2° CONGRESO LATINOAMERICANO DE CALIDAD EN LA INDUSTRIA DEL PETROLEO Y DEL GAS – 28 AL 31/03/2004
BARILOCHE – ARGENTINA

TITULO DEL TRABAJO

EL GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS EMPRESAS – LEGISLACIÓN APLICABLE Y MODIFICACIONES AL INFORME COSO DE CONTROL INTERNO.

AUTORES Y EMPRESA

ROBERTO CAMPO Y AXEL ARRICAR.
REPSOL YPF ARGENTINA.

PUNTO DEL TEMARIO

ASPECTOS ECONOMICOS Y DE COSTOS DE LA CALIDAD

INTRODUCCIÓN

Recientemente hemos observado casos altamente publicitados sobre escándalos financieros corporativos en empresas internacionales, que han variado desde el ocultamiento de deudas, la contabilización ficticia de ventas, el incorrecto registro de costos como activos y el uso de información interna calificada para beneficio personal. Estos hechos han afectado no sólo a la transparencia de las organizaciones, sino que también han alterado la eficiencia y eficacia de las operaciones y consecuentemente la relación de confianza que los accionistas requieren para invertir en las mismas. Para evitar este tipo de situaciones debe construirse un sólido Gobierno de las Organizaciones, en el que actúen coordinadamente: el Comité de Dirección, la Gerencia Senior, la Auditoría Interna y la Auditoría Externa.

En este sentido, han surgido como respuesta leyes y decretos locales e internacionales, que buscan establecer pautas de ética y transparencia en las Organizaciones, dentro de un adecuado marco de evaluación de riesgos y acciones de control que los mitiguen, a través de técnicas específicas como las definidas en el Informe COSO de Control Interno.

La meta es mantener a la Empresa en un aprendizaje con posibilidades ciertas de lograr mejoras continuas en sus procesos, mitigando los riesgos que impiden o dificultan la obtención de los objetivos operativos y estratégicos.

CONTENIDO

1. IMPACTO DE LA LEY SARBANES - OXLEY

La Ley Sarbanes – Oxley, fue promulgada en USA el 30-07-2002 y nace como una respuesta del Gobierno norteamericano, a la serie de escándalos Contables y Financieros que se dieron a partir de Octubre de 2001. Esta ley esta dirigida a proteger a los inversionistas, aumentando la fiabilidad y exactitud de la información de las Sociedades y la transparencia de sus prácticas contables.

Establece los requisitos, responsabilidades y penalidades para compañías con títulos registrados en la S.E.C. “Securities an Exchange Commision” relacionadas con:

1. La contabilidad.
2. Las auditorías independientes.
3. El funcionamiento de los directorios, comités de auditoría, comités ejecutivos y comportamientos de la alta gerencia.

Crea un “Public Company Accounting” en el que se deben registrar las firmas de Auditoría que certifican Balances y es el que fijará:

- ✓ Estándares de auditoría.
- ✓ Controles de calidad ética e independencia, en cuanto a la preparación de los informes de auditoría sobre balances.
- ✓ Realizará inspecciones y aplicará penalidades.
- ✓ Asigna al Comité de Auditoría de las compañías la directa responsabilidad en el nombramiento, retribución y supervisión del trabajo del auditor independiente.
- ✓ Define claramente las situaciones de conflicto de interés del auditor certificante, prohíbe al auditor externo prestar ciertos servicios a la misma compañía cuyos balances certifica. (Tercerización de auditoría interna, servicios de contabilidad, management e implementación del sistema de información financiera).
- ✓ Asigna a la SEC la responsabilidad de establecer standards mínimos de conducta profesional para los apoderados que representan a las compañías ante el organismo .

Un sub producto de la Ley es que amplía las penalidades por la comisión de las diferentes transgresiones y delitos por los que legisla. Los rangos de penalidades registran multas máximas de u$s 750.000 (individuos) y u$s 15.000.000 (personas jurídicas) con penas de 20 años de prisión.

Establece que el CEO y el CFO certifiquen en cada balance anual que el mismo:

- ✓ No contiene errores u omisiones materiales.
- ✓ Presenta la real situación financiera y de los resultados de la compañía.
- ✓ Se hacen responsables por el establecimiento y mantenimiento de un adecuado sistema de control interno.

Para instrumentar esto la SEC estableció reglas en agosto de 2002 que definen el “Certificado de Divulgación / Transparencia” (Certification of Disclosure), recomendando la creación de un “Comité Interno de Transparencia” (Disclosure Committee), que certifique a su vez al CEO y CFO, la existencia de tales procedimientos controles.

El art. 404 de la Ley Sabanes – Oxley establece la responsabilidad del gerenciamiento para implementar y mantener una adecuada estructura de evaluación de control interno y procedimientos adecuados para la información financiera.
En conformidad con posteriores actualizaciones y definiciones de la SEC, para los ejercicios finalizados al 31 de diciembre de 2005, se requerirá el desarrollo de un proyecto formal, con herramientas técnicas que permitan identificar los riesgos, e implementar satisfactoriamente las acciones que los mitiguen.

2. LEGISLACIÓN APLICABLE EN ARGENTINA

El decreto 677-01 y las Res. Grales. 400 y 402-02 establece el Comité de Auditoría como un órgano colegiado con 3 o más miembros del Directorio, con mayoría independiente. Vigencia a partir del 01-01-04 y no más tarde del 28-05-04 en funcionamiento.

Las principales funciones del Comité de Auditoria son:

- Opinar sobre la designación de los Auditores Externos.
- Opinar sobre propuesta de honorarios al Directorio.
- Supervisar los sistemas de Control Interno y Administrativo Contable.
- Supervisar las políticas de gestión de riesgos.
- Verificar el cumplimiento de las normas de conducta.
- Proporcionar al mercado, información completa sobre conflictos de intereses
- Revisar los planes de las Auditorias Internas y Externas.
  Emitir informes de actividades previstas y ejecutadas, mínimo con frecuencia anual.

Escala de aprobación y certificación de control interno en la organización

De acuerdo con los requerimientos legales para Empresas que cotizan ante la SEC, el Auditor Externo certifica el estado de situación de riesgos y controles de la Empresa. Asimismo existe un Cerificado previo con la responsabilidad del CEO y del CFO, que certifican desde la Empresa la existencia de riesgos relevantes y controles. Esto también se basa en el Cerificado de Divulgación que emite el Comité de Transparencia o de Disclosure.

En la base de esta pirámide encadenada de certificaciones de riesgos y controles, se encuentra el proyecto de Gerenciamiento de Riesgos, que dará sustento a la misma, aportando valor y eficiencia a los procesos.

3.ENCUESTA SOBRE DIVULGACIÓN PÚBLICA DE RIESGOS Y CONTROLES

El I.I.A. de USA considera que la divulgación pública relacionada a los riesgos y controles, debe servir al interés público para dar transparencia y asegurar al Comité de Dirección sobre el estado de riesgos y controles sobre los que va a opinar.

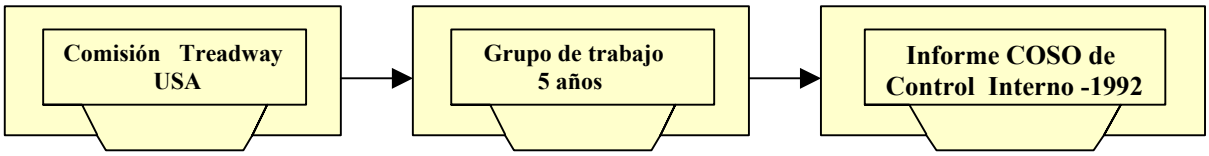
Una encuesta del I.I.A. de USA con posterioridad al caso ENRON, efectuada a 178 Directores Corporativos de ese país reveló que:

- ✓ El 45% indicó que sus organizaciones no tienen un proceso formal de gerenciamiento de riesgos.

- ✓ El 19% adicional indicó que no estaba seguro que su organización tuviera un proceso de identificación de riesgos.

4. RESEÑA DEL INFORME COSO ORIGINAL

Origen:



Objetivos:

Principal: Definir el marco conceptual del Control Interno.

Secundario: Crear herramienta eficaz para establecer pautas de buen gobierno corporativo.

5. INFORME COSO ORIGINAL – OBJETIVOS Y COMPONENTES DE CONTROL

El Informe COSO original posee 3 objetivos de control:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información.
- Cumplimiento de normas y regulaciones.

Asimismo, establece 5 componentes de control interno:

- Ambiente de control interno.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y comunicación.
- Supervisión y monitoreo.

6. MODIFICACIONES PROPUESTAS AL INFORME COSO

Las modificaciones propuestas al Informe COSO, que tendrán vigencia a partir de comienzos del año 2004, serán el considerar 1 nuevo objetivo de control – Objetivo estratégico – y 3 nuevos componentes de control interno – Fijación de objetivos; Identificación de eventos; Respuesta al riesgo.

7. EL NUEVO MARCO DEL INFORME COSO, OBJETIVOS Y COMPONENTES

El Comité de Sponsors de las Organizaciones de la Comisión Treadway, (COSO) publicó un borrador de un nuevo marco del Programa de Gerenciamiento de Riesgos (E.R.M). El proceso de validación del documento es por un período de 90 días, a partir del 15/07/2003, siendo alentados los profesionales a revisar el marco y proponer los cambios que consideren convenientes, lanzando un Modelo de Programa de Gerenciamiento de Riesgos a comienzos del 2004.

7.1 LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

El nuevo marco del informe COSO, establece 4 categorías de objetivos organizacionales.

- **Objetivos estratégicos**: Se refiere a un elevado nivel de metas, alineados y respaldados con la Misión de la Empresa.
- **Objetivos operacionales**: Se refiere al uso efectivo y eficiente de los recursos de la Empresa.
- **Objetivos de información**: Se refiere a la confiabilidad e integridad de la información Interna y Externa de la Empresa.
- **Objetivos de cumplimiento**: Se refiere al cumplimiento de la Entidad con Normas, Leyes y Regulaciones aplicables.

7. 2 LOS COMPONENTES DEL CONTROL

El nuevo marco del informe COSO identifica los componentes de control interno, que deberían estar presentes en el programa de Gerenciamiento de Riesgos y son los que interactúan con los objetivos organizacionales, que la empresa busca lograr.

1. **Ambiente Interno**: Refleja la filosofía de una entidad e influye en la conciencia de riesgo y control de su gente y como debe manejar el riesgo. Se establece una relación entre ERM, performance y valor generado por la empresa.

2. **Fijación de objetivos**: La misión de una entidad fija en términos generales, lo que la Empresa busca lograr. Desde el Gerenciamiento se fijan los objetivos estratégicos y los objetivos operacionales relacionados con este fin. Una vez definidos los objetivos la Sociedad buscará crear y preservar valor.

3. **Identificación de eventos**: El gerenciamiento identifica eventos potenciales que afectan la capacidad de una Entidad para lograr sus objetivos. Estos eventos pueden tener un impacto positivo, por lo que representan oportunidades.
   Los eventos con consecuencias potenciales negativas, se relacionan a través del proceso de Gerenciamiento de Riesgo y es en la Organización donde se procesa y determina el nivel de tolerancia al Riesgo.

4. **Evaluación de riesgos:** Permite en una Empresa considerar como los eventos potenciales, podrían afectar el logro de sus objetivos. El Gerenciamiento debe evaluar cada evento relevante desde 2 puntos de vista, la probabilidad de ocurrencia y el impacto. Las eventuales consecuencias negativas se deben medir individualmente o por categoría en toda la Entidad.

5. **Respuesta al Riesgo:** El Gerenciamiento debe identificar opciones de respuesta al riesgo, considerando la probabilidad de ocurrencia y el impacto, relacionando el costo/beneficio de su implementación, versus el nivel de tolerancia de riesgo aceptado. La respuesta al riesgo debe incluir alternativas para: **PREVENIR, REDUCIR, COMPARTIR Y ACEPTAR EL RIESGO.**

6. **Actividades de control:** Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las respuestas al riesgo son apropiadas y son ejecutadas. Estas incluyen una variedad de actividades tales como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, seguridad de activos y segregación de obligaciones/funciones.

7. **Información y comunicación:** La información respectiva debe ser identificada, capturada y comunicada en tiempo y forma oportuna. La comunicación efectiva relevante y confiable debe fluir en toda la organización dentro de los canales establecidos al respecto.

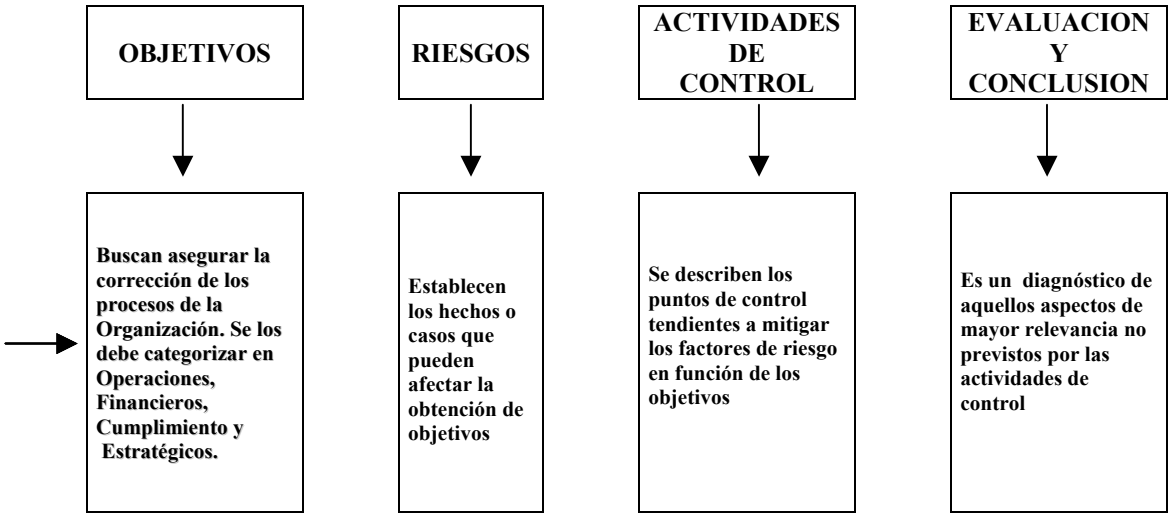
8. **Supervisión/Monitoreo**: Se trata de un proceso que evalúa el comportamiento de sus objetivos y componentes en forma continua y asegura que el E.R.M es aplicado a todos los niveles de la Entidad.

8. EL PROYECTO DE GERENCIAMIENTO DE RIESGOS.

De acuerdo con el nuevo marco del informe COSO el E.R.M (Programa de Gerenciamiento de Riesgo) es un proceso llevado a cabo por la Dirección, la Gerencia y personal de la Empresa, que busca asignar la razonable obtención de los objetivos y estrategias de la Organización.

Cuando el E.R.M. es efectivo el Directorio y la Gerencia tienen una seguridad razonable de que la Entidad esta logrando objetivos operacionales y estratégicos , preparando información confiable al respecto y cumpliendo con leyes y regulaciones aplicables.

9 - PROCESO DE DOCUMENTACIÓN DE RIESGOS SEGUN EL INFORME COSO.



10 - BENEFICIOS Y RIESGOS EN LA EMPRESA

- Toda actividad desarrollada por la Empresa, debe permitir identificar los beneficios obtenidos y los riesgos asumidos.
- Los beneficios se miden en términos de : rentabilidad de un negocio, productividad de una operación, posicionamiento en mercado, etc.
- Los riesgos se miden en términos de capital en juego, efectos sobre imagen, efectos sobre medio ambiente etc.
- La combinación de beneficios perseguidos y riesgos asumidos se desarrollarán en la Organización, pudiendo ser controlables y auditables.

11 – DOCUMENTACIÓN DE OBJETIVOS, RIESTGOS Y OBSERVACIONES.

A efectos de documentar adecuadamente los principales riesgos y los controles inherentes a los distintos procesos de la Empresa, de define una ficha de detalle, como se ejemplifica a continuación:

- **Proceso:**
- **Descripción del riesgo:**
- **Acciones identificadas:**
- **Riesgo residual aceptado:**
- **Conclusión:**

– **Formula: "Desconozco otra forma de riesgo relevante o inherente que afecte al proceso descripto**."

Firma Resonsable:

Unid. de Negocio

12. CASO PRACTICO: VERIFICAR EL MOVIMIENTO DE PRODUCTO EN PLANTA.

Objetivo: Asegurar que los stocks de producto sean los correctos, detectando cualquier sustracción o desvío de los mismos.

Riesgos cubiertos:

- ✓ La implementación de Balances de Producto en Plantas.
- ✓ La adecuada medición y calibración de balanzas y sistemas de medición que aseguren los volúmenes recibidos y/o despachados.
- ✓ La detección de mermas de procesos productivos o de almacenamiento de stocks, superiores a los estándares internacionales de la industria.
- ✓ Recepciones y/o despachos de productos con desvíos en cantidad y calidad.
- ✓ Existencia física de instalaciones y/o transportes desconocidos que posibilitan desvíos irregulares de productos.

Actividades de control:

- ✓ Obtener un stock teórico actual de producto, computando el stock inicial y transacciones reales y comparar con el stock real actual que surge de un inventario físico in situ.
- ✓ Evaluar el correcto funcionamiento de balanzas y otros sistemas de medición.
- ✓ Verificar los valores de las mermas reales definidas, con los estándares de mermas internacionales de la industria aplicables a procesos de producción y de almacenamiento.
- ✓ Control selectivo de transacciones de recepción y despacho de producto, verificando la integridad de registros.
- ✓ Visita y visualización física de instalaciones, de ser posible con un especialista externo que permita detectar eventuales desvíos de productos.

Conclusión:

Las políticas y procedimientos son insuficientes en relación con el objetivo planteado.

Efectos observados:

- Faltante de producto por diferencias entre stock teórico y real.
- Balanzas y elementos de medición sin calibrar con medida patrón.
- Detección de mermas reales superiores a las mermas estándares definidas.
- Falta registración en stock de ingresos de productos por devoluciones de clientes.
- Detección de Instalaciones y elementos físicos que posibilitan la sustracción de productos.

13 – EJEMPLOS DE RIESGOS DETECTADOS

Procesos de Producción

- Insuficiente adaptación de la capacidad de producción a las necesidades del mercado.
- Contaminación ambiental por afectación de suelos, derrames de líquidos o emanación de gases.
- Mermas de producto superiores a los estándares definidos.
- Aplicación de multas por incumplimiento de estándares de calidad del producto elaborado.

Procesos de Ventas

- Escaso margen de rentabilidad y/o posibilidad de venta a pérdida originados en los bajos precios de venta del Producto y elevados costos totales.
- Reducción de los volúmenes de venta ante el avance de otros productos alternativos, en un mercado maduro con tasa nula de crecimiento.
- Competencia desleal generada por empresas pequeñas con un alto nivel de informalidad o que generan producto adulterado, violando las normativas legales de seguridad existente.
- Pérdida de volúmenes de venta por limitación en la capacidad de almacenamiento y transporte de producto.

Procesos de Administración y Finanzas

- Falta de documentación respaldatoria que avale decisiones de toma y colocación de fondos.
- Inadecuada evaluación económica financiera de clientes.
- Coexistencia de varios sistemas de registración contable no integrados que dificulten el seguimiento y control de transacciones.
- Costos financieros por inmovilización de fondos en cuentas Bancarias.

Procesos de Compras

- Falta aprovechamiento del comercio electrónico para mejorar la cadena de suministros.
- Excesivos costos ocultos en el proceso de compras que contrarrestan el esfuerzo en la mejora de precios.
- Conflicto de intereses de personal de la empresa que participa en Proveedor y/o Contratista.
- Compras locales a mayor precio sin respetar contratos Corporativos.

14 - CONCLUSIONES

Las empresas tienen riesgos crecientes que pueden transformarse en amenazas inesperadas. El Comité de Dirección de una empresa requiere un proceso continuo de identificación de riesgos y su actualización. De esta forma se logra un Gobierno Corporativo que anticipa los riesgos y minimiza su exposición a través de acciones preventivas.
Para ello se requieren las siguientes definiciones y acciones previas:

- ✓ Relevar un “Mapa de Riesgos” de la Organización por negocios y procesos.
- ✓ Establecer el umbral de riesgos tolerables para la Organización.
- ✓ Identificar los riesgos en términos de impacto y probabilidad de ocurrencia.
- ✓ Determinar una “Matriz de Riesgos” relevantes para la Empresa.
- ✓ Definir un responsable dueño de cada riesgo relevante.
- ✓ Implantar un procedimiento de monitoreo y actualización con frecuencia de revisión.
- ✓ Definir las acciones de control que mitiguen los riesgos observados.