

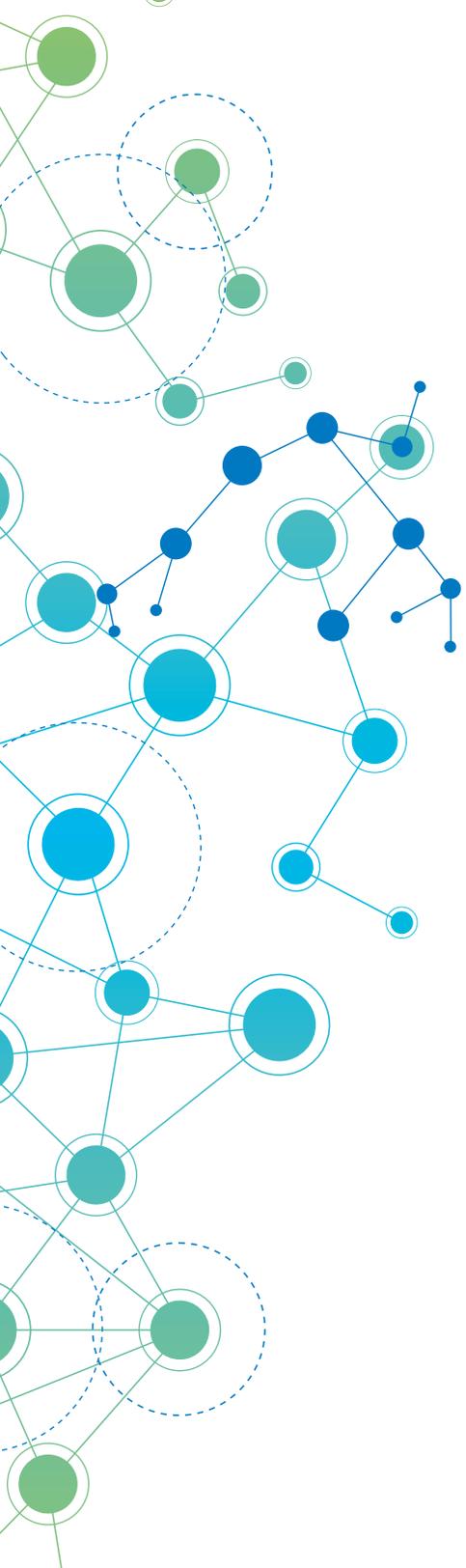
## Guía de recursos para el comité de auditoría♦

Abril 2018

Center *for*  
**Board Effectiveness**

♦ Documento original: "Audit Committee Resource Guide - April 2018" - Deloitte, Center for Board Effectiveness.

Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia



# Contenidos

<b>Mensaje del Center for Board Effectiveness, de Deloitte</b>	<b>03</b>
<b>Prefacio</b>	<b>04</b>
<b>Requerimientos del comité de auditoría y temas de gobierno</b>	<b>05</b>
Composición	06
Reglamento	10
Reuniones	12
Evaluación y auto-valoración	13
Educación	15
<b>El rol del comité de auditoría</b>	<b>16</b>
Vigilancia de la presentación financiera y controles internos relacionados	17
Revisión de registros y boletines de ganancias	20
Vigilancia del riesgo	23
Vigilancia del auditor independiente	29
Ética y cumplimiento	36
Vigilancia de la auditoría interna	39
Otras interacciones con la administración y con la junta	42
Comunicaciones externas del comité de auditoría	44
<b>Prácticas y tendencias líderes del comité de auditoría</b>	<b>46</b>
<b>Apéndices</b>	<b>52</b>
Apéndice A: Muestra de reglamento del comité de auditoría	53
Apéndice B: Herramienta de planeación: Calendario de actividades del comité de auditoría	60
Apéndice C: Evaluación del desempeño del comité de auditoría	65

# Mensaje del Center for Board Effectiveness, de Deloitte

Las expectativas de los comités de auditoría son más altas que nunca. Los accionistas confían en los comités de auditoría para mantener la vigilancia al tiempo que se está al día con los crecientemente complejos requerimientos de la presentación de reportes financieros y el cambiante panorama regulatorio. Establecer el apropiado tono desde lo alto nunca ha sido más importante para los comités de auditoría y las juntas en su conjunto.

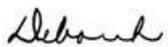
Como miembro del comité de auditoría, su juicio es crítico para la administración y para los accionistas que dependen de usted para ejecutar sus responsabilidades de gobierno. El éxito requiere un entendimiento claro del reglamento del comité, de los requerimientos de registro de NYSE y de NASDAQ, y de las reglas establecidas por la SEC y la PCAOB.

Las responsabilidades varían según la organización, pero las obligaciones de un comité de auditoría típicamente incluyen vigilancia de la presentación de reportes financieros, el riesgo, los auditores internos e independientes, y los programas de ética y cumplimiento. Para liderar en esas áreas, es importante que el comité de auditoría construya relaciones fuertes con una variedad de stakeholders internos y externos que tienen un impacto en el perfil del riesgo de la compañía y la capacidad para crear valor.

Nuestro trabajo con comités de auditoría sugiere que hay alguna consistencia en los problemas y desafíos que enfrentan. Los comités de auditoría también deben mantenerse informados de los nuevos requerimientos de contabilidad y regulatorios y considerar la creciente demanda por mayor transparencia en las comunicaciones externas y en las revelaciones. Las organizaciones también deben buscar que el comité de auditoría construya relaciones y vigile al talento financiero y la planeación de la sucesión. Para superar esos desafíos, es crítico que los comités de auditoría se mantengan informados en la medida en que el ritmo del cambio se acelera.

La *Audit Committee Resource Guide* Guía de recursos para el comité de auditoría ofrece consideraciones prácticas y recursos para ayudarles a los miembros del comité de auditoría a ejecutar sus responsabilidades mediante esbozar requerimientos regulatorios, preguntas a considerar, y herramientas y recursos disponibles del [Deloitte's Center for Board Effectiveness](#) y otras organizaciones de gobierno. Nosotros esperamos que esta guía sea valiosa en la medida en que usted eleve el nivel de desempeño individualmente y como comité en pleno.

Kind regards,



**Deb DeHaas**  
**Vice Chairman and**  
**National Managing Partner**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte



**Henry Phillips**  
**Vice Chairman and**  
**National Managing Partner**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte & Touche LLP

# Prefacio

La *Audit Committee Resource Guide* Guía de recursos para el comité de auditoría presenta una vista de conjunto de los requerimientos, prácticas lderes, y consideraciones del comité de auditoría para las compañías p blicas de los Estados Unidos. La guía es una referencia para los miembros de comité tanto experimentados como nuevos. Por favor observe que esta guía no es un examen comprensivo de todos los requerimientos del comité de auditoría. Las compañías deben revisar las regulaciones de la bolsa aplicables de la SEC, NYSE o NASDAQ y consultar un asesor profesional calificado para entender todas sus necesidades de cumplimiento.



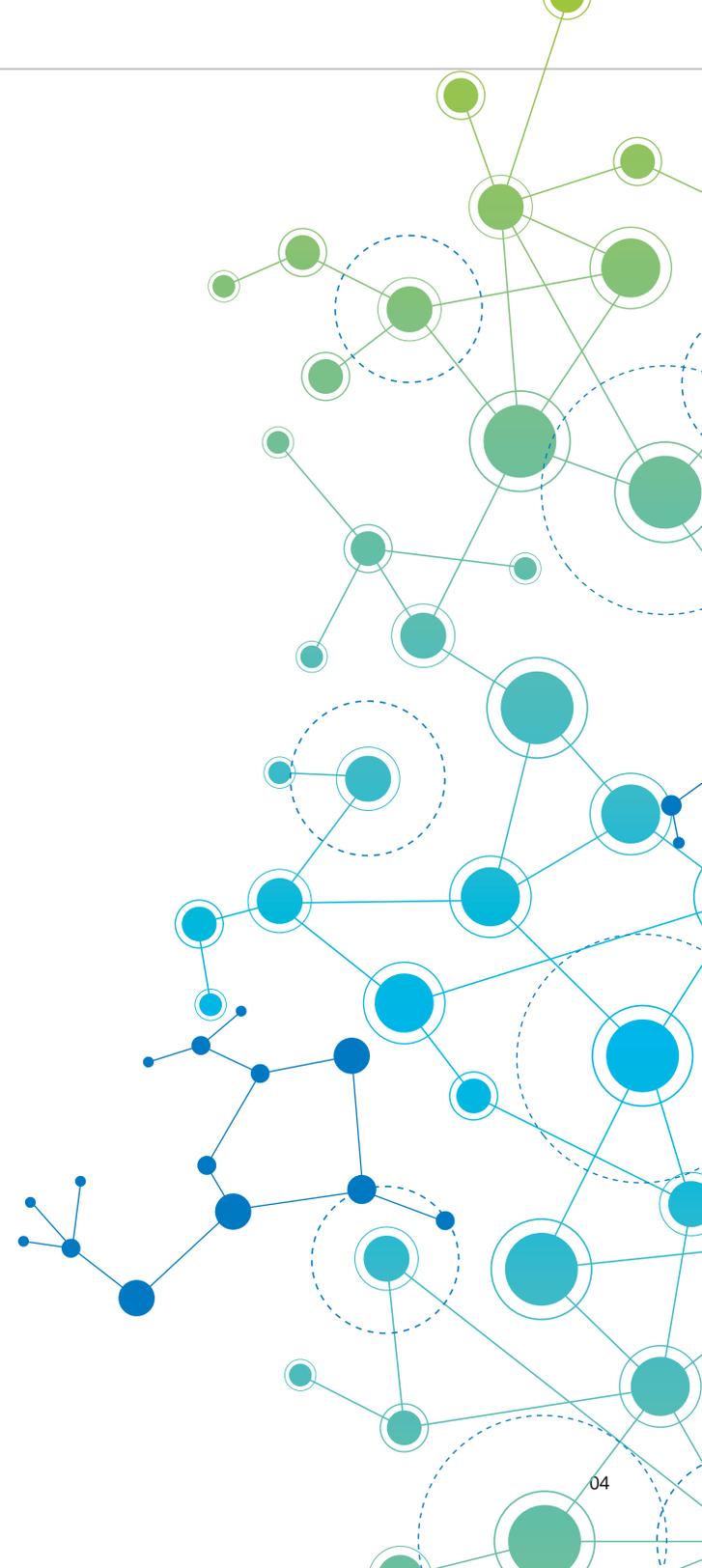
Si usted tiene cualesquiera preguntas o comentarios acerca de esta guía, por favor contacte al Center for Board Effectiveness, de Deloitte, en [centerforboardeffectiveness@deloitte.com](mailto:centerforboardeffectiveness@deloitte.com).



Para las últimas noticias para los comités de auditoría, suscríbase al *Audit Committee Brief* y otras publicaciones de Deloitte en <https://subscriptions.deloitte.com>.



Recursos adicionales para las juntas y para los comités de auditoría se pueden encontrar en la página del Center for Board Effectiveness, en [www.deloitte.com/us/en/pages/center-for-board-effectiveness/topics/center-for-board-effectiveness.html](http://www.deloitte.com/us/en/pages/center-for-board-effectiveness/topics/center-for-board-effectiveness.html)





# Requerimientos del comité de auditoría y temas de gobierno

Composición

Reglamento

Reuniones

Evaluación y auto-valoración

Educación

# Requerimientos del comité de auditoría y temas de gobierno

Los comités de auditoría de las compañías de los Estados Unidos que se negocian públicamente están sujetas a las reglas de la SEC y a los estándares de la bolsa en la cual están registrados los valores de la compañía (i.e. la NYSE o NASDAQ). Algunas de esas reglas y estándares se relacionan con la comisión del comité, el reglamento, evaluaciones del comité, y educación del miembro. Esos temas, así como también consejos sobre cómo operar reuniones efectivas del comité de auditoría, son cubiertos en esta sección.

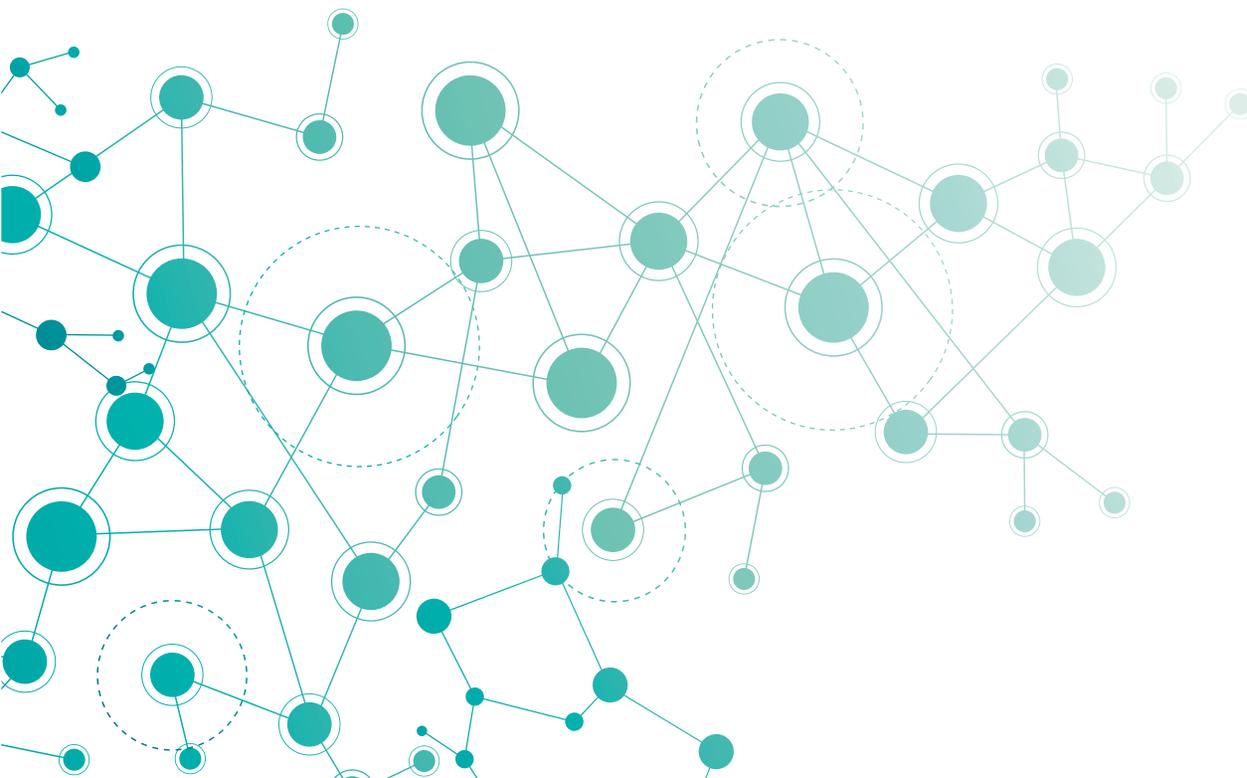
## Composición

El comité de auditoría debe estar constituido por tres o más directores que sean “independiente,” tal y como sea determinado por la junta con base en los requerimientos que se discuten adelante. Todos los miembros tienen que cumplir con los requerimientos de educación financiera de la bolsa de valores relevante. Si bien los comités de auditoría no están requeridos a incluir un “experto financiero del comité de auditoría,” tal y como es definido por la SEC, es considerado benéfico que al menos un miembro califique como un experto para evitar tener que revelar las razones por las cuales no hay ninguno.

Los comités de auditoría periódicamente deben revisar su composición para confirmar que los miembros tengan el conocimiento y la experiencia que necesitan para ser efectivos. Además de conocimiento de la industria, los miembros deben tener una fuerte comprensión del control interno sobre la presentación de reportes financieros y de problemas de presentación de reportes financieros y de contabilidad tales como reconocimiento de ingresos ordinarios, pensiones y otros beneficios posteriores al empleo, instrumentos financieros, y políticas de contabilidad.

## Independencia y calificaciones de los miembros

Los miembros del comité de auditoría tienen que ser directores independientes, y su independencia debe ser continuamente mantenida y revisada al menos anualmente. Las compañías registradas deben tener en funcionamiento políticas para permitir la identificación



oportuna de las relaciones o circunstancias cambiantes que puedan afectar la independencia de los miembros del comité de auditoría. Las compañías generalmente requieren que los directores completen cuestionarios cuando se vinculen a la junta y cada año siguiente y que notifiquen a la compañía cualesquiera cambios que puedan afectar la independencia. Para los miembros del comité de auditoría, esos cuestionarios deben ser personalizados para reflejar los criterios de independencia ya sea de la NYSE o de NASDAQ. Las compañías pueden querer involucrar al consejero legal en la valoración de la independencia de los directores.

*Tener habilidades apropiadas y relevantes en el comité de auditoría es crecientemente importante. Constantemente estoy desafiando la composición. ¿Tenemos las competencias correctas en el comité de auditoría? ¿Hay habilidades que necesitemos agregar?*

#### **Presidente de comité de auditoría**

**Requerimientos de la SEC.** [Section 10A of the Securities Exchange Act of 1934](#) especifica los criterios generales para la independencia del comité de auditoría. Según esos criterios, al miembro del comité de auditoría le está permitido recibir compensación tal como honorarios de director, anticipos, y honorarios de reunión por servir en la junta, el comité de auditoría, u otro comité, pero no:

- Aceptar, de la compañía o de cualquier subsidiaria, cualesquiera otros honorarios de consultoría, asesoría, o compensatorio.
- Estar afiliado con la compañía o con cualquier subsidiaria, tal y como se discute abajo.

La compensación prohibida incluye la recibida por servicios prestados por un bufete de abogados, firma de contaduría, firma de consultoría, banca de inversión, o entidad similar en la cual el miembro del comité de auditoría sea socio, director ejecutivo, o equivalente. La compensación prohibida también incluye pagos a esposas, hijos menores o hijastros, e hijos adultos o hijastros que compartan el hogar con el miembro del comité de auditoría.

Si una persona es “afiliada” de la compañía o una subsidiaria depende de las circunstancias. Según las reglas de la SEC, una persona será afiliada si es un director ejecutivo o tanto director y empleado, socio general, o miembro de la administración de la compañía o de otra entidad que controle, sea controlada por, o esté bajo control común dentro de la compañía. “Control” es definido como “el poder para dirigir o causar la dirección de... la administración y de las políticas..., sea mediante la propiedad de valores con derecho a voto, por contrato, o de otra manera.” Según la regla de la SEC, un director es considerado independiente para servir en un comité de auditoría si ni es un director

ejecutivo ni un tenedor del 10 por ciento o más de las acciones de la entidad. La regla proporciona excepciones limitadas.

**Requerimientos de NYSE y NASDAQ.** Los estándares de registro de NYSE y de NASDAQ incorporan los requerimientos de independencia de la SEC, pero cada uno de ellos tiene sus propios requerimientos adicionales.

Los estándares de registro de NYSE establecen que un miembro del comité de auditoría no es independiente si aplica cualquiera de los siguientes:

- Es un empleado o un familiar directo<sup>1</sup> o fue un director ejecutivo de la compañía durante los últimos tres años.
- Él o ella o un familiar directo recibió más de \$120,000 en compensación directa de la compañía en cualquier período de 12 meses durante los tres años anteriores, excepto por honorarios de director y otros pagos permitidos.
- Él o ella o un familiar directo es socio actual del auditor interno o del auditor independiente de la compañía; él o ella es un empleado actual de tal firma; él o ella tiene un familiar directo que actualmente es empleado de tal firma y personalmente trabaja en la auditoría de la compañía; él o ella o un miembro directo fue, pero ya no es, socio o empleado de tal firma y personalmente trabajó en la auditoría de la compañía durante los anteriores tres años.
- Él o ella es un empleado actual, o un familiar directo es un director ejecutivo actual, de otra compañía que hace pagos a, o recibió pagos de, la compañía registrada por propiedad o servicios en una cantidad que, en cualquiera de los tres años fiscales anteriores,

<sup>1</sup> El cónyuge, los padres, los hijos, los hermanos, las madres y los suegros de una persona, los yernos, sus yernos y sus cuñados, y cualesquiera otros diferentes a empleados domésticos que comparten la vivienda de tal persona. ([NYSE listing standards](#))

estuvo en exceso del mayor entre \$1 millón o el 2 por ciento de los ingresos ordinarios brutos consolidados de la otra compañía.

Los estándares de registro de NASDAQ establecen que un miembro del comité de auditoría no es independiente si cualquiera de los siguientes aplica:

- Él o ella es un empleado o un familiar es o fue un director ejecutivo de la compañía durante los tres años anteriores.
- Él o ella o un familiar<sup>2</sup> aceptó compensación en exceso de \$120,000 de la compañía en cualquier período de 12 meses durante los tres años anteriores, excepto por honorarios de director y otros pagos permitidos.
- Él o ella o un familiar es un socio del auditor independiente de la compañía o fue socio o empleado del auditor independiente de la compañía y trabajó en la auditoría de la compañía durante los tres años anteriores.
- Él o ella o un familiar es un socio, accionista controlante, o director ejecutivo de otra organización que recibió de, o hizo pagos a, la compañía registrada por propiedad o servicios en una cantidad en exceso del mayor entre el 5 por ciento de los ingresos brutos del recipiente o \$200,000 o lo hizo durante los tres años anteriores (con ciertas excepciones limitadas).

**Requerimientos de revelación de la calificación del director.** La SEC requiere revelaciones proxy acerca de las calificaciones del director y el proceso de nominación. La revelación incluye información acerca de la experiencia, calificaciones, y atributos considerados en el proceso de nominación y las razones por las cuales los

individuos deben servir en la junta de la compañía. Las revelaciones en relación con las calificaciones individuales del comité de junta no están requeridas, pero las compañías pueden querer considerar incluir tales calificaciones como parte de la revelación general de la calificación de la junta.

### Educación financiera y experticia

**Requerimientos de la SEC.** La SEC requiere que el emisor revele si al menos un “experto financiero del comité de auditoría” sirve en el comité de auditoría, y si es así, el nombre del experto y si él o ella es independiente de la administración. La SEC define el término como un individuo que la junta determina posee todos los atributos siguientes:

- Un entendimiento de los estados financieros y de los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).
- Habilidad para valorar la aplicación general de los PCGA en conexión con la contabilidad para estimados, causaciones, y reservas.
- Experiencia en preparar, auditar, analizar, o evaluar estados financieros que presenten una amplitud y nivel de complejidad de problemas de contabilidad generalmente comparables con los que razonablemente serían planteados por los estados financieros de la compañía, o experiencia en activamente supervisar a quienes participan en tales actividades.
- Un entendimiento del control interno sobre la presentación de reportes financieros.
- Un entendimiento de las funciones del comité de auditoría.

La regla señala que los atributos pueden ser adquiridos por cualquiera de los siguientes:

- Educación y experiencia como director financiero principal, director de contabilidad principal, contralor, contador público, o auditor, o experiencia en posiciones que involucren funciones similares.
- Experiencia en supervisar de manera activa a un director financiero principal, director de contabilidad principal, contralor, contador público, auditor, o alguien que desempeñe funciones similares.
- Experiencia en vigilar o valorar el desempeño de compañías o contadores públicos con relación a la preparación, auditoría o evaluación de estados financieros.
- Otra experiencia relevant

La revelación de si al menos un miembro del comité de auditoría es un experto financiero del comité de auditoría está requerida en el reporte anual, usualmente por referencia a la declaración proxy. Si el comité no tiene al menos un experto financiero del comité de auditoría, la compañía tiene que explicar por qué no lo tiene. La SEC también requiere la revelación del nombre del experto financiero y si él o ella es independiente de la administración. La compañía puede escoger revelar si más de un miembro del comité de auditoría es un experto financiero del comité de auditoría, pero los nombres de cualesquiera expertos adicionales no necesitan ser revelados.

La regla de la SEC establece que la designación como experto financiero no implica que el individuo es un experto para cualquier propósito según la Exchange Act o de otra manera. Además, no eleva los deberes, obligaciones o responsabilidades de ese miembro ni reduce los de los otros miembros de la junta y del comité de auditoría.

<sup>2</sup> El cónyuge, los padres, los hijos y los hermanos de una persona, ya sea por consanguinidad, matrimonio o adopción, o cualquier persona que resida en el hogar de esa persona. ([NASDAQ listing standards](#))

**Requerimientos de NYSE.** La NYSE requiere que todos los miembros del comité de auditoría sean “financieramente educados” tal y como sea interpretado por la junta de la compañía, o se vuelva financieramente educado dentro de un período razonable luego de ser designado para el comité.

Además, al menos un miembro tiene que tener “experticia en contabilidad o relacionada con administración financiera,” de nuevo tal y como sea interpretado por la junta. Si bien los estándares de registro de NYSE no requieren que el comité de auditoría incluya una persona que satisfaga la definición de la SEC de un experto financiero, la persona que satisface la definición de la SEC también satisface los requerimientos de NYSE.

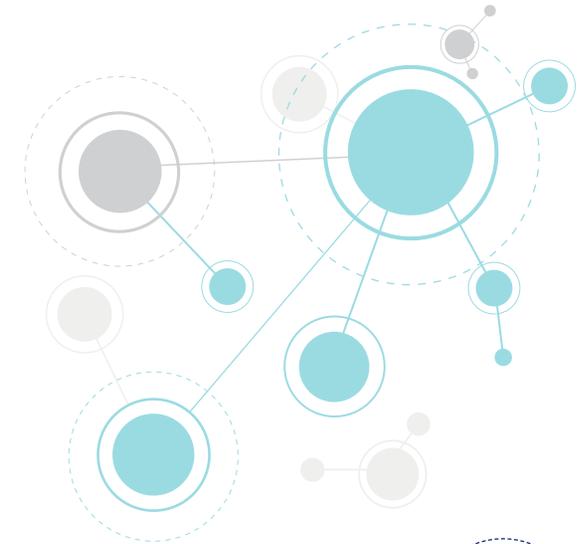
**Requerimientos de NASDAQ.** Los estándares de registro de NASDAQ requieren que todos los miembros del comité de auditoría sean capaces de leer y entender estados financieros en el momento de su designación para el comité. NASDAQ también requiere que al menos un miembro del comité de auditoría sea “financieramente sofisticado.” La sofisticación financiera puede ser obtenida mediante experiencia de empleo en finanzas o contabilidad, certificación profesional en contabilidad, o cualquier experiencia comparable, incluyendo empleo actual o pasado como director ejecutivo jefe, director financiero jefe, u otro director senior con responsabilidad por vigilancia financiera. Al igual de NYSE, NASDAQ no requiere un experto financiero en el comité de auditoría, pero si la junta determina que un individuo sea el experto financiero, él o ella también será considerado financieramente sofisticado.

**Prácticas y consideraciones comunes.** Al designar un experto financiero del comité de auditoría, la junta debe acatar las reglas de la SEC y los requerimientos de registro aplicables arriba señalados, y puede querer consultar con el consejero legal cuando lo haga. Dados los problemas complejos que los comités de auditoría a menudo abordan, muchos están escogiendo tener más de un experto financiero.

De acuerdo con el último análisis de declaraciones proxy, [Audit Committee Disclosure in Proxy Statements – 2017 Trends](#), realizado por Deloitte, el 86 por ciento de las S&P 100 revelaron que sus comités de auditoría tienen más de un experto financiero. Al hacer esta determinación, la junta puede hacer que los miembros del comité de auditoría completen un cuestionario o usen el [American Institute of Certified Public Accountants’ decision tree](#) to para evaluar si un individuo satisface los criterios.

Si bien la condición de experto financiero no cambia con el tiempo, es importante que los miembros del comité de auditoría inviertan el esfuerzo que se necesita para entender los últimos desarrollos en los estándares sobre presentación de reportes financieros y auditoría. Muchas juntas tienen un proceso para reconfirmar la educación financiera de los miembros de su comité de auditoría y revisan periódicamente la designación del experto financiero. También es importante que la junta y el comité de auditoría

durante la planeación de la sucesión consideren la educación financiera.



## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Composición

- ¿El comité de nominación y gobierno mantiene una matriz que incorpora las habilidades y atributos que se necesitan para el comité de auditoría?
- ¿El comité de auditoría periódicamente valora su composición para confirmar que sus miembros colectivamente tienen las habilidades y experiencia (e.g., industria, negocios, liderazgo) que se necesitan para cumplir los deberes del comité? ¿Cualesquiera brechas son discutidas con el presidente del comité de nominación y gobierno?
- ¿Cuándo valora la composición del comité, el comité considera atributos tales como diversidad, permanencia, y experiencia?
- ¿Los miembros del comité de auditoría satisfacen los requerimientos para la experticia financiera y la educación financiera?
- ¿Programas de entrenamiento y educación están disponibles para ayudarles a los miembros del comité de auditoría a mantener su conocimiento financiero?

*Uno de los mayores desafíos del comité de auditoría es mantener discusiones relevantes para sus responsabilidades y dejar los temas más amplios para la junta en pleno. Sin la guía del reglamento, el comité puede perder su camino.*

#### Presidente de comité de auditoría



### Reglamento

Tanto la NYSE como NASDAQ esbozan requerimientos mínimos para el contenido del reglamento del comité de auditoría. Detalle adicional de esas responsabilidades se incluye en la plantilla muestra del reglamento del comité de auditoría contenido en el **Apéndice A**.

**Requerimientos de NYSE.** La NYSE requiere que el reglamento del comité de auditoría incluya la vigilancia de:

- La integridad de los estados financieros de la compañía.
- El cumplimiento de la compañía con los requerimientos legales y regulatorios.
- Las calificaciones y la independencia del auditor independiente.
- El desempeño del auditor independiente y de la función de auditoría interna de la compañía.

Los reglamentos de las compañías registradas en NYSE también tienen que establecer la responsabilidad del comité de auditoría para discutir las políticas con relación a la valoración y administración del riesgo; discutir los boletines de prensa sobre las ganancias de la compañía y la información proporcionada a analistas y agencias calificadoras; tener reuniones ejecutivas con la administración, el personal de auditoría interna, y el auditor independiente; valorar anualmente el desempeño de la compañía; cumplir con la Section 10A of the Securities Exchange Act of 1934; y otras responsabilidades especificadas por los estándares de registro de NYSE ([NYSE 303A.07](#)).

**Requerimientos de NASDAQ.** Según los estándares de NASDAQ, el reglamento debe incluir el propósito que el comité de auditoría tiene en la vigilancia de los procesos de contabilidad y presentación de reportes financieros de la compañía y de las auditorías de sus estados financieros. El reglamento también tiene que abordar el alcance de sus responsabilidades y cómo el comité lleva a cabo esas responsabilidades, incluyendo estructura, procesos, y requerimientos de membresía. Las responsabilidades contenidas en el reglamento tienen que incluir todas las siguientes:

- Obtener una declaración escrita del auditor independiente que delimite todas las relaciones entre el auditor y la compañía, consistente con la Regla 3526 de la PCAOB sobre Ética e Independencia.
- Comunicar con el auditor independiente con relación a cualesquiera relaciones o servicios que puedan afectar la objetividad e independencia del auditor.
- Vigilancia de la independencia del auditor.

**Prácticas y consideraciones comunes.** Una revisión anual del reglamento es recomendada para todos los comités de auditoría y es requerida para las entidades registradas en NASDAQ. Algunos factores que pueden hacer que las actualizaciones sean necesarias son:

- Cambios en requerimientos regulatorios o legales, incluyendo nuevos requerimientos de revelación dentro de la competencia del comité.
- La delegación que la junta haga de nuevas responsabilidades al comité o la reasignación de ciertas responsabilidades que por ley o regulación no estén requeridas para el comité de auditoría.
- Cambios en los estatutos de la compañía que afecten la composición del comité o de cómo son designados los miembros.
- Identificación de prácticas que el comité de auditoría quiera formalizar e incluir entre sus responsabilidades.

Además de abordar las responsabilidades prescritas por las reglas y por los estándares de registro, el reglamento debe establecer las responsabilidades recurrentes del comité de auditoría, así como también su responsabilidad por la vigilancia de las transacciones importantes y de los eventos inusuales. El reglamento debe permitir que el comité se reúna fuera del calendario oficial cuando sea necesario. Concurrente con la revisión del reglamento, el comité puede examinar su calendario de reuniones y considerar si se necesitan modificaciones.

Cuando se actualicen el reglamento y el calendario, puede ser útil consultar con el consejero legal, la administración, los auditores internos, y el auditor independiente.

Las reglas de la SEC requieren que las declaraciones proxy de las compañías públicas revelen si la junta ha adoptado un reglamento escrito para el comité de auditoría. Si es así, la declaración tiene que revelar si una copia del reglamento está disponible en el sitio web de la compañía y proporcionar la dirección.



## Herramientas y recursos



Deloitte ha desarrollado una plantilla para el estatuto del comité de auditoría basada en las de una variedad de compañías y los requerimientos de la SEC, la NYSE, y NASDAQ. Vea el **Apéndice A** para un reglamento muestra del comité de auditoría para compañías públicas de los Estados Unidos. El reglamento puede ser usado con la herramienta de calendario de planeación contenida en el **Apéndice B**.

## Derecho a contratar un abogado independiente



La NYSE, NASDAQ, y la SEC, todas ellas, autorizan que el comité de auditoría contrate y compense un abogado independiente y asesores. El comité de auditoría puede usar al mismo abogado y a los mismos asesores de la administración, pero las circunstancias pueden requerir otra cosa. Los abogados son los asesores más a menudo contratados por los comités de auditoría y pueden ser contratados para asesorar en áreas tales como procesos legales, problemas de gobierno corporativo, indagaciones de denuncias anónimas, preocupaciones relacionadas con fraude, y asuntos SEC. Los servicios pueden ser de investigación, o pueden ser usados para identificar potenciales mejoramientos de procesos.

## Reuniones

Los comités de auditoría deben considerar maneras para implementar o mejorar prácticas que les ayuden a realizar reuniones efectivas. Cada comité debe considerar qué es más efectivo para sus circunstancias, pero ciertas prácticas son valiosas para la mayoría.

**Calendario.** Tal y como se observó arriba, los comités de auditoría pueden usar el reglamento para crear un calendario que esboce qué será cubierto durante cada reunión durante el curso de un año. Esto puede ayudar a confirmar que las materias requeridas sean abordadas y permitir que el presidente determine si las reuniones son suficientemente frecuentes y largas para cubrir los temas necesarios.

**Agendas de reunión.** Una vez que el calendario anual es establecido, el presidente y la administración pueden crear agendas de reunión que se centren en los riesgos críticos y en las áreas de prioridad. Las agendas deben ser suficientemente flexibles para abordar cualesquiera problemas que puedan surgir durante el año y permitir tiempo para discusiones críticas por los miembros del comité. El presidente debe considerar cómo priorizar los elementos de la agenda de manera que el comité asigne el tiempo apropiado a los temas de prioridad alta. Una agenda bien planeada y administrada le ayudará al comité a permanecer centrado.

Considere asignar tiempo de la agenda para temas de educación o discusiones con mayor profundidad para ayudar a que los miembros del comité se mantengan informados sobre riesgos y problemas que afecten la compañía. Esas sesiones educativas pueden ser lideradas por la administración o involucrar especialistas externos.

**Materiales de reunión.** Dado que se incrementan las demandas hechas a los comités de auditoría, es importante que los materiales de las reuniones contengan información que facilite la discusión y la efectiva toma de

decisiones. Al comité de auditoría se le deben proporcionar materiales con suficiente anticipación a las reuniones e incluir resúmenes ejecutivos que les ayuden a los miembros a entender los riesgos y problemas. Los materiales deben identificar de manera clara las acciones a ser tomadas por el comité.

**Asistentes a la reunión y discusiones.** El presidente debe trabajar con la administración para determinar quién debe asistir a cada reunión. Si bien es importante que asistan los recursos correctos para las diferentes temáticas, el presidente debe hacer que las reuniones sean suficientemente pequeñas para fomentar las discusiones francas. Cada asistente debe tener un rol y contribuir a las metas generales de la reunión.

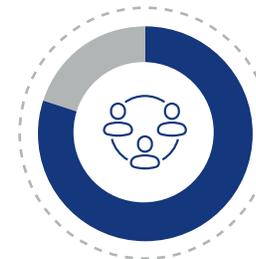
La discusión crítica y el compromiso en las reuniones deben ser fomentadas por el presidente y los miembros deben llegar preparados, habiendo leído todos los materiales anticipados y preparado preguntas para la administración. El presidente debe mantener la discusión centrada en los temas importantes y re-priorizar la agenda si es necesario.

**Sesiones ejecutivas.** Las sesiones ejecutivas le permiten al comité de auditoría reunirse en privado con los miembros clave de la administración ejecutiva (e.g. el CEO y el CFO), el auditor independiente, los auditores internos, y el consejero legal o el director legal jefe. Ellas proporcionan una oportunidad para discutir problemas sensibles que puedan no ser apropiados en una reunión más grande. Las sesiones ejecutivas a menudo ocurren después de la porción regular de negocios de la reunión y deben ser tenidas incluso si no hay temas específicos para discutir. Esta práctica ayuda a mantener abiertas las líneas de comunicación entre el comité de auditoría y sus *stakeholders*. Algunos comités de auditoría también se reúnen en privado antes de las reuniones, para discutir la agenda y las prioridades, y después de las reuniones y las sesiones ejecutivas para interrogar, esbozar acciones, y considerar temas futuros de la agenda.

### Tiempo promedio del director, comprometido para el comité de auditoría

Número de reuniones en-persona por año	5.5
Promedio de duración de reunión en-persona (horas)	2.6
Número de reuniones realizadas remotamente vía teléfono u otros medios de electrónicos	3.2

Fuente: 2017-18 NACD Public Company Governance Survey, National Association of Corporate Directors



Aproximadamente **80%** de los

comités regularmente tiene una sesión ejecutiva con los auditores independientes e internos.



**61%**

tiene sesiones ejecutivas regulares con el CFO.



**44%**

tiene reuniones ejecutivas con su consejero general u otro en-casa.

Fuente: Deloitte 2016 Board Practices Report

## Evaluación y auto-valoración

Los estándares de registro de NYSE requieren que los comités de auditoría realicen una evaluación anual del desempeño, y esta responsabilidad se tiene que establecer en el reglamento del comité de auditoría. Los estándares de registro de la SEC y de NASDAQ no requieren que los comités de auditoría valoren su desempeño, pero todos los comités de auditoría deben considerar cómo las valoraciones del desempeño proporcionarían información que puedan usar para mejorar su desempeño y sus procesos.

Los factores a menudo considerados cuando se evalúa la efectividad del comité de auditoría incluyen:

- Independencia de los miembros del comité de auditoría frente a la administración.
- Cumplimiento del rol del comité de auditoría, incluyendo lo que esté esbozado en su reglamento.
- Articulación de las responsabilidades del comité y el grado en el cual son entendidas por la administración, los auditores independiente e interno, y el comité.
- Interacción entre el comité y el auditor independiente, los auditores internos, y los ejecutivos financieros senior.
- Si el comité hace las preguntas correctas a la administración y los auditores independiente e interno, incluyendo preguntas que señalen el entendimiento que el comité tiene de las políticas y juicios de contabilidad críticos y que desafíe los juicios y conclusiones de la administración.
- Si el comité ha dado respuesta a los problemas planteados por los auditores independiente e interno.

Dado que no hay requerimientos específicos para cómo valorar el desempeño del comité de auditoría, los directores tienen el beneficio y la carga de colaborar en un proceso apropiado. Esto puede hacerse en consulta con el consejero legal, el auditor independiente, o terceros facilitadores. Hay varias consideraciones para darle forma al proceso de valoración.

**Realización de la valoración.** La valoración puede ser liderada por una variedad de partes, incluyendo el comité mismo, toda la junta o su comité de nominación/gobierno, o el consejero general o el secretario corporativo. Algunos comités de auditoría consideran útil contratar un tercero objetivo para que ayude en el proceso de evaluación, o una combinación de esas opciones puede probar ser óptima. Por ejemplo, el comité puede escoger contratar un tercero cada dos o tres años y facilitar internamente el proceso en los otros años.

**Formato y documentación.** The El formato puede constar de formularios de evaluación, entrevistas, o ambos. La parte que lidere la evaluación también puede considerar solicitar información de individuos que tengan interacción importante con el comité de auditoría, incluyendo la administración. El comité puede querer considerar cambiar el proceso periódicamente para mantenerlo fresco.

Dado que la evaluación puede contener información que sea crítica del comité o de sus prácticas, los comités deben consultar con el abogado acerca del nivel de documentación que debe ser proporcionada y retenida.

**Abordaje de los resultados.** Los resultados deben ser presentados en una sección privada limitada a los miembros del comité. Esto permite que el comité discuta los hallazgos y desarrolle un plan de mejoramiento, que

es el objetivo último de la valoración. La evaluación del desempeño puede resaltar la necesidad de examinar problemas tales como la composición y las calificaciones del comité, información relacionada con áreas críticas de la presentación de reportes financieros, entendimiento que los miembros tengan de problemas complejos de contabilidad y presentación de reportes financieros, y agendas de reunión.

Como parte de sus procedimientos para probar el control interno sobre la presentación de reportes financieros, el auditor independiente considera la efectividad de la vigilancia que el comité de auditoría haga del proceso de presentación de reportes financieros. Los resultados de la auto-valoración del comité de auditoría pueden respaldar esos procedimientos.



de los comités de auditoría realizan evaluaciones del desempeño de los miembros individuales.s of individual members

Fuente: Deloitte 2016 Board Practices Report

## Beneficios de realizar una evaluación anual del desempeño



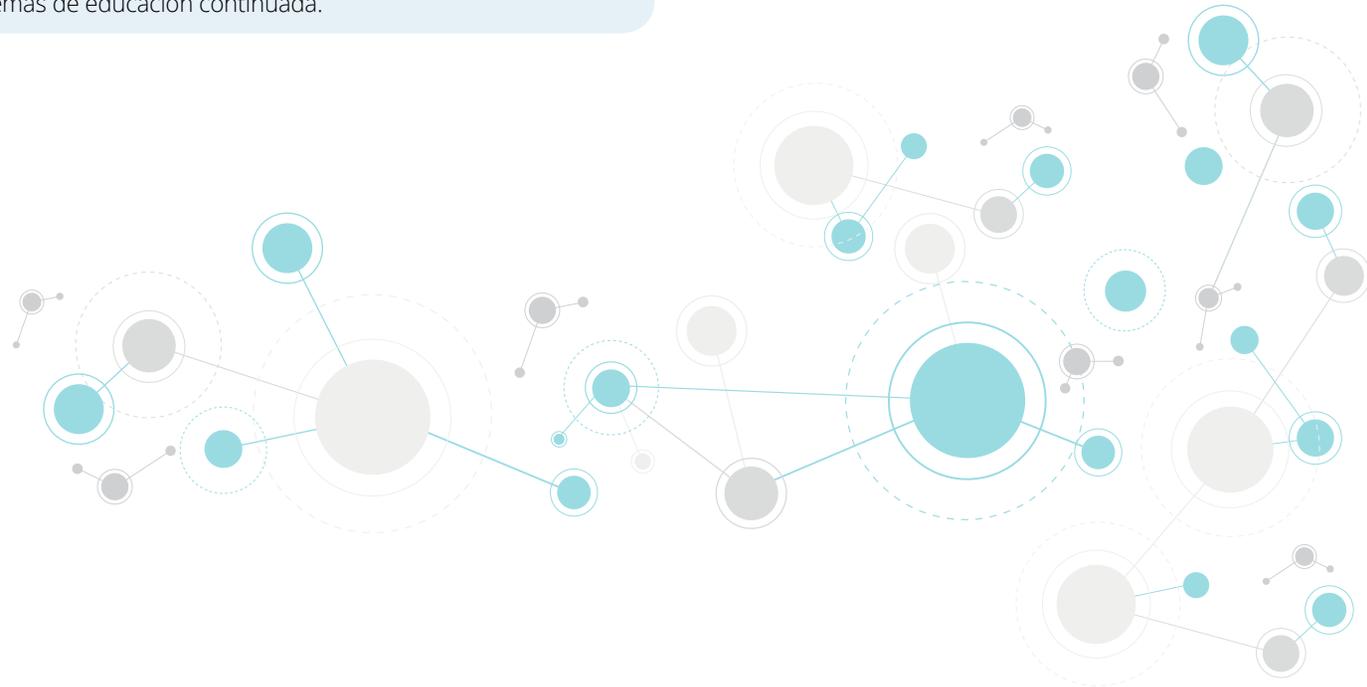
Un proceso bien diseñado de valoración del desempeño puede proporcionar una serie de beneficios para el comité de auditoría, incluyendo:

- Priorización de agendas y de la estructura de la reunión para centrarse en los problemas más críticos.
- Considerar la composición del comité en el contexto de sus necesidades y desafíos actuales y futuros.
- Revisar la oportunidad de la entrega, nivel de detalle, y calidad de los materiales proporcionados por la administración.
- Identificación de elementos futuros de agenda y temas de educación continuada.

## Herramientas y recursos



Vea el **Apéndice C** para una muestra de la auto-valoración, que los comités de auditoría pueden usar para evaluar su desempeño.



## Educación

Los estándares de registro de NYSE requieren que la educación de la junta sea abordada en las guías de gobierno corporativo de la compañía. El comité de auditoría debe acoger un programa de educación continuada para abordar problemas emergentes, brechas de conocimiento, y prácticas líderes usando un enfoque basado-en-necesidades para determinar el contenido, naturaleza, y frecuencia. Varios tipos de programas de educación pueden ser implementados:

- **Foros públicos sobre gobierno corporativo.** Esos programas son ofrecidos por muchas firmas de servicios profesionales, universidades, y organizaciones sin ánimo de lucro. Los foros públicos ofrecen la oportunidad para reunirse con pares y compartir experiencias, y esos programas pueden ser invaluable para obtener conocimiento de expertos sobre tendencias en gobierno corporativo. Los foros a menudo destacan oradores que no estarían disponibles de otra manera. Sin embargo, las juntas deben ser cuidadosas de no confiar completamente en programas públicos diseñados para una audiencia amplia, porque pueden no abordar la dinámica de una compañía específica y su industria.
- **Programas personalizados de educación continuada.** Una opción crecientemente popular es un programa personalizado de educación continuada centrado en temas relevantes para el comité de auditoría, la compañía específica, o su industria. Esos temas podrían comprender roles y responsabilidades del comité de auditoría, incluyendo control interno sobre la presentación de reportes financieros y vigilancia del riesgo; problemas de contabilidad tales como reconocimiento de ingresos ordinarios, pensiones y otros beneficios para empleados posteriores al retiro, y políticas de contabilidad críticas; tendencias y desarrollos de la industria; y actualizaciones regulatorias. Las sesiones personalizadas pueden abordar temas relevantes para las necesidades de la compañía e incorporar políticas, procesos, y objetivos específicos-de-la-compañía.

*Es importante que los miembros del comité de auditoría participen en actividades que les ayuden a permanecer educados en tendencias y desarrollos relevantes. Nosotros encontramos útil incluir diferentes temas educativos en las agendas una o dos veces por año.*

### Presidente comité de auditoría

Cuando diseñan un programa de educación, la administración y el comité de auditoría deben considerar los riesgos y los problemas complejos que enfrenta la organización. Una vez que se establece el currículo, la junta, el comité de auditoría, y la administración pueden valorar los recursos disponibles para crear y entregar el programa. El programa puede destacar una mezcla de individuos; algunos dentro de la organización y otros que puedan proporcionar una perspectiva externa. Las sesiones pueden ser llevadas a cabo en reuniones del comité de auditoría regularmente programadas o en sesiones especiales.

Como parte de este programa, los comités de auditoría a menudo se benefician de invitar periódicamente a especialistas temáticos para que participen en reuniones del comité de auditoría para mejorar el conocimiento de los miembros. Por ejemplo, especialistas en riesgo cibernético, impuestos internacionales, gobierno, o una industria particular pueden proporcionar perspectiva valiosa para identificar y abordar riesgos o nuevos requerimientos. Los auditores independientes o consultores externos pueden ayudar a identificar especialistas apropiados.

**Integración de miembros nuevos.** Además de la educación continuada, la junta, en colaboración con la administración, puede conducir realizar una o más sesiones de integración para los nuevos miembros del comité de auditoría. Las sesiones pueden ser personalizadas para los antecedentes y experiencia del nuevo miembro, pero pueden incluir una vista de conjunto de la compañía, incluyendo su historia y operaciones; políticas de la compañía y el código de ética; riesgos principales de negocio y financieros; requerimientos y prácticas de gobierno corporativo; responsabilidades del comité de

auditoría, incluyendo vigilancia de las políticas y prácticas de contabilidad; y tendencias de la industria. Las sesiones de integración pueden incluir a otros miembros del comité de auditoría, el CEO, el equipo de finanzas, auditoría interna, y los auditores independientes.

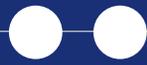


Fuente: Deloitte 2016 Board Practices Report

## Herramientas y recursos



La publicación [Board and Audit Committee Director Development](#) de Deloitte, proporciona una lista de temas de educación que pueden ser personalizados para los comités de auditoría que busquen educación adicional.



# El rol del comité de auditoría

**Vigilancia de la presentación financiera y controles internos relacionados**

**Revisión de registros y boletines de ganancias**

**Vigilancia del riesgo**

**Vigilancia del auditor independiente**

**Ética y cumplimiento**

**Vigilancia de la auditoría interna**

**Otras interacciones con la administración y con la junta**

**Comunicaciones externas del comité de auditoría**

# El rol del comité de auditoría

Como miembro del comité de auditoría, es importante que entienda las reglas que son relevantes para su rol. Esta sección proporciona una vista de conjunto de las responsabilidades del comité de auditoría en la vigilancia de la presentación de reportes financieros y los controles internos relacionados, riesgo, y ética y cumplimiento. También discute el rol del comité en la vigilancia de los auditores internos e independientes, así como también cómo el comité puede interactuar con otros miembros de la administración y *stakeholders* externos. Finalmente, destaca las responsabilidades del comité con relación a las revelaciones contenidas en la declaración proxy.

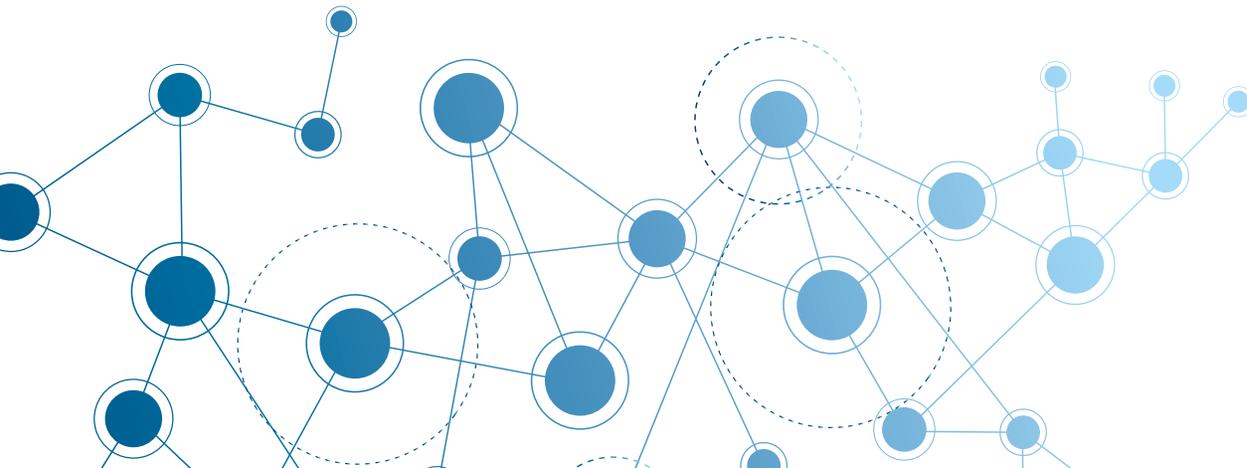
Las reglas de la SEC, PCAOB, NYSE, y NASDAQ son destacadas cuando sea relevante, y hemos observado las prácticas líderes, herramientas, y recursos para ayudar a los miembros del comité de auditoría a que ejecuten sus responsabilidades.

## Vigilancia de la presentación de reportes financieros y de los controles internos relacionados

El comité de auditoría, la administración, y el auditor independiente tienen todos ellos roles distintos en la presentación de reportes financieros. La administración es responsable por la preparación de los estados financieros, por establecer y mantener adecuado control interno sobre la presentación de reportes financieros internal control over financial reporting (ICFR), y por la evaluación de la efectividad del ICFR. El auditor independiente es responsable por expresar una opinión sobre justicia con que los estados financieros presentan, en todos los aspectos materiales, la posición financiera, los resultados de las operaciones, y los flujos de efectivo en conformidad con los PCGA, y, cuando sea aplicable, la evaluación de la efectividad de ICFR.

Para vigilar exitosamente el ICFR, el comité de auditoría debe estar familiarizado con los procesos y controles que la administración tiene en funcionamiento y entender si esos procesos y controles están diseñados y operan efectivamente. El comité de auditoría debe trabajar con la administración, los auditores internos, y el auditor independiente para obtener el conocimiento necesario para proporcionar una vigilancia apropiada de esta área.

De igual manera, el comité de auditoría es responsable por vigilar todo el proceso de la presentación de reportes financieros. Para hacerlo de manera efectiva, debe estar familiarizado con los procesos y controles que la administración haya establecido y determinar si fueron diseñados efectivamente.



El rol del comité de auditoría es uno de vigilancia y monitoreo, y llevando a cabo esta responsabilidad, el comité puede confiar en la administración, el auditor independiente, y cualesquiera asesores que el comité pueda contratar, provisto que su confianza sea razonable.

El comité de auditoría debe considerar hacer que la administración identifique y discuta cualesquiera políticas, estimados, y juicios de contabilidad que sean importantes. El análisis trimestral de esas áreas puede ser útil para prepararse para esas discusiones, y la administración debe personalizar el análisis para destacar los cambios e incluir elementos nuevos o inusuales. Dado que la [Regulation S-X, Rule 2-07](#) requiere que el auditor independiente discuta los efectos de los métodos PCGA alternativos en los estados financieros, la administración presentada por la administración debe ser corroborada por el auditor independiente.

**Requerimientos de NYSE.** Los estándares de registro de NYSE requieren que el comité de auditoría revise los problemas principales en relación con los principios de contabilidad y la presentación de los estados financieros. Ellos incluyen cambios importantes en la selección o aplicación que la compañía hace de los principios de contabilidad, lo adecuado de los controles internos, y cualesquiera pasos especiales de auditoría adoptados en respuesta a lo que en términos de NYSE son “deficiencias materiales de control.” Esas discusiones pueden ser tenidas, generalmente con la administración, durante la revisión de los estados financieros trimestrales a ser registrados en la SEC.

El comité de auditoría también requiere revisar los análisis que la administración haga de problemas importantes en la presentación de reportes financieros y los juicios hechos en la preparación de los estados financieros, incluyendo los efectos de los métodos PCGA alternativos. La discusión también puede ser tenida durante la revisión de los estados financieros trimestrales. El comité de auditoría también debe revisar los efectos que las iniciativas regulatorias y de contabilidad, así como también las transacciones fuera

de balance, tengan en los estados financieros. Por ejemplo:

- La administración y el comité de auditoría deben discutir las materias técnicas y regulatorias pendientes que podrían afectar los estados financieros, y el comité de auditoría debe estar actualizado sobre los planes de la administración para implementar las nuevas guías técnicas o regulatorias.
- La revisión de las estructuras fuera de balance también debe ser un elemento recurrente de la agenda, y puede ser realizada como parte de la revisión de la discusión y análisis de la administración en los reportes anual y trimestral. La frecuencia exacta de esas discusiones dependerá de las operaciones y preferencias de la compañía. Finalmente, el comité de auditoría debe considerar revisar las transacciones fuera de balance, o al menos las que sean materiales, antes que sean ejecutadas.

**Requerimientos de NASDAQ.** NASDAQ requiere la revelación del propósito del comité de auditoría, tal y como se establece en su reglamento, de vigilar los procesos de contabilidad y de presentación de reportes financieros de la compañía y las auditorías de los estados financieros. Para detalles, vea la sección reglamento del comité de auditoría, de esta guía.

### Riesgo de fraude

Junto con la vigilancia del riesgo, el comité de auditoría debe estar satisfecho con que la compañía tiene en funcionamiento programas y políticas para prevenir e identificar el fraude. Debe trabajar con la administración para vigilar el establecimiento de controles y programas apropiados antifraude y dar los pasos necesarios cuando el fraude sea detectado. El comité de auditoría también debe estar satisfecho de que la organización ha implementado un programa apropiado de ética y cumplimiento y ha establecido una línea directa para la presentación de reportes. Para más información, vea las secciones adelante en esta guía sobre **ética y código de conducta y procedimientos para las líneas directas de presentación de reportes.**

Los miembros del comité de auditoría deben ser conscientes de tres áreas principales de riesgo de fraude:

- Fraude del estado financiero, que incluye declaraciones equivocadas intencionales en u omisiones de los estados financieros.
- Uso indebido de activo, que puede incluir falsificación de cheques, robo de dinero, robo de inventario, fraude en nómina, o robo de servicios.
- Corrupción, que puede incluir esquemas tales como sobornos, compañías ficticias, sobornos para influir en quienes toman decisiones, o manipulación de contratos.

Una manera como el comité de auditoría puede ayudar a vigilar la prevención y detección de fraude del estado financiero es mediante monitorear la valoración que la administración haga del ICFR.

El comité de auditoría también debe ser consciente de la US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) y otras leyes anti-corrupción que no son de los Estados Unidos que puedan ser aplicables (e.g., la UK Bribery Act). Tal y como la SEC y el Departamento de Justicia lo observan en la [Resource Guide to the FCPA](#), el cumplimiento anticorrupción “comienza con que la junta de directores y los ejecutivos senior establezcan el apropiado tono para el resto de la compañía.” Para ello, el comité de auditoría debe:

- Entender las obligaciones y responsabilidades de la compañía en relación con las leyes anticorrupción a las cuales está sujeta.
- Determinar si la compañía ha dedicado apropiados vigilancia, autonomía, y recursos para su programa de cumplimiento anticorrupción; dependiendo del tamaño de la compañía, esto podría involucrar asignar un individuo que específicamente esté a cargo del cumplimiento anticorrupción y tenga una línea directa de presentación de reportes al comité.

- Entender las políticas y procedimientos específicos que están en funcionamiento para identificar y mitigar los riesgos relacionados-con-corrupción.
- Discutir con la administración los riesgos específicos relacionados-con-corrupción que hayan sido identificados, incluyendo acusaciones de corrupción que puedan haber sido recibidas mediante los mecanismos de monitoreo y presentación de reportes de la compañía, así como también los planes de la administración para responder a tales riesgos.
- Monitorear cualesquiera violaciones actuales, incluyendo la respuesta de la administración.

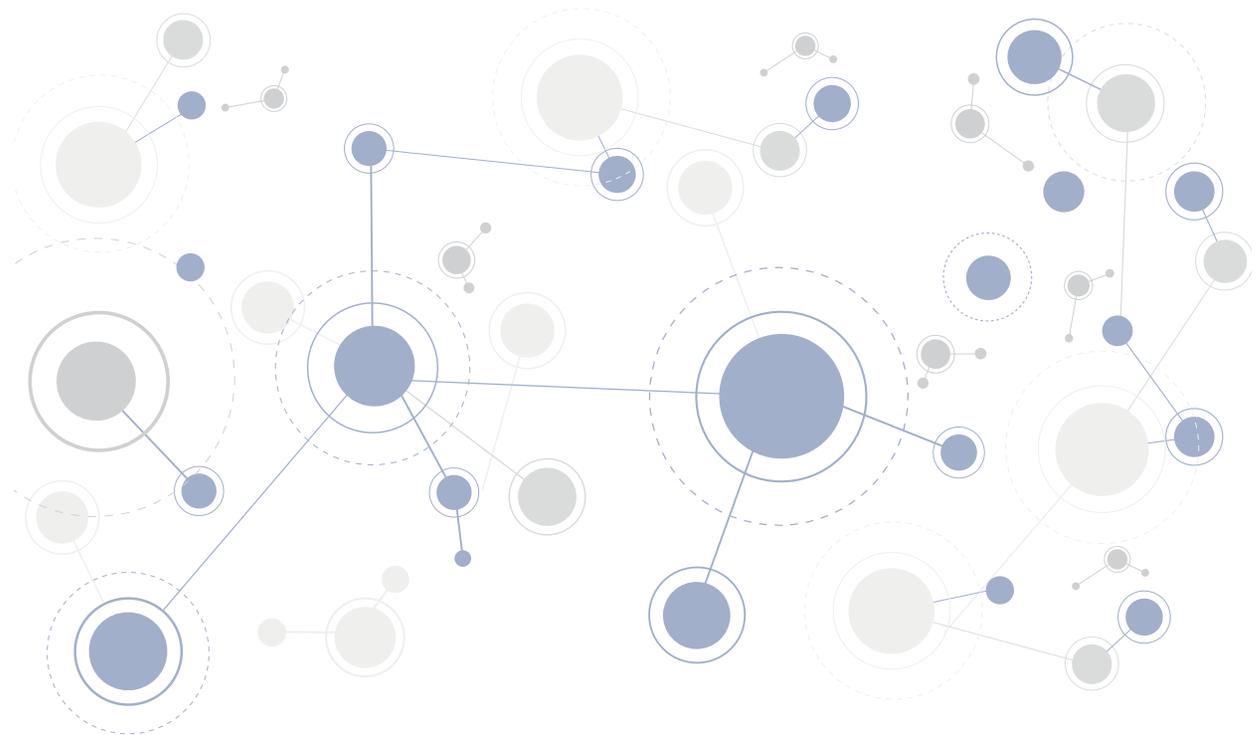
## Herramientas y recursos



La [Anti-Fraud Collaboration](#) publicó un reporte titulado [The Fraud-Resistant Organization](#) que identifica tres temas críticos para disuadir y detectar el fraude.

**Estructura conceptual de COSO 2013.** La 2013 Internal Control—Integrated Framework Control interno – Estructura conceptual integrada 2013, emitida por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), proporciona una estructura formal para diseñar y evaluar la efectividad del control interno. Enfatiza el rol de la junta – y, por delegación o regulación, el rol del comité de auditoría – en la vigilancia del control interno, el cual permanece siendo un aspecto esencial del gobierno efectivo. En particular, la estructura destaca:

- El rol de la junta en el ambiente de control, incluyendo aclaración de las expectativas por integridad y ética, conflictos de interés, adherencia a códigos de conducta, y otras materias.
- La valoración que la junta hace el riesgo de que la administración podría eludir los controles internos y atención cuidadosa a la posibilidad de que la administración pueda eludir tales controles.
- El establecimiento y mantenimiento de líneas abiertas de comunicación entre la administración y la junta y la provisión de líneas separadas de comunicación, tales como líneas directas para denuncias anónimas.



## Revisión de registros y boletines de ganancias

El comité de auditoría generalmente revisa los boletines de ganancias, los registros SEC que contienen información financiera, y otra información financiera y orientación sobre ganancias proporcionada a analistas, agencias calificadoras, y otros. El comité debe considerar cómo ejecutará sus responsabilidades para satisfacerse a sí mismo de que toda la información es presentada justamente y de una manera transparente. Esto debe incluir un centro de atención puesto en la consistencia de la información, el tono, y el mensaje a través de todas las comunicaciones financieras.

El comité de auditoría debe confirmar que ha sido completada una revisión legal apropiada para verificar la completitud de las revelaciones, incluyendo cualquier obligación para reportar sobre tendencias. Esta revisión legal también debe considerar el cumplimiento con las políticas de la compañía sobre los estados prospectivos y la completitud de cualesquiera descargos de responsabilidad relacionados.

**Requerimientos de NYSE.** Los estándares de registro de NYSE requieren que el comité de auditoría se reúna, con la administración y con el auditor independiente, para discutir los estados financieros anuales auditados de la compañía y los estados financieros trimestrales. También requieren que el reglamento del comité de auditoría aborde la responsabilidad del comité para discutir los boletines de prensa sobre ganancias y la información financiera y la orientación proporcionadas a analistas y agencias calificadoras.

El comentario a los estándares de registro señala que esta discusión puede ser en términos generales, y el comité de auditoría puede discutir el tipo de información revelada y el tipo de presentación hecha. El comentario también señala que la discusión debe prestar particular atención a cualquier información financiera pro forma o ajustada que no sea PCGA.

Observe que las reglas de la SEC requieren que el comité de auditoría le recomiende a la junta que los estados financieros sean incluidos en el reporte anual de la compañía en la Form 10-K.



**Dos tercios** de los comités de auditoría se reúnen vía conferencia telefónica para discutir los boletines de ganancias, mientras que el **22%** revisa los boletines de ganancias en reuniones en-persona.

Fuente: Deloitte 2016 Board Practices Report

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Orientación sobre ganancias

El comité de auditoría debe discutir con la administración la orientación sobre ganancias. Las preguntas a considerar incluyen:

- ¿Cuándo por última vez la administración evaluó su enfoque para proporcionar orientación sobre ganancias? ¿Se requiere un cambio de enfoque como resultado del entorno económico actual y otras circunstancias que la compañía enfrenta?
- ¿Cómo las presiones para satisfacer expectativas en el corto plazo influyen en la calidad de los resultados financieros reportados de la compañía y en el comportamiento de la administración?
- ¿Qué prácticas siguen los competidores de la compañía con relación a la orientación sobre ganancias y otra información prospectiva?
- ¿Cuáles son las razones de la administración para proporcionar o para no-proporcionar objetivos de ganancias-por-acción y otros tipos de información prospectiva?
- ¿Qué tanta confianza tiene la administración en su capacidad para pronosticar exactamente las ganancias? ¿La revelación de un rango de estimados de ganancias es preferible a un objetivo específico? ¿La franja de tiempo para la cual los estimados son proporcionados debe ser modificada o son necesarias actualizaciones más frecuentes?
- ¿Cuáles son los orientadores del valor de largo plazo de la compañía? ¿Cuál es la información cuantitativa y cualitativa específica – sea de naturaleza financiera o de naturaleza no-financiera – que mejor refleja esos orientadores? ¿Esta información es proporcionada a inversionistas y analistas sobre una base prospectiva?
- ¿La administración ha considerado buscar input directamente de los accionistas en relación con los tipos de información prospectiva que ellos encontrarían significativa?
- ¿Las circunstancias actuales requieren revisión mejorada, por parte del comité de auditoría, respecto de los estimados de ganancias y otra información prospectiva antes que sea hecha pública?
- ¿Si la compañía cambia su enfoque para el suministro de orientación sobre ganancias y de información prospectiva, el comité de auditoría debe modificar sus prácticas para la revisión de esa información?

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Medidas que no son PCGA

Las reglas de la SEC en relación con el uso de medidas financieras que no son PCGA requieren, entre otras cosas, que la revelación de cualquier información material que contenga medidas financieras que no sean PCGA incluyan las medidas financieras PCGA más directamente comparables, que las medidas PCGA tengan que ser reveladas con igual o mayor prominencia, y que las medidas que son PCGA y las que no son PCGA tengan que ser conciliadas. La SEC recientemente ha dado una mirada dura a las medidas que no son PCGA en respuesta a preocupaciones acerca de su uso y prominencia incrementados. Como resultado, las compañías y los comités de auditoría deben considerar re-examinar su uso de medidas que no son PCGA y los controles relacionados, así como la revelación de esas medidas. El comité de auditoría debe considerar hacer las siguientes preguntas:

- ¿La medida conduce a engaño o está prohibida?
- ¿La medida es presentada con la medida PCGA más directamente comparable y con no mayor prominencia que la medida PCGA?
- ¿La medida es definida y descrita de la manera apropiada y claramente está etiquetada como no-PCGA?
- ¿La conciliación entre la medida PCGA y la medida que no es PCGA claramente etiqueta y describe la naturaleza de cada ajuste, y cada ajuste es apropiado?
- ¿Hay revelación transparente y específica-de-la-compañía sobre las razones sustantivas por las cuales la administración considera que la medida es útil para los inversionistas y para el propósito para el cual la administración usa la medida?
- ¿La medida es preparada consistentemente de período a período de acuerdo con una política definida, y es comparable con la de los pares de la compañía?
- ¿La medida es balanceada (e.g. ajusta no solo por los gastos no-recurrentes sino también por las ganancias no-recurrentes)?
- ¿La medida apropiadamente se centra en ajustes materiales y no incluye ajustes inmateriales que no parecerían ser un centro de atención de la administración?
- ¿Los controles y procedimientos de revelación abordan las medidas que no son PCGA?
- ¿El comité de auditoría vigila la preparación y el uso de las medidas que no son PCGA?
- ¿El comité de auditoría tiene un entendimiento claro de cómo las medidas que no son PCGA impactan la compensación? ¿Los comités de auditoría y de compensación están alineados en esto?

## Herramientas y recursos



Las publicaciones de Deloitte [A Chance to Self-Correct: SEC Urges Companies to Take a Fresh Look at Their Non-GAAP Measures](#) and [A Roadmap to Non-GAAP Financial Measures](#) proporcionan información adicional, incluyendo maneras para que la compañía valore lo apropiado de sus medidas que no son PCGA y las consideraciones de control.

Adicionalmente, en marzo de 2018, el Center for Audit Quality emitió [Non-GAAP Measures: A Roadmap for Audit Committees](#), una guía que tiene la intención de ayudarles a los comités de auditoría a mejorar su vigilancia de las medidas usadas por la administración de la compañía. La hoja de ruta proporciona consideraciones clave para los comités de auditoría, incluyendo prácticas líderes para valorar si la métrica que no es PCGA de la compañía ofrece una presentación balanceada del desempeño de la compañía.

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Transacciones con partes relacionadas

Los estándares de registro de NASDAQ y de NYSE contemplan, cada uno de ellos, que el comité de auditoría de una compañía registrada, u otro cuerpo independiente de la junta, revisará todas las transacciones con partes relacionadas. En algunos casos, esta responsabilidad es asignada al comité de auditoría. Las siguientes preguntas pueden ayudar a que el comité de auditoría valore su proceso para la aprobación de transacciones con partes relacionadas:

- ¿Qué procesos el comité seguirá en la revisión y aprobación de las transacciones con partes relacionadas? ¿Este proceso está documentado?
- ¿Se solicitarán reuniones especiales cuando surjan transacciones potenciales, o hay un proceso para revisar las transacciones en las reuniones programadas?
- ¿Qué información necesita el comité para hacerse un juicio informado acerca de lo apropiado de una transacción?
- ¿Quién será responsable por presentar esta información?

Para cada transacción que se le traiga para aprobación, el comité puede considerar preguntar:

- ¿Cuáles son las razones de negocios para la transacción? ¿Esas razones están en línea con la estrategia general y los objetivos de la compañía?
- ¿Cuándo y cómo la transacción tendrá que ser revelada? ¿Cómo los inversionistas verán la transacción cuando sea revelada?
- ¿Qué personas internas podrían beneficiarse de la transacción y de qué manera?
- ¿Qué impacto tendrá la transacción en los estados financieros?
- ¿Se necesitan cualesquiera asesores externos para entender las implicaciones de la transacción?



## Vigilancia del riesgo

Dado el entorno dinámico de los negocios, que crea un panorama de riesgo siempre cambiante, las juntas deben asegurar que la función de vigilancia del riesgo esté bien definida y sea efectiva. La junta juega un rol crítico en entender e influir en los procesos de la administración para identificar, valorar, y continuamente monitorear los riesgos. La junta debe definir claramente cuáles riesgos la junta en pleno debe discutir regularmente versus los riesgos que apropiadamente puedan ser delegados principalmente a un comité de la junta. Si bien muchas juntas tienen en funcionamiento una estructura definida de gobierno del riesgo, es importante que continuamente valoren la estructura cuando las compañías enfrenten nuevos riesgos.

Una práctica líder es que la administración mantenga una lista de todos los riesgos para toda la empresa, los cuales luego son mapeados para comités específicos de la junta con la experticia para vigilarlos. Por ejemplo, los riesgos de recursos humanos y de compensación pueden ser delegados para vigilancia por parte del comité de compensación, y el comité de auditoría debe tener un rol clave en la vigilancia de los riesgos financieros. En muchos casos, la junta en pleno asume la responsabilidad directa por y regularmente discute los riesgos más estratégicos de la compañía, lo cual incluyen riesgos que podrían generar disrupción y materialmente impactar la estrategia de negocios de la compañía. Los reglamentos de los comités deben ser actualizados para alinearlos con la estructura definida de gobierno del riesgo.

Para las compañías que están fuera de la industria de servicios financieros, donde muchas compañías tienen comités separados de riesgo de junta, cualesquiera riesgos no asignados a un comité durante este proceso a menudo son delegados al comité de auditoría. Si bien puede ser apropiado que el comité de auditoría asuma la responsabilidad por revisar las guías, procesos, y políticas que la administración tiene en funcionamiento para identificar, valorar y administrar el riesgo, las juntas deben tener cuidado en no sobrecargar al comité de auditoría con

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Vigilancia del riesgo

Cuando la junta o el comité de auditoría esté considerando la efectividad de la administración del riesgo de empresa de toda la compañía – los procesos de planeación, organización, liderazgo, y las actividades de control para minimizar el efecto del riesgo desde-arriba-hacia-abajo en la organización – puede considerar las siguientes preguntas:

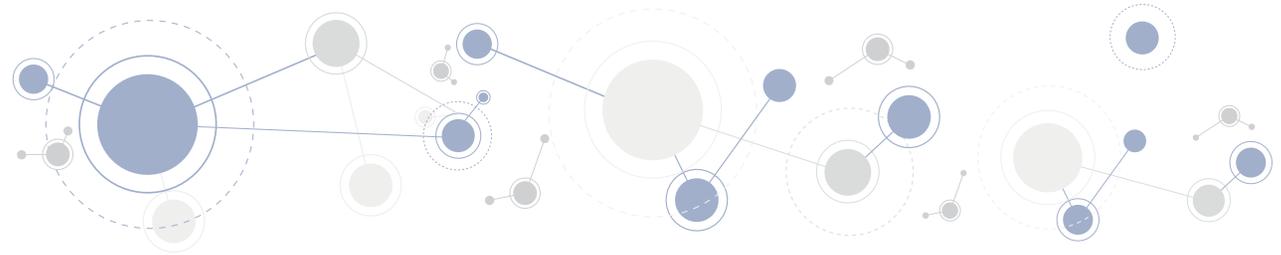
- ¿Cuáles comités de junta son responsables por los diversos aspectos del gobierno del riesgo? ¿Ha sido definida la estructura de gobierno del riesgo?
- ¿Cómo los diversos comités de junta vigilan el riesgo? ¿Hay apropiadas coordinación y comunicación entre todos los stakeholders relevantes?
- ¿La junta considera la relación entre estrategia y riesgo? ¿Cuáles son los potenciales riesgos internos y externos para el éxito de la estrategia?
- ¿La administración le proporciona a la junta la información que necesita para vigilar de manera efectiva el proceso de administración del riesgo?
- ¿Cuáles son las políticas y procesos de la compañía para identificar, valorar, y continuamente monitorear las principales exposiciones del riesgo financiero sobre una base integrada, de toda la empresa?
- ¿La administración ha asignado propietarios para cada riesgo que haya sido identificado?
- ¿Cómo los programas de compensación de la compañía pueden fomentar la atención inapropiada puesta en el desempeño financiero de corto plazo? ¿Los comités de auditoría y de compensación están alineados sobre tales riesgos?
- ¿Qué mecanismos la administración usa para monitorear los riesgos financieros emergentes? ¿Cuáles son los mecanismos de alarma temprana, y qué tan efectivos son? ¿Cómo, y qué tan a menudo, son calibrados?
- ¿Cuál estructura la administración ha seleccionado para el programa de administración del riesgo financiero? ¿Qué criterios fueron usados para seleccionarla?
- ¿Cuál es el rol de la tecnología en el programa de administración del riesgo? ¿Cómo fue seleccionado, y cuándo fue evaluado por última vez?
- ¿El riesgo cibernético está recibiendo adecuados tiempo y atención en la agenda del comité de auditoría?

responsabilidades de vigilancia del riesgo. Los estándares de registro de NYSE adicionalmente definen el rol del comité de auditoría en la discusión de las políticas con relación a la valoración del riesgo y la administración del riesgo:

Si bien es trabajo del CEO y de la administración principal valorar y administrar la exposición que ante el riesgo tiene la compañía registrada, el comité de auditoría tiene que discutir las guías y las políticas que gobiernan el proceso mediante el cual es manejada. El comité de auditoría debe discutir las principales exposiciones que al riesgo financiero tiene la compañía registrada, así como también los pasos que la administración haya dado para monitorear y controlar tales exposiciones. No está requerido que el comité de auditoría sea el único cuerpo responsable por la valoración y administración del riesgo, pero, tal y como se estableció arriba, el comité tiene que discutir las guías y políticas para gobernar el proceso mediante el cual son realizadas la valoración y la administración del riesgo. Muchas compañías, particularmente compañías financieras, administran y valoran su riesgo mediante mecanismos diferentes al comité de auditoría. Los procesos que esas compañías tienen en funcionamiento deben ser revisados de una manera general por el comité de auditoría, pero no necesitan ser reemplazados por el comité de auditoría.<sup>3</sup>

La SEC considera que la vigilancia del riesgo es una responsabilidad primaria de la junta y requiere la revelación de su rol en esta área. Las revelaciones incluyen si toda la junta está involucrada en la vigilancia del riesgo; si ciertos aspectos son ejecutados por comités individuales de la junta; y si los empleados responsables por la administración del riesgo reportan directamente a la junta. Tales revelaciones informan el entendimiento de los accionistas respecto de los procesos de la junta para la vigilancia del riesgo.

<sup>3</sup> NYSE listing standards, [303A.07 Audit Committee Additional Requirements](#).



## Herramientas y recursos



Las publicaciones de Deloitte, [Risk Committee Resource Guide for Boards](#); [Risk Intelligent Governance: Lessons from State of the Art Board Practices](#); and [Bank Board Risk Governance: Driving Performance through Enhanced Risk Oversight](#), proporcionan información adicional para miembros de junta y del comité de auditoría sobre la vigilancia del riesgo.

**El potencial rol que el comité de auditoría tiene en la vigilancia del riesgo cibernético**

A menudo es desafiante incluso para los líderes de negocio más conocedores de la tecnología mantenerse al tanto del alcance y el ritmo de los desarrollos relacionados con grandes datos, medios de comunicación social, computación en la nube, implementaciones de TI, riesgo cibernético, y otras materias de tecnología. Esos desarrollos conllevan un conjunto complejo de riesgos, los más serios de los cuales pueden comprometer información sensible y generar disrupción importante de los procesos de negocio. El riesgo cibernético a menudo está en los primeros lugares de la agenda de la administración y de las juntas en compañías de todos los tamaños e industrias. El carácter generalizado del riesgo cibernético incrementa de manera importante las preocupaciones acerca de información financiera; controles internos; y una variedad amplia de riesgos, incluyendo los riesgos reputacionales que puedan resultar de un incidente cibernético. La vigilancia de un programa exitoso de administración del riesgo cibernético requiere compromiso proactivo y más frecuentemente es responsabilidad de la junta en pleno. En algunas organizaciones, un nivel de vigilancia puede ser delegado a un comité de riesgo o al comité de auditoría.

En compañías donde el comité de auditoría tiene alguna responsabilidad por la administración del riesgo cibernético, el comité primero debe obtener un entendimiento claro de las áreas específicas que se espera vigile. En esas organizaciones, el comité de auditoría, en su capacidad de vigilancia de los riesgos cibernéticos y de monitoreo de las políticas y procedimientos de la administración, puede tener experticia y solicitársele que juegue un rol estratégico importante en el monitoreo de la preparación de la administración para y la respuesta ante las amenazas cibernéticas, coordinar las iniciativas y políticas de administración del riesgo cibernético, y confirmar su eficacia. Esos comités de auditoría pueden asumir el liderazgo en el monitoreo de las tendencias de la amenaza cibernética, los desarrollos regulatorios, y las principales amenazas para la compañía. Otras responsabilidades pueden incluir establecer las expectativas y la accountability para la

administración, así como también valorar lo adecuado de los recursos, financiación, y centro de atención puesto en las actividades de administración del riesgo cibernético.

Para los comités de auditoría que tengan a cargo esta vigilancia, participar en diálogo regular con el director de información jefe, el director de seguridad de la información jefe, y otros líderes centrados en tecnología puede ayudar a que el comité determine dónde se debe centrar la atención. Si bien el riesgo cibernético frecuentemente está en la agenda de la junta en pleno, los comités de auditoría de manera creciente están recibiendo actualizaciones regulares de parte de los líderes de tecnología relevantes, con algún tema relacionado con riesgo de tecnología en casi cada agenda de reunión. El presidente del comité de auditoría debe ser un vínculo particularmente efectivo con otros grupos en forzar y comunicar las expectativas en relación con la mitigación del riesgo cibernético y financiero.

*Necesitamos armar a las juntas corporativas con un mecanismo para valorar de manera cuidadosa las aseveraciones de la administración acerca del diseño y efectividad de las defensas cibernéticas de su organización.*

**Sarah Bloom Raskin, Former Deputy Secretary of the US Department of Treasury, at the PCAOB's 10th annual International Institute on Audit Regulation event in Washington, DC**

**To which groups has the board allocated the majority of**

	El cuadro "grande"	Riesgos reputacionales	Riesgo de estabilidad financiera	Riesgos cibernéticos	Riesgos de cumplimiento	Riesgos de talento	Riesgos de incentivos
La junta en pleno	96%	86%	47%	41%	22%	46%	21%
Comité de auditoría	5%	9%	51%	51%	69%	2%	5%

Fuente: 2016-2017 NACD Public Company Governance Survey, National Association of Corporate Directors



## Administración del riesgo de seguridad cibernética

En abril de 2017, el AICPA publicó su estructura para la presentación de reportes de atestación sobre la administración del riesgo de seguridad cibernética, que tiene la intención de ampliar la presentación de reportes sobre el riesgo cibernético para abordar las necesidades del mercado por mayor transparencia del stakeholder. Esta estructura para la presentación de reportes establece un mecanismo estandarizado para la presentación de reportes para proporcionarle a un rango amplio de usuarios información útil acerca del programa de la entidad para la administración del riesgo de seguridad cibernética a fin de apoyar la toma de decisión informada y estratégica. Consta de los siguientes componentes:

- Descripción que la administración hace del programa de administración del riesgo de seguridad cibernética de la organización.
- Aseveración de la administración sobre la presentación de la descripción y la efectividad de la operación de los controles para lograr los objetivos de seguridad cibernética.
- Reporte del profesional en ejercicio sobre la presentación de la descripción y la efectividad de la operación de los controles para lograr los objetivos de seguridad cibernética.

Aprovechar un enfoque unificado para desempeñar y reportar sobre el programa de la entidad para la administración del riesgo cibernético y los controles relacionados podría ayudar a las juntas y a los comités de auditoría a ejecutar de manera efectiva sus responsabilidades de vigilancia con relación al riesgo cibernético.

Vea la página de Deloitte [Cybersecurity risk management assessment](#).



## Orientación mejorada sobre la revelación de la seguridad cibernética

El 21 de febrero de 2018 la SEC emitió orientación interpretativa que de manera amplia refresca la orientación que el personal de la SEC emitió en el 2011 en relación con las obligaciones de revelación de la seguridad cibernética. La [última orientación](#) no establece ninguna obligación nueva de revelación, pero presenta los puntos de vista de la SEC sobre cómo sus reglas existentes deben ser interpretadas en conexión con las amenazas e incidentes de seguridad cibernética. También amplía los conceptos iniciales discutidos, concentrándose más fuertemente en las políticas y controles de la seguridad cibernética, principalmente en los relacionados con los procedimientos escalonados de seguridad cibernética y la aplicación de prohibiciones relacionadas con información privilegiada. La orientación también aborda la importancia de evitar la revelación selectiva, así como también la consideración del rol que la junta de directores tiene en la vigilancia del riesgo. La publicación aplica a las compañías de operación pública, incluyendo emisores privados extranjeros, pero no aborda las implicaciones específicas de la seguridad cibernética para otras entidades reguladas según las leyes federales de valores, tales como compañías de inversión registradas, asesores de inversión, corredores, distribuidores, bolsas de valores, y organizaciones auto-regulatorias.

La nueva orientación aclara el punto de vista de la SEC sobre el rol de la junta de directores en la vigilancia del riesgo de seguridad cibernética. Si el riesgo es material para el negocio de la compañía, la discusión del rol de la junta de directores en la función de vigilancia del riesgo debe incluir la naturaleza de sus responsabilidades por la vigilancia de la administración de ese riesgo. La SEC considera que “las revelaciones en relación con el programa de la compañía para la administración del riesgo de seguridad cibernética y cómo la junta de directores se compromete con la administración en los problemas de la seguridad cibernética les permite a los inversionistas valorar cómo la junta de directores está descargando su responsabilidad de vigilancia del riesgo en esta área crecientemente importante.”

Para más información acerca de la última orientación, refiérase al Heads Up, de Deloitte: [In the Spirit of Full Cybersecurity Disclosure](#).



## Rol que el comité de auditoría tiene en M&A

El comité de auditoría tiene un rol importante en **M&A** (merger and acquisition = fusiones y adquisiciones), tanto antes como después de la transacción.

### Antes que el negocio se haga: diligencia debida

Si bien la diligencia debida es ampliamente responsabilidad de la administración, el comité de auditoría puede proporcionar vigilancia crítica en áreas tales como análisis del riesgo, controles internos, e incluso la información financiera básica en la cual se basen los términos. Las debilidades en los sistemas de control interno del objetivo pueden crear sorpresas desagradables que, en ausencia de diligencia debida, pueden no ser descubiertas hasta que sea demasiado tarde. Esto podría ser un factor crítico cuando la administración esté requerida a evaluar los controles posteriores-a-la-integración de acuerdo con la Ley Sarbanes-Oxley. Si bien la información financiera del objetivo puede ser preparada con las mejores intenciones, e incluso puede estar auditada, la vigilancia del comité de auditoría puede proporcionar mayor comodidad de que la información financiera sea exacta y completa. Otras áreas de vigilancia de la diligencia debida incluyen impuestos, seguros, y cumplimiento de la Foreign Corrupt Practices Act.

Los comités de auditoría pueden y deben satisfacerse a sí mismos de que el proceso de diligencia debida sea minucioso y que la junta esté completamente informada de los riesgos relacionados antes que se apruebe la transacción. Esto puede hacerse en buena parte de la misma manera que abordan las materias del día-a-día: hacer preguntas, identificar áreas de riesgo a considerar, y proporcionar orientación sobre cómo resolver problemas.

### Vigilancia de la integración posterior a la fusión

Si bien la integración posterior a la fusión algunas veces es pasada por alto con la excitación de cerrar el negocio, puede ser crítica para el éxito o fracaso de la transacción. El comité de auditoría tiene aquí un rol vital para jugar, también.

Un área de atención del comité de auditoría es la mezcla de sistemas y procesos de control interno de manera que sean estables en el Día 1 o tan pronto como sea posible después. Las reglas de la SEC adoptadas según la Ley Sarbanes-Oxley requieren que las compañías públicas integren los controles de revelación, así como también los controles sobre la presentación de reportes financieros. La falla en hacerlo puede tener consecuencias importantes. Incluso si ambas partes tienen sistemas de alta calidad, los procesos que no funcionen bien juntos pueden crear problemas de control, llevando a deficiencias reportables o incluso a debilidades materiales.

Otras áreas de responsabilidad del comité de auditoría incluyen vigilancia de la integración del talento en las áreas de finanzas y contabilidad y monitorear que los sistemas de computación y las plataformas de tecnología puedan comunicarse unos con otros desde el principio.

Para información adicional, lea [\*On the Board's Agenda: Post-Merger Integration, de Deloitte\*](#).



## Requerimientos especiales para instituciones financieras

Luego de la promulgación de la Ley Dodd-Frank en julio de 2010, la Federal Reserve Board emitió nueva regulación que establece estándares prudenciales mejorados para las organizaciones bancarias grandes, incluyendo requerimientos del comité de riesgo. Específicamente, todas las compañías matrices de bancos — bank holding companies (BHCs) con total de activos consolidados de \$10 billones o más están requeridas a mantener un comité de riesgo que apruebe y periódicamente revise las políticas de administración del riesgo de las operaciones globales de la BHC y vigile la operación de la estructura global de administración del riesgo de la BHC. Requerimientos más exigentes aplica a las BHC con total de activos consolidados de \$50 billones o más. Los requerimientos de gobierno corporativo establecen que el comité de riesgo:

- Tenga un reglamento formal, escrito, aprobado por la junta de directores de la BHC.
- Se reúna al menos trimestralmente, o más frecuentemente si se necesita, y documente plenamente y mantenga registros de sus procedimientos, incluyendo las decisiones de administración del riesgo.

Por otra parte, el comité de riesgo de cada BHC con total de activos consolidados de \$50 billones o más está requerido que:

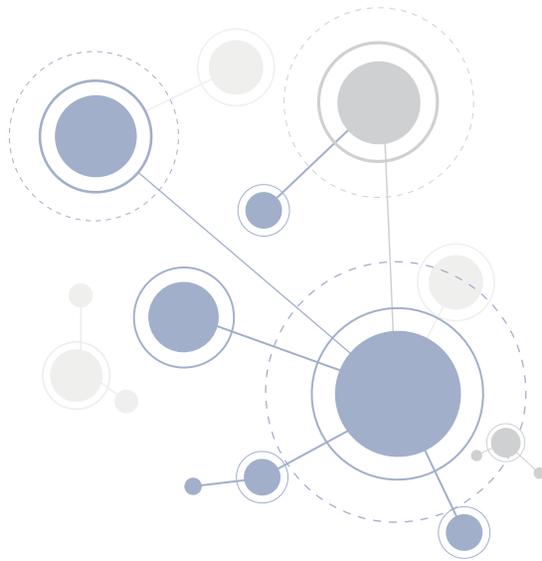
- Sea un comité independiente de la junta de directores que tenga, como su función única y exclusiva, responsabilidad por las políticas de administración del riesgo de las operaciones globales de la BHC y vigile las operaciones de la estructura global de la administración del riesgo de la BHC.
- Reporte directamente a la junta de directores de la BHC.
- Reciba y revise reportes regulares, no menos de trimestralmente, del director de riesgo jefe de la BHC.

Vea la [Federal Reserve's final rule](#) y [Deloitte's practical guide](#) para la regla, para requerimientos y orientación adicionales.

Tan pronto como la Federal Reserve Board finalizó su estructura de EPS, la Office of the Comptroller of the Currency (OCC) emitió estándares elevados aplicables a bancos nacionales, asociaciones de ahorros federales asegurados, sucursales federales aseguradas de bancos extranjeros con total de activos consolidados de \$50 billones o más, e instituciones reguladas por la OCC con total de activos consolidados de menos de \$50 billones si la compañía matriz de esa institución controla al menos otra institución cubierta.

Entre otras cosas, cada institución cubierta está requerida a establecer y adherirse a una estructura de gobierno del riesgo, formal y escrita, que esté diseñada por la administración independiente del riesgo y aprobada por la junta de directores o por el comité de riesgo de la junta.

Para requerimientos y orientación adicionales vea los [heightened standards](#), de la OCC.



## Vigilancia del auditor independiente

Los comités de auditoría de las compañías registradas son directamente responsables por la designación, compensación, y vigilancia del auditor independiente, incluyendo la solución de cualesquiera desacuerdos con la administración. Es óptimo que el comité de auditoría, la administración, los auditores internos, y el auditor independiente trabajen juntos en un espíritu de mutuo respeto y cooperación.

El comité de auditoría y el auditor independiente típicamente se reúnen al menos trimestralmente para discutir minuciosamente una amplia variedad de materias, incluyendo la presentación de reportes financieros de la compañía, los controles internos, y la auditoría, desde la planeación hasta la conclusión de la auditoría. Esas discusiones también deben incluir temas de educación y evaluación. Las sesiones ejecutivas con el auditor independiente son una manera para mantener comunicación abierta e identificar preocupaciones, y están requeridas para las compañías registradas en NYSE.

### Comunicaciones del auditor

La NYSE, NASDAQ, y PCAOB esbozan las comunicaciones que están requeridas entre el comité de auditoría y el auditor independiente. Muchas de esas comunicaciones están centradas en la responsabilidad del comité de auditoría para vigilar al auditor independiente.

**Requerimientos de NYSE.** Los estándares de registro de NYSE requieren que el comité de auditoría se comunique con el auditor independiente de las siguientes maneras:

- Reunirse con el auditor independiente para revisar y discutir los estados financieros anuales auditados de la compañía y los estados financieros trimestrales, incluyendo las revelaciones contenidas en la discusión y análisis de la administración.

- Periódicamente, reunirse por separado con el auditor independiente, la administración, y los auditores internos.
- Obtener anualmente del auditor independiente una comunicación formal escrita en relación con la independencia y otras materias.
- Revisar con el auditor independiente cualesquiera problemas o dificultades de la auditoría y la respuesta de la administración.
- Establecer políticas claras de contratación para empleados o anteriores empleados del auditor independiente de la compañía.

**Requerimientos de NASDAQ.** Los estándares de registro de NASDAQ requieren que los comités de auditoría de las compañías registradas obtengan del auditor independiente una declaración formal escrita consistente con la Rule 3526, Communication with Audit Committees Concerning Independence, sobre ética e independencia, de la SEC.

**Requerimientos de la PCAOB.**<sup>4</sup> Algunas comunicaciones entre el auditor y el comité de auditoría están orientadas por estándares que el auditor tiene que seguir en la conducción de la auditoría. Hay una serie de estándares de la PCAOB que requieren comunicaciones con el comité de auditoría. El principal es el Auditing Standard No. 1301 (AS 1301), Communications with Audit Committees. Las Comunicaciones según este estándar pueden ser orales o escritas, pero tienen que ser hechas de manera oportuna y antes de la emisión del reporte del auditor. El estándar aborda las comunicaciones relevantes para las diferentes fases de la auditoría, desde el compromiso del auditor hasta la emisión del reporte del auditor. También requiere comunicaciones relevantes para varios aspectos de la contabilidad y de la presentación de reportes de la compañía, así como de cualesquiera desacuerdos entre el auditor y la administración.

<sup>4</sup> Los requerimientos de la PCAOB comprenden los elementos que el auditor independiente está requerido a comunicar al comité de auditoría por la [SEC's Regulation S-X, Rule 2-07, Communication with Audit Committees](#). La SEC estableció en su comunicación que adopta esta regla que espera que esas discusiones ocurran antes del registro de la Form 10-Q o de la Form 10-K.

## Resumen de las comunicaciones requeridas por la PCAOB

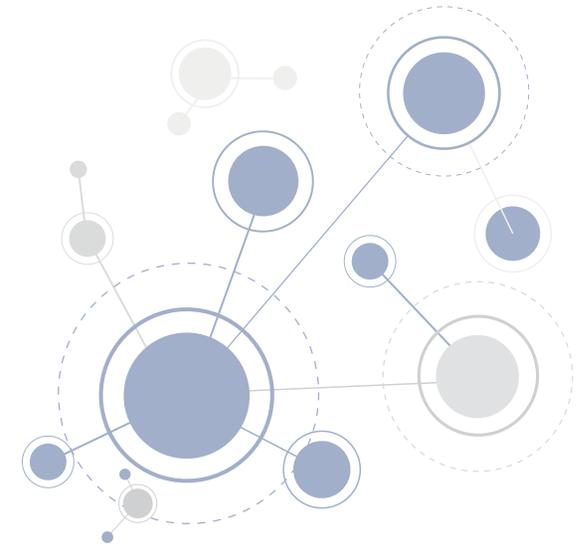


### Comunicaciones requeridas por el AS 1301

- Problemas importantes discutidos con la administración antes de la designación o retención del auditor
  - Entendimiento de los términos de la auditoría
  - Información relevante para la auditoría
  - Vista de conjunto de la estrategia de auditoría, oportunidad de la auditoría, y riesgos importantes
  - Resultados de la auditoría, incluyendo:
    - Políticas y prácticas de contabilidad importantes
    - Políticas y prácticas de contabilidad críticas
    - Estimados de contabilidad críticos
    - Transacciones inusuales importantes
  - Evaluación que el auditor haga de la calidad de la presentación de reportes financieros de la compañía
  - Otra información contenida en documentos que contengan estados financieros auditados
- Materias difíciles o polémicas respecto de las cuales el auditor consultó
  - Consultas de la administración con otros contadores
  - Materias de empresa en marcha
  - Declaraciones equivocadas no-correctadas y correctadas
  - Comunicaciones materiales escritas
  - Apartarse del reporte estándar del auditor
  - Desacuerdos con la administración
  - Dificultades encontradas en la ejecución de la auditoría
  - Otras materias

### Comunicaciones requeridas por otros estándares o reglas de la PCAOB

- Debilidades materiales y deficiencias importantes en el control interno ([AS 2201](#))
- Representaciones de la administración ([AS 2201](#))
- Fraude y actos ilegales ([AS 2401](#) y [2405](#))
- Comunicaciones en vinculación con revisiones intermedias ([AS 4105](#))
- Aprobación previa de servicios (Rules [3524](#) y [3255](#))
- Materias de independencia ([Rule 3526](#))
- Partes relacionadas ([AS 2410](#))
- Auditoría de mediciones y revelaciones del valor razonable (AS 2502)



La PCAOB adopta cambios al reporte del auditor. El 23 de octubre de 2017 la SEC aprobó el estándar que requiere cambios al reporte del auditor. En una declaración que anuncia su aprobación de este estándar que de manera importante cambia el modelo de presentación del reporte del auditor la presidente Jay Clayton señaló su fuerte respaldo al objetivo de la regla, principalmente para que los auditores les proporcionen a los inversionistas perspectivas significativas de la auditoría. La presidente Clayton resaltó el rol importante del comité de auditoría y señaló que la SEC y la PCAOB monitorearán los resultados de la implementación del nuevo estándar, incluyendo la consideración de las consecuencias no intencionales.

El nuevo estándar para la presentación de reporte del auditor modificará de manera importante el modelo de presentación de reporte del auditor al tiempo que mantiene la opinión actual de “aprueba/falla” del reporte existente del auditor. Los cambios principales incluyen:

- Ordenamiento estandarizado e inclusión de títulos de sección, con la sección de opinión apareciendo primero.
- Descripción mejorada del rol y las responsabilidades del auditor, incluyendo una declaración relacionada con requerimientos de independencia.
- Comunicación de las materias de auditoría críticas – critical audit matters (CAMs) .
- Revelación de la permanencia del auditor – el año en el cual el auditor comenzó a servir consecutivamente como el auditor de la compañía.

Una CAM es definida como una materia comunicada, o requerida a ser comunicada, al comité de auditoría que:

- Se relaciona con cuentas o revelaciones que son materiales para los estados financieros.
- Involucra juicio del auditor especialmente desafiante, subjetivo, o complejo.

Los nuevos requerimientos se implementarán por etapas, con la revelación de las CAM efectiva para las entidades registradas aceleradas grandes para las auditorías de los años fiscales que terminen en o después de junio 30, 2019, y para todas las otras auditorías a las cuales aplique el requerimiento para los años fiscales que terminen en o después de diciembre 15, 2020. Los cambios restantes aplican a los reportes del auditor emitidos para los años fiscales que terminen en o después de diciembre 15, 2017.

Si bien el estándar será implementado de acuerdo con las fechas efectivas por fases, la administración y los comités de auditoría muy probablemente querrán comenzar a considerar las implicaciones de los nuevos requerimientos y discutirlos con sus auditores. Las potenciales preguntas en relación con las CAM pueden incluir:

- ¿Qué materias podrían ser CAM?
- ¿Cómo la administración y el comité de auditoría se comprometerán con el auditor cuando sean identificadas CAM y las descripciones que el auditor haga de las CAM sean desarrolladas y finalizadas?
- ¿Cómo será la oportunidad de las comunicaciones del auditor con la administración y cómo el comité de auditoría acomodará la discusión de las CAM?
- ¿Cómo las declaraciones del auditor en relación con las CAM se comparan con las revelaciones de la administración en relación con las mismas materias?

El [Heads Up](#), de Deloitte, proporciona información adicional sobre la nueva regla.

*Yo apoyo fuertemente el objetivo de la regla para proporcionarles a los inversionistas perspectivas significativas sobre la auditoría, provenientes del auditor. Las CAM están diseñadas para proporcionarles a los inversionistas y a otros usuarios del estado financiero la perspectiva del auditor sobre materias discutidas con el comité de auditoría que se relacionen con cuentas o revelaciones materiales e involucren juicio del auditor especialmente desafiante, subjetivo, o complejo. Los inversionistas se beneficiarán de entender más acerca de cómo los auditores ven esas materias.*

**Jay Clayton, SEC Chairman**

### Independencia del auditor

Las reglas de la SEC y de la PCAOB gobiernan la independencia de los contadores que auditan o revisan estados financieros y preparan reportes de atestación registrados en la SEC. Las reglas reconocen el rol crítico de los comités de auditoría en la presentación de reportes financieros, su posición única en el monitoreo de la independencia del auditor, y su responsabilidad directa por la vigilancia del auditor independiente. Si bien la mayoría de las firmas son rigurosas en monitorear y hacer forzoso el cumplimiento de esos requerimientos de independencia, también es importante que los miembros del comité de auditoría sean conscientes de ellos.

Las reglas de independencia de la SEC abordan los siguientes problemas relacionados con las entidades registradas.

#### Intereses financieros.

La regla establece que la independencia es deteriorada si la firma de auditoría o algunas de sus personas tienen un interés financiero directo o indirecto material en el cliente de auditoría. Ejemplos de intereses financieros prohibidos incluyen una inversión en valores de deuda o patrimonio del cliente de auditoría, ciertos préstamos, depósitos no plenamente asegurados por la Federal Deposit Insurance Corporation, saldos de cuenta de corredores-distribuidores no plenamente asegurados por la Securities Investor Protection Corporation, y ciertos productos individuales de seguros.

#### Relaciones de empleo.

La regla establece que la independencia es deteriorada si un actual socio, directivo, accionista, o profesional empleado del auditor independiente tiene una relación de empleo con, o sirve como miembro de la junta o administración similar o cuerpo de gobierno de, el cliente de auditoría. Anteriores socios, directivos, accionistas, o profesionales empleados del auditor independiente no pueden ser empleados en un rol de contabilidad o en un rol de vigilancia de la presentación de reportes financieros – uno que ejerce más que

influencia mínima sobre los contenidos de los registros de contabilidad o los prepara – de un cliente de auditoría a menos que estén plenamente separados del auditor independiente, financieramente o de otra manera. Aún si se logra esta separación, anteriores miembros del equipo del compromiso de auditoría para un emisor no pueden asumir un rol de vigilancia de la presentación de reportes financieros del emisor antes de completar una auditoría anual subsiguiente al período del compromiso cuando el individuo hizo parte del equipo del compromiso. Las restricciones de empleo también aplican a ciertos familiares cercanos del personal del auditor independiente.

**Relaciones de negocio.** La regla prohíbe que el auditor independiente tenga una relación de negocios directa o indirecta material con el cliente de auditoría, o con personas asociadas con el cliente de auditoría en una capacidad de toma de decisiones, tal como funcionarios, directores, o importantes tenedores de acciones del cliente de auditoría. Esta prohibición no impide que el auditor preste servicios admisibles para el cliente de auditoría o compre bienes o servicios del cliente de auditoría como consumidor en el curso ordinario de los negocios.

**Servicios de no-auditoría prestados por auditores.** La regla establece 10 categorías de servicios que deterioran la independencia del auditor si son prestados a un cliente de auditoría. La regla permite que un auditor preste otros servicios de no-auditoría a un emisor si los servicios son aprobados previamente por el comité de auditoría. Los servicios de auditoría admisibles incluyen diligencia debida para fusiones y adquisiciones, revisiones del control interno, y servicios de impuestos que no estén prohibidos por la PCAOB.

En ciertas circunstancias limitadas, el auditor independiente puede proporcionar teneduría de libros, diseño, e implementación de sistemas de información financiera; servicios de tasación o valuación; servicios actuariales; y tercerización de auditoría interna a un no-cliente afiliado de un cliente de auditoría si “es razonable concluir que los resultados de esos servicios no estarán sujetos a procedimientos de auditoría durante la auditoría de los

estados financieros del cliente de auditoría.” A esto se le refiere como excepción de “no-sujeto-a-auditoría.”

Los siguientes servicios de no-auditoría están prohibidos para el auditor independiente:

- Teneduría de libros u otros servicios relacionados con los registros de contabilidad o los estados financieros del cliente de auditoría
- Diseño e implementación de sistemas de información financiera
- Servicios de tasación o valuación, opiniones de equidad, o reportes de contribución en especie
- Servicios actuariales
- Tercerización de auditoría interna
- Funciones de administración
- Recursos humanos
- Corredor-distribuidor, asesoría de inversión, o servicios de banca de inversión
- Servicios legales
- Servicios de expertos

#### La administración que el comité de auditoría hace de los compromisos de auditoría (aprobaciones previas).

El comité de auditoría tiene que dar aprobación previa a los servicios admisibles de auditoría y de no-auditoría a ser prestados al emisor y a sus subsidiarias. La aprobación previa puede ser obtenida directamente o basada en políticas y procedimientos establecidos por el comité de auditoría que sean detallados según el tipo de servicio. Esas políticas y procedimientos no pasan por alto la necesidad de informarle al comité de auditoría el servicio, y el comité no puede delegar en la administración sus responsabilidades de aprobación previa. Puede, sin embargo, delegar las aprobaciones previas a uno o más miembros del comité si las aprobaciones previas son reportadas en la siguiente reunión programada del comité en pleno.

demás, las reglas de la PCAOB determinan que la firma de auditoría que busque aprobación previa de servicios de impuestos o de servicios de no-auditoría relacionados con el control interno sobre la presentación de reportes financieros tengan que:

- Describir, por escrito, el alcance del servicio. Para servicios de impuestos, la firma de auditoría tiene que describir, por escrito, (i) la estructura de honorarios para el compromiso, cualquier carta lateral u otra enmienda a la carta de compromiso, o cualquier otro acuerdo entre la firma y el cliente de auditoría en relación con el servicio; y (ii) cualquier acuerdo de compensación u otro acuerdo entre la firma de contaduría pública registrada o una afiliada y cualquier persona diferente al cliente de auditoría con relación a promoción, mercadeo, o recomendación de una transacción cubierta por el servicio.
- Discutir con el comité de auditoría del emisor los potenciales efectos que los servicios tengan en la independencia de la firma.

**Honorarios contingentes y comisiones.** La regla establece que la independencia es deteriorada si el auditor independiente proporciona cualquier servicio o producto a un cliente de auditoría por un honorario contingente o por una comisión, o recibe un honorario contingente o comisión de un cliente de auditoría. La PCAOB también tiene discreción para prohibir cualquier otro servicio que determine, pro regulación, que no es admisible. Además de prohibir que el auditor independiente proporcione un servicio o producto a un cliente de auditoría por un honorario contingente o comisión, la PCAOB ha emitido reglas que prohíben que el auditor independiente:

- Mercadee, planee, u opine a favor del tratamiento tributario de una transacción tributaria confidencial o agresiva.
- Preste servicios de impuestos a personas en un rol de vigilancia de la presentación de reportes financieros para un cliente de auditoría.

**Rotación del socio.** La regla requiere que los socios que lideran la auditoría y la revisión de la calidad del compromiso roten después de cinco años, tiempo después del cual están sujetos a un período de cinco años de “descanso.” Los socios de auditoría que de manera importante estén involucrados con la administración senior o con el comité de auditoría o que sean responsables por decisiones en materias de contabilidad que afecten los estados financieros tienen que rotar luego de siete años y están sujetos a un período de dos años de descanso. Esto incluye a los socios de auditoría que sirve como socio líder para subsidiarias importantes. Subsidiarias importantes son definidas como las que equivalen a más del 20 por ciento de los ingresos ordinarios o de los activos de un emisor. Otros socios de especialidad, tales como socios de impuestos, no están requeridos a rotar.

**Compensación de socios de auditoría.** Según la regla de la SEC, un auditor no es independiente si, en cualquier momento durante la auditoría y el período de compromiso profesional, cualquier socio de auditoría recibe compensación derivada de la venta de compromisos para prestarle al cliente de auditoría cualesquiera servicios diferentes a servicios de auditoría, revisión o atestación.

Para el propósito de esta restricción, la SEC define el término “socio de auditoría” como los socios líder y concurrente y otros socios en el equipo del compromiso que tengan responsabilidad por tomar decisiones sobre materias importantes de auditoría, contabilidad, y presentación de reportes que afecten los estados financieros o que mantengan contacto regular con la administración o con el comité de auditoría. Esto incluye todos los socios de auditoría que sirven al cliente, al emisor o a la matriz, con excepción de los socios de especialidad, así como también el socio líder de subsidiarias cuyos activos o ingresos ordinarios constituyen al menos el 20 por ciento de los activos o de los ingresos consolidados.

#### **Evaluación del auditor independiente**

Inherente al deber del comité de auditoría para designar, compensar, y vigilar al auditor independiente es la idea de que el comité de auditoría hará alguna forma de evaluación del auditor.

Los estándares de registro de NYSE requieren que el comité de auditoría revise el reporte del auditor independiente que describa sus controles de calidad, los resultados de investigaciones, y la independencia. El comentario que acompaña este estándar de registro establece que después de revisar el reporte y el trabajo del auditor independiente durante el año, el comité de auditoría estará en posición para evaluar las calificaciones, el desempeño, y la independencia del auditor. El comentario a este estándar especifica que la “evaluación debe incluir la revisión y evaluación del socio líder del auditor independiente,” y “debe tener en cuenta las opiniones de la administración y de los auditores internos de la compañía (u otro personal responsable por la función de auditoría interna).”

Las prácticas para la evaluación del auditor independiente varían desde procesos altamente formalizados con documentación extensiva hasta valoraciones más informales. Los factores que el comité de auditoría puede considerar al desarrollar un proceso de evaluación incluyen:

- **Frecuencia y oportunidad de la evaluación.** Muchos comités de auditoría realizan la evaluación anualmente, inmediatamente después de la emisión de la Form 10-K y junto con su decisión para reasignar al auditor independiente.
- **Partes involucradas en la valoración.** Si bien la SEC no requiere de manera explícita que el comité de auditoría formalmente evalúe al auditor independiente, muchos comités realizan alguna forma de evaluación para tomar decisiones sobre la designación inicial del auditor o sobre las re-designaciones anuales. Si bien el comité de auditoría es responsable por la designación, compensación, y vigilancia del auditor independiente, puede no ser práctico que el comité de auditoría vigile y coordine toda la evaluación. En muchos casos, el comité de auditoría delega la responsabilidad de coordinación a la auditoría interna, al departamento legal, o a otro grupo en la compañía. La parte responsable por coordinar la

evaluación debe obtener información no solo del comité de auditoría, sino también de la administración financiera senior y de los auditores internos. Dependiendo del tamaño y estructura de la compañía, puede ser apropiado obtener input de la administración de las localizaciones de operación importantes o de las unidades de negocio importantes.

- **Forma y naturaleza de la valoración.** Algunos auditores independientes tienen cuestionarios de valoración para evaluar el servicio al cliente. Los comités de auditoría pueden usar esos cuestionarios, personalizarlos para que se ajusten a sus necesidades, o crear uno propio. La valoración puede ser hecha mediante hacer que las partes relevantes competan el cuestionario por escrito o mediante la realización de entrevistas. También pueden tener una discusión acerca de la experiencia del comité de auditoría y otros que en la compañía hayan tenido que trabajar con el auditor independiente.
- **Criterios de valoración.** Los criterios para evaluar al auditor independiente varían. Los criterios comunes específicos para el equipo del compromiso incluyen competencia técnica; conocimiento de la industria; frecuencia y calidad de la comunicación; cohesión como equipo; independencia, objetividad, y escepticismo profesional demostrados; y el nivel de respaldo proporcionado al comité de auditoría en el cumplimiento de sus responsabilidades. Los comités de auditoría pueden considerar información acerca de las características de la firma de auditoría misma, tales como tamaño, fortaleza y estabilidad financiera, presencia en mercados clave, enfoque para el desarrollo profesional, capacidades tecnológicas, naturaleza del enfoque de auditoría, calidad del liderazgo del pensamiento, y eminencia en el mercado. Los resultados del proceso de inspección de la PCAOB y las revisiones de pares también pueden ser considerados en la evaluación.

## Herramientas y recursos



Para información adicional, lea [Appointing, Assessing, and Compensating the Independent Auditor: The Role of the Audit Committee](#), de Deloitte.

The Audit Committee Collaboration, una asociación entre el Center for Audit Quality y organizaciones de gobierno corporativo y política de los Estados Unidos, han emitido [External Auditor Assessment Tool](#) para los comités de auditoría. La herramienta les ayuda a los comités de auditoría a llevar a cabo su responsabilidad por designar, vigilar, y determinar la compensación del auditor independiente.

La PCAOB emitió [Information for Audit Committees about the PCAOB Inspection Process](#) para ayudarles a los comités de auditoría a entender mejor el proceso de inspección de la PCAOB y cómo obtener información de sus firmas de auditoría a partir de las inspecciones.





## Preguntas para que los comités de auditoría consideren

### Innovación de auditoría

Con los avances en tecnología, los auditores están recurriendo a la innovación para mejorar la calidad y orientar el valor en la auditoría. Entendiendo cómo el auditor independiente está usando la innovación, el comité de auditoría puede considerar las siguientes preguntas:

- ¿Cómo el auditor independiente está aprovechando la innovación para mejorar la ejecución de la auditoría?
- ¿Qué inversiones está haciendo el auditor independiente en innovación de auditoría, y cómo esas inversiones se trasladan en calidad mejorada de la auditoría y valor para la compañía?
- ¿Qué perspectivas el auditor independiente es capaz de proporcionar durante la auditoría acerca de la compañía y sus procesos financieros y de control interno y con el uso de nuevas tecnologías, incluyendo analíticas de auditoría?
- ¿Cuáles son algunas de las tecnologías emergentes que el auditor independiente está explorando para uso en la auditoría? ¿Cómo la compañía se puede beneficiar del uso que el auditor independiente hace de esas tecnologías emergentes?
- ¿Con relación a la innovación, cómo el auditor independiente se está diferenciando de los competidores para agregar valor a la auditoría?

## Ética y cumplimiento

Tal y como es resaltado por varios fallos judiciales y por las US Federal Sentencing Guidelines para las organizaciones, los ejecutivos y las juntas de directores tienen responsabilidades especiales por la vigilancia y administración de los programas de ética y cumplimiento, un componente importante de los cuales es un robusto código de ética o conducta.

La junta debe considerar el rol que el comité de auditoría tiene en la vigilancia de los programas de ética y cumplimiento de la compañía, observando que las compañías registradas en NYSE están requeridas a hacer que el comité de auditoría vigile el cumplimiento legal y regulatorio.

### Ética y código de conducta

Una cultura que acoja la importancia de la ética y el cumplimiento puede ser establecida solo si empleados, funcionarios, y directores entienden los requerimientos del código de ética.

La SEC, NYSE y NASDAQ, todas ellas, requieren un código de ética o un código de conducta. Hay similitudes entre los requerimientos, pero también hay diferencias.

**Requerimientos de la SEC.** La SEC requiere que las entidades registradas revelen si tienen códigos de ética escritos que apliquen a sus directores ejecutivos principales, directores financieros principales, directores de contabilidad principales o contralores, o individuos que desempeñen funciones similares. Si no los tienen, tienen que explicar por qué no. Una compañía registrada en los Estados Unidos tiene que revelar cualesquiera cambios a, o exenciones de, el código de ética que apliquen al CEO o a los directores financieros senior, generalmente dentro de los cuatro días de negocios siguientes luego que enmiende su código de ética u otorgue una exención. Los estándares de registro de NYSE y de NASDAQ tienen la misma regla de cuatro días.

La regla de la SEC define un código de conducta como un estándar escrito que esté razonablemente diseñado para disuadir el comportamiento equivocado y promueva:

- La conducta honesta y ética, incluyendo el manejo ético de conflictos de interés, actuales o aparentes, en las relaciones personales y profesionales.
- La revelación plena, razonable, exacta, oportuna, y entendible en los registros SEC de la compañía y otras comunicaciones públicas.
- El cumplimiento con leyes, reglas, y regulaciones aplicables.
- La pronta presentación de reportes internos sobre las violaciones a partes identificadas en el código.
- La accountability por la adherencia al código.

Las compañías tienen que incluir esas revelaciones en sus reportes anuales y tienen que tener disponibles para el público los códigos de ética mediante uno de los métodos que se listan en el [Item 406 of Regulation S-K](#).

**Requerimientos de NYSE.** Los estándares de registro de NYSE requieren un código de conducta que cubra no solo a los directivos financieros senior, sino a todos los empleados. Específicamente, los sitios web de las compañías registradas en NYSE tienen que revelar el código de conducta aplicable a empleados, directores, y funcionarios. Las compañías pueden determinar sus propias políticas, pero el código tiene que contener los elementos listados en [NYSE 303A.10](#), solo algunos de los cuales son requeridos por la SEC.

**Requerimientos de NASDAQ.** Los estándares de registro de NASDAQ requieren la revelación pública de un código de conducta aplicable a todos los empleados, funcionarios, y directores. Los criterios de NASDAQ para el código de conducta son consistentes con los requerimientos de la SEC.



# 86%

de los comités de auditoría reciben un reporte sobre avisos internos provenientes de una línea directa u otro mecanismo de presentación de reportes, al menos una vez al año.



# 26%

de los comités de auditoría reciben esos reportes en cada reunión del comité.

Fuente: Deloitte 2016 Board Practices Report

Además, cada código de conducta tiene que promover el cumplimiento forzoso pronto y consistente, la protección para los individuos que reporten comportamiento cuestionable, estándares claros y objetivos para el cumplimiento, y un proceso justo para el abordaje de las violaciones.

Los estándares de registro tanto de NYSE como de NASDAQ permiten que las compañías tengan más de un código de conducta, en la extensión en que todos los directores, funcionarios, y empleados estén cubiertos por un código. Por ejemplo, algunas compañías han desarrollado un código separado para directores, cuyos roles y responsabilidades difieren de los de los funcionarios y otros empleados.

**Prácticas y consideraciones comunes.** Los responsables por la vigilancia de la ética y el cumplimiento deben trabajar con la administración para determinar que el código de ética o de conducta de la compañía cumple con los requerimientos aplicables. Las compañías pueden actualizar el código en respuesta a nuevos problemas o situaciones. El consejero legal debe ser consultado sobre las modificaciones al código.

La comunicación y el entrenamiento son críticos para fomentar una cultura ética. El código debe estar disponible para todos en la organización, quizás mediante la inclusión en la intranet de la compañía y en el programa de orientación y manual del empleado. Algunas compañías requieren que los individuos, incluyendo los directores, firmen una certificación anual señalando que han leído, entendido, y cumplido con el código. Si un empleado se niega a firmar la certificación, los comités deben fomentar que las compañías realicen acción disciplinaria pronta y apropiada, hasta e incluyendo la terminación. La comunicación de las acciones disciplinarias tomadas en respuesta a las violaciones al código es una manera común de comunicar a los empleados que las violaciones son tomadas en serio.

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Ética y cumplimiento

En la extensión en que el comité de auditoría tenga a cargo la responsabilidad para vigilar la ética y el cumplimiento:

- ¿El comité de auditoría escucha directamente de la persona que tiene la responsabilidad del día-a-día por las materias de ética y cumplimiento? ¿Esta persona tiene la capacidad para tener esas discusiones en una sesión ejecutiva?
- ¿La estructura de gobierno de la ética y el cumplimiento, la estructura organizacional, y las líneas de presentación de reporte proporcionan suficiente independencia para que el comité de auditoría ejecute sus responsabilidades (e.g., el director de ética y cumplimiento jefe reporta directa o indirectamente al comité de auditoría)?
- ¿El director de ética y cumplimiento tiene adecuados personal, tecnología, y otros recursos para hacer un trabajo efectivo?
- ¿La compañía regular y sistemáticamente escruta las fuentes de fallas de ética y cumplimiento y reacciona de la manera apropiada?
- ¿Cómo la administración actúa con base en los reportes? ¿Hay evidencia de que los empleados sean disciplinados pronta, adecuada, y consistentemente?
- ¿El proceso de presentación de reportes mantiene al comité de auditoría informado de los problemas de ética y cumplimiento, así como también de las acciones tomadas para abordarlos? ¿La ética y el cumplimiento son un elemento regular en la agenda del comité?
- ¿Qué tipo de procesos continuos de monitoreo y auditoría están en funcionamiento para valorar la efectividad del programa de ética y cumplimiento?
- ¿La cultura de riesgo de la compañía está fomentando el tipo correcto de comportamientos?

## Herramientas y recursos



Los recursos de ética y cumplimiento de Deloitte ofrecen información adicional sobre el establecimiento de códigos de ética y programas robustos de ética y cumplimiento, incluyendo [Building World-Class Ethics and Compliance Programs: Making a Good Program Great](#), y [In Focus: Compliance Trends Survey](#), una colaboración entre Deloitte y

### Procedimientos para líneas directas de presentación de reportes

Las compañías a menudo usan líneas directas como un mecanismo para reportar un rango de problemas de ética y cumplimiento, incluyendo potenciales violaciones del código de ética. Un proceso minucioso, independiente, y objetivo debe ser establecido por la administración y por el comité de auditoría para la investigación de las denuncias. Las compañías usan varios procedimientos, pero el método más común para recibir avisos de dentro y fuera de la organización es mediante una línea directa por teléfono y basada-en-la-red administrada por un departamento interno o por un tercero.

Las regulaciones de la SEC y los estándares de registro de NYSE y de NASDAQ requieren que los comités de auditoría de las compañías registradas establezcan procedimientos para:

- Recibir, retener, y abordar las denuncias relacionadas con materias de contabilidad, controles internos, o auditoría, provenientes de fuentes internas o externas que deseen permanecer anónimas, así como también la presentación de reportes de un rango de materias de cumplimiento, incluyendo violaciones al código de conducta y alegatos de fraude o corrupción.
- Presentación confidencial, anónima, de preocupaciones del empleado en relación con materias de contabilidad o auditoría cuestionables.

El comité de auditoría debe trabajar con la administración para confirmar que los miembros apropiados de la administración sean conscientes de las preguntas o reclamos recibidos de fuentes internas y de terceros, incluyendo proveedores, mediante los diversos métodos disponibles para la presentación de reportes. La responsabilidad por investigar las preguntas o preocupaciones y reportar de nuevo al comité de auditoría a menudo cae en individuos de los departamentos de ética y cumplimiento, auditoría interna, legal, o administración del riesgo.

El comité de auditoría también debe establecer expectativas con relación al tipo de denuncias que le serán reportadas y cómo serán comunicadas. Algunos reclamos pueden requerir comunicación inmediata, tal como los que involucran a la administración principal y a cantidades importantes de dólares. Además de esas situaciones inmediatas de presentación de reportes, el comité de auditoría debe recibir un análisis regular de los reclamos recibidos, incluyendo un análisis de la causa raíz; su solución; y los pasos dados para evitar similares violaciones en el futuro. El comité de auditoría también debe determinar cuáles denuncias requieren discusión con la junta.

Es común una línea directa por teléfono y basada-en-la-red monitoreada por un tercero independiente. Si la línea directa es administrada interna, los operadores deben tener entrenamiento específico sobre a dónde dirigir las preguntas o las denuncias, incluyendo las relacionadas con recursos humanos, así como también la capacidad de proporcionar cobertura 24 horas al día, 365 días al año e incluir una opción para la presentación anónima de reportes. Los empleados pueden ser informados de los canales para la presentación de reportes en el código de ética, el manual del empleado, orientación de recursos humanos, entrenamiento en ética, y comunicaciones periódicas. Las instrucciones para la presentación de preguntas o denuncias pueden ser colocadas en las instalaciones de la compañía y en intranets.

El sitio web de la compañía es un vehículo natural para la comunicación de los procedimientos a individuos fuera de la organización. Tal y como se discutió en la sección del código de ética, los estándares de registro de NYSE requieren que las compañías adopten códigos de ética y los revelen en sus sitios web. Las compañías registradas en NASDAQ también tienen que adoptar y revelar los códigos de ética, y muchas han escogido colocar sus códigos en sus sitios web. Los operadores de teléfono que trabajan en servicio al cliente y relaciones con el inversionista deben estar preparados para responder preguntas sobre cómo presentar preocupaciones y

denuncias en relación con la presentación de reportes financieros. Según los programas de denuncias anónimas, de la SEC, los empleados con conocimiento de potencial fraude de valores que reporten información original al gobierno o a una organización auto-regulatoria pueden recibir un mínimo del 10 por ciento y un máximo del 30 por ciento de las sanciones monetarias si la acción que hace forzoso el cumplimiento resulta en multas de al menos \$1 millón.

Quienes presentan las denuncias no están requeridos a reportar los problemas primero mediante los canales internos de la compañía; sin embargo, quienes lo hagan todavía son elegibles para la recompensa si la compañía reporta el problema al gobierno o si quien presenta la denuncia lo hace dentro de 120 días siguientes a la notificación de la compañía.

Es importante que el comité de auditoría trabaje con la administración y con la auditoría interna para entender:

- Cómo las líneas directas son evaluadas, probadas, y auditadas para asegurar que las llamadas sean recibidas, registradas, y administradas de una manera consistente, confidencial, exacta, y oportuna.
- Las oportunidades para mejorar los sistemas internos para presentación de denuncias anónimas y promover mecanismos para la presentación de reportes por parte de todo el personal.
- El potencial valor de las herramientas de monitoreo de transacciones para ayudar a identificar prontamente potenciales problemas de fraude de valores tales como sobornos o fraude del estado financiero.

Las compañías con operaciones en diferentes países deben ser cuidadosas en cumplir con las leyes de esos países, dado que pueden imponer requerimientos, restricciones, y prohibiciones diferentes a los aplicables en los Estados Unidos.

*Auditoría interna es una actividad independiente, objetiva, de aseguramiento y consultoría, diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Puede ayudar a que la organización logre sus objetivos mediante ofrecer un enfoque sistemático, disciplinado, para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, el control, y los procesos de gobierno.*

**Institute of Internal Auditors**

## Vigilancia de la auditoría interna

Una relación efectiva entre el comité de auditoría y los auditores internos es fundamental para el éxito de la función de auditoría interna. Es importante que los comités de auditoría valoren si las prioridades de la auditoría interna, tales como monitoreo de los controles críticos y desarrollo de un plan de auditoría centrado en los riesgos identificados en el programa de administración del riesgo de la empresa, están alineados con las del comité de auditoría. En algunas compañías, la auditoría interna evalúa y considera sugerencias para mejorar operaciones y procesos.

Cuando la función de auditoría interna reporta directamente al comité de auditoría, les permite a los auditores internos permanecer estructuralmente separados de la administración y mejora la objetividad. Esto también fomenta el libre flujo de la comunicación sobre los problemas y promueve la retroalimentación directa del comité de auditoría sobre el desempeño del ejecutivo de auditoría jefe.

Requerimientos de NYSE. Los estándares de registro de NYSE requieren que las compañías tengan una función de auditoría interna. Los comités de auditoría están requeridos a vigilar la función de auditoría interna y señalar esta responsabilidad en sus reglamentos. Los requerimientos específicos incluyen:

- El reglamento del comité de auditoría tiene que incluir como uno de sus propósitos la vigilancia de la función de auditoría interna.
- El reporte regular del comité de auditoría dirigido a la junta debe incluir problemas que involucren el desempeño de la función de auditoría interna.
- El comité de auditoría se tiene que reunir por separado con los auditores internos.

Requerimientos de NASDAQ. El comité de auditoría vigila los procesos de contabilidad y de presentación de reportes financieros de la compañía. Si bien las compañías de NASDAQ no están requeridas a tener una función de auditoría interna, para las que la tienen, la vigilancia de la auditoría interna a menudo es un componente de la vigilancia de la contabilidad y de la presentación de reportes financieros.

**Prácticas y consideraciones comunes.** Las expectativas específicas para las funciones de auditoría interna varían según la organización, pero pueden incluir:

- Objetivamente monitorear y reportar sobre la salud de los controles financieros, operacionales, y de cumplimiento.
- Ofrecer orientación en relación con los controles internos/de cumplimiento.
- Actuar como catalizador para el cambio positivo en procesos y controles.
- Entregar valor para el comité de auditoría, otros directores, y la administración en las áreas de controles y administración del riesgo para asistir en la valoración que el comité de auditoría haga de la eficacia de programas y procedimientos.
- Coordinar actividades y compartir perspectivas con el auditor independiente.

En apoyo de esas expectativas, el comité de auditoría y el ejecutivo de auditoría jefe (CAE) deben tener una relación fuerte caracterizada por comunicación abierta. El comité de auditoría debe desafiar al CAE y al departamento de auditoría interna mediante establecer expectativas altas, comunicar claramente esas expectativas, y hacer que el departamento sea responsable por satisfacerlas. El CAE debe ser honesto en plantear preocupaciones al comité de auditoría cuando surjan.

Es importante que el comité de auditoría vea que los auditores internos tengan apropiada independencia y estatura y que sean visiblemente apoyados por la administración principal a través de la organización. Debe respaldar al CEO, proporcionándole orientación y asistencia cuando reporte potenciales fallas de la administración.

Además de hacerse disponibles ellos mismos cuando sean contactados por el CEO, los miembros del comité de auditoría deben comprometerse regularmente con el CAE para mantener una relación de presentación de reportes que sea tanto sustantiva como comunicativa. Tener sesiones ejecutivas regulares con el CAE es común y es requerido para las compañías registradas en NYSE. El comité de auditoría debe participar activamente en la discusión de las metas y en la evaluación del desempeño del CAE; esas responsabilidades no deben ser delegadas únicamente al CFO o al CEO.

El comité de auditoría debe entender y aprobar el plan anual de auditoría interna y determinar si el CAE tiene suficiente presupuesto y los recursos relacionados para ejecutarlo. Al determinar qué recursos son adecuados, los comités de auditoría a menudo consideran si el CAE y su personal están adecuadamente compensados. Como parte de esta revisión, deben revisar y evaluar el estado del programa de administración del riesgo de toda la empresa y la alineación de los riesgos con el plan de auditoría interna. El comité de auditoría también debe evaluar el progreso y los resultados del plan de auditoría interna contra los planes originales y cualesquiera cambios importantes hechos subsiguientemente.

[The International Standards for Professional Practice of Internal Auditing](#) establecidos por el Institute of Internal Auditors (IIA) requieren que los auditores internos mantengan un cierto nivel de independencia del trabajo que auditan. Esto significa que un auditor no debe tener involucramiento personal o profesional con el área que esté siendo auditada y debe mantener una perspectiva imparcial en todos los compromisos. Los auditores internos deben tener acceso a los registros y al personal cuando sea necesario, y se les debe permitir emplear sin impedimento técnicas de investigación apropiadas.

Los departamentos de auditoría interna también emplean procesos de calidad con un centro de atención puesto en el mejoramiento continuo. Esos procesos deben ser periódicamente revisados mediante auto-valoración y/o revisiones externas. Los estándares del IIA requieren que las valoraciones

externas sean dirigidas por una parte calificada, independiente, al menos una vez cada cinco años. El CAE debe discutir, con el comité de auditoría, la forma y la frecuencia de la valoración externa, así como también las calificaciones y la independencia del asesor externo.

## Vigilancia de la auditoría interna



Hay varias maneras como el comité de auditoría puede vigilar la función de auditoría interna. El IIA proporciona la siguiente lista de verificación de las consideraciones para los comités de auditoría en la vigilancia de los auditores internos:

- El comité de auditoría se compromete en una relación abierta, transparente, con el CAE.
- El comité de auditoría revisa y aprueba el reglamento de auditoría interna y anualmente el plan de auditoría interna.
- Como resultado de las discusiones con el CAE, el comité de auditoría tiene un entendimiento claro de las fortalezas y debilidades de los sistemas de control interno y de administración del riesgo de la organización.
- La auditoría interna está suficientemente dotada de recursos con profesionales competentes, objetivos, para llevar a cabo el plan de auditoría interna, el cual ha sido revisado y aprobado por el comité de auditoría.
- La auditoría interna está empoderada para que sea independiente mediante sus relaciones apropiadas de presentación de reportes ante la administración y el comité de auditoría.
- El comité de auditoría aborda con el CAE todos los problemas relacionados con independencia, objetividad, y recursos de la auditoría interna.
- La auditoría interna está orientada-a-la-calidad y tiene en funcionamiento un programa de aseguramiento y mejoramiento de la calidad.
- El comité de auditoría regularmente se comunica con el CAE acerca del desempeño y el mejoramiento del CAE y de la auditoría interna.
- Los reportes de auditoría interna se pueden llevar a la acción, y las recomendaciones de auditoría y otros mejoramientos son implementados satisfactoriamente por la administración.
- El comité de auditoría se reúne periódicamente con el CAE sin la presencia de la administración.



## Preguntas para que los comités de auditoría consideren

### Interacciones con la auditoría interna

- ¿La auditoría interna tiene una estrategia claramente articulada que periódicamente es revisada y aprobada por el comité de auditoría?
- ¿La auditoría interna tiene un conjunto claro de expectativas de desempeño que estén alineadas con las medidas de éxito del comité de auditoría y son medidas y reportadas al comité de auditoría?
- ¿La auditoría interna tiene un reglamento que periódicamente es revisado y aprobado por el comité de auditoría? ¿La auditoría interna opera de acuerdo con su reglamento?
- ¿El plan de auditoría interna está alineado con los riesgos primarios de la organización y con otras actividades de aseguramiento? ¿El proceso de valoración del riesgo que realiza auditoría interna está vinculado apropiadamente con las actividades de administración del riesgo de la empresa?
- ¿La auditoría interna es flexible y dinámica en abordar prontamente los nuevos riesgos y en satisfacer las necesidades del comité de auditoría?
- ¿La auditoría interna es efectiva en el uso de tecnologías avanzadas, tales como analíticas de datos, para mejorar la calidad de la auditoría?
- ¿La auditoría interna organiza o realiza revisiones de pares o auto-valoraciones de su desempeño y reporta los resultados al comité de auditoría?
- ¿El CAE tiene la mezcla correcta de experiencia y capacidades, incluyendo conocimiento de industria y visión de negocios, para entender los riesgos de la compañía?
- ¿El CAE tiene una certificación profesional, tal como auditor interno certificado, y participa en programas relevantes de educación continuada?
- ¿La auditoría interna está adecuadamente financiada y dotada de personal con la mezcla apropiada de los profesionales necesarios para lograr sus objetivos?
- ¿La estructura de presentación de reportes de la auditoría interna dentro de la organización asegura suficiente independencia y respeto de parte de la administración y otros empleados?
- ¿El nivel de aseguramiento proporcionado por la auditoría interna y su interacción otras fuentes de aseguramiento, es claro y apropiado para el comité de auditoría?
- ¿La función de auditoría interna tiene y demuestra el nivel de independencia necesario para ejecutar apropiadamente sus responsabilidades?
- ¿La auditoría interna se reúne regularmente con el auditor independiente para discutir las valoraciones del riesgo, el alcance de los procedimientos, o las oportunidades para lograr mayores eficiencias y efectividades en los servicios de auditoría de la compañía?
- ¿La auditoría interna reporta los problemas de una manera oportuna y los aborda con la administración?
- ¿Los problemas identificados y reportados por la auditoría interna son resaltados de la manera apropiada para el comité de auditoría, y el progreso de la remediación recibe seguimiento y es reportado?
- ¿Los reportes y otras comunicaciones de la auditoría interna para el comité de auditoría son de un estándar apropiado y proporcionan valor?

## Otras interacciones con la administración y con la junta

En la ejecución de sus responsabilidades de gobierno, los comités de auditoría frecuentemente interactúan con otros *stakeholders*, además de los auditores interno e independiente.

### Interacciones con la organización de finanzas

Los líderes y profesionales de la organización de finanzas pueden tener un impacto directo en el perfil del riesgo de la compañía, la creación de valor, y el retorno sobre la inversión para los inversionistas y otros *stakeholders*. El comité de auditoría se basa de manera importante en la función de finanzas y necesita mantener con ella una relación abierta y efectiva. Su vigilancia puede contribuir al interés de la organización de finanzas en tener disponibles los recursos correctos para apoyar la calidad y confiabilidad de la contabilidad financiera, la presentación de reportes, y los controles relacionados. Los comités de auditoría también proporcionan input para la valoración y compensación de los profesionales de finanzas con quienes interactúan regularmente.

El comité de auditoría puede ayudar a monitorear y fortalecer las iniciativas del talento de finanzas, en particular los planes de sucesión para los líderes y profesionales de finanzas en roles de importancia crítica, mediante discusiones regulares con el CEO, el CFO, y otros ejecutivos de finanzas, así como también la vigilancia regular de los problemas relacionados con el talento de finanzas.

Prácticas y consideraciones comunes. Las interacciones con la organización de finanzas varían, pero pueden incluir las siguientes prácticas:

- Fomentar comunicación abierta, reunirse periódicamente con la administración, el director de la función de auditoría interna, y el auditor independiente en sesiones ejecutivas separadas ([NYSE Corporate Governance Rule 303A.07\(b\)\(iii\)\(E\)](#)).

- Proporcionar input sobre el desempeño de los ejecutivos de finanzas clave, incluyendo el CFO y el CAO.
- Proporcionar input al proceso de establecimiento de metas de la administración.
- Tener discusiones anuales de planeación de la sucesión para la organización de finanzas con el CEO y el CFO y discusiones regulares sobre la fortaleza de las reservas de personal de la organización de finanzas.
- Invitar a que los candidatos a la sucesión estén presentes durante reuniones del comité de auditoría para desarrollar un punto de vista de primera mano de su potencial.
- Entender los procesos de la administración para la temprana identificación y solución de problemas de contabilidad y otros.
- Entender los planes para abordar los nuevos requerimientos de contabilidad y de presentación de reportes y los riesgos relacionados.
- Visitar las localizaciones de la compañía y reunirse periódicamente con miembros de la administración.

## Preguntas para que los comités de auditoría consideren



### Talento de la organización de finanzas

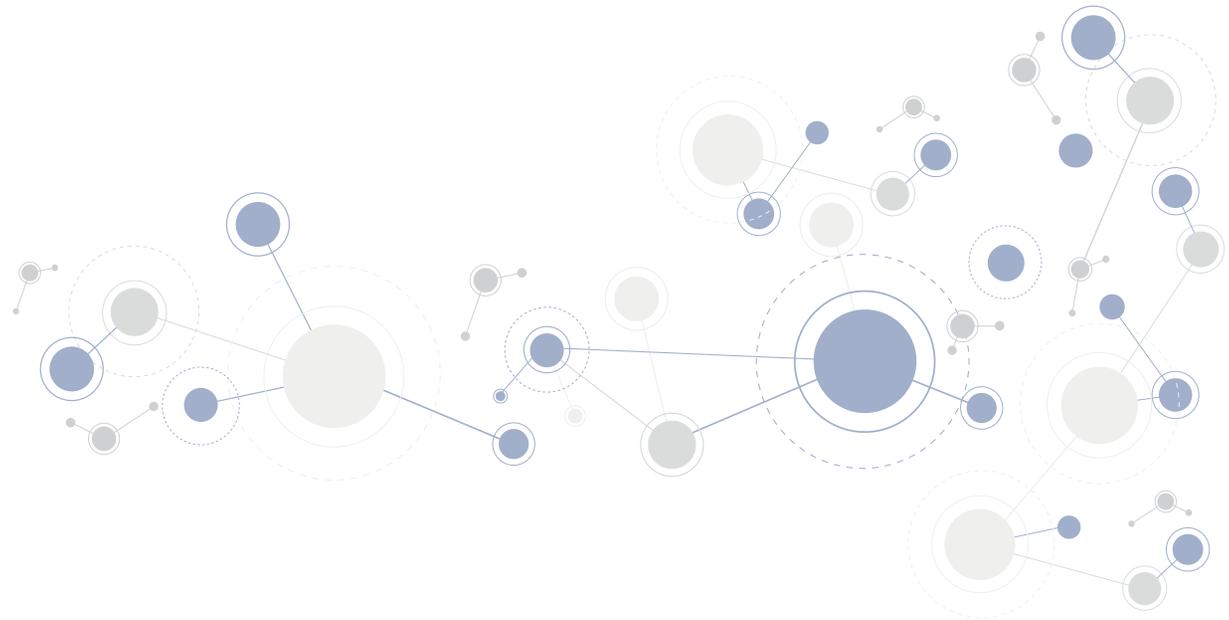
- ¿Tiene usted personal adecuado, tanto en número como en calidad, para cumplir sus responsabilidades con relación a los estados financieros y al control interno sobre la presentación de reportes financieros?
- ¿Cuál es el plan de sucesión para las posiciones clave de finanzas?
- ¿Hay profesionales de finanzas en la línea de sucesión de potenciales líderes con quienes el comité de auditoría se deba reunir? ¿Los candidatos a sucesión reciben la oportunidad para reunirse con el comité de auditoría?
- ¿Qué planes están en funcionamiento para responder a la rotación inesperada en los roles de finanzas? ¿Alguien está listo para comenzar inmediatamente, y si no, cuáles son los planes de respaldo para contratar recursos temporales?
- ¿Qué programas formales de entrenamiento y desarrollo están en funcionamiento para mantener a los profesionales de finanzas actualizados con los últimos desarrollos y requerimientos? ¿Los profesionales reciben entrenamiento en tecnologías avanzadas que podrían mejorar la efectividad de la función de finanzas?
- ¿Cómo el comité de auditoría participa en la evaluación del CFO? ¿Qué tipos de criterios de evaluación son importantes para el comité de auditoría?

### Interacciones con la junta y otros comités

Dado que el comité de auditoría busca alinear su estructura con las prioridades estratégicas de la compañía, debe considerar la coordinación requerida entre otros comités de la junta y la junta en pleno para facilitar la óptima asignación y cobertura de temas que afecten a más de un grupo y para reducir la probabilidad de que algo caiga por las grietas. El comité de auditoría debe entender los roles y responsabilidades de los otros comités de la junta y considerar si ellos se podrían beneficiar de reuniones conjuntas periódicas para discutir áreas de interés común y materias importantes.

Para el comité de auditoría es particularmente importante coordinar con el comité de compensación en la medida en que considere el riesgo que las políticas de compensación tengan en los estados financieros y en los controles internos. El comité de auditoría debe entender los planes de compensación de la administración y de los empleados en general y cómo las métricas relacionadas pueden afectar los riesgos de fraude. Adicionalmente, en la medida en que las compañías crecientemente usen métricas que no son PCGA para determinar la compensación, el comité de auditoría debe entender cómo esas métricas pueden impactar el riesgo y puedan necesitar ser abordadas en la conciliación entre la información que no es PCGA y la información que es PCGA.

El presidente del comité de auditoría también debe coordinar con el comité de nominación y gobierno cuando considere candidatos a la junta. El presidente debe comunicar las habilidades y experiencias que se necesitan de los miembros para llevar a cabo efectivamente las responsabilidades del comité de auditoría.



## Comunicaciones externas del comité de auditoría

Inversionistas, elaboradores de política, y reguladores continuamente están mostrando interés en revelación más detallada acerca de los comités de auditoría, sus actividades, y su vigilancia de la relación con los auditores independientes. Dado que esas partes solicitan aclaración adicional acerca de los roles y responsabilidades, los comités de auditoría deben considerar si deben mejorar las revelaciones contenidas en la declaración proxy.

Varias reglas de la SEC y varios requerimientos del registro de valores abordan la información relacionada con la auditoría y con el comité de auditoría, que tiene que ser revelada en la declaración proxy, incluyendo el reporte del comité de auditoría, y en los sitios web de la compañía.

Las reglas de la SEC requieren que las compañías revelen el nombre de cada miembro del comité de auditoría e incluyan en sus declaraciones proxy un reporte del comité de auditoría. En el reporte, el comité de auditoría tiene que declarar si ha:

- Revisado y discutido con la administración los estados financieros auditados
- Discutido con el auditor independiente todas las materias requeridas según los estándares de auditoría aplicables
- Recibido del auditor independiente las revelaciones de independencia requeridas.

Con base en esta revisión y discusión, el reporte también tiene que incluir una declaración de si el comité de auditoría le recomendó a la junta que los estados financieros auditados sean incluidos en el reporte anual a ser registrado en la SEC.

Las declaraciones proxy tienen que revelar si la junta ha adoptado un reglamento escrito para el comité de auditoría, y si es así, incluir una copia del reglamento como un apéndice a las declaraciones proxy al menos una vez cada tres años.

## Presentación de reportes del comité de auditoría



En los últimos años, inversionistas y otros grupos de gobierno han buscado revelaciones ampliadas sobre cómo los comités de auditoría ejecutan sus deberes. Tan recientemente como en noviembre de 2016, el United Brotherhood of Carpenters' Pension Fund anunció que enviaría cartas a 75 compañías fomentando que sus comités de auditoría mejoren las revelaciones sobre la independencia del auditor contenidas en las declaraciones proxy del año 2017 – una solicitud que han estado haciendo desde el año 2013. La SEC intervino en la discusión cuando emitió una solicitud para comentario público en una comunicación de concepto de julio de 2015 titulada [Possible Revisions to Audit Committee Disclosures](#).

El análisis de las últimas declaraciones proxy, realizado por Deloitte, [Audit Committee Disclosure in Proxy Statements – 2017 Trends](#), señala que las compañías en general han incrementado las revelaciones voluntarias acerca del rol y las actividades de los comités de auditoría en los últimos años. Si bien no es necesario, o posible, revelar todo lo que un comité de auditoría hace cada año en el cumplimiento de sus deberes, perspectiva adicional sobre la estructura y actividades del comité de auditoría puede ayudar a incrementar la confianza del inversionista tanto en el comité como en la compañía en su conjunto.

En noviembre de 2016, The Center for Audit Quality (CAQ) and Audit Analytics publicó el [Audit Committee Transparency Barometer](#), que presenta los hallazgos de un análisis de las revelaciones del comité de auditoría en las declaraciones proxy y mide la robustez de esas revelaciones entre 1500 compañías de S&P Composite. El reporte mide el contenido de las revelaciones de la declaración proxy en áreas que incluyen vigilancia del auditor y alcance de los deberes. El CAQ reunió en el año 2013 varias organizaciones para formar la Audit Committee Collaboration,<sup>5</sup> que en noviembre publicó un reporte titulado [Enhancing the Audit Committee Report: A Call to Action](#) para fomentar las revelaciones mejoradas del comité de auditoría.

Los pedidos por transparencia incrementada en los deberes del comité de auditoría, incluyendo la vigilancia del auditor independencia, se espera que continúen creciendo. Los comités de auditoría pueden responder mediante proporcionar revelaciones más significativas que incrementen la conciencia de sus responsabilidades y cómo los comités individuales las llevan a cabo. Para más información, lea July 2015 [Audit Committee Brief: SEC Issues Concept Release Concerning Audit Committee Reporting Requirements](#).

<sup>5</sup> Los siguientes grupos son miembros de la Audit Committee Collaboration: Association of Audit Committee Members, Inc.; Center for Audit Quality; Corporate Board Member/NYSE Euronext; The Directors' Council; Independent Directors Council; Mutual Fund Directors Forum; National Association of Corporate Directors; y Tapestry Networks.



Fuente *Deloitte 2016 Board Practices Report*

Las compañías cuyos valores son cotizados en NASDAQ o las compañías registradas en NYSE tienen que revelar si los miembros del comité de auditoría son independientes tal y como se define en los estándares de registro aplicables, así como también cierta información en relación con cualquier director del comité de auditoría que no sea independiente.

Los reveladores continúan solicitando los puntos de vista de los comités de auditoría con relación al conocimiento y experiencia de la industria – y específico-de-la-compañía. Tomarse tiempo para participar en comunicación formal o informal con reguladores, grupos de industria, o el auditor independiente sobre esos temas puede tener un impacto importante en el desarrollo de los estándares y las reglas.

### Revelación de honorarios

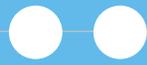
La regla de la SEC requiere la revelación de los honorarios pagados al auditor independiente por los años actual y anterior, así como también una descripción de los servicios incluidos en todas las categorías, incluyendo las por honorarios de auditoría, por ambos años. Las políticas y los procedimientos de aprobación previa del comité de auditoría tienen que ser reveladas en una descripción detallada o mediante incluir la política misma, junto con la revelación de cualesquiera servicios que inicialmente

fueran omitidos y luego aprobados según la excepción de minimis contenida en la regla de la SEC. Las revelaciones están requeridas en el reporte anual del emisor, así como también en la declaración proxy, pero a las compañías se les permite incorporar en su Form 10-K la información proveniente de su declaración proxy.

La regla de la SEC que implementó la Ley Sarbanes-Oxley amplió los requerimientos para revelar los honorarios pagados al auditor, y muchas compañías han adoptado proporcionar incluso más información. Por ejemplo, muchas compañías presentan el subtotal de los honorarios de auditoría y el de los honorarios relacionados-con-auditoría de manera que los accionistas puedan fácilmente cuantificar la porción de los servicios que son de naturaleza de auditoría y de naturaleza relacionada-con-la-auditoría.

Dado que ciertos inversionistas institucionales y asesores proxy, tales como Institutional Shareholder Services, tienen guías para las recomendaciones de votos-proxy relacionadas con honorarios de auditoría, muchas compañías revelan no solo la naturaleza de los servicios en las categorías de honorarios sino también las cantidades asociadas con servicios específicos. Los emisores deben consultar con el consejero legal para determinar el contenido de la revelación de los honorarios. Las cuatro categorías de la SEC son:

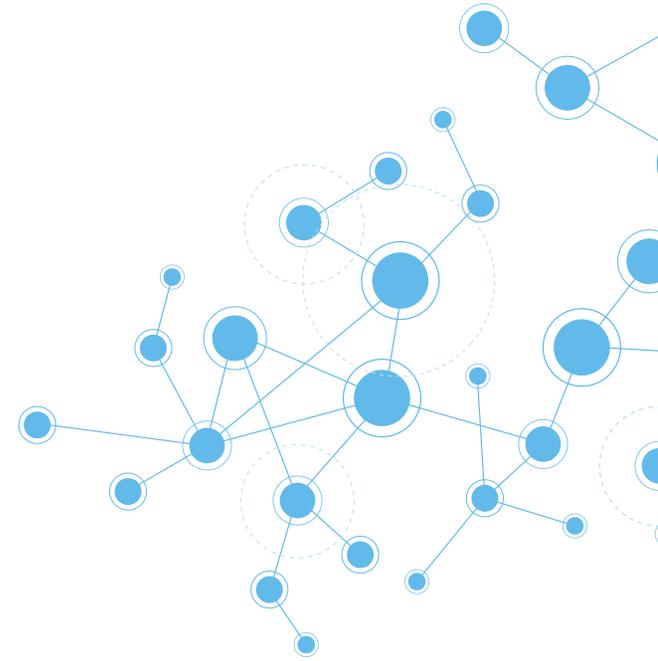
- **Honorarios de auditoría** son servicios que normalmente serían prestados en conexión con registros o compromisos estatutarios y regulatorios, incluyendo la auditoría del control interno sobre la presentación de reportes financieros. Esta categoría también puede incluir servicios que solo el auditor independiente razonablemente pueda prestar, tales como cartas de conformidad, auditorías estatutarias, servicios de atestación, consentimientos, y asistencia con documentos registrados en la SEC. Los honorarios de auditoría pueden incluir ciertos servicios prestados por especialistas que ayuden en la auditoría, tales como los especialistas en impuestos que se necesitan para auditar la provisión por impuestos o los especialistas en valuación que se necesitan para auditar una aseveración del valor razonable; ciertas consultas de contabilidad en conexión con la auditoría; y elementos similares que no sean facturados como servicios de auditoría y que solo el auditor independiente razonablemente pueda prestar.
- **Honorarios relacionados-con-auditoría** son por servicios de aseguramiento y relacionados que sean prestados por el auditor independiente, tales como auditorías de planes de beneficio de empleados; diligencia debida relacionada con fusiones y adquisiciones; consultas de contabilidad y auditoría en conexión con adquisiciones; revisiones del control interno, si bien no la auditoría del control interno sobre la presentación de reportes financieros, la cual hace parte de los honorarios de auditoría; servicios de atestación que no estén requeridos por estatuto o regulación; y consultar relacionada con estándares de contabilidad financiera y presentación de reportes financieros en la extensión en que tal consulta no sea necesaria para completar la auditoría según los NAGA.
- **Honorarios por impuestos** incluye todos los servicios de impuestos excepto los relacionados con la auditoría, tales como la revisión de la provisión por impuestos, los cuales serían incluidos en los honorarios de auditoría. Típicamente, los honorarios por impuestos cubren cumplimiento, planeación, y asesoría. El cumplimiento tributario generalmente involucra la preparación de declaraciones tributarias originadas y enmendadas, reclamos de reembolsos, y servicios de planeación relacionados con pagos de impuestos. La planeación tributaria y la asesoría tributaria comprenden un rango diverso de servicios, incluyendo asistencia con auditorías y apelaciones de impuestos, asesoría tributaria relacionada con fusiones y adquisiciones, planes de beneficios de empleados, y solicitudes de resoluciones o asesoría técnica de parte de las autoridades tributarias. La prestación de servicios por impuestos está sujeta a ciertas restricciones, entre las cuales están que el personal de la compañía tenga que tomar todas las decisiones administrativas y realizar todas las funciones administrativas, y que los servicios no pueden ser prestados para un empleado con un rol de vigilancia financiera.
- **Todos los otros honorarios** incluyen todos los honorarios pagados al auditor independiente por servicios diferentes a auditoría, relacionados-con-auditoría, o servicios por impuestos.



# Prácticas y tendencias líderes del comité de auditoría

# Prácticas y tendencias líderes del comité de auditoría

Los comités de auditoría tienen las agendas llenas y requieren planeación cuidadosa para centrarse en las prioridades críticas. Además de los requerimientos y recomendaciones anotados en las secciones anteriores, los comités de auditoría a menudo implementan prácticas que les ayuden a mantenerse en la senda y ejecutar más efectivamente sus responsabilidades de vigilancia. Adelante se esbozan algunas de las prácticas líderes implementadas por comités de auditoría. La lista no es exhaustiva, y ciertas actividades pueden ser responsabilidad de la junta en pleno o de otro comité.



## Composición y efectividad del comité

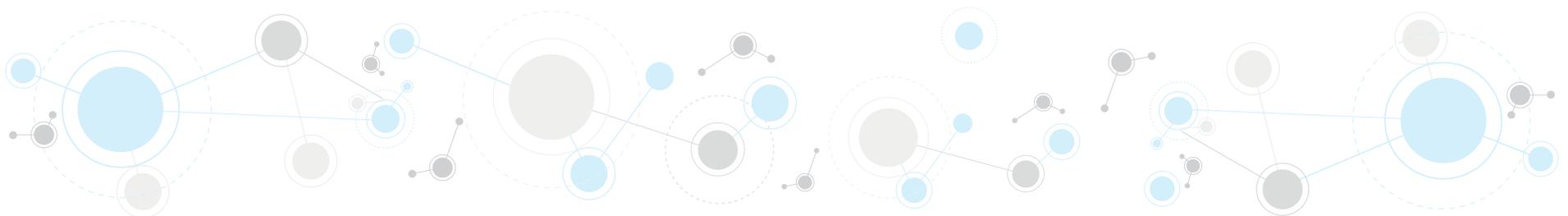
- Centre la atención en la composición del comité, incluyendo la independencia, la educación financiera, y la experticia del miembro.
- Centre la atención en tener las habilidades y experiencia correctas en el comité de auditoría, tales como experiencia financiera, de industria, administración financiera, negocios y liderazgo.
- Limite el número de miembros del comité de auditoría a cuatro o cinco para optimizar la efectividad.
- Desarrolle un plan de sucesión para los miembros del comité de auditoría y un plan de rotación para el presidente, en coordinación con el comité de nominación.
- Revise y apruebe el reglamento del comité de auditoría y alineación de las actividades con un calendario que establezca las actividades requeridas y permita flexibilidad para temas adicionales.
- Realice anualmente una robusta auto-valoración.
- Discuta los resultados de la auto-evaluación con el comité de auditoría en una sesión ejecutiva y desarrollar planes tácticos para abordar los hallazgos.

### Efectividad de la reunión

- Revise y apruebe el reglamento del comité de auditoría y desarrollar un calendario que incorpore las actividades requeridas y permita flexibilidad para temas adicionales.
- Desarrolle las agendas de reunión en consulta con la administración; resistirse a la urgencia de reutilizar agendas pasadas sin discusión.
- Alinee los materiales y las agendas de la reunión del comité de auditoría con las áreas de prioridad.
- Distribuir resúmenes y otros materiales bien por anticipado de las reuniones.
- Incluya resúmenes ejecutivos de los reportes, que destaquen los problemas y los puntos críticos de discusión y permitan la discusión versus la presentación durante las reuniones.
- Considere una regular "lista de observación" para reportar sobre temas continuos incluso cuando no sean el centro de atención de una reunión particular.
- Fomente un entorno donde se estimulen el diálogo y las discusiones francas.
- Tenga en cada reunión sesiones ejecutivas con el CFO, auditores internos, y auditores independientes; considere tener la reunión del comité luego de las sesiones ejecutivas para discutir la efectividad de la reunión y de los elementos futuros de la agenda

### Orientación y educación del miembro

- Proporcione orientación de los nuevos miembros, que se centre en las responsabilidades del comité de auditoría e involucre a miembros de comité, el CEO, el CFO y administración financiera, auditoría interna, y el auditor independiente.
- Aborde la educación de la junta, en las guías de gobierno corporativo de la compañía, de una manera que sea consistente con los estándares de registro de NYSE.
- Incluya temas de educación en las agendas una o dos veces al año; los temas pueden incluir profundización en un área específica del negocio y los riesgos relacionados o un repaso sobre un estimado de contabilidad importante.
- Considere ofrecer oportunidades anuales de educación continua en presentación de reportes financieros y otras áreas relevantes para el comité de auditoría, tales como materias especializadas de industria, nuevas regulaciones, operaciones, y temas emergentes tales como riesgo cibernético.



### Vigilancia de controles internos y presentación de reportes financieros

- Entienda las áreas de riesgo tal y como son valoradas por la administración, los auditores internos, y el auditor independiente, así como también los controles relacionados. También entienda cualesquiera problemas anteriores de control interno y cómo han sido resueltos.
- Entienda el diseño y los componentes del programa de cumplimiento anti-fraude y anti-corrupción de la compañía y confirme que esos programas tienen vigilancia, autonomía, y recursos suficientes.
- Entienda las áreas complejas de contabilidad y presentación de reporte y cómo la administración los aborda.
- Entienda los juicios importantes y los estimados de la administración y su impacto en los estados financieros.
- Considere realizar una revisión analítica periódica de los elementos del balance general, centrada en los supuestos subyacentes y las potenciales vulnerabilidades.
- Sea consciente de cualesquiera posiciones tributarias inciertas tomadas por la compañía y su potencial impacto en la presentación de reportes financieros.
- Esté al tanto de los desarrollos pendientes de la presentación de reportes financieros y regulatorios, y entienda cómo pueden afectar la compañía.
- Entienda los problemas planteados por las cartas comentario de la SEC recibidas por la compañía, así como también la respuesta de la administración.
- Considere la naturaleza de las cartas comentario de la SEC emitidas a compañías en industrias similares.
- Considere los niveles de autoridad y responsabilidad en áreas tales como fijación de precios y contratos, aceptación de riesgo, compromisos, y desembolsos.

### Vigilancia del riesgo

- Céntrese en la vigilancia y valoración del riesgo financiero y entienda las políticas y los procesos de la administración del riesgo financiero.
- Evite volverse excesivamente dependiente de listas de verificación para el monitoreo del riesgo financiero.
- Periódicamente re-valore la lista de los riesgos principales, incluyendo cuál miembro de la administración y cuál comité de junta es responsable por cada uno.
- Evalúe los proyectos de TI y los riesgos relacionados, particularmente los que tienen impacto en el estado financiero.
- Considere las revisiones posteriores-a-la-adquisición para evaluar la confiabilidad de los supuestos de adquisición iniciales y haga ajustes a las adquisiciones futuras si es necesario.
- Haga que los líderes de negocio apropiados periódicamente proporcionen una revisión de su negocio, centrándose en los riesgos financieros y otros factores que puedan influir en los estados financieros.
- Periódicamente visite las localizaciones de la compañía y reúna con la administración local.
- Comunique a los stakeholders el relato del riesgo financiero de la compañía.
- Entienda los problemas planteados en las cartas comentario de la SEC recibidos por la compañía, así como también la respuesta de la administración.
- Entienda la estrategia de la compañía para la administración del riesgo tributario, la controversia tributaria, y la volatilidad en la tasa tributaria efectiva.
- Considere los potenciales riesgos reputacionales asociados con las posiciones tributarias.

### Ética y cumplimiento

- Céntrese en el tono desde lo alto, cultura, ética, y monitoreo de la línea directa.
- Proporcionen vigilancia del cumplimiento con el código de ética de la compañía y el cumplimiento.
- Inicie investigaciones internas o independientes sobre materias dentro del alcance de la responsabilidad del comité.
- Entienda el riesgo y los mecanismos de mitigación con relación a que la administración eluda los controles.
- Periódicamente reúnanse, en reuniones ejecutivas, con los responsables por la vigilancia de las materias de ética y cumplimiento.

### Interacción con los auditores internos

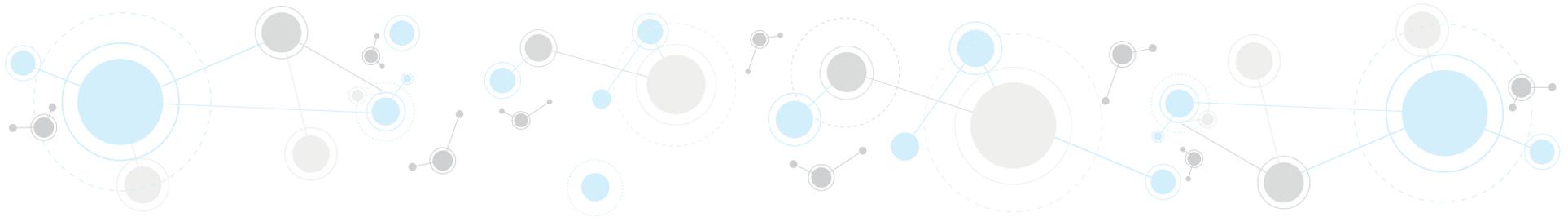
- Proporcióneles a los auditores internos acceso directo al comité de auditoría.
- Considere hacer que auditoría interna reporte directamente al comité de auditoría y administrativamente a la administración principal.
- Juegue un rol activo en la determinación del más alto y mejor uso de la auditoría interna, así como también la estructura apropiada del grupo (e.g., recursos en-casa versus tercerizados).
- Involúcrese en la valoración del riesgo de auditoría interna y los planes de auditoría, incluyendo actividades y objetivos en relación con el control interno sobre la presentación de reportes financieros.
- Dirija evaluaciones anuales del ejecutivo de auditoría jefe.
- Entienda la asignación de personal, la financiación, y la sucesión de la auditoría interna, particularmente lo adecuado de los recursos; considere realizar comparación de pares en lo referente a las métricas relevantes.

### Prácticas líderes: interacción con el auditor independiente

- Ejercer propiedad de la relación con el auditor independiente.
- Céntrese en las calificaciones, desempeño, independencia, y compensación del auditor independiente, incluyendo el proceso de aprobación previa para los servicios de auditoría y de no-auditoría.
- Conozca a los principales socios de auditoría y reúnanse periódicamente con especialistas (e.g. impuestos, TI, actuarial, SEC).
- Establezca expectativas en relación con la naturaleza y el método de comunicación, así como también el intercambio de perspectivas.
- Establezca una agenda anual con el auditor independiente y comprométase en diálogo regular más allá de las reuniones del comité de auditoría.
- Proporcione evaluaciones formales y retroalimentación regular.

### Coordinación y comunicación con la junta en pleno y sus otros comités

- Entienda las áreas de riesgo y las responsabilidades delegadas a otros comités.
- Coordine con el comité de compensación sobre las metas de incentivos para el conjunto de talento.
- Coordine con el comité de compensación para establecer las métricas financieras usadas en los planes de incentivos de compensación.
- Trabaje con el comité de coordinación para entender las implicaciones de la estructura de incentivos, incluyendo su impacto en la retención del empleado y los potenciales incrementos en el riesgo de fraude.
- Incremente el centro de atención puesto en funcionarios y directores, incluyendo el uso apropiado de activos corporativos.
- Coordine con el comité de nominación para desarrollar planes de sucesión para los miembros del comité de auditoría y para el presidente.





# Apéndices

**Apéndice A: Muestra de reglamento del comité de auditoría**

**Apéndice B: Planning tool: Herramienta de planeación: Calendario de actividades del comité de auditoría**

**Apéndice C: Evaluación del desempeño del comité de auditoría**

# Muestra de reglamento del comité de auditoría

Esta muestra de reglamento del comité de auditoría se basa en observaciones de compañías seleccionadas y los requerimientos de la SEC, NYSE, y NASDAQ. La información presentada puede cambiar y cambiará; nosotros no estamos en obligación de actualizar tal información.<sup>6</sup>

Esta plantilla está diseñada para compañías públicas de los Estados Unidos; excepciones a los requerimientos que se anotan abajo pueden aplicar para ciertos emisores, incluyendo compañías de inversión, emisores negocios pequeños, y emisores privados extranjeros. Muchos de los elementos presentados aquí no son aplicables para las entidades que registran voluntariamente. Todas las compañías deben consultar al consejero legal en relación con la aplicabilidad e implementación de los diversos requerimientos identificados.

## Comité de auditoría de la junta de directores - reglamento

### I. Propósito y autoridad

El comité de establecido es establecido por y entre la junta de directores para el propósito principal de ayudarle a la junta en:

- La vigilancia de la integridad de los estados financieros de la compañía [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(i)(A)] y los procesos de contabilidad y presentación de reportes financieros de la compañía y las auditorías de los estados financieros [NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(1)(C)]
- La vigilancia del cumplimiento de la compañía con los requerimientos legales y regulatorios [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(i)(A)]
- La vigilancia de las calificaciones e independencia de la firma de contaduría pública registrada (los auditores independientes) [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(i)(A) y NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(1)(B)]
- La vigilancia del desempeño del auditor independiente de la compañía y de la función de auditoría interna [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(i)(A)]
- La vigilancia de los sistemas de la compañía para los controles y procedimientos de revelación
- La vigilancia de los controles internos sobre la presentación de reportes financieros de la compañía
- La vigilancia del cumplimiento de la compañía con los estándares éticos adoptados por la compañía.

<sup>1</sup> Deloitte LLP no hace representaciones respecto de la suficiencia de estas herramientas para sus propósitos, y mediante proporcionarlas, no estamos prestando asesoría o servicios de contabilidad, negocios, finanzas, inversión, legal, impuestos, u otros de carácter profesional. Esas herramientas no deben ser vistas como sustituto para tales asesoría o servicios, ni debe ser usada como base para cualquier decisión que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar su negocio, usted debe consultar un asesor profesional calificado. Deloitte LLP no asume ninguna obligación como resultado de su acceso a o el uso de estas herramientas.

El comité de auditoría debe fomentar el mejoramiento continuo y debe alentar la adherencia a las políticas, procedimientos, y prácticas de la compañía en todos los niveles. El comité de auditoría tiene la autoridad para realizar investigaciones en cualesquiera materias dentro de su alcance de responsabilidad y obtener y asesoría y asistencia de asesores externos legales, de contabilidad, y otros, necesarios para desempeñar sus deberes y responsabilidades [Rule 10A-3(b)(4) of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rule 303A.06, and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(3)].

Al llevar a cabo sus deberes y responsabilidades, el comité de auditoría tiene la autoridad para comprometer asesores externos legales, de contabilidad y otros [Rule 10A-3(b)(4) of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rule 303A.06, and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(3)], y para buscar cualquier información que requiera de empleados, funcionarios, y directores.<sup>1</sup>

La compañía financiaci3n apropiada, tal y como sea determinada por el comité de auditoría, para la compensaci3n del auditor independiente, de cualesquiera asesores que el comité de auditoría escoja contratar, y para el pago de los gastos administrativos ordinarios del comité de auditoría que sean apropiados o necesarios para llevar a cabo sus deberes. [Rule 10A-3(b)(5) of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rule 303A.06, and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(3)].

La principal responsabilidad del comité es de vigilancia. La responsabilidad fundamental por los estados financieros y las revelaciones de la compañía recae en la administraci3n y en el auditor independiente [comentario general a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)].

## II. Composici3n y reuniones<sup>2</sup>

El comité de auditoría estar3 conformado por tres o m3s directores tal y como sea determinado por la junta [NYSE Corporate Governance Rules 303A.06 and .07(a) and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(2)(A)].

Los miembros del comité ser3n designados por la junta en la reuni3n anual organizacional de la junta, para servir hasta que sus sucesores sean elegidos. A menos que el presidente sea elegido por la junta en pleno, los miembros del comité pueden designar al presidente por voto de la mayoría.

Cada miembro del comité de auditoría dar3 satisfacci3n a los est3ndares aplicables de independencia y la determinaci3n de la independencia ser3 hecha por la junta tal y como es definido por los est3ndares de registro aplicables [Section 10A of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rules 303A.06 and .07(a), and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(2)(A)].

<sup>1</sup> La NYSE Corporate Governance Rule 303A.09 requiere que las compa1as adopten y revelen guías para el gobierno corporativo que aborden sus polític3s para el acceso de los directores a la administraci3n y a los asesores independientes.

<sup>2</sup> Tambi3n se debe considerar la cantidad de tiempo que los miembros del comité de auditoría pueden dedicar al rol. Si bien actualmente no hay regulaciones que limitan el n3mero de comités de auditoría de la compa1a p3blica en el cual un individuo puede servir, algunas compa1as han incluido tales limitaciones en el reglamento del comité de auditoría. Adem3s, las revelaciones requeridas por NYSE establecen que "Si un miembro de comité de auditoría simultáneamente sirve al comité de auditoría de m3s de tres compa1as p3blicas, la junta tiene que determinar que tal servicio simultáneo no menoscabaría la capacidad de tal miembro para servir de manera efectiva en el comité de auditoría de la compa1a registrada y debe revelar tal determinaci3n ya sea en o mediante el sitio web de la compa1a registrada o su declaraci3n proxy anual, o si la compa1a no registra una declaraci3n proxy anual, en su reporte anual en la Form 10-K registrada en la SEC.

Todos los miembros del comité tienen que cumplir con todos los requerimientos de educación financiera de la bolsa de valores en la cual la compañía esté registrada. Al menos un miembro calificará como “experto financiero del comité de auditoría” tal y como es definido por la SEC y determinado por la junta y se hará la revelación apropiada [Item 407(d)(5) of Regulation S-K, NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(a), and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(2)(A)].<sup>1</sup> Para ayudar a satisfacer esos requerimientos, el comité de auditoría les proporcionará a sus miembros oportunidades anuales de educación continuada en presentación de reportes financieros y otras áreas relevantes para el comité de auditoría.<sup>2</sup>

La junta determinará que el servicio simultáneo de un director no menoscabará la capacidad de tal miembro para servir en el comité de auditoría.<sup>3</sup> El comité se reunirá al menos trimestralmente, o más frecuentemente tal y como las circunstancias lo señalen. El presidente del comité aprobará la agenda para las reuniones del comité y cualquier miembro puede sugerir elementos para consideración. Materiales informativos serán proporcionados al comité por anticipado a las reuniones tanto como sea practicable.

Cada reunión regularmente programada concluirá con una sesión ejecutiva del comité ausente de miembros de la administración. Como parte de su responsabilidad para fomentar la comunicación abierta, el comité se reunirá periódicamente con la administración, el director de la función de auditoría interna, y el auditor independiente en sesiones ejecutivas separadas [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(E)].

### III. Responsabilidades y deberes

Para cumplir con sus responsabilidades y deberes, el comité de auditoría:

#### **Documentos/reportes/revisión de información contable**

Revisará este reglamento al menos anualmente y recomendará a la junta de directores cualesquiera enmiendas necesarias [NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(1)].

Se reunirá con la administración [Item 407(d)(3)(i)(A) of Regulation S-K] y con el auditor independiente para revisar y discutir los estados financieros anuales de la compañía y los estados financieros trimestrales antes de los registros de la Form 10-K y 10-Q de la compañía o de la publicación de las ganancias, incluyendo las revelaciones de la compañía según la “Discusión y Análisis de la Administración respecto de la condición financiera y los resultados de las operaciones” [Item 303 of Regulation S-K and NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(B)]. Revisará los reportes de control interno (o los resúmenes consiguientes), otros reportes relevantes o información financiera presentada por la compañía a cualquier cuerpo gubernamental o al público, y los reportes relevantes presentados por el auditor independiente (o los resúmenes consiguientes).

Revisará los reportes de control interno (o los resúmenes consiguientes), otros reportes relevantes o información financiera presentada por la compañía a cualquier cuerpo gubernamental o al público, y los reportes relevantes presentados por el auditor independiente (o los resúmenes consiguientes).

Discutirá los boletines de prensa sobre las ganancias de la compañía, así como también la información financiera y la orientación de ganancias proporcionada a analistas y agencias calificadoras, incluyendo el tipo y la presentación de la información, prestando particular atención a cualquier información pro forma o información que no es PCGA ajustada. Tales discusiones pueden ser en términos generales (i.e. discusión de los tipos de información a ser revelados y el tipo de presentaciones hechas) [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(C)].

Revisará los reportes internos regulares (o los resúmenes consiguientes) dirigidos a la administración preparados por la función de auditoría interna, así como también la respuesta de la administración.

<sup>1</sup> La NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(a) requiere que todos los miembros del comité de auditoría sean “financieramente educados” tal y como sea interpretado por el juicio de negocios de la junta de la compañía, o se vuelva financieramente educado dentro de un período razonable luego de ser designado para el comité. Al menos un miembro tiene que tener “experticia en contabilidad o relacionada en administración financiera” tal y como sea interpretado por la junta. La NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(2)(A) requiere que todos los miembros del comité de auditoría sean capaces de leer y entender los estados financieros en el momento de su designación para el comité y requieren que al menos un miembro del comité de auditoría sea “financieramente sofisticado.” La SEC requiere que el emisor revele si o no al menos un experto financiero del comité de auditoría sirve en el comité de auditoría (Item 407 (d)(5)(i)(A)(1) and (2) of Regulation S-K).

<sup>2</sup> Si bien la existencia de un programa de educación continuada para la junta y para el comité de auditoría no es un requerimiento, la NYSE Corporate Governance Rule 303A.09 requiere que las compañías adopten y revelen guías para el gobierno corporativo que aborden sus políticas para la educación continuada de los directores.

<sup>3</sup> El requerimiento de revelación de la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(a) establece que si un miembro del comité de auditoría simultáneamente sirve en el comité de auditoría de más de tres compañías públicas, la junta tiene que determinar que tal servicio simultáneo no menoscaba la capacidad de tal miembro para servir efectivamente en el comité de auditoría de la compañía registrada y tiene que revelar tal determinación ya sea en o mediante el sitio web de la compañía, en su declaración proxy anual, o, si la compañía registrada no registra una declaración proxy anual, en su reporte anual en la Form 10-K registrada en la SEC.

## Auditor independiente

Designará (y recomendará que la junta presente para ratificación de los accionistas, si es aplicable), compensará, retendrá y vigilará el trabajo realizado por el auditor independiente retenido para el propósito de preparar o emitir un reporte de auditoría o el trabajo relacionado, incluyendo la solución de desacuerdos entre la administración y el auditor independiente en relación con la presentación de reportes financieros [Rule 10A-3(b)(2) of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rule 303A.06, and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(3)]. Revisará las calificaciones y la independencia del auditor independiente y removerá al auditor independiente si las circunstancias lo requieren. El auditor independiente reportará directamente al comité de auditoría [Rule 10A-3(b)(2) of the Exchange Act].

Revisará y pre-aprobará (lo cual será en conformidad con las políticas y procedimientos de aprobación previa<sup>1</sup>) tanto de los servicios de auditoría como de no-auditoría a ser prestados por el auditor independiente [Section 10A(g) and (h) of the Exchange Act]. La autoridad para otorgar autorizaciones previas podrá ser delegada a uno o más miembros designados del comité de auditoría, cuyas decisiones serán presentadas al comité en pleno en su siguiente reunión regularmente programada [Section 10A(i) of the Exchange Act]. Considerará si la prestación, por parte del auditor, de servicios de no-auditoría admisibles es compatible con la independencia del auditor [Rule 2-01(c) of Regulation SX]. Activamente se comprometerá en diálogo con el auditor independiente con relación a cualesquiera relaciones o servicios revelados que puedan afectar la independencia y objetividad del auditor y realizará las acciones apropiadas para vigilar la independencia del auditor independiente [NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(1)(B)].

Discutirá con el auditor independiente las materias requeridas a ser reveladas según los estándares de la PCAOB [Item 407(d)(3)(i)(B) of Regulation S-K].

Revisará con el auditor independiente cualesquiera problemas o dificultades encontrados durante el curso de la auditoría, incluyendo cualesquiera restricciones al alcance de las actividades del auditor independiente o sobre el acceso a información solicitada, así como cualesquiera desacuerdos con la administración, junto con la respuesta de la administración [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(F)].

Oportunamente tendrá discusiones con el auditor independiente en relación con lo siguiente:

- Todas las políticas y prácticas de contabilidad críticas [Rule 2-07(a)(1) of Regulation S-X]
- Todos los tratamientos alternativos de información financiera dentro de los principios de contabilidad generalmente aceptados relacionados con elementos materiales que hayan sido discutidos con la administración, ramificaciones del uso de tales revelaciones alternativas y tratamientos alternativos, y el tratamiento preferido por el auditor independiente [Rule 2-07(a)(2) of Regulation S-X]
- Otras comunicaciones materiales escritas entre el auditor independiente y la administración, incluyendo, pero no limitado a, la carga de administración y la programación de las diferencias no ajustadas [Rule 2-07(a)(3) of Regulation S-X].

Al menos anualmente, obtendrá y revisará el reporte del auditor independiente que describa:

- Los procedimientos internos de control de calidad del auditor independiente [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(A)]
- Cualesquiera problemas materiales planteados por la más reciente revisión interna del control de calidad o revisión de pares, o por cualquier indagación o investigación por autoridades gubernamentales o profesionales durante los precedentes cinco años con relación a las auditorías independientes llevadas a cabo por el auditor independiente, y cualesquiera pasos para tratar tales problemas [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(A)]
- Todas las relaciones entre el auditor independiente y la compañía [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(A)], addressing the matters set forth in PCAOB Rule 3526 [Item 407(d)(3)(i)(C) of Regulation S-K].

<sup>1</sup> Cualquier política según la cual servicios de auditoría o servicios de no-auditoría sean aprobados necesita ser detallada en relación con los servicios particulares, y el comité de auditoría necesita ser informado de cada servicio [Rule 2-01(c) of Regulation S-X].

Cada año revisará la experiencia y las calificaciones del socio líder y determinará que todos los requerimientos de rotación del socio, tal y como esté promulgado por las reglas y regulaciones aplicables, sean ejecutados. El comité de auditoría debe presentar sus conclusiones a la junta en pleno [comentario a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(A)].

Establecerá políticas, consistentes con las leyes y regulaciones que gobiernen, para contratar personal del auditor independiente [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(G)].<sup>1</sup>

### **Procesos de presentación de reportes financieros, políticas de contabilidad, y estructura del control interno**

En consulta con el auditor independiente y la función de auditoría interna, revisará la integridad de los procesos internos y externos de presentación de reportes financieros de la compañía-

Entenderá el alcance del plan de auditoría, incluyendo la revisión que el auditor interno haga del control interno sobre la presentación de reportes financieros. Recibirá y revisará cualquier revelación del CEO y del CFO de la compañía hechos en conexión con la certificación de los reportes trimestral y anual de la compañía registrados en la SEC de: a) deficiencias importantes y debilidades materiales en el diseño u operación del control interno sobre la presentación de reportes financieros que razonablemente sea probable afecten adversamente la capacidad de la compañía para registrar, procesar, resumir, y reportar fatos financieros; y b) cualquier fraude, sea o no material, que involucre a la administración o a otros empleados que tenga un rol importante en los controles internos de la compañía [Rules 13A-14(a) and 15d-14(a) of the Exchange Act].

Revisará los problemas principales en relación con principios de contabilidad y presentaciones del estado financiero, incluyendo cualesquiera cambios importantes en la selección o aplicación que la compañía haga de principios de contabilidad; problemas principales en relación con lo adecuado de los controles internos de la compañía; y cualesquiera pasos adicionales de auditoría adoptados a la luz de deficiencias materiales del control interno [comentario general a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)].

Revisará los análisis preparados por la administración y por el auditor interno estableciendo problemas y juicios importantes de presentación de reportes financieros hechos en conexión con la preparación de los estados financieros, incluyendo análisis de los efectos de métodos PCGA alternativos en los estados financieros [comentario general a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)].

Revisará el efecto de las iniciativas regulatorias y de contabilidad, así como también las estructuras fuera de balance, en los estados financieros de la compañía [comentario general a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)].

Revisará y aprobará todas las relaciones con partes relacionadas, definidas como las transacciones requeridas a ser reveladas según los Items 404(a) and (b) of Regulation S-K, NYSE Rule 314.00, y NASDAQ Corporate Governance Rule 5630. Discutirá con el auditor independiente su evaluación de la identificación que la compañía haga de, la contabilidad para, y la revelación de sus relaciones con partes relacionadas tal y como se establecen según los estándares de la PCAOB.

Establecerá y vigilará procedimientos para la recepción, retención, y tratamiento de reclamos en relación materias de contabilidad, controles internos contables, o auditoría, incluyendo procedimientos para presentaciones confidenciales, anónimas, por parte de empleados de la compañía en relación con materias de contabilidad o auditoría cuestionables [Rule 10A-3(b)(3) of the Exchange Act, NYSE Corporate Governance Rule 303A.06, and NASDAQ Corporate Governance Rule 5605(c)(3)].

<sup>1</sup> Tal política debe tener en consideración el "período de descanso" de un año para los individuos en un rol de presentación de reportes financieros, tal como el de CEO, CFO, contralor, o el equivalente, así como también otras relaciones prohibidas según las reglas relacionadas de la SEC.

**Auditoría interna<sup>1,2</sup>**

Revisará y aconsejará sobre la selección y remoción del director de auditoría interna.

Revisará las actividades y estructura organizacional de la función de auditoría interna, así como las calificaciones de su personal.

Aualmente, revisará y recomendará los cambios (si los hay) al reglamento de auditoría interna.

Periódicamente revisará, con el director de auditoría interna, cualesquiera dificultades o desacuerdos importantes con la administración, o restricciones de alcance encontradas en el curso del trabajo de la función.

Periódicamente revisará, con el auditor independiente, la responsabilidad, el presupuesto, y la asignación de personal de la función de auditoría interna [comentario a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(F)].

**Cumplimiento ético, cumplimiento legal, y administración del riesgo<sup>3</sup>**

Vigilará, revisará, y periódicamente actualizará el código de conducta y ética de negocios<sup>4</sup> y el sistema de la compañía para monitorear el cumplimiento con y el cumplimiento forzoso de este código.

Revisará, con el consejero de la compañía, las materias de cumplimiento legal y regulatorias que podrían tener un impacto importante en los estados financieros de la compañía [comentario a la NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(H)].

Discutirá las políticas con relación a la valoración del riesgo y la administración del riesgo, incluyendo guías y políticas apropiadas para gobernar el proceso, así como también las principales exposiciones que ante el riesgo financiero tenga la compañía y los pasos que la administración haya dado para controlarlas [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(D)].

Considerará la capacidad de la administración para eludir los controles internos de la compañía.

**Presentación de reportes**

Reportará regularmente a la junta en relación con la ejecución de los deberes, responsabilidades, y actividades del comité de auditoría, cualesquiera problemas encontrados, y las recomendaciones relacionadas [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(iii)(H)].

Le recomendará a la junta de directores que los estados financieros auditados sean incluidos en el reporte anual de la compañía en la Form 10-K [Item 407(d)(3)(i)(D) of Regulation S-K].

<sup>1</sup> Si bien no está requerido, muchas compañías tienen un proceso en funcionamiento por el cual los auditores interno e independiente se evalúan unos a otros sobre una base anual. El comité de auditoría debe escoger incluir la responsabilidad para revisar cualesquiera de tales evaluaciones, pudiéndose usarse la siguiente redacción: "Revisará los resultados de la evaluación anual de la función de auditoría interna por el auditor interno y la revisión del auditor independiente por la función de auditoría interna. Recomendará mejoramientos cuando sea necesario."

<sup>2</sup> La NYSE Corporate Governance Rule 303A.7(d) requiere que cada compañía registrada tenga una función de auditoría interna. El comentario de NYSE señala que esta función no tenga que ser un departamento separado y puede ser tercerizada si la compañía escoge hacerlo. El lenguaje en relación con la función de auditoría interna debe ser revisada y modificada, según sea necesario, para reflejar la naturaleza y composición de tal función en una compañía dada.

<sup>3</sup> El reglamento del comité de auditoría debe incluir los elementos 43 a 46 si el comité de auditoría, más que otro comité, asume responsabilidades con relación al cumplimiento ético.

<sup>4</sup> La NYSE Corporate Governance Rule 303A.10 y la NASDAQ Corporate Governance Rule 5610 requieren que las compañías registradas mantengan un código de conducta y ética de negocios. Si bien las reglas no requieren que el comité de auditoría sea responsable por establecer, mantener, y vigilar el cumplimiento forzoso de este código, las reglas requieren que el comité de auditoría vigile el cumplimiento legal, el cual, en muchos casos, incluye el código de conducta.

Proporcionará un reporte al comité de auditoría, el cual contendrá ciertas revelaciones requeridas, en el proxy anual de la compañía [Item 306 of Regulation S-K and Item 7(e)(3) of schedule 14A].

**Otras responsabilidades**

Revisará, con la administración, la función financiera de la compañía, incluyendo su presupuesto, organización, y calidad del personal.

Realizará una valoración anual del desempeño en relación con el propósito, deberes, y responsabilidades del comité de auditoría aquí esbozados [NYSE Corporate Governance Rule 303A.07(b)(ii)].

Realizará cualesquiera otras actividades consistentes con este reglamento, los estatutos de la compañía, y las leyes de gobierno que la junta o el comité de auditoría determinen sean necesarias o apropiadas.

# Herramienta de planeación: Calendario de actividades del comité de auditoría

Los comités de auditoría pueden usar esta herramienta para ayudar a planear sus actividades anuales y las agendas de sus reuniones. Considera los requerimientos para los comités de auditoría de las compañías públicas de los Estados Unidos, incluyendo compañías registradas en NYSE y en NASDAQ, así como también prácticas comunes en el mercado, y está sujeta a cambio si orientación adicional es emitida.

Los siguientes encabezados se incluyen en la herramienta para guiar a los comités de auditoría en su planeación:

- **Acción o responsabilidad:** Esto puede no ser un requerimiento o propuesta legislativo o regulatorio explícito, pero puede ser una acción que lógicamente resulte de otros requerimientos o propuestas legislativos o regulatorios.
- **Fuente:** Esto señala si la acción o responsabilidad resulta de una reglamentación de la SEC, NYSE, NASDAQ, o una práctica común o emergente.
- **Frecuencia sugerida:** Esto ofrece un referente para qué tan a menudo la actividad podría ser desempeñada.
- **Mes de reunión:** Esto esboza los meses en los cuales una actividad podría ser realizada.

El comité de auditoría puede usar esta herramienta junto con la Muestra de reglamento del comité de auditoría y ajustarla para reflejar sus responsabilidades contenidas en el reglamento del comité de auditoría de la compañía.

Este documento no es una lista de actividades exhaustiva que un comité de auditoría deba o tenga que ejecutar. La herramienta de planeación solo contiene información general y no constituye, ni se debe considerar que constituye, asesoría o servicio profesional legal o similar.<sup>1</sup>

La información presentada puede cambiar y cambiará; nosotros no estamos en obligación de actualizar tal información. Deloitte LLP no hace representaciones respecto de la suficiencia de estas herramientas para sus propósitos y, mediante proporcionarlas, no está prestando asesoría o servicios de contabilidad, negocios, finanzas, inversión, legal, impuestos u otros de carácter profesional. Estas herramientas no deben ser vistas como sustituto para tales asesoría o servicios, ni deben ser usadas como base para cualquier decisión que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar su negocio, usted debe consultar un asesor profesional calificado. Deloitte LLP no asume ninguna obligación como resultado de su acceso a o uso de estas herramientas.

<sup>1</sup> Deloitte LLP no acepta responsabilidad alguna por cualesquiera errores que esta publicación pueda contener, ya sea causados por negligencia o de otra manera, o por cualesquiera pérdidas, sin embargo causadas, tenidas por cualquier persona que se base en ella. Esta herramienta de planeación está diseñada para compañías públicas de los Estados Unidos; excepciones a los requerimientos anotados abajo pueden aplicar para ciertos emisores, incluyendo compañías de inversión, emisores que sean negocios pequeños, y emisores privados extranjeros. Muchos de los elementos presentados aquí no son aplicables a entidades registradas voluntarias. Todas las compañías deben consultar al consejero legal en relación con la aplicabilidad e implementación de las diversas actividades identificadas.

Acción o responsabilidad	Fuente:				Frecuencia sugerida	Meeting month												
	Requerimiento SEC	Estándares registro NYSE	Estándares registro NASDAD	Common		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Augusto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Responsabilidades generales	Monitorear el cumplimiento, de los miembros del comité de auditoría, con las reglas y regulaciones de independencia aplicables	●	●	●		Continua												
	Cuando sea necesario, comprometer asesores externos legal, contable, u otro, y proporcionar financiación para financiar a esos asesores	●	●	●		Cuando se necesite												
	Reportar regularmente a la junta de directores en relación con la ejecución de deberes y responsabilidades		●			En casa reunión de junta												
	Revisar la educación y experticia financiera de todos los miembros del comité de auditoría. Determinar la condición de experto financiero del comité de auditoría y determinar que los miembros estén en cumplimiento con las reglas y regulaciones aplicables	●	●	●		Anualmente												
	Revelar en la Form 10-K (o registro anual equivalente) si al menos un miembro del comité de auditoría ha sido determinado que es un "experto financiero del comité de auditoría," tal y como es definido por la SEC. Si la junta determina que alguien en el comité de auditoría satisface la definición, revelar su nombre y si es independiente. Si más de un miembro del comité de auditoría se determina que cumple la definición, determinar si los nombres e independencia de esos individuos serán revelados. Si no hay un experto financiero del comité de auditoría, revelar por qué no.	●				Anualmente												
	Concluir cada reunión regular del comité de auditoría con una sesión ejecutiva del comité, sin miembros de la administración				●	En cada reunión del comité de auditoría												
	Periódicamente, reunirse en privado con la administración para discutir cualesquiera materias necesarias		●			Trimestral												
	Considerar y planear para la sucesión de los miembros del comité de auditoría				●	Anual												
Revisión de información financiera/controles	Revisar, con la administración, la función financiera de la compañía, incluyendo su presupuesto, organización, y calidad del personal				●	Anual												
	Revisar y discutir con la administración y con el auditor independiente los estados financieros anuales de la compañía y los estados financieros trimestrales antes del registro, incluyendo la revelación de la compañía según la "Discusión y análisis de la administración respecto de la condición financiera y los resultados de las operaciones."	●	●			Trimestral												
	Recomendar a la junta de directores si los estados financieros deben ser incluidos en el reporte anual en la Form 10-K	●				Anual												
	Revisar el reporte sobre controles internos				●	Anual												
	Revisar las certificaciones de la administración requeridas por la SEC	●				Trimestral												
	Revisar otros reportes presentados por el auditor independiente y los presentados por la compañía a cualquier cuerpo gubernamental o al público				●	Cuando se necesite												
	Discutir los boletines de prensa de ganancias, incluyendo el tipo y la presentación de la información, prestando particular atención a cualquier información proforma o no-PCGA ajustada. Esta discusión puede ser en términos generales		●			Trimestral												
	Discutir la información financiera y la orientación de ganancias proporcionada a analistas y agencias calificadoras. Esta discusión puede ser en términos generales		●			Anual												
Revisar los reportes internos regulares dirigidos a la administración preparados por la función de auditoría interna y la respuesta de la administración				●	Semi anual													

Acción o responsabilidad	Fuente:				Frecuencia sugerida	Mes de reunión											
	Requerimiento SEC	Estándares registro NYSE	Estándares registro NASDAD	Práctica común		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Designación del auditor independiente	●	●	●		Anual												
Compensar, retener, y vigilar el trabajo del auditor independiente para el propósito de preparar o emitir un reporte de auditoría o del trabajo relacionado	●	●	●		Continuo												
Revisar las calificaciones y el desempeño del auditor independiente, incluyendo del socio de auditoría líder. Asegurar que los socios sean rotados de acuerdo con los requerimientos aplicables		●			Anual												
Pre-aprobar los servicios de auditoría y de no-auditoría prestados por el auditor independiente	●				De acuerdo con la política (cuando sea necesario)												
Considerar la independencia del auditor, incluyendo comprometerse en diálogo con el auditor independiente en relación con cualesquiera relaciones o servicios revelados que puedan afectar la independencia, objetividad, y escepticismo profesional del auditor, y realizar las acciones apropiadas para vigilar la independencia.			●		Anual y cuando sea necesario												
Vigilar la solución de desacuerdos entre la administración y el auditor independiente, si surgen	●				Cuando sea necesario												
Revisar con el auditor independiente cualesquiera problemas o dificultades encontrados en el curso de la auditoría y la respuesta de la administración.		●			Anual												
Entender el alcance de la revisión que el auditor independiente haga del control interno sobre la presentación de reportes financieros				●	Anual												
Antes del registro periódico de los estados financieros, recibir el reporte del auditor independiente requerido por la Rule 2-07(a)(3) of Regulation S-X. Este reporte incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas y prácticas de contabilidad críticas</li> <li>Tratamientos alternativos de la información financiera dentro de los PCGA relacionados con elementos materiales que hayan sido discutidos con la administración, las ramificaciones de usar esas revelaciones y tratamientos alternativos, y el tratamiento preferido por el auditor independiente</li> <li>Otras comunicaciones materiales escritas entre el auditor independiente y la administración, incluyendo (pero no limitadas a) la carta de administración y la programación de las diferencias no ajustadas</li> </ul>	●				Cuando sea reportado por el auditor independiente												
Discutir con el auditor independiente las materias requeridas a ser reveladas según los estándares de la PCAOB	●				Cuando sea reportado por el auditor independiente												
Periódicamente, reunirse en privado con el auditor independiente para discutir cualesquiera materias necesarias.		●		●	Trimestral												
Revisar las políticas de contratación para personal del auditor independiente.		●		●	Cuando se necesite												
Obtener y revisar el reporte del auditor independiente que describa: <ul style="list-style-type: none"> <li>Los procedimientos internos de control de calidad del auditor independiente</li> <li>Cualesquiera problemas materiales planteados por la revisión interna del control de calidad más reciente, revisión de pares, o cualquier indagación o investigación por parte de autoridades gubernamentales o profesionales, dentro de los cinco años precedentes, con relación a las auditorías independientes llevadas a cabo por el auditor independiente, y cualesquiera pasos dados para tratar tales problemas</li> <li>Todas las relaciones entre el auditor independiente y la compañía.</li> </ul>		●			Anual												

Relación auditor independiente

**Acción o responsabilidad**

	Fuente:				Frecuencia sugerida	Mes de reunión												
	Requerimiento SEC	Estándares registro NYSE	Estándares registro NASDAD	Práctica común		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Augusto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Procesos de presentación de reportes financieros, políticas de contabilidad y control interno</b>	En consulta con el auditor independiente y la función de auditoría interna, revisar la integridad de los procesos de presentación de reportes financieros internos y externos de la compañía, y la estructura de control interno, incluyendo los controles y procedimientos de revelación y el control interno sobre la presentación de reportes financieros.				●	Trimestral												
	Reunirse con representantes del comité de revelación para discutir cualesquiera anomalías encontradas en el proceso de administración de la certificación.				●	Trimestral												
	Revisar con la administración los problemas principales en relación con los principios de contabilidad y la presentación de los estados financieros, incluyendo cualesquiera cambios importantes en la selección o aplicación que la compañía haga de principios de contabilidad, problemas principales respecto de lo adecuado de los controles internos de la compañía, y cualesquiera pasos especiales de auditoría adoptados en respuesta a deficiencias materiales de control.		●				Trimestral											
	Revisar los análisis que la administración haga de los problemas de presentación de reportes financieros y los juicios hechos en conexión con la preparación de los estados financiero, incluyendo análisis de los efectos que los métodos alternativos de los PCGA tengan en los estados financieros.		●				Trimestral											
	Revisar con la administración el efecto que las iniciativas regulatorias y de contabilidad, así como también las estructuras fuera de balance, tengan en los estados financieros de la compañía.		●				Cuando se necesite											
	Revisar y aprobar todas las transacciones con partes relacionadas	●	●	●			Trimestral											
	Revisar lo adecuado de los procedimientos para la recepción, retención, y tratamiento de reclamos en relación con contabilidad, controles internos contables, o materias de auditoría, incluyendo procedimientos para las presentaciones confidenciales, anónimas, de parte de empleados de la compañía.	●	●	●			Anual											
	Recibir y revisar reportes o reclamos de materias cuestionables de contabilidad, auditoría, o control interno				●		Semi anual o trimestral											
<b>Actividades de auditoría interna</b>	Revisar y aconsejar sobre la selección o remoción del ejecutivo de auditoría jefe				●	Cuando se necesite												
	Reunirse con el director de la función de auditoría interna, en privado, para discutir cualesquiera materias necesarias		●			Trimestral												
	Revisar con el ejecutivo de auditoría jefe cualesquiera dificultades importantes, desacuerdos con la administración, o restricciones de alcance encontrados en el curso del trabajo de la función.				●		Anual											
	Revisar las actividades y la estructura organizacional de la función de auditoría interna, así como también las calificaciones de su personal.				●		Anual											
	Revisar el reglamento de auditoría interna y recomendar cualesquiera cambios necesarios.				●		Anual											
	Discutir, con el auditor independiente, las responsabilidades, el presupuesto, y la asignación de personal de la función de auditoría interna.		●				Anual											

**Acción o responsabilidad**

	Fuente:				Frecuencia sugerida	Mes de reunión												
	Requerimiento SEC	Estándares registro NYSE	Estándares registro NASDAD	Práctica común		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Augusto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Cumplimiento ético, cumplimiento legal, y administración del riesgo</b>	Revisar el código de conducta ética de la compañía y los sistemas de la compañía para monitorear el cumplimiento y el cumplimiento forzoso de este código. Determinar si el código está en cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.	●			●	Anual												
	Recibir y revisar reportes de violaciones del código y cómo fueron identificados y tratados				●	Trimestral												
	En consulta con el consejero legal de la compañía, revisar el cumplimiento legal y las materias legales y regulatorias que podrían tener un impacto importante en los estados financieros de la organización.		●			Semi anual o más a menudo cuando se necesite												
	Discutir con la administración las exposiciones importantes ante el riesgo, incluyendo exposiciones principales de riesgo financiero y de contabilidad, y los pasos dados por la administración para controlarlo.		●			Anual												
<b>Otras responsabilidades</b>	Revisar el reglamento del comité de auditoría, recomendarle a la junta de directores cualesquiera enmiendas necesarias, tal y como las condiciones lo señalen.			●		Anual												
	Proporcionar el reporte del comité de auditoría requerido a ser incluido en la declaración proxy de la compañía	●				Anual												
	Revisar con el auditor independiente, la función de auditoría interna, y la administración, la extensión en la cual han sido implementados cambios o mejoramientos en las prácticas financieras o de contabilidad.				●	Cuando se necesite												
	Participar en la educación continuada apropiada.				●	Cuando se necesite												
	Valorar el desempeño relacionado con el propósito, los deberes, y las responsabilidades del comité de auditoría.		●			Anual												

# Evaluación del desempeño del comité de auditoría

El siguiente cuestionario se basa en las prácticas emergentes y líderes para ayudar en la auto-valoración del desempeño del comité de auditoría. No tiene la intención de ser todo-incluido.

Cuando complete la evaluación del desempeño, considere los siguientes procesos:

- Seleccione un coordinador y establezca un cronograma para el proceso.
- Además de que miembros del comité de auditoría completen el formulario como una auto-evaluación, pídale a los individuos que interactúan con el comité que proporcionen retroalimentación.
- Pídale a cada miembro del comité de auditoría que complete la evaluación mediante seleccionar la calificación que más cercanamente refleje el desempeño del comité de auditoría relacionado con cada práctica.
- Consolide los resultados en un documento resumido para discusión y revisión por parte del comité.

Para cada una de las siguientes declaraciones, seleccione un número entre 1 y 5, con 1 señalando que usted fuertemente está en desacuerdo y 5 señalando que usted está fuertemente de acuerdo. Deje en blanco si la declaración no es aplicable o si usted no tiene suficiente información para calificar al comité de auditoría en ese elemento particular.

Composición y calidad	Fuente desacuerdo				Fuente acuerdo
	1	2	3	4	5
01. Los miembros calificados del comité de auditoría son identificados por fuentes independientes de la administración (e.g., miembros independientes de junta asistidos por una firma externa de búsqueda).	1	2	3	4	5
02. Los miembros del comité de auditoría tienen las calificaciones apropiadas para satisfacer los objetivos del reglamento del comité de auditoría, incluyendo educación financiera apropiada.	1	2	3	4	5
03. El comité de auditoría demuestra integridad, credibilidad, integridad, participación activa, una capacidad para manejar conflictos constructivamente, fuertes habilidades interpersonales, y la disposición para abordar problemas proactivamente.	1	2	3	4	5
04. El comité de auditoría demuestra conocimiento apropiado de la industria e incluye una diversidad de experiencias y antecedentes.	1	2	3	4	5
05. Los miembros del comité de auditoría satisfacen todos los requerimientos aplicables de independencia.	1	2	3	4	5
06. El comité de auditoría participa en un programa de educación continuada para mejorar el entendimiento de sus miembros respecto de los problemas relevantes de contabilidad, presentación de reportes, regulatorios, de auditoría, y de industria.	1	2	3	4	5
07. El comité de auditoría monitorea el cumplimiento con las regulaciones y las guías de gobierno corporativo	1	2	3	4	5
08. El comité de auditoría revisa su reglamento anualmente para determinar si sus responsabilidades están descritas adecuadamente y recomienda cambios a la junta para su aprobación.	1	2	3	4	5
09. Los nuevos miembros del comité de auditoría participan en un programa de orientación para educarlos sobre la compañía, sus responsabilidades, y las prácticas de presentación de reportes financieros y de contabilidad de la compañía	1	2	3	4	5
10. El presidente del comité de auditoría es un líder efectivo.	1	2	3	4	5
11. El comité de auditoría, junto con el comité de nominación (o su equivalente), crea un plan de sucesión y rotación para los miembros del comité de auditoría, incluyendo el presidente del comité de auditoría.	1	2	3	4	5
PROMEDIO					

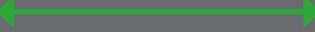
#### Notas adicionales

Entendimiento del negocio, incluyendo los riesgos	Fuente desacuerdo	←————→			Fuente acuerdo
12. El comité de auditoría considera o sabe que la junta en pleno u otros comités tienen en cuenta los riesgos importantes que directa o indirectamente puedan afectar la presentación de reportes financieros. Los ejemplos incluyen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Requerimientos regulatorios y legales</li> <li>- Concentraciones (e.g. proveedores y clientes)</li> <li>- Tendencias del mercado y competitivas</li> <li>- Necesidades de financiación y liquidez</li> <li>- Exposiciones financieras</li> <li>- Continuidad del negocio</li> <li>- Ejecución de la estrategia financiera</li> <li>- Capacidades de administración</li> <li>- Que la administración eluda los controles</li> <li>- Control del fraude</li> <li>- Presiones de la compañía, incluyendo “tono desde lo alto”</li> </ul>	1	2	3	4	5
13. El comité de auditoría considera, entiende, y aprueba el proceso implementado por la administración para efectivamente identificar, valorar, y responder ante los riesgos de la organización.	1	2	3	4	5
14. El comité de auditoría entiende y aprueba la valoración del riesgo de fraude hecha por la administración y tiene un entendimiento de los riesgos de fraude identificados.	1	2	3	4	5
15. El comité de auditoría considera el desempeño de la compañía versus el de sus pares de una manera que mejora la vigilancia comprensiva del riesgo mediante usar reportes proporcionados directamente por la administración al comité de auditoría o en reunión de la junta en pleno. Ellos pueden incluir información de referentes que comparen el desempeño y las ratios financieras de la compañía con competidores y pares de la industria, tendencias de la industria, estimados de analistas, y análisis de presupuesto con explicaciones para las áreas donde diferencias importantes sean aparentes.	1	2	3	4	5
PROMEDIO					

### Notas adicionales

Procesos y procedimientos	Fuente desacuerdo	←————→			Fuente acuerdo
16. El comité reporta sus actuaciones y recomendaciones a la junta luego de cada reunión del comité.	1	2	3	4	5
17. El comité de auditoría desarrolla un calendario que dedica el tiempo apropiado y los recursos que se necesitan para ejecutar sus responsabilidades.	1	2	3	4	5
18. Las reuniones del comité de auditoría son dirigidas efectivamente, con tiempo suficiente dedicado a los problemas importantes o emergentes.	1	2	3	4	5
19. El nivel de comunicación entre el comité de auditoría y las partes relevantes es apropiado; el presidente del comité de auditoría fomenta el input para las agendas de reunión proveniente de miembros del comité y de la junta, la administración, los auditores internos, y el auditor independiente.	1	2	3	4	5
20. El comité de auditoría establece expectativas claras y proporciona retroalimentación a la junta en pleno en relación con la competencia del CFO y de la administración financiera senior de la organización.	1	2	3	4	5
21. El comité de auditoría tiene input en el proceso de planeación de la sucesión del CFO.	1	2	3	4	5
22. La agenda y la información relacionada (e.g., actas de reuniones anteriores, boletines de prensa, estados financieros) son circuladas por anticipado de las reuniones para permitirles a los miembros del comité de auditoría tiempo suficiente para estudiar y entender la información.	1	2	3	4	5
23. Los materiales escritos proporcionados a los miembros del comité de auditoría son relevantes y concisos.	1	2	3	4	5
24. Las reuniones son tenidas con suficiente frecuencia para cumplir los deberes del comité de auditoría y al menos trimestralmente, las cuales deben incluir visitas periódicas a las localizaciones de la compañía con miembros de la administración.	1	2	3	4	5
25. Regularmente, las reuniones del comité de auditoría incluyen sesiones privadas separadas con la administración y con los auditores interno e independiente.	1	2	3	4	5
26. El comité de auditoría mantiene actas adecuadas de cada reunión.	1	2	3	4	5
27. El comité de auditoría y el comité de compensación revisan regularmente los planes de incentivos de la administración para considerar si el proceso de incentivos es apropiado.	1	2	3	4	5
28. El comité de auditoría se reúne periódicamente con el comité responsable por revisar los procedimientos de revelación de la compañía.	1	2	3	4	5
29. El comité de auditoría respeta la línea entre vigilancia y administración del proceso de presentación de reportes financieros.	1	2	3	4	5
30. Los miembros del comité de auditoría llegan a las reuniones bien preparados	1	2	3	4	5
PROMEDIO					

### Notas adicionales

<b>Vigilancia del proceso de presentación de reportes financieros, incluyendo controles internos</b>	<b>Fuente desacuerdo</b>				<b>Fuente acuerdo</b>
31. El comité de auditoría considera la calidad y lo apropiado de la contabilidad financiera y de la presentación de reportes financieros, incluyendo la transparencia de las revelaciones.	1	2	3	4	5
32. El comité de auditoría revisa las políticas de contabilidad importantes de la compañía.	1	2	3	4	5
33. El comité de auditoría entiende y aprueba el proceso usado por la administración para identificar y revelar las transacciones con partes relacionadas.	1	2	3	4	5
34. El comité de auditoría tiene un proceso para revisar los boletines de ganancias trimestrales y anuales, incluyendo información pro forma o información que no es PCGA y otra información financiera importante u orientación sobre ganancias, con la administración y con el auditor independiente.	1	2	3	4	5
35. El comité de auditoría vigila la presentación de reportes financieros externos de la organización y el control interno sobre la presentación de reportes financieros. Esta vigilancia incluye un proceso para revisar las Forms 10-Q y 10-K (incluyendo la discusión y el análisis de la administración), proxies, y otros registros antes que sean emitidos y proporciona comentarios a la administración y al auditor independiente cuando sean aplicables.	1	2	3	4	5
36. El comité de auditoría revisa los procesos relacionados con las certificaciones del estado financiero hechas por el CEO y por el CFO.	1	2	3	4	5
37. El comité de auditoría recibe información suficiente para valorar y entender el proceso de la administración para evaluar el sistema de controles internos de la organización (e.g., controles de la presentación de reportes financieros y de la revelación, controles de operación, controles de cumplimiento) y también considera que la prueba que la administración hace del alcance del control interno adecuadamente respalda su valoración del control interno.	1	2	3	4	5
38. El comité de auditoría entiende y presta consideración apropiada a la prueba del control interno dirigida por la administración, los auditores internos, y el auditor independiente para valorar el proceso para detectar problemas de control interno o de fraude. Cualesquiera deficiencias o debilidades materiales que sean identificadas son abordadas, revisadas, y monitoreadas por el comité de auditoría.	1	2	3	4	5

Continúa en la página siguiente

<b>Vigilancia del proceso de presentación de reportes financieros, incluyendo los controles internos (continuación)</b>	Fuente desacuerdo				Fuente acuerdo
39. El comité de auditoría hace indagaciones al auditor independiente, los auditores internos, y la administración sobre la profundidad de la experiencia y suficiencia del personal de contabilidad y finanzas de la compañía.	1	2	3	4	5
40. El comité de auditoría revisa las cartas de recomendación a la administración escritas por los auditores independiente e interno y monitorea el proceso para determinar que todas las materias importantes sean abordadas.	1	2	3	4	5
41. El comité de auditoría vigila que la administración actúe para lograr la solución cuando haya comentarios repetidos de los auditores, particularmente los relacionados con controles internos.	1	2	3	4	5
42. Los ajustes a los estados financieros que resulten de la auditoría son revisados por el comité de auditoría, independiente de si fueron grabados por la administración.	1	2	3	4	5
43. El comité de auditoría es consultado cuando la administración esté buscando una segunda opinión sobre una materia de contabilidad o auditoría.	1	2	3	4	5
PROMEDIO					

**Notas adicionales**

Vigilancia de las funciones de auditoría	Fuente desacuerdo	←————→			Fuente acuerdo
		2	3	4	
44. El comité de auditoría entiende la coordinación del trabajo entre los auditores independiente e interno y de manera clara articula sus expectativas para cada uno	1	2	3	4	5
45. El comité de auditoría regularmente revisa lo adecuado de la función de auditoría interna (e.g., el reglamento; plan de auditoría; presupuesto; cumplimiento; y número, calidad, y continuidad del personal).	1	2	3	4	5
46. El comité de auditoría vigila el rol del director de auditoría interna desde la selección hasta la terminación (e.g., designación, evaluación, compensación, y retención) y proporciona retroalimentación al menos anualmente.	1	2	3	4	5
47. Las líneas de presentación de reportes de la auditoría interna establecidas con el comité de auditoría promueven una atmósfera donde los problemas importantes que puedan involucrar a la administración serán llevados a la atención del comité de auditoría.	1	2	3	4	5
48. El comité de auditoría apropiadamente considera los reportes de auditoría interna, las respuestas de la administración, y los pasos dados hacia el mejoramiento.	1	2	3	4	5
49. El comité de auditoría vigila el rol del auditor independiente desde la selección hasta la terminación y tiene un proceso efectivo para evaluar las calificaciones y el desempeño del auditor independiente.	1	2	3	4	5
50. El comité de auditoría considera el plan de la auditoría independiente y proporciona recomendaciones.	1	2	3	4	5
51. El comité de auditoría revisa los honorarios de auditoría pagados a los auditores independientes.	1	2	3	4	5
52. El comité de auditoría comprensivamente revisa las cartas de representación de la administración dirigidas al auditor independiente, incluyendo hacer indagaciones acerca de cualesquiera dificultades en la obtención de las representaciones.	1	2	3	4	5
53. El comité de auditoría pre-aprueba todos los servicios de auditoría y de no-auditoría proporcionados por el auditor independiente y considera el alcance de los servicios de no-auditoría proporcionados.	1	2	3	4	5
54. El comité de auditoría revisa los otros servicios profesionales que se relacionen con la presentación de reportes financieros (e.g. servicios de consultoría, legal, y estrategia tributaria) prestados por consultores externos.	1	2	3	4	5
55. El comité de auditoría monitorea el proceso para determinar que los socios del auditor independiente son rotados de acuerdo con las reglas aplicables.	1	2	3	4	5
56. El comité de auditoría tiene sesiones privadas con la administración y con los auditores interno e independiente que resultan en discusión franca de los problemas pertinentes.	1	2	3	4	5

PROMEDIO

**Notas adicionales**

Ética y cumplimiento	Fuente desacuerdo				Fuente acuerdo
		2	3	4	
57. Los miembros del comité de auditoría vigilan el proceso y son notificados de las comunicaciones recibidas de agencias gubernamentales o regulatorias relacionados con violaciones denunciadas o áreas de no-cumplimiento.	1	2	3	4	5
58. El comité de auditoría vigila los procesos de la administración para hacer forzoso el cumplimiento del código de conducta de la compañía.	1	2	3	4	5
59. El comité de auditoría determina que haya una persona de nivel senior designada para entender los requerimientos legales y regulatorios relevantes.	1	2	3	4	5
60. El comité de auditoría vigila el proceso de la organización para la línea directa o de presentación de denuncias anónimas, revisa el registro de las llamadas que entran que se puedan relacionar con posible actividad fraudulenta, y entiende los procedimientos para prohibir las represalias contra quienes presenten denuncias anónimas.	1	2	3	4	5

AVG

Actividades de monitoreo	Fuente desacuerdo				Fuente acuerdo
		2	3	4	
61. Es realizada una evaluación anual del comité de auditoría y cualesquiera materias que requieran seguimiento son resueltas y presentadas a la junta en pleno.	1	2	3	4	5
62. La compañía le proporciona al comité de auditoría financiación suficiente para cumplir sus objetivos y . comprometer partes externas para materias que requieren experticia externa	1	2	3	4	5

PROMEDIO

PROMEDIO DE TODAS LAS SECCIONES

**Notas adicionales:**

# Autores



**Maureen Bujno**  
**Managing Director**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte LLP  
[mbunjo@deloitte.com](mailto:mbunjo@deloitte.com)



**Consuelo Hitchcock**  
**Principal**  
Audit Regulatory Affairs  
Deloitte & Touche LLP  
[chitchcock@deloitte.com](mailto:chitchcock@deloitte.com)



**Krista Parsons**  
**Managing Director**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte & Touche LLP  
[kparsons@deloitte.com](mailto:kparsons@deloitte.com)



**Bob Lamm**  
**Independent Senior Advisor**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte LLP  
[rlamm@deloitte.com](mailto:rlamm@deloitte.com)

## Agradecimientos

Deloitte desea dar las gracias a Alexia Gleeson y Amanda Piccolini por su ayuda en la creación de esta edición de la *Audit Committee Resource Guide* (Guía de recursos para el comité de auditoría).

# Contáctenos



**Deb DeHaas**  
**Vice Chairman and  
National Managing Partner**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte  
[ddehaas@deloitte.com](mailto:ddehaas@deloitte.com)



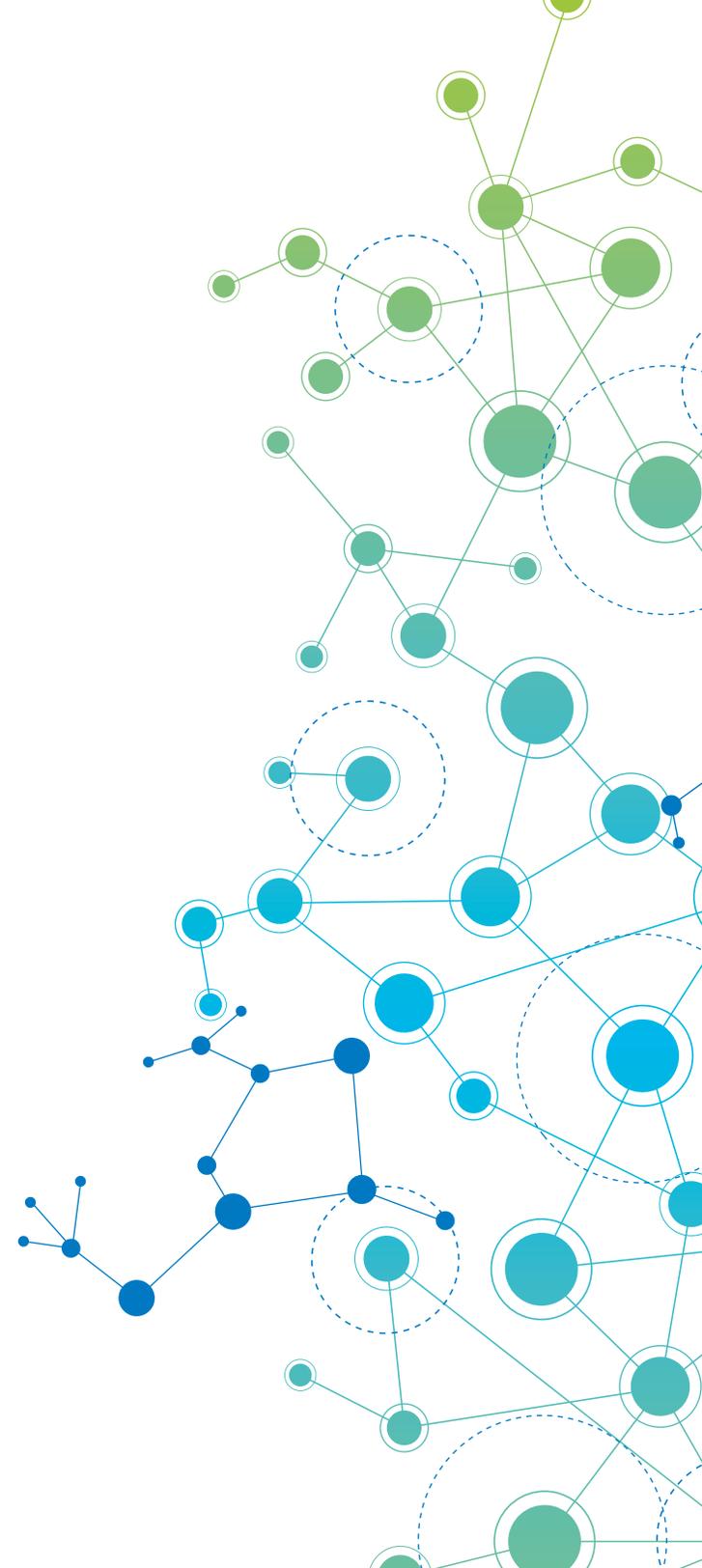
**Henry Phillips**  
**Vice Chairman and  
National Managing Partner**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte & Touche LLP  
[henryphillips@deloitte.com](mailto:henryphillips@deloitte.com)



**Debbie McCormack**  
**Managing Director**  
Center for Board Effectiveness  
Deloitte LLP  
[dmccormack@deloitte.com](mailto:dmccormack@deloitte.com)

Para más información:

[centerforboardeffectiveness@deloitte.com](mailto:centerforboardeffectiveness@deloitte.com)





#### **Acerca de esta publicación**

Esta publicación solo contiene información general y no es sustituto de asesoría o servicios profesionales, ni debe ser usada como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar su negocio, usted debe consultar un asesor profesional calificado. Los autores no serán responsables por cualquier pérdida tenida por cualquier persona que se base en esta comunicación.

#### **Acerca del Center for Board Effectiveness**

El Center for Board Effectiveness les ayuda a directores a entregar valor a las organizaciones a las cuales sirven mediante un portafolio de experiencias de alta calidad, innovadoras, durante su permanencia como miembros de junta. Ya sea un individuo que aspire a participación en la junta o un veterano de muchas experiencias de junta, los programas del Center les permiten contribuir efectivamente y proporcionar centro de atención en áreas de gobierno y auditoría, estrategia, riesgo, innovación, compensación y sucesión.

#### **Acerca de Deloitte**

Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembros, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembros son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL (también referida como "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. En los Estados Unidos, Deloitte se refiere a una o más de las firmas de los Estados Unidos miembros de DTTL, sus entidades relacionadas que operan usando el nombre "Deloitte" en los Estados Unidos y sus respectivas afiliadas. Ciertos servicios pueden no estar disponibles para atestar clientes según las reglas y regulaciones de la contaduría pública. Para conocer más acerca de nuestra red global de firmas miembros, por favor vea [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).