

CONTROL INTERNO DEL REPORTE DE LA INFORMACION FINANCIERA – GUÍA PARA PEQUEÑAS EMPRESAS COTIZADAS

Volumen I: Resumen Ejecutivo
Junio 2006

En 1992 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) publicó el Marco Integrado de Control Interno (*Internal Control – Integrated Framework*) para ayudar a empresas y otras entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces, el *Marco* ha sido reconocido por ejecutivos, miembros del consejo de administración, organismos reguladores, creadores de normas, organizaciones profesionales y otros como un marco apropiado y exhaustivo para el control interno.

Asimismo, ha habido cambios en el reporte de la información financiera y en los ámbitos legal y regulatorios relacionados. De importancia, la Ley Sarbanes-Oxley, que se promulgó en EEUU en el 2002. Entre sus disposiciones, el Apartado 404 requiere que la dirección de empresas cotizadas evalúen e informen anualmente sobre la eficacia del control interno en el reporte de la información financiera

A pesar de estos desarrollos y el paso del tiempo, *el Marco* sigue siendo relevante hoy en día y la dirección de las grandes y pequeñas empresas cotizadas lo utilizan para cumplir con el Apartado 404. Sin embargo, muchas empresas han experimentado costes inesperados y las empresas más pequeñas se enfrentaron a desafíos únicos al implementar el Apartado 404.

Este documento no reemplaza o modifica el *Marco*, más bien orienta en cómo aplicarlo. Está dirigido a las empresas cotizadas más pequeñas – aunque también puede ser usado por las empresas grandes – y explica como usar el *Marco* para diseñar e implementar un control interno del reporting financiero a un coste razonable. Aunque estos consejos están diseñados principalmente para ayudar a la dirección a establecer y mantener un control interno del reporte de la información financiera a coste razonable, también pueden ser útiles para que la dirección evalúe la eficacia del control interno de una manera eficiente, en el contexto de guías de evaluación proporcionadas por los organismos reguladores.

Este informe consta de tres volúmenes. El primero consiste en este Resumen Ejecutivo, que proporciona un resumen de alto nivel para las juntas directivas y altos ejecutivos de empresa.

El segundo volumen proporciona una perspectiva general del control interno del reporte de la información financiera en empresas más pequeñas. Incluye descripciones de características de empresas y como afectan al control interno, los desafíos a los que se enfrentan y cómo la dirección puede utilizar el *Marco*. Se presentan veinte principios fundamentales extraídos del *Marco*, junto con atributos, enfoques y ejemplos relacionados sobre cómo las empresas más pequeñas pueden aplicar estos principios a un coste razonable.

El tercero contiene herramientas ilustrativas para ayudar a la dirección a evaluar el control interno. Los gerentes pueden utilizar estas herramientas para determinar si la empresa ha aplicado los principios de forma eficaz.

Se prevé que el capítulo Resumen Ejecutivo y Perspectiva del Volumen II sea de especial interés para los altos directivos y que se remitan a ciertos capítulos según sea necesario, y que otros gerentes usarán los Volúmenes II y III como referencia para orientación en áreas concretas.

CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS “MAS PEQUEÑAS”

clara” que defina a las empresas como pequeñas, medianas o grandes, esta guía no proporciona tales definiciones. Utiliza el término “más pequeña” en lugar de “pequeña” empresa, lo que sugiere que se dirige a un amplio abanico de empresas. Está enfocada en empresas que tienen varias de las siguientes características:

- menos líneas de negocio y menos productos dentro de cada línea
- concentración del enfoque de marketing, por canal o geografía
- liderazgo de la dirección con intereses o derechos de propiedad significativos
- menos niveles de dirección, con ámbitos de control más amplios
- sistemas de procesamiento de transacciones y protocolos menos complejos
- menos personal, con un espectro más amplio de tareas
- capacidad limitada para mantener recursos de línea abundantes así como puestos de apoyo como legal, RRHH, contabilidad y auditoría interna.

Ninguna de estas características por sí sola es definitiva. Desde luego, el tamaño usando cualquier medición – ingresos, personal, activos u otros – afecta y se ve afectado por estas características y condiciona nuestra noción de lo que significa “más pequeño”.

COSTES Y BENEFICIOS

La dirección y otras partes interesadas de sociedades cotizadas, especialmente las más pequeñas, han puesto mucha importancia en el coste de cumplir con el Apartado 404 y le han prestado menos atención a los beneficios asociados. Aunque puede ser difícil medir impactos asociados con un reporte de la información financiera impreciso, las reacciones del mercado ante informes incorrectos claramente señalan que los inversores no toleran fácilmente el reporting impreciso, independientemente del tamaño de la empresa. En ese sentido y junto con otros beneficios explicados más abajo, un control interno eficaz añade valor significativo.

Entre los beneficios más significativos se encuentra la acrecentada capacidad de las empresas de acceder a los mercados de capitales, proporcionando capital que impulsa la innovación y el crecimiento económico. Entre otros beneficios se encuentra la información fiable y puntual que apoya la capacidad de decisión de la dirección, mecanismos consistentes para procesar transacciones en una organización, lo que aumenta la velocidad y la fiabilidad, así como la habilidad de comunicar de forma precisa el rendimiento del negocio a socios y clientes.

HACIENDO FRENTE AL DESAFÍO DE LOGRAR CONTROL INTERNO A COSTE RAZONABLE

Las características de las empresas más pequeñas proporcionan desafíos significativos para mantener un control interno a coste razonable. Este es el caso particular donde los gerentes ven el control como una carga administrativa que se suma a los sistemas de negocio existentes, en lugar de reconocer la necesidad y beneficio de un control interno eficaz integrado con los procesos clave de negocio.

Algunos de estos desafíos son:

- obtener suficientes recursos para lograr una segregación adecuada de funciones
- la habilidad de la dirección para dominar actividades, con oportunidades significativas para la pérdida de control
- contratar a individuos versados en reporte de la información financiera y otras pericias para servir de forma eficaz en la junta de dirección y el comité de auditoría
- contratar y retener personal con suficiente experiencia y habilidad en contabilidad y reporte de la información financiera
- quitar atención exclusiva de la dirección sobre el funcionamiento del negocio para poder proporcionar suficiente enfoque en el reporte de la información financiera y contable
- mantener control apropiado sobre los sistemas de información con recursos técnicos limitados.

Aunque todas las empresas incurren en gastos incrementales para diseñar e informar del control interno sobre el reporte de la información financiera, los costes pueden ser proporcionalmente más altos para las empresas más pequeñas. Sin embargo, a pesar de las limitaciones de recursos, las empresas más pequeñas suelen poder cumplir con este desafío y lograr un control interno eficaz a coste razonable. Esto se logra de varias maneras, mencionadas en esta guía, muchas de las cuales ya existen hoy en día en empresas más pequeñas y para las que la dirección puede “atribuirse” haber considerado la eficacia del control interno.

Control amplio y directo desde el nivel más alto

Muchas empresas más pequeñas están dominadas por el fundador de la empresa u otro líder que ejerce a discreción y proporciona dirección personal a otros empleados. Además de ser clave para permitirle a la empresa crecer y cumplir otros objetivos, este posicionamiento también puede contribuir de forma significativa al control interno eficaz del reporte de la información financiera. El conocimiento exhaustivo de diferentes facetas del negocio – sus operaciones, procesos, variedad de compromisos contractuales y riesgos de negocio – permite a su líder saber que esperar en los informes generados por el sistema de reporte de la información financiera y hacer un seguimiento si es necesario cuando surgen variaciones inesperadas. El riesgo que trae aparejado la capacidad de anular procedimientos de control establecidos se puede manejar con protocolos especificados.

Consejos de Administración Eficaces

Las empresas más pequeñas normalmente poseen operaciones de negocios más sencillas con estructuras de negocio menos complejas, lo que permite a los directores obtener un conocimiento más profundo de las actividades empresariales. Los directores pueden haber estado involucrados de cerca en la empresa durante su evolución y por lo tanto pueden tener una fuerte perspectiva histórica. Junto con esto normalmente hay contacto y comunicación frecuente con un amplio espectro de gerentes, que asiste a la junta y su comité de auditoría en el ejercicio de sus responsabilidades de supervisión sobre el reporte de la información financiera de forma altamente eficaz.

Compensar una segregación de funciones limitada

La restricción de recursos puede limitar el número de trabajadores, lo que a veces lleva a comprometer la segregación de funciones. Sin embargo, existen acciones que puede tomar la dirección para compensar posibles deficiencias, entre las que se encuentran las siguientes: que los gerentes revisen informes de transacciones detalladas generados por el sistema, seleccionen transacciones para revisión de documentación soporte, supervisen recuentos periódicos del inventario físico, equipamiento u otros bienes y los comparen con los registros de contabilidad, y revisen o efectúen de manera independiente las reconciliaciones de cuentas. En muchas empresas pequeñas los gerentes ya están siguiendo estos y otros procedimientos que ayudan al reporting fiable y se les debe atribuir mérito por su contribución hacia un control interno eficaz.

Tecnología de la información

Muchas veces la realidad de los limitados recursos internos de tecnología de la información se puede resolver con software desarrollado y mantenido por terceros. Estos paquetes aún requieren una implementación y operación controlada, pero se evitan muchos de los riesgos asociados con el desarrollo interno de sistemas de la información. Normalmente la necesidad de cambios en los controles de programa es limitada ya que dichos cambios los efectúa exclusivamente la empresa que lo desarrolló, y generalmente el personal de una empresa más pequeña no tiene pericia técnica como para efectuar modificaciones no autorizadas. Estos paquetes comerciales también aportan ventajas, como funcionalidades para controlar qué empleados pueden acceder o modificar ciertos datos, verificar la integridad y precisión del procesamiento de datos, así como mantener la documentación relacionada.

Se puede sacar provecho adicional utilizando software que incluya una variedad de controles de aplicación que pueden mejorar la consistencia de operación, automatizar las reconciliaciones, facilitar el reporting de excepciones para su revisión por la dirección, y ayudar con la correcta segregación de funciones. Las empresas más pequeñas pueden beneficiarse de estas prestaciones y asegurarse de que las “alertas” o “switches” se fijen correctamente para sacarle provecho al software.

Actividades de supervisión

El componente de supervisión es una parte importante del *Marco*, en la que un amplio abanico de actividades que llevan a cabo los gerentes para dirigir el negocio puede proporcionar información sobre el funcionamiento de otros componentes del sistema de control interno. La dirección de muchas empresas más pequeñas lleva a cabo estos procedimientos de forma regular pero no siempre se ha reconocido el mérito de su contribución hacia la eficacia del control interno. Estas actividades, que normalmente se efectúan manualmente y de vez en cuando con la ayuda de software informático, se deberían considerar plenamente al diseñar y evaluar el control interno.

Desde un punto de vista diferente, hay otra manera en la que las actividades de supervisión pueden promover la eficacia. Después del primer año de evaluar e informar sobre el control interno, muchas empresas repitieron el proceso de evaluación el segundo año con casi ningún o ningún ahorro en costes.

Sin embargo, se puede adoptar un enfoque diferente para promover la eficacia. Al centrarse en las actividades de supervisión ya implementadas o las que se puedan añadir con un mínimo esfuerzo adicional, la dirección puede identificar cambios significativos en el sistema de reporte de la información financiera desde el año anterior, por lo tanto le permite comprender mejor donde debe efectuar pruebas más detalladas. Mientras que para un control interno eficaz los cinco componentes deben estar implantados, funcionar de forma eficaz y se requiere algunas pruebas para cada componente, las actividades de supervisión altamente eficaces pueden contrarrestar ciertas deficiencias en otros componentes y mejorar el enfoque del trabajo de evaluación obteniendo así eficiencia generalizada.

LOGRAR MÁS EFICIENCIA

Además de tener en cuenta lo arriba mencionado, las empresas pueden lograr eficiencia adicional en el diseño e implementación o evaluación del control interno si se centran únicamente en los objetivos de reporte de la información financiera directamente aplicables a las actividades y circunstancias de la empresa, adoptando un enfoque para el control interno basado en riesgo, racionalizando documentación, viendo el control interno como un proceso integrado y considerando la totalidad del mismo.

El *Marco* COSO reconoce que una entidad primero debe haber implementado una serie apropiada de objetivos de reporte de la información financiera. A un alto nivel, el objetivo del reporte de la información financiera es preparar Estados financieros fiables, lo que supone lograr una seguridad razonable de que los Estados financieros están libres de errores materiales. A partir de este objetivo a alto nivel, la dirección establece objetivos secundarios relacionados con las actividades y circunstancias empresariales y su correcto reflejo en los Estados financieros y sus detalles. Estos objetivos pueden estar condicionados por requisitos regulatorios o por otros factores que la dirección puede decidir incluir al momento de fijar sus objetivos.

Las eficiencias se logran centrándose únicamente en los objetivos directamente aplicables a la empresa y relacionados con sus actividades y circunstancias con impacto material sobre los Estados financieros. La experiencia demuestra que la manera de lograrlas de forma eficaz es comenzando con los Estados financieros de una empresa e identificando objetivos que respaldan las actividades, procesos y eventos de la empresa que puedan afectar materialmente los Estados financieros. De esta manera se forma una base para centrarse únicamente en lo que sea realmente relevante para la fiabilidad del reporte de la información financiera de la empresa.

Centrarse en el riesgo

Aunque la dirección considera riesgos en varios sentidos, se centra en aquellos que le puedan impedir lograr sus objetivos principales, incluyendo los riesgos de reporte de la información financiera fiable. Basado en riesgo significa centrarse en factores cuantitativos y cualitativos que pueden afectar a la fiabilidad del reporte de la información financiera, e identificar en que parte del procesamiento de transacciones o de otras actividades relacionadas con la preparación de Estados financieros puede fallar algo. Al centrarse en los objetivos clave, la dirección puede adaptar el enfoque y alcance de las evaluaciones de riesgo necesarias. A menudo se considera el riesgo en el momento inicial de diseñar e implementar control interno, en el que los riesgos para lograr los objetivos se identifican y analizan como base para determinar como se deben gestionar. Otro enfoque consiste en evaluar si el control interno es eficaz en mitigar los riesgos para lograr los objetivos.

En el contexto de evaluar la eficacia del control interno, a veces hay una tendencia de considerar el control interno utilizando listas de controles genéricos que son apropiadas para una empresa “típica”. Aunque estas herramientas en formato de cuestionario u otro formato pueden ser útiles, un resultado no buscado es que a veces la dirección se centra en controles “estándar” o “típicos” que simplemente no son relevantes para los objetivos de reporte de la información financiera de la empresa o para los riesgos asociados con estos objetivos. Un problema relacionado con el que uno se puede encontrar es el de comenzar las evaluaciones con los detalles de los sistemas de contabilidad y documentarlos con extremo detalle sin reconocer si todos los procesos son realmente relevantes para lograr un reporte de la información financiera fiable. Esto no significa que dichos enfoques no sean útiles, ya que lo pueden ser. Sin embargo, sea el enfoque que sea, se logra eficiencia cuando se dirige la atención hacia los objetivos que la dirección haya establecido, específicos para las actividades y circunstancias de la empresa.

Racionalizar la documentación

Las empresas elaboran y mantienen documentación de sus procesos, procedimientos y otros elementos de sistemas de control interno por varias razones. Una de ellas es para promover consistencia en el seguimiento de las prácticas deseadas para el funcionamiento de la empresa. Una documentación eficaz ayuda a comunicar lo que se debe hacer, cómo se debe hacer, y también crea expectativas de desempeño. Otra función de la documentación es ayudar a formar a nuevo personal y como recordatorio o material de referencia para otros trabajadores. La documentación también proporciona evidencia para respaldar el reporting de la eficacia del control interno.

El nivel y naturaleza de la documentación varía considerablemente entre empresas. Lógicamente las empresas grandes suelen tener más operaciones para documentar, o procesos de reporte de la información financiera más complejos, y por lo tanto ven necesario tener documentación más extensa que las empresas más pequeñas. Las empresas más pequeñas suelen tener menos necesidad de documentación formal, como manuales exhaustivos de políticas, flujogramas de procesos, organigramas, descripciones de puestos y similar. En las empresas más pequeñas normalmente hay menos gente y menos niveles de dirección, relaciones laborales más estrechas e interacción más frecuente, lo que promueve la comunicación de lo que se espera y de lo que se está haciendo. Por ejemplo, una empresa más pequeña podría documentar RRHH, el proceso de compras, o políticas de créditos a clientes a través de memoranda y complementarlos con orientación de la dirección en reuniones. Una empresa más grande probablemente tendrá políticas más detalladas (o manuales) para orientar a su personal sobre como implementar controles.

Surgen preguntas sobre cuanta documentación se necesita para considerar que el control interno del reporte de la información financiera es eficaz. Por supuesto, la respuesta es que depende de las circunstancias y las necesidades. Siempre hace falta cierta documentación para que la dirección se asegure de que los procesos de control funcionan, por ejemplo documentación para ayudar a que la dirección se asegure de que todos los envíos se facturan, o de que se efectúan reconciliaciones periódicas. En cambio, en una empresa más pequeña la dirección suele estar directamente involucrada en efectuar procedimientos de control y para dicho control puede haber muy poca documentación ya que la dirección puede determinar que los controles funcionan de forma eficaz a través de observación directa. Sin embargo, la dirección tiene que tener información disponible de que los sistemas de contabilidad y procesos relacionados, incluyendo acciones tomadas en relación a la confección de Estados financieros fiables, estén bien diseñados, bien comprendidos y llevados a cabo correctamente.

Cuando la dirección informa a los organismos reguladores, los accionistas u otras terceras partes sobre la eficacia del diseño y operación del control interno del reporte de la información financiera, la dirección acepta un nivel superior de riesgo personal y normalmente requerirá documentación de procesos principales dentro de los sistemas de contabilidad y actividades de control importantes para apoyar sus afirmaciones. Por lo tanto, la dirección revisará la documentación para determinar si es apropiada para respaldar su afirmación. Al considerar la cantidad de documentación necesaria, la naturaleza y el alcance de dicha documentación puede estar condicionada por los requisitos regulatorios de la empresa. Esto no significa necesariamente que la documentación será o debe ser más formal, sino que debe haber evidencia de que los controles fueron diseñados y funcionan correctamente.

Además, cuando un auditor externo esté avalando la eficacia del control interno, seguramente se pretenderá que la dirección le proporcione evidencia que respalde su afirmación, de que los controles están diseñados correctamente y que funcionan. Al considerar la naturaleza y el alcance de la documentación que necesita la empresa, la dirección también debería tener en cuenta que el auditor externo seguramente utilizará la documentación que respalda la afirmación de que los controles funcionan correctamente como parte de su evidencia de auditoría.

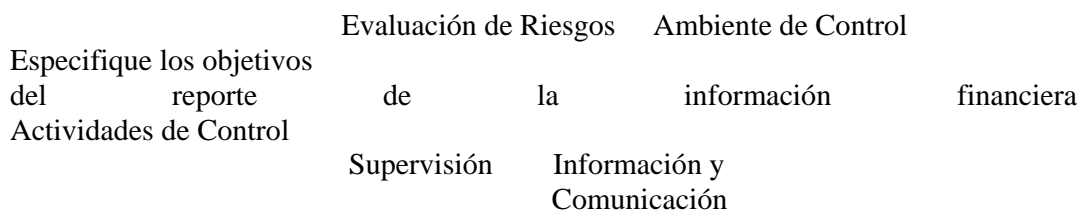
Aún puede haber casos en los que las políticas y procedimientos sean informales y no estén documentados. Puede ser apropiado en los casos en que la dirección es capaz de obtener evidencia durante el curso normal de actividades de la empresa, de que el personal llevó a cabo los controles de forma regular. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los procesos de control, como por ejemplo la evaluación de riesgo, no se puede efectuar completamente en la mente del Máximo ejecutivo o Director Financiero sin tener alguna documentación del análisis y proceso seguidos por la dirección. Muchos de los ejemplos incluidos más adelante en esta guía explican cómo la dirección puede capturar evidencia a través del transcurso normal del negocio.

La documentación de control interno debería satisfacer las necesidades empresariales y estar acorde con las circunstancias. El alcance de la documentación que apoya la eficacia de diseño y operación de los cinco componentes de control interno es cuestión de juicio y se debería elaborar con un coste razonable. En los casos en los que resulte práctico, la creación y retención de evidencia deberían ser considerados dentro de los diferentes procesos de reporte de la información financiera.

Ver el control interno como un proceso integrado

Es útil ver los cinco componentes de control interno del *Marco* como un proceso integrado, el control interno de hecho lo es. Una perspectiva de proceso resalta la interrelación de los componentes y reconoce que la dirección tiene flexibilidad a la hora de elegir controles para lograr sus objetivos y que una organización puede ajustar y mejorar su control interno con el transcurso del tiempo.

Como se mencionó, el proceso de control interno comienza con la dirección que fija objetivos de reporte de la información financiera relevantes a las actividades y circunstancias particulares de la empresa. Una vez fijados éstos, la dirección identifica y evalúa una variedad de riesgos para lograr los objetivos, determina cuáles pueden resultar en un error material en el reporte de la información financiera, y establece como se deberían gestionar estos riesgos a través de varias actividades de control. La dirección implementa procesos para capturar, procesar y comunicar información necesaria para el reporte de la información financiera y otros componentes del sistema de control interno. Todo esto se hace en el contexto del entorno de control de la empresa, que se forma y se redefine según sea necesario para lograr el tono apropiado desde la cúpula de la organización y los atributos relacionados. Estos componentes se supervisan para asegurar que los controles siguen operando correctamente con el transcurso del tiempo. Un diagrama de los componentes del *Marco* trabajando en conjunto desde una perspectiva de proceso se podría ilustrar de la siguiente forma:



La totalidad del control interno

Cada uno de los cinco componentes del control interno presentados en el *Marco* es importante para cumplir el objetivo de reporte de la información financiera de manera fiable. Determinar si el control interno de reporte de la información financiera de una empresa es eficaz requiere un juicio. El control interno tiene cinco componentes que trabajan en conjunto para prevenir o detectar y corregir errores materiales en informes financieros. Cuando los cinco componentes están presentes y en funcionamiento, hasta el punto en que la dirección tiene una seguridad razonable de que los Estados financieros se preparan de forma fiable, se puede considerar que el control interno es eficaz.

Aunque cada componente debe estar presente y en funcionamiento, esto no significa que cada componente debe funcionar de forma idéntica o al mismo nivel en cada empresa. Pueden existir algunas compensaciones entre componentes. Por lo tanto, el control interno eficaz no necesariamente significa que se introdujo un estándar de control a “nivel de excelencia” en cada proceso. Una deficiencia en un componente puede estar mitigada por otros controles en ese componente o por controles en otro componente que es lo suficientemente sólido como para que la totalidad del control sea adecuado para reducir el riesgo de errores materiales hasta un nivel aceptable.

APLICANDO PRINCIPIOS PARA LOGRAR UN CONTROL INTERNO EFICAZ SOBRE EL REPORTE DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

Esta guía ofrece una serie de veinte principios básicos que representan los conceptos fundamentales asociados con los cinco componentes del *Marco*, y directamente extraídos de él.

Ambiente de Control

1. **Integridad y Valores Éticos** – La integridad y los valores éticos sólidos, especialmente de los altos directivos, se desarrollan, se comprenden y fijan el estándar de conducta para el reporte de la información financiera.
2. **Consejo de Administración** – El Consejo de Administración entiende y ejerce la responsabilidad de supervisión relacionada con el reporte de la información financiera y el control interno relacionado.
3. **Filosofía y estilo operativo de la dirección** – La filosofía y la forma de operar de la dirección ayuda a lograr el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
4. **Estructura de la organización** – La estructura de la organización de la empresa ayuda a lograr el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
5. **Competencias del reporte de la información financiera** – La empresa retiene individuos competentes en reporte de la información financiera y puestos de supervisión relacionados.
6. **Autoridad y responsabilidad** – Se asignan niveles de autoridad y responsabilidad a la dirección y empleados para facilitar el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
7. **Recursos humanos** – Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el control interno eficaz del reporte de la información financiera.

Evaluación de Riesgos

8. **Objetivos de reporte de la información financiera** – La dirección especifica los objetivos de reporte de la información financiera con suficiente claridad y criterios para facilitar la identificación de riesgos al reporte de la información financiera fiable.
9. **Riesgos de reporte de la información financiera** – La empresa identifica y analiza riesgos al logro de los objetivos de reporte de la información financiera como base para determinar como se deberían gestionar estos riesgos.
10. **Riesgo de fraude** – La probabilidad de un error material debido a fraude se considera explícitamente cuando se evalúan los riesgos para lograr los objetivos de reporte de la información financiera.

Actividades de Control

11. **Integración con evaluación de riesgos** – Se toman acciones para abordar los riesgos al logro de los objetivos de reporte de la información financiera.
12. **Selección y desarrollo de actividades de control** – Se seleccionan y desarrollan actividades de control teniendo en cuenta su coste y su eficacia potencial de mitigar riesgos para lograr los objetivos de reporte de la información financiera.
13. **Políticas y procedimientos** – Se fijan y comunican en toda la empresa las políticas relacionadas con el reporte de la información financiera fiable, y los

procedimientos correspondientes que resulta en la aplicación de las directrices de la dirección.

14. **Tecnología de la información** – Se diseñan e implementan los controles de tecnología de la información donde sean aplicables, para ayudar a lograr los objetivos de reporte de la información financiera.

Información y Comunicación

15. **Información de reporte de la información financiera** – Se identifica, captura y utiliza información pertinente en todos los niveles de la empresa y se distribuye en un formato y marco de tiempo que ayuda a lograr los objetivos de reporte de la información financiera.
16. **Información de control interno** - Se identifica y captura información utilizada para poner en marcha otros componentes de control y se distribuye en un formato y marco de tiempo que permite al personal llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.
17. **Comunicación interna** – La comunicación permite y ayuda a la comprensión y ejecución de objetivos, procesos y responsabilidades individuales de control interno en todos los niveles de la empresa.
18. **Comunicación externa** – Se comunica a partes externas los asuntos que afectan la consecución de los objetivos de reporte de la información financiera.

Supervisión

19. **Evaluaciones continuas y separadas** – Evaluaciones continuas y/o separadas permiten que la dirección determine si el control interno de reporte de la información financiera existe y funciona.
20. **Deficiencias de reporte** – Se identifica y comunica las deficiencias de control interno de forma puntual a las partes responsables de tomar acción correctiva y a la dirección y la junta según sea apropiado.

UTILIZAR ESTA GUÍA

Las acciones sugeridas con respecto a esta guía dependen de los puestos y funciones:

- *Miembros del Consejo*– Los miembros del Consejo de administración pueden utilizar esta guía como un catalizador para debatir con los altos directivos el estado del sistema de control interno de la empresa y la mejor forma de asegurar su adecuación en cuanto a costes. Como se mencionó anteriormente, este Resumen Ejecutivo es especialmente relevante para los miembros del Consejo.
- *Altos directivos* – El Máximo ejecutivo, director financiero y otros altos directivos pueden lograr un mayor conocimiento sobre como utilizar métodos conceptualmente sólidos y aún pragmáticos y eficaces para lograr un control interno eficaz. Este Resumen Ejecutivo y el capítulo de Perspectiva General del Volumen II puede ser de especial interés para estos individuos y podrían remitirse a otros capítulos del Volumen II según consideren necesario.
- *Resto del personal* – Otros gerentes y el personal deberían considerar como llevan a cabo sus responsabilidades de control en vista de esta guía y comentar con sus superiores las ideas que tengan para mejorar efectividad en los costes. Si existe una función de auditoria interna, su responsable puede considerar esta guía en relación a su proceso de evaluación de control. Estos individuos seguramente utilizarán los Volúmenes I y II como una referencia para guiarlos en las áreas de especial necesidad.

Aunque esta guía no está dirigida a empresas de auditoria externa, también ellas podrían considerarla para una mejor comprensión de cómo aplicar el *Marco* de forma rentable en las empresas cotizadas más pequeñas que tengan de clientes.