

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

TRABAJO FINAL DE GRADUACION



IMPACTO DE LA LEY SARBANES – OXLEY EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y EN EL PAIS

ALUMNO: GABRIEL A. CHEHDA RAMACCIOTTI

CARRERA: CONTADOR PUBLICO

LEGAJO: CPB 128

INDICE

		Pág.
INTRODUCCION		4
SECCION I		
CAPITULO I		
1.	Antecedentes de la ley Sarbanes Oxley	
1.1	El caso ENRON	6
1.2	El caso WORLD COM	13
1.3	El caso PARMALAT	14
2.	Sanción de la ley Sarbanes Oxley	21
3	Ámbito de aplicación	
3.1	Sujetos	22
3.2	Vigencia	22
CAPITULO II		
1	Sección 404 – La Ley Sarbanes Oxley	24
2	Procedimientos a realizar para el cumplimiento de la sección 404	29
CAPITULO III		
1.	P.C.A.O.B. (Public Company Accounting Oversight Board) Consejo de Vigilancia Contable	31
2	Norma de Auditoria N° 2 – Emitida por el P.C.A.O.B.	33
CAPITULO IV		
1	Control Interno	
1.1	Definición	45
1.2	Objetivos	51
1.3	Componentes de control interno	
1.3.1	Ambiente de control	53
1.3.2	Evaluación de los riesgos	60
1.3.3	Actividades de control	66
1.3.4	Información y Comunicación	68
1.3.5	Monitoreo	70
1.4	Limitaciones del control interno	72

2	Nuevo marco COSO de gestión de riesgo.	75
3	Modelo COCO de Control. (Criteria of Control Board)	77
	3.1 Propósito	78
	3.2 Compromiso	78
	3.3 Aptitud	78
	3.4 Evaluación y aprendizaje	79
	3.5 Modelo de madurez de control interno	80
CAPITULO V		
1	Primeras experiencias en las aplicaciones de la Ley Sarbanes Oxley	81
2	Convergencia entre la norma ISO y la Ley Sarbanes Oxley.	85
CAPITULO VI		
1	Responsabilidad de la compañía por los informes financieros – Sección 302	90
SECCION II		
CAPITULO I		
1	Instructivo para la aplicación de la ley.	93
CONCLUSION		107
ANEXOS		
1	Ejemplos de ciclos, subciclos o procesos.	111
2	Ejemplos de mapeo.	112
3	Ejemplos de mapeo (incluye ciclo y subciclo o proceso)	113
BIOGRAFIAS DE LOS CREADORES DE LA LEY		
1	Paul Sarbanes	114
2	Michael Oxley	118
GLOSARIO		121
BIBLIOGRAFIA		122

IMPACTO DE LA LEY SARBANES – OXLEY EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y EN EL PAIS

I. Introducción

La ley Sarbanes – Oxley, es una ley sancionada en los Estados Unidos luego de una cadena de escándalos financieros de grandes empresas a nivel mundial, en el que se demostraron maniobras fraudulentas que involucraron a directivos, firmas de auditorias y otros; creándose así una red delictiva sin fronteras.

Estos escándalos tuvieron su origen a partir de que grandes y reconocidas organizaciones empresariales reportaban determinadas utilidades en sus balances de publicación, mas bajo el velo de una situación de solvencia, se declaraban en quiebra poco tiempo después, ocasionando pérdidas millonarias para accionistas, y graves consecuencias en el escenario internacional en que operaban.

En este sentido, la Ley Sarbanes – Oxley nace con el objetivo de paliar estos hechos teñidos de fraude, mala fe y abuso.

Para poder llevar a cabo su objetivo la legislación se enfoca principalmente en regular de forma estricta el Control Interno en las Organizaciones, estableciendo exigencias a la gerencia como también a firmas de auditorias independientes, que obviamente se vieron involucradas en maniobras de encubrimiento en los reportes contables que avalaban.

El enfoque dado a este trabajo de investigación es reflejar el impacto de esta ley en las organizaciones empresariales, haciendo hincapié en el impacto en nuestro país, tema que poco a poco esta empezando a repercutir en el país ya que es aplicable a todas las empresas subsidiarias de aquellas entidades radicadas en los Estados Unidos que se encuentran bajo regulaciones de la S.E.C. (Security Exchange Commission) ente de control de las empresas que cotizan en la bolsa, similar a la CNV (Comisión Nacional de Valores) en nuestro país.

SECCION I

CAPITULO I

Los manejos fraudulentos de directivos y administradores que ocupan puestos claves de compañías multinacionales, sumados al crecimiento de la corrupción mundial en la administración pública por parte de funcionarios de alto nivel en muchos países, son algunos de los ingredientes básicos que han llevado a lo que en este siglo se denomina “la pérdida de la confianza pública”.

La gran preocupación en estos tiempos, especialmente cuando ya es una realidad la globalización de la economía y en consecuencia la internacionalización de las organizaciones que quieren subsistir en el mercado, es el futuro de las empresas lideradas, dirigidas y controladas por personas de baja autoestima, permisivas ante la falta de valores sociales, pero fortalecidas por el conocimiento de la información, el tráfico de influencias y su codicia ante el afán de enriquecimiento personal.

La importancia de este tema ya marcó un hito en el mundo de los negocios a nivel mundial. Basta con desarrollar minuciosamente los hechos que llevaron a la quiebra más grande de la historia que protagonizó la empresa ENRON.

Desde la estrepitosa caída del gigante ENRON en el año 2001, podemos enumerar infinidad de casos en los que la palabra “*Fraude*” fue el nacimiento del fin de una organización.

Es imposible obviar en el desarrollo de este trabajo un tema que convive en una zona gris dentro de la bibliografía en nuestro país, me refiero a la contabilidad creativa.

La “contabilidad creativa”, según lo define el Dr. Pedro Antonio Albitos¹, tiene por objeto sobrevaluar las ganancias de las empresas, de manera tal que la mismas exhiban altos porcentajes sobre su patrimonio convirtiéndose en apetecible para los inversores, muy cotizada en la bolsa y recomendada por todos los bancos de inversión.

¹ ALBITOS, Pedro Antonio; “*El Caso Enron*”, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, 2002.

Esta ficción que se crea a partir de la denominada contabilidad creativa se logra a través de la suma de una serie de artificios.

Los más comunes suelen ser la sobrevaluación de activos, declaración anticipada de ventas, disminución de pasivos u ocultación de los mismos, denominar inversiones a los gastos u ocultar pérdidas.

La contabilidad creativa existe porque aprovecha las posibilidades que da la propia legislación en las denominadas lagunas o vacíos legales, y por esta razón algunos sostienen que aquella se encuentra en el camino entre las prácticas verdaderamente correctas y éticas y el fraude; si bien es difícil delimitar donde acaba la ética y empieza la creatividad y donde termina esta y empieza el fraude.

1. ANTECEDENTES DE LA LEY SARBANES – OXLEY

Los casos descriptos a continuación han sido considerados como los más relevantes en materia de “Fraude Societario” en la historia de la economía mundial.

El desarrollo de los mismos refleja las razones por las cuales se sancionó la llamada Ley Sarbanes - Oxley, ya que tuvo como principal objetivo cubrir aquellos vacíos legales que fueron oportunamente aprovechados por las empresas como útiles herramientas para el logro de sus finalidades.

1.1 CASO ENRON

ENRON nació en el año 1985 con la fusión de las empresas Houston Natural Gas e Inter North. Las principales actividades que desarrollaba eran el suministro de productos y servicios relacionados con el gas natural, electricidad y comunicaciones a clientes mayoristas y minoristas; transporte de gas natural por gasoductos a lo largo y ancho de los EE.UU.; generación, transmisión y distribución de electricidad a los mercados del noroeste de los EE.UU.; desarrollo, construcción y manejo de plantas de energía, gasoducto y otros activos relacionados con la energía por el mundo.

La desregulación del mercado del gas en EE.UU. llevó a ENRON a confeccionar un nuevo plan estratégico, contrató a la consultora Mc Kinsey para asesorar a la empresa. Con la aplicación del nuevo plan estratégico aparece la figura de Andrew Fastow quien tiempo después ocupó el puesto principal en el área financiera.

La empresa consolidaba su liderazgo y crecimiento en cada uno de sus negocios, era la acción preferida de Wall Street, de esta manera fue redireccionando sus negocios hasta llegó a negociar futuros y otros instrumentos financieros.

Durante el año 2001 ENRON se posicionó como una de las empresas mas prestigiosas, innovadoras y rentables, lo que la hacía muy buscada por todos los inversores. Todos los indicadores mostraban su espectacular crecimiento, la revista FORTUNE la posicionó como la 7° empresa mas grande con ingresos superiores de 100.000 millones de dólares.

ENRON no era solo una empresa de energía exitosa, sino un símbolo de la gestión exitosa, nueva y revolucionaria. El elogio de la audacia sobre lo razonable y de la creatividad sobre el control.

Muchos especialistas ponían de ejemplo del managment para liderar una revolución que según algunos era una destrucción creativa.

La creación de un mercado competitivo en diversas áreas y en los negocios mas diversos, se consideraron una mezcla de espíritu emprendedor empujado por una gran fuerza financiera. El objetivo fue la innovación permanente y las ganancias siempre crecientes.

Sin embargo el 2 de diciembre de 2001 se presentó ante un tribunal de Nueva York, solicitando el acogimiento a las leyes que regulan las quiebras de empresas en EE.UU.. denominada bankcrups. La compañía pasó de mostrar en sus estados contables ganancias superiores a US\$ 1.000 millones a solicitar su quiebra por deudas superiores a US\$ 30.000.

Lo que ocurrió fue lo que la historia muestra; “todas las revoluciones son muy difíciles de controlar”. La falta de control es señalada como la causa principal de la caída, la estructura que creó la dirección con empresas dispersas en distintos paraísos fiscales, permitían el ocultamiento sistemático de la realidad a los accionistas.

Según lo afirmado por el economista Paul Krugman, en una nota publicada en el diario Clarín², afirmó que esta fecha marco un hito decisivo para el mundo de los negocios, tal es

² Diario Clarín, Economía y Finanzas. Obtenido el 21 de agosto de 2006 en Sitio web www.clarin.com.ar.

así que lo comparó con el atentado a las torres gemelas del 11 de Setiembre. La presencia de ENRON en mas de 40 países repercutió negativamente en muchos mercados, afectando a todas las empresas que habían otorgado créditos o bien mantenían contratos con la misma.

El hecho de que una de las empresas más admiradas había incurrido en una serie de engaños y delitos, con perjuicios para miles de trabajadores y accionistas, como así también las presuntas conexiones con la política, abrieron uno de los escándalos mas grandes de la historia de EE.UU.

Uno de la padres de la administración como Peter Drucker, describía que una estructura de remuneraciones adecuada debía mantener una relación entre un empleado medio y un ejecutivo de 1 a 40, sin embargo en las empresas en las que se aplicaba el sistema de otorgamiento de opciones de compra para los empleados como lo hizo ENRON la relación era tan desproporcionada como 1 a 400.

La opción de compra entregaba acciones a los empleados por un valor dentro de un plazo, esto no deja dudas que era una tentación debido a que el acrecentamiento de las ganancias incrementaba el precio de las acciones, de esto abusó ENRON como muchas otras empresas que cayeron en este uso corriente y las llevó a la desaparición.

ENRON efectuó grandes donaciones durante campañas políticas y también contribuciones a las campañas personales de los representantes, este sistema pone en evidencia sus vinculaciones con la política.

A lo largo de la historia han quedado a la vista los personajes políticos provenientes del campo empresario que en el pasado se han enriquecido aprovechando algunos de los hechos, circunstancias, procedimientos, instrumentos o herramientas que hoy son cuestionados.

La presentación judicial de este caso impulsó a organismos oficiales a iniciar distintas investigaciones, en las cuales se pudo determinar que las ganancias declaradas por ENRON entre los años 1997 y 2001 no fueron reales.

Las dudas sobre las prácticas contables llevadas a cabo por la compañía que tendían a cubrir la grave situación económica en la que se encontraba, fueron incrementándose día a día ante denuncias de una ex ejecutiva sobre una presunta destrucción de documentación.

Prestigiosos diarios a nivel mundial como LE MONDE de Francia y THE NEW YORK TIMES, dieron a conocer la implicancia directa del estudio de auditoria Arthur Andersen con la caída de ENRON.

Asimismo, en una nota publicada en el Diario Clarín en el año 2002³ se ponía en evidencia la complicidad del estudio Andersen (Ex Arthur Andersen) y por ende se dudaba la supervivencia del mismo.

Las sospechas sobre las prácticas ilegales realizadas por este estudio consistían en enmascarar las pérdidas y las deudas en sociedades mantenidas fuera del alcance de la consolidación, herramienta utilizada para ocultar la verdadera situación de un todo un grupo económico.

Las acciones llevadas a cabo por ENRON eran conocidas por la empresa prestataria de los servicios de auditoria, sin embargo y aún siendo conscientes de los riesgos que esta situación implicaba, los directivos de Andersen decidieron mantener uno de los clientes que más contribuía en su facturación anual.

Sin embargo, esta no fue la primera vez que la firma Andersen se encontraba en medio de un escándalo, ya que en el año 2001 debió abonar una multa a la SEC por haberse comprobado que a pesar de que la firma consideraba que la contabilidad de la empresa Waste Managment no era adecuada, igual la aprobó.

Cuando el escándalo comenzó a hacerse público, fue despedido el socio responsable del control de la cuenta ENRON, el mismo era acusado de ordenar la destrucción de miles de documentos.

A través de una investigación llevada a cabo por el diario estadounidense THE NEW YORK TIMES se reveló que en cuatro años, la compañía eléctrica no pagó impuestos a las ganancias, creando 881 filiales en paraísos fiscales, 693 de ellos en las Islas Caimán.

Una serie de organismos iniciaron investigaciones en pos de resolver los interrogantes que surgían a partir de la estrepitosa caída que estaba viviendo el gigante ENRON, entre ellos la cadena de televisión inglesa BBC, la SEC (Security Exchanges Comission), órgano análogo a la Comisión Nacional de Valores en nuestro país, a este organismo le siguió la sección fraudes del Departamento de Justicia de los EE.UU. y una decena de comisiones del Congreso de EE.UU...

³ Diario Clarín – Suplemento Económico –Economía Mundial - Domingo 20 de Enero de 2002

Una de las dudas estaba plasmada en la posible conexión existente con el gobierno. Si bien la Casa Blanca reconoció contactos con la compañía, nunca se conoció la realidad de los temas tratados entre el poder político y la multinacional.

Un hecho muy inédito fue el que protagonizó la Contraloría del Congreso, la cual presentó ante la justicia una demanda contra la Casa Blanca para obligar a la administración de George W. Bush a suministrar información sobre los contactos entre el gobierno y ejecutivos de la firma.

Ante esta situación, Dick Cheney director de un grupo del gobierno sobre políticas energéticas admitió la existencia de contactos con directivos de ENRON. Además existía un vínculo con Kenneth Lay de ENRON y el presidente George Bush quienes fueron ejecutivos de empresas petroleras.

El FBI también intervino en la inspección de las oficinas centrales de la compañía, luego de que una ex ejecutiva denunciara la destrucción de documentos comprometedores.

La moraleja de la caída de ENRON, dejó a la luz la duda de si los auditores eran realmente independientes de sus clientes. Muchos de los grandes estudios empezaron a incrementar sus honorarios brindando servicios adicionales al de auditoria como por ejemplo consultaría, lo cual suscitó la cuestión de si ellos están realmente en condiciones de ponerse firmes ante sus clientes.

Otro punto que jugó en contra de la credibilidad y confiabilidad del estudio Andersen fue la contratación por parte de las empresas a sus ex auditores, lo cual implica mas relaciones y por lo tanto mayor desconfianza.

Los servicios de auditoria pierden su utilidad para una empresa si los inversores no confían en sus informes emitidos, fue por esta razón por la que el estudio Andersen fue arrastrado rumbo a la desaparición por el gigante ENRON.

Recurro a un prestigioso estudioso de la caída de ENRON, el Sr. Pedro Albitos, quién expresó lo siguiente: *“Los organismos de control deberían preguntarse si a veces los exorbitantes honorarios que cobran las empresas que brindan servicios de auditoria son el precio de la calidad del trabajo o el precio de mirar hacia otro lado”*⁴.

⁴ “ALBITOS, Pedro Antonio; *“El Caso Enron”*, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, 2002.

Quien se iba a quejar de los excesos y abusos si la compañía daba ganancias, se invertía en activos fijos, el precio de las acciones subía por ende los patrimonios de los inversores y los ahorristas. Lo que realmente ocurrió fue un evidente fraude y un engaño a los accionistas.

Distintos sectores, luego del escándalo, enarbolaban la ley de la honestidad empresarial, cuando tiempo atrás defendían la creación de valor para el accionista y el beneficio financiero a corto plazo como mandamientos que reinaban en las empresas.

Es inevitable hacer referencia a las compañías financieras que alentaban la compra de estas acciones que estaban bajo un velo que ocultaba su real apariencia.

Es otra gran verdad que han fallado los controles pero lo que verdaderamente se violó fue la ética en el comportamiento de los profesionales.

En este sentido cabe citar el accionar de cada uno de los personajes involucrados en la mayor quiebra en el mundo de los negocios.

Su ex presidente y director ejecutivo Kenneth Lay, quien renunció aduciendo que con esa decisión facilitaba la investigación iniciada, se negó a declarar en la causa en primera instancia, hasta que la comisión del senado a cargo de la investigación aprobó una orden para obligarlo.

Uno de los más nombrados en el escándalo, fue su director de finanzas Andrew Fastow, principal sospechoso de maniobras fraudulentas, fue penado a 10 años de prisión.

Dentro de los implicados también hay que mencionar a los directivos del estudio de auditoría Andersen, Joseph Berardino y David Duncan. Durante la investigación se dieron hechos inesperados como lo fue el suicidio del vicepresidente Clifford Baxter.

En un informe publicado en el diario La Gaceta de la Universidad de Buenos Aires⁵, se describen detalladamente las operaciones que llevaba a cabo ENRON las que considero interesante exponer ya que aquí se presenta la disyuntiva de si es posible afirmar que ENRON violó las normas contables de E.E.U.U.

Para sus planes de expansión, necesitaba nuevas y mayores inversiones, pero no le convenía emitir acciones ni tomar préstamos, ya que debilitaría sus ratios y también disminuiría su rentabilidad.

⁵ GELI, Alejandro, VIEGAS, Juan Carlos, GARCIA FRONTI Inés; “Enron una comprobación”, **Diario La Gaceta de la Universidad de Buenos Aires**, 28 de Julio de 2002.

De esta forma, según se describe en el informe antes citado, ENRON empieza a crear las llamadas “entidades con cometido especial” (ECE) y de esta manera comienza a atraer inversiones de paraísos fiscales.

El uso de esta figura jurídica, las ECE, muy común en los Estados Unidos, le permitía registrar activos y ocultar pasivos, sin que ello violara normas contables ya que no estaba obligada a presentar balances contables consolidados.

Las operaciones que la empresa realizaba con las ECE eran tres:

1. Les vendió activos por precios que incluían las ganancias que llevó a resultado y después los retomó a través de leasing financieros.
2. Vendió otros activos ociosos o de baja rentabilidad a precios que le significaban ganancias, además de mejor situación patrimonial
3. Les transfirió títulos no cotizados en mercados, tomando ganancias y recibiendo en pago, pagarés que mejoraban su activo, justificando la emisión de nuevas acciones propias.

Debido a que estas empresas solo estaban vinculadas con ENRON por tenencia accionaria que no le otorgaba el control sobre ellas, solo era necesario registrar en su activo el VPP (Valor Patrimonial Proporcional) y al no emitir balance consolidado no se revelaba la existencia de ganancias ficticias y un patrimonio comprometido.

Sin embargo esto no era todo, las mismas ECE adquirían acciones de ENRON que durante ese período cotizaban muy alto y al ajustarse a valor de mercado el VPP tomado por ENRON era aún mayor ya que incluía acciones de su propio capital.

Algunos de los números que surgen de investigaciones realizadas, los estados contables de ENRON si se hubieran contabilizado habrían mostrado para los ejercicios 1997 a 2000 menores ganancias por U\$S 500 millones, mayores pasivos por U\$S 711 millones, U\$S 561 millones, U\$S 685 millones, U\$S 628 millones, respectivamente. Cabe aclarar que estas cifras no superaban el 11% de sus compromisos, si bien su patrimonio resultaba U\$S 750 millones menos.

Al llegar el 2001 con la estrepitosa caída del valor de las acciones y la depresión general de los mercados ENRON registró en sus estados una pérdida de U\$S 71 millones y

es aquí donde nace la pregunta; ¿Cuáles fueron sus explicaciones? La respuesta es, ¡la corrección de un error!

Queda a la luz luego de esta descripción que la obligación de exponer en toda la información contable los criterios seguidos, no autoriza a usar un lenguaje confuso, ya que la misma se presenta para ser leída y entendida por personas que teniendo una cultura general y no siendo expertos en la terminología técnica puedan comprenderla. Es por esta razón que no existen argumentos técnicos para disimular la verdad.

1.2 CASO WORLD COM

Otro de los casos es el de la empresa WORLDCOM, que cayó en quiebra unos meses después del gigante ENRON.

El caso WORLD COM fue titulado como ENRON parte II.

WORLD COM, empresa del rubro comunicaciones fue creada en el año 1990 siendo considerada uno de los principales proveedores de información, de internet y de servicios de red de valor añadido. Fue denominada el mayor pulpo de las telecomunicaciones en los Estados Unidos, habiéndose destacado como la más agresiva de las empresas de telecomunicaciones en la adquisición de competidores.

En sólo 19 años pasó de ser una pequeña compañía telefónica a convertirse en el segundo mayor consorcio estadounidense de telecomunicaciones después de AT&T y el mayor administrador de redes de Internet.

Ante las grandes ganancias y las perspectivas de crecimiento del sector, muchos bancos e inversores prestaron enormes masas de capital a demasiadas compañías que pretendían aprovechar el boom.

En Worldcom se incorporaron como inversiones de capital algunos gastos corporativos, dilatando en el tiempo el impacto sobre el cuadro de resultados. Esta maniobra a pesar de no impactar en el flujo de caja de la compañía, hizo que mostrara ganancias en lugar de pérdidas. Es difícil de explicar como esta maniobra no fue detectada por el estudio de auditoría: Arthur Andersen. Una vez más este estudio de primera línea a nivel mundial se vio involucrado en las maniobras fraudulentas llevadas a cabo al igual que con ENRON.

Su presidente Berbard Ebbers era calificado como la verdadera encarnación del capitalismo exitoso hasta que las acciones perdieron el 97% de su valor en tres años y que sus ingresos y beneficios cayeran de 36.000 a 21.000 millones y de 4.000 a 1.500 millones, respectivamente, en el mismo período.

El precio que tuvo que pagar su presidente fue el de la pérdida de la libertad, ya que fue condenado a 25 años por fraude contable⁶.

El 27 de Junio de 2002, WorldCom anunciaba que sus beneficios habían sido exagerados debido a que 3.800 millones de dólares de gastos habían sido activados.

El valor de la acción de la Cía. Pasó de U\$S 0,83 a U\$S 0,10 – 0,25 antes de suspenderse su cotización.

En una nota emitida por el portal Mercado Digital⁷, se informó la confesión de un revisor de cuentas de Worldcom, David Myers, el cual confesó haber instrumentado fraudes con valores y falsificado documentos por órdenes de sus superiores.

1.3. CASO PARMALAT

El caso Parmalat es considerado el fraude más importante después de ENRON con la única diferencia que su origen es europeo.

Este caso presenta muchos elementos que me parece importante analizar para poder comprender el objetivo que tiene la ley Sarbanes Oxley.

El escándalo de Parmalat ha involucrado a una gran cantidad de países, organismos multilaterales, analistas de inversión, entidades bancarias y entes reguladores. El premio Nobel de Economía año 1998, Amartya Sen⁸, afirmaba que la ética en los negocios es vital en la lucha contra la pobreza o protección del medio ambiente. Este prestigioso economista

⁶ Diario El País de España ,obtenido el 16 de agosto de 2006

⁷ Sitio web: www.mercado.com.ar , *Capitalismo: Crisis de Transparencia. “Worldcom: la primera confesión”*, 27 de septiembre de 2002.

⁸ **Amartya Kumar Sen** (* 3 de noviembre de 1933 en Shantiniketan, India) es un economista bengalí, conocido por sus trabajos sobre las hambrunas, la teoría del desarrollo humano, la economía del bienestar y los mecanismos subyacentes de la pobreza. Recibió el Premio Nobel de Economía en 1998 por su trabajo en el campo de la matemática económica y el Bharat Ratna en 1999. Estudió en la India antes de trasladarse al Trinity College de Cambridge, donde se licenció en 1956 y se doctoró en 1959. Fue profesor de economía en las universidades de Calcuta, Delhi, Oxford y Harvard. Entre 1997 y 2004 fue doctor del Trinity College de Cambridge. En enero de 2004 volvió a Harvard, donde imparte clases actualmente. A finales de la década de los 60 y principios de los 70, los escritos de Sen ayudaron a definir el campo de la elección social. Su contribución en la teoría social de Arrow fue mostrar bajo qué condiciones la teorema de imposibilidad de

bengalí afirma que: “la ética es la raíz de los escándalos de ENRON, en los Estados Unidos y de Parmalat, en Italia.”⁹

Según Sen¹⁰, los negocios y las economías de los países deben regirse no sólo por el beneficio económico sino también por otros valores como lealtad con otras empresas o industrias.

Con estas reflexiones queda a la luz que la transparencia en los mercados promueve una competencia saludable y los líderes empresariales con altos estándares éticos también promueven la lealtad y el compromiso de los empleados.

Parmalat, el octavo grupo industrial en Italia con cerca de 36.000 empleados repartidos en 30 países, había acumulado enormes deudas en los últimos años, para convertirse en una multinacional del sector alimentario, conocido en especial por sus productos lácteos.

En su crecimiento contó con el apoyo de algunos de los más importantes bancos a nivel mundial como por ejemplo: JP Morgan, Bank of América, Merrill Lynch y Citigroup.

Es increíble pensar que 18.000 millones de dólares puedan esfumarse de repente, sin embargo hubo un listado de quienes querían hacer creer esta afirmación.

Arrow puede ser útil para extender y enriquecer el campo de la elección social. La obra más reconocida de Sen es su ensayo *Pobreza y hambruna: un ensayo sobre el derecho y la privación (Poverty and Famines : An Essay on Entitlements and Deprivation)* de 1981, en el cual demostró que el hambre no es consecuencia de la falta de alimentos, sino de desigualdades en los mecanismos de distribución de alimentos. Aparte de su investigación sobre las causas de las hambrunas, su trabajo en el campo del desarrollo económico ha tenido mucha influencia en la formulación del índice de desarrollo humano (IDH) de las Naciones Unidas. Pero la aportación revolucionaria de Sen en el desarrollo de los indicadores económicos y sociales es el concepto de capacidad. Un gobierno tiene que ser juzgado en función de las capacidades concretas de sus ciudadanos. Por ejemplo, en Estados Unidos, los ciudadanos tienen el derecho constitucional a votar. Para Sen esto no significa nada; él se pregunta si se reúnen todas las condiciones para que los ciudadanos puedan ejercer la capacidad de votar. Estas condiciones pueden ser de muchos tipos, desde el acceso a la educación, hasta que los ciudadanos tengan medios de transporte para acceder a las urnas. Sólo cuando estas barreras están superadas se puede decir que el ciudadano puede ejercer su elección personal. Su aproximación basada en las capacidades se enfoca en la libertad positiva, que es la capacidad real de una persona de ser o de hacer algo, en vez de la libertad negativa, que es común en economía y se centra simplemente en la no interferencia. En la hambruna de Bengala, la libertad negativa de los trabajadores rurales para comprar alimento no se vio afectada. Sin embargo, murieron de hambre porque no estaban positivamente libres para hacer cualquier cosa: ellos no tenían la libertad de alimentarse ni la capacidad de escapar de la muerte. Para un ejemplo práctico del concepto de capacidad, véase el trabajo de Martha Nussbaum *Mujeres y desarrollo humano (Women and Human Development)*. Sen fue una excepción entre los economistas del siglo XX por su insistencia en preguntarse cuestiones de valores, largamente abandonadas en la discusión económica "seria". Él planteó uno de los mayores desafíos al modelo económico, que sitúa el interés propio como un factor fundamental de la motivación humana. Si bien su escuela continúa siendo minoritaria, ha ayudado a redirigir planes de desarrollo y hasta políticas de las Naciones Unidas.

⁹ *Responsabilidad del gobierno corporativo en el caso Parmalat* - NORMARIA – Boletín del Comité de Normas del Instituto de Auditores Internos de Argentina N° 14 – Abril de 2004 -

¹⁰ Amartya Kumar Sen....ob cit.

El listado lo conforman: calificadoras de riesgo, bancos internacionales, firmas de auditorías internacionales, consultorías financieras, organismos de control de las bolsas, etc. Para ellos todo estaba en orden hasta el día anterior al que se denunciara la falsedad de un supuesto depósito de Parmalat en Islas Caimán, lo cual derivó en la declaración de insolvencia de la empresa.

Al revisar la responsabilidad de cada uno de los nombrados en el listado anterior surge que por ejemplo las calificadoras de riesgos deberían haber bajado la calificación.

Las revistas y diarios especializados, cuyos expertos columnistas y analistas no vieron nada raro. Los bancos internacionales que a una persona común exigen certificados y documentos adicionales, incluso información para prevenir el lavado de activos y la evasión fiscal, tema muy común en la actualidad. Pese a esto, las transferencias y depósitos de cientos de millones de dólares se hacen con discreción y rapidez, y como en el caso de Parmalat, se esfuman a lo largo de sucesivas operaciones.

Las firmas de auditorías mas importantes del mundo dieron por buenos los datos de la contabilidad que falseaban cifras por decenas de miles de millones de dólares, contando sólo ENRON y PARMALAT, pero cuando los fraudes quedan en evidencia las casas matrices toman distancia de sus filiales, las desautorizan y les retiran la posibilidad de seguir utilizando su nombre.

Por lo que se sabe el fraude se ha cometido con medios muy sencillos: control de la correspondencia de los auditores, extractos bancarios falsificados con un scanner y fotocopidora y cambios de domicilio social, con lo cual era mas sencillo engañar al auditor tradicional, que continuaba haciendo su trabajo con la despreocupación nacida de la confianza ganada con una documentación uniforme e históricamente falsa.

La empresa falsificaba sus balances desde hace aproximadamente 15 años al parecer con la complicidad de un grupo de bancos nacionales e internacionales.

Durante sus años como director financiero de Parmalat, Fausto Tonna fue el principal creador de la trama ilegal por orden de su fundador Calisto Tanzi, que negó haber dado ordenes de destruir la contabilidad B y las computadoras utilizadas para falsificar las cartas del Bank Of America que certificaban los inexistentes depósitos.

Fausto Tonna fue considerado el cerebro de esta ingeniería financiera compuesta por maniobras ilícitas durante los últimos quince años.

Calsito Tanzi admitió que parte del dinero que habría sustraído lo designó a la empresa de turismo de su hija, y además al club de fútbol de hijo, el Parma.

La firma PwC - PricewaterhouseCoopers informó que el grupo tenía una deuda ocho veces más grande de lo que había anunciado la compañía.

Con Parmalat, Europa tiene un escándalo empresarial de proporciones similares a ENRON en los Estados Unidos, ya que en sólo semanas la firma italiana pasó de ser una de las más brillantes de Europa uno de los mayores fraudes corporativos de la historia.

Otros casos que presentaron similares características a los enunciados fueron XEROX, TYCO, AOL y BOEING.

En este marco considero interesante citar un trabajo realizado por alumnos de la Universidad Austral cursando el EMBA (Executive Master Bussiness Administration)¹¹, en el cual se exponen las causas de las prácticas fraudulentas en el comportamiento de los ejecutivos.

Sin lugar a dudas estos comportamientos fueron moneda corriente en los casos citados anteriormente.

El primer interrogante a plantear es el siguiente:

¿Por qué se originaron estos problemas?

Para obtener la respuesta a esta pregunta voy a citar a lo enunciado por los alumnos del EMBA en su trabajo publicado en la Universidad Austral, los cuales establecen que en este proceso hay tres protagonistas:

- Las personas
- Las Organizaciones
- El sistema

¹¹ “*CONSIDERACIÓN DE LAS CONSECUENCIAS DEL CASO EN LA FORMACIÓN DE EJECUTIVOS*” – EMBA – Executive Master Bussiness Administration – Universidad Austral – Buenos Aires – Argentina – Artículo base - The Washington Post - Tuesday, July 2, 2002 Autor: By Allan Sloan

Las personas:

Durante la última década, los pagos a los ejecutivos se ligaron de manera creciente al precio de las acciones. Con frecuencia, una gran parte del salario de un ejecutivo jefe se hacía en forma de “stock options”.

Esto, en consecuencia, y analizando las motivaciones de la alta dirección se manifestó en que los altos ejecutivos tenían cierto interés en apoyar estimaciones elevadas en los precios de las acciones.

Prueba de esta situación está dada en el mismo artículo, cuando se comenta que el Presidente de EEUU, George Bush, luego del escándalo de ENRON emitió en Marzo un plan de 10 puntos tendiente a generar un mayor control sobre los CEO's, función conocida por la Alta dirigencia de EEUU, ya que aquel es un MBA que formó parte de la Dirección de Empresas de Energía, y su Vicepresidente Dick Cheney fue CEO de Halliburton, una empresa del área del Petróleo.

Entre esos puntos, los CEO's se convierten en responsables de la veracidad de los balances de las compañías.

Sin embargo esto no es suficiente, también se deben controlar los CFO's, ya que en el caso de Worldcom, descrito anteriormente, Scot Sullivan, manipuló gastos corporativos como inversiones (prorratables en varios años), de modo tal de hacer ver un valor accionario distorsionado de la realidad, creando beneficios mayores que los reales, lo cual literalmente infló el valor de la empresa y con él la compensación de sus directores.

No solamente los Chief Officers (CEO)son únicos responsables de esta situación, sino también los restantes Senior Executives comparten responsabilidad en la estrategia de la compañía.

En consecuencia, en este contexto, se pusieron en la misma línea tanto los intereses de los accionistas como los ejecutivos; pero evidentemente el uso excesivo de estas opciones puede conducir a una mala gestión a gran escala.

Se puede observar que además de ese anhelo de enriquecerse cada vez mas, que hoy tienen los ejecutivos como los del caso, se suma el deseo de un incremento en la popularidad, apareciendo en las primeras planas de las revistas con titulares como “el

ejecutivo mas exitoso del año”, donde exitoso es sinónimo de incremento de las utilidades o un mayor precio de la acción.

La Organización:

Otro factor que ha conducido a la actual crisis es la manía de las fusiones. Las fusiones, con frecuencia impulsadas por precios de acciones inflados, han estado detrás del extraordinario crecimiento del WorldCom, como también de ENRON como vimos en el caso expuesto anteriormente.

Queda claro que en estas compañías la secuencia de prioridades en el desarrollo de la cultura organizacional, primero estaban las utilidades, luego los productos/servicio y por último las personas. Esta secuencia determinó que los valores centrales de la organización, si es que habían, fueran comprometidos por ganancias financieras y ventajas del momento para unos pocos.

El sistema:

La legislación afirma que toda empresa de un determinado rango debe ser sometida a una auditoria externa para verificar la veracidad de la información contable. Pero estas auditorias son empresas privadas que buscan en primer lugar conservar sus clientes, ganar más adeptos y aumentar sus beneficios.

Aquí se plantea un nuevo conflicto de intereses, ya que el empleado debe conservar un cliente, pero, ¿si observa que este cliente no se comporta adecuadamente?, si procede correctamente, debería perder el cliente y conservar su trabajo, hasta siendo promovido por tan honrada postura; pero basta que algún directivo no comparta esta teoría para que el sistema se vea contaminado por el interés y la motivación excesivamente extrínseca, tanto de los directivos auditados, como de los auditores.

Esto sucedió en la mayoría de las empresas que cayeron en quiebra.

En consecuencia, es aquí donde impacta radicalmente la esencia de la Ley Sarbanes - Oxley. Es este el vacío que busca cubrir, imponiendo un estricto control sobre este parte del sistema tan difícil de controlar.

Pero el sistema, además de la organización en cuestión y la empresa auditora, lo integran otros organismos como el SEC, las universidades que capacitan a estos ejecutivos y dan soporte a las empresas que deberían replantearse sus roles y responsabilidades para evitar situaciones similares. Ya sea a través del análisis y control en el caso del SEC, y la capacitación y formación de líderes en el caso de las universidades.

Evidentemente malas actitudes de parte de personas excesivamente ambiciosas y el no cumplimiento de las cuatro funciones básicas de la alta dirección, que son: crear y distribuir riqueza, lograr continuidad del negocio, promover el desarrollo de las personas y satisfacer las necesidades del entorno y sociedad, llevan a que una Compañía llegue a un colapso de este tipo.

En este caso el concepto de prosperidad se aparta del de solidaridad para con todos los empleados de la Compañía, en función de la falta de continuidad del negocio y con ella la falta de desarrollo de las personas.

La falta de valores y de una ideología central lleva a que se pierda el foco en las personas como principal motor del desarrollo sostenible de la organización. El enriquecimiento personal desmedido y mal intencionado también atenta contra la satisfacción de necesidades del entorno y la sociedad, convirtiéndose en un verdadero obstáculo para el desarrollo global.

Para cambiar este mundo la finalidad de los ejecutivos deberá ser seguir haciendo dinero de la misma forma que en la economía anterior: proveyendo servicios que realmente tengan un valor agregado, mientras que el gobierno deberá adaptarse a esta nueva economía mediante una actualización de sus reglas.

Las compañías, a su vez, deberían replantear sus estrategias corporativas, tanto hacia adentro como hacia fuera para evitar conflictos de intereses en los cuales los manager se encuentren en las fronteras de lo ético.

El management deberá entonces ser independiente en sus acciones; pero con una independencia limitada por la dirección de la compañía, que deberá controlar que las compras de empresas no se aparte de la misión de la compañía, ni se realicen compras de empresas que no son factibles de resucitar por la propia.

Las universidades y organismos responsables de la formación de ejecutivos y futuros líderes, deberán profundizar más en la ética aplicada a los negocios y en los valores centrales que deben guiar una organización para que sea exitosa.

En síntesis, los ejecutivos de la alta dirección deberán replantear su función de modo de lograr restaurar la confianza de toda la sociedad, para volver a captar dinero de la gente a través de la inversión pública, teniendo en cuenta que con tal operación adquieren DEBER Y RESPONSABILIDAD, no solo para sus accionistas e inversionistas, sino también para con toda la sociedad.

Así, ya no será peligroso vivir en un sueño, porque la economía transparente será una realidad.

2. SANCION DE LA LEY SARBANES - OXLEY

La Ley Sarbanes - Oxley fue sancionada en los Estados Unidos en respuesta a la cadena de escándalos desatados luego de la quiebra más importante de la historia de este país.

El nombre de la ley deriva de los apellidos de sus creadores, Paul Sarbanes¹² y Michael G. Oxley.

Estos escándalos dejaron a la luz maniobras fraudulentas que involucraron a directivos, firmas de auditoría y una extensa lista que solo puede definirse como una red delictiva sin fronteras.

La ley nace con el principal objetivo de paliar estos hechos teñidos de fraude, mala fe y abuso del derecho.

A lo largo de este trabajo relataré algunos de los principales casos que son considerados fieles ejemplos del “fraude societario”, los que han reflejado la principal deficiencia que es el comportamiento ético de las personas.

¹² **Paul Spyros Sarbanes**, Senador Demócrata por el Estado de Maryland, nació en Salisbury, en la Costa Este de Maryland, el 3 de febrero de 1933. Fue hijo de inmigrantes griegos que vinieron de Laconia, Grecia -- Spyros (que falleció en 1957) y Matina Sarbanes (que falleció en el 2001) eran propietarios del Mayflower Restaurant en Main Street de Salisbury. Los principios que el Senador Sarbanes aprendió al criarse en Salisbury y que han guiado su vida pública son la oportunidad y la justicia – principios que con firmeza él considera fundamentales para una sociedad decente y justa. Si bien no había ningún diploma en la pared, los padres de Sarbanes entendieron la importancia del trabajo arduo así como del valor de la educación. Inculcaron estos valores en sus hijos junto con un aprecio de los beneficios de vivir en una sociedad democrática. Sarbanes hizo historia en noviembre del 2000 al ganar su reelección a un 5to período, algo nunca visto en el Senado de los Estados Unidos, convirtiéndose así en el Senador de los Estados Unidos que más tiempo ha prestado sus servicios por el estado de Maryland. (ver anexo)

Así mismo es menester considerar el nítido vacío legal existente en la materia que llevó al aprovechamiento o uso desmedido de esta deficiencia para ocultar maniobras fraudulentas.

Es aquí donde aparece el sentido de esta ley, enfocándose en el control interno de las organizaciones empresariales, imponiendo extremas regulaciones sobre los estudios de auditoría los que fueron protagonistas por excelencia en los escándalos.

Se apuntó a reforzar las normas de responsabilidad corporativa, establecer controles de calidad, códigos de ética e independencia y demás regulaciones vinculadas con la emisión de informes de auditorías de estados contables.

3. AMBITO DE APLICACIÓN

3.1. SUJETOS

La ley Sarbanes – Oxley es aplicable a todas las empresas que están registradas en la New York Stock Exchange (NYSE) y la National Association of Securities Dealers by Automatic Quotation, conocida como NASDAQ, y bajo la supervisión de la Securities and Exchange Commission (SEC), ente regulador de empresas que cotizan en la bolsa de Estados Unidos equivalente a la CNV (Comisión Nacional de Valores) en nuestro país.

También comprende a todas las empresas extranjeras que cotizan en dichas bolsas de valores, incluyendo a la casa matriz, las subsidiarias y afiliadas.

Es en este último supuesto donde se refleja el impacto de la ley en nuestro país, en virtud de que existe gran cantidad de subsidiarias de empresas que cotizan en los citados mercados de los Estados Unidos.

3.2. VIGENCIA

La SEC impuso diferentes plazos de vigencia de la ley en base a la clasificación en dos grandes categorías: la primera de ellas son las denominadas “accelerated filer”, en la

cual se incluyen las empresas con un “public float” (monto sujeto a cotización en el mercado) entre US\$ 75 millones y US\$ 700 millones.

La segunda categoría se denomina “Non – accelerated filer”, las cuales incluyen a las empresas con un “public float” (monto sujeto a cotización en el mercado) inferior a US\$ 75 millones.

A su vez estas clasificaciones también se dividen en base al origen de su capital, si son extranjeras se denominan “FPI” (Foreing Private Issuers) con la salvedad que las empresas canadienses tienen el mismo tratamiento que las americanas.

En el caso de las sociedades de capitales americanos y denominadas “accelerated filers” las mismas debían presentar sus certificaciones de control interno aplicando esta normativa para cierres posteriores al 15 de junio de 2004, dicha fecha se extendió para cierres posteriores al 15 de noviembre de 2005.

Para las empresas americanas y las “FPI” – “Non Accelerated”, el plazo de vigencia es para cierres posteriores al 15 de Julio de 2006.

Mientras que en el caso de las empresas denominadas “Non – accelerated filer” y las empresas de capitales extranjeros (“FPI”) en principio el plazo estipulado fue para cierres posteriores al 15 de julio de 2005, trasladándose este último al 15 de julio de 2007.

Esta modificación se produjo teniendo en consideración que las empresas no alcanzarían a cumplir con los requisitos exigidos por la mencionada ley., debido a la demanda adicional de tiempos y recursos necesarios para la implementación.

En nuestro país las empresas que ya están aplicando la ley a partir del 31 de diciembre de 2006 son Telecom y Techint, cuyas presentaciones vencen en el mes de mayo de 2007.

CAPITULO II

1. SECCION 404 – LEY SARBANES OXLEY

EVALUACION DE LA GERENCIA DE LOS CONTROLES INTERNOS

(a) ***Regulaciones Requeridas:*** *La Comisión prescribirá regulaciones que cada informe anual requerido por la sección 13 (a) ó 15 (d) del Acta de Intercambio de Valores de 1934 (15 U.S.C. 78m ó 78° (d)) contenga un informe de control interno, el cual:*

- 1. determinará la responsabilidad de la gerencia por establecer y mantener una estructura adecuada de control interno y los procedimientos para información financiera, y*
- 2. contendrá una evaluación, al final del año fiscal mas reciente del emisor, de la estructura de control interno y los procedimientos del emisor para información financiera.*

(b) ***Evaluación e informe del control interno.*** *Con respecto a la evaluación del control interno requerido por la sub – sección (a), cada firma de contabilidad pública registrada que prepara o emite el informe de auditoria para el emisor testificará, e informará sobre la evaluación hecha por la gerencia del emisor. Una testificación bajo esta sub – sección será hecha de acuerdo con las normas para compromisos de testificación emitidas o adoptadas por la Junta. La testificación no estará sujeta a un compromiso separado.¹³*

Considerada como la sección más gravosa de la Ley Sarbanes – Oxley, la 404, hace responsable a la dirección de mantener una sólida estructura de control interno para la información financiera y evaluar su propia eficacia. Además, expresa la responsabilidad de

¹³ SECCION 404 – LEY SARBANES OXLEY

los auditores de dar fe a la solidez de la evaluación de la dirección e informar el estado del sistema completo de control financiero.

La ley en esta sección dispone que la SEC (Securities Exchange Commission) fije reglas para que junto con cada informe anual de estados financieros, las empresas emitan un informe de control interno que declare la responsabilidad de la dirección para establecer y mantener una adecuada estructura de control interno y procedimientos para la emisión de estados financieros y contenga una evaluación a la fecha de finalización del año fiscal, de la eficacia de la estructura y de los procedimientos de control interno mencionados.

Tal como lo describe Enrique Gonzalvo¹⁴ en el boletín “Normaria”, la SEC dispone que el informe de control interno incluya, además de los puntos mencionados anteriormente, una declaración identificando el marco utilizado por la dirección para evaluar la eficacia del control interno de la empresa sobre los estados financieros, y una declaración que el auditor ha certificado la declaración de la dirección acerca del mismo.

Como queda expreso en el informe del Harvard Business School Publishing¹⁵, la mayoría de los ejecutivos se preguntaban porque debían estar sujetos a las mismas obligaciones de quienes habían sido negligentes y deshonestos, refiriéndose a los casos de Enron y Worldcom citados anteriormente.

La frase “*estructura y procedimientos de control interno*” que aparece en esta sección 404 de la SOX, se refiere al control como una práctica establecida para ayudar a garantizar que los procesos se ejecuten en forma consistente, segura, con la autorización apropiada y en la forma prescripta.

La mayoría de los controles que adopta la ley se refieren a la oportunidad, integridad y exactitud de los datos financieros.

Los controles caben en dos categorías amplias.

Controles preventivos: Estos están destinados a eliminar errores, intencionales o no. Un ejemplo sería la separación de funciones en el sector cuentas por pagar: Una persona

¹⁴GONZALVO, Enrique (CIA, CISA) Columnista de “NORMARIA” Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina

¹⁵ HARVARD BUSINESS REVIEW “*Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley*” - Harvard Business School Publishing Corporation

aprueba una factura, la otra prepara el pago y una tercera firma el cheque. De esta forma se impiden pagos no autorizados.

Controles de detección: Estos buscan identificar irregularidades que ya pueden haber ocurrido. Por ejemplo, las conciliaciones bancarias se realizan para descubrir esas irregularidades.

Al momento de realizar las pruebas de controles las empresas deben tener cuidado en no realizar tareas innecesarias, debido a que esto impacta directamente en el costo de cumplimiento.

También hay que tener en cuenta que utilizando una tasa alta de muestreo no nos indicará más la eficiencia de ciertos controles que utilizando una tasa mas baja.

Por esta razón y con el objetivo de reducir el costo de cumplimiento se debe hacer foco en la “racionalización de controles”. Esto implica evaluar que actividades son las mas susceptibles de error o abuso y si estas podrían ser la causa de una afirmación errónea importante.

Estos controles se deben probar con más frecuencia y de esta forma se podrá lograr un ahorro en los costos de cumplimiento sin reducir la eficiencia de aquellos.

La sección 404 requiere además que el auditor de fe cada año de la evaluación que hace la empresa de sus controles. Para esto se espera que el auditor evalúe la documentación de controles y procedimientos, así como hasta donde los empleados ejecutan en forma competente las actividades de control de las que son responsables.

Definir claramente quien es responsable de que procesos es un elemento clave en un programa de control interno y facilita la capacitación, la supervisión y la evaluación del desempeño.

Según lo establece la Norma de Auditoría N° 2¹⁶, la auditoría de control interno de la información financiera incluye varias etapas:

- Planificación de la auditoría.
- Evaluación de los procesos de dirección utilizados para certificar la eficacia del control interno.
- Obtener una comprensión del control interno.
- Evaluar la eficacia del diseño y el funcionamiento del control interno.
- Formarse una opinión sobre la eficacia del control interno sobre los informes financieros.

El objetivo del auditor es expresar una opinión acerca de la conclusión de la dirección sobre la eficacia del control interno sobre los informes financieros, y si tal conclusión está correctamente expresada en todos los aspectos importantes. El auditor obtiene las evidencias necesarias mediante lo siguiente:

- Evaluación y prueba del proceso de evaluación de la dirección.
- Evaluación y prueba de trabajos sobre control interno realizados por otros, por ejemplo, auditores internos.
- Prueba de la eficacia de los controles realizados por el mismo auditor.

Según lo expresa Enrique Gonzalvo en su columna en Boletín Normaria¹⁷, el punto de partida para la auditoría del control interno sobre los informes financieros es la evaluación de la dirección.

¹⁶ Auditing Standards N° 2 -AN AUDIT OF INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING PERFORMED IN CONJUNCTION WITH AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS – Release No. 2004-001 March 9, 2004 – PCAOB - 1666 K Street, N.W. Washington, DC 20006 Telephone: (202) 207-9100 Facsimile: (202) 862-8430 www.pcaobus.org

¹⁷ “Normas para las Auditorías de control interno requeridas por la ley Sarbanes Oxley” NORMARIA – Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Interos de Argentina – N° 14 - Abril de 2004.

El análisis de esta evaluación permite al auditor determinar si la dirección tiene buenos fundamentos para expresar sus conclusiones sobre la eficacia del control interno. Cuanto mas extensa y confiable sea la evaluación de la dirección, y mas claramente la dirección haya documentado el control interno sobre los estados financieros, más sencilla y menos costosa será la evaluación del auditor.

En la etapa siguiente el profesional debe comprender cómo está diseñado y cómo funciona el control interno sobre los estados financieros, y debe evaluar y probar su eficacia.

La forma más eficaz de lograrlo es realizando rastreos de los principales tipos de transacciones desde su origen, pasando por los sistemas contables y de información y los procesos de preparación de los informes financieros, hasta que cada transacción se vea reflejada en los estados financieros.

De esta manera el auditor comprueba si es correcta su comprensión del flujo del proceso de transacciones, el diseño de los controles, y si éstos funcionan correctamente.

Para lograr una comprensión del control interno, el auditor también determina que controles deben ser probados. La norma requiere que se obtengan evidencias sobre la eficacia operativa del control interno sobre los informes financieros para todas las cuentas significativas y aserciones relevantes.

Para ello se necesitará evaluar la eficacia del diseño de los controles, que consiste en determinar si los controles serían eficaces funcionando tal como fueron diseñados y si se han puesto todos los controles necesarios.

Asimismo deberá realizar pruebas de controles para obtener evidencia de su eficacia operativa. Estas pruebas incluirán una combinación de preguntas al personal apropiado, inspección de documentación relevante, y observación de los controles en funcionamiento.

No es necesario probar todos los controles, sino que se deberá poner énfasis en aquellos controles dirigidos a áreas primarias que pudieran provocar errores en la información financiera.

Si bien el auditor puede apoyarse en el trabajo de otro, la principal evidencia para la opinión de auditoría deberá provenir de su propio trabajo, debiendo contar con su juicio de profesional para determinar en que medida se utilizará el trabajo de otros profesionales o si se repetirán pruebas ya realizadas.

En la sección 404 también se incluyen los denominados “controles a nivel de compañía”, entre los cuales se introducen los relacionados al ambiente general de control interno. Estos procesos incluyen normas de conducta, controles para evitar fraudes, segregación de funciones, generación y comunicación de la información financiera así como otros procesos referidos a:

- Prohibiciones de otorgar préstamos personales a directivos.
- Establecer políticas de negociación de títulos de la organización.
- Políticas de divulgación de hechos significativos que pudieren afectar al negocio.
- Funcionamiento eficaz del departamento de auditoria interna.
- Gestión de ética empresarial propiamente dicha.
- Efectiva e independiente comunicación de los reclamos recibidos.
- Comunicación y tratamiento de las denuncias por fraudes.

2. PROCEDIMIENTO A REALIZAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA SECCION 404.

Desde el inicio de las actividades para preparar el cumplimiento de la Sección 404, han surgido una cantidad de metodologías "ad hoc". Redefinidos por ensayo y error, estos procesos han sido adoptados con varios propósitos en la mayoría de las organizaciones., incluyendo los siguientes pasos:

1. Evaluar el estado actual de los controles de la organización en los procesos claves.
2. Asegurarse de que el estado actual es adecuado en términos de fortaleza y documentación de los controles; donde los mismos no se encuentran o son inadecuados, desarrollarlos desde la base.
3. Contar con organismos o individuos independientes de los trabajos realizados en el paso 2, que testen la efectividad de los controles, corrijan las deficiencias donde sea necesario, y luego los vuelvan a probar.

4. Informar los resultados de los tres pasos anteriores para preparar la carta de declaración de la gerencia como se indica en al Sección 404, y proveer esos resultados a los auditores externos para la certificación de esa declaración.

Desafortunadamente, estas fases claves no han sido uniformemente implementadas a lo largo de todas las empresas. Abundan las historias preventivas que relatan cómo las organizaciones han salteado la fase de evaluación y comenzaron el paso de documentación; o han autorizado a los mismos organismos o personas que desarrollaron el trabajo requerido por el paso 2 para testarlo en el paso 3. En ambos casos, esas inconsistencias han resultado en costos adicionales a la organización, ya sea en redefinir los alcances o en rehacer completamente el trabajo de la 404.

Finalmente, y más importante, el trabajo llevado a cabo hasta la fecha en el paso 4 como el resultado de ese proceso no ha sido substanciado como el producto apropiado, dado que los Standards finales de Pruebas no han sido desarrollados aún por ningún auditor.

CAPITULO III

1. P.C.A.O.B. (PUBLIC COMPANY ACCOUNTING OVERSIGHT BOARD)

Con el escándalo de la mayor quiebra de los EE.UU., diferentes sectores iniciaron un reclamo en pos de la creación de un organismo que supervise la profesión contable. Uno de los sectores que más fuerza hizo en busca de la creación de un órgano de contralor fue la SEC (Security Exchanges Comission) a través de su titular Harvey Pitt.

La Junta de Supervisión Contable (P.C.A.O.B) Public Company Accounting Oversight Board tuvo su origen el 18 de abril de 2003. Este fue uno de los aportes más importantes de la ley Sarbanes Oxley.

La P.C.A.O.B. es una organización creada con el fin de supervisar las empresas que realizan las auditoria externas a compañías que cotizan en bolsa.

Dicho órgano creó una norma en la que incluye definiciones de control interno, mencionando que la auditoria de la evaluación de controles es un proceso extensivo el cual debe estar integrado con la auditoria de los informes financieros.

Se destaca la importancia que existan controles internos para la detección del fraude, y requiere que el auditor pruebe los controles específicamente destinados a prevenir o a detectar fraudes que pudieran conducir a errores importantes en los informes financieros.

Este órgano de contralor, en una de sus normas, se refiere a circunstancias en las cuales, por definición, deben considerarse deficiencias significativas y obligarían a concluir que el control interno no es eficaz:

- Falta de una supervisión eficaz por parte del comité de auditoria sobre los informes financieros y el control interno sobre los mismos.
- Errores significativos en los informes financieros no identificados inicialmente por los controles internos de la empresa.
- Deficiencias significativas que hayan sido comunicadas a la dirección y al comité de auditoria y no hallan sido corregidas luego de un tiempo razonable.

Debido que la ley Sarbanes - Oxley requiere que el auditor externo opine acerca del control interno sobre los informes financieros, y acerca de la evaluación del control interno hecha por la dirección de la empresa, el PCAOB, en abril de 2003 adoptó transitoriamente normas profesionales preexistentes, pero conciente con la necesidad de reevaluar tales normas por lo que el 23 de julio de 2003 convocó a un debate público.

En dicho debate, participaron representantes de empresas, firmas de auditoría, grupos inversores y órganos de contralor. Como resultado de los comentarios recibidos, y tras su posterior análisis, la PCAOB liberó el 9 de Marzo de 2004 la Norma de Auditoría N° 2¹⁸.

La Norma de Auditoría N° 2 de la PCAOB describe la auditoría del control interno sobre la información financiera a ser realizada junto con la auditoría de los estados financieros. Sus indicadores se basan en el informe COSO.

2. NORMA DE AUDITORIA N° 2 EMITIDA POR EL P.C.A.O.B. – AUDITING STANDARD 2 – AS2

La profesión contable sufrió un cambio radical con la sanción de la ley Sarbanes – Oxley, concebida para combatir la corrupción y fomentar la transparencia de la información que se presenta al mercado de valores.

La ley en su Sección 101 creó la Junta de Supervisión o PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board), la cual tiene por objeto el control sobre las firmas contables que dictaminan sobre los estados contables y el control interno de las compañías que cotizan públicamente.

Una de las potestades más importantes que tiene el PCAOB, es la de emitir normativa para regular la práctica de auditoría externa frente a la SEC (Securities and Exchanges Commission), organismo de los Estados Unidos equivalente a la CNV (Comisión Nacional de Valores) en la República Argentina.

Una de las normas más importantes emitidas por dicho órgano fue la Norma de Auditoría N° 2 “An audit. Of Internal Control Over Financial Reporting Performed in

¹⁸ **Auditing Standards N° 2 -AN AUDIT OF INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING PERFORMED IN CONJUNCTION WITH AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS** – Release No. 2004-001 March 9, 2004 – PCAOB - 1666 K Street, N.W. Washington, DC 20006 Telephone: (202) 207-9100 Facsimile: (202) 862-8430 www.pcaobus.org

Conjunction with an audit. Of Financial Statement” emitida a comienzos del 2003. Esta norma exige a los auditores externos la emisión de una opinión acerca de la efectividad del control interno de las compañías públicas.

El 5 de Junio de 2003 la SEC (Securities and Exchanges Commission) emitió el comunicado N° 33-8238 con el fin de regular la implementación de la Sección 404 (a) de la Ley Sarbanes Oxley, que exige a la gerencia la inclusión de un informe que presente su evaluación sobre la efectividad del control interno, en oportunidad de presentar el informe financiero anual a los accionistas. Los auditores externos de la compañía deben dictaminar e informar acerca de la evaluación de la gerencia sobre los controles internos para los ejercicios fiscales que comiencen con posterioridad al 15 de Enero de 2005, esta fecha rige para las empresas denominadas por la SEC como “accelerated filers” y el 15 de julio de 2006 para aquellas compañías que presenten su información bajo la categoría denominada “nonaccelerated filers”.

La norma impone nuevas responsabilidades sobre los auditores externos de las empresas que cotizan., lo esencial de la norma de Auditoria N° es que define las expectativas para una Auditoria del control interno.

El concepto mas importante que introduce la norma N° 2 es la “**Auditoria Integrada**”, o sea una auditoria de los estados contables y el control interno.

Sin embargo un análisis separado del control interno facilita su comprensión, se pueden identificar los siguientes pasos para una auditoria de control interno:

- Planificación de la auditoria.
- Revisión de los procesos de evaluación de la gerencia.
- Comprensión del control interno.
- Prueba y evaluación de la efectividad del diseño.
- Prueba y evaluación de la efectividad de la operación.
- Evaluación de la suficiencia de las pruebas
- Formulación de una opinión sobre la efectividad del control interno sobre la información financiera de publicación.
- Emisión de un informe sobre el control interno.
- Comunicación de los hallazgos al comité de auditoria y a la gerencia.

Una auditoria de control interno requiere la aplicación de procedimientos mas extensos que una auditoria de estados contables, combinados con requerimientos nuevos para las prácticas habituales de auditoria.

Algunos temas claves en la implementación de dichos requerimientos incluyen, según lo establece la norma de auditoria N° 2 ¹⁹:

- a) Diferenciación entre las responsabilidades de la gerencia y las del auditor
- b) Identificación de las entidades a incluir en el grupo consolidado.
- c) Selección de las entidades a probar.
- d) Efectividad en el diseño versus efectividad en la operación.
- e) Consideración de asuntos referentes a la fecha de cierre.
- f) Extensión de las pruebas de control.
- g) El control interno tomado a un punto en el tiempo.
- h) Consideraciones del tiempo.
- i) Utilización del trabajo de terceros.
- j) Evaluación de deficiencias.
- k) Distinción entre una debilidad material y una deficiencia significativa.
- l) Informar los resultados a la gerencia y a otros usuarios de los estados contables.

¹⁹ **Auditing Standards N° 2** -AN AUDIT OF INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING PERFORMED IN CONJUNCTION WITH AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS – Release No. 2004-001 March 9, 2004 – PCAOB - 1666 K Street, N.W. Washington, DC 20006 Telephone: (202) 207-9100 Facsimile: (202) 862-8430 www.pcaobus.org

A continuación se expone una breve descripción de estos temas claves enumerados en la norma.

a) **Diferenciación entre las responsabilidades de la gerencia y las del auditor**

Con respecto a la responsabilidad de la gerencia, la norma de auditoría N° 2 requiere lo siguiente:

- ❖ Aceptar la responsabilidad por la efectividad de los controles internos sobre la información financiera.
- ❖ Evaluar la efectividad del control interno sobre la información financiera, utilizando un enfoque como ser COSO u otro marco de reconocida reputación y probada efectividad.
- ❖ Respaldo la efectividad de l control interno con evidencia documental suficiente.
- ❖ Presentar un diagnóstico escrito sobre la efectividad del control interno de la compañía a la fecha de cierre de los estados contables más recientes.

La gerencia debe aplicar procedimientos suficientes para respaldar la evaluación del control interno. Al mismo tiempo la norma prohíbe a la gerencia la utilización de las pruebas y resultados aplicados por los auditores externos, como respaldo o sustento de la propia evaluación de la efectividad del control interno.

La falta de cumplimiento de los requisitos arriba descriptos obliga a los auditores externos a la no emisión de una opinión debido a una limitación al alcance.

Dentro de las responsabilidades del auditor que describe la Norma de auditoría N°2, se exponen las siguientes:

- ✚ Comprender y evaluar el proceso de la gerencia para el diagnóstico de la efectividad de los controles internos sobre la información financiera.
- ✚ Planificar y dirigir la auditoría de los controles internos.
- ✚ Sobre la base de la auditoría, emitir una opinión sobre el diagnóstico escrito de la gerencia sobre la efectividad del control interno de la compañía.
- ✚ Esta opinión incorpora el dictamen del auditor sobre la efectividad de los controles internos de la compañía sobre la información financiera.

b) Identificación de las entidades a incluir en el grupo consolidado.

En general, el alcance de una auditoría del control interno incluye las entidades sobre las cuales la gerencia tiene influencia suficiente para afectar el control interno.

c) Selección de las entidades a probar.

La norma además estipula que el auditor debe decidir donde hacer hincapié con las pruebas de auditoría, lo cual implica la evaluación en su conjunto de las entidades dispersas geográficamente, y la selección de subgrupos que ofrezcan una combinación óptima de efectividad y eficiencia. La norma recomienda el siguiente enfoque:

- Identificar las unidades de negocios o ubicaciones geográficas que resulten individualmente importantes.
- Identificar las ubicaciones geográficas con riesgos específicos.
- Cuando en forma agregada las restantes entidades dispersas geográficamente resultan poco significativas, no es necesaria ninguna acción adicional.

- Si las restantes entidades son significativas en el agregado, el auditor debe evaluar los controles que operan a nivel de compañía sobre dichas entidades a través de la verificación de documentación y aplicación de los controles necesarios.
- Los controles a nivel de compañía incluyen aquellos denominados como “generales” como ser: El ambiente de control y el tono desde la dirección, la función de auditoría, los controles de supervisión para monitorear las operaciones, el proceso de evaluación de riesgos, y los controles relacionados con el cierre de los estados contables.

d) Efectividad en el diseño versus efectividad en la operación.

La norma establece que la efectividad de la operación de control involucra a la aplicación de dicho control para prevenir o detectar errores o irregularidades en forma oportuna. La efectividad en el diseño es por ejemplo el caso en que una persona independiente de la función es designada para realizar un control y además existen procedimientos que se encuentran adecuadamente documentados, se considera efectivo el diseño del control.

Pero para afirmar que el control es efectivo en la operatoria se refiere a por ejemplo un caso en que la persona independiente designada para realizar el control no lo hace con la frecuencia establecida por el diseño o bien lo realiza en forma errónea o con errores importantes.

e) Consideración de asuntos referentes a la fecha de cierre.

Una diferencia importante entre una auditoría de estados contables y una de control interno es la oportunidad que existe para corregir deficiencias. Una compañía puede corregir errores materiales detectados durante una auditoría de estados contables, simplemente aceptando los ajustes propuestos por los auditores externos. Por otro lado, si el auditor detecta un error material relacionado con una debilidad de control interno, podría no haber tiempo para solucionar dicha debilidad.

Debido a que la opinión del dictamen de auditoría que se emite sobre los estados contables hace referencia a un estado de situación a una fecha determinada, es posible emitir una opinión adversa sobre el control interno cuando exista una debilidad material, y al mismo tiempo una opinión sin salvedades sobre los estados contables a la misma fecha. Las debilidades materiales pueden ser corregidas cuando son detectadas a tiempo. Es importante destacar la responsabilidad y oportunidad con que cuenta la gerencia para corregir una debilidad en el control interno de modo tal que los auditores puedan probar las modificaciones efectuadas, con suficiente antelación a la fecha de cierre de los estados contables.

La norma establece que la opinión del auditor sobre el control interno, hace referencia tanto a la fecha de cierre de los estados contables, que es la misma de la auditoría de control interno, como al período cubierto por la auditoría en su conjunto.

El auditor debe obtener evidencia que el control interno sobre la información financiera ha operado en forma efectiva durante una porción suficiente del período, que podría ser menor al período entero cubierto por los estados contables de la compañía. En síntesis la norma lo que busca es que el auditor para poder expresar una opinión sobre la efectividad del control interno, pruebe la efectividad tanto en el diseño como en la operación del mismo.

f) Extensión de las pruebas de control.

La norma requiere al auditor acumular evidencia sobre la efectividad del control interno sobre las afirmaciones de la gerencia inmersas en las cuentas significativas de los estados contables, cada período. Cada año debe volver a ser evaluado independientemente del año anterior.

Lo mencionado, implica que el auditor debe variar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos que aplica de un año al siguiente, con el fin de considerar factores impredecibles y responder al entorno cambiante. Ejemplos de estas variaciones incluyen modificar el número de pruebas aplicadas y la combinación de los procedimientos de auditoría.

g) El control interno tomado a un punto en el tiempo.

Los procedimientos de control interno pueden relacionarse con los flujos de transacciones o con los saldos de las cuentas contables. Los controles relacionados con los flujos de transacciones operan en forma continua a lo largo del período, a diferencia de los controles sobre las cuentas contables que operan con menor frecuencia. Por ejemplo, un control relacionado con los flujos de transacciones es la aprobación de un pago, este es un control continuo. Con respecto al control sobre las cuentas contables un claro ejemplo es la conciliación bancaria que se realiza una vez al mes.

h) Consideraciones del tiempo.

Los controles deben operar durante un tiempo sustancial, que puede ser menor al período cubierto por los estados contables anuales, para proveer confianza suficiente en las pruebas de control. Por lo tanto, el auditor puede efectuar varias observaciones sobre los controles que operan solamente a un punto en el tiempo.

Los controles que operan con menor frecuencia deben ser probados más cerca de la fecha de cierre de los estados contables. En el caso de una compañía que aplica procedimientos de conciliación de cuentas por cobrar con auxiliares solamente al cierre del año contable, el auditor debería concluir que tan solo una observación no sería suficiente para evaluar la efectividad en la operación del control interno.

No obstante, la norma requiere una opinión a un punto en el tiempo, es a la fecha de cierre del ejercicio de la compañía.

i) Utilización del trabajo de terceros.

El auditor puede utilizar el trabajo de personal competente del cliente, siempre y cuando el trabajo propio del auditor constituya la principal fuente de evidencia que sustente la opinión. Al tomar el trabajo de terceros debe tenerse en cuenta que a mayor importancia y grado de juicio necesario inherente en una cuenta contable, menor debería ser la confianza depositada en los procedimientos aplicados por el cliente.

Inversamente, el auditor puede basarse en el trabajo de terceros efectuado sobre cuentas que resultan rutinarias y requieren de poco juicio profesional para sus prueba o análisis. Donde exista un riesgo potencial significativo de fraude gerencial, es poca la confianza que puede depositarse en el trabajo realizado por el personal del cliente.

j) Evaluación de deficiencias.

Para formular una opinión sobre el control interno, el auditor necesita evaluar toda la evidencia obtenida, incluyendo aquella obtenida durante la auditoria de los estados contables. Una opinión sin salvedades resulta apropiada únicamente en ausencia de debilidades materiales sobre el control interno.

De acuerdo con la norma existe una deficiencia del control interno cuando el diseño u operación del control impide la prevención o detección oportuna de un error en los estados contables. Una deficiencia significativa afecta la capacidad de la compañía para procesar confiablemente y emitir información financiera confiable. Si el auditor considera que el impacto de cualquier error resultante sea significativo aunque no material, entonces consideraría a la debilidad del control como una deficiencia significativa.

La Norma define una debilidad material como una deficiencia significativa o combinación de deficiencias significativas que resultan en más de una probabilidad remota que un error material en los estados contables no sea prevenido o detectado.

El auditor debe evaluar las deficiencias identificables para determinar cuales deberían ser clasificadas como deficiencias significativas, y considerar si alguna de estas deficiencias significativas debería ser calificada como una debilidad material.

Se requiere de un juicio profesional sustancial para evaluar la importancia de una deficiencia, incluyendo la consideración del auditor de lo siguiente, expresado por la Norma de Auditoría N° 2²⁰:

- El potencial de que ocurra un error, en lugar de si un error ha efectivamente ocurrido.
- El impacto de la deficiencia, incluyendo los montos de las transacciones expuestas y el volumen de las transacciones involucradas en las cuentas afectadas.

Un tema muy importante que me interesa desarrollar es la interacción entre los controles, la separación de funciones y la redundancia.

Para ilustrar esta relación voy a citar un ejemplo utilizado por el autor del libro “Responsabilidad Corporativa”²¹.

El ejemplo hace referencia a un encargado de depósito de materiales que mantiene los registros de inventarios y a la vez es el encargado de efectuar los conteos físicos. Esta debilidad podría considerarse material, pero al existir controles redundantes adicionales a los existentes, se reduce el riesgo potencial que a priori se podía visualizar. Si el encargado de depósito forma parte de varios grupos de trabajo que utilizan procedimientos predefinidos y aprobados por la compañía, como ser conteos debidamente supervisados, al debilidad de control se mitiga sustancialmente y ya no sería considerada como una debilidad material típica.

En este ejemplo citado se puede apreciar que la redundancia y la operatoria de todo el ambiente de control son muy importantes a la hora de calificar una debilidad como material o no.

²⁰ **Auditing Standards N° 2 -AN AUDIT OF INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING PERFORMED IN CONJUNCTION WITH AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS** – Release No. 2004-001 March 9, 2004 – PCAOB - 1666 K Street, N.W. Washington, DC 20006 Telephone: (202) 207-9100 Facsimile: (202) 862-8430 www.pcaobus.org

²¹ “RESPONSABILIDAD CORPORATIVA” – Daniel Gustavo Chalupowicz – Supervisor en BDO BECHER y Especialista en la práctica de Gobierno Corporativo

k) Distinción entre una debilidad material y una deficiencia significativa.

La distinción entre una debilidad material y una deficiencia significativa resulta a menudo subjetiva. La característica que distingue una debilidad material es la existencia de más de una probabilidad remota de que un error no sea prevenido o detectado. La determinación de lo que constituye una debilidad material resulta difícil y requiere de la experiencia y el juicio profesional, en el contexto del análisis de la situación en su conjunto, tal como describí al final de párrafo anterior en el ejemplo citado.

La Norma no define el término “remoto”, por lo tanto, una alternativa práctica para la evaluación de las debilidades de control interno consiste en la aplicación de los siguientes pasos, citados en libro “Responsabilidad Corporativa”:

- Estimar el efecto monetario de cada hallazgo identificado;
- Asignar un factor de ocurrencia material a cada debilidad.
- Enumerar por orden de importancia las debilidades de acuerdo con el factor de probabilidad de ocurrencia predefinido.
- Clasificar las debilidades con más de una probabilidad remota de ocurrencia como debilidades materiales.
- Determinar la importancia de las deficiencias restantes, mediante la consideración o revisión de la estimación del impacto monetario de cada una;
- Examinar aquellas deficiencias determinadas como significativas para decidir si una combinación de varias constituye una debilidad material.

l) Informar los resultados a la gerencia y a otros usuarios de los estados contables.

La Norma²², especifica el contenido que debe incluir el informe de auditoría sobre el control interno. Los auditores deben conocer y considerar varios factores, como ser:

²² Auditing Standards N° 2 -AN AUDIT OF INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING PERFORMED IN CONJUNCTION WITH AN AUDIT OF FINANCIAL STATEMENTS – Release No.

El auditor puede emitir informes de auditoria combinados o separados sobre los estados contables y el control interno. A pesar de que una opinión sobre los estados contables puede abarcar varios períodos, la opinión sobre el control interno cubre solamente el período más reciente. Los informes deben contener la misma fecha, que normalmente es la fecha del último día de trabajo de campo.

El informe del auditor sobre la conclusión a la que arriba la gerencia durante su evaluación del control interno, incluye una opinión sobre el control interno de la compañía.

Existe la posibilidad de que el auditor emita diferentes opiniones en su informe de auditoria sobre la efectividad del control interno. Puede emitirse una opinión sin salvedades sobre la evaluación que realizó la gerencia sobre el control interno, si la conclusión refleja adecuadamente la realidad del control interno, y al mismo tiempo una opinión adversa sobre la evaluación independiente sobre el control interno.

Cuando el auditor emite una opinión sin salvedades sobre los estados contables aunque una opinión adversa sobre el control interno, debido a una o más debilidades materiales, el informe debe indicar que la auditoria de los estados contables tomó dichas debilidades en consideración. Esta información adicional aclara a los lectores del informe de auditoria porqué se emitió una opinión sin salvedades sobre los estados contables. El auditor debe incluir un lenguaje similar cuando una opinión adversa sobre el control interno afecta la opinión sobre los estados contables.

La evaluación inadecuada de la gerencia genera una limitación en el alcance que requiere de una abstención de opinión, opinión con salvedades sobre el control interno, o el abandono del compromiso de auditoria.

Las prácticas de control interno relacionadas con la información financiera de publicación, se deben diseñar dentro de un marco de referencia que entrelace y contenga a su vez a los diferentes componentes y procesos internos en la compañía. Si bien la Ley Sarbanes – Oxley no exige un marco conceptual en partícula, ya que existen diversos criterios o enfoques en el mundo, sugiere la aplicación del enfoque COSO, abreviatura de Committee of Sponsoring Organizations del Treadway Comisión. Este enfoque es de popular aplicación y aceptación dentro de los Estados Unidos y otros países y ha sido

publicado a comienzos de la década de los 90, luego de varios años de encuestas y deliberaciones para establecer las mejores prácticas de auditoría entre los principales referentes empresarios y profesionales de finanzas y contabilidad de varias compañías.

En virtud de lo expuesto anteriormente considero menester desarrollar el tema de control interno desde una perspectiva teórica, basándome principalmente en el informe COSO.

CAPITULO IV

1 CONTROL INTERNO.

1.1 DEFINICION

El entorno en el cual las compañías conducen sus negocios está cambiando dramáticamente. Los factores económicos, los avances en la tecnología y la creciente competencia global son sólo unos pocos ejemplos de estos cambios.

Con cada nuevo acontecimiento, la gerencia de las empresas se enfrenta con retos mayores para controlar costos, administrar la liquidez y lograr una ventaja competitiva. Estos retos han intensificado la preocupación de la gerencia y de los directores respecto a su capacidad para evaluar el desempeño operativo de la compañía.

En septiembre de 1992, en Estados Unidos se publicó el denominado “Informe COSO, que surgió como respuesta a las inquietudes que planteaba la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno.

El informe Coso plasma los resultados de la tarea realizada por mas de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Comission, National Comisión on Fraudulent Financial Reporting, creó en Estados Unidos bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo esta constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA) *
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*
- Financial Executives International (FEI) *
- Institute of Internal Auditors (IIA) *
- Institute of Management Accountants (IMA) *

(*) Boletín “Normaria”²³

²³ “NORMARIA” Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina.

El informe COSO proporciona una definición de control interno aceptada mas ampliamente: “*El control interno es un proceso llevado a cabo por el directorio, la alta gerencia y los empleados de una organización, diseñado para brindar una seguridad razonable al cumplimiento de las tres categorías de objetivos. En primer lugar, eficacia y eficiencia en las operaciones, incluyendo la salvaguarda de activos. En segundo lugar, la confiabilidad de la información financiera. Y por último, el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables*”.²⁴ Estas distintas pero, en parte, coincidentes categorías tratan diferentes necesidades y permiten un enfoque dirigido a la satisfacción de las necesidades individuales.

Esta definición también sirvió de base para las guías de los auditores independientes incluidas en la Statement on Auditing Standards (SAS) N° 55, Consideraciones de la estructura de control interno en una auditoria de estados financieros, modificada por las SAS 78 en la que se reconoce la definición y descripción de Control Interno incluido en el COSO Report y la SAS 94.

La norma SAS N°43 realiza una declaración global sobre normas de auditoria, la SAS N° 60 se enfoca en la comunicación de problemas detectados sobre deficiencias de control interno.

Estas normas SAS (Statements on Auditing Standards) son análogas a las normas ISAs (normas internacionales de auditoria) diferenciándose a que las SAS son de aplicación en los EE.UU. y las ISAs a nivel mundial.

La norma ISA N° 6 realiza una evaluación de riesgos y control interno, en tanto que la norma ISA N° 6a, deja plasmada la evaluación de riesgos y control interno además de una consideración en un ambiente EDP (Electronic Data Processing).

El Informe COSO fue considerado como un enfoque voluntario para implementar las mejores prácticas dado que se refieren a un ambiente de control sano. Sin embargo, con el surgimiento de la ley SOX y la mayor clarificación provista por la SEC y el PCAOB, el Informe COSO se ha establecido como el parámetro de comparación para determinar el cumplimiento con la ley. Y más importante aún, dado que otros aspectos de la ley son

²⁴ COSO REPORT. COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Definición de control interno

definidos más claramente o se convierten en aplicables, los componentes del Informe COSO tomaron aún más importancia. Los mismos cubren, no solamente los controles necesarios para adecuarse a las regulaciones para los informes económico-financieros, sino que, además claramente identifican los controles operativos, que se transformaran en críticos para la evaluación precisa y la exposición de todos los temas sujetos a análisis de acuerdo a las normas, ya sean de naturaleza económico-financieros como operacionales.

A partir de este marco teórico se creó una herramienta eficaz para satisfacer la necesidad de un buen gobierno corporativo de las empresas y para evaluar el motivo de los sucesivos casos de fraude en el reporte financiero de las organizaciones.

El control interno busca identificar dentro de la compañía un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales, de modo que se asegure el control por oposición.

Mediante la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento junto a un grado de calidad del personal acorde con las responsabilidades que se espera que cada individuo desempeñe es a lo que apunta el control interno.

El control interno tiene un significado diferente para cada persona o grupo que lo analiza. Esto provocaba históricamente confusión entre la gente del ámbito de los negocios, legisladores, funcionarios de entes de contralor y otros.

Para poder considerar al control interno como eficaz, éste debería brindar una seguridad razonable al consejo de la administración y la dirección de la organización con respecto a la información que disponen de la medida en que se están logrando los objetivos operacionales de la entidad, a la vez que se preparan los estados contables de forma adecuada y se cumplen las leyes y normas aplicables.

Sin embargo, el control interno por muy bien diseñado e implantado que esté, solamente puede aportar a los usuarios de la información un grado de seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad. Las posibilidades de conseguir tales objetivos se ven afectadas por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. El término “razonable” se refiere a que no existe control interno sin fallas, porque las decisiones son tomadas por seres humanos.

Cuando se establecen los controles hay un tema muy particular que hay que tener en cuenta que es la relación costo – beneficio. Pueden existir una falla en los controles por un simple error humano, porque los controles pueden ser evadidos por colusión de una o más personas y también porque la gerencia puede pasar por encima de los controles establecidos.

En la traducción del informe COSO a la lengua española realizada por el Instituto de Auditores Internos de España en forma conjunta con la consultora Coopers & Lybrand, se definió al control interno de la siguiente manera: “el control interno puede ayudar a que una entidad llegue adonde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.”²⁵

Desde su emisión el informe COSO ha logrado establecer una definición común que satisfaga las necesidades de las partes involucradas y provee un estándar a partir del cual las organizaciones sean grandes o pequeñas, públicas o privadas, puedan evaluar sus procesos de control y determinar como mejorar su performance.

El informe COSO consta de cuatro secciones y ofrece la primera definición reconocida (amplia y nueva) del Control Interno desde la creación de la normas SAS N°1 en la década de 1940.

De la definición de control interno se deducen tres conceptos fundamentales: **PROCESO , PERSONAS y SEGURIDAD RAZONABLE.**

a) Proceso:

El control interno no constituye un acontecimiento o una circunstancia aislados, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de una entidad. Estas acciones son omnipresentes e inherentes a la gestión del negocio por parte de la dirección.

Algunos observadores, ven al control interno como un elemento añadido a las actividades de una entidad o como una carga inevitable impuesta por los organismos. Esta concepción errónea y el análisis del costo beneficio que una organización debe hacer para evaluar si es conveniente o no aplicar un control, puede llevar a la compañía a pecar por no dar el valor correspondiente al control interno.

²⁵ NUEVOS CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO – Coopers & Lybrand - Instituto de Auditores internos de España

Los controles internos son mas efectivos cuando se **“incorporan”** a la infraestructura de una entidad y forman parte de su esencia, lo que de algún modo quiero resaltar basándome en las apreciaciones que se hacen en el informe COSO, es que a los controles internos no hay que agregarlos o añadirlos a las actividades sino que deben ser **incorporados** a las mismas.

La incorporación de controles puede influir directamente en la capacidad de la entidad de conseguir sus objetivos, además de apoyar sus iniciativas de la calidad.

La búsqueda de la calidad está directamente vinculada con la forma en que se gestionen y controlen los negocios, de esta forma las iniciativas de control se convierten en parte de la estructura operativa de la empresa.

El informe COSO lo define de la siguiente manera: “El control interno es un proceso, constituye un medio para un fin y no un fin en si mismo.” El control interno no es tan solo un hecho puntual o una circunstancia sino mas bien una serie de acciones interrelacionadas que forman parte de las actividades de una entidad.

Los procesos de negocios, que son conducidos dentro o a través de las unidades o funciones de la organización, son administrados mediante los procesos gerenciales básicos de planeamiento, ejecución y control. El control interno es parte de estos procesos y se integra con ellos. Además les permite funcionar y monitorear su conducta y relevancia continua.

COSO afirma que: “El Control Interno constituye una herramienta utilizada por la gerencia y no un sustituto de la misma.”

Este concepto es muy diferente del que considera al Control Interno como algo agregado a las actividades de una entidad, o como una carga necesaria, impuesta por las reglamentaciones o los mandatos burocráticos excesivamente celosos.

b) Personas:

Este es otro de los conceptos que se desprenden de la definición de control interno del informe COSO. El control interno lo llevan a cabo miembros de una organización, mediante sus acciones y palabras. Son las personas quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control.

El informe COSO expresa: “El control es efectuado por personas”

No es meramente un manual o formulario de políticas ni un conjunto de procedimientos no integrados, sino que comprende personas de todos los niveles de la organización.

Es previsible que el control interno afecta a la actuación de las personas, éste tiene como premisa que las personas no siempre comprenden, se comunican o realizan sus cometidos de manera uniforme. Cada individuo reacciona de una forma distinta, tiene sus necesidades y prioridades que difieren de las de los demás.

Todas estas realidades afectan y se ven afectadas por el control interno, cada empleado debe conocer sus responsabilidades y límites de su autoridad.

Debe existir una relación clara y estrecha entre las funciones de las personas y la forma en que las mismas son cumplidas, así como también con los objetivos de una entidad. El hecho de completar un formulario es una tarea de muy poco valor si prevalece lo formal sobre lo sustancial.

Sin la educación, capacitación y motivación apropiadas, los empleados no podrán hacer que el proceso de Control Interno funcione adecuadamente. Las personas dentro de la organización deben entender que el proceso de Control Interno los beneficia primero a ellos y así a la organización en su conjunto.

c) Seguridad Razonable:

El informe COSO introduce un tercer concepto fundamental en la definición del control interno. La seguridad razonable no significa que los controles fallen frecuentemente, sin embargo por muy bien diseñado e implantado que esté, el control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable. Las posibilidades de conseguir los objetivos se ven afectadas por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno.

Muchos factores actúan, individual o colectivamente, para reforzar el concepto de seguridad razonable. El efecto acumulativo de los controles, que satisface objetivos múltiples, y la naturaleza polifacética de los controles reducen el riesgo de que la empresa no consiga sus objetivos.

El control interno no protege a la organización ni puede impedir la ejecución o la toma de decisiones erróneas ni que eventos o factores externos a ella hagan imposible el cumplimiento de los objetivos de las operaciones fijados.

El informe COSO expresa que: “La seguridad razonable no es sinónimo de una seguridad absoluta.”

1.2 OBJETIVOS

Toda entidad posee una misión, estableciendo los objetivos que desea lograr y las estrategias para lograrlos. Los objetivos son definidos tanto para la entidad en general como para las actividades específicas dentro de la misma.

Categorías de objetivos:

Tal como se hace mención en la definición del control interno, los objetivos pueden clasificarse en tres categorías, estas categorías de objetivos (diferentes pero que se superponen) se refieren a distintas necesidades y pueden ser responsabilidades directas de distintos ejecutivos. Dicha categorización permite distinguir entre lo que se puede esperar de cada categoría ya que un objetivo en particular puede clasificarse en más de una categoría.

- a) **OPERACIONALES** – Referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad.
- b) **INFORMACION FINANCIERA** – Referente a la preparación y publicación de estados contables fiables.
- c) **CUMPLIMIENTO** – Referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables.

La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y de rentabilidad y la salvaguarda de activos.

La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de estados financieros fiables, incluyendo revisiones preliminares y de revisión limitada.

La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad.

Los sistemas de control funcionan en tres niveles distintos de de eficacia. El control interno se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si el consejo de administración y la dirección tienen la seguridad razonable de que disponen de información adecuada sobre hasta que punto se están logrando los objetivos operacionales de la entidad, si se preparan de forma fiable los estados contables publicados y si se cumplen las leyes y normas aplicables.

Estas tres categorías si bien son diferentes se solapan, debido a que un objetivo determinado puede pertenecer a más de una categoría.

La concepción que establece COSO del control interno establece los cinco componentes del mismo. Estos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión.

1.3.COMONENTES DEL CONTROL INTERNO

La concepción del control interno que establece el informe COSO consta de cinco componentes relacionados entre sí. Estos se derivan del estilo de la dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión.

Los componentes son los siguientes:

1.3.1. AMBIENTE DE CONTROL:

Tal como lo define Dwayne Jorgensen en su informe “La punta del iceberg de cumplimiento”, el ambiente de control es el punto de partida para determinar si la decisión de la gerencia ejecutiva de cumplir con la Ley Sarbanes-Oxley será percibida como un ejercicio del “espíritu” o de la “letra” de la ley. Las organizaciones que decidan establecer el cumplimiento sólo con la letra de la ley, pueden razonablemente quedar cortos con las expectativas de la SEC y la PCAOB en algún punto futuro, y deberán afrontar las posibles consecuencias negativas de esa actitud. Dada esta probabilidad, un enfoque mucho más prudente sería reconocer que, dado que el control interno es responsabilidad del management, debe ser activamente ejercido por todas las personas relacionadas con la organización. Este tono debería ser reflejado en las declaraciones de la misión, las políticas de ética, las pautas para la revelación de eventos, y para la mesa directiva, los comités de auditoría y los estatutos de auditoría interna.

La Comisión Treadway en su informe denominado “Internal Control – Integrated Framework” afirma que la pauta que marca la alta gerencia es el factor más importante que contribuye a la integridad del proceso de información financiera. Esto expuesto en otras palabras denota que si la pauta marcada por la gerencia es relajada o poco estricta de nada sirve tener un brillante manual de procedimientos de control interno y reglas.

Como lo describe el informe COSO, el núcleo de un negocio es su personal, lo que incluye tanto sus atributos individuales, tales como la integridad, los valores éticos y la

profesionalidad, como en el entorno en el que trabaja. Además afirma que el control interno tiene una influencia dominante sobre la manera en que se estructuran las actividades de negocio, como se establecen los objetivos y como se evalúan los riesgos. También influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación, y las actividades de monitoreo. Esto es cierto no solamente respecto a su diseño, sino también a la forma en que funciona día a día.

Los empleados son el motor que impulsa a la entidad y son los cimientos sobre los que descansa su estructura. El ambiente de control establece el tono de la organización que influye en la conciencia del control de su personal.

El término ambiente de control abarca las actitudes y valores de ejecutivos y directores, y el grado en el cual estos reconocen la importancia de los métodos, transparencia y cuidado en la creación y ejecución de las políticas y procedimientos de sus empresas.

En el informe de Harvard realizado por Wagner y Dittmar²⁶, los autores denotan la relevancia que tiene el ambiente de control para un auditor externo, ya que este último lo considera un factor muy importante a ponderar cuando tiene que evaluar el control interno sobre los informes financieros de acuerdo con la Sección 404 de la SOX.

Un ejemplo clave que describe el informe de Harvard citado anteriormente es el siguiente. Bob Murray, director de auditoría interna de la firma Yankee Candle. Empresa de velas aromáticas y otros artículos para el hogar con ingresos por USD 600 millones, envía regularmente a la firma de auditoría copias de la correspondencia interna que enfatizan la prevención de fraudes, el control interno y el cumplimiento de las regulaciones. Esta actividad tiene como único fin fortalecer el ambiente de control interno de la empresa, contribuye al cúmulo de evidencia ponderado por el auditor externo.²⁷

²⁶ HARVARD BUSINESS REVIEW “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” - **Harvard Business School Publishing Corporation. Steven Wagner**, socio director del U.S. Center of Corporate Governance en Deloitte & Touche, con sede en la oficina de la ciudad Boston. **Lee Dittmar** dirige el área de Consultoría de Gobernabilidad Empresarial para Deloitte Consulting y ejerce como colíder del área de Sarbanes – Oxley de la organización con sede en la oficina de la ciudad de Philadelphia.

²⁷ HARVARD BUSINESS REVIEW “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” - **Harvard Business School Publishing Corporation. Steven Wagner**, socio director del U.S. Center of Corporate Governance en Deloitte & Touche, con sede en la oficina de la ciudad Boston. **Lee Dittmar** dirige el área de Consultoría de Gobernabilidad Empresarial para Deloitte Consulting y ejerce como colíder del área de Sarbanes – Oxley de la organización con sede en la oficina de la ciudad de Philadelphia.

Una empresa que puede demostrar un fuerte ambiente de control, puede de esta forma restringir el ámbito de evaluación del control interno. A lo que hago referencia es a que la empresa podrá realizar menos pruebas de controles y el auditor menos comprobaciones, lo que redundará en menos costos de cumplimiento. Aparece aquí un punto importante en la prueba de los controles que es el alcance de las mismas, esto será desarrollado en mayor profundidad más adelante.

La empresa Pepsico usa una encuesta anual de unos 100 altos ejecutivos para demostrar el estado de su cultura de control. El cuestionario, administrado por los auditores internos de la empresa, investiga prácticas de contratación, evaluación de empleados, solicitud de contratos, informe de incidentes, fijación de objetivos y otras áreas. Según Thomas Lardieri ⁴, auditor general y vicepresidente de gestión de riesgo, Pepsico también evalúa la comprensión de los empleados de finanzas sobre sus responsabilidades, como parte de su capacitación anual ética. Los auditores pueden analizar estos registros.

Es normal que ciertas compañías asimilen al control interno asimilando a: conciliaciones, verificación de datos, etc. Y no comprenden que sin un buen ambiente de control nunca se conseguirá tener buenos controles.

Existen elementos que impactan significativamente en el ambiente de control:

- **Filosofía y estilo de operativo de la gerencia:** Afecta la forma en que es conducida la empresa, incluyendo los tipos de riesgos de negocios aceptados. Una empresa que tiene como política asumir riesgos, puede tener una perspectiva de control interno distinta de otra que ha experimentado crudas consecuencias económicas o asociadas con las reglamentaciones a causa de haberse arriesgado en un territorio peligroso. Una empresa administrada informalmente puede controlar las operaciones ampliamente mediante un contacto directo con los gerentes clave. Una empresa conducida más formalmente puede confiar más en las políticas escritas, en los indicadores de rendimiento y en los informes de excepción.
- **Compromiso a la competencia:** La competencia fluye de dos factores: la educación y el entrenamiento. El primero de ellos es conceptual y se basa en un aspecto plenamente teórico. El entrenamiento, en cambio, es específico a la

compañía: es donde los conceptos se ponen en práctica. Toda persona tiene necesidades y prioridades diferentes. Los diseñadores de los sistemas de información y actividades de control deben tener en cuenta estos aspectos. Existen determinados factores referidos a la conducta humana que deben tenerse en cuenta. Los individuos regularmente no se comunican bien entre ellos, no entienden las instrucciones que reciben y no cumplen con las tareas que se les asignan. El proceso de control interno incluye políticas y prácticas de recursos humanos. Las prácticas de recursos humanos envían mensajes a los empleados respecto de los niveles de integridad, conducta ética y competencia. Estas prácticas se relacionan con la contratación del personal mas capacitado, en la orientación implementando prácticas que incluyen entrevistas de empleo formales y de contenido profundo, presentaciones informativas de la compañía, su cultura y estilo operativo que demuestran que existe un compromiso con el personal, la capacitación, la evaluación, promoción, motivación y acciones correctivas, lo que se denomina feed – back en la actualidad. El informe COSO afirma que: **“El proceso de educación debe ser continuo”**

- **Valores de integridad y ética:** Los objetivos de la organización y la manera en la que se logran está, basados en la preferencias, en los criterios de valor y en los estilos gerenciales, los cuales, traducidos a normas de comportamiento, reflejan la integridad de la gerencia y su compromiso respecto de los valores éticos. La implantación de valores éticos es difícil debido a la necesidad de considerar los intereses de diversas partes. Los valores de integridad y éticos son elementos esenciales del ambiente de control, afectan el diseño, la administración y el monitoreo de otros componentes de control interno. La conducta ética y la integridad gerencial son el producto de “la cultura de la organización”. Esta cultura de la organización incluye normas éticas y de comportamiento, la manera en que son comunicadas y reforzadas en la práctica. Mientras que las políticas oficiales especifican lo que la gerencia desea que suceda, la cultura de la organización determina lo que realmente sucede, y qué normas se obedecen, o se ignoran. La gerencia superior, comenzando por el gerente general, juega un papel preponderante. La integridad que puede exigir a

sus empleados no debe ser mayor que lo que demuestra por sus acciones. A menudo es la personalidad dominante e individualmente fija su tono ético. Los individuos pueden dedicarse a realizar actos deshonestos, ilícitos o poco éticos, simplemente debido a que las organizaciones les confieren fuertes incentivos o tentaciones para ello. El énfasis en los resultados especialmente en el corto plazo, promueve un ambiente en el que el precio del error es muy alto. Algunas de las causas más comunes de prácticas fraudulentas son los incentivos, tentaciones y la ignorancia.

La existencia de un código de conducta escrito, e incluso la documentación que pruebe que los empleados lo recibieron y lo comprenden, no asegura su cumplimiento. Los mensajes enviados por medio de las acciones de la gerencia se insertan rápidamente en la cultura de las organizaciones.

- **Estructura de la organización:** La estructura organizativa de una empresa proporciona un marco dentro del cual se planifican, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para el logro de los objetivos. Los aspectos significativos relacionados con el establecimiento de una estructura organizacional relevante incluyen la definición de las áreas clave de la autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas de información adecuadas. La delegación de autoridad significa ceder el control central de ciertas decisiones de negocios a los individuos que estén más cerca de las operaciones diarias de negocios.

Entre los factores que constituyen el ambiente de control se encuentran la honradez, los valores éticos, la capacidad del personal, la filosofía de la dirección y su forma de actuar, la manera en que la dirección distribuye la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, afectando el diseño, la administración y el monitoreo de los procesos claves. La integridad y el comportamiento ético son producto de las normas de la empresa sobre ética y comportamiento y de la manera de ser comunicadas, supervisadas y puestas en

funcionamiento en la práctica. Incluyen las acciones que toma la gerencia para reducir o eliminar oportunidades de que el personal lleve a cabo acciones ilegales, deshonestas o contrarias a la ética. También incluyen las comunicaciones al personal de los valores de la empresa y sus normas de comportamiento a través de pronunciamientos de políticas y códigos de conducta, así como por ejemplo dados por sus ejecutivos.

La gerencia tiene la responsabilidad de dirigir y controlar las operaciones y establecer, comunicar y monitorear políticas y procedimientos. Cada aspecto del entorno del control se ve profundamente influenciado por las acciones y decisiones de la gerencia. En un ambiente de control eficaz, la conciencia de control de la gerencia y su estilo de operar y coordinar, propicia una operación eficaz de los procesos y controles y un entorno en que la probabilidad de error se minimice.

La conciencia de control se refiere a la importancia que la gerencia le da a los controles internos y, al entorno en que ellos funcionan. En gran parte este es un concepto intangible; es una actitud de la gerencia que, una vez comunicada, ayuda a lograr que un control adecuado permanezca en su lugar y reduzca la posibilidad de que controles específicos sean ignorados.

La gerencia debe considerar la naturaleza y el grado de juicio que se debe usar en una labor específica y el grado de supervisión que va a necesitar la misma.

Un estudio que se cita en el informe COSO²⁸ sugirió que determinados factores organizativos pueden incidir en la probabilidad de que se produzcan prácticas fundamentales o cuestionables a la hora de presentar información financiera.

La cultura organizativa incluye los estándares éticos y el comportamiento, la manera en que los mismos son comunicados y cómo se refuerzan éstos en la práctica. Los individuos que forman parte de la organización pueden verse involucrados en actos deshonestos, ilegales o antiéticos simplemente por el hecho de verse tentados o incentivados por las organizaciones.

De este estudio se denota que los incentivos pueden comprender tanto presiones para cumplir con los objetivos de desempeño irreales a corto plazo, altas recompensas vinculadas con el desempeño, así como topes inferiores y superiores en el plan de

²⁸ Estudio de investigación. Kenneth Merchant. Fraudulent and Questionable Financial Reporting: A Corporate Perspective. (FINANCIAL EXECUTIVES RESEARCH FOUNDATION) AÑO 1987.

bonos. Por su parte, las tentaciones hacen referencia a controles no existentes o inefectivos, desactualización de la alta gerencia al no conocer la organización, una función de auditoría interna débil, un directorio ineficaz, sanciones insignificativas o no publicadas como conductas impropias.

Las entidades sometidas a un control eficaz se esfuerzan por tener personal competente, inculcan en toda la organización un sentido de integridad y tratan de concienciar sobre el control y establecen una actitud positiva al nivel más alto de la organización.

Una tercera razón por la que se llevan a cabo prácticas fraudulentas o cuestionables a la hora de presentar información financiera es la ignorancia, esta conclusión también se deriva del estudio citado anteriormente, en el que se observó que en muchas empresas en las que se han producido casos de falsificación de información financiera, las personas involucradas o bien no sabían que estaban actuando incorrectamente o, por error creían que lo estaban haciendo en interés de la organización. Esta ignorancia viene ocasionada, con frecuencia, por un escaso soporte moral o por una falta de orientación, más que por la intención de engañar. Queda claro que no sólo deben comunicarse los valores éticos sino que deben darse directrices específicas respecto a lo que es correcto e incorrecto.

Es común en las organizaciones que las personas tiendan a imitar a sus líderes. El personal suele desarrollar las mismas actitudes que la alta dirección acerca de lo que está bien y lo que está mal y, también acerca del control.

El saber que la dirección ha actuado correctamente desde un punto de vista ético a la hora de tomar una decisión difícil transmite un mensaje formal a todos los niveles de la organización.

Pero hay que tener en cuenta que dar un buen ejemplo no es suficiente. La alta dirección debe comunicar verbalmente los valores éticos y las normas de comportamiento a los empleados. Son de gran importancia las sanciones impuestas a los empleados que violan dichos códigos, la existencia de mecanismos para animar a los empleados que informen sobre sospechas de infracciones y las acciones disciplinarias contra los empleados que no informen sobre las infracciones.

Es función de la dirección determinar el grado de perfección con el que debe llevarse a cabo cada tarea, esta función debe desarrollarse teniendo en cuenta los objetivos de la entidad, así como las estrategias y los planes de la dirección para su consecución. Lo que debe buscar la dirección es un equilibrio entre el nivel de competencia deseado y el costo de obtenerlo. Así como también el equilibrio entre el nivel de supervisión y la capacidad exigida del individuo.

El estilo de gestión es otro factor que influye mucho en el ambiente de control. Una entidad gestionada de manera informal puede controlar las operaciones llevadas a cabo básicamente a través del contacto cara a cara con los directivos clave, por lo contrario, una empresa gestionada de forma más formal puede depender en mayor medida de políticas escritas, indicadores de rendimiento e informes de excepciones.

Es esencial que dentro de la organización quede plasmado en todos los niveles la actitud y preocupación de la alta dirección respecto al control interno. No es conveniente que la dirección muestre una actitud de “haz lo que yo digo, y no lo que hago”, ya que no es suficiente con solo pronunciar unas palabras oportunas.

1.3.2. EVALUACION DE LOS RIESGOS

Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o tipo de industria, encuentran riesgos en todos los niveles de su organización.

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para ello debe fijar objetivos integrados a las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etcétera, para que la organización funcione en forma coordinada.

Los riesgos afectan la habilidad que tiene una empresa para sobrevivir y para competir exitosamente dentro de su industria; para mantener su fortaleza financiera, su imagen pública positiva y la calidad general de sus productos o servicios y su personal. No existe ninguna manera práctica de reducir el riesgo de las empresas a “cero”. De hecho, la decisión misma de establecer un negocio, crea un riesgo. Es aquí donde la gerencia debe decidir el nivel de riesgo que prudentemente puede aceptar y tratar de permanecer dentro de ese nivel.

Esta tarea requiere un proceso que se inicia con la identificación, análisis y administración de los riesgos. Además la gerencia debe reconocer que siempre esta presente el cambio y es fundamental para un proceso eficaz de evaluación de riesgo tomar las acciones necesarias para responder a tales cambios.

El establecimiento de objetivos es una condición previa a la evaluación de los riesgos. Algunos denominan al establecimiento de objetivos como un pre – requisito para la evaluación de los riesgos.

La dirección debe fijar primero los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener un impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas. Es por ello que fijar objetivos es una fase clave de un proceso de gestión. Aunque no constituye un componente de control interno, es un requisito previo que permite garantizar el funcionamiento del mismo.

Al establecer objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito, esto le permite a la dirección identificar los criterios para medir el rendimiento.

Establecer objetivos puede ser un proceso altamente estructurado o meramente informal. Los objetivos más específicos fluyen del plan estratégico de la organización y no sólo deben ser consistentes con las capacidades y perspectivas de la organización, sino que también deben ser claros, mensurables y consistentes con los objetivos de sus unidades y funciones de negocios.

Al fijar los objetivos a nivel de la organización y de las actividades, una organización se centra principalmente en el desarrollo de objetivos y metas consistentes en toda la organización, informando a la gerencia en forma oportuna sobre el rendimiento y las expectativas. Aunque no pueda asegurarse el éxito, la gerencia debe contar con una seguridad razonable de que será alertada cuando los objetivos corran peligro de no ser logrados.

A pesar de su diversidad los objetivos pueden agruparse en tres categorías:

- **Objetivos relacionados con las operaciones:** Estos objetivos están relacionados con la consecución del objeto social, que es la razón de ser de una empresa. Se incluye en esta categoría los dirigidos a la mejora de la eficacia y

eficiencia en el camino hacia la consecución de dicho fin. La dirección debe asegurarse de que los objetivos estén basados en la realidad y en las exigencias del mercado y estén expresados en términos que permitan que se evalúe adecuadamente el rendimiento.

- **Objetivos relacionados con la información financiera:** Obtener información financiera fiable es esencial tanto para los usuarios internos como externos de la organización. La información emitida debe ser acorde con los principios contables generalmente aceptados. La presentación adecuada de la información financiera requiere:

- Que los principios de contabilidad sean los apropiados a las circunstancias.
- Que los estados financieros faciliten información suficiente sobre los temas que pueden afectar su utilización, comprensión e interpretación.
- Que la información presentada esté clasificada y resumida de forma razonable, es decir, no sea demasiado detallada ni demasiado resumida
- Que los estados financieros reflejen las transacciones y acontecimientos subyacentes de forma tal que presenten la situación financiera, los resultados de las operaciones, dentro de los límites razonables y prácticos que sea factible conseguir.

- **Objetivos de cumplimiento:** Las entidades deben desarrollar sus actividades adaptándose a medidas específicas en función de las leyes y normas aplicables. Estas leyes establecen requisitos de comportamiento que la entidad debe integrar en sus objetivos de cumplimiento. Estos objetivos son muy importante ya que pueden impactar tanto positiva como negativamente de acuerdo al grado de cumplimiento y la reputación en una sociedad.

Estos objetivos se relacionan con la observancia de las leyes y reglamentaciones a las cuales la organización esta sujeta.

Dependen de factores externos, tales como reglamentaciones ambientales, tienden a ser similares en todas las organizaciones, en algunos casos, y en una industria en otros.

Las organizaciones deben conducir sus actividades y normalmente toman acciones específicas según las leyes y reglamentaciones vigentes que pueden referirse al mercado, precios, impuestos, el ambiente o comercio internacional. Dichas leyes y reglamentaciones establecen normas mínimas de comportamiento que la organización integra en sus objetivos de cumplimiento. El registro de cumplimiento de las leyes y reglamentaciones de una organización puede afectar significativamente (positiva o negativamente) su reputación dentro de la comunidad.

Los objetivos deben ser complementarios y estar relacionados. Aquellos que abarcan toda la entidad no sólo deben ser consistentes con las capacidades y perspectivas de la organización, sino que también deben ser consistentes con los objetivos de sus unidades y funciones de negocios. Los objetivos que abarcan toda la organización deben ser clasificados en sub-objetivos, consistentes con la estrategia global y relacionados con las actividades en toda la compañía.

La compañía debe realizar el proceso de evaluación de riesgos incluyendo en el mismo una estimación de la importancia de los mismos y las probabilidades de que ocurran, para lo cual también debe confeccionar un plan de acciones a seguir.

A partir de una correcta evaluación de los riesgos, la entidad puede determinar como reducir o eliminar el impacto de esos riesgos.

También se deben establecer mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a situaciones que pueden tener un efecto dramáticamente extenso en la empresa, como por ejemplo; un comité gerencial de administración de activos/pasivos en una institución financiera, o un grupo de riesgos de comercialización de “commodities” en caso de tratarse de una empresa manufacturera.

Existen mecanismos para anticiparse, identificar y reaccionar a eventos rutinarios o actividades que afecten el logro de los objetivos de la entidad o a nivel de proceso / aplicación.

La identificación y el análisis de los riesgos es un proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un sistema de control eficaz.

La identificación de los riesgos consiste en la determinación de la significatividad del riesgo, como así también en la evaluación de la probabilidad de que ocurra el riesgo o la frecuencia con que se produce el mismo. También la identificación de los riesgos consiste en la consideración de la forma en que debe administrarse el riesgo, es decir, la evaluación de las acciones que deben ser adoptadas.

La importancia del análisis de riesgo a veces se reconoce demasiado tarde, muchas compañías no son conscientes el riesgo al que se ven expuestas.

El rendimiento de una entidad puede verse amenazado tanto por factores internos como externos. Estos factores, a su vez, pueden repercutir tanto en los objetivos explícitos como en los implícitos. El nivel de riesgo aumenta en la medida en que los objetivos se distancien de las pautas de comportamiento de la entidad en el pasado.

El control interno no puede impedir criterios o decisiones erróneas o eventos externos que puedan hacer que el negocio no cumpla con los objetivos de las operaciones. El objetivo del control interno en esta área se centra principalmente en el desarrollo de objetivos y metas consistentes, en la identificación de los factores críticos de éxito y en la información oportuna a la gerencia sobre la performance y las expectativas.

Es esencial que todos los riesgos sean identificados, para ello deben considerarse todas las interacciones significativas que se producen entre una entidad y los terceros.

El informe COSO²⁹ afirma que a nivel de empresa, los riesgos pueden ser consecuencia de factores externos como internos:

²⁹ COSO REPORT – COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION -

Factores externos

- Los avances tecnológicos pueden influir en la naturaleza y la evolución de los trabajos

Existen ciertas circunstancias que requieren especial atención por parte de la compañía:

- ❖ **Cambios en el ambiente operativo:** los cambios en un ambiente regulatorio o económico pueden producir un aumento en las presiones competitivas y en riesgos significativamente distintos.
- ❖ **Nuevo personal:** un ejecutivo principal nuevo en una organización puede no comprender la cultura de la organización, o puede centrarse exclusivamente en el rendimiento, excluyendo todas las actividades relacionadas con el control.
- ❖ **Sistema de información nuevo o reacondicionado:** los controles normalmente eficaces pueden fallar cuando se desarrollan nuevos sistemas, especialmente cuando esto se realiza con una limitación inusual de tiempo.
- ❖ **Crecimiento rápido:** cuando las operaciones se amplían significativa y rápidamente, los sistemas existentes pueden ser forzados a tal punto que los controles fallan.
- ❖ **Nueva tecnología:** cuando se incorporan nuevas tecnologías a los procesos de producción o a los sistemas de información, existe una alta probabilidad de que se necesiten modificar los controles internos.
- ❖ **Nuevas líneas, productos y actividades:** cuando la organización incursiona en ramos de negocios nuevos o se dedica a operaciones con los cuales no está familiarizada, es probable que los controles existentes no resulten adecuados.
- ❖ **Reestructuraciones de la organización:** las reestructuraciones, que resultan, por ejemplo, de una compra “con efecto palanca” o de una reducción significativa en los negocios o de programas de reducción de costos, pueden estar acompañadas por reducciones de personal y una inadecuada supervisión y segregación de funciones.

- ❖ **Operaciones en el exterior:** la expansión o adquisición de operaciones en el exterior acarrea riesgos nuevos y a menudo únicos que la gerencia debería tratar.

Lo que la evaluación del riesgo significa para una organización es que el manejo del riesgo, debe tomar un rol clave en la Dirección. En efecto, más y más corporaciones están tomando conciencia de su importancia estratégica a través de la designación de un Ejecutivo de Manejo de Riesgos (CRO – Chief Risk Officer) para dar a este componente del COSO la atención que merece. Irónicamente, muchos gerentes operacionales se han enfrentado por primera vez a políticas de evaluación de riesgos, y rápidamente descubren lo poco que queda de sus responsabilidades previas, involucrando la consideración del componente “qué pasa si”. Y aún, como muchos inmediatamente reconocen, sólo una evaluación realista del potencial impacto de un resultado negativo puede llevar a un claro entendimiento de los pasos necesarios para mitigar ese riesgo.

Las condiciones siempre cambiantes del mundo de los negocios hacen de la evaluación de riesgos una actividad dinámica y permanente. Requiere de la implementación de un proceso definido para guiar a la organización a través de la definición de áreas claves de riesgo, puntualizar riesgos específicos en esas áreas, evaluar la probabilidad y severidad de cada riesgo, e identificar los recursos que se requieren para mitigarlos a un nivel aceptable. Ahora más que nunca, las realidades de una comunidad de negocios global generan la habilidad para controlar todos los riesgos significativos, esencial para el éxito de una organización.

1.3.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

No existe un conjunto de actividades de control que pueda ser aplicado a todas las organizaciones: cada organización debe crear procedimientos de control que se acomoden a las circunstancias.

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las instrucciones de la gerencia sean cumplidas. Ayudan a asegurar que se toman las acciones necesarias para tratar los riesgos en el logro de los objetivos de la empresa.

Las actividades de control, automatizadas o manuales, tienen varios objetivos y se aplican a varios niveles organizacionales y funcionales. Ocurren en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones y pueden ser divididas en categorías basándose en la naturaleza de los objetivos.

Para poder comprender las actividades de control a nivel de la empresa se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se están llevando a cabo, de forma eficaz, las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

Estas políticas y procedimientos aseguran que las instrucciones de la administración se ejecutan para manejar los riesgos.

Se debe tener en cuenta también si hay políticas claras en términos de presupuesto, utilidades, otras metas financieras y de operación y estos objetivos son expresados con claridad y comunicados a toda la organización y si son monitoreados continuamente.

Las actividades de control incluyen tareas como establecer sistemas de información y de planeación para identificar variaciones en el desempeño planeado y comunicar tales variaciones al nivel apropiado de la gerencia.

Aunque algunos controles se relacionan solo con un sector, a menudo se superponen. Dependiendo de las circunstancias, una actividad de control determinada podría ayudar a cumplir los objetivos de la entidad en más de una categoría de objetivos.

Es importante tener en cuenta el grado en que las funciones están segregadas entre diferentes personas de tal manera que se reduzca el riesgo de fraude o de otros actos impropios.

La importancia organizacional de las actividades de control se relaciona con el hecho de que muchos de los esfuerzos (y gastos) que las corporaciones han dedicado para lograr el cumplimiento de la sección 404, hasta ahora han sido para identificar y documentar estos componentes del COSO. Más aún, muchos –si no todos-- de esos

esfuerzos han estado limitados a los controles financieros, ya que pertenecen a la producción de los estados financieros. Es evidente para muchos gerentes que la siguiente tarea monumental requerida por la ley será la inclusión de las otras dos áreas de control: operaciones de negocio y cumplimiento de las normativas. El esfuerzo requerido para lograr una adecuada documentación en estas áreas adicionales dependerá de la madurez que se haya alcanzado previamente en los controles generales.

1.3.4. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

En torno a las actividades de control se encuentran los sistemas de información y comunicación. Estos sistemas permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

Se debe identificar, reunir y comunicar la información pertinente en una forma y marco de tiempo que permita que la gente lleve a cabo sus funciones. Los sistemas de información generan informes que contienen información operativa, financiera y relacionada con el cumplimiento que hace posible la administración y control del negocio.

La comunicación de fuentes externas a menudo proporciona información importante sobre el funcionamiento del proceso de control interno. Por ejemplo, la comprensión por parte de los auditores externos de las operaciones de una empresa, y de temas de negocios y procesos de control asociados proporciona importante información sobre control a la gerencia y al directorio.

Las comunicaciones a los accionistas, los encargados de las reglamentaciones, analistas financieros y otras fuentes externas deben proporcionar información relevante para sus necesidades, de manera tal que puedan comprender fácilmente las circunstancias y los riesgos que enfrenta la organización.

La comunicación eficaz también debe ocurrir en un sentido más amplio, fluyendo hacia niveles inferiores, a través y hacia los niveles superiores de la organización. Todo el personal debe recibir mensajes claros de la dirección acerca de la seriedad que deben poner al asumir tareas de control.

Información y comunicación es el proceso de capturar e intercambiar información que se necesita para ejecutar, administrar y controlar las operaciones de la empresa. La calidad del sistema de comunicación e información de la compañía afecta la habilidad de la gerencia para tomar las decisiones acertadas para controlar las actividades de la compañía y preparar reportes financieros confiables.

Las actividades de control están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Esos sistemas permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para llevar adelante el negocio. Así, los sistemas de información y comunicación ayudan a capturar e intercambiar información para conducir, gestionar y controlar sus operaciones. Cabe resaltar la importancia de que la información se indique y se comunique en tiempo y forma con el fin de asegurar que las personas puedan ejecutar sus responsabilidades y que exista una clara comunicación de arriba hacia abajo de la importancia de la responsabilidad por el control a los empleados y que también se dé una clara comunicación con terceros.

Información y comunicación abarcan la captura y la emisión de información al personal adecuado para que este pueda cumplir con sus responsabilidades individuales que atañen al control interno sobre reportes de información financiera.

En una organización, la gerencia debe recibir la información necesaria sobre el desempeño de la empresa en relación con los objetivos establecidos, incluyendo información relevante tanto interna como externa. La información que fluye al resto de la organización debe hacerlo con el detalle suficiente y la anticipación para que la misma pueda ser útil para el usuario de la misma.

Para lograr un buen funcionamiento los sistemas de información deben ser desarrollados o modificados con base en un plan estratégico que esté interrelacionado con el sistema general de información de la empresa para permitir el logro de los objetivos a nivel de empresa, proceso o aplicación.

La gerencia debe asignar los recursos humanos y financieros necesarios para desarrollar los sistemas de información, además para poder asegurar y monitorear la participación de usuarios en el desarrollo y pruebas de programas.

Tal como lo afirma Dwayne Jorgersen en su informe “La punta del iceberg de cumplimiento”, para una organización no es suficiente con sólo documentar las actividades de control identificadas en el ejercicio de cumplimiento de la sección 404.

Estas deben ser efectivamente comunicadas a las bases, junto con un “tono en la cúpula” que refuerce el hecho de que el control es un trabajo de todos.

Adicionalmente, mientras toma efecto la sección 409 (oportunidad de los reportes) muchas organizaciones serán forzadas a evaluar nuevamente la efectividad de sus sistemas de comunicación internos, con un énfasis en cómo estos sistemas aseguran que la información es comunicada, procesada y transmitida en una forma eficiente y oportuna

1.3.5. MONITOREO

Una importante responsabilidad de la gerencia es el establecimiento y mantenimiento del control interno. La gerencia monitorea los controles para cerciorarse de que funcionen conforme a lo diseñado, y si se han modificado para adaptarlos a condiciones cambiantes.

El monitoreo es un proceso de evaluación para determinar la calidad del control interno a través del tiempo, considerando si los controles están operando conforme para lo que fueron diseñados y asegurando que son modificados apropiadamente por condiciones cambiantes. Esto implica evaluar el diseño y la operación de los controles con regularidad, tomando las acciones correctivas necesarias.

Este proceso se logra mediante actividades sobre la marcha y evaluaciones separadas, o combinaciones de ambas.

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciendo las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias.

Se deben monitorear los sistemas de control interno, para evaluar la calidad de la ejecución de los mismos.

Lo que esto significa para una organización es que, el factor de éxito más significativo para lograr el cumplimiento con un marco de control COSO, es la habilidad para medir la profundidad y consistencia del cumplimiento con los controles individuales de la organización. Como cualquier auditor interno puede testificar, hay tres estadios que definen las actividades típicas de una organización:

- La visión del equipo de dirección
- La forma en que esa visión es traducida en políticas y procedimientos
- Qué es lo que hacen realmente en el día a día los trabajadores

Generalmente, estos tres estados –que deberían ser idénticos—reflejan grados variables de consistencia dentro de la organización. Esta consistencia puede estar típicamente atada al componente más pasado por alto y menos utilizado del marco COSO: la función de monitoreo. Más importante, en un ambiente que aún arrastra declaraciones de la naturaleza de Enron y WorldCom, la evaluación independiente mencionada anteriormente ha asumido un rol de creciente importancia en el aseguramiento por parte de la organización a sus inversores, de que se toma el concepto de gobernabilidad seriamente. Por ello, y en oposición al monitoreo estático y esporádico que se hacía en el pasado, es necesario que los sistemas provean a la gerencia la confianza en que el monitoreo en tiempo real está ocurriendo en todos los controles claves de cada proceso – financiero, operacional y regulatorio.

Los marineros ansiosos deben confiar en los sistemas manuales para medir la profundidad de un iceberg. Con la aparición de las sondas de navegación, o SONAR, la tecnología ha provisto medidas confiables y en tiempo real. Haciendo un paralelo con la navegación, la tecnología puede mejorar significativamente la habilidad de la organización para medir tanto la profundidad como la consistencia del cumplimiento de los controles. Evaluando el retorno de la inversión en mejoras tecnológicas, la gerencia debe comparar los costos de esa tecnología contra los costos de mano de obra requerida para llevar a cabo las mediciones manualmente, y los riesgos asociados con los controles inadecuados que no están funcionando en forma continua.

1.4 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

Es un error muy normal considerar el control interno como una garantía de que la entidad no tendrá fallos, esto es, que siempre conseguirá sus objetivos operacionales, de información financiera y de cumplimiento.

Al analizar las limitaciones de control interno hay que distinguir dos conceptos distintos:

- ❖ El control interno funciona a diferentes niveles respecto a los diferentes objetivos. En el caso de los objetivos relacionados con la eficacia y la eficiencia de las operaciones el control interno puede ayudar a asegurar que la dirección sea consciente del progreso o estancamiento de la entidad. Sin embargo, no puede proporcionarse ni siquiera una seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos.
- ❖ El control interno no puede proporcionar una seguridad absoluta con respecto a cualquiera de las tres categorías de objetivos.

El primer conjunto de limitaciones se refiere al hecho de que determinados acontecimientos o situaciones simplemente son ajenos al control de la dirección.

El segundo conjunto de limitaciones tiene que ver con el hecho de que ningún sistema hará siempre lo que se quiere que haga. Lo máximo que se puede esperar de un sistema de control interno cualquiera es la obtención de una seguridad razonable.

La probabilidad de logro está afectada por las limitaciones inherentes a todos los procesos de Control Interno, tales como:

- El criterio humano en la toma de decisiones puede ser erróneo.
- Pueden ocurrir fallas debido a equivocaciones humanas como errores simples o simples confusiones.
- Los controles pueden ser burlados mediante la confabulación de dos o mas personas.

- Quien tiene la capacidad de fijar controles también tiene la capacidad de invalidar el proceso de Control Interno.
- Las personas responsables de establecer los controles necesitan considerar sus costos y beneficios relativos.

Estas limitaciones son independientes de los controles que pueda establecer la organización y siempre están más vinculadas con el ambiente de control y al comportamiento de las personas.

Un sistema de control interno no puede asegurar el éxito de una organización, y tampoco puede asegurar la existencia de una confianza absoluta en los estados contables y demás información financiera y/o en el cumplimiento de leyes y reglamentaciones.

La eficacia de los controles se verá limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones. Estas decisiones se tienen que tomar basadas en el juicio humano, dentro de unos límites temporales, en base a la información disponible y bajo la presión diaria del negocio.

El informe COSO describe la naturaleza de las decisiones que afectan el control desde cuatro perspectivas distintas:

(a) **DISFUNCIONES DEL SISTEMA:**

Los sistemas pueden fallar por más que estén bien diseñados. Puede que el personal comprenda mal las instrucciones o que se cometan errores de juicio. También se pueden cometer errores debido a la dejadez, fatiga o despistes.

(b) **ELUSION DE CONTROLES POR LA DIRECCION:**

El sistema de control interno no puede ser más eficaz que las personas responsables de su funcionamiento. Incluso en las entidades que tienen un buen entorno de control existe la posibilidad de que el personal directivo eluda el sistema de control interno. El término “elusión” se refiere a la omisión de políticas o procedimientos

establecidos con finalidades ilegítimas, con ánimo de lucro personal para mejorar la presentación de la situación financiera o para disimular el incumplimiento de obligaciones legales.

Sin embargo no deben encuadrarse dentro de estos actos a las intervenciones de la dirección con finalidades legítimas. Estas intervenciones pueden ser necesarias para hacer frente a transacciones o acontecimientos puntuales y no recurrentes que de otra forma no serían procesados correctamente por el sistema de control. Estas intervenciones obviamente deben ser abiertas y tienen que tener su correspondiente respaldo documental que sirva de evidencia para el control a diferencias de las elusiones que no se documentan ni se comunican, en un claro intento de encubrir los hechos.

(c) CONFABULACION:

La confabulación de dos o más personas puede provocar el fallo sistema de control. Cuando las personas actúan en forma colectiva para cometer y encubrir una acto, los datos financieros y otras informaciones de gestión pueden verse alterados de un modo no identificable por el sistema de control.

(d) RELACION COSTO / BENEFICIOS

Las entidades al momento de aplicar los controles deben tener muy en cuenta la relación costo/beneficio. Al momento de decidir si se constituye o no un control se debe considerar el riesgo de fracaso como el posible efecto en la entidad, junto a los costos correspondientes a la implantación del nuevo control.

En este sentido, tal vez no resulte rentable implantar un sistema muy sofisticado de inventario para controlar los niveles de materia prima, si el costo de la materia prima utilizada es insignificante, la misma no es perecedera, y existe la posibilidad de un suministro constante de la misma.

Es posible que resulte difícil cuantificar el costo de aplicación de un control, como por ejemplo cuantificar el tiempo y los esfuerzos correspondientes a determinados

factores del entorno de control, como el compromiso ético y la competencia del personal.

La relación costo / beneficio se vuelve mas compleja al existir relaciones entre los controles y las actividades. En el caso de controles integrados o incorporados al proceso de gestión del negocio, será difícil aislar los costos y beneficios correspondientes.

Esta relación no es mas que una cuestión de equilibrio como la define el informe COSO. Un control excesivo resulta costoso y contraproducente, es necesario hallar el equilibrio adecuado en un entorno sujeto a mucha competencia. Sin embargo, a pesar de las dificultades, se podrán tomar decisiones en base a la relación costos / beneficios.

2. NUEVO MARCO COSO DE GESTION DE RIESGO

Recientemente, ante la necesidad detectada de mejorar la gestión del riesgo en las organizaciones, el Comité desarrolló un nuevo marco de gestión de riesgos, titulado Enterprise Risk Managment Framework. Este marco detalla los componentes esenciales de la gestión de riesgos de la empresa y el contexto en que tales componentes son eficazmente implementados.

Lo novedoso de este nuevo trabajo es la implementación del concepto de gestión de riesgo, entendiéndose como tal un proceso, llevado a cabo por el directorio, los gerentes y el resto del personal, destinado a establecer estrategias para toda la empresa, diseñado para identificar eventos potenciales que pudieran afectar a la entidad, y administrar los riesgos para que estén dentro de los límites de su disposición al riesgo, a fin de proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos de la organización.

Otra novedad importante que aparece en el nuevo trabajo es que se han llevado de cinco a ocho los componentes del control interno. El marco integrado de control constaba de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la organización:

- Ambiente de control
- Evaluación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

En el marco de gestión de riesgos se incluyen tres mas:

- Ajustes de objetivos
- Identificación de acontecimientos
- Respuesta al riesgo

Ajustes de objetivos: Dentro del contexto de misión y visión, la dirección establece objetivos estratégicos. Estos objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los acontecimientos capaces de impedir su logro. La gestión de riesgo permite asegurar que la dirección tiene un proceso para alinear los objetivos con la misión y visión de la organización, y que estos son compatibles con el grado de riesgo aceptado.

Identificación de acontecimientos: Existe la posibilidad de ocurrencia de acontecimientos capaces de afectar a la organización, pudiendo los mismos tener impactos positivos o negativos. Los acontecimientos que tienen un impacto potencialmente negativo representan un riesgo, el que requiere de una evaluación una posterior respuesta por parte del dirección. Para la identificación de los posibles acontecimientos, la dirección debe considerar tanto los factores internos como externos. Los factores externos incluyen el ámbito económico y de negocio, la naturaleza y los

factores políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos tienen en cuenta aspectos tales como las opciones de la gestión, el personal y los procesos.

Respuesta al riesgo: Para cada riesgo significativo la dirección se ve obligada a generar potenciales respuestas. Habiendo generado una respuesta de riesgo, la dirección debe calibrar el nuevo riesgo sobre la base residual. Siempre existirá un riesgo residual, no solo porque los recursos son limitados, sino también debido a la incertidumbre del futuro y a limitaciones inherentes a otras actividades.

3. MODELO COCO DE CONTROL. CREADO POR EL INSTITUTO CANADIENSE DE CONTADORES CERTIFICADOS (CICA).

El Instituto Canadiense de Contadores Certificados (cica), a través de un consejo denominando “The Criteria of Control Board” ³⁰ encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control.

El modelo busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuestas a las siguientes tendencias:

1. Impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizativas.
2. Creciente demanda de informar públicamente acerca de la eficacia del control.
3. Énfasis de las autoridades para imponer controles, como una forma de proteger los intereses de los accionistas.

El modelo prevé veinte criterios agrupados en cuatro grandes grupos. El primero de ellos es PROPOSITO, el segundo COMPROMISO, el tercero APTITUD y el último EVALUACION Y APRENDIZAJE. Los criterios definidos para cada grupo son los siguientes:

³⁰ CICA - Instituto Canadiense de Contadores Certificados. Revista NORMARIA N° 11

3.1 PROPOSITO

1. Los objetivos deben ser comunicados.
2. Se deben identificar los riesgos internos y externos que pudieran afectar el logro de los objetivos.
3. Las políticas para apoyar el logro de los objetivos deben ser comunicadas y practicadas, de manera que el personal identifique el alcance de su libertad de accionar.
4. Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos.
5. Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros e indicadores de medición del desempeño.

3.2. COMPROMISO

1. Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización.
2. Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos.
3. La autoridad y la responsabilidad deben ser claramente definidos y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.
4. Se debe fomentar una atmósfera de confianza para apoyar el flujo de la información.

3.3. APTITUD

1. El personal debe tener los conocimientos, las habilidades y las herramientas que sean necesarias para el logro de los objetivos.
2. El proceso de comunicación debe apoyar los valores de la organización.

3. Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de los objetivos.
4. Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.
5. Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización.

3.4. EVALUACION Y APRENDIZAJE

1. Se debe supervisar el ambiente interno y externo para identificar información que oriente al reordenamiento de objetivos.
2. El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.
3. Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente.
4. Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida que en que cambien los objetivos y se perciban deficiencias en la información.
5. Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
6. Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar los resultados.

Este modelo denominado “COCO”, es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el informe COSO (desarrollado anteriormente) con el único objetivo de plantear un modelo mas sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones.

Según lo describe Adriana Fernández Menta³¹ el resultado de esta investigación es un modelo conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el que se describe y define en forma casi idéntica a como lo hace el modelo COSO.

³¹ NORMARIA BOLETIN N° 11 - FLAI (Federación Latinoamericana de Auditores Internos) – IAIA (Instituto de auditores internos de argentina) – IIA (The Institute of Internal Auditors).

El cambio importante que introduce el modelo Canadiense consiste en que, en lugar de conceptualizar el proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de veinte criterios generales que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

3.5. MODELO DE MADUREZ DEL CONTROL INTERNO

En el informe realizado por Dwayne Jorgensen, presenta un interesante cuadro en el que refleja las distintas etapas de un modelo de madurez de control interno.

Se adjunta a continuación el cuadro al que hago referencia:



En el mismo se muestran cinco etapas de un modelo de control interno las cuales las define de la siguiente manera:

- Inicial – Repetible – Definido – Dirigido - Optimizado

CAPITULO V

1. PRIMERAS EXPERIENCIAS EN LAS APLICACIONES DE LA LEY SARBANES - OXLEY (SOX)

STEPHEN WAGNER Y LEE DITTMAR.³² de la firma Deloitte & Touche realizaron un informe titulado “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” en el que hacen referencia a lo que tenía en mente el Congreso al aprobar apresuradamente la ley en el año 2002.

Según los autores la ley apunta a combatir el fraude, aumentar la confiabilidad de los reportes financieros y reestablecer la confianza de los inversionistas.

En el informe de Harvard realizado por socios de la firma Deloitte & Touche se describe una gran realidad. La carga de implementar la ley Sarbanes – Oxley por primera vez, fue una tarea tan pesada para las empresas que las gerencias no podían dedicar mucho tiempo a generar y adoptar políticas y prácticas que vayan mucho más allá del cumplimiento literal de la ley. Algunos directivos optaron por poner sus iniciativas en lista de espera hasta el año siguiente.

. Las empresas han invertido miles de horas en la preparación de sus primeros intentos para obtener certificaciones "no calificadas" de sus contadores públicos. Estas certificaciones son requeridas para sustentar las declaraciones del directorio referidas a la efectividad general de la estructura de control interno, de acuerdo a lo regulado en la sección 404 de la Ley.

En un informe emitido por un director de una compañía internacional de tecnología de la información, Dwayne Jorgensen³³, denominado “La punta del Iceberg del Cumplimiento”

³² HARVARD BUSINESS REVIEW “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” - Harvard Business School Publishing Corporation. Steven Wagner, socio director del U.S. Center of Corporate Governance en Deloitte & Touche, con sede en la oficina de la ciudad Boston. Lee Dittmar dirige el área de Consultoría de Gobernabilidad Empresarial para Deloitte Consulting y ejerce como colíder del área de Sarbanes – Oxley de la organización con sede en la oficina de la ciudad de Philadelphia.

³³ La punta del Iceberg del Cumplimiento - Dwayne Jorgensen CIA, CFE, Director, CTG SOX Services Practice

Es el Director de servicios de Sarbanes-Oxley para CTG, una compañía internacional de tecnología de la información y empleos. Ha servido como Director de Servicios de Auditoría para una firma de servicios Norteamericana; como principal de una larga lista de consultoras, donde encabezó la práctica del outsourcing

se plantean diferentes cuestionamientos referidos a la aplicación de la ley Sarbox.

Uno de ellos se refiere a como podemos saber si un ambiente de control es efectivo, sin un completo entendimiento tanto de la profundidad de cumplimiento requerida como la adecuación de su proceso de medición.

Numerosos comentarios de individuos claves, inclusive los agentes de la SEC (Security Exchange Commission), han aclarado que la ley SOX no intenta, como finalidad principal, el reaseguramiento de las operaciones de las organizaciones para la inversión pública, ni para el gobierno federal. En realidad, la ley tiene como finalidad, expresamente: el establecimiento de una estructura de control integrada, tal como fue definido en el Informe COSO, emitido por el Committee on Sponsoring Organizations of Treadway Commission. Por su diseño, este marco (COSO) cubriría todos los aspectos de la ley como parte de la definición general de gobernabilidad corporativa.

A pesar de este hecho, muchas organizaciones han respondido estricta y tácticamente a los mandatos del cumplimiento de la Sección 404 con "Certificaciones en cascada" que requieren a todos los niveles de la administración, desarrollar el mismo nivel de certificación requerida para los CEOs y para los CFOs, en los informes anuales y trimestrales para la SEC. También, muchos han adoptado la filosofía de "esperar y ver" relacionada con los componentes estratégicos más lejanos de la ley, tales como la publicación de guías y consejos, protocolos de comentarios y anuncios, y la incorporación de una estructura de control uniforme basada en COSO a lo largo de todos los procesos financieros y no financieros de las organizaciones.

Tal como lo expresa el autor en el informe "Iceberg del Cumplimiento", Para tomar certeza sobre la profundidad del "iceberg del cumplimiento", debe comenzarse con la intención gerencial de cumplir con el espíritu más que con la letra de la ley SOX. La Administración debe decidir si establece un adecuado y efectivo entorno de control basado en la estructura de control interno de acuerdo con el "espíritu" del Informe COSO o basarse en lo requerido específicamente en cada sección de la ley. (lo "escrito").

de procesos de negocio; y como Director de Auditoría Interna y Secretario del Comité de Auditoría de un holding. Es miembro de The Institute of Intenal Auditors y de la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude.

En la imagen que se adjunta a continuación se grafica el iceberg definido por Dwayne Jorgersen en su informe:

ICEBERG DEL CUMPLIMIENTO

Por Dwayne Jorgersen



Las organizaciones enfocadas exclusivamente en el cumplimiento de las Secciones 404 y 302 se ocupan meramente de la punta del iceberg. La verdadera adhesión al COSO, requiere una adecuada medición de niveles adicionales --otras secciones de SOX, otras regulaciones, acuerdos con prestadores, definición de postulados de la misión, políticas, procedimientos, tareas, y eventos de control únicos y exclusivos-- como parte del "proceso de monitoreo" de COSO que se desarrolla.

Lo que el autor trata de mostrar es que las administraciones no deben enfocarse solo en la letra de la ley sino que deben cumplir con el espíritu de la misma. En otras palabras lo que deberían realizar las organizaciones es determinar cuánto de lo que ya ha sido realizado para preparar el cumplimiento de la Sección 404, puede ser usado para evaluar y cuantificar los controles actuales.

Independientemente de la cantidad de esfuerzos ya insumidos en prepararse para la Sección 404, la respuesta a la pregunta fundamental expuesta anteriormente por el autor --¿Cómo puede conocer si su ambiente de control es efectivo, sin un pleno entendimiento de la profundidad de cumplimiento necesario y la adecuación de su

proceso de medición y evaluación?-- puede "no ser suficiente", dado que se relaciona al cumplimiento íntegro y completo de la ley SOX.

Muchas organizaciones enfocadas únicamente en el cumplimiento de la Sección 404, han contratado firmas de servicios o software orientados al tema, que esencialmente proveen un producto para el informe 404. Las deficiencias significativas de este enfoque --que falla en asegurar que el producto será el cumplimiento y adecuación al Informe COSO, tal como es estipulado en las normativas emitidas hasta la fecha por el Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)-- aparecerán inmediatamente en los esfuerzos requeridos para recrear ese trabajo, tanto para cumplimentar las futuras declaraciones anuales de la 404, como para obtener las certificaciones trimestrales de la 302. El cumplimiento de COSO se extiende a los niveles inferiores de las secciones de la ley --a todo lo largo de las actividades de control individuales dentro de la organización. Para lograr el cumplimiento integral y completo regulado por la ley, una organización debe tomar un enfoque fundado en los elementos del Cubo COSO.

Muchas empresas empezaron a sentir la necesidad de realizar reformas con la aplicación de la ley al verse sorprendidos por las debilidades y brechas dejadas a la vista por las revisiones y evaluaciones de cumplimiento, como la no aplicación de políticas existentes, comunicaciones obstruidas y por sobre todas las cosas una débil cultura de cumplimiento.

El momento en que se inició la aplicación de SOX en las grandes empresas de los EE.UU. fue muy favorable debido a diferentes factores que contribuyeron a esto.

Dentro de los factores estaban las fusiones y adquisiciones, y la integración de unidades combinadas, como así también la rápida implementación de nuevas tecnologías de información y su incompatibilidad con los antiguos sistemas.

Otros factores importantes que influyeron en el momento de aplicación de la ley fue la defectuosa seguridad informática, la expansión a mercados externos que produjo desencuentros con culturas, leyes, formas de hacer negocios, lenguajes desconocidos, la proliferación de alianzas de negocios y tercerización.

Si bien existen muchos directivos que luego de 2 años de aplicación de la ley, todavía tienen en lista de espera muchos cambios sin implementar hay otros que desde el principio supieron aprovechar los beneficios de la ley SOX.

Estos directivos a los que me refiero son aquellos que han descubierto la forma de aprovechar la nueva ley para realizar esos planes de mejora. Muchas empresas han empezado a estandarizar y consolidar procesos financieros claves, además eliminar sistemas de información redundantes y minimizar inconsistencias en definiciones de datos, automatizar procesos manuales, reducir el número de transferencias, integrar mejor oficinas y adquisiciones distantes, ayudar a los nuevos empleados a dominar mas pronto sus tareas, ampliar la responsabilidad por los controles y eliminar controles innecesarios.

El informe realizado por Harvard³⁴, describe las amplias áreas en que el cumplimiento de SOX ha beneficiado a la gestión, la administración y a los inversionistas de las empresas.

Las organizaciones con administraciones que entregan disciplina y estructura, infunden valores éticos en los empleados y los capacitan en los procedimientos apropiados, y muestran comportamientos de la junta y de los ejecutivos que el resto de la organización querrá imitar.

2. CONVERGENCIA ENTRE NORMA ISO Y SOX

Una forma muy provechosa de aplicar la ley Sarbanes Oxley (SOX) es citada en un ejemplo en el informe de Harvard³⁵, en el cual se muestra un enfoque de convergencia entre ISO y SOX.

El ejemplo cita al firma RSA Security quien adoptó este enfoque convergente para aplicar su proyecto de International Organization for Standardization (ISO) 9000, un programa internacional de certificación administrado por una ONG con sede en Ginebra que representa a cientos de entidades nacionales fijadores de estándares. ISO fija

³⁴ HARVARD BUSINESS REVIEW “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” - **Harvard Business School Publishing Corporation.**

³⁵ HARVARD BUSINESS REVIEW “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes Oxley” - **Harvard Business School Publishing Corporation**

estándares de gestión y garantía de calidad en áreas tales como procesos de producción, mantenimiento de registros, de equipos, capacitación de empleados y relaciones con los clientes.

Lo que advirtió John Parson, vicepresidente de finanzas y jefe de contabilidad de RSA, es que tanto los equipos que estaban trabajando en SOX como en ISO estaban realizando exactamente los mismos procesos. A partir de esto, que se llevaron los procesos que eran paralelos a un solo mapa convergente de proceso y se logró un solo enfoque operacional.

Los beneficios además de ser principalmente los ahorros de costos, fueron la posibilidad de liberar personas y afectarlas a actividades de más alto valor, como ser; simplificar los procesos de pedidos de clientes y ampliar las capacidades de la cadena de suministro.

Lo que comúnmente se denomina la “empresa extendida” que se refiera a la tercerización, los acuerdos de servicios compartidos, las U.T.E. (Uniones transitorias de empresas), A.C.E. (Agrupación de Colaboración Empresaria) terminan siendo una fuente de complejidad para SOX.

Es muy común que las empresas tercericen tareas como servicios de limpieza, cumplimiento de pedidos, liquidación de sueldos, contabilidad, recursos humanos, despacho, impuestos, procesamiento de cupones y garantías, SOX ha reformado estas relaciones.

Una complicación relacionada con SOX surge cuando la empresa socia realiza actividades que influyen significativamente en las finanzas de la empresa principal. En estos casos la empresa debe obtener evidencia de control interno eficaz en la empresa socia, idealmente por un informe SAS 70 tipo II brindado por el socio. Sin embargo si el proveedor de servicios no quiere o no puede presentarlo, la empresa principal debe realizar su propia auditoria.

En vista de las dificultades de las empresas para hacer sus propias evaluaciones de controles internos, la mayoría palidece ante la idea de verificar los controles internos de terceros. Es por esta razón que muchas empresas empiezan a analizar sus acuerdos de tercerización.

El aspecto más débil del control interno es siempre el proceso manual. Los seres humanos se pueden cansar, distraer, estresar, ausentarse o bien ser maliciosos. Los controles automatizados, si se diseñan e implementan apropiadamente, no son susceptibles de caer en esas trampas.

Si los controles son manuales las pruebas son mayores, el mismo PCAOB bajó una directriz que permite que algunos controles automatizados se prueben una vez cada tres años en vez de cada año, siempre y cuando la empresa demuestre que el control no ha cambiado.

Así mismo otras experiencias claves tomadas de las múltiples historias surgidas en la lucha por el cumplimiento de SOX se refieren a las áreas de planificación y a la madurez de los controles de la organización.

Cualquiera de estas “influencias de la marea” puede afectar significativamente la efectividad, y al mencionar efectividad me refiero a los costos de las mediciones que tiene la organización sobre la profundidad de sus esfuerzos puestos en lograr el cumplimiento.

Por ejemplo, los esfuerzos invertidos por muchas organizaciones, sólo en cumplir con la sección 404, se ha estimado en más de 5000 horas de trabajo interno según un informe de Dwayne Jorgensen³⁶, con un gasto estimado desde USD 500.000 hasta varios millones. Estas cifras subrayan la vital importancia de asegurar que se lleve a cabo un enfoque metódico para determinar la profundidad del trabajo a realizar para alcanzar el cumplimiento de la organización, y establecer en forma realista tanto el grado de madurez de control de la misma, como el objetivo a lograr una vez que el proceso esté completo.

Es indudable que la mayoría de las empresas lo ven como un nuevo costo para cumplir un requerimiento legal, sobre todo en los primeros años de aplicación de la ley.

³⁶ La punta del Iceberg del Cumplimiento - Dwayne Jorgensen CIA, CFE, Director, CTG SOX Services Practice

Es el Director de servicios de Sarbanes-Oxley para CTG, una compañía internacional de tecnología de la información y empleos. Ha servido como Director de Servicios de Auditoría para una firma de servicios Norteamericana; como principal de una larga lista de consultoras, donde encabezó la práctica del outsourcing de procesos de negocio; y como Director de Auditoría Interna y Secretario del Comité de Auditoría de un holding. Es miembro de The Institute of Internal Auditors y de la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude.

En los últimos días del año 2006, el mismo presidente de los Estados Unidos de América, George W. Bush criticó la ley Sarbanes-Oxley, refiriéndose a la misma como “un exceso de juicios y regulaciones”, además agregó: “Nuestros mercados de capitales son los más amplios y eficaces del mundo. Pero una enorme cantidad de normas y los litigios que ellas generan –sostuvo, impertérrito- reducen sus atractivos para los inversores financieros. Especialmente, los exponen a la competencia de mercados en el exterior”.³⁷

George W. Bush exigió: “cambios drásticos en la ley Sarbanes-Oxley. Su sección 404, sobre normas para empresas, le ha costado mucho al sector privado y tal vez evite que muchas sociedades se registren en bolsas norteamericanas”.

El presidente norteamericano puede tener algo de razón, sin embargo del análisis que realicé de muchas empresas que ya están en su segundo año de aplicación, muchas de ellas ya han empezado a obtener beneficios, pero coincido con que es una carga muy importante que se debería haber implementado paulatinamente.

Obviamente que está de más hacer referencia a la carga que le significa a las empresas radicadas en el país que deben acatar la ley por ser subsidiarias de una empresa registrada en la SEC.

Teniendo en cuenta su extenso ámbito de aplicación el cual describí en la parte inicial de este trabajo, el PCAOB acertadamente decidió posponer un año más la entrada en vigencia para las subsidiarias.

En el boletín del Instituto de Auditores Internos “NORMARIA”³⁸, se publicaron resultados emitidos por la SEC referidos a las primeras presentaciones realizadas por las empresas de capitales americanos.

Dentro de los números más relevantes informados, se destaca que el 9% de las empresas presentaron deficiencias materiales en sus certificaciones de controles internos.

³⁷ George Bush, nota “Bush ataca a la ley Sarbanes-Oxley y acciones derivadas de ella” – Site web: www.mercado.com.ar – Mercados y Finanzas

³⁸ “Novedades y Primeros Resultados de la Aplicación de la Ley Sarbanes – Oxley”. Boletín del Comité del Instituto de Auditores Internos de Argentina – N° 21 – Noviembre de 2005

La principal causa de las deficiencias con un 50,1% esta dada por los “Financial Systems & Procedures” (problemas de cierre de balance e información relacionada, de conciliación contable, de inventarios y de costos).

En segundo lugar figuran las “Personnel Issues” con un significativo porcentaje de 29,6%, se trata de la falta de segregación de funciones, insuficiencia de personal en cantidad y con calificación insuficiente para la función que desempeña, falta de entrenamiento e inadecuada supervisión.

Recién en tercer lugar, aunque con un importante 6,9% aparecen los problemas de documentación de los controles internos.

Sin embargo, cabe aclarar que no es simple ni directa la comparación entre un mercado como el americano y los nuestros. No necesariamente esta experiencia del país del norte se repetirá en nuestro país, pero sin lugar a dudas que son datos a tener en cuenta para toda persona que tenga que participar en la aplicación de SARBOX o bien aquellos que quieran evaluar su impacto.

CAPITULO VI

1. SECCION 302 DE LA LEY SARBANEX OXLEY

RESPONSABILIDAD DE LA COMPAÑÍA POR LOS INFORMES FINANCIEROS

(a) *REGLAMENTOS REQUERIDOS* .- La Comisión, por reglamento, requerirá de cada compañía que presente informes periódicos bajo la sección 13(a) o 15(d) del Acta de Intercambio de Valores de 1934(15 U.S.C. 78m, 78o(d)) que el principal funcionario ó funcionarios ejecutivos y el principal funcionario o funcionarios financieros, ó personas que efectúen funciones similares, en cada informe anual o trimestral presentado o suministrado bajo cualquier sección de tal Acta certifique que –

(1) *el funcionario firmante ha revisado el informe ;*

(2) *basado en el conocimiento del funcionario, el informe no contiene ninguna declaración falsa de un hecho material ú omite declarar un hecho material necesario a fin de hacer que a la luz de la circunstancias bajo las cuales fueron hechos tales informes no son fraudulentos;*

(3) *basado en el conocimiento del funcionario, los estados financieros y otra información incluida en el informe presentan razonablemente en todo aspecto significativo la situación financiera y los resultados de las operaciones del emisor por los períodos presentados en el informe;*

(4) *los funcionarios firmantes –*

(A) *son responsables por establecer y mantener controles internos;*

(B) *han diseñado controles internos para asegurar que información importante referente al emisor y a sus subsidiarias consolidadas se ha puesto en conocimiento de tales funcionarios, particularmente durante el período*

en el cual están siendo preparados informes periódicos:

(C) han evaluado la efectividad de los controles internos del emisor a una fecha dentro de los 90 días antes del informe; y

(D) han presentado en el informe sus conclusiones sobre la efectividad de los controles internos basados en su evaluación a esa fecha;

(5) los funcionarios firmantes han revelado a los auditores del emisor y al comité de auditoría de la junta de directores (personas que desempeñan función equivalente) –(A) todas las deficiencias significantes en el diseño u operación de los controles internos que podrían afectar adversamente la habilidad del emisor para registrar, procesar, resumir, y reportar datos financieros y han identificado las debilidades materiales en los controles internos; y

(B) cualquier fraude, significativo o no, que involucre a la gerencia u otros empleados que desempeñan un rol importante en los controles internos del emisor; y

(6) los funcionarios firmantes han indicado en el informe si hubieron o no cambios significantes en los controles internos o en otros factores que podrían afectar significativamente los controles internos después de la fecha de su evaluación, incluyendo cualquier acción correctiva respecto a deficiencias significantes y debilidades materiales

(b) NO TIENEN EFECTO LAS REINCORPORACIONES

EXTRANJERAS.- Nada en la sección 302 será interpretado o aplicado para permitir reducir la obligación legal de declaración requerida bajo esta Sección 302, para un emisor que se han reincorporado o se ha comprometido en cualquier otra transacción que resulte en la transferencia de domicilio u oficinas de la compañía dentro o fuera de los Estados Unidos

(b) FECHA LIMITE.- Los reglamentos requeridos por la sub-sección (a)

(c) serán efectivos a no más tardar 30 días después de la fecha de entrada en vigencia de esta Acta.

Esta sección 302 requiere a los CEO y los directores financieros que den fe personalmente de la eficacia del control interno sobre los informes financieros y además la sección 906 de la ley ³⁹ considera un delito “la negación voluntaria” a manifestar la verdadera situación de las operaciones y finanzas de la empresa.

Tanto los CEO como los CFO deben certificar trimestralmente y anualmente, que los reportes emitidos a la SEC han sido revisados y que los mismos no contienen ninguna información falsa u omite cualquier hecho material.

Además deben afirmar que los reportes representan legítimamente la posición financiera, que la misma es resultante de la operación y los flujos de efectivos de la compañía.

La sección 302 también establece que los CFO y CEO deben certificar las deficiencias y debilidades materiales de control interno y que las mismas han sido informadas al comité de auditoría en su caso, y a los auditores externos.

³⁹ LEY SARBANES OXLEY - SECCION 906 - **RESPONSABILIDAD DE LA COMPAÑÍA POR LOS INFORMES FINANCIEROS**

(a) EN GENERAL. - El capítulo 63 del título 18, Código de los Estados Unidos es modificado insertando después de la sección 1349, creado por esta acta, lo siguiente:

“1350. Falla de los funcionarios de la compañía para certificar informes financieros.

(a) CERTIFICACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS PERIÓDICOS

Cada informe periódico que contiene estados financieros presentados por un emisor con la Comisión de Intercambio de Valores de acuerdo a la sección 13(a) ó 15(d) del Acta de Intercambio de Valores de 1934 (15 U.S.C. 78m(a) ó 78o(d)) estará acompañado por una declaración escrita por el funcionario ejecutivo jefe y el funcionario financiero jefe (o equivalente) del emisor.

“(b) CONTENIDO.- La declaración requerida bajo la sub-sección (a) certificará que el informe periódico conteniendo los estados financieros cumple totalmente con los requerimientos de la sección 3(a) ó 15(d) del Acta de Intercambio de Valores de 1934 (15 U.S.C. 78m ó 78o(d)) y que la información contenida en el informe periódico presenta razonablemente, en todo aspecto material, la situación financiera, y los resultados de las operaciones del emisor.

“(c) SANCIONES PENALES.- Quienquiera –

“(1) que certifique un estado según lo señalado en las subsecciones (a) y (b) de esta sección sabiendo que el informe periódico que acompaña al estado no cumple con todos los requerimientos señalados en esta sección, será multado con no más de \$1,000,000 o encarcelado por no más de 10 años, o ambos; ó“(2) que voluntariamente certifique un estado según lo indicado en las sub-secciones (a) y (b) de esta sección sabiendo que el informe periódico que acompaña al estado no cumple con los requerimientos indicados en esta sección será multado con no más de \$5,000,000 o encarcelado por no más de 20 años o ambos.”.

(b) MODIFICACION.- La tabla de las secciones al comienzo del capítulo 63 del título 18, Código de los Estados Unidos es modificada agregando al final lo siguiente:

“falla de los funcionarios de la compañía para certificar informes financieros.”.

SECCION II

CAPITULO I

INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY

A continuación desarrollaré un simple ejemplo en la aplicación de la Ley Sarbanes – Oxley para comprender la aplicación de los conceptos teóricos antes desarrollados.

Como lo mencioné a lo largo del trabajo, la Ley no expone una metodología a seguir para el cumplimiento de la misma. Sin embargo, la Norma de Auditoria N° 2⁴⁰, creada por el PCAOB, puede ser considerada el mapa o la guía para enfrentar este importante desafío.

En primer lugar la compañía debe tener una clara visión de todos los procesos y de cada responsable del mismo, desde su inicio hasta el final. Obviamente que para la aplicación de Sarbanes – Oxley es muy importante el departamento de auditoria interna, pero esto no significa que los mismos deban abocarse de lleno al cumplimiento de la ley convirtiéndose en los únicos responsables del éxito de la aplicación.

Lo ideal es que el cumplimiento de la ley deje inmerso a todo el personal de la compañía generando un efecto cascada desde el CEO o mandos superiores hasta el último encargado de ejecutar un control en la compañía. Esto posibilita que lo costoso y difícil que implica la primera aplicación de la ley se convierta en un esfuerzo de toda la compañía en su conjunto y no sólo la responsabilidad de un sector o departamento.

⁴⁰ Ob.cit pág

A continuación detallaré las etapas más importantes a seguir para la aplicación de la ley:

SCOPING AND PLANNING

1. La primera parte de la aplicación se denomina: **“SCOPING and PLANNING”**. La misma consiste en determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas de control que se realizarán para cada cuenta significativa del balance, en su mayor grado de apertura y para cada unidad de negocio o subsidiaria existente.

Para realizar esta selección es donde aparece la figura del antes nombrado informe “COSO” y los componentes de control interno antes desarrollados, ya que el PCAOB lo propone como base para la aplicación de la Ley.

Existen diferentes métodos para poder identificar las cuentas significativas a probar, como así también para identificar los procesos o ciclos y las subsidiarias que formarán parte de las pruebas de control a realizar.

Lo que debe realizar la administración de la compañía es identificar las cuentas significativas y mapear estas cuentas a través de las unidades de negocios o ciclos, alternativamente la administración puede empezar este proceso de forma inversa identificando los ciclos previamente y luego realizar lo que se denomina “MAPPING”⁴¹ (Mapeo).

Para la selección de las cuentas significativas se debe seguir el siguiente esquema, según lo establece la Norma de Auditoría N°2:

Voy a utilizar un gráfico para explicar el proceso de identificación de las cuentas significativas, su apertura en notas del balance y el proceso o ciclo de negocio.

⁴¹ Ver ejemplo de Mapeo en Anexo 2 adjunto en páginas 107 y 108.

- Se debe partir desde el balance consolidado.

BALANCE CONSOLIDADO

- Luego deben identificarse las cuentas significativas teniendo en cuenta el mínimo nivel de apertura en el balance,

CUENTAS SIGNIFICATIVAS

- siguiendo el esquema se deben identificar los ciclos o procesos de negocio

CICLO O PROCESO DE NEGOCIO

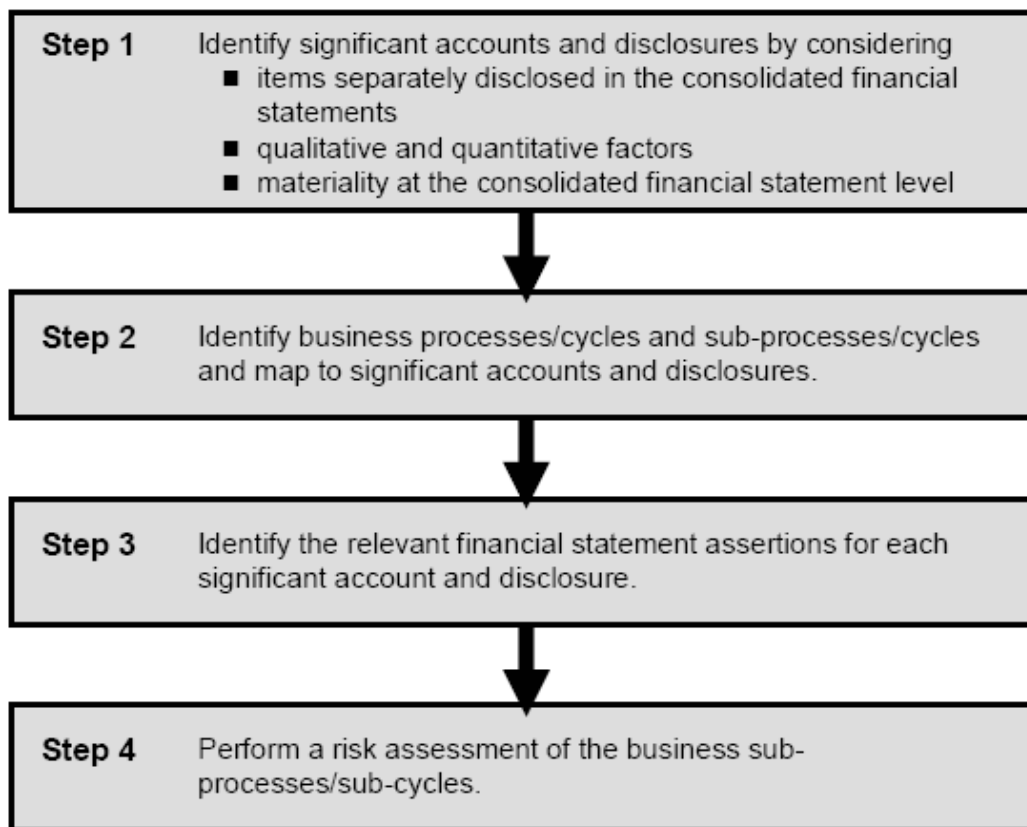
- el paso siguiente consiste en la identificación de los sub – procesos o sub – ciclos.

SUB – CICLO O SUB – PROCESO

- Identificación de los objetivos del proceso de la información y las aserciones contables.
- y llegamos a la etapa final que consiste en la descripción del control

A continuación se adjunta un cuadro con la descripción de cada paso antes detallado.

Identify Significant Accounts, Disclosures, and Business Processes/Cycles



CONTROL

Un ejemplo de los pasos desarrollados sería el siguiente:

1. Ventas consolidadas o ventas totales del grupo (BALANCE CONSOLIDADO)
2. Ventas de servicios o unidad de negocio (CUENTA SIGNIFICATIVA)
3. Proceso o ciclo de ventas de servicio (CICLO O PROCESO DE NEGOCIO)
4. Ordenes de compra cargadas (SUB CICLO)
5. Todas las ventas de servicios se facturan y luego se envían por correo a cada subsidiaria para su cobro. (OBJETIVO DE LA INFORMACION)
6. El supervisor de cuentas concilia diariamente las ventas de servicios con las facturas registradas y semanalmente con el subdiario de cuentas por cobrar. El director supervisa estas conciliaciones una vez realizadas. (CONTROL)

Uno de los pasos más importantes consiste en la determinación de los principales procesos que serán probados y documentados, además de especificar quién es o son los responsables de dicho proceso y cuales son los controles existentes en el mismo.

Algunos aspectos claves a considerar en cada etapa son los siguientes:⁴²

Etapa 1: Selección de cuentas significativas:

En esta etapa se deben considerar las cuentas en su máxima apertura del balance consolidado de publicación. Además para la selección de las mismas se deben ponderar factores cuantitativos y cualitativos, y por último se debe considerar una materialidad global definida a nivel grupo o balance consolidado.

⁴² **Practical Guidance for Management – July 2004 – PricewaterhouseCoopers** - Raymond Bromark - Americas Theater Leader Professional, Technical, Risk and Quality - Raymond Beier Leader National Technical Services

En esta etapa me parece importante citar lo expuesto anteriormente en la definición que da la Norma de Auditoría N°2 con respecto a las cuentas significativas: *“Una cuenta o apertura de la misma es significativa si existe una posibilidad mas que remota que la misma contenga errores que, individualmente o agregados a otros errores, puedan afectar los estados financieros ocasionando un desvío material o significativo”*.⁴³

Debido a que la norma no da una definición de lo que es significativo o no, se deben ponderar factores cuantitativos y cualitativos. Con respecto a los factores cuantitativos, se debe considerar el concepto de materialidad, esta es más que un concepto cuantitativo ya que los juicios sobre materialidad son subjetivos y pueden variar a través de los diferentes procesos.

Con respecto a los aspectos cualitativos a tener en cuenta la norma de auditoría N° 2 lista unos ejemplos de factores cualitativos que deben ser considerados para la determinación de las cuentas significativas.

Factores a considerar:

- Composición de la cuenta.
- Susceptibilidad a pérdida debido a errores de fraude.
- Volumen de actividad, complejidad y homogeneidad de transacciones individuales procesadas a través de la cuenta.
- Naturaleza de la cuenta.
- Existencia de transacciones con partes relacionadas.
- Cambios en las características de las cuentas con respecto al período anterior.

⁴³ Norma de Auditoría N° 2 - Ob Cit.

Etapa 2: Identificación de ciclos o procesos de negocio y sub – procesos, mapeo con las cuentas significativas.

La norma de auditoría N° 2, expone unos ejemplos de procesos y sub procesos o ciclos, los mismos se adjuntan en el anexo ⁴⁴

Los ciclos o procesos son la base de la evaluación del control interno, comprendiendo y describiendo el diseño de cada uno de ellos, la administración de una compañía esta en condiciones de identificar las actividades de control realizadas como así también detectar posibles baches en su aplicación.

El mapeo consiste en vincular cada cuenta significativa con el proceso o ciclo de negocio que la genera. Es importante el mapeo para asegurarse que todas las cuentas significativas surgen de un proceso o ciclo y que todos los ciclos han sido identificados.

En el anexo ⁴⁵, se incluye un ejemplo de cómo las cuentas de un balance pueden ser vinculadas con los ciclos.

Etapa 3: Identificación de aserciones u objetivos relevantes para cada cuenta significativa.

La norma de Auditoría N° 2, describe las siguientes aserciones u objetivos:

- ❖ Existencia u ocurrencia.
- ❖ Integridad.
- ❖ Valuación.
- ❖ Derechos y obligaciones.
- ❖ Exposición.

⁴⁴ Ver anexo 1

⁴⁵ Ver anexo 2 y 3

No todas las aserciones son relevantes para todas las cuentas, por esta razón para determinar cuales lo son se debe considerar:

- La naturaleza de la aserción.
- El volumen de transacciones o datos relacionados a la transacción.
- La naturaleza y complejidad del sistema.

Etapa 4: Realizar una evaluación de riesgo de los sub procesos o sub – ciclos.

La evaluación del riesgo debe ser usada para definir la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas a realizarse en cada área.

En esta etapa es importante la selección de las distintas subsidiarias que serán objeto de la evaluación, para esto se deben evaluar los siguientes factores:

- ✚ La posición financiera y operativa de la subsidiaria o unidad de negocio.
- ✚ El riesgo que la subsidiaria o unidad de negocio posea un error material.

Etapa 5: Obtener un listado completo de subsidiarias y unidades de negocio.

Esta etapa no merece agregar ninguna aclaración ya que es muy clara y simple.

Etapa 6: Identificar las subsidiarias sujetas a prueba y evaluarlas a fondo.

La norma establece una serie de pasos a considerar para categorizar este proceso de selección de subsidiarias, a continuación expongo brevemente cada uno de ellos:

- a) **Determinar que subsidiaria o unidad de negocio es individualmente significativa:** en esta etapa la meta es determinar que subsidiaria es financieramente significativa y si es suficiente el alcance obtenido. Si bien el PCAOB no ha establecido que porcentaje se debe cubrir, los principales estudios de auditoria están estableciendo por lo menos un alcance del 60 % – 70 % de las operaciones de la compañía.

b) Con respecto al resto de las subsidiarias, determinar si existe un riesgo específico en algún área.

Para las subsidiarias en las que un riesgo específico pueda resultar en un error material, la administración de la compañía debe relevar y probar los controles para mitigar estos riesgos específicos. Algunos ejemplos de factores que indican un incremento del riesgo en un área específica son:

- Recomendaciones de auditoría interna o externa.
- Transacciones significativas, inusuales o no recurrentes.
- Cuentas significativas individualmente.
- Cambios en la administración.
- Evaluación del riesgo por parte de la administración.

c) Si el resto de las subsidiarias (o sea las que no son individualmente significativas) en forma agregada son insignificantes y no podrían resultar en un error material en los estados contables, no se deben realizar procedimientos adicionales.

d) Si el resto de las subsidiarias (o sea las que no son individualmente significativas) en forma agregada son significativas, la administración deberá realizar lo siguiente:

- Si el diseño y la operación de los controles de la compañía es efectivo, se debe obtener seguridad a través del relevamiento y prueba de los niveles de control de la compañía. Además se debe determinar si es necesaria otra documentación.
- Si el diseño y la operación de los controles de la compañía no son efectivos, se deben probar las actividades de control en estas subsidiarias para obtener la seguridad suficiente que estos controles son eficiente tanto en su diseño como en la operación.

Etapa 7: Mapear las subsidiarias con los procesos o ciclos de negocio identificados previamente:

Esta etapa consiste en mapear cada relevamiento y prueba de control con los sub procesos o sub ciclos de negocio de cada subsidiaria. Por ejemplo: una planta manufacturera puede ser solo responsable de los controles de los ciclos de recepción y de inventario, y un centro de distribución puede ser responsable de los controles relacionados con los procesos o ciclos de transferencias y embarques.⁴⁶

2. La segunda parte de la aplicación de la ley consiste en: “Relevamiento de la efectividad del diseño del control interno”:

La norma de auditoría N° 2, establece que el relevamiento del control debe contar con cuatro pasos:

- a) Determinar el scope o alcance de las cuentas o subsidiarias a realizar el relevamiento de controles.
- b) Desarrollar el proceso del relevamiento, describiendo el flujo de transacciones para determinar si los errores materiales fueron consecuencia de errores o de fraude.
- c) Desarrollar un control del relevamiento, documentando los controles con cada uno de los componentes de control interno.
- d) Evaluar el diseño del control

⁴⁶ VER EJEMPLO DE MAPEO EN ANEXO 2 .

El grado de seguridad sobre el control interno puede variar basándose en diferentes factores, algunos de ellos son los siguientes:

- Si el control es manual el grado de seguridad será inferior a un control automatizado, lo mismo sucede cuando un control es complejo a diferencia de un control simple, o bien cuando el control se limita a ser detectivo y no correctivo.
- Otras comparaciones similares son por ejemplo cuando el control se basa en muestra y no en la totalidad de los casos el nivel de seguridad es inferior. También cuando el control tiene lugar luego de ocurrida la transacción a diferencia cuando el control opera en tiempo real.

3. La Tercera parte de la aplicación de la ley consiste en la “Prueba de la efectividad de la operación de los controles”.

Se debe determinar si la compañía opera efectivamente sus controles, este es un paso siguiente a la determinación de la efectividad en el diseño de los controles.

Esta parte de la aplicación de la sección 404 de la Ley Sarbanes Oxley también puede dividirse en cuatro pasos:

a. Identificar los controles a ser probados.

Se debe probar que los controles operan de manera efectiva en relación a las cuentas significativas, procesos y subsidiarias. La naturaleza de las pruebas

b. Identificar quienes realizan las pruebas.

Se debe identificar a las personas que realizan las pruebas de control, determinando si el personal que realiza el trabajo tiene la competencia necesaria y si los procedimientos proveen evidencia suficiente para la evaluación de la compañía.

c. Desarrollar y ejecutar los planes de pruebas.

Para facilitar la revisión y aprobación de las partes relacionadas, los planes de pruebas deben documentar los elementos claves de las pruebas y los resultados. Algunos elementos claves son: naturaleza de las pruebas, alcance, oportunidad, descripción de las mismas, documentación de excepciones.

Naturaleza de las pruebas:

La naturaleza de las pruebas pueden ser clasificadas en cuatro categorías:

- ✚ Indagación
- ✚ Observación
- ✚ Examinación
- ✚ Reproceso

Las categorías fueron ordenadas de menor a mayor según el grado de seguridad obtenido con cada una de ellas.

d. Evaluar los resultados de las pruebas.

El objetivo de la evaluación de los resultados es determinar si los controles están funcionando efectivamente. Al momento de evaluar los resultados deben considerarse las siguientes preguntas según lo establece la norma de auditoría N° 2:

- ✚ ¿Que riesgo está intentando mitigar el control?
- ✚ ¿Fueron las excepciones encontradas?
- ✚ ¿Fueron las excepciones resueltas?
- ✚ ¿Existe un proceso para corregir las excepciones recurrentes?

4. La Cuarta parte de la aplicación de la ley consiste en la “Evaluación de las deficiencias de control y reporte de las mismas”.

En esta parte lo más importante es la determinación de las deficiencias de control, la misma ya fue desarrollada anteriormente en este trabajo por lo que no voy a profundizar en esta parte de la aplicación de la Ley Sarbanes – Oxley.

El reporte exigido por la ley para las empresas debe incluir, según lo estipula la norma:

- ✚ Una declaración que la administración es responsable de establecer y mantener un adecuado control interno sobre los reportes financieros de la compañía.
- ✚ Una declaración identificando la estructura usada por la administración para realizar la evaluación de la efectividad del control interno de la compañía.
- ✚ Una explícita declaración que indique si el control interno es efectivo.
- ✚ Una declaración de un estudio de auditoría listado en el PCAOB que indique la evaluación realizada sobre el control interno.

5. La última etapa consiste en la comunicación.

Esta etapa hace referencia a que la administración debe comunicar todas las deficiencias significativas detectadas tanto al comité de auditoría si es que existe o bien a los auditores externos.

La norma además requiere que el auditor obtenga lo siguiente de la administración:

- Reconocimiento de la responsabilidad de establecer y mantener un efectivo control interno sobre los reportes financieros.
- Una declaración que la gerencia ha realizado una evaluación de la efectividad del control interno sobre los reportes financieros.
- Una declaración que la gerencia no ha utilizado los procedimientos de los auditores de control interno como parte de su evaluación del control.
- Una declaración que la gerencia ha mostrado a los auditores todas las deficiencias tanto de diseño como operativas sobre el control interno que

ha detectado como parte de su evaluación, incluyendo en forma separada aquellas deficiencias que crean puedan llegar a ser deficiencias significativas o errores materiales que puedan afectar los reportes financieros.

- Describir cualquier tipo de fraude que aunque no sea material involucre a la gerencia o a otros empleados que tengan un cargo significativo para el control interno de la compañía.

Con respecto a los auditores, la norma también establece que antes de emitir una opinión, el auditor debe emitir por escrito a la gerencia todas las deficiencias significativas y errores materiales detectados a través de sus pruebas.

Esto asegura que ambas partes se mantengan informadas de los resultados de la auditoría y los puntos clave sean direccionados en forma correcta y pertinente.

CONCLUSIÓN

Al iniciar este trabajo me propuse cumplir con dos objetivos principales. El primero de ellos fue crear una herramienta útil que permita a los lectores del presente conocer las distintas particularidades de la ley Sarbanes – Oxley (sanción, aspectos regulados, razones y motivos de su sanción), en otras palabras, dar respuesta al interrogante *¿por qué surgió esta ley?*.

El segundo objetivo y no por ello menos importante lo constituyó la posibilidad de demostrar que esta normativa no fue una simple abstracción sin aplicación práctica, sino por el contrario se consagró por el impacto que provocó en las distintas organizaciones empresariales tanto en los Estados Unidos como en nuestro país; en otras palabras, dar respuesta al interrogante *¿que consecuencias derivaron de su sanción?*.

No se me escapa, que al ser una ley norteamericana hay ciertas cuestiones que son difíciles de asemejar de forma adecuada en nuestro país debido a las diferencias culturales, tecnológicas, ideologías y operativas que existen entre Argentina y los Estados Unidos.

Es en este punto donde enfoco mi trabajo, con la finalidad de brindar un manual que sea útil para complementar por un lado, los verdaderos efectos de esta normativa, y por el otro, su extensa reglamentación a través de su órgano más importante, el P.C.A.O.B. (Public Company Accounting Oversight Board) o Consejo de Vigilancia Contable.

Desde el inicio de mi investigación la reglamentación de esta ley fue sufriendo diferentes cambios, uno de los de mayor impacto fue la postergación de su entrada en vigencia para empresas de capitales extranjeros, denominadas “FPI – Foreign Private Issuers” y las compañías con un “Capital Float” (monto sujeto a cotización) inferior a US\$ 75 millones. La fecha de entrada en vigencia para las empresas encuadradas en esta clasificación se pospuso para ejercicios contables cerrados después del 15 de julio de 2007.

Lo mencionado no es un dato menor, ya que es esta fecha la que refleja la actualidad del tema seleccionado, en virtud de que hasta el momento, son escasas las organizaciones empresariales que están aplicando la ley en nuestro país como por ejemplo la empresa Telecom y el grupo Techint.

Otro aspecto que considero relevante destacar es el esfuerzo que significa poder cumplir con los lineamientos impuestos por esta ley.

Tal como lo expresé a lo largo del presente, es evidente el incremento de tiempo y costos que requiere su aplicabilidad, lo que redundará sin lugar a dudas en la forzosa disminución en la rentabilidad de las empresas.

Si bien en esta época gran parte de las industrias de Argentina vienen manteniendo un crecimiento sostenido a lo largo de los últimos años, es indudable que las críticas que recibió la ley en los Estados Unidos desde las autoridades administrativas y políticas y hasta del propio mercado Wall Street empezarán a repercutir paulatinamente en nuestro país.

Ante esta situación, es inminente la propuesta de normas para flexibilizar su impacto.

En fin, esta movida regulatoria iniciada con la caída del gigante Enron y la consecución de fraudes como World Com, Parmalat y otros, reflejan una realidad que no es lejana a lo que vivimos en nuestro país.

Hace poco más de 5 años y luego de los escándalos financieros que se sucedieron a nivel mundial, la masa política de los Estados Unidos enarboló la bandera de los controles y regulaciones para evitar los fraudes y lograr que las empresas ganen credibilidad por parte de sus accionistas nuevamente.

Hoy, luego de poco más de dos años de aplicación para ciertas empresas y a meses del primer cumplimiento formal de la ley por parte de organizaciones radicadas en nuestro país, ya se oyen en Norteamérica las voces de reforma antes citadas y las presiones por lograr una desregulación que evite costos.

Además ante el cambio de la mayoría del congreso de republicanos a demócratas, cada vez son menos los defensores de la ley, más aún teniendo en cuenta la salida de los creadores de la misma, el Senador Paul Sarbanes y Michael Oxley.

Es posible pensar que en un país como el nuestro pueda reflejarse la misma situación acaecida en los Estados Unidos, en el que los legisladores, influenciados por sectores de poder, primeramente aprueben normativas fuertemente regulatorias como fue Sarbox, con el único fin de lograr una imagen positiva, y luego limiten las mismas

regulaciones por considerarlas excesivas. Es lo que puede describirse como un “péndulo legislativo”.

Es menester tomar conciencia que al ser tan reciente la ley, necesita continuar con la reglamentación de su aplicación pero lo que no significa de ninguna manera reformarla con la única razón de fondo de disminuir el control.

La clave para el buen funcionamiento y la correcta aplicación de la Ley Sarbanes Oxley es lograr un equilibrio entre el control y el costo de aplicarla, lo que no podrá lograrse sin antes resolver una cuestión de fondo pendiente en nuestro país: *modificar la cultura empresarial*.

Ante este desafío, *¿podremos instaurar en nuestro país este marco regulatorio, mitigando la principal deficiencia en el mundo empresarial, cual es el la ética en los negocios?*.

Debemos recordar que sin “ética en los negocios”, la economía de los mercados se destruye porque la corrupción anula la libertad y la competencia leal.

En conclusión, si el marco regulatorio aplicable a las grandes organizaciones empresariales de nuestro país sigue este rumbo, no sólo se iniciará este proceso en las sociedades cotizantes sino también alcanzaremos un mercado estrictamente vigilado, con el único fin de luchar contra el fraude, la mala fe y el abuso del derecho.

**IMPACTO DE LA LEY SARBANES
OXLEY EN LAS ORGANIZACIONES
EMPRESARIALES Y EN EL PAIS**

ANEXOS

ANEXO I

EJEMPLOS DE CICLOS Y SUB CICLOS O PROCESOS DESCRIPTOS POR

LA NORMA DE AUDITORIA N° 2. EMITIDA POR EL P.C.A.O.B.

EJEMPLO EXTRAIDO DE GUIA PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY⁴⁷

BUSINESS PROCESSES/CYCLES AND SUB-PROCESSES/SUB-CYCLES
Inventory and Production
Inventory master file maintenance
Inventory quantity control
Obsolete and slow-moving inventory control
Shipping activities
Production activities
Receiving activities
Inventory costing
Purchasing
Vendor master file maintenance
Requisitions
Purchase orders
Goods receipting
Invoice processing
Cash disbursements
Revenues
Customer master file maintenance
Pricing and order processing
Invoicing
Credit and collections
Returns
Cash application and receipts processing
Revenue recognition
Incentive programs
Payroll and Employee Benefits
Payroll and employee master file maintenance
Time and attendance
Processing payroll
Pension and post retirement benefits
Management incentive and stock option programs
Capital Spending and Maintenance
Capital master file maintenance
Capital acquisition requests
Depreciation
Disposals
Leases (operating, capital)

⁴⁷ PRICEWATERHOUSECOOPERS, Practical Guide Sarbanes Oxley, Julio 2004

ANEXO II

EJEMPLOS DE MAPEO.

Financial Statement Account	Consolidated Balance	404 Coverage	Percent Coverage	Corresponding Cycle	Corresponding Cycle	Corresponding Cycle
BALANCE SHEET, As of December 31, 200X						
Assets						
Cash & cash equivalents				Treasury and risk management	Revenue	Purchasing
Short-term investments				Treasury and risk management		
Accounts receivable, net				Revenue		
Prepaid expenses, deferred tax assets and other				Purchasing	Financial reporting	Taxes
Liabilities & Equity						
Current portion of capital lease obligations				Capital spending and maintenance		
Accounts payable				Purchasing	Financial reporting	
Accrued expenses				Purchasing	Financial reporting	Taxes
Accrued compensation				Purchasing	Financial reporting	Payroll and employee benefits
Current portion of restructuring				Asset management	Financial reporting	
INCOME STATEMENT, for year ended December 31, 200X						
Product sales				Revenue		
Maintenance revenue				Revenue		
Service revenues				Revenue		
Cost of goods sold				Purchasing	Payroll and employee benefits	
Payroll				Payroll and employee benefits		
Supporting Technology Controls						
Control environment				Information systems		
Program development				Information systems		
Program changes				Information systems		
Access to programs and data (Security)				Information systems		
Computer operations				Information systems		

ANEXO III
EJEMPLO DE MAPEO – INCLUYE CICLO – SUB CICLO O SUB PROCESO
Y SUBSIDIARIA O LOCACION

Business Process Cycle	Business Unit	Sub-Process 1	Sub-Process 2	Sub-Process 3	Sub-Process 4	Sub-Process 5	Sub-Process 6	Sub-Process 7
Revenue	Corporate	Customer master	Pricing	Order processing	Invoicing	Credit and Collections		Cash application
	Europe	Customer master		Order processing			Returns	
Inventory and Production	Corporate		Obsolescence			Costing	Master file	
	Europe	Quantity control		Shipping	Receiving			
Purchasing	Corporate	Vendor maintenance	Requisitions	Purchase orders	Goods receipting	Invoice processing	Cash disbursements	
	Europe	Vendor maintenance	Requisitions	Purchase orders	Goods receipting	Invoice processing	Cash disbursements	
Treasury and Risk Management	Corporate	Cash management	Investment management	Hedging and derivatives	Insurance	Legal	Environmental	Guarantees/Commitments
	Europe	Cash management			Insurance		Environmental	Guarantees/Commitments
Capital Spending and Maintenance	Corporate	Acquisition requests	Master file	Depreciation	Disposals	Leases	Physical maintenance	
	Europe	Acquisition requests	Master file	Depreciation	Disposals	Leases	Physical maintenance	
Payroll and Employee Benefits	Corporate	Master file	Time and attendance	Processing payroll	Pension and post retirement	Management incentives and stock compensation		
	Europe	Master file	Time and attendance	Processing payroll				
Taxes	Corporate	Income taxes		Property taxes				
	Europe		Sales taxes	Property taxes				
Financial Reporting	Corporate	Planning, budgeting and reporting	General ledger maintenance	Consolidation and related entries	Accounting policies and procedures	Footnotes	Account analysis and reconciliation	Journal entry processing
	Europe	Planning, budgeting and reporting	General ledger maintenance		Accounting policies and procedures	Footnotes	Account analysis and reconciliation	Journal entry processing
Information Systems	Corporate	Change management	Physical and logical security	Operations				
	Europe	Change management	Physical and logical security	Operations				
Miscellaneous	Corporate	Restructuring and impairments	Acquisitions	Divestitures	Other assets	Other liabilities	Equity method investments	Miscellaneous income and expense
	Europe	Restructuring and impairments	Acquisitions	Divestitures	Other assets	Other liabilities		Miscellaneous income and expense

BIOGRAFIAS

Paul Spyros Sarbanes, Senador Demócrata de más alto rango de Maryland, hizo historia en Maryland en noviembre del 2000 al ganar su reelección a un 5to período, algo nunca visto en el Senado de los Estados Unidos, convirtiéndose así en el Senador de los Estados Unidos que más tiempo ha prestado sus servicios por el estado de Maryland.

Sarbanes ha venido trabajando para los residentes de Maryland durante más de tres décadas, primero como miembro de la Cámara de Delegados de Maryland y luego, durante tres períodos, como Congresista por el Tercer Distrito Congresional. Desde 1977 ha prestado sus servicios con integridad y distinción en el Senado de los Estados Unidos en donde funge como el Miembro de más nivel de la Minoría en el Comité de la Banca, Vivienda y Asuntos Urbanos del Senado, y es el miembro de más alto rango de los Comités de Relaciones Exteriores, Presupuesto y de los Comités Conjuntos de Economía.

Paul Sarbanes nació en Salisbury, en la Costa Este de Maryland, el 3 de febrero de 1933. Fue hijo de inmigrantes griegos que vinieron de Laconia, Grecia -- Spyros (que falleció en 1957) y Matina Sarbanes (que falleció en el 2001) eran propietarios del Mayflower Restaurant en Main Street de Salisbury. Los principios que el Senador Sarbanes aprendió al criarse en Salisbury y que han guiado su vida pública son la oportunidad y la justicia – principios que con firmeza él considera fundamentales para una sociedad decente y justa. Si bien no había ningún diploma en la pared, los padres de Sarbanes entendieron la importancia del trabajo arduo así como del valor de la educación. Inculcaron estos valores en sus hijos junto con un aprecio de los beneficios de vivir en una sociedad democrática.

Después de graduarse de Wicomico High School en Salisbury, Sarbanes recibió una beca académica y atlética para Princeton University (Licenciatura en Artes en 1954). Se le otorgó una Beca Rhodes que lo llevó a Oxford, Inglaterra (Licenciatura en

Artes de Primera Clase - 1957). Sarbanes luego regresó a los Estados Unidos y asistió a la Escuela de Leyes de Harvard. Después de graduarse en 1960, fungió como secretario del tribunal para el Juez Federal, Morris A. Soper, antes de ingresar a la práctica privada en dos bufetes legales en la Ciudad de Baltimore.

Muy temprano en su vida, Sarbanes aprendió de sus padres sobre el privilegio que tenemos por vivir en una democracia, la importancia de la participación comunitaria y, en particular, la importancia de ejercer el derecho a votar.

En sus muchas conversaciones con estudiantes a lo largo de todo el Estado de Maryland, cuando habla de su pasión por el servicio público, Sarbanes habla del alto valor que los antiguos griegos daban a la participación en la vida pública. Expresa que en Atenas “aquellos que vivían solamente su vida privada se quedaban cortos. Eran llamados ‘idiotes’ de lo que se deriva nuestra palabra ‘idiota’ del día de hoy.

Los principios de justicia y oportunidad que inculcaron sus padres en Sarbanes desde una edad muy temprana lo llevaron a una vida de servicio público. En 1966, Sarbanes se postuló para la Cámara de Delegados de Maryland en la Ciudad de Baltimore y ganó. Durante sus cuatro años como Legislador Estatal en Anápolis, prestó sus servicios en el Comité Judicial y en el de Medios y Arbitrios.

En 1970, fue electo a la Cámara de Representantes de los Estados Unidos, el primero de sus tres períodos. Mientras sirvió en la Cámara de 1971 a 1976, Sarbanes prestó sus servicios en el Comité Judicial de la Cámara, el Comité de la Marina y Pesca Mercante y en el Comité Selecto para la Reorganización de la Cámara. Fue durante su servicio en la Cámara, en agosto de 1974, que Sarbanes fue seleccionado por sus colegas Demócratas del Comité de la Cámara de Watergate para presentar el primer Artículo de la Impugnación del Presidente Richard Nixon por obstrucción de la justicia.

El 2 de noviembre de 1976, Sarbanes fue electo al Senado de los Estados Unidos. Fue reelecto en 1982, 1988, 1994 y 2000. A lo largo de su servicio público, el Senador Sarbanes ha trabajado arduamente para darles a los ciudadanos de Maryland una representación dedicada e independiente, una representación basada en la inteligencia e integridad, una representación que les da a la gente confianza en que sus funcionarios electos están para servir el bien público.

Como respuesta al fracaso de Enron Corporation en 2001, que en ese momento era la séptima corporación más grande en los Estados Unidos, Sarbanes, en su capacidad como Presidente del Comité de Banca, Vivienda y Asuntos Urbanos del Senado, llevó a cabo una serie de amplias audiencias que tuvieron como resultado la aprobación de una ley bipartidista diseñada para reformar la industria de la contabilidad y restaurar la confianza de los inversionistas que se había erosionado con el colapso de Enron.

Inmediatamente después de la aprobación de la legislación por parte del Comité de la Banca del Senado en junio del 2002, las dificultades contables de WorldCom sacudieron aún más a los mercados financieros y crearon una gran ola de apoyo para la legislación de Sarbanes. Sarbanes se presentó en los programas de televisión “This Week” de la ABC, “Meet the Press” de la NBC, en CNN, y en CNBC. Además, fue electo por el Líder Demócrata del Senado, Tom Daschle, para dar la respuesta Demócrata al discurso semanal radiado a nivel nacional del Presidente el 29 de junio del 2002.

“La “Ley de Reforma de la Contabilidad de Compañías Públicas y Protección de los Inversionistas” fue firmada y entró en vigencia como ley el 30 de julio del 2002, y se le ha calificado como la “reforma de más alcance en las prácticas comerciales estadounidenses desde la época de Franklin Delano Roosevelt.” La ley, que ahora se conoce como la “Ley Sarbanes-Oxley”, lleva el nombre de los principales patrocinadores de la legislación.

La legislación crea un consejo de supervisión sólido e independiente para supervisar a los auditores de compañías públicas y le permite a este consejo establecer normas de contabilidad así como investigar y disciplinar a los contadores. Cubre los conflictos de interés, garantiza la independencia de los auditores, afianza el gobierno corporativo, exigiendo que los líderes corporativos sean personalmente responsables de la exactitud de los reportes financieros de su compañía y establece resguardos para proteger en contra de los conflictos de los analistas de inversiones.

Como resultado de su trabajo de llevar hacia adelante esta legislación histórica en el Congreso hasta convertirse en ley, Sarbanes fue honrado en junio del 2003 con el prestigioso Premio de Ética en el Gobierno llamado Paul H. Douglas de la Universidad de Illinois. El premio, establecido en 1992 en honor del Senador Douglas, un hombre a menudo llamado “la conciencia del Senado de los Estados Unidos”, fue diseñado para honrar a quienes han hecho una contribución significativa en la promoción de la ética.

FAMILIA

En junio de 1960, Sarbanes contrajo nupcias con Christine Dunbar de Brighton, Inglaterra, quien se graduó de St. Hugh’s College, de la Universidad de Oxford; fue Profesora de Literatura Clásica en Goucher College, de 1960 a 1973; y Maestra de Latín y Griego Clásico en Gilman School en Baltimore, Maryland, de 1978 al 2000. Son padres de tres hijos y abuelos de seis niños. Sarbanes es miembro de la Catedral Ortodoxa Griega de la Anunciación en Baltimore.

Biografía extraída de <http://sarbans.senate.gov>

BIOGRAFIA DE MICHAEL G. OXLEY

A Leader in Congress

Congressman Oxley is serving his twelfth full term in the House of Representatives and is Chairman of the House Committee on Financial Services. He leads 37 Republicans, 32 Democrats, and 1 Independent on the Committee, which oversees Wall Street, banks, and the insurance industry. In addition to financial matters, Oxley has a long involvement with trade, telecommunications, and energy issues. A firm believer in market competition, Oxley draws on his business and financial expertise to advocate policies promoting personal savings, jobs, and economic growth.

Securing Our Financial Future

Finance and capital formation issues underpin the U.S. economy, and affect everything from business expansions to homebuyers seeking a mortgage. As Chairman of the Committee on Financial Services, Oxley is committed to: promoting competition that results in more choices and lower prices for consumers of financial products; making sure markets are healthy so businesses have access to capital that creates jobs; protecting investors; ensuring the soundness of the banking system; and maintaining America's leading role in world finance.

Protecting Investors and Promoting Good Governance

Oxley is the co-author of the landmark Sarbanes-Oxley Act, which established new investor protections and set higher standards for corporate governance in response to business scandals. In signing the bill into law on July 30, 2002, President George W. Bush called Oxley "a true advocate of corporate integrity." Oxley's committee was the first to hold hearings on the financial fraud at Enron, WorldCom, and other companies.

Fighting Terrorism and Crime

A former special agent of the FBI, Congressman Oxley draws on his law enforcement background on the issues of terrorism and crime. In the weeks following 9/11, Oxley targeted terrorist financing by working to pass a new money laundering statute. Oxley authored the Crime Victims Restitution Act, which requires all criminals convicted of federal crimes to make restitution to their victims. He is a national leader in the fight to prevent children from being exposed to Internet pornography.

Peace and Prosperity

Congressman Oxley is a fiscal conservative who works to promote economic opportunity in the Fourth District by expanding high technology and advanced telecommunications, securing transportation improvements, encouraging the redevelopment of abandoned sites known as brownfields, and advocating trade policies that increase agricultural and manufacturing exports.

Oxley's legislative awards for his wise use of the taxpayer dollar include: the Taxpayer's Friend Award from the National Taxpayers Union; the Guardian of Small Business Award from the National Federation of Independent Business; the Spirit of Enterprise Award from the U.S. Chamber of Commerce; the National Association of Manufacturers Award for Manufacturing Legislative Excellence; the Jefferson Award from the Citizens for a Sound Economy; and the Friend of the Farm Bureau Award. The American Security Council has awarded him its National Security Award every year of his tenure in Congress for his advocacy of peace through strength.

Oxley is also the manager of the Republican Congressional Baseball Team, which plays against Democrats each year in a game that raises money for literacy instruction and other charities.

Personal Background

A resident of Findlay, Congressman Oxley served nine years in the Ohio General Assembly before coming to Congress as a result of a 1981 special election.

Born February 11, 1944, Congressman Oxley is an attorney by profession. He earned his B.A. from Miami University (Oxford, Ohio) in 1966 and his law degree from The Ohio State University College of Law in 1969. He is a member of the American, Ohio, and Findlay Bar Associations, and, in 1986, was admitted to practice before the U.S. Supreme Court. Congressman Oxley is a member of the Rotary International, Findlay Elks, Ohio Farm Bureau, Society of Former Special Agents of the FBI, and Sigma Chi fraternity. He has staff experience with former Eighth Ohio District Congressman Jackson Betts, former Ohio Lieutenant Governor John Brown, and former Ohio Attorney General William Saxbe.

GLOSARIO

Término	Definición
404	Sección de la Ley Sarbanes Oxley donde se establece la evaluación de la gerencia de los controles internos.
ACCELERATED FILERS	Empresas con un monto de acciones / bonos sujeto a cotización superior a U\$S 75 millones.
A.I.C.P.A.	American Institute of Certified Public Accountants.
A.S.2.	Auditing Standard 2. Norma de auditoria N°2 emitida por el P.C.A.O.B. el 9 de marzo de 2004.
C.N.V.	Comisión Nacional de Valores de la República Argentina.
C.O.S.O.	Committee of Sponsoring Organizations. Publicado en septiembre de 1992. Definición de control interno aceptada más ampliamente.
C.E.O.	Chief Executive Office
C.F.O.	Chief Financial Office
C.I.C.A.	Instituto Canadiense de Contadores Certificados
E.D.P.	Electronic Data Processing
E.M.B.A.	Executive Master Bussiness Administration
F.P.I.	Foreing Private Issuer. Empresas de capitales extranjeros que cotizan en la bolsa de los EE.UU. excepto canadienses.
NASDAQ	Nacional Asociation Securities Dealers Automatic Quotation.
NON- ACCELERATED FILERS	Empresas con un monto de acciones / bonos sujeto a cotización inferior a U\$S 75 millones.
NYSE	New York Stock Exchange. Bolsa de comercio de Nueva York
P.C.A.O.B.	Public Company Accounting Oversight Board. Consejo de vigilancia contable creado por la ley.
PUBLIC FLOAT	Monto de acciones/bonos que cotiza en el mercado.
S.A.S.	Statement on Auditing Standards. Normas de Auditoria dictadas por el AICPA.
SEC	Securities Exchange Commission: organismo de control de las empresas que cotizan bonos o acciones en la bolsa, ente análogo a la CNV (Comisión Nacional de Valores) en nuestro país.
SOX	Abreviatura de la Ley Sarbanes Oxley.
U\$S	Dólar Estadounidense.

BIBLIOGRAFIA

Antes de detallar la bibliografía utilizada para el desarrollo de este trabajo, me parece muy importante citar la norma ISO 690-2, que es una norma internacional para elaborar referencias a documentos electrónicos.

La principal razón por la que cito esta norma es debido a la escasa o casi nula bibliografía tradicional (Libros, apuntes, etc) relacionada al tema de este trabajo dado a su actualidad reciente y a los múltiples cambios que se siguen implementando con el transcurso del tiempo, teniendo en cuenta que en nuestro país la ley Sarbanes – Oxley es aplicable para cierres posteriores al 15 de julio de 2007.

Por esta razón gran parte de la bibliografía de este trabajo se sustenta en documentos electrónicos para lo cual hago referencia a la norma en la que me apoyé para citar los mismos.

NORMA ISO 690 – 2:

Norma preparada por el comité técnico de la ISO TC 46, subcomité 9 que es el encargado de desarrollar normas internacionales para la presentación, identificación y descripción de los documentos. Esta norma ha sido aprobada para su publicación como norma internacional en el año 1997.

A continuación detallo la bibliografía utilizada:

BIBLIOGRAFIA

C

- ◆ **Chalupowicz Daniel Gustavo**, “*Responsabilidad Corporativa*” Supervisor en BDO BECHER y Especialista en la práctica de Gobierno Corporativo.
- ◆ **Clarín**, Suplemento Económico, “Estudio Arthur Andersen implicado en causa ENRON”, Domingo 20 de enero de 2002. Obtenido el 21 de Agosto de 2006, en sitio web <http://.clarin.com.ar> .
- ◆ **C.O.S.O. REPORT**, Reporte del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Reporte emitido en el año 1992.

E

- ◆ **El País**, “*Condena al presidente de World Com*”, noticia publicada en el diario El País de España. Obtenido el 16 de agosto de 2006 en, sitio web <http://elpais.es>

F

- ◆ **Factor**, Suplemento del diario Comercio y Justicia. Edición N° 111. Sección práctica análisis de Ignacio Tolosa - Senior Manager de la consultora KPMG.
- ◆ **Fowler Newton Enrique**, Auditoria Tomo I – II. Ediciones Macchi

H

- ◆ **Harvard Business School Publishing Corporation**, Informe “Los inesperados beneficios de la Ley Sarbanes – Oxley” por Stephen Wagner y Lee Dittmar. Abril 2006

BIBLIOGRAFIA

L

- ◆ **La Gaceta de la UBA,** • Diario La Gaceta de la Universidad de Buenos Aires, Suplemento Contabilidad y Auditoria Nota: “Enron una comprobación” Escrito por Alejandro Geli – Profesor Consulto – Juan Carlos Viegas – Profesor titular – Inés García Fronti – Profesora adjunta. Fecha de publicación 28 de Julio de 2002.

M

- ◆ **Manual de Auditoria,** Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECYT). Autores: Antonio Lattuca y Cayetano Mora. Novena edición año 2001.
- ◆ **Mercado,** “*Bush ataca a la ley Sarbanes Oxley y acciones derivadas de ella*”, sección mercado y finanzas. Obtenido el 11 de noviembre de 2006 en sitio web <http://mercado.com>.
- ◆ **Merchant Keneth,** Estudio de Investigación Fraudulent and Questionable Financial Reporting: A Corporate Perspective. (FINANCIAL EXECUTIVES RESEARCH FOUNDATION) Año1987

N

- ◆ **Normaria,** Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina. Asociado al “**F.L.A.I.**” Federación LatinoAmericana de Auditores Internos y al Instituto de Auditores Internos de Argentina - The Institute of Internal Auditors.

BIBLIOGRAFIA

O

- ◆ **Oxley Michael**, sitio web oficial de Michael Oxley miembro de la Cámara de representantes del congreso de los Estados Unidos. Obtenido el 13 de julio de 2006, en <http://.bioguide.congress.gov>.

P

- ◆ **PricewaterhouseCoopers**, Practical Guidance for Managment – July 2004 – Editado por PricewaterhouseCoopers

R

- ◆ **Russell**, “*La caída de World Com*”. Información sobre la caída de World Com.. Obtenido el 23 de Julio de 2006 en, sitio web <http://russell.com>

S

- ◆ **Sarbanes Paul**, “*Sarbanes.Senate*”. Washington Estados Unidos Sitio web oficial del senador Paul Sarbanes. Obtenido el 13 de julio 2006, en <http://.sarbanes.senate.gov>
- ◆ **SarbanesOxley**, “*Sarbanes Oxley Act*”. Sitio oficial de la ley Sarbanes Oxley. Obtenido el 13 de Julio de 2006 en, <http://sarbanesoxley.com>.
- ◆ **Scavone Graciela M.**, “*Como se escribe una tesis*”. Ed. La Ley. Fecha: Abril de 2004
- ◆ **SEC**, Securities Exchange Commission. Sitio oficial de la SEC <http://sec.gov>
- ◆ **Standard 2**, “Norma de Auditoria N° 2” emitida por el P.C.A.O.B.. Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed in Conjunction with an Audit Financial Statement. Fecha de emision 9 de marzo de 2004.
- ◆ **Societario**, Investigación sobre los fraudes en ENRON y World Com. Sitio web <http://.societario.com/estudiantes>.