**M&M Asociados**
**Respuesta al estudio del caso**
**Norma Internacional de Control de calidad**

**Extracto tomados del manual de control de calidad para SMP (Small and Medium Practice)**

## 1. Responsabilidades de Liderazgo en la Calidad Dentro de la Firma de Auditoría

Marcel debe promover una cultura de control de calidad dentro de la firma de auditoría. Sin embargo, su actitud al respecto es ambigua, lo que se evidencia en su falta de interés por los planes de desarrollo formal para los estudiantes y el personal técnico y la omisión de pedir comentarios de los empleados para adoptar la declaración de misión de la firma de auditoría y las metas que desean alcanzar.

La planificación anual (esencialmente un día al año) no muestra un sentido real del rumbo por el que Marcel desea llevar a la firma de auditoría, ni considera los riesgos asociados con los tipos de clientes que la firma de auditoría desea atraer, ni la competencia del personal nuevo. Aparentemente, la firma de auditoría se vería en graves dificultades en caso de que algo le ocurriera a Marcel, pues en este momento no hay nadie que pueda asumir la responsabilidad de la dirección de la firma de auditoría en su ausencia.

Aunque a Marcel le interesa la mercadotecnia y es un hábil vendedor, la firma de auditoría carece de una infraestructura que la posicione para crecer en el mercado. Aunque a Marcel le gustaría aceptar nuevos encargos de auditoría con más riesgos, entre compañías cotizadas, debe invertir más tiempo en evaluar las capacidades de la firma de auditoría y asegurarse de que podrán satisfacerse las necesidades de estos clientes.

A Marcel le preocupan los recientes requerimientos del Código del IESBA, como quedó patente en las instrucciones que le dio a Deborah respecto de hacer cambios mínimos. Marcel no trata de mejorar la eficiencia y efectividad de su sistema de calidad; tampoco parece darse cuenta de que un factor de mercadotecnia importante para una firma de contabilidad profesional es ganarse la reputación de prestador de servicios de alta calidad.
Parece que su comportamiento envía un mensaje equivocado a los empleados y tampoco promueve una cultura de respeto hacia las responsabilidades éticas. No se menciona si los empleados cuentan con copias actualizadas del Código del IESBA, lo que les permitiría el acceso a los pronunciamientos más recientes sobre ética.

Cuando Marcel les comunica a los empleados que únicamente le interesa hacer lo mínimo requerido para pasar su inspección de la firma de auditoría, envía un fuerte mensaje de que la calidad no es una prioridad. Estos mensajes desmotivan al personal de la firma de auditoría para sugerir mejoras necesarias para sus procesos, ya que escuchan que la cantidad (facturación) es más importante que la calidad (cumplir con las normas).

En resumen, Marcel puede no estar cumpliendo la norma NICC 1.18-.19.

Lo que debería hacer Marcel es conseguir y adaptar un ejemplar de un manual ilustrativo de control de calidad que satisfaga los requerimientos de su firma de auditoría. Sería útil que durante este proceso consulte a Deborah, que es quien tiene la mayor experiencia. Podría hacer una presentación del nuevo manual a su personal, ya sea él mismo, o invitando a un orador externo.

Así mismo, Marcel podría contratar los servicios de un consultor externo para saber cuál sería la mejor manera de llevar a cabo los cambios requeridos en los procesos de su firma de auditoría, y aún conservar un margen de beneficios sano. Esto podría significar hacer un mayor uso de la tecnología o podría involucrar el análisis de los clientes menos rentables de su firma de auditoría. Marcel también podría considerar asignarle a Deborah algunas responsabilidades relacionadas con el sistema de control de calidad.

**2. Requerimientos de Ética Aplicables**

Marcel debe establecer políticas y procedimientos diseñados para dar una seguridad razonable de que la firma de auditoría y su personal cumplen con los requerimientos de ética aplicables. Sin embargo, cuando Deborah trató de hablar con él sobre sus reservas por llevar a cabo la auditoria de una entidad en la que la cuñada de Marcel es uno de los propietarios, Marcel rápidamente cambió de tema. Es evidente que no hay un programa de educación ética que incluya asuntos de independencia y conflictos de intereses. Se desconoce si tales asuntos se consideran sistemáticamente en cada encargo.

¿Identifica y evalúa Marcel las circunstancias y relaciones que pueden crear amenazas a la independencia y toma las medidas adecuadas para eliminar o reducirlas a un nivel aceptable aplicando las salvaguardas necesarias?

Piensa en el encargo de auditoría que se está preparando para Magnificent Dollar Stores. ¿Cuáles problemas puedes identificar? ¿Qué tipos de amenazas crees que pueden crearse en los casos de los otros clientes de auditoría: la entidad gubernamental local, la casa de retiro, el restaurante local?

Es muy probable que Marcel no esté cumpliendo con las normas establecidas en la NICC 1.20-.25.

Marcel podría reforzar su cumplimiento con los requerimientos de ética señalados en la NICC 1 y el Código del IESBA elaborando el manual de control de calidad y capacitando al personal sobre su contenido, como se sugirió anteriormente.

Marcel debe obtener un copia actualizada del *Manual de Pronunciamientos Internacionales de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, Otros Servicios que Proporcionan un Grado de Seguridad y Servicios Relacionados*, que le permitiría conocer los pronunciamientos sobre ética más recientes y reflejar los requerimientos en las políticas y procedimientos de su firma de auditoría.

Además, como parte de sus procedimientos de aceptación y continuidad de clientes, tendrá que agregar una evaluación de independencia que incluya la identificación de amenazas y la aplicación de salvaguardas adecuadas.

Esto involucrará el uso de ciertas herramientas (como el formato de Declaración de Independencia de Socios y Empleados que se encuentra en el **Anexo A**), a fin de que la firma de auditoría cumpla con el requerimiento anual de confirmación escrita del cumplimiento con las políticas y procedimientos de independencia por parte de todo el personal de la firma de auditoría.

**3. Aceptación y Continuidad de Relaciones con Clientes y Encargos Específicos**

Marcel debe establecer políticas y procedimientos para la aceptación y continuidad de las relaciones con clientes, lo que ayudará a la firma de auditoría a determinar si sus empleados cuentan con las competencias necesarias para llevar a cabo el encargo. Además, la firma debe considerar formalmente la integridad del cliente antes de iniciar cada encargo.

Aparentemente, MyM y Asociados no cuenta con dichas políticas o procedimientos. Evidencia de ello es la intención de Marcel de buscar encargos de auditorías de entidades que cotizan en bolsa a pesar de contar con cuatro empleados competentes, ninguno de los cuales es profesional.de la contabilidad. Otro ejemplo es la reciente aceptación de un cliente de dudosa reputación.

Marcel podría estar poniendo más énfasis en generar honorarios que en elaborar un proceso eficaz que el personal de la firma de auditoría pudiera adoptar sistemáticamente al enfocar cada posible nuevo encargo de un cliente. Esto puede dar lugar a que la firma de auditoría acepte encargos de mayor riesgo impulsada por los honorarios, en lugar de aplicar las normas profesionales.

Marcel tiene trabajo por hacer para cumplir con el estándar que exige la NICC 1.26-.28.

Su manual de control de calidad podría incluir la política de investigar los candidatos a nuevos clientes a través de la indagación entre fuentes referidas y otros de la comunidad y haciendo búsquedas en Internet. Los asuntos de asignación de personal, competencias e independencia deben ser sistemáticos e incluirse en los cuestionarios o listas de verificación sobre aceptación y continuidad.

## 4. Recursos Humanos

Una buena parte del éxito futuro de la firma de Marcel dependerá de las decisiones que tome en el presente respecto a recursos humanos. La firma de auditoría de Marcel podría aprovechar los servicios de un profesional de la contabilidad con experiencia para gestionar algunas de las cuestiones de recursos humanos que exigen su atención.

El primer asunto se refiere al proceso de selección y retención del personal de la firma de auditoría. Marcel no cuenta con un proceso que le ayude a seleccionar a las personas que tengan las competencias necesarias y tampoco se le da la debida consideración al elemento de integridad en el momento de seleccionar candidatos. Marcel podría pedir ayuda a una agencia de contratación profesional, o a su asociación profesional, para determinar si se ofrecen servicios de selección.

Deberían desarrollarse procedimientos estándar que Marcel pueda usar al entrevistar a los candidatos. Esto le ayudará a obtener la información que necesita para tomar una decisión bien informada. Además, es esencial contar con una política relativa a la confirmación de las habilidades y capacidades del candidato y a comprobar sus referencias.

No se menciona si Marcel sabe de la existencia de los requerimientos de desarrollo profesional continuo. Aunque éste no es un problema reglamentario con su personal actual, es un requerimiento para Marcel y una necesidad práctica para Deborah y otros empleados de los encargos. Además, Marcel no hace las veces de mentor, ni aconseja, ni capacita a su empleados, ni tampoco ayuda al personal menos experimentado a desarrollar sus capacidades y habilidades (lo que le redundaría a través de un aumento en la productividad).

Desconocemos si se está asumiendo una responsabilidad sistemática para asignar equipos específicos para los encargos o por el conjunto de habilidades y capacidades de un equipo del encargo en particular. Parece ser que esto se decide en función del tiempo disponible del personal, cuando ésta es sólo una de las consideraciones que deben tenerse en cuenta en el momento de decidir qué personas se van a asignar a un encargo. Más grave aún es que no hay evidencia de una debida planificación, supervisión (la mayoría de empleados no tiene mucha experiencia y, sin embargo, se espera que realicen bien su trabajo, sin darles oportunidad para que hagan consultas) o revisión. En el caso de Deborah, se observa que ella está revisando su propio trabajo.

No existe un proceso formal de evaluación del desempeño. Consecuentemente, hay muy poco desarrollo profesional planificado para el personal; tampoco se les asesora en las áreas que pueden mejorar. Esto sería valioso para Bob, que necesita que se le corrija y oriente en la preparación de los archivos de documentación, como se puede apreciar en sus omisiones de documentación del archivo.

Marcel debe reconocer que invertir adecuadamente en el personal, y quizá incluso pensar en contratar personal con más experiencia, le redundaría en términos de la capacidad de su firma de auditoría para servir a sus clientes actuales, y le brindaría la oportunidad para atraer clientes nuevos.

Marcel haría bien en delegar toda la función de recursos humanos a un servicio externo o buscar la ayuda de un empleado que esté debidamente cualificado. Deben elaborarse políticas para contratación, formación práctica, evaluación, compensación (incluyendo recompensas al trabajo de alta calidad) y supervisión efectiva del encargo, incluyendo procedimientos que prueben el cumplimiento con dichas políticas.

Estas medidas permitirán a Marcel cumplir con la norma que señala la NICC 1.29-.31

**5. Realización de los encargos**

Hasta ahora, Marcel no tiene clientes que sean entidades que cotizan en bolsa y, por lo tanto, ha decidido no llevar a cabo revisiones de control de calidad del encargo (RCCE) respecto de ninguno de sus encargos.

Además de las entidades que cotizan en bolsa, Marcel podría adoptar políticas que exijan una RCCE para otros encargos que satisfagan criterios especificados en las políticas. Por ejemplo, auditorías de entidades con evaluaciones de riesgos más altos, u otros encargos que proporcionan un grado de seguridad en los que exista una amenaza a la independencia y una RCCE pueda eliminarla o reducirla a un nivel aceptable. Como lleva a cabo muchas auditorías, algunas bastante grandes y algunos de sus clientes pueden ofrecer dificultades, la realización de una RCCE podría convenir en estas circunstancias.

Suponiendo que Marcel ya haya implementado los requerimientos, es probable que concluya que la función necesitaría ser subcontratada. Dada la relativa poca experiencia de todo su personal, Marcel no puede delegar la responsabilidad.

Si ésta fuera tu firma de auditoría, ¿desearías realizar una RCCE por la entidad gubernamental local en virtud de una posible amenaza de familiaridad (Marcel los conoce desde hace muchos años), el riesgo que implica (supuestas denuncias de corrupción) y el hecho de que se trata de una entidad del sector público?

¿Y qué opinas acerca de la casa de retiro? Este cliente puede estar pasando por problemas empresa en funcionamiento (hace casi un año que no le pagan sus honorarios) y la firma de auditoría se enfrenta a una amenaza a la independencia (honorarios impagados).
Un proceso formal diseñado para guiar al personal en cuanto a si se debe realizar una RCCE de un encargo en particular permitirá una planificación temprana y asegurará que la persona responsable de realizar la RCCE esté disponible cuando se requiera. Este proceso también ayudará al personal a evaluar las circunstancias bajo las cuales sería recomendable

realizar la RCCE, incluso cuando la norma podría no requerirla de manera estricta (como aquellas situaciones en las que el encargo ha sido identificado como de mayor riesgo).

Marcel aún tiene que trabajar para cumplir con los requerimientos de la NICC 1.35-.37.

## 6. Seguimiento

### 6.5 Evaluación, Comunicación y Corrección de Deficiencias

El estudio del caso no aborda el asunto de si Marcel tiene o no implementado un sistema de seguimiento, pero se puede suponer que no existe.

Marcel debe establecer un proceso de seguimiento de conformidad con la NICC 1.48 e informar al personal adecuado dentro de su firma de auditoría de los resultados y recomendaciones del inspector del seguimiento.
Teniendo en cuenta el tamaño de la firma de auditoría de Marcel, el candidato ideal para desempeñar la función de seguimiento seguramente será un consultor externo cualificado, por ejemplo otro profesional local, o un asesor ejerciente de su Asociación o Instituto local.

### 6.6 Quejas y Denuncias

Aparentemente, Marcel no tiene problemas en esta área, ya que la firma de auditoría no ha recibido quejas ni denuncias, y sus clientes informan que están satisfechos con sus servicios.

Sin embargo, Marcel debe establecer políticas y procedimientos adecuados para estar preparado en caso de que se presente alguna queja o denuncia, y en ese caso cumpla cabalmente la NICC 1.55-.56. El asegurar que estas políticas y procedimientos existen y se encuentran en funcionamiento guiará al personal a través del proceso, en caso de que se enfrenten con este tipo de situación.