



Liderar un Comité de Auditoría

Cuestionario del Comité de Auditoría
Instituto de Comités de Auditoría

La efectividad del Comité de Auditoría depende de la efectividad de sus líderes. Para tener éxito, los líderes del Comité deberían comprender la importancia de entablar buenas relaciones con la gerencia, los auditores y otros.

Miembros correctos al tanto de todos los temas

Relacionamiento del comité de Auditoría

Reglas claras para las reuniones

Obtener la información correcta

Fundamentos de la supervisión del Comité de Auditoría...

La efectividad del Comité de Auditoría depende de la efectividad de sus líderes, la que a su vez depende de los atributos personales del/la presidente. Contar con sólidas habilidades interpersonales para poder construir y mantener un entorno laboral efectivo resulta esencial.

Es clave que el Comité de Auditoría logre ejercer una influencia constructiva que respalde el profesionalismo dentro de la organización; y para ello, quien presida el Comité debe poder gestionar su agenda y comunicarla a la gerencia y al directorio eficazmente. El o la presidente del Comité deberían ser reconocidos por su liderazgo y visión; y los demás miembros del Comité y de la gerencia de la organización los deben percibir como capaces de fijar y manejar los temas que serán incluidos en la agenda del Comité de Auditoría. Asimismo, se los debe reconocer por animarse a plantear y abordar temas difíciles y por alentar a otros miembros a hacer lo mismo.

Las reuniones formales del Comité de Auditoría son esenciales para el trabajo de su líder. Sin embargo, quienes presiden el Comité deberían estar en contacto con toda la organización, más allá del directorio. El/la presidente del Comité, al igual que los demás miembros, necesitan estar en contacto con otras partes de interés clave para el Comité como el presidente del directorio, el CEO y CFO, y los auditores internos y externos. En muchas organizaciones, es frecuente que el/la presidente del Comité se reúna con cada una de estas personas como parte del proceso de armado de la agenda y preparación de cada una de las reuniones.

El/la presidente del Comité de Auditoría tiene la responsabilidad de fomentar este relacionamiento y de garantizar que el Comité pueda desarrollar su rol eficazmente.

También juega un papel muy importante a la hora de garantizar que los miembros del Comité, sus credenciales, experiencia y capacidades sean las adecuadas según la complejidad y el perfil de riesgo de la organización. El/la presidente del Comité de Auditoría debería supervisar el desarrollo profesional de sus miembros y asegurarse de que cuenten con la información necesaria para el desempeño de sus funciones; no obstante, no es el/la único/a responsable. Debería poder determinar qué rol asignar a los diferentes miembros del Comité según sus capacidades y luego reconocer sus aportes.

Características del presidente de un Comité de Auditoría eficaz...

- Líder independiente y proactivo con confianza e integridad
- Miembro del directorio altamente respetado y experimentado con sólidos conocimientos financieros
- Profesional con un excelente conocimiento sobre las prácticas de los Comité de Auditoría y los marcos de administración del riesgo
- Buen comunicador que sabe escuchar y actúa como facilitador
- Defensor del debate abierto y honesto con disciplina
- Una persona tenaz dispuesta a formular las preguntas difíciles
- Una persona con tiempo disponible para desarrollar y monitorear de cerca la agenda del Comité

Preguntas clave que el Comité de Auditoría deberá considerar:

Contar con los miembros correctos

- ¿La diversidad de habilidades, conocimiento y experiencia de los miembros del Comité es la adecuada como para cumplir con sus tareas? ¿Han considerado las habilidades "soft"?
- ¿El plan de desarrollo profesional para cada miembro del Comité está actualizado y es el adecuado?
- ¿El Comité tiene acceso a expertos independientes y otros especialistas?
- ¿Existen planes de sucesión adecuados para la presidencia y demás miembros del Comité?

Relacionamiento del Comité de Auditoría

- ¿Se aprovechan al máximo las reuniones informales u otras formas de diálogo con la gerencia, los auditores y los asesores a fin de generar y mantener empatía?
- ¿El Comité participa activamente en reuniones sobre cuestiones relacionadas con el negocio de la organización a fin de profundizar su entendimiento sobre los temas que la afectan y obtener contexto para sus reuniones?
- ¿Están conformes con el grado de participación de los miembros de la gerencia en las reuniones del Comité?
- ¿Cómo se asegura el compromiso de los demás niveles por debajo de la gerencia?
- ¿Están conformes con el nivel de entendimiento del Comité sobre la visión de los inversores en cuanto a la gerencia, la organización y el sector?

Reglas claras para las reuniones

- ¿El tipo y contenido de las conversaciones con el Comité de auditoría se planifican con la suficiente anticipación?
- ¿En las reuniones hay suficiente tiempo como para tratar los temas "hard" y "soft", para tomar decisiones y reflexionar, y para realizar una introspección y evaluación?
- ¿El Comité de Auditoría cuenta con tiempo suficiente para tratar tanto los temas rutinarios como los especiales o los planteados por sus miembros?
- ¿Las conversaciones tienen un objetivo claro y van directo al grano? ¿Los desacuerdos se plantean mediante sugerencias constructivas?
- ¿Cómo se aseguran de que todos los miembros del Comité de Auditoría realicen un aporte relevante según sus fortalezas?

Obtener la información correcta

- ¿Qué información se le provee a los miembros del Comité antes de las reuniones? ¿Existe un flujo regular de información? ¿Los miembros del Comité cuentan con suficiente tiempo como para analizar la información antes de las reuniones?
- ¿La información está lo suficientemente equilibrada como para priorizar los temas clave y brindar al Comité la información que necesita para tomar decisiones? ¿Cómo se manejan los pedidos de información ad-hoc que realizan los miembros del Comité?
- ¿El Comité está expuesto a las perspectivas externas que necesita?

<https://home.kpmg.com/ar/es/home/services/audit/audit-committee-institute.html>

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2017 KPMG, una sociedad civil argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Diseñado por el equipo de Servicios Creativos - Marketing y Comunicaciones Externas - Argentina.