

Ocho Hábitos

Comités de Auditoría altamente efectivos (Primera parte)

John F. Morrow y Joan Pastor.

En este artículo se presentan cuatro de las ocho prácticas óptimas para mejorar numerosos aspectos del desempeño del Comité de Auditoría (CA), y también la clara visión de experimentados Contadores Públicos Certificados (C.P.C) que han presidido o servido en un CA de muchas organizaciones.

Hace cinco años que la ley Sarbanes Oxley dio mayor responsabilidad a los Comités de Auditoría de vigilar la contabilidad, información financiera, controles internos y auditorías de las compañías públicas, y muchos de estos guardianes del gobierno corporativo se han vuelto bastante eficientes en el desempeño de sus deberes ampliados; otros, sin embargo, no han sido tan rápidos en desarrollar tal pericia.

En la primera parte de este artículo se presentan cuatro de los 8 hábitos que han demostrado su eficiencia:

1. Elabore y adhiérase a un acta constitutiva por escrito que identifique las funciones del CA, su autoridad y responsabilidades y las habilidades y experiencia que deben poseer sus miembros para que el comité descargue sus deberes y su función de una manera efectiva.

El acta deberá especificar qué habilidades y experiencia necesitan los miembros del CA para que el grupo logre sus objetivos. Cuando menos un miembro deberá ser un “experto financiero”, según lo definen SOX y la SEC (anexo 1). El acta también deberá especificar la frecuencia de las reuniones, tópicos por cubrir, y la naturaleza y frecuencia de la comunicación del comité con la alta dirección de la organización, así como con sus auditores interno y externo.

El CA deberá ser libre de obtener la información que necesita para evaluar la observación de las reglas, regulaciones y valores esenciales de la organización. Otras funciones y poderes del CA en su acta deberán incluir:



- Contratar asesoría y consultores externos cuando sea necesario.
- Revisar y llegar a un acuerdo para el nombramiento, reemplazo, reasignación o despido del director de auditoría y de los auditores interno e independiente.
- Monitorear y asegurar que el socio auditor interno encargado tenga la rotación que requieren las regulaciones.
- Asegurar que los auditores externos no presten servicios que no son de auditoría prohibidos por las reglas de independencia, o los que requieren aprobación previa del comité de auditoría.

El acta deberá expresar de manera clara la responsabilidad del comité de auditoría de revisar periódicamente su propia efectividad. El acta deberá requerir que el comité planee su agenda con un año de anticipación, dejando espacio para añadir puntos no previstos y para incluir ciertos tópicos vigentes cada año. Por ejemplo, un renglón permanente de la agenda podría ser revisar y aprobar el plan anual del director de auditoría.

2. Especifique los factores críticos de éxito como competencias que deben poseer los miembros del CA para que el comité descargue sus deberes y funciones de manera efectiva.

Primero, aprender el negocio y sus riesgos. Luego, familiarizarse con el tratamiento contable exclusivo del negocio y prepararse para todas las juntas. Paula Cholmondeley, CPA, quien ha sido presidenta del comité de auditoría en tres compañías públicas -*Ultralife Batteries, Albany International y Denstply International*- y en una compañía de inversiones, *Gartmor Mutual Funds*, recomienda que los miembros del CA inviertan tiempo en construir relaciones y mantener de manera diligente su escepticismo sobre temas y tópicos dentro de su alcance. Una de sus preocupaciones es que los miembros del CA estén a la cabeza en los últimos desarrollos relativos a reglas de contabilidad, legislación, industria y desarrollos de la compañía.

“Las revisiones clave de políticas contables que hacen mis comités, permiten a las compañías y a la administración su formación en algunos temas cada año”, dice Cholmondeley. Ella y sus colegas del comité también estudian literatura de los auditores y asisten a presentaciones sobre nuevos pronunciamientos de contabilidad.


3. Identifique valores esenciales del comité que reflejen los de la organización y establezca procedimientos escritos que fomenten la comunicación abierta, la solución equitativa de conflictos y la participación activa de todos los miembros del comité.

Los CA necesitan promover el respeto mutuo y la interacción cooperativa de auditores y personal con la alta dirección de la organización. Según Dennis H. Chookaszian, CPA, miembro de tres comités de auditoría y presidente del Consejo Asesor de Normas de Contabilidad Financiera, “el presidente deberá fijar el ‘tono en la cima’ que sea apropiado para ayudar a imbuir una orientación hacia el control dentro de la organización”.

En el sector gubernamental hay en juego retos y respuestas similares, dice Colleen Waring, CPA, auditora municipal suplente en Austin, Texas, antes de su retiro a finales de 2006. En Austin, al auditor de la ciudad lo nombra el comité de auditoría y finanzas, que preside el alcalde, y reporta a dicho

comité. Los estatutos de la ciudad y las ordenanzas que gobiernan la función y responsabilidades del auditor municipal guían las acciones del comité.

4. Resérvese el derecho de invitar a cualquier grupo o persona a una reunión del comité de auditoría. Como presidente del comité de auditoría de la Bolsa de Valores de Chicago, Chookaszian ha ayudado al comité a establecer buenas relaciones de trabajo con el director ejecutivo (CEO), el director de finanzas (CFO), el jefe de auditoría, los auditores externos y otros miembros del consejo de directores. “Estas conexiones son esenciales para el éxito del comité de auditoría”, dice.

El presidente debe establecer comunicaciones regulares con estos altos directivos para obtener sus puntos de vista sobre lo que debiera ser el foco del comité de auditoría y mantenerlos enterados de las actividades del comité. En su punto de vista, la relación más cercana que debiera tener el presidente es con el jefe de auditoría interna. 

Principios de Liderazgo para los Comités de Auditoría

- Dirija el Comité de Auditoría (CA) de una manera profesional.
- Los miembros del CA son modelos de rol. Los accionistas, el consejo de directores y la alta administración los observan.
- El presidente del CA fija el tono emocional del grupo.
- El presidente del CA es especialmente responsable de prevenir el pensamiento grupalizado (razonamiento de aceptación conformista, no crítica, N. del T.) y la colusión.
- Haga las preguntas difíciles para conectar los puntos. Asegúrese de saber cómo (es decir, por qué procedimientos) llegaron las diferentes áreas de la organización a los resultados finales y a los resúmenes antes que usted.
- Evalúe con regularidad su propio desempeño.

Texto original: *Eight Habits of Highly Effective Audit Committees. Journal of Accountancy, Agosto 2007.* Traducción para Veritas del Colegio de Contadores Públicos de México por Jorge Abenamar Suárez.

*John F. Morrow, Ph.D. en psicología industrial organizacional y psicología clínica.

*Joan Pastor, Consultora de AICPA. JPAjoan@aol.com.