

10 AÑOS DEL SCIIF EN ESPAÑA...

Echemos la vista atrás, al año 2002. Los senadores Sarbannes y Oxley y la ley que acabó siendo conocida por sus apellidos provocó pavor y no poco gasto en el mundo empresarial de Estados Unidos. El efecto mariposa hizo que el impacto se sintiera en casi todos los países de mundo, como Canadá, Japón, Reino Unido, Francia o Italia, que adoptaron aspectos de la Ley Sarbannes-Oxley para las entidades cotizadas en sus mercados.

Andrew Douglas

adouglas@crcontrol.com

Partner. Control Solutions Spain

Daniel Antonio Álvarez Rodríguez, CIA

dalvarez@crcontrol.com

Senior Manager. Control Solutions Spain

www.crcontrol.com



...Y 10 BUENAS PRÁCTICAS QUE HEMOS APRENDIDO



Se han cumplido 10 años desde que en España –y a propuesta de la CNMV– se constituyó el grupo de trabajo que debía elaborar un conjunto de recomendaciones acerca del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF), de obligado cumplimiento para las entidades cotizadas en nuestro país desde 2012.

Aunque cada país tiene alguna variante sobre el control interno sobre la información financiera, y no es objeto de este artículo ahondar en ellas, todos tienen un elemento común: la obligación de la dirección de los sujetos obligados (generalmente el CFO y el CEO) de firmar una opinión sobre la efectividad del control interno. En algunos casos es además obligatoria una opinión o un informe de procedimientos acordados por parte de los auditores de cuentas (optativo para las cotizadas en España).

No es redundante decir que los requisitos legales de los SCIIF (sobre todo SOX) han acumulado defensores y detractores. En las redes existen ingentes cantidades de información y estudios que pretenden demostrar que los programas SOX no solo reducen el riesgo de error y fraude en los estados financieros, sino que, si están bien contruidos, reducen el coste de capital, aumentan la eficiencia y crean valor; o, al contrario, generan burocracia cara de mantener, innecesaria y ralentizan mucho el ritmo vital de la empresa.

Desde nuestra profesión, somos más del primer grupo. Sin embargo, los detractores pueden tener evidencias de experiencias reales, pero creemos que nacen de malas prácticas en la implementación y mantenimiento de

10 AÑOS DEL SCIIF EN ESPAÑA

un SCIIF. Planteamos aquí una guía de buenas prácticas acumuladas desde nuestra experiencia con un decálogo para permitir al lector evaluar si su SCIIF tiene margen para mejorar o los aspectos a tener presentes al implementarlo.

1 NO ES UN PROYECTO DE AUDITORÍA INTERNA

Desde 2002 los departamentos de Auditoría Interna han sido los principales impulsores de las implementaciones de los SCIIF en las empresas. Es un dardo bien tirado, pero con salvedades. Hay que recordar que, según COSO, el control interno es "un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Dirección y otro personal de las entidades" y que, en la mayoría de los casos, Auditoría Interna, con o sin soporte externo, será la encargada para su evaluación.

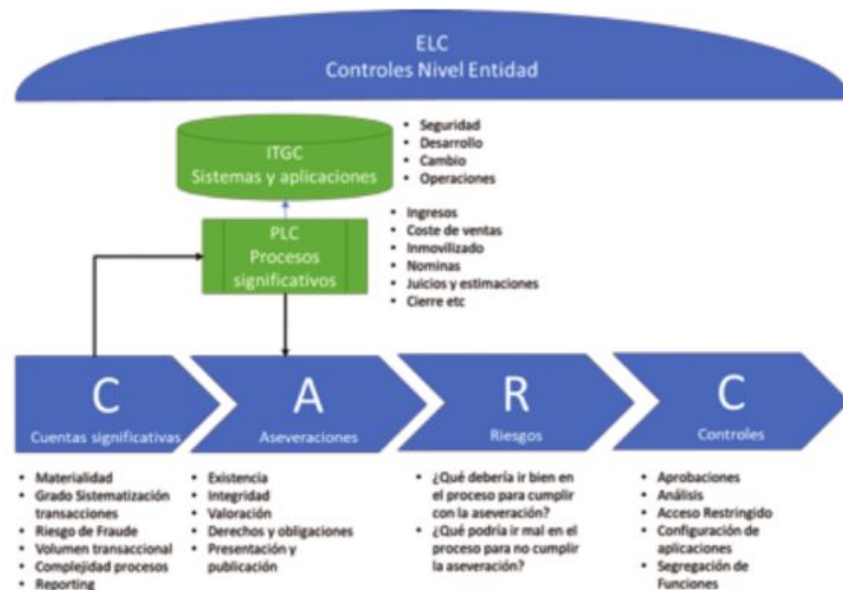
Sin embargo, hemos visto situaciones donde este liderazgo se ha convertido en una deficiencia organizacional endémica, no tanto por posibles carencias de independencia en los trabajos de revisión, sino por quién se hace dueño y último responsable de los procesos.

La buena práctica dicta que asignemos unos responsables del control interno en los procesos afectados, llamémosles, dueños de procesos y dueños de controles. El control interno solo será eficaz con responsabilidades claras de estas personas, con la inclusión de responsabilidades SCIIF en las descripciones de puestos de trabajo, incluso como indicador de desempeño.

2 COMUNICACIÓN, FORMACIÓN, CONCIENCIACIÓN... MUCHA

Debemos asegurarnos de que los dueños de los procesos tengan o adquieran conocimientos y experiencia necesarias en comunicación y formación, pero sobre todo que recurran a los auditores internos como referentes del Control Interno.

Para empezar con buen pie, es neces-



rio darles una visión de alto nivel de lo que se quiere conseguir y cuáles serán sus responsabilidades en adelante.

3 TOP-DOWN SÍ O SÍ

En los inicios de los proyectos SOX había quejas sobre la ingente cantidad de documentación y controles necesarios para cumplir. En realidad, no se trataba de una exigencia de la normativa, sino del enfoque erróneo de su implementación.

Podemos encontrar cientos de proyectos que empiezan con el objetivo de buscar controles sin contexto, lo que crea situaciones al menos poco eficientes, con dificultad para identificar los realmente claves, y una excesiva carga de trabajo de documentación y *testing*. Parte de esta problemática fue resuelta por la publicación de la Audit Standard 5 de la PCAOB que, para las empresas sujetas a SOX, prescribió un enfoque *top-down* y de racionalización de marcos de control centrados en controles clave y Entity Level Controls (ELC). Siguiendo esta buena práctica nuestro enfoque es el C.A.R.C. descrito en el gráfico, que facilita un hilo conductor muy eficiente para los SCIIF:

- a cuentas de los estados financieros;
- a sus objetivos (aseveraciones);

- a sus riesgos;
- y, finalmente, a sus controles.

Con este método, nuestros controles estarán directamente relacionados con la veracidad de los estados financieros.

C de Cuentas significativas:

Esta fase es la más compleja de un proyecto, ya que requiere entrar en detalle sobre el origen y flujo de las transacciones y dejar suficiente documentación sobre los controles de proceso (PLC) para evidenciar la existencia de un SCIIF eficaz.

A de Aseveraciones: Identificar aseveraciones y objetivos de control por proceso. Un ejemplo. Para las cuentas de ingresos, la aseveración de que los ingresos deben ser completos es crítico. **R** de Riesgos (y de objetivos de control): Una pregunta de riesgo y un objetivo de control son dos caras de la misma moneda.

Una pregunta de riesgo para la aseveración *Completo* de la cuenta de ingresos puede ser: ¿Cómo se asegura que todos los productos o servicios vendidos sean facturados o reconocidos en ingresos? Si una empresa vende un producto o servicio y no lo factura a un cliente, la cuenta de ingresos no será *Completo*.

C de Controles: Una ventaja de seguir el flujo C.A.R.C. es que podremos

separar el grano de la paja. Según se genere la documentación (flujogramas y narrativas), iremos relevando distintos subprocesos. Así nos podremos centrar en documentar solo aquellos procesos y controles que operan sobre nuestras aseveraciones relevantes, riesgos y objetivos de control; siendo lo más importante identificar aquellos pocos pero críticos “controles clave”.

4 NO TE OLVIDES DE LOS ELC

Desde 1992, la primera versión del informe COSO recoge el concepto de ambiente de control. Para que este sea eficaz en el aseguramiento del control interno para reporte financiero, la organización debe tener implementado un fuerte ELC. Su falta puede considerarse, al menos, una debilidad significativa y podría dar para un decálogo aparte.

5 NI DE LOS ITGC

De nuevo para otro decálogo, se debe poner el foco en aquellos ITGC con impacto en el SCIIF, y disponer de un especialista ayudará mucho a documentar este ámbito. La forma de enfocarse es identificar los siguientes elementos con impacto en nuestro SCIIF:

- las aplicaciones y sistemas operativos, las bases de datos, y los sistemas de gestión de bases de datos, las redes y comunicaciones y CPD´s.
 - proyectos de sistemas para el ejercicio fiscal
 - esquema de segregación de funciones.
- De esta manera se evitará revisar los elementos que solamente tienen impacto operativo y no aportan aseguramiento alguno para el SCIIF.

6 PIENSA MAL Y ACERTARÁS

Pescanova, Gowex y otros son nuestros casos Enron. No fue el error lo que condujo a sus quiebras, sino la manipulación, el engaño y la creatividad contable. Cuando mapees las aseveraciones a los riesgos piensa siempre en esquemas de fraude que podrían

incumplir el objetivo de control, quizás ayude a encontrar los controles más claves del SCIIF de tu compañía.

7 CÉNTRATE EN LOS CONTROLES CLAVE

Son el primer paso para asegurar un proceso SCIIF eficiente. Un control se puede considerar clave si:

- su fallo podría afectar materialmente los objetivos de reporte financiero porque el error no sería descubierto oportunamente y/o:
 - su correcta operación previene o detecta en forma oportuna fallos por mala operación de otros controles.
- Como cierre de este punto, la adecuada y eficiente documentación de estos será el broche para un SCIIF eficiente.

8 HACER UN ANÁLISIS GAP

Con el liderazgo claro y la formación a todos los involucrados, se debe abrir camino el GAP Analysis, que nos obliga a definir a dónde queremos llegar y a dar los pasos siguientes: evaluar dónde estamos y las acciones a ejecutar.

Si hemos aplicado correctamente los pasos anteriores, nos será muy sencillo identificar *top-down* tanto las cuentas, aseveraciones y riesgos sin controles; como los controles con deficiencias de diseño.

9 UNA OPORTUNIDAD PARA BRILLAR

La participación de un auditor interno en la implementación, desarrollo o *testing* de un SCIIF aporta una visión orientada al riesgo que no solo es relevante para el diseño efectivo, sino que con un sentido del costo/beneficio puede recomendar acciones para que sea eficiente.

10 INVOLUCRAR AL AUDITOR DE CUENTAS

En este contexto, es especialmente importante el acompañamiento del auditor de cuentas, que sin perder su independencia podrá orientarnos sobre los pasos a dar, al tener un conoci-

Para la eficaz implementación o mantenimiento de un SCIIF hay que dejarse aconsejar por expertos y contemplar buenas prácticas traídas desde la experiencia; con una buena metodología multiplicarás tus posibilidades de éxito

miento amplio del mercado. También será importante que, a medida que la organización avance en definiciones, pueda compartirlas con el auditor de cuentas para que proporcione un *feedback* anticipado.

Bonus track

Para la eficaz implementación o mantenimiento de un SCIIF hay que dejarse aconsejar por expertos y contemplar buenas prácticas traídas desde la experiencia.

Son proyectos cuya naturaleza puede desviarse muchísimo de su objetivo y acabar siendo un mastodonte muy poco eficiente para el control interno y menos aún para las operaciones.

Siguiendo una buena metodología desde el principio, multiplicarás tus posibilidades de éxito.

¡Escribe y obtén CPE´s!
Contacto: ffuentes@iai.es