

Alta dirección

Percepciones de la Ley SOX, Sección 404

Por Dana R. Hermanson, Daniel M. Ivancevich y Susan H. Ivancevich*



El tono, la competencia y la confiabilidad de la alta dirección son esenciales en la presentación de informes financieros fidedignos. Los nuevos informes de auditoría de control interno requeridos por la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) proporcionan nuevos elementos de comprensión en lo que se refiere al conocimiento de las debilidades del control interno relacionadas con la alta dirección.

Al remontarnos a finales de los ochenta, con el informe de la Comisión Treadway de la Comisión Nacional sobre Informes Financieros Fraudulentos, muchas personas reconocieron la importancia del “tono de la alta dirección” como un elemento fundamental en la presentación de informes financieros fidedignos. El documento titulado “Presentación de informes financieros fraudulentos de 1987-1997. Análisis de las empre-

sas públicas de EU”, patrocinado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés), señaló que la alta dirección estaba involucrada en la vasta mayoría de los fraudes contables.

Desde que se publicaron ambos informes, hemos visto niveles sin precedente de fraudes contables inducidos desde la alta dirección en las grandes empresas públicas: Enron, WorldCom, Adelphia y Tyco, entre otras. En respuesta, la Ley Sarbanes-Oxley establece el requerimiento, entre otros asuntos, de que los auditores expresen una opinión sobre el control interno del cliente en relación con la presentación de informes financieros. La lógica detrás de este edicto (que se localiza en la Sección 404 de la Ley SOX) estriba en que la presentación de informes financieros será más confiable y habrá menos probabilidad de invalidez por parte

de la dirección, cuando exista un sólido sistema de control interno en la empresa que incluya un ambiente así.

Los auditores que dictaminan los aspectos referidos a la efectividad del control interno deben considerar una variedad de temas que incluyen la competencia y el tono ético de la alta dirección al evaluar la efectividad de los controles. Los informes de auditoría de la Sección 404 brindan una oportunidad de examinar la respuesta a los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Proporcionan evidencia de la debilidad material del control interno causada por problemas relacionados con el tono, la competencia o la confiabilidad de la alta dirección?

2. Si así fuera, ¿cuáles son las debilidades específicas citadas que se relacionan con la alta dirección y qué soluciones están siendo utilizadas por las empresas para enfocar estos problemas?

Consideramos que las respuestas a estas preguntas proporcionarán importantes elementos de comprensión sobre la vulnerabilidad corporativa a las debilidades relacionadas con la alta dirección y los métodos utilizados para solucionar dichas debilidades. Los resultados deberían contribuir a los esfuerzos de los auditores, directores y contadores administrativos.

Casos y categorías

En cuanto a la Sección 404 de la Ley SOX, en caso de que el auditor identifique alguna debilidad material en el control interno, deberá emitir un dictamen adverso y describir la naturaleza de la debilidad material en el informe de auditoría. La Sección 404 se aplica actualmente a los “contribuyentes anticipados” o a las empresas públicas de mayor dimensión (aquellas con una cartera flotante por debajo de los 75 millones de dólares todavía no han implementado esta medida).

La base de datos del análisis de auditoría (<http://www.auditanalytics.com>) clasifica las debilidades materiales en varias categorías. Una es “la competencia, el tono o la confiabilidad de la alta dirección”. Hemos realizado un análisis de las debilidades materiales en esta categoría en un periodo que va de 2005 a principios de 2008.

Durante este periodo, las firmas auditoras emitieron opiniones adversas sobre el control interno de 93 grandes empresas públicas que cotizan en Bolsa por causa de las debilidades relativas a la competencia, tono o confiabilidad de la alta dirección (14 compañías aparecen dos veces en la

muestra por tener la misma debilidad material en dos años; por lo tanto, en la muestra hay 79 empresas representadas una sola vez).

Estas 93 observaciones son la base de nuestro análisis. Los cierres del año fiscal de las empresas abarcan desde el 26 de diciembre de 2004 hasta el 31 de diciembre de 2007, y las fechas de los informes de auditoría van desde el 2 de marzo de 2005 hasta el 7 de abril de 2008. El análisis de auditoría incluye información sobre los siguientes números de contribuyentes anticipados: 2 mil 867 en 2004, 3 mil 908 en 2005, 4 mil 270 en 2006, y 4 mil 309 en 2007.

Si dividimos las 79 compañías que aparecen una sola vez en la muestra entre aproximadamente 4 mil contribuyentes anticipados, menos de 2% de las grandes empresas sujetas a la Sección 404 ha mostrado tener a la fecha una debilidad material relacionada con “la competencia, el tono [o] la confiabilidad de la alta dirección”.

El fraude en los estados financieros también afecta a un pequeño porcentaje de las empresas públicas americanas que cotizan en Bolsa, pero con efectos devastadores.

Las 93 firmas de la muestra son relativamente grandes, con utilidades medianas de más de 500 millones de dólares y activos de más de 900 millones de dólares. Sobre todo, son manufactureras o de servicio con auditores *Big 4*. La empresa mediana tiene cuatro debilidades materiales en control

interno, con un rango de una a 20 debilidades por compañía. De manera evidente, muchas de estas compañías poseen numerosos problemas de control que van más allá de los asuntos relacionados con la alta dirección.

Debilidades y alta dirección

Nuestra categorización de debilidades materiales debe basarse en juicios y hemos tratado de capturar sólo aquellas relacionadas de alguna forma con la alta dirección.

Encabezando la lista, con 41 casos, se encuentran las que tienen un tono de administración débil en general. Por ejemplo, algunos informes citaron problemas con el tono, la actitud, los estándares éticos o la conciencia de control de la alta dirección. Además, algunos directores de alto nivel impusieron presión sobre el personal de Contabilidad para que ignorara los controles internos. Tales aspectos, relacionados con el tono de la dirección, pueden resultar dominantes debido a que otras personas en la empresa pronto descubren que ésta no se ocupa de los asuntos éticos. ▶▶

La Ley Sarbanes-Oxley requiere que los auditores expresen una opinión sobre el control interno del cliente en la presentación de informes financieros.



La falta de validación de los controles por parte de la dirección es el siguiente aspecto más citado (en 31 ocasiones). Una publicación en 2005, “Invalidación de la Dirección de los Controles Internos: El talón de Aquiles de la prevención de fraudes”, publicada por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA, por sus siglas en inglés), advierte a los miembros de los comités de auditoría que, como la gerencia implementa los controles internos, la dirección casi siempre puede hacer caso omiso de los controles. Dado que es posible la invalidación por parte de la gerencia, el fraude también lo es.

Un ambiente ineficaz de control (22 casos) y el fraude ejecutivo (17 casos) están relacionados estrechamente con los primeros dos artículos. Un ambiente de control ineficaz refleja algunos efectos: controles ineficaces para detectar un fraude, malos controles sobre el nivel de la entidad y debilidad general en el ambiente de control, entre otros. En muchos casos, el tono débil de la dirección conduce lógicamente a un ambiente ineficaz de control, y el tono de la dirección es un componente del ambiente general de control. El fraude ejecutivo involucra de manera típica la invalidación de los controles internos para cometer una acción incorrecta. En esta muestra de empresas, las malas acciones incluyen el robo de los recursos, los informes falsificados/alterados y el soborno.

La falta de comunicación adecuada en relación con los controles (22 casos) refleja algunas preocupaciones relacio-

nadas con el tono de la dirección. En lugar de la actitud respecto a los controles, aquí el asunto es una comunicación inadecuada hacia los empleados en torno a su importancia. En un ambiente en el cual la dirección no habla sobre la importancia de los controles, muchos empleados no percibirán que éstos sean importantes.

La revisión/autorización impropia (17 casos) es una debilidad más específica que a menudo refleja controles inadecuados sobre las transacciones y su registro en el sistema de Contabilidad. La ausencia de revisiones o aprobaciones por parte de una dirección adecuada puede hacer que sea mucho más fácil cometer un fraude o hacer mal uso de la propiedad.

Un número menor de reportes citó algunos problemas con un débil énfasis de los controles internos en la organización (13 casos), una vigilancia y un monitoreo deficientes de los controles o las operaciones (11 casos) y programas ineficaces de denuncia interna (siete casos).

En resumen, varias de las categorías reflejan aspectos que se refieren a una actitud y/o predisposición: el tono de la dirección, la falta de comunicación adecuada y un débil énfasis en los controles internos. En tales casos, el mensaje en la empresa es que “la dirección no tiene interés en los controles; entonces, ¿por qué debemos tenerlo nosotros?”. Esta situación puede crear una cultura corporativa muy peligrosa, que puede madurar para propiciar el fraude y el abuso.

Algunas categorías reflejan acciones incorrectas que demuestran problemas de control, como puede ser el que la dirección haga caso omiso de los controles y el fraude ejecutivo. En este punto se produce un daño. Otras reflejan los problemas en áreas de control más específicas, como ocurre con las autorizaciones y la denuncia interna.

Recursos comunes

Muchas empresas que reciben opiniones adversas por parte del auditor respecto a su control interno describirán la forma en que la compañía está enfocando sus debilidades en los reportes de administración. Una vez más, recurrimos al juicio razonado del auditor en un intento de capturar los pasos para utilizar los recursos más vinculados a los asuntos de la alta dirección.

Encontramos 166 casos (en 52 empresas) de despidos, renuncias o contratación de personal clave. Los directores financieros (CFO, por sus siglas en inglés), los vicepresidentes y los directores generales (CEO, por sus siglas en inglés) son quizá los más involucrados en la rotación. Muchas veces, el consejo de Administración concluye que los problemas con la alta dirección no pueden arreglarse con el mismo equipo en operación y la tarea de una nueva dirección general es limpiar el desastre encontrado. Este drástico paso puede tener como ventaja dejar claro a los empleados y a las partes externas interesadas que el consejo busca seriamente crear una nueva cultura de control sólido y ético en la empresa.

Un buen número de firmas trabaja para implementar las mejoras generales en sus controles internos (38 casos). Estos esfuerzos incluyen lograr que la dirección sea más responsable, así como detectar la invalidez de la dirección.

El tercer recurso más común es la capacitación mejorada en la empresa (24 compañías), a menudo para promover la importancia de los controles, el cumplimiento, la ética y la prevención de fraudes. Dichos esfuerzos pueden apuntar hacia los problemas creados cuando la dirección no ha marcado el tono correcto y no ha comunicado la importancia de los controles en toda la empresa.

Diecisiete empresas reportan mejoras en los esfuerzos por alcanzar sus metas. Esto puede incluir la creación de un comité de Cumplimiento, así como certificaciones anuales

efectuadas por los directores y empleados en relación con el código de conducta.

Por último, otras compañías ya están modificando sus líneas de presentación de informes (12 casos), con cambios en el área de auditoría interna (11 casos), en la mejora de sus procedimientos de denuncia interna (11 casos), al fortalecer la comunicación en la firma (11 casos) u optimizar los controles de supervisión (ocho casos) en esfuerzos más dirigidos para superar sus debilidades de control. Con base en nuestro análisis de los informes recientes de la Sección 404, descubrimos que los auditores identifican los problemas de la alta dirección como debilidades materiales de control interno en cerca de 2% de las grandes compañías auditadas desde 2005 hasta principios de 2008. A menudo se relacionan con un débil tono o actitud de la dirección, acciones incorrectas y debilidades específicas de control. Los recursos involucran la rotación de la alta dirección, mejoras de control y capacitación corporativa.

Debido a la incidencia de debilidades materiales relacionadas con la alta dirección, resulta crítico para los contadores administrativos estar alerta sobre lo que está ocurriendo en la oficina ejecutiva.

Los auditores que dictaminan la efectividad del control interno deben considerar la competencia y el tono ético de la alta dirección al evaluar la efectividad de los controles.

Aunque el problema del fraude contable nunca estará resuelto por completo, esperamos que las reformas de la Ley Sarbanes-Oxley contribuyan en el futuro a una más confiable presentación de informes financieros. 🌸

Texto original: "Tone at the Top Insights from Section 404" (*Strategic Finance*, noviembre 2008). Traducción para *Veritas* del Colegio de Contadores Públicos de México por Pilar Vidal.

* Dana R. Hermanson es Profesora de Contabilidad en el Colegio de Negocios de la Universidad Estatal de Kennesaw. dhermans@kennesasw.edu
Daniel M. Ivancevich es miembro de la Junta Académica de la Facultad Dixon Hughes y Profesor de Contabilidad en la Escuela Cameron de Negocios de la Universidad de Carolina del Norte. ivancevich@uncw.edu
Susan H. Ivancevich es miembro de la Junta Académica de la Facultad Dixon Hughes y Profesora asociada de Contabilidad en la Escuela Cameron de Negocios de la Universidad de Carolina del Norte. ivancevichs@uncw.edu