



Evaluar el sistema de control interno

Cuestionario del Comité de Auditoría
Instituto de Comités de Auditoría

El Comité de Auditoría cumple un rol fundamental en la supervisión de los procesos de control interno de la organización. Los Comités de Auditoría efectivos llevan a cabo la supervisión solicitando información relevante, oportuna y exacta a la gerencia, el auditor interno y el auditor externo y realizando preguntas directas y desafiantes.



Fundamentos de la supervisión del Comité de Auditoría...

La gerencia es responsable de establecer y mantener un sistema de control interno efectivo. El Comité de Auditoría debe supervisar estos controles y revisar la efectividad del sistema en su conjunto. Un sistema de control interno efectivo brinda una seguridad razonable de que las políticas, procesos, tareas, comportamientos y otros aspectos de una organización, considerados en su conjunto, facilitan su operación efectiva y eficiente, ayudan a garantizar la calidad de la emisión de informes internos y externos y contribuyen a asegurar el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Los controles internos deberían ser utilizados para mantener los riesgos que enfrenta la compañía dentro de los niveles de tolerancia al riesgo establecidos por el Directorio, teniendo en cuenta los aspectos de costo-beneficio. El Comité de Auditoría debería verificar que las políticas, procedimientos y actividades hayan sido establecidos y estén operando de la forma esperada. Un sistema de control interno efectivo se basa en el ejemplo que brinda la dirección de la compañía

- El Directorio y el Comité de Auditoría deberían enviar un mensaje claro para que las responsabilidades de control interno se consideren un asunto de importancia.

El sistema de control interno debería evaluarse por medio de actividades de monitoreo continuas, evaluaciones por separado, como control interno, o una combinación de ambas. Los procedimientos para monitorear si los controles identificados son adecuados y efectivos deberían estar arraigados dentro de las operaciones ordinarias de la organización.

Aunque los procedimientos de monitoreo forman parte del sistema de control interno general, dichos procedimientos son en su mayoría independientes de los elementos que están siendo verificados. Mientras que el monitoreo efectivo en toda la organización constituye un componente fundamental de un sistema de control interno sólido, el Directorio no puede depender únicamente de procesos de monitoreo para cumplir con sus responsabilidades. El Directorio, con la asistencia del Comité de Auditoría, debería recibir y revisar periódicamente los informes sobre control interno y ser informado sobre la forma en la cual se llevaron a cabo las revisiones que generaron los informes.

Los informes de la gerencia deberían brindar una evaluación sobre la efectividad del sistema de control interno en las áreas cubiertas. Toda falla o debilidad en el control que se identifique debería analizarse en los informes, incluso el impacto que hubieran tenido, podrían haber tenido o podrían tener en la organización, y las medidas que están siendo tomadas para corregirlas. Es fundamental mantener un diálogo abierto entre la gerencia y el Comité de Auditoría sobre temas de riesgos y controles.

El Comité de Auditoría debería definir el proceso a ser adoptado para su revisión (anual) de la efectividad de los sistemas de control interno y administración del riesgo. El ejercicio de la revisión anual debería considerar los temas tratados en los informes revisados durante el año, junto con otra información necesaria para asegurar que el Directorio haya tenido en cuenta todos los aspectos de control interno significativos.

Indicadores de que el control interno no funciona de la manera esperada...

Los equipos de ejecutivos y del área de negocios no están involucrados en los procesos de riesgos y controles

- Las discusiones en materia de riesgos y controles siempre se posponen
- Los procesos de riesgos y controles no están conectados con las "operaciones ordinarias"

El desarrollo del sistema de control interno es considerado el objetivo final

- Procesos excesivamente complejos y equipos de negocios que tardan en adoptarlos

Supervisión y desafíos poco sólidos

- Poca discusión o consideraciones posteriores
- La emisión de informes se basa en la cobertura del riesgo, en vez de basarse en acciones

El rol de la función de riesgo es confuso, en el mejor de los casos, malinterpretado y en el peor de los casos, ignorado

- Las evaluaciones, informes/procesos de riesgos y controles no suelen cambiar
- Los responsables del negocio no son cuestionados y reciben poca retroalimentación

Responsabilidad poco clara en cuanto al riesgo y control

- Pocas posibilidades de cuestionar la estrategia y los riesgos relacionados
- Vistos como factores de consolidación de la información
- Los riesgos no se abordan en forma oportuna

La auditoría no es uniforme, es fuerte en cuanto a los riesgos tradicionales, pero débil en cuanto a los riesgos nuevos

- El área de auditoría interna es responsable del proceso
- No hay un mapa de aseguramiento claro
- Los planes del área de auditoría interna abordan los mismos temas
- Los equipos de ejecutivos se basan en el aseguramiento de la gerencia

Preguntas clave que el Comité de Auditoría deberá considerar:

Identificación y monitoreo de controles

- ¿La gerencia cuenta con estrategias claras para tratar los riesgos significativos identificados? ¿Existen acciones de control interno definidas para todos los riesgos significativos que fueron identificados?
- ¿Cómo se ajustan los procesos/controles para reflejar los riesgos nuevos o fluctuantes o las deficiencias operativas?
- ¿Los recursos de la compañía son suficientes para desempeñar en forma adecuada todas las actividades de control interno? ¿Qué especialistas estarán involucrados en la evaluación de los controles sobre procesos complejos, críticos y basados en IT?

- ¿La cultura de la organización, el código de conducta, las políticas de recursos humanos y los sistemas de recompensa por rendimiento soportan los objetivos y los sistemas de control interno?
- A través de sus acciones y políticas, ¿la gerencia demuestra el compromiso necesario con la competencia y la integridad dentro de la organización?
- ¿La autoridad y la responsabilidad se encuentran claramente definidas y segregadas? ¿Las decisiones y las acciones de las diferentes partes

de la organización se encuentran adecuadamente coordinadas? ¿Existen controles adecuados sobre la aprobación y el monitoreo de transacciones especiales no recurrentes?

- ¿La gerencia y el Directorio reciben informes oportunos, relevantes y confiables sobre riesgos y control interno? ¿Existen indicadores clave de riesgo establecidos para monitorear los riesgos significativos y las acciones de mitigación?
- ¿Existen áreas de las operaciones de la organización que no son del todo entendidas por el área de auditoría interna u otros responsables de brindar aseguramiento?
- El proceso de aseguramiento de la gerencia, ¿es debidamente administrado, formalizado y probado por la auditoría interna? ¿El proceso es cuestionado de manera independiente en forma suficiente?
- Las visitas de auditoría interna periódicas y/o las revisiones especiales de auditores externos, ¿se utilizan en el proceso de monitoreo con el mayor alcance posible?

Revisión y evaluación del control interno

- ¿Los procesos de revisión continuos están arraigados dentro de las operaciones de la organización que monitorean la aplicación efectiva de las políticas, procesos y actividades relacionados con el control interno y la administración del riesgo?
- ¿Estos procesos monitorean la capacidad de la organización de reevaluar los riesgos y ajustar los controles efectivamente en respuesta a los cambios en los objetivos, negocios, entorno externo y otros cambios en las evaluaciones de riesgos y controles?
- ¿Se comunica en forma apropiada al Directorio (y al comité) la efectividad de los procesos de monitoreo continuos en términos de riesgos y control interno, incluso la información de fallas o debilidades significativas, oportunamente?
- ¿Los hallazgos o debilidades de control interno indican la necesidad de un mayor monitoreo del sistema de control interno?
- ¿Se recibe información inconsistente en materia de riesgo o control interno por parte de las funciones correspondientes y, en ese caso, se toman medidas para asegurar que la gerencia brinde una única visión sobre el riesgo y el control interno?

<https://home.kpmg.com/ar/es/home/services/audit/audit-committee-institute.html>

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 que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2017 KPMG, una sociedad civil argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Diseñado por el equipo de Servicios Creativos - Marketing y Comunicaciones Externas - Argentina.