de determinar si las reformas de auditoría de la Unión Europea (incluyendo la rotación obligatoria) serán capaces de mejorar la calidad de la auditoría, con mayor escepticismo en los Estados Unidos (sólo un 8% considera que dichas reformas sean positivas). Las áreas más importantes para que los auditores externos logren optimizar su rendimiento consisten en: ofrecer perspectivas y comparaciones de asuntos específicos de la industria; ayudar al Comité de Auditoría a mantenerse al día y compartir opiniones acerca de la calidad del equipo de gestión financiera. Con respecto a la auditoría interna, los comités de auditoría aún están en la búsqueda de mejores valores.



**Una mejor comprensión del negocio, mayor diversidad de pensamiento, más diálogos abiertos y experticia en el área de TI contribuirían enormemente con la efectividad del Comité de Auditoría.**

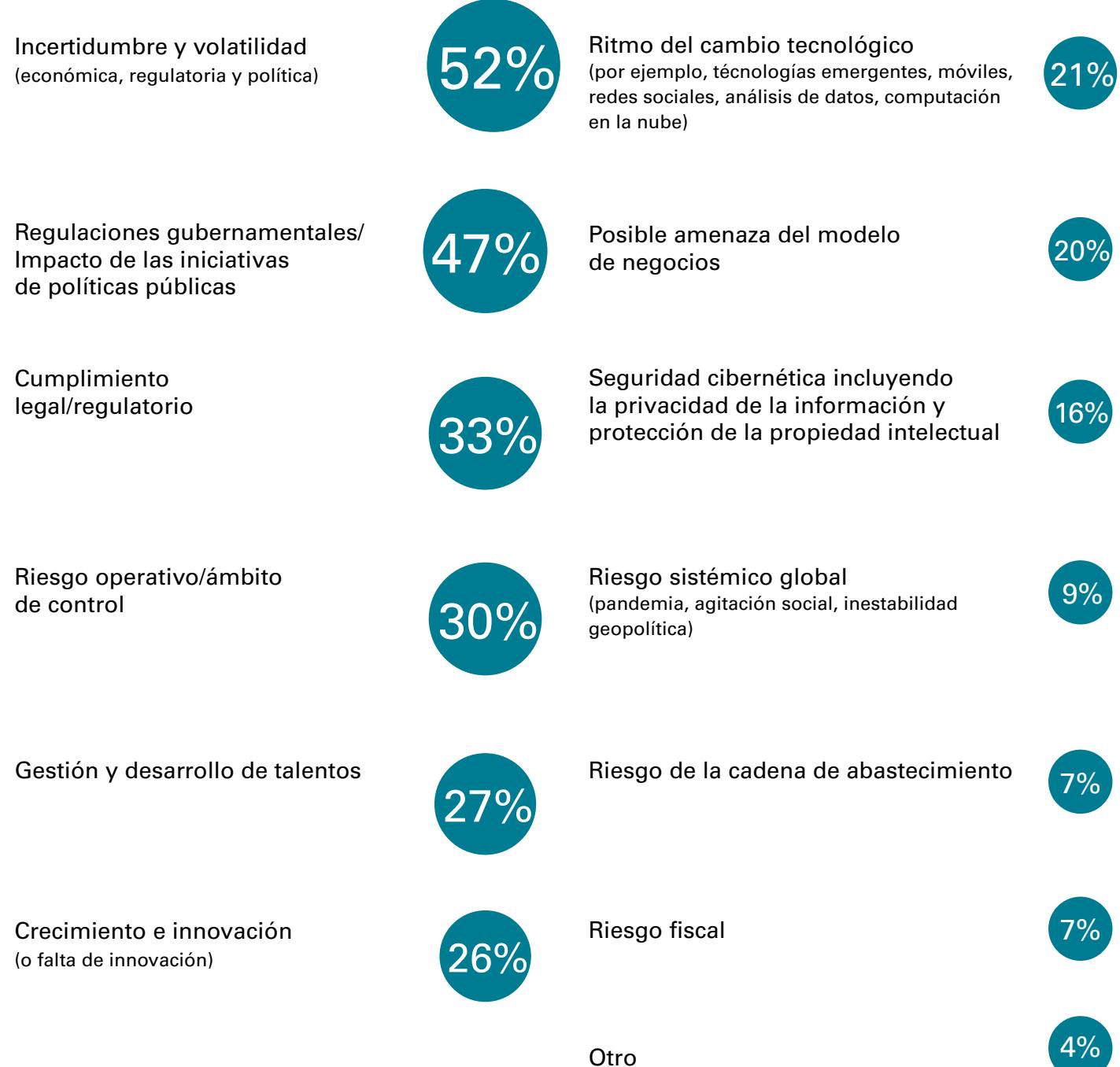
Los comités de auditoría afirman que sus roles serían más efectivos si tuvieran una mejor comprensión de la estrategia y riesgos de la compañía, más tiempo disponible en su agenda para el diálogo abierto, mayor diversidad de pensamiento, perspectivas y experiencias, así como

también experticia tecnológica en lo que respecta al Comité. En términos de evaluación de su efectividad, se considera que sería más efectiva una "discusión de comité abierto y dirigida" que un cuestionario o entrevistas de terceros con los miembros del Comité.

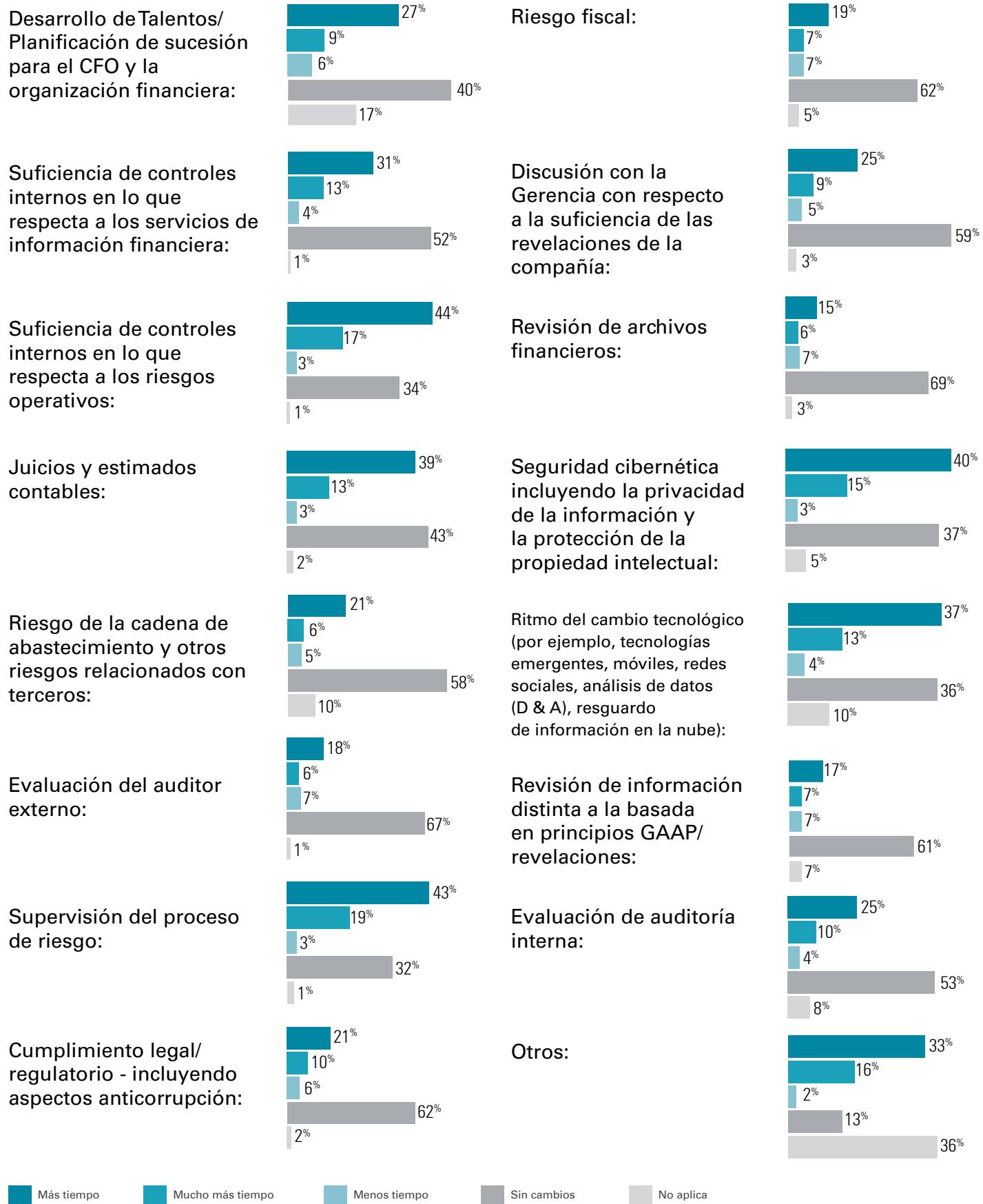


# Principales Desafíos y Preocupaciones

**P1. ¿Cuáles de los siguientes riesgos (además del riesgo relacionado con los servicios de información financiera) representan los desafíos más importantes para su compañía? (Selecciones tres)**



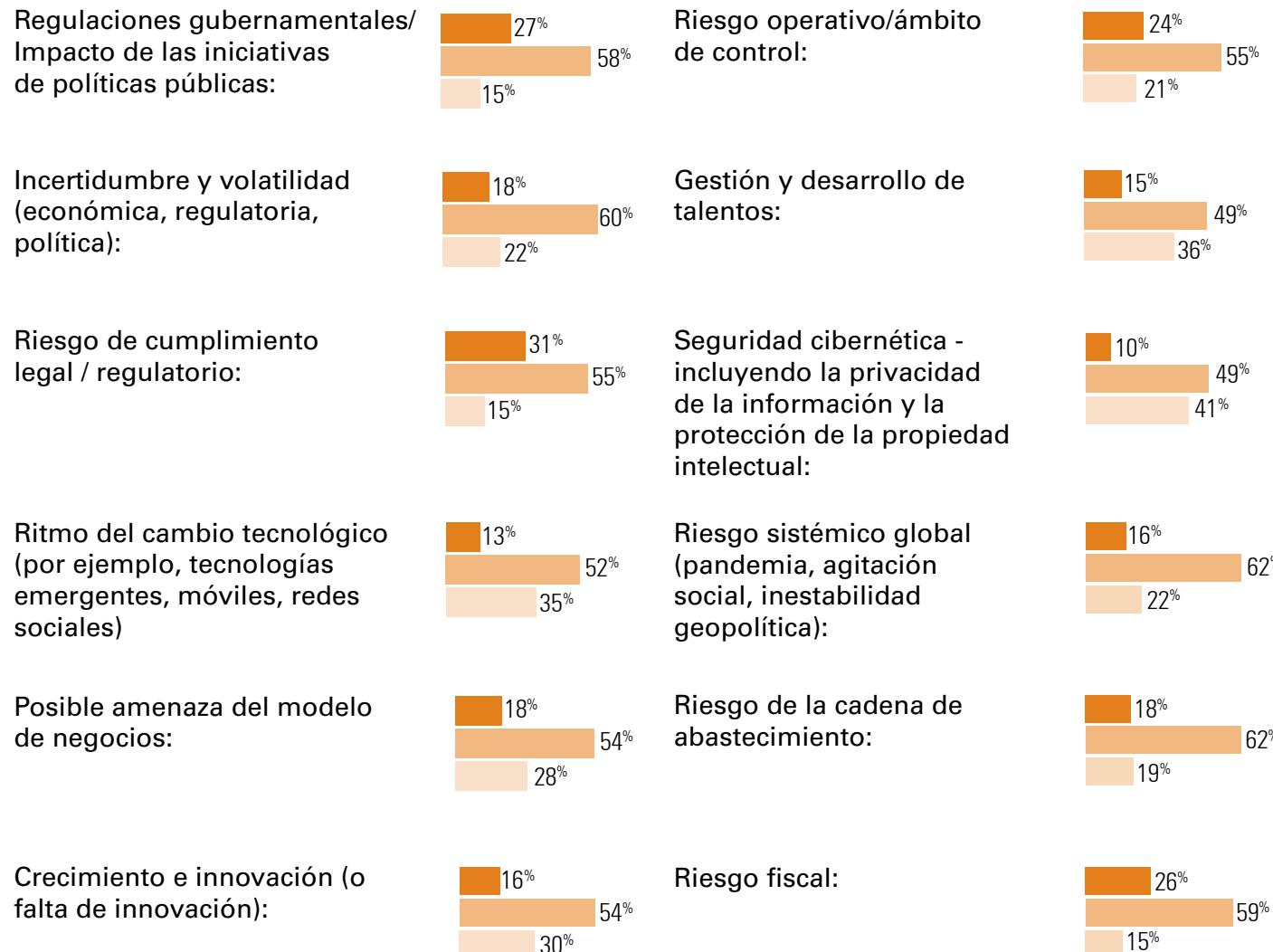
**P2. ¿Cuánto tiempo debe invertir su Comité de Auditoría en los siguientes temas en el año 2015, en comparación con 2014?**



# Riesgo y Calidad de la Información

Los miembros del Comité de Auditoría califican la mayoría de la información que reciben como buena o generalmente buena. Sin embargo, algunos continúan mostrando preocupación ante la información que reciben (a niveles del Comité o de la Junta Directiva en pleno) relacionada con el riesgo cibernético y el cambio tecnológico, la gestión de talentos, crecimiento e innovación y la posible alteración del modelo de negocios. El CIO ocupa el nivel más bajo en términos de interacción de calidad y comunicación con el Comité de Auditoría.

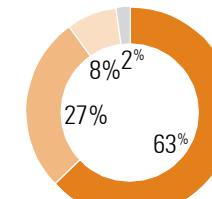
## P3. Califique la calidad de la información que recibe - bien sea como miembro del comité de Auditoría, otro Comité o la Junta Directiva en pleno - sobre los siguientes riesgos y su potencial impacto en la compañía:



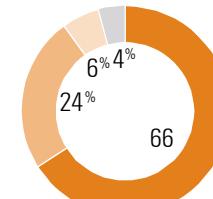
Excelente      Generalmente buena -  
sin embargo, surgen problemas con frecuencia  
Requiere mejoras

## P4. Califique la calidad de las comunicaciones en interacciones del Comité de Auditoría con los siguientes profesionales/funciones (o su equivalente):

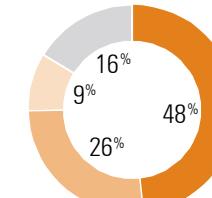
Auditor externo:



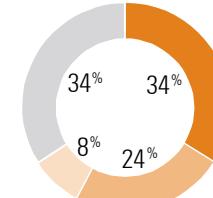
Director Financiero:



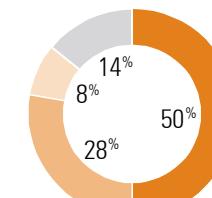
Ejecutivo de auditoría interna:



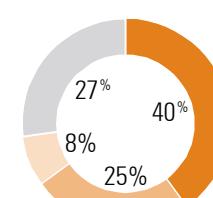
Tesorero:



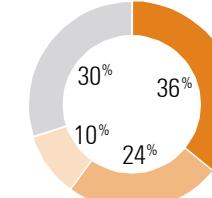
Director Jurídico/Secretario  
corporativo:



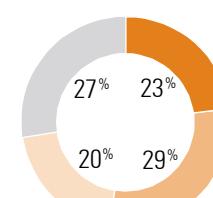
Contralor:



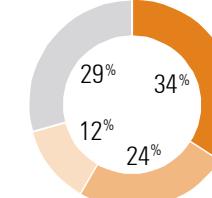
Director Oficial  
de Cumplimiento:



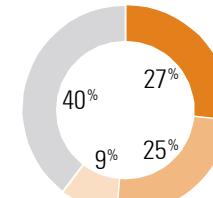
Director del departamento  
de Informática:



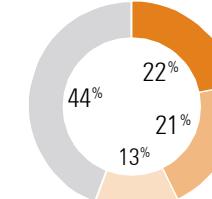
Director Oficial de Riesgo



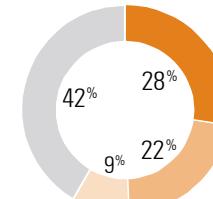
Director de impuestos:



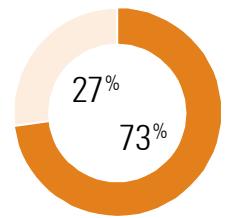
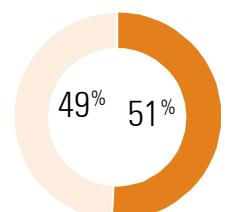
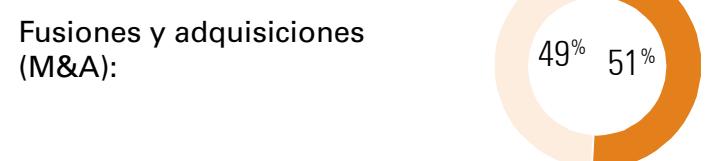
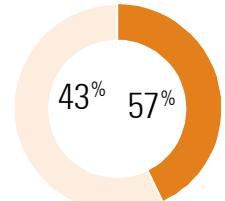
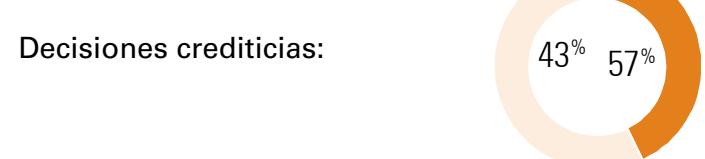
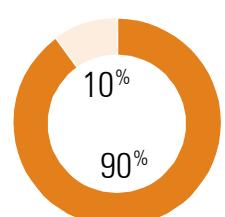
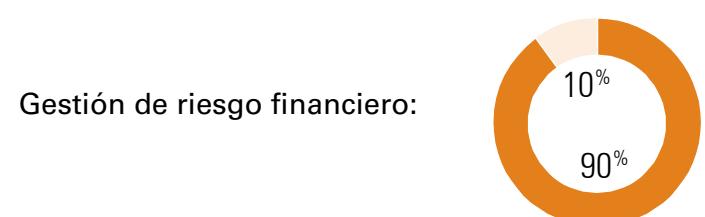
Principales inversionistas  
de la Compañía:



Jefe de relaciones con  
inversionistas:

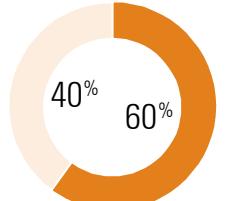
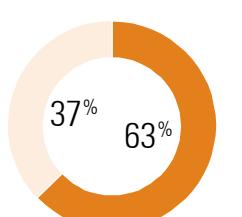


**P5. ¿Cuál de los siguientes aspectos de la labor de la organización financiera le gustaría que conociera en detalle el Comité de Auditoría?**

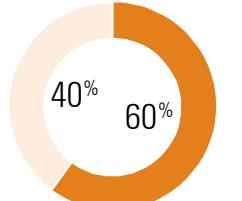


Me gustaría que el Comité de Auditoría conociera más acerca de este asunto  
 No aplica - no es una responsabilidad primordial del Comité de Auditoría

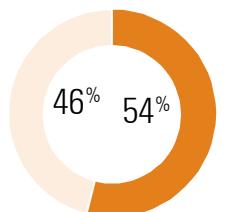
Tesorería/asignación de capitales:



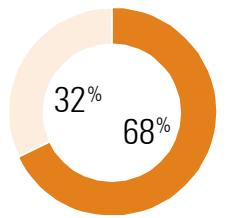
Impuesto:



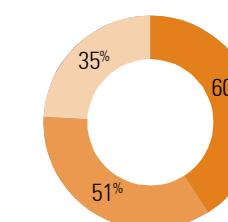
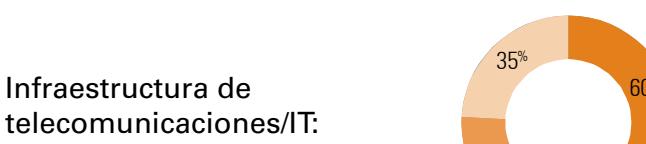
Contraloría:



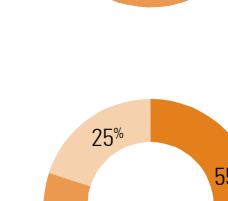
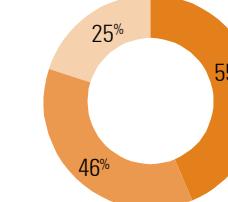
Otros:



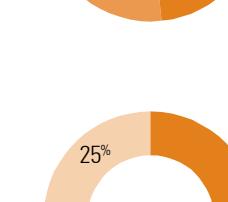
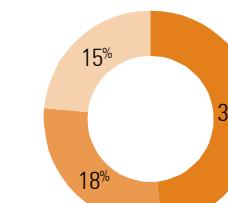
**P6. Para los encuestados que afirmaron que la Compañía está "expuesta significativamente" a los siguientes riesgos críticos relacionados con la infraestructura: indique la preparación de la Compañía en términos de la continuidad del negocio y los planes de recuperación de desastres:**



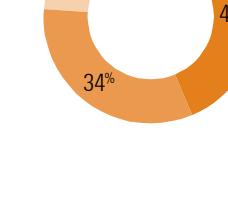
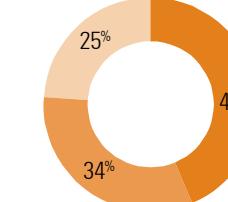
Sistemas financieros:



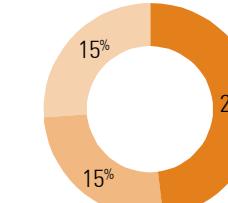
Gas/combustible:



Electricidad:



Transporte:



**Riesgo y Calidad de la Información - Consideraciones:**

- Trabaje conjuntamente con la Gerencia para definir o redefinir las necesidades de información del Comité de Auditoría (y de la Directiva). Reconozca cuando el riesgo asimétrico - la confianza excesiva en la información y perspectivas de la alta gerencia - sea muy alto y busque fuentes independientes de información y perspectiva.
- ¿El Comité de Auditoría (y la Directiva) escucha las perspectivas de aquellos que ocupan cargos inferiores y más allá de la alta gerencia - por ejemplo, de la gerencia media y los líderes de las unidades de negocios, analistas financieros y críticos, así como otras terceras partes - acerca de los riesgos y desafíos que enfrenta la compañía? ¿Son visiones discordantes?
- Considere si la Directiva necesita recalibrar la forma en la que sus comités se comunican y coordinan la supervisión de riesgos. ¿Los presidentes del Comité se comunican regularmente para garantizar que están al tanto de lo que sucede en los demás comités?
- ¿La gerencia "escucha las conversaciones" que se propician en las redes sociales de forma activa con el fin de comprender mejor los riesgos, oportunidades, actitudes cambiantes y las percepciones que se tienen de la Compañía?

# Planificación y Carga de Trabajo del Comité de Auditoría

Tres cuartos de los miembros del Comité de Auditoría afirman que el tiempo necesario para desempeñar sus labores ha aumentado moderadamente (51%) o significativamente (24%). La mitad de los encuestados afirmó que, dado el tiempo de planificación y la experticia del Comité de Auditoría, su papel se ha tornado "cada vez más difícil". Recientemente, más de un tercio de las Juntas Directivas, han reasignado las funciones de supervisión de riesgo entre el pleno del Consejo Directivo y sus comités (un 25% el año pasado) o consideran hacerlo en un futuro cercano.

**P7. ¿Hasta qué punto cambió la cantidad de tiempo requerida para desempeñar las responsabilidades de su Comité de Auditoría durante los últimos dos años?**

Ha aumentado significativamente: 23%



Ha aumentado moderadamente: 51%



No ha habido cambios: 25%



Ha disminuido: 1%



**P8. ¿Está satisfecho con el hecho de que su Comité de Auditoría disponga de tiempo y experticia suficientes para supervisar riesgos primordiales, además de poder llevar a cabo sus labores acostumbradas de supervisión?**

Sí:

52%



Sí pero es cada vez más difícil:

40%



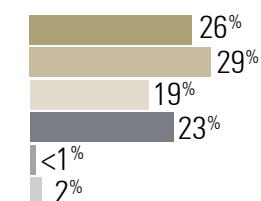
No:

8%

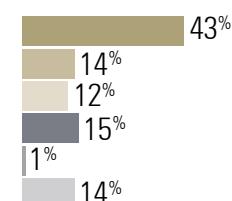


**P9. ¿A qué grupo asignó la Directiva la mayoría de las tareas relacionadas directamente con la supervisión de las siguientes áreas de riesgo?**

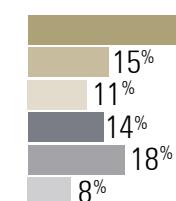
Proceso de gestión de riesgo:



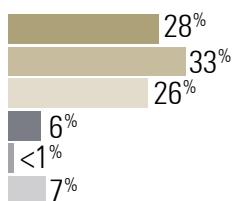
Riesgos operativos/cadena de abastecimiento (a nivel global):



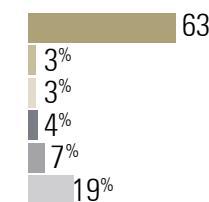
Riesgo tecnológico:



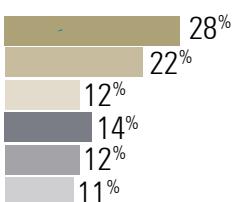
Riesgos financieros (flujo de efectivo, acceso al capital, etc.):



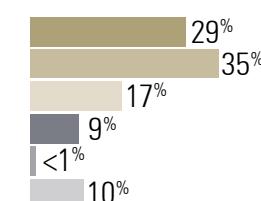
Innovación:



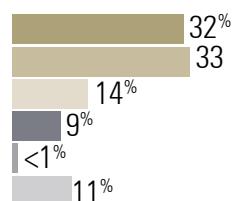
Seguridad cibernética/privacidad de la información:



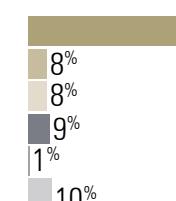
Cumplimiento legal/regulatorio:



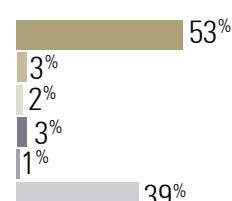
Cuerpo anti corrupción:



Amenaza del modelo de negocios:



Talento:



**P10. ¿De qué forma ha cambiado el rol de su Comité de Auditoría en lo que respecta a la supervisión de riesgo durante los últimos años? (Seleccione todas las opciones que apliquen)**

La supervisión de riesgo ha sido reasignada/reequilibrada entre el pleno del Consejo Directivo y los Comités Directivos:

35%

Comité para la Planificación Estratégica:

5%

Las labores de supervisión de riesgo del Comité de Auditoría han disminuido:

6%

Comité Tecnológico:

4%

Se han creado nuevos comités para enfocarse en temas/riesgos específicos:

21%

Otros:

4%

Comité de Riesgo:

13%

No se han realizado cambios significativos pero sí se considerarían en un futuro cercano:

32%

Comité Ético/de Cumplimiento:

6%

No se han realizado cambios significativos y es poco probable que se consideren en un futuro cercano:

18%

**P11. Además de la experticia financiera requerida, ¿con cuál otra experiencia exhaustiva cuenta su Comité de Auditoría en la actualidad? (Seleccione todas las opciones que apliquen)**

Riesgo/gestión de riesgo:

61%

Cumplimiento legal/regulatorio:

59%

Fusiones y Adquisiciones (M&A):

31%

Internacional:

29%

Impuesto:

29%

Tecnología:

27%

Otros:

6%

Ninguna experticia adicional en el Comité de Auditoría:

4%

**Planificación y Carga de Trabajo del Comité de Auditoría - Consideraciones:**

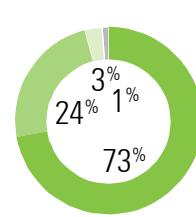
- Reevalúe si el Comité cuenta con el tiempo y la experticia necesarios para supervisar otros riesgos importantes.
- Sea precavido con la innecesaria “expansión de la misión” y cuestione de manera consistente si los asuntos emergentes o en curso pertenecen a la planificación del Comité de Auditoría. ¿La seguridad cibernética exige más atención a niveles directivos?
- Evalúe con detenimiento el enfoque de supervisión de riesgo de la Junta Directiva. ¿La asignación de actividades relacionadas con la supervisión de riesgo tiene sentido, considerando los cambios recientes en el ámbito regulatorio y de riesgo? ¿Existe la necesidad de crear otro Comité, mayor experticia o mejor comunicación y coordinación en la supervisión de riesgo entre los comités?

# Supervisión de Auditores

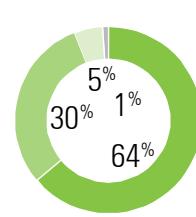
En el mundo entero, las perspectivas del Comité de Auditoría varían significativamente cuando se trata de determinar si las reformas de auditoría de la Unión Europea - incluyendo la rotación obligatoria - serán capaces de mejorar (u obstaculizar) la calidad de la auditoría. Las áreas más importantes para que los auditores externos logren optimizar su rendimiento consisten en: ofrecer perspectivas y comparaciones de asuntos específicos de la industria; ayudar al Comité de Auditoría a mantenerse al día y compartir opiniones acerca de la calidad del equipo de gestión financiera. Con respecto a la auditoría interna, los comités de auditoría aún están en la búsqueda de mejores valores.

## P12. ¿Cuán satisfecho está de que su auditor externo?

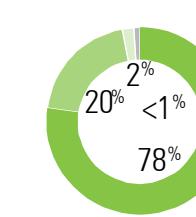
La supervisión de riesgo ha sido reasignada/reequilibrada entre el pleno del Consejo Directivo y los Comités Directivos:



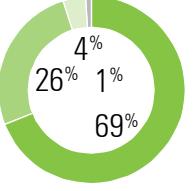
Haya desarrollado un plan de auditoría externa enfocado en los riesgos significativos específicos de la compañía:



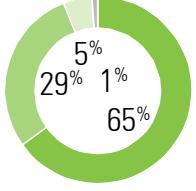
Demuestre un alto grado de integridad en su trato con el Comité de Auditoría:



Cunte con un socio de trabajo visible y accesible durante el proceso de auditoría, inclusive en la fase de planificación:



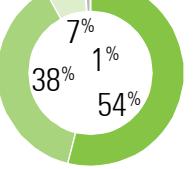
Cunte con recursos suficientes y apropiados (especialistas inclusive) para garantizar una auditoría de calidad completa y a tiempo:



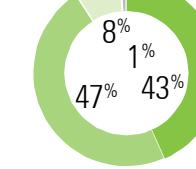
Demuestre objetividad y adecuado escepticismo a través de sus acciones y discusiones:



Brinde perspectivas sinceras y profesionales sobre temas delicados, como por ejemplo la calidad del equipo gerencial de la compañía y los resultados de inspecciones regulatorias externas:



Preste servicios y valores excepcionales en sus interacciones con el Comité de Auditoría:



Entregue un resultado final de alta calidad en comparación con otras firmas de servicios profesionales con las cuales Ud. pudo haber trabajado anteriormente:



## P13. ¿En qué áreas considera que están las mejores oportunidades para optimizar el desempeño de su auditor externo? (Seleccione tres)

Ofrecer perspectivas/comparaciones sobre asuntos específicos de la industria:



Ayudar al Comité de Auditoría a mantenerse informado acerca de los acontecimientos contables/auditación:



Compartir opiniones sobre la calidad de la organización de la gestión financiera:



Comunicaciones informales (fuera de las asambleas formales del Comité de Auditoría):



Informar acerca del progreso de la auditoría y cualquier dificultad que haya surgido:



Apoyo de los recursos y especialistas técnicos de la firma de auditoría:



Relación funcional con Auditoría Interna:



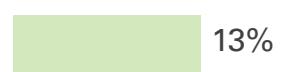
Planes de sucesión para los miembros claves del equipo de trabajo de auditoría:



Interacción con el presidente del Comité de Auditoría:



Participación en la planificación y material de las reuniones del Comité de Auditoría:



Emitir información técnica contable y Tributaria (utilizar la oficina nacional de la firma):



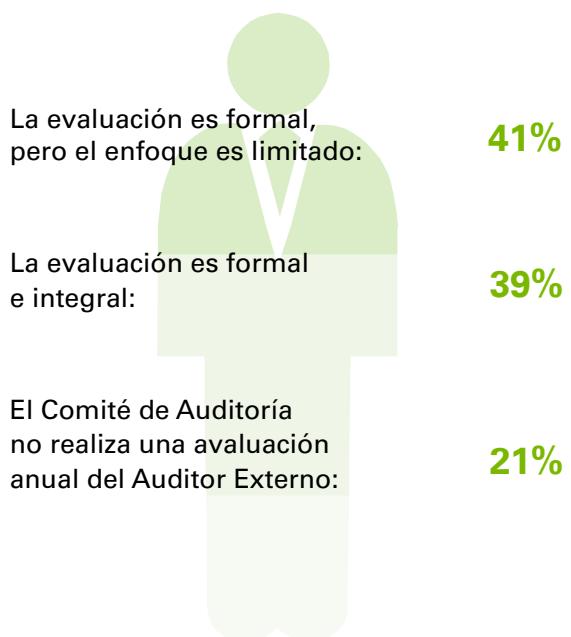
Otros:



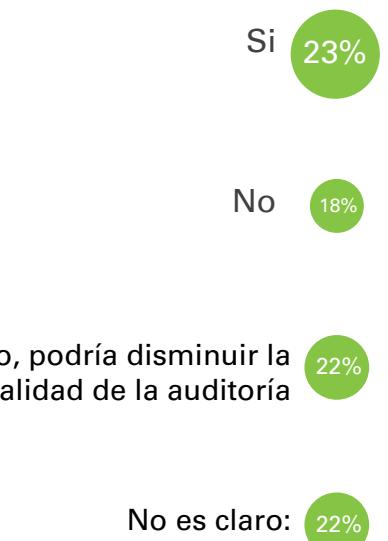
**P14. En su opinión, ¿cuán importante son los siguientes aspectos en la evaluación del Auditor Externo y la calidad de la auditoría?**



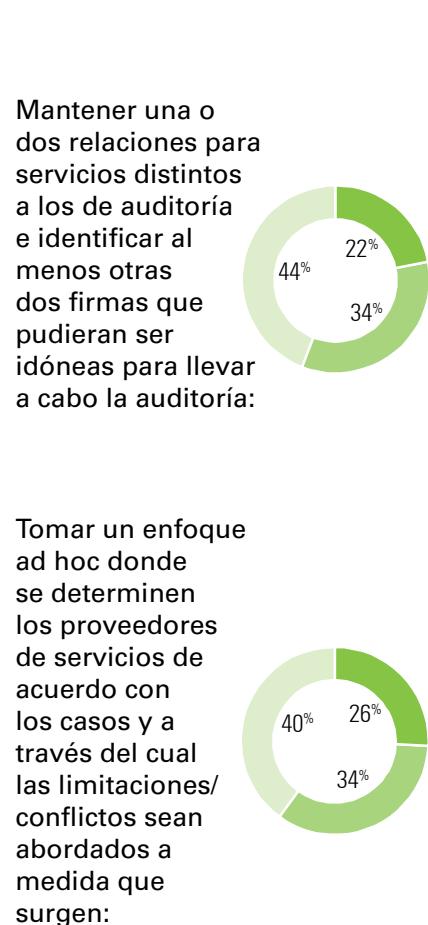
**P15. ¿Cuán sólida es la evaluación anual del Auditor Externo que realiza su Comité de Auditoría?**



**P16. En su opinión, ¿las nuevas reformas de auditoría de la Unión Europea - rotación obligatoria de firmas, restricciones en ciertos servicios distintos a los de auditoría, etc, servirán para mejorar la calidad de la auditoría?**



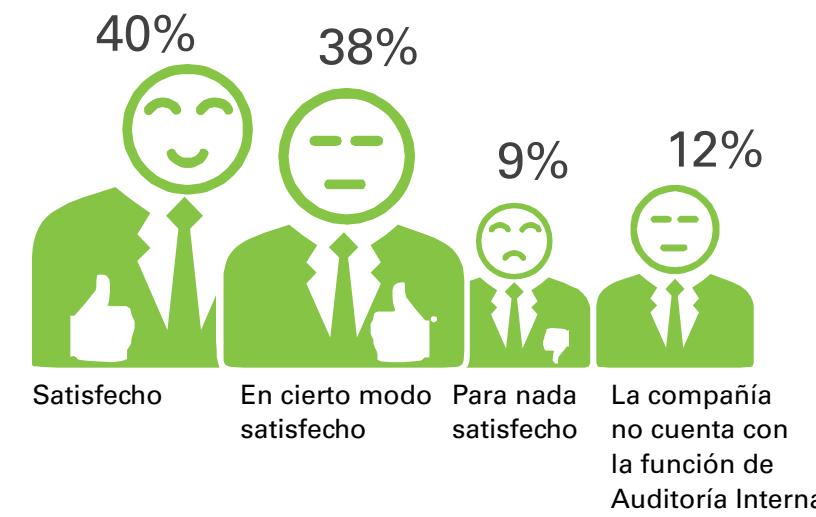
**P17. En vista de las recientes reformas de auditoría de la Unión Europea (rotación obligatoria de firmas, restricciones en ciertos servicios distintos a los de auditoría, etc.), ¿hasta qué punto su Comité de Auditoría ha considerado los siguientes aspectos?**



**Supervisión de Auditores - Consideraciones:**

- Manténgase al tanto de las diversas iniciativas para la reforma de auditoría y sea el primero en garantizar la calidad de la auditoría.
- Establezca las pautas y expectativas claras para el Auditor Externo, monitoree de forma activa el desempeño del auditor a través de comunicaciones (formales e informales) frecuentes y de calidad, y realice una evaluación sólida del rendimiento del Auditor Externo.
- La auditoría interna debería ser un tema crucial en asuntos de control y riesgo, desde temas como servicios de información financiera y cumplimiento hasta los riesgos tecnológicos y operacionales claves que enfrenta el negocio. ¿La auditoría interna tiene la importancia suficiente- así como también una línea directa con el Comité de Auditoría para garantizar que su voz sea escuchada y valorada?
- Lleve a cabo el apalancamiento de la auditoría interna para fungir como barómetro del bienestar operacional y financiero de la compañía, contribuyendo con el Comité de Auditoría para que comprenda la calidad de los controles financieros, operacionales, procesos y personas.

**P18. ¿Cuán satisfecho está de que la función de auditoría interna de su compañía logre brindarle a la compañía el valor que merece?**



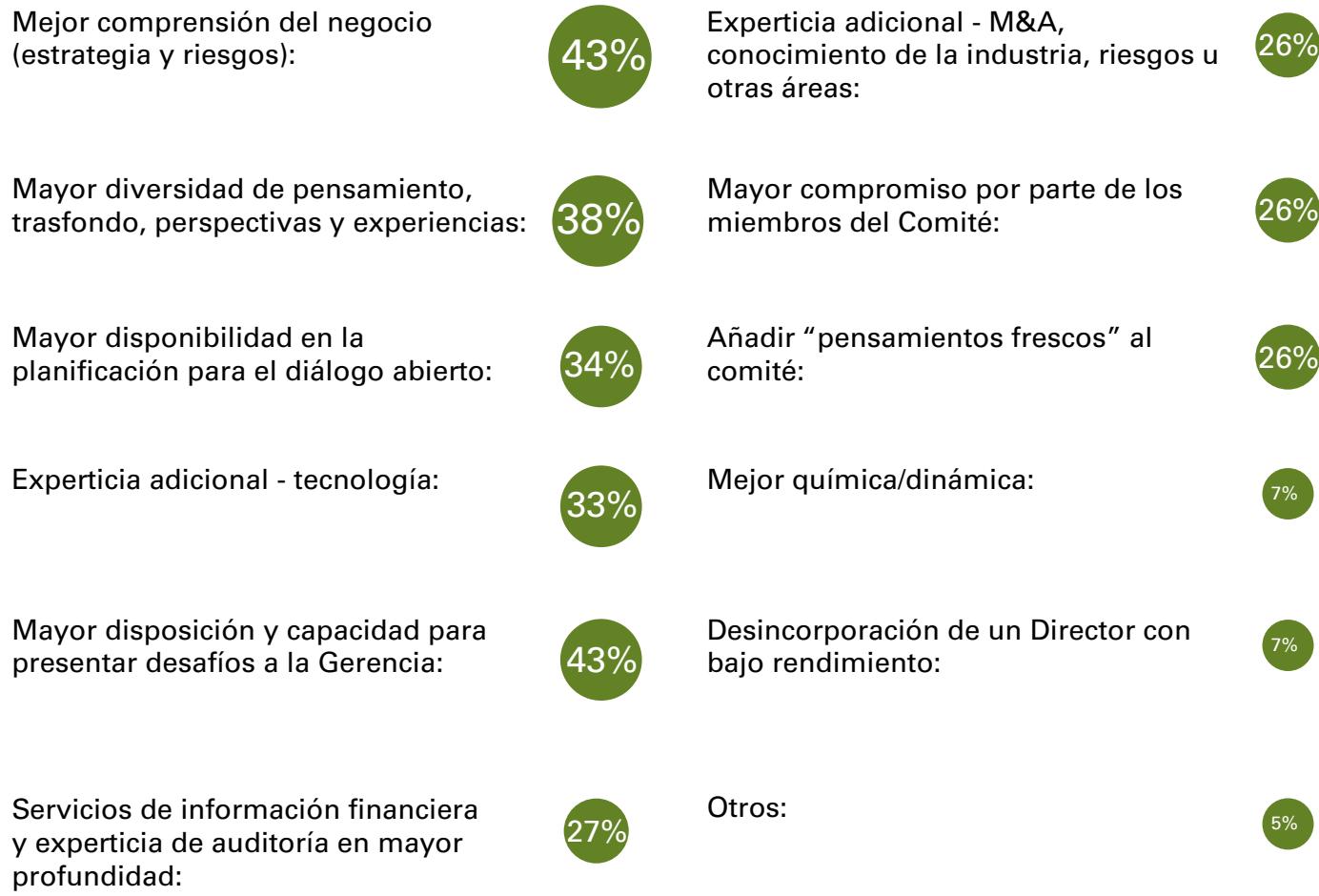
# Efectividad del Comité de Auditoría

Los Comités de Auditoría afirman que sus roles serían más efectivos si tuvieran una mejor comprensión de la estrategia y riesgos de la compañía, más tiempo disponible en su agenda para el diálogo abierto, mayor diversidad de pensamiento, perspectivas y experiencias, así como también experticia tecnológica en lo que respecta al Comité. En términos de evaluación de su efectividad, se considera que sería más efectiva una “discusión de comité abierta y dirigida” que un cuestionario o entrevistas de terceros con los miembros del Comité.

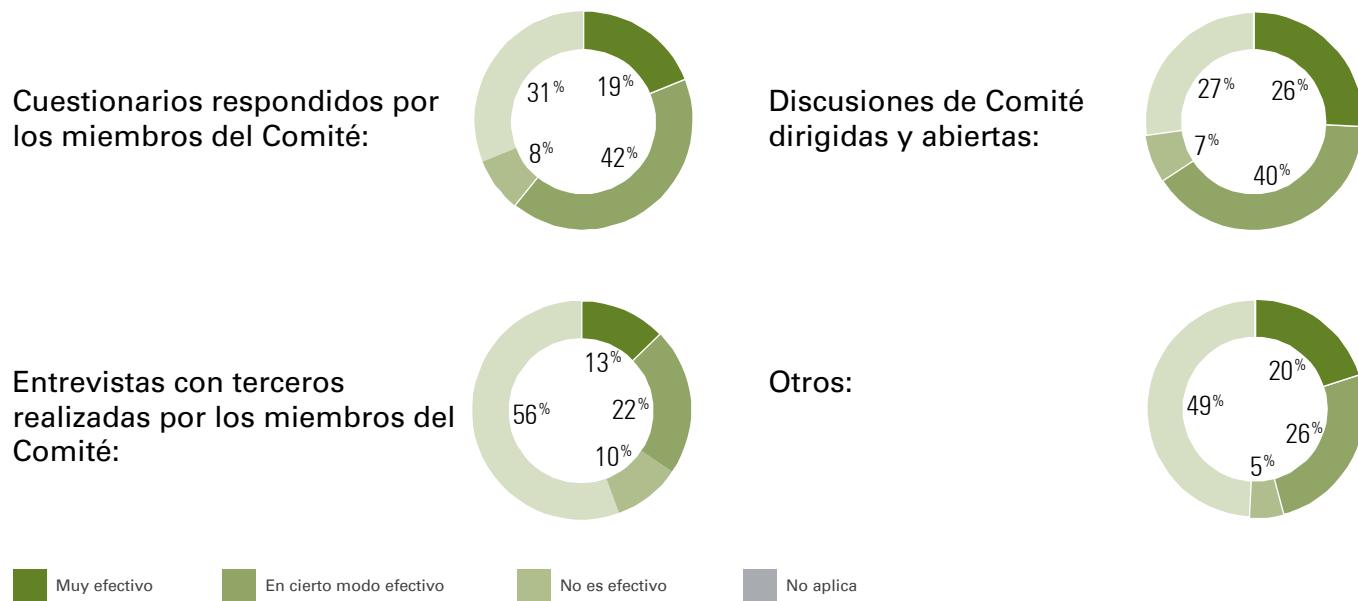
## P19. Califique la efectividad de supervisión del Comité de Auditoría en las siguientes áreas:



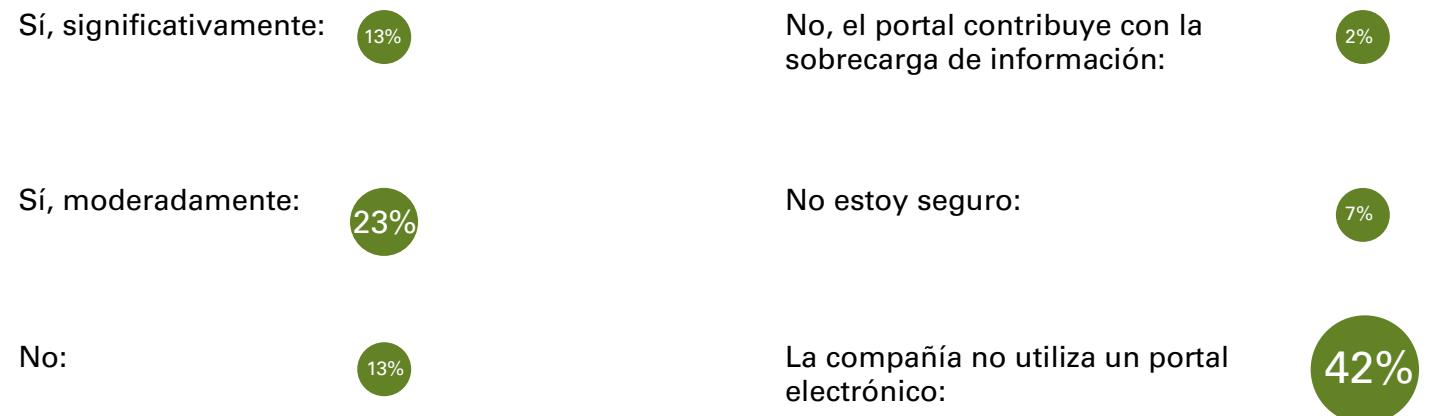
## P20. ¿Qué factores podrían contribuir con la optimización de la efectividad general de su Comité de Auditoría?



## P21. Califique los enfoques de auto evaluación que su Comité de Auditoría utiliza actualmente



**P22. ¿El uso de un portal directivo electrónico por parte de la compañía ha contribuido con la optimización de la efectividad y eficiencia de su comité de Auditoría/Directiva?**



**Efectividad del Comité de Auditoría - Consideraciones:**

- Las reuniones del Comité de Auditoría deberán estar muy bien planificadas y estructuradas de manera que permitan al Comité aprovechar el mayor tiempo posible juntos. Límite (o excluya del todo) las presentaciones en PowerPoint para incentivar discusiones de calidad; anticipa que los materiales hayan sido revisados previamente; alcance un nivel de confianza con la Gerencia y los Auditores, de forma que las actividades relacionadas con los servicios de información financiera y el cumplimiento puedan ser tratadas eficientemente; disponga de tiempo para abordar asuntos sustanciales que enfrenta el negocio.
- Emplee algo de tiempo con la Gerencia y los Auditores fuera de la sala de conferencias. Las reuniones informales con el Director Financiero, Contralor, Auditores y otros miembros fuera de la planificación establecida pueden contribuir a que el presidente del Comité de Auditoría (y el Comité en sí) se mantenga al día y optimice la planificación de reuniones formales del Comité.
- Aproveche todos los recursos a la disposición del Comité: Auditores Internos, Auditores Externos, Gerencia de primera línea, Expertos externos. El Comité de Auditoría deberá llevar a cabo el apalancamiento total de la variedad de recursos y perspectivas necesarias para respaldar el trabajo del Comité.
- Distribuya la carga de trabajo del Comité. Designe responsabilidades de supervisión a cada uno de los miembros del Comité, en lugar de depender de la presidencia del Comité de Auditoría para que realice la mayoría del trabajo.
- Realice una evaluación sensata de la composición, independencia y liderazgo del Comité. ¿Es necesaria la inclusión de una mirada innovadora o mayor diversidad de experiencias y pensamientos? ¿Es el momento de implementar la rotación?

**Puntos de Información Regional**

En general, los miembros del Comité de Auditoría en diversas regiones mencionaron la “incertidumbre y volatilidad (económica, política y social)” y el “impacto de las iniciativas de las políticas públicas” como los dos principales desafíos que enfrentarán sus compañías en el año venidero. La supervisión de riesgos, los planes de sucesión del Director Financiero y la capacidad (tiempo y experticia) del Comité de Auditoría para supervisar riesgos principales más allá de los servicios de información financiera también constituyen preocupaciones principales alrededor del mundo. Dicho esto, los desafíos y preocupaciones del Comité de Auditoría tienden a variar dependiendo de la región y del país, los cuales, frecuentemente, cuentan con ámbitos de negocios, requisitos regulatorios y prácticas de gobernabilidad corporativa muy diferentes.

En los Estados Unidos y Canadá, los comités de auditoría señalaron el riesgo operacional, los procesos de riesgo de la compañía y la seguridad cibernética como las áreas claves de supervisión que requerirían más tiempo de la planificación en el año en curso. El ritmo del cambio tecnológico, el cumplimiento regulatorio y el desarrollo de talentos/planes para la sucesión del Director Financiero también son considerados por estos países como desafíos en curso que requieren mayor atención. En ambos países, los encuestados afirmaron que la “experticia tecnológica adicional” y “más tiempo disponible” en la planificación optimizarían la efectividad del Comité de Auditoría, aunque Canadá señaló la “mayor diversidad de pensamiento” como la mejor oportunidad para la optimización.

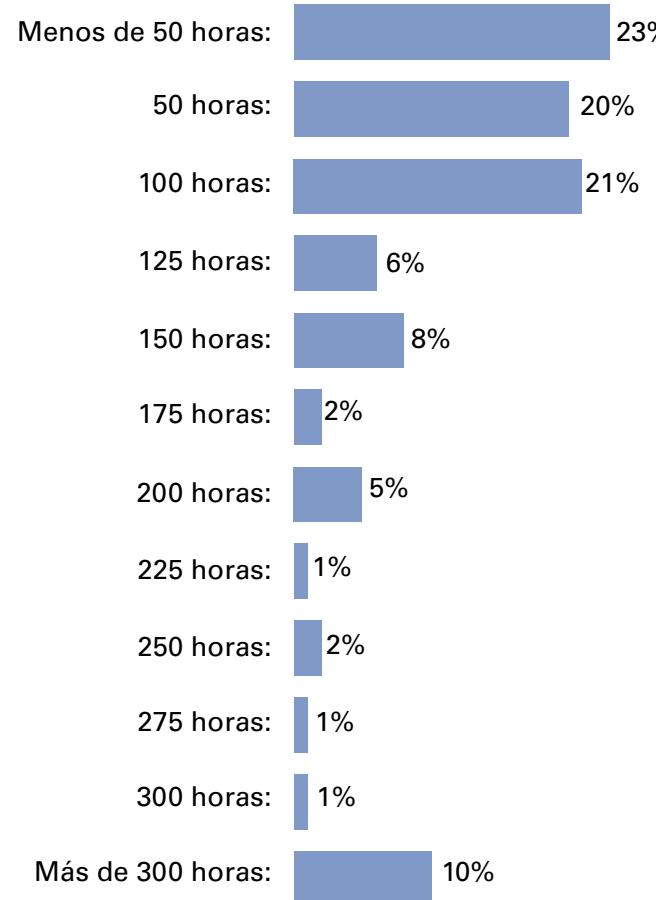
Los comités de auditoría en Latinoamérica apuntaron que los riesgos operacionales y la supervisión de los procesos de riesgo de la compañía requerirán mayor atención durante 2015, conjuntamente con el cumplimiento legal/regulatorio y los controles internos sobre la información financiera. La supervisión de riesgos fiscales y la evaluación de auditores internos y externos también ocuparon puestos principales en la lista de factores que requerirían mayor observación. En toda la región, los encuestados respondieron que una “mejor comprensión del negocio” y mayor “información financiera y experticia de auditoría exhaustivas” contribuirían mejor con la optimización de la efectividad del Comité.

En Europa, es más probable que la seguridad cibernética - conjuntamente con el riesgo operacional, los procesos de riesgo de la compañía y el ritmo del cambio tecnológico - sean los factores que reciban mayor atención en 2015. Además, los comités de auditoría en Europa han anticipado un enfoque más marcado en diversos aspectos de la auditoría externa (por ejemplo, licitación de auditoría y otros servicios, etc.) debido a las iniciativas para la Reforma de auditoría en ese continente. Los tres factores principales que contribuirían con la optimización de la efectividad del Comité de Auditoría son: “mayor diversidad de pensamiento, trasfondo, perspectivas y experiencias”, “mejor comprensión del negocio” y “más tiempo disponible en la planificación”.

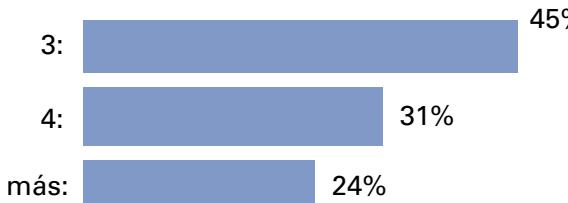
En Asia, los comités de auditoría muestran mucha más preocupación que sus pares en otras regiones en lo referente a los desafíos que impondrán a la compañía la “gestión/desarrollo de talentos” y el “crecimiento y la innovación” en el año 2015. El riesgo operacional, los procesos de gestión de riesgo de la compañía y los riesgos relacionados con la cadena de abastecimiento/terceros exigirán mayor tiempo en la planificación de este año; mientras que la efectividad del Comité de auditoría, según la mayoría de los encuestados en Asia, se verá fortalecida a través de una “mejor comprensión del negocio”, “mayor diversidad de pensamiento, trasfondo, perspectivas y experiencias” y “mayor disposición y capacidad de presentar desafíos a la gerencia”.

# Mecánica del Comité de Auditoría

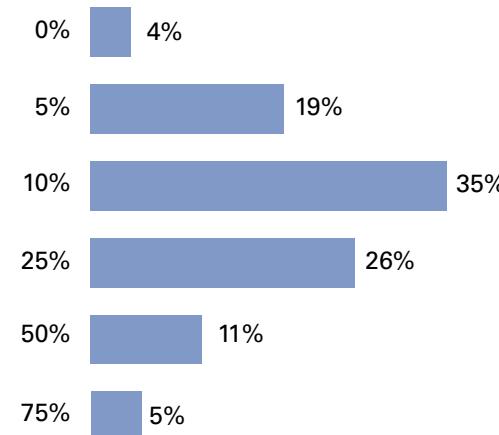
P23. ¿Cuántas horas aproximadamente le dedica anualmente a la ejecución de las responsabilidades de su Comité de Auditoría?



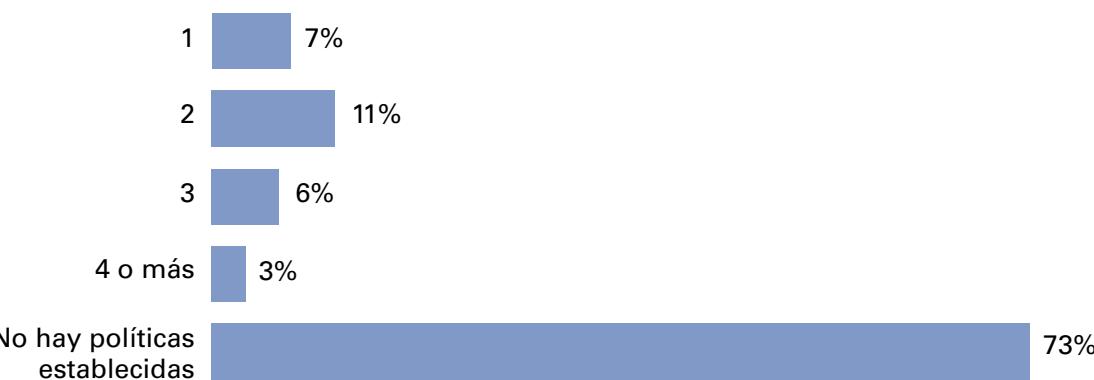
P24. ¿Cuántos miembros pertenecen a su Comité de Auditoría?



P25. Como Director, ¿aproximadamente, qué porcentaje del tiempo que le dedica a sus responsabilidades directivas transcurre fuera de la sala de conferencias y sedes corporativas - por ejemplo, visitando las instalaciones de la compañía y relacionándose con los empleados?

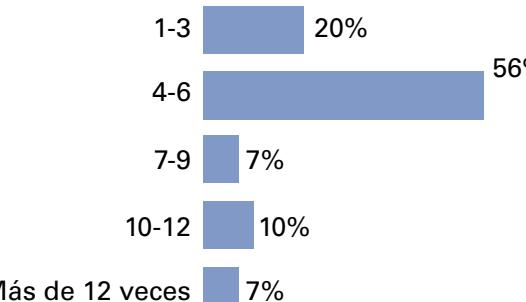


P26. ¿En cuántos comités de auditoría adicionales se les permite participar a la vez a los miembros de su Comité de Auditoría?

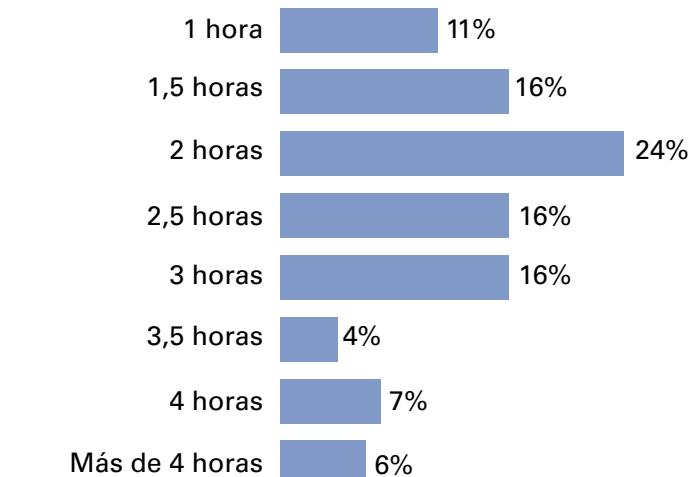


P27. Generalmente, ¿cuántas veces se reúne su Comité de Auditoría durante el año, de las siguientes maneras y circunstancias?

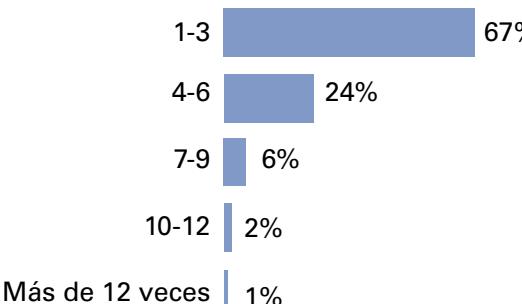
En persona



P28. ¿Cuál es la duración promedio de las reuniones de su Comité de Auditoría, tanto las establecidas regularmente como las llevadas a cabo en persona?

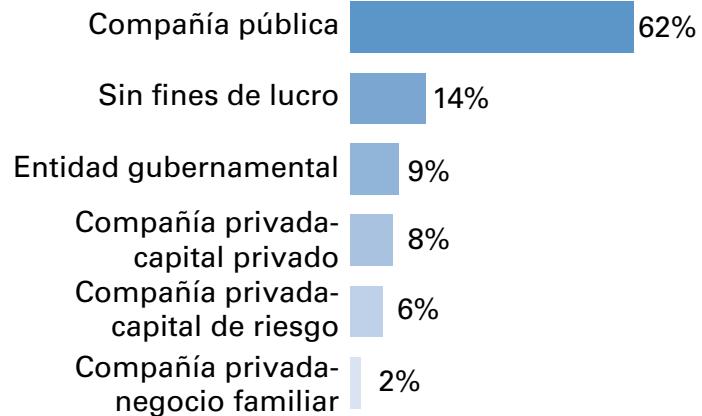


Conferencias telefónicas

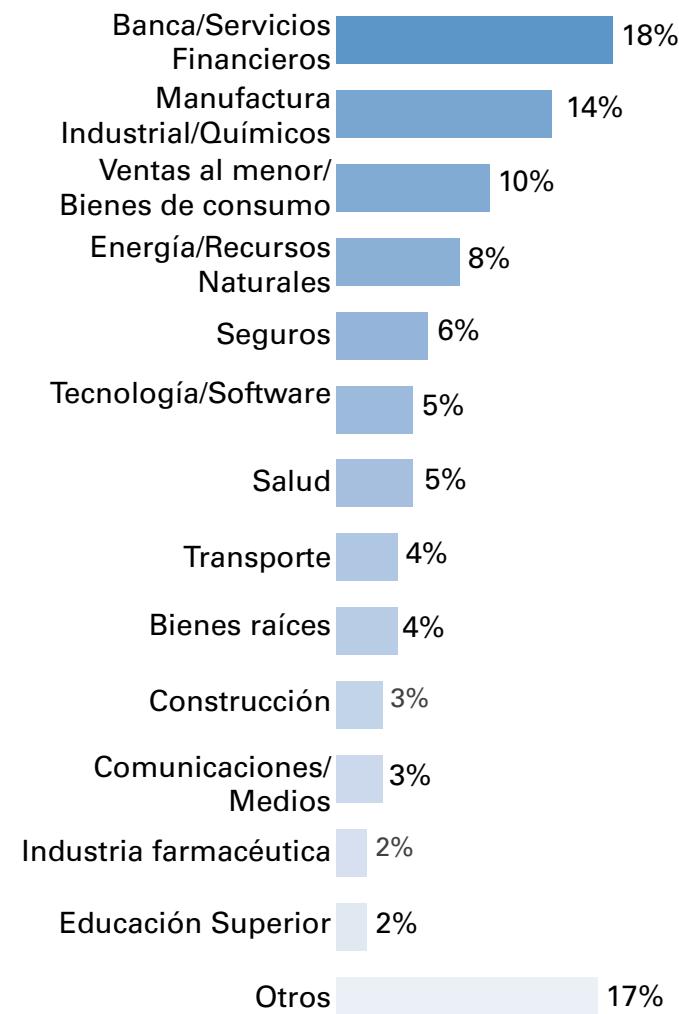


## Demografía de la Encuesta

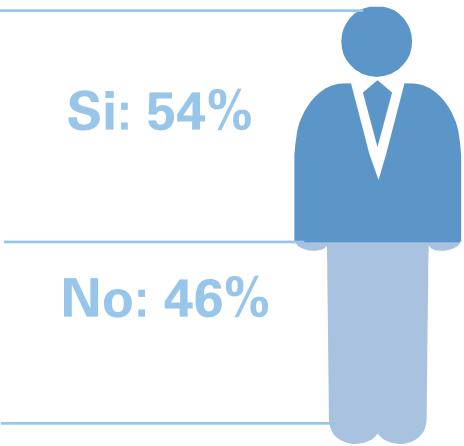
P29. Seleccione el tipo de entidad sobre las cuales basó sus respuestas:



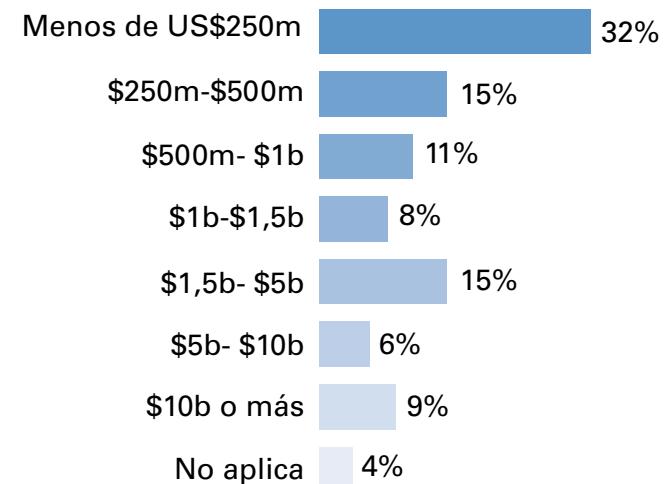
P31. ¿Cuál es la industria primaria de su compañía?



P30. ¿Usted es el presidente de su Comité de Auditoría?



P32. ¿Cuál es el ingreso anual de la compañía más grande a la cual prestó servicios como miembro del Comité de Auditoría?



## Contactos

Ramón de J. Ostos D.

[rostos@kpmg.com](mailto:rostos@kpmg.com)

+58 (212) 277.79.67

**Caracas**

Avenida Francisco de Miranda, Torre  
KPMG, Chacao, Caracas, estado  
Miranda, Venezuela.  
Telfs.: 58 (212) 277.78.11  
Fax: 58 (212) 263.63.50

**Barquisimeto**

Multicentro Empresarial Crystal Plaza,  
entre Av. Terepaima y prolongación  
Av. Los Leones vía Urbanización El  
Pedregal, PH-A,  
Barquisimeto, estado Lara, Venezuela.  
Telfs.: 58 (251) 267.65.66  
Fax: 58 (251) 267.55.74

**Maracaibo**

Torre Financiera BOD, piso 5,  
calle 77 / Av. 5 de Julio,  
entre Av. 3C y 3D, Maracaibo,  
estado Zulia, Venezuela.  
Telfs.: 58 (261) 793.47.80 / 49.33  
Fax: 58 (261) 793.45.75

**Puerto La Cruz**

Centro Comercial Plaza Mayor,  
Edificio 6, nivel 2, Ofic. 6C-254  
Complejo Turístico  
El Morro, Municipio Urbaneja,  
Puerto La Cruz, estado Anzoátegui, Venezuela.  
Telfs.: 58 (281) 282.08.33 / 01.33  
Fax: 58 (212) 263.63.50

**Puerto Ordaz**

Centro Comercial Orinokia Mall,  
nivel Titánio. piso 1, Ofic. 1,  
Av. Guayana, Alta Vista, Puerto Ordaz,  
estado Bolívar, Venezuela.  
Telfs: 58 (286) 962.42.87 /7460  
Fax: 58 (286) 962.67.94

**Valencia**

Torre B.O.D., piso 5, Urbanización San José de  
de Tarbes, Parroquia San José, Valencia,  
estado Carabobo, Venezuela.  
Telfs.: 58 (241) 823.50.25 / 74.60  
Fax: 58 (241) 823.95.35

 [kpmgvenezuela@kpmg.com](mailto:kpmgvenezuela@kpmg.com)

 @KPMG\_VE

 KPMGVenezuela

 KPMG en Venezuela

 KPMG Venezuela

© 2015 Rodríguez Velázquez & Asociados firma miembro de KPMG network, firma independiente afiliada a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad Suiza. Todos los derechos reservados. RIF: J-00256910-7. Impreso en la República Bolivariana de Venezuela.

La información aquí contenida Encuesta al Comité de Auditoría Global 2015 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 que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basado en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

KPMG es una red global de firmas profesionales que ofrecen servicios de auditoría, impuestos y asesoría. Operamos en 155 países y contamos con el apoyo de más de 162.000 profesionales quienes trabajan para las firmas miembro en todo el mundo. Las firmas miembro de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Cada firma de KPMG es una entidad legal distinta y separada y se describe a sí misma como tal.