

SIETE CLAVES PARA UNA COMISIÓN DE AUDITORÍA EFICIENTE



En el panel “Las mejores prácticas para una comisión de auditoría eficiente” , celebrado durante el VI Foro del Consejero, los ponentes identificaron diversos aspectos clave, tanto en el fondo como en la forma, sobre cómo mejorar la eficiencia en la esencial labor que realizan estas comisiones.

El rol de las comisiones de auditoría está ganando peso en el funcionamiento interno de las empresas, tanto por el incremento en la responsabilidad que le otorgan los reguladores como por las funciones encomendadas de supervisión y control de la información que la empresa emite al mercado.

En el panel “Las mejores prácticas para una comisión de auditoría eficiente” , celebrado durante el VI Foro del Consejero, los ponentes identificaron diversos aspectos clave, tanto en el fondo como en la forma, sobre cómo mejorar la eficiencia en la esencial labor que realizan estas comisiones.

Los participantes fueron Manel Valls, presidente de la comisión de auditoría de Banco Sabadell; Juan Arena, vocal de las comisiones de auditoría de Almirall, Ferrovial y Meliá; y Laura Abasolo, directora general de finanzas y control de Telefónica y presidenta de la comisión de auditoría de la filial alemana de la multinacional de telecomunicaciones. María Lacarra, socia de auditoría de KPMG España, moderó el debate, en el que también se comentaron algunas áreas de mejora en las que poner foco.

1. Un marco ético sólido

Respecto a las cuestiones de “fondo” que facilitan la eficiencia de la comisión, los consejeros destacaron la importancia de contar con un entorno ético, promover la comunicación constante y mantener una visión escéptica y constructiva con el equipo de gestión.

Así, Juan Arena enfatizó como fundamental el que los consejeros cuenten con un marco ético sólido en el que también puedan y sepan ejercer su independencia ante la dirección o el consejo cuando sea necesario. Para ello, es preciso reunir algunas cualidades útiles como “la experiencia en la gestión, una retórica clara, limpia y sencilla, comprensión de la importancia del lenguaje corporal y empatía para construir un equipo”. Indicó que cuando surge un problema serio la

regulación sirve para poco por lo que es importante 'la dirección de orquesta' que encarna el presidente de la comisión.

3. Un diálogo continuo y constructivo con la dirección

Otra cualidad que debe formar parte de una comisión eficiente, destacada por Laura Abasolo, es la necesidad de establecer un diálogo continuo y constructivo con la dirección, acompañado de una visión escéptica basada en el rigor (como establece la [Guía técnica para las comisiones de auditoría](#) de la CNMV) y que permita retar los planteamientos del equipo gestor sin caer en la desconfianza. La importancia del diálogo es hoy mayor que nunca debido a lo rápido que puede agravarse un riesgo reputacional o por la necesidad de actuar con agilidad ante cualquier cambio en el ambiente, y por ello, "el negocio ha de estar más presente en las comisiones de auditoría" matizó.

Saber preguntar es muy relevante y eficaz para ejercer la función de control, según expuso Manel Valls. El presidente de la comisión de auditoría de Banco Sabadell incidió en que a través de preguntas inteligentes al equipo directivo se pueden trasladar dudas sobre el planteamientos de la gestión, para ayudar al directivo a "llegar a sus propias conclusiones y rectificar aquello que no es correcto".

4. Anticipación y planificación

Dentro de las cuestiones de forma que ayudan a un funcionamiento eficiente de la comisión, tanto María Lacarra como los ponentes coincidieron en que la planificación es esencial ante las crecientes cuestiones, muchas de ellas complejas, que debe conocer y supervisar la comisión.

En este sentido, Manel Valls defendió que la anticipación es la mejor forma de evitar futuros problemas y destacó la labor tanto del auditor interno –'son los ojos y oídos de la comisión de auditoría' -como del auditor externo. Disponer con tiempo suficiente del contenido a analizar en las reuniones e incorporar un resumen ejecutivo que refleje el debate también son elementos de buenas prácticas de la comisión.

5. Perfiles con experiencia en gestión

Contar con consejeros con experiencia en temas de gestión es otro aspecto relevante que incide en la adecuada supervisión, como expuso Juan Arena, al que debe añadirse el conocimiento técnico y del sector en el que opera la empresa, según apuntó Manel Valls, para poder ejercer el control y retar los planteamientos de la dirección. Laura Abasolo destacó, asimismo, la importancia del presidente de la comisión para "trasladar personalmente al consejo de administración todos los temas relevantes tratados en la comisión".

6. Estar al día de la actualidad del mercado

Por otro lado, el fundamental que los miembros de las comisiones de auditoría hagan seguimiento cercano de los grandes acontecimientos del mercado para

poder prever los efectos que pueden tener en la estrategia de la empresa. En este punto, los consejeros destacaron que no sólo se trata de conocer lo que está ocurriendo en la empresa, sino también en el entorno y en el mercado, convocando si es preciso reuniones ad hoc sobre la materia.

7. Institucionalizar el papel de la comisión de auditoría

Juan Arena explicó a los asistentes que es bueno dotar a la actividad de la comisión de una cierta "liturgia en las reuniones de la comisión" para que los gestores perciban y se den cuenta de la relevancia de las funciones que desempeñan ante la comisión, para incrementar su reputación institucional. Para ello, Arenas propuso prácticas como convocar a las divisiones de negocio y gestores de riesgo a la comisión, tener tiempo con el auditor externo para que pueda exponer su punto de vista, dedicar tiempo a definir el marco ético y las reglas de juego y retar las decisiones.

Áreas de mejora

Respecto a los retos que se presentan para alcanzar esa eficiencia, Laura Abasolo puso de manifiesto que es preciso una mayor integración de la información financiera y la no financiera en los informes, dando respuesta a las nuevas exigencias de los grupos de interés. "Pese a que ya están prácticamente integrados, se siguen presentando por separado y hay cuestiones que se trabajan de forma independiente" explicó. Manel Valls remarcó la importancia de que la comisión disponga de la información suficiente para desempeñar correctamente su labor.

Extractado de:

