

Seis pasos

SEIS ASPECTOS

que permiten mejorar los comités de Auditoría en cuanto a su desempeño, liderazgo y dinámica:

1

Controlar los riesgos

2

Entender el negocio

3

Enfocar objetivamente los informes

■ Para aumentar la transparencia en las empresas que cotizan, los comités de Auditoría deben ir más allá del cumplimiento de sus obligaciones e identificar nuevas formas para mejorar el desempeño del Gobierno Corporativo.

► POR CARLOS MÉNDEZ

La nueva Ley del Mercado de Valores, que entró en vigor a mediados de 2006, introdujo cambios muy significativos en la operación y el manejo de las empresas bursátiles.

Esta iniciativa tiene como objetivo que el mercado de valores sea más atractivo a los inversionistas que ahí participan, al crear un marco de confianza derivado de una mayor actividad regulatoria en materia de revelación informativa al público inversionista, y al establecer derechos a las minorías y reglas claras de buen Gobierno Corporativo. Otras metas son redefinir las funciones y responsabilidades del consejo de Administración de las empresas, y establecer delitos y sanciones.

En este ordenamiento, sobresale la introducción de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo para aumentar la transparencia en las operaciones de las empresas que cotizan en Bolsa; es decir, que las prácticas corporativas estén a la altura de las existentes en otras partes del mundo y brinden confianza a los inversionistas.

Los accionistas minoritarios necesitan estar seguros de que la información recibida es fidedigna y que cuentan con algunos derechos para defender sus intereses frente al grupo de control.

En cuanto a la nueva definición de las funciones y obligaciones del Consejo de Administración, es necesario incluir en los estatutos sociales,

— CERTIDUMBRE EN EL DESEMPEÑO CORPORATIVO —

seguros

4
Mejorar la casa matriz

6

Revelar aspectos clave

5

Compartir y mantener la eficacia

entre otros aspectos: establecer la estrategia general del negocio; vigilar la gestión de la sociedad y el desempeño de directivos; aprobar operaciones relevantes y con empresas relacionadas, así como los nombramientos y las retribuciones de los directivos con opinión de los comités de Auditoría y de Prácticas Societarias; y vigilar el cumplimiento de los acuerdos de la Asamblea de Accionistas.

Por lo anterior, ahora más que nunca los mercados de capital tienden a castigar la incertidumbre en el desempeño corporativo. Las sorpresas desagradables consecuentes de estados financieros incorrectos, escándalos éticos o riesgos no previstos o manejados de manera incorrecta,

pueden ocasionar estragos en la reputación corporativa y, por consiguiente, en el valor de sus acciones.

En este contexto, los comités de Auditoría deben intentar ir más allá del cumplimiento de sus obligaciones e identificar activamente nuevas formas para mejorar la calidad en el desempeño del Gobierno Corporativo de sus compañías.

Al funcionar con eficacia, los comités de Auditoría juegan un papel muy importante para minimizar las probabilidades de incertidumbre y el impacto en la información financiera.

Ahora más que nunca, los mercados de capital tienden a castigar la incertidumbre en el desempeño corporativo.

Las empresas que buscan transparentar la información sobre la estructura y el desempeño de sus comités de Auditoría tienen varias ventajas. La comunicación hacia los mercados debe enfocarse en monitorear la integridad de los reportes financieros, la supervisión estricta del proceso de administración de riesgos y control interno, y la garantía del desempeño adecuado de los auditores externos e internos. Esto podría generar mayor seguridad sobre la eficacia del comité. ➤

EFICACIA

Un comité eficaz cuenta con una estructura y un proceso adecuados. Para entender mejor su desempeño, los integrantes deben preguntarse cómo lograr una mayor eficacia y así reforzar la supervisión de los aspectos más importantes del negocio, asegurarse de obtener la información correcta y mantener la comunicación adecuada.

Sin embargo, cuando se carece de un liderazgo sólido y una sana dinámica de grupo para fomentar una cultura de retos y compromisos, es muy probable que el comité de Auditoría no pueda desempeñar sus funciones con eficacia.

Con base en los ejemplos de mejores prácticas que se han observado en varias empresas alrededor del mundo, identificamos seis aspectos que permiten mejorar los comités de Auditoría en lo que se refiere a su desempeño, liderazgo y dinámica:

1. **Controlar los riesgos.** Una de las mejores prácticas de los comités de Auditoría es planear cómo cumplir sus responsabilidades de vigilancia y supervisión durante todo el año, al mantener actualizadas las agendas de trabajo y reflejar siempre nuevos avances.
2. **Entender el negocio.** Salir de las salas de juntas e involucrarse personalmente en las operaciones de la empresa para conocer todos los pormenores del negocio es una de las mejores prácticas que ya están aplicando los comités de Auditoría más eficaces.
3. **Dar un enfoque objetivo a la elaboración de informes.** Las evaluaciones y juicios que los CEO y CFO hacen sobre la información financiera de una empresa tienen cierto grado de subjetividad, debido a la relación inherente entre ellos. Por lo tanto, el comité de Auditoría

desempeña un papel muy importante en la supervisión de este proceso, ya que añade un enfoque más objetivo e independiente a las decisiones que toman los CEO/CFO.

Crear un comité de Divulgación de Información (como lo requiere la Ley Sarbanes-Oxley para las empresas registradas en la Securities and Exchange Commission), conformado por los altos ejecutivos y los encargados de las áreas de riesgos, auditoría interna, legal y regulatoria, permite garantizar la evaluación objetiva de toda la información incluida en los reportes financieros, al considerar todos los aspectos que tienen que ver en su elaboración.

Los accionistas minoritarios necesitan estar seguros de que la información recibida es fidedigna y que cuentan con derechos para defender sus intereses frente al grupo de control.

4. **Mejorar la casa matriz.** Los recientes colapsos corporativos han demostrado una y otra

vez las fallas administrativas de las casas matriz. Los comités de Auditoría desempeñan un papel muy importante en el restablecimiento de la confianza entre los inversionistas, al aplicar procesos de monitoreo diseñados precisamente para evitar este tipo de errores.

5. **Compartir y mantener la eficacia.** Es sumamente difícil mantenerse al día sobre los acontecimientos del mercado. Los comités de Auditoría sólo pueden ser eficaces si cuentan con el conocimiento suficiente para evaluar la información en la que basan sus decisiones.

Una buena práctica para garantizar que los miembros del comité de Auditoría tengan un conocimiento sólido acerca de las líneas de negocio de la empresa consiste en permitir la participación de los gerentes a cargo de cada una de las unidades de negocio durante las reuniones. Esto es con el fin de que proporcionen información de las estrategias, las operaciones y los riesgos más importantes de sus unidades y, de esta forma, sensibilizar a la administración sobre el po-

sible impacto en sus cálculos y criterios contables.

6. **Revelar aspectos clave.** La evaluación sobre la eficacia en el desempeño del comité de Auditoría ya es un requisito básico en muchos territorios. Sin embargo, pocas empresas dan a conocer los resultados de esta evaluación o de las mejoras implementadas.

Cuando se lleva a cabo una autoevaluación a los miembros del comité de Auditoría, es importante considerar los siguientes aspectos:

- 1. Independencia.
- 2. Integridad.
- 3. Conocimiento y especialización.
- 4. Participación y retroalimentación.
- 5. Preparación.
- 6. Disponibilidad y trabajo en equipo.

Una vez concluida la evaluación, se recomienda que el presidente del comité de Auditoría se reúna con cada miembro para identificar las áreas que deben mejorarse.

Revelar al mercado los requisitos que debe cumplir el comité de Auditoría y el resultado general en la evaluación de su desempeño permite a las empresas reflejar claramente la eficacia del comité en términos de su desempeño actual y las futuras oportunidades de mejora.

TIEMPO DE ACTUAR

Estas sugerencias juegan un papel muy importante para aumentar la eficacia del comité de Auditoría y, por lo tanto, permiten minimizar el surgimiento e impacto de la incertidumbre en las operaciones de la empresa y los reportes financieros.

Si las firmas realmente se esfuerzan por compartir y mantener la eficacia de los comités de Auditoría y comunicar sus actividades a los mercados, tendrán una oportunidad única para diferenciarse e ir más allá de las evaluaciones de cumplimiento. Así lograrán una importante ventaja competitiva.

Al mejorar su reputación a través de un Gobierno Corporativo confiable y eficaz, las compañías estarán en posibilidad de atraer a los mejores candidatos para conformar sus comités de Auditoría. □

• CARLOS MÉNDEZ ES COLABORADOR EXTERNO DEL COMITÉ DE INFORMACIÓN FINANCIERA DEL IMEF Y SOCIO LÍDER DE AUDITORÍA DE PRICEWATERHOUSECOOPERS. carlos.mendez@mex.pwc.com

2006 marcó cambios significativos en la operación y el manejo de las empresas bursátiles en México.