

## **TELECONFERENCIA: EL PAPEL DE LA AUDITORÍA EN UN PROCESO DE FUSIÓN**

### **VISIÓN GENERAL**

Los procesos de *due diligence* son particularmente relevantes en períodos donde se observan movimientos de concentración en la industria bancaria, como viene ocurriendo, por ejemplo, en el mercado brasileño.

La actuación y el involucramiento de la Auditoría Interna en ese proceso depende del interés de la Administración del banco comprador.

1. ¿Cuáles los objetivos de la participación de la Auditoría Interna en los procesos de fusión (Due Diligence)?

R = Los objetivos principales son:

- Identificar y evaluar los principales riesgos y contingencias, tales como:
  - activos no registrados o inconsistentes (operaciones bajadas y no controladas)
  - pasivos no registrados (contingencias, pérdidas no esperadas, demandas judiciales, laborales, socio ambientales)
  - procesos administrativos de los órganos reguladores (grado de relevancia)
- Evaluar el diseño de la estructura de gobierno corporativo
- Evaluar la estructura de la Auditoría Interna

2. ¿Cuáles son las potenciales contribuciones que la Auditoría Interna puede traer al proceso?

R = Las contribuciones más relevantes son:

- obtener una visión de la situación de la empresa
- identificar histórico de ocurrencias, tendencias y indicadores de riesgo

3. ¿Cómo es la relación entre la Auditoría Interna y el órgano responsable por la coordinación de las fusiones / adquisiciones?

R = La auditoría trabaja integrada con los demás equipos del due diligence, y emite reportes diarios en las reuniones de Coordinación.

4. ¿En cual momento la Auditoría Interna debe integrarse al proceso de fusión / integración?

R = En el momento de la estructuración de los equipos de due diligence, o sea, desde antes de la apertura del “*data room*”, para que haga un planeamiento adecuado de las acciones a su cargo.

## **ETAPA I - DUE DILIGENCE**

5. ¿Cuál es el alcance de la evaluación de Auditoría Interna en la Due Diligence?

R = La evaluación se hace por medio del análisis de las informaciones disponibles en data-room, tales como:

- informes de abogados (exámenes de las acciones civiles, tributarias y laborales)
- informes de las auditorías interna y externa
- informes de los órganos de fiscalización y supervisión
- atención al Ministerio de Justicia y Comisiones Parlamentarias de Examen

Caso necesario, hay solicitud de informaciones adicionales, conforme las cláusulas del contrato preliminar.

La auditoría no ejecuta pruebas, pero evalúa el impacto de los principales riesgos. Hay que tener foco en los principales puntos de problemas de una Institución Financiera, y agilidad en trabajo, debido a la restricción de plazo.

6. ¿Cuáles son los resultados esperados? ¿Quiénes son los destinatarios?

R = Los productos finales y destinatarios son dos:

- informe para evaluación de la Coordinación de Due Diligence, demostrando:
  - el valor del riesgo
  - la naturaleza de los riesgos
  - la perspectiva de materialización
- informe para el Comité de Auditoría, con el siguiente contenido:
  - estructura de gobierno corporativo
  - resumen de los principales riesgos identificados
  - puntos de auditoría relevantes no resueltos
  - estructura de la Auditoría Interna
  - evaluación de la Auditoría Interna por parte de los órganos de fiscalización
  - calificación del equipo de Auditoría Interna y perspectiva de aprovechamiento

## ETAPA II - INTEGRACIÓN

7. ¿Cuál es el alcance de la actuación de la auditoría en el proceso de integración?

R = En esta fase el acceso a las informaciones es completo y la auditoría actúa con los siguientes objetivos:

- acompañar el proceso de integración de las agencias y áreas de negocio
- evaluar las principales áreas y riesgos
- integrar los profesionales de Auditoría Interna de la empresa adquirida en el nuevo contexto
- preservar el histórico de los trabajos de Auditoría Interna
- realizar *benchmarking* de las metodologías y herramientas utilizadas por la Auditoría Interna
- evaluar *Escrow Account*

8. ¿Cómo es realizada la integración entre las Auditorías Internas en las dos empresas?

R = Es realizada en dos fases:

- Durante el due diligence:
  - análisis de la estructura funcional, organigrama, cargos y responsables
  - evaluación de los auditores por medio de análisis de perfil y competencias, incluyendo últimas evaluaciones de desempeño
  - asignación de los auditores en las áreas de especialización de Auditoría Interna
- Después del due diligence y el cierre del negocio:
  - recepción de los auditores (bienvenida)
  - entrenamiento
  - auditorías supervisadas (3 trabajos)
  - integración plena

9. ¿Cuáles los tipos de informes y resultados que la Auditoría Interna presenta?

R = Los productos finales son:

- Informe de Auditoría (evaluación de las sucursales):
  - individual para cada sucursal
  - principales características de negocio de las sucursales y del mercado donde está ubicada la sucursal
  - fotos del predio de la sucursal o otra oficina
- Informe consolidado para el Comité de Auditoría:
  - visión general de la red de sucursales, de las unidades en el exterior y de los departamentos de la administración central, focalizando en los principales riesgos y contingencias
  - evolución del follow-up de los puntos relevantes de auditoría.

10. ¿Cuál el nivel de la participación y acompañamiento del Comité de Auditoría?

R = El Comité valida el planeamiento y los resultados finales de los trabajos de la auditoría no solo en la fase de due diligence como también en la fase de integración.

En el due diligence, el Comité recibe informe acerca de la estructura de la auditoría interna de la empresa adquirida.

En la fase de integración, recibe la visión consolidada de la evaluación de los riesgos y contingencias en las sucursales, unidades externas y administración central.