



SMS Latinoamérica

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL CASO*

Esta guía va acompañada de un estudio del caso cuya finalidad es ilustrar la manera en que pueden aplicarse en la práctica ciertos elementos de un sistema de control de calidad. La siguiente descripción aporta la información de los antecedentes acerca de un auditor ejerciente sobre el estudio del caso para ilustrar los conceptos en la práctica.

Se advierte a los lectores que este estudio del caso es meramente ilustrativo. Los datos, análisis y comentarios no representan todas las circunstancias y consideraciones que una firma de auditoría tendría que tratar en una situación particular. Como siempre, los socios y los empleados deben ejercer el juicio profesional.

MyM Asociados

General

Marcel Mooney es un auditor ejerciente individual que ejerce como MyM y Asociados y tienen cuatro empleados.

La firma de auditoría lleva a cabo un gran número de encargos en revisión (algunos de los cuales se llevan a cabo por cuentas familiares o amigos familiares), algunas pequeñas auditorías y tres auditorías de mediano tamaño.

Entre los clientes de auditoría más importantes están una casa de retiro (residencia de ancianos), una entidad gubernamental local y la mayor distribuidora de motocicletas de la ciudad. Últimamente, la entidad gubernamental local ha recibido mucha publicidad negativa con denuncias de corrupción contra los altos directivos. Marcel conoce a los directivos desde hace muchos años y piensa que estas acusaciones son infundadas. La casa de retiro lleva ya casi un año sin pagarle los honorarios de la auditoría del año anterior, y la firma de auditoría tiene que empezar a programar el trabajo de campo pronto.

Marcel, de 48 años, inició su actividad en 1990, sin empleados. La firma de auditoría ha crecido gradualmente en los últimos 18 años. Marcel es una persona dinámica y hace que la vida en la oficina sea interesante. Si algo parece divertido, generalmente él está allí. Es un excelente vendedor y promociona la firma de auditoría donde quiera que va. Marcel tiene buenos ingresos y no tiene planes de retirarse. MyM contrató a Debora D'Alessandro, quien ya tiene tres años de experiencia dentro de la firma de auditoría y espera certificarse como auditora profesional el próximo año; a un técnico contable, Bob Morton; y a dos estudiantes que se inscribieron recientemente en un programa de estudios de contabilidad profesional. Bob tiene un año de experiencia y entró en la firma de auditoría hace cuatro meses. Su entusiasmo compensa la falta de experiencia. Deborah constantemente le recuerda a Bob que le haga al cliente más preguntas y que

*Ejemplo tomado de Manual IFAC de Control de Calidad para SMP (small and medium practices).



SMS Latinoamérica

documente su trabajo de manera más completa. En varias ocasiones, Bob ha pasado por alto asuntos clave en el archivo del encargo y Deborah ha tenido que regresar al cliente para obtener más información.

Al igual que otros muchos profesionales del sector, Marcel siempre se muestra reacio a rechazar nuevos clientes, y en ocasiones, incluso aquellos que tienen una pobre reputación. Piensa que todos tienen derecho a recibir servicios profesionales. Recientemente, Marcel aceptó a Mark Spitzer como cliente de auditoría. Mark es propietario del restaurante local, y tiene nexos con miembros de la comunidad cuya reputación es cuestionable. Mark también tiene antecedentes de problemas con las autoridades fiscales, que han resultado en multas, sanciones y, en una ocasión, una sentencia de prisión que se suspendió. Deborah no está muy entusiasmada con la auditoría ni con el ambiente de trabajo que tendrá que soportar para lograr que se haga el trabajo.

A pesar de la reducida dimensión de la firma de auditoría y de que Marcel no le da mucha importancia al desarrollo de políticas, la firma de auditoría no ha recibido quejas ni denuncias y la mayoría de los clientes dirían que están satisfechos con sus servicios.

Proceso de Planificación de la Firma de auditoría

El proceso de planificación de la firma de auditoría consiste en que Marcel dedica un día durante el cual reflexiona sobre lo que ocurrió el año anterior y elabora un presupuesto sencillo que, por lo general, presenta las cifras del año anterior ajustadas por los clientes ganados y perdidos que de antemano ya conoce. También incluye requerimientos de capital, gastos de personal y gastos de oficina.

Dado que los competidores locales aparentemente llevan a cabo menos encargos de auditoría y revisión, Marcel ve la situación como una oportunidad para incrementar su participación en el mercado de los servicios de auditoría. Ha pensado en registrarse en el organismo regulador correspondiente a fin de estar capacitado para realizar auditorías de entidades que cotizan en bolsa.

Marcel normalmente comenta con Deborah su plan de ingresos para la firma de auditoría y juntos planifican las necesidades de personal y otros recursos, como la identificación de las necesidades de equipos y mobiliarios para el año siguiente.

Recursos Humanos

La contratación se realiza de manera informal. Cuando uno de los empleados avisa que se va de la firma de auditoría, Marcel pone un anuncio en el periódico local o revisa los currículos vitae que haya recibido recientemente de personas que buscan trabajo. Cuando encuentra al candidato, Marcel lo (la) entrevista y toma una decisión. Aunque Marcel trata de verificar las referencias o

*Ejemplo tomado de Manual IFAC de Control de Calidad para SMP (small and medium practices).



SMS Latinoamérica

cualificaciones de los candidatos, no siempre termina este proceso debido a la presión de las reuniones con clientes y a los encargos. Deborah lo ayuda con las asignaciones del personal cuando hay conflictos de tiempo y da trabajo a quienes no están ocupados.

Dado que los ayudantes no se quedan mucho tiempo en la firma de auditoría, Marcel no quiere perder mucho tiempo ni dinero en su formación práctica. Además, considera que la formación práctica "en el trabajo", es la mejor; habitualmente no realiza evaluaciones de desempeño y sólo conserva en su archivo algunas notas respecto de algunos miembros del personal, excepto la información personal necesaria para elaborar los respectivos certificados de ingresos anuales.

Normas Profesionales

A Marcel le preocupan las nuevas reglas de independencia. Teme que le puedan impedir llevar a cabo algunos encargos de auditoría. Por ejemplo, cuando Deborah preguntó acerca de la independencia de la firma de auditoría respecto de un nuevo cliente de auditoría, Magnificent Dollar Stores (parte del cual pertenece la cuñada de Marcel), respondió "Casi no conozco a esa mujer. No hay amenaza".

Como Marcel dedica mucho tiempo a administrar o a captar clientes, no ha podido actualizarse tanto como hubiera deseado sobre las nuevas normas profesionales. Piensa que las nuevas normas son demasiado complicadas y que consumen mucho tiempo tanto a los profesionales auditores ejercientes como a sus clientes, y que tardarán en entenderlas. Apenas tiene tiempo para conocer todos los cambios en la legislación fiscal. Marcel confía mucho en Deborah para asegurarse de que los archivos de los encargos cumplan con las normas profesionales.

Marcel se resiste a la tecnología de punta, pero después de algunas presiones, finalmente compró computadoras portátiles para Deborah y Bob, que querían a empezar a usar papeles de trabajo electrónicos.

Los estudiantes comparten una computadora de sobremesa. Marcel ha pensado hacerse miembro de un grupo local de pequeñas firmas de auditoría que proporciona formación sobre las nuevas normas, pero no ha tenido tiempo para ponerse en contacto con el grupo e investigar las ventajas y los costes asociados con unirse al grupo.

Por los comentarios que recibió hace dos años durante la última inspección de su firma de auditoría, MyM adquirió una suscripción a ciertos materiales de consulta, incluyendo un manual de auditoría y revisión que contiene ejemplos de plantillas estándar. A pesar de los comentarios negativos, la actitud de Marcel hacia la inspección de su firma de auditoría es de tan sólo obtener el nivel de "suficiente", sin tener que comprometerse a realizar procedimientos adicionales que él siente que únicamente consumirán al poco tiempo que su personal tiene disponible y que no generarán honorarios para la firma de auditoría.

*Ejemplo tomado de Manual IFAC de Control de Calidad para SMP (small and medium practices).



SMS Latinoamérica

Planificación y Revisiones de Archivo

Como Marcel conoce bien a sus clientes, siente que rara vez son necesarias las reuniones de planificación. El enfoque que se usa con mayor frecuencia en la firma de auditoría es sencillamente hacer lo que se hizo el año anterior. Marcel revisa personalmente los archivos. Antes de empezar el trabajo de campo, Marcel da instrucciones al personal del encargo. Se obtienen cartas de contratación del encargo, pero tratándose de los clientes recurrentes, esto generalmente se hace después de que concluye el encargo. Las más de las veces se usan plantillas estándar. Se espera que el empleado ponga todo su empeño en terminar el archivo y luego entregue para su revisión. Deborah revisa su propio trabajo y el de Bob y los estudiantes antes de entregar el archivo a Marcel para que lo autorice. Marcel no tiene la paciencia para revisar archivos y se enoja cuando hay demasiados papeles en el archivo. Le gustaría dedicar más tiempo a realizar revisiones cuidadosas, pero en ocasiones la cantidad de papeles que incluyen los empleados en el archivo le quita mucho tiempo.

Cuando Marcel se enteró de las nuevas normas de control de calidad, le pidió a Deborah que las estudiara y que le presentara un informe con las recomendaciones de lo que la firma de auditoría debería hacer. La única condición que le puso fue que los cambios fueran mínimos porque las reglas de cumplimiento tienden a reducir las horas facturables. Deborah se siente incómoda con este enfoque. También sabe que la firma de auditoría no cuenta con proceso formal alguno para determinar si se debe, y cuando se debe, realizar una revisión de control de calidad de un encargo, pero es consciente de que esto es sólo un aspecto de los requerimientos de la norma.