

# Demostración de confianza

## AUTOR

Sonsoles Rubio Reinoso  
CIA, CRMA, CFE, LPEC

Presidenta del Instituto  
de Auditores Internos de  
España

Febrero 2021

El fin del buen gobierno es la confianza, y esta se gana a partir de los hechos. No hay duda de que un sistema de Gobierno Corporativo bien diseñado contribuye al crecimiento sostenible de una compañía y a aumentar su reputación y confianza en la gestión.

Aporta valor a todos los *stakeholders* generando confianza a inversores y clientes, equilibrando los distintos intereses que coexisten en las compañías a través de la separación de funciones para garantizar un entorno de control sólido. Esta es la misión del auditor interno en la supervisión del sistema de gobierno corporativo al servicio de la Comisión de Auditoría.

Conviene mencionar en este punto la modificación del *Código unificado de buen gobierno para las sociedades cotizadas*, de 2020 que –en línea con la relevancia adquirida por los criterios ESG– obliga a los consejeros a “supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera y no financiera, así como los sistemas de gestión y control de riesgos financieros y no financieros, incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales o relacionados con la corrupción”.

Asimismo, la *Guía Técnica 3/2017 sobre comisiones de Auditoría* de la CNMV establece los criterios para que la supervisión que ejerce la Comisión sobre el trabajo del auditor interno sea eficaz, y remite a las *Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del Institute of Internal Auditors* como el marco de referencia para la profesión.

## El auditor interno como asesor

Con su trabajo el auditor interno no sólo supervisa, también asesora. Tiene una visión objetiva y transversal no sólo de los riesgos, sino también de la continuidad de la operativa. Algo que ha quedado en evidencia con la crisis del COVID.

Los auditores internos tienen ahora más que nunca un valor de asesoramiento que les permite ser más estratégicos, con mayor visión a largo plazo, siempre sin dejar de lado la objetividad, clave para garantizar la sostenibilidad y eficiencia de los modelos de negocio.

La labor del auditor interno y su agilidad de adaptación ante los cambios son vistas aún con más interés en el entorno actual ante la

constante aparición y concatenación de nuevos riesgos a gran velocidad. La pandemia –con seguridad el mayor “cisne negro” al que se ha enfrentado hasta ahora nuestra generación– pone de relieve la importancia de robustecer los mecanismos de control de riesgos y gobierno ante la posibilidad de que los nuevos desafíos pongan en evidencia la eficacia de los sistemas para gestionarlos, provocando la pérdida de confianza por parte de inversores y clientes y una gran destrucción de valor para todos los *stakeholders*.

Para que el sistema de control interno funcione debe estar integrado en la gestión de las organizaciones e involucrar a todas las personas a todos los niveles, siendo imprescindible que las áreas dedicadas a supervisar los sistemas de control cuenten con la autoridad, independencia y recursos para cumplir su misión. El auditor interno supervisa la fiabilidad e integridad de la información, la gestión del riesgo, la protección de los activos, el uso económico y eficiente de los recursos y el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos y operativos fijados. En definitiva, ayuda en la gestión al identificar mejoras y emitir recomendaciones sirviendo así a la Comisión de Auditoría.

## Aportar valor ante nuevos riesgos

Hoy día, aquellas Comisiones de Auditoría que cuentan con una Auditoría Interna eficaz tienen los mimbres para aprovechar la oportunidad de reevaluar los riesgos que pueden afectar al cumplimiento de sus obligaciones, pues los riesgos y el control interno no son menos trascendentes que otros aspectos de la gestión y gobierno de las organizaciones, sino que forman parte de este. En línea con el marco de referencia mundial en gestión de riesgos *COSO ERM 2017*, el enfoque de riesgos debe estar integrado desde la propia

definición de la estrategia hasta la ejecución de las operaciones de la compañía y anticiparse e identificar las posibles oportunidades que ofrecen los cambios.

Los auditores internos somos en este punto el enlace entre la gestión de riesgos y la estrategia, fundamental para que la empresa comprenda tanto las consecuencias de una estrategia y la posibilidad de que no esté alineada con la misión, visión y valores; como la importancia de gestionar los riesgos para establecer los objetivos de desempeño y detectar oportunidades.

Los consejeros de muchas empresas se están valiendo ya de auditores internos más tecnológicos y prospectivos, más flexibles y proactivos, que colaboran con el resto del negocio más allá de la supervisión y que ofrecen las soluciones ágiles que demanda un entorno de mayor presión. Estas capacidades se suman a nuestra independencia y objetividad; conocimiento global y transversal de la empresa; visión estratégica a medio y largo plazo; y un profundo conocimiento de la cultura empresarial, los procesos y los sistemas de control y gestión de riesgos; gracias a los que generamos confianza y confort garantizando la sostenibilidad del modelo de negocio. En definitiva, siendo asesores de valor para la Comisión de Auditoría.

La Auditoría Interna es desde su propia concepción, desde su propia misión, una profesión viva cuya actividad exige una actualización constante, más importante si cabe ante nuevos tiempos y riesgos que evolucionan las formas de trabajar. La clave del aporte de nuestro valor como profesionales es orientar la práctica habitual de nuestro trabajo hacia el futuro, a los riesgos estratégicos de la organización.

En esta línea, Auditoría Interna es ya un agente de cambio y transformación que está redireccionando su experiencia en riesgos a las

prioridades de las compañías en las que está implantada. También hay cada vez más énfasis en que comprendamos y auditemos la gestión de los riesgos estratégicos, el gobierno de las decisiones y la cultura de riesgos de las empresas.

Este es un paso natural en nuestro rol como auditores internos como profesionales multidisciplinares, plenamente integrados en los modelos de gobierno corporativo, que asumimos los nuevos retos en el tratamiento e impulso de la gestión de riesgos aportando confianza, siendo asesores preferentes para el Consejo y la Comisión de Auditoría y plenos garantes del buen gobierno.

## También en la empresa familiar

Las mejoras en Gobierno Corporativo están ayudado a mejorar la gestión de las sociedades cotizadas, lo que evidencia la ruta que debe seguir la empresa familiar española.

Reforzando sus sistemas de gobierno corporativo, las empresas familiares también mejoran su gestión, aseguran su sostenibilidad y mejoran así su acceso al mercado de capitales. Esto es muy importante teniendo en cuenta que somos el país europeo con mayor presencia de empresas familiares, que representan el 90% del tejido empresarial y generan el 60% de Valor Añadido Bruto, según datos de European Family Business y del Instituto de la Empresa Familiar.

En segundo lugar, por su especial idiosincrasia, la empresa familiar puede caer en la tentación de unificar todos los poderes en uno, lo que supone un riesgo para la sostenibilidad futura de las empresas.

La empresa familiar debe encontrar fórmulas que propicien la existencia de un sistema de gobierno

adecuado a su tamaño y madurez en el que los órganos responsables, con la ayuda de Auditoría Interna, garanticen la gestión transparente y rigurosa a los accionistas, propietarios y sus grupos de interés.

Desde el Instituto de Auditores Internos observamos tres motivos para crear un área de Auditoría Interna según el tipo de empresa. En primer lugar, en empresas cotizadas, de sectores regulados y EIPs, para las que es de obligado cumplimiento. En segundo, empresas que han separado la propiedad de la gestión, donde es especialmente valioso el aseguramiento ofrecido por Auditoría Interna gracias a su doble dependencia: funcionalmente reporta al Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría, pero depende jerárquicamente del primer ejecutivo. Y, en tercer lugar, empresas que han separado –o no– la propiedad de la gestión, y están internacionalizadas o en proceso de expansión, que requieren homogeneizar procesos y supervisar el cumplimiento con las regulaciones de las áreas en las que está presente.

## Sostenibilidad y juego limpio

El auditor interno no sólo aporta valor a la empresa en la que trabaja, sino que su trabajo también contribuye a la sostenibilidad de la economía, ya que aumenta la confianza y el “juego limpio” en el mercado, como así lo reclamó hace unos meses la Unión Europea ante la crisis del COVID, pidiendo a las organizaciones una mayor transparencia para garantizar la fiabilidad de las operaciones.

Todo un acierto, pues hoy no puede existir el buen gobierno corporativo sin una Auditoría Interna eficaz que contribuya con su trabajo a que los consejeros asuman sus responsabilidades. No en vano, consejeros y auditores internos compartimos la idea de que mejorar los sistemas

de control y gestión de riesgos redunda en una gestión responsable, una mejor rendición de cuentas en todos los ámbitos que incrementa la confianza en el mercado y favorece un mejor acceso al mercado de capitales.

La trayectoria regulatoria nacional e internacional y el probado soporte que ofrece a la Comisión de Auditoría han favorecido que Auditoría Interna esté hoy plenamente integrada en los modelos de gobierno corporativo de las grandes empresas aportando su conocimiento en materia de control interno y riesgos, con una visión global y transversal del negocio.

Es decir, forma parte fundamental del engranaje que lleva a reforzar los equilibrios para mejorar la gestión de la empresa, de un sistema de buen gobierno que impacte positivamente en aspectos críticos del desempeño de la compañía, y es un instrumento efectivo para gestionar mejor las empresas, aumentar su valor real en el largo plazo y transmitir confianza a la sociedad.

