



EUROPEAN
ORGANIZATION
OF REGIONAL
AUDIT INSTITUTIONS

CALIDAD DE LA AUDITORÍA

Promover y mejorar la calidad del trabajo llevado a cabo por los órganos regionales de control externo

**Resumen de las conclusiones
del seminario de EURORAI
sobre la calidad de la auditoría
Vilna, octubre 2012**

Índice

Acerca de EURORAI	3
Miembros	3
Prólogo.....	6
1. Introducción.....	7
2. Resumen	8
3. Recomendaciones	9
4. ¿Por qué es importante la calidad?	10
5. Un marco para la calidad	13
6. Liderazgo y calidad	15
7. Cultura y comportamiento	16
8. Métodos y procesos de auditorías	17
9. Recursos humanos y calidad	13
10. Seguimiento de la calidad y revisión	21
Anexo A Medidas propuestas de ejecución.....	23

Acerca de EURORAI

EURORAI - la Organización Europea de las Instituciones Regionales de Control Externo del Sector Público- es un proyecto de cooperación entre órganos de control del sector público en Europa que facilita el intercambio de experiencias y hace posible avanzar en el área común del control financiero del sector público regional y local con el objetivo de garantizar una mejor utilización de los fondos públicos.

EURORAI tiene los siguientes objetivos:

1. Fomentar y propiciar la cooperación entre las diversas instituciones fiscalizadoras en los distintos ámbitos que comprenden sus actividades.
2. Propiciar el intercambio de conocimientos y experiencias en la fiscalización de los ingresos y gastos públicos.
3. Mantener informados a sus miembros permanentemente sobre la legislación, organización y funcionamiento de las diferentes instituciones de control del sector público.
4. Promover el estudio de las materias relacionadas con la fiscalización.
5. Fomentar la organización de intercambios y de cursos de perfeccionamiento para el personal al servicio de las instituciones miembros de EURORAI.
6. Elaborar una adecuada definición de la terminología utilizada en cada país, de forma que permita la aproximación de los procedimientos de fiscalización.

Miembros

En marzo 2012 las instituciones miembros de EURORAI son las siguientes:

Rechnungshof Baden-Württemberg (Alemania)
Landesrechnungshof Brandenburg (Alemania)
Hessischer Rechnungshof (Alemania)
Landesrechnungshof Mecklenburg-Vorpommern (Alemania)
Rechnungshof Rheinland-Pfalz (Alemania)
Sächsischer Rechnungshof (Alemania)
Landesrechnungshof Sachsen-Anhalt (Alemania)
Landesrechnungshof Schleswig-Holstein (Alemania)
Thüringer Rechnungshof (Alemania)
Kärntner Landesrechnungshof (Austria)
Niederösterreichischer Landesrechnungshof (Austria)
Oberösterreichischer Landesrechnungshof (Austria)
Salzburger Landesrechnungshof (Austria)
Steiermärkischer Landesrechnungshof (Austria)
Tiroler Landesrechnungshof (Austria)
Audit Office of the Republic of Cyprus * (Chipre)
Court of Audit of Slovenia – local government audit section * (Eslovenia)
Cámara de Cuentas de Andalucía (España)
Sindicatura de Cuentas del Principado de Asturias (España)
Sindicatura de Comptes de les Illes Balears (España)
Audiencia de Cuentas de Canarias (España)
Sindicatura de Cuentas de Castilla-La Mancha (España)
Consejo de Cuentas de Castilla-León (España)
Consello de Contas de Galicia (España)

Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid (España)
 Cámara de Comptos de Navarra - Nafarroako Kontuen Ganbara (España)
 Sindicatura de Comptes de Catalunya (España)
 Sindicatura de Comptes de la Comunitat Valenciana (España)
 Tribunal Vasco de Cuentas Públicas - Herri Kontuen Euskal Epaitegia (España)
 Chambre régionale des comptes d'Alsace (Francia)
 Chambre régionale des comptes d'Aquitaine (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Champagne-Ardenne (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Corse (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Franche-Comté (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Haute-Normandie (Francia)
 Chambre régionale des comptes d'Ile-de-France (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Languedoc Roussillon (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Lorraine (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées (Francia)
 Chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de Calais (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Provence-Alpes-Côte d'Azur (Francia)
 Chambre régionale des comptes de Rhône-Alpes (Francia)
 State Audit Office of Hungary – Major Directorate in charge of local government audit * (Hungria)
 Local Government Audit Service - Department of the Environment (Irlanda)
 Office of the Auditor General of Kosovo (Protectorado de las Naciones Unidas)
 Rekenkamer Amsterdam (Países Bajos)
 Rekenkamer Rotterdam (Países Bajos)
 National Council of Regional Chambers of Audit (Polonia)
 Regional Chamber of Audit in Bydgoszcz * (Polonia)
 Regional Chamber of Audit in Katowice * (Polonia)
 Regional Chamber of Audit in Szczecin * (Polonia)
 Regional Chamber of Audit in Wrocław * (Polonia)
 Tribunal de Contas - Secção Regional dos Açores * (Portugal)
 Tribunal de Contas - Secção Regional da Madeira * (Portugal)
 Audit Commission of England (Reino Unido) – hasta el 31 de octubre 2012
 Audit Scotland (Reino Unido)
 Wales Audit Office (Reino Unido)
 Chamber of Control and Accounts of the Republic of Kabardino-Balkaria (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Komi Republic (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Leningrad Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Moscow (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Orenburg Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Rostov Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Samara Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Stavropol Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of the Republic of Tatarstan (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Tver Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Vladimir Region (Rusia)
 Chamber of Control and Accounts of Tuymen Region * (Rusia)
 Cour des comptes de la République et Canton de Genève (Suiza)
 Inspection des finances du canton de Genève (Suiza)
 Inspection des finances du canton du Valais (Suiza)
 Cour des comptes du canton de Vaud (Suiza)
 Finanzkontrolle des Kantons Zürich (Suiza)
 Accounts Chamber of the Supreme Rada of the Autonomous Republic of Crimea (Ucrania)
 Tribunal de Contas do Estado do Paraná * (Brasil)
 Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina * (Brasil)

* miembros asociados

Las siguientes entidades/asociaciones gozan de un estatuto de observador:

Ассоциация контрольно-счетных органов Российской Федерации (АКСОР)
(Asociación de Cámaras de Control y de Cuentas de la Federación Rusa)
Lietuvos Respublikos Savivaldybių kontrolierių asociacija (Asociación de Auditores Municipales en Lituania)
Združenie hlavných kontrolórov miest a obcí slovensky republike (Asociación de Auditores Municipales en Eslovaquia)
Auditor General of Quebec (Canadá)
Canadian Council of Legislative Auditors (Canadá)

Prólogo

De acuerdo con los objetivos de EURORAI sobre la cooperación y el intercambio de conocimientos, este informe representa una guía de buenas prácticas y recomendaciones de EURORAI para mejorar la calidad de las auditorías y de las entidades fiscalizadoras.

El informe es una reflexión sobre la información presentada en el seminario de EURORAI celebrado en Vilna, Lituania, en octubre 2012 e incluye, además, información obtenida de las respuestas de los participantes a una encuesta realizada antes de la celebración del seminario.

Representantes de las siguientes instituciones presentaron material en el seminario.

Relación de ponentes en el seminario de EURORAI en Vilna, Lituania, octubre 2012	
Órgano Regional de Control Externo	País
Comisión de Auditoría	Inglaterra
Cámara Regional de Cuentas de Isla de Francia	Francia
Tribunal de Cuentas de Alta Austria	Austria
Auditoría Escocia	Escocia
Consello de Contas de Galicia	España
Cámara de Control y de Cuentas de la Región de Stávropol	Rusia
Tribunal de Cuentas de Brandemburgo	Alemania
Oficina Galesa de Auditoría	Gales
Inspección de Finanzas del Cantón de Ginebra	Suiza

Este informe incluye ejemplos procedentes de las ponencias, así como de las respuestas a la encuesta realizada.

1. Introducción

El objetivo de este informe, elaborado después del seminario de Vilna en octubre 2012, consiste en identificar y compartir buenas prácticas a la hora de promover la calidad entre las instituciones miembros de la Asociación. Se ha recopilado la información presentada en el seminario y la obtenida de la encuesta con la finalidad de formular y acordar recomendaciones para fortalecer los planteamientos de calidad y promover la coherencia entre los miembros de EURORAI.

Los diferentes marcos jurídicos y operativos establecidos para los auditores de las regiones miembros de EURORAI imposibilitan un enfoque único y homogéneo respecto a la calidad. Sin embargo, esta diversidad de enfoques ofrece la oportunidad de aprovechar una amplia variedad de métodos y prácticas para promover la calidad en las entidades fiscalizadoras regionales de los cuales puedan beneficiarse los miembros de EURORAI.

Se realizó una encuesta entre todos los miembros de EURORAI con la finalidad de obtener información sobre los procesos de auditoría con respecto a la calidad. El análisis contenido en este informe se basa en las 30 respuestas al cuestionario recibidas de 9 países, incluida la respuesta conjunta de todas las cámaras de cuentas francesas.

Anexo 1 – Respuestas al cuestionario sobre calidad

País	Respuestas
Alemania	1
Austria	2
España	3
Francia	13*
Hungría	1
Polonia	1
Reino Unido	2
Rusia	6
Suiza	1
Total	30

*La respuesta de las cámaras regionales de cuentas francesas fue una respuesta conjunta.

2. Resumen

La calidad en las entidades fiscalizadoras y los encargos de auditoría es una cuestión importante para todos los órganos de control externo. La calidad ayuda a la institución a promover la mejora continua de todo aquello que hace y contribuye a proporcionar una garantía de calidad a los entes fiscalizados. En el sector público esto se considera de especial importancia, ya que se trata de dinero público lo que se está auditando. Por lo tanto, la calidad del trabajo y la garantía aportada es también de interés para otros interesados, incluidos los ciudadanos.

La calidad de la auditoría ayuda a:

- aumentar la calidad de la información financiera de las entidades públicas (donde esto es una parte fundamental del papel del auditor),
- fomentar una mayor confianza entre los ciudadanos y otros interesados,
- garantizar que el órgano regional de control y su personal cumplen con las normas profesionales pertinentes y los requisitos legales,
- garantizar la coherencia en las opiniones y conclusiones,
- demostrar al usuario que los órganos regionales de control y su personal cuentan con los conocimientos y competencias adecuados.

Los datos demuestran la existencia de procesos de calidad en la mayoría de las instituciones miembros de EURORAI los cuales, no obstante, se presentan en distintos grados. Se constata igualmente una cierta homogeneidad en los principios y enfoques generales en varias instituciones, especialmente en las más grandes.

Se necesita considerar la calidad en un sentido amplio y los órganos regionales de control deberían, por tanto, asegurar que los planteamientos de calidad abarcan todos los aspectos que influyen en los resultados de la entidad. Éstos son:

- cuestiones de liderazgo,
- cultura y comportamiento,
- métodos,
- recursos humanos, y
- seguimiento y revisión del trabajo.

Esto es reconocido por varios miembros de EURORAI que abordan las cuestiones de distintas formas. Algunas instituciones muestran experiencias que reflejan unas prácticas adecuadas y en algunos casos se les ha acreditado por esto.

En algunas instituciones, las respuestas al cuestionario sugieren que los procesos varían y es posible seguir desarrollándolos.

Este informe presenta las conclusiones extraídas del seminario de Vilna y de la encuesta sobre la calidad y plantea una serie de recomendaciones a tener en cuenta por parte de EURORAI y/o de sus miembros que han sido elaboradas para promover la coherencia y compartir buenas prácticas.

3. Recomendaciones

Este apartado reúne una serie de recomendaciones a tener en cuenta por parte de EURORAI y/o sus miembros.

i) Recomendaciones para los miembros

No.	Recomendación
Estándares de calidad	
1	Considerar la adopción de los principios expuestos en ISQC 1 o ISSAI 40 (pues son muy parecidos), y diseñar unos sistemas y unos procesos que sean los adecuados dentro de la institución para cumplir los objetivos de calidad.
Liderazgo y calidad	
2	Revisar las responsabilidades actuales en materia de liderazgo de calidad para asegurar que ésta se encuentra en el más alto nivel posible.
3	Mejorar la fiabilidad mediante la elaboración de un breve informe anual dirigido a los parlamentos regionales. Éste deberá contener los planteamientos de control de calidad y los resultados de las actividades de supervisión.
Cultura y comportamiento	
4	Incluir cuestiones de calidad en el orden del día de las reuniones de los equipos de auditoría de la institución fiscalizadora.
Métodos y procesos	
5	Considerar las posibilidades de realizar una evaluación externa de los enfoques y métodos actuales. (Ésta es un área en la que la colaboración dentro de un mismo país o entre los países que comparten la misma lengua podría explorarse dentro de EURORAI).
6	Incluir la referencia a unas exigencias éticas dentro de los manuales de auditoría y asegurar que los auditores son conscientes de ello y tienen la formación adecuada.
7	Iniciar un proceso formal de consulta en el caso de que no exista. (Ésta puede ser también un área en la que la consulta dentro de otra región de un mismo país podría ayudar a desarrollar los órganos regionales de control y promover el intercambio de buenas prácticas).
Recursos humanos	
8	Revisar la provisión de formación profesional a fin de garantizar que la media por persona es de 40-50 horas por año.
9	Asegurar que la gestión del rendimiento y los procesos de determinación de objetivos son establecidos y cumplen su propósito.
Seguimiento de la calidad y revisión	
10	Desarrollar nuevos procedimientos de supervisión o revisar los ya existentes asegurando que cumplen su propósito y reflejan los riesgos que existen en el seno de la institución. Los procesos deben incluir una lista de comprobación para cubrir las normas y el enfoque utilizados.
11	Considerar la posibilidad de que se lleve a cabo una evaluación externa de calidad con una región asociada del mismo país.

ii) Recomendaciones para EURORAI

No.	Recomendación
Colaboración	
12	Considerar facilitar la colaboración entre los miembros en cuestiones relacionadas con los métodos de auditoría, así como facilitar la consulta sobre asuntos complejos y evaluaciones externas.

4. ¿Por qué es importante la calidad?

La calidad en los órganos regionales de control es importante por distintas razones. En condiciones ideales, dentro de cada área de negocio las organizaciones deberían esforzarse por “alcanzar su máximo potencial” en cualquier cosa que hagan. Esto se verá influido por el contexto de negocio. En la auditoría del sector público la calidad es importante, ya que ayuda a:

- aumentar la calidad de la información financiera de las entidades públicas (donde esto es una parte fundamental del papel del auditor),
- fomentar una mayor confianza entre los ciudadanos y otros interesados,
- garantizar que el órgano regional de control y su personal cumplen con las normas profesionales pertinentes y los requisitos legales,
- garantizar la coherencia en las opiniones y conclusiones,
- demostrar al usuario que los órganos regionales de control y su personal cuentan con los conocimientos y competencias adecuados.

Al analizar los factores mencionados, es fundamental que el órgano regional de control considere la calidad en su sentido más amplio. La calidad no es simplemente una cuestión a nivel del encargo de la auditoría sino que se trata de un tema más amplio a nivel de la organización del ente que debe repercutir sobre elementos clave como son:

- liderazgo de la organización,
- cultura y comportamiento,
- métodos y procesos de auditoría,
- recursos humanos y temas de contratación de personal, y
- funciones de seguimiento y de revisión.

En el cuadro siguiente se muestra cómo cada uno de estos elementos es una parte importante por sí misma del entorno de calidad. A fin de desarrollar el mejor enfoque global posible, las instituciones regionales de control deben asegurar que cada uno de estos aspectos se aborda dentro de un modelo organizativo de conjunto.

Anexo 2 – Entorno global de calidad



Estándares de calidad

El principal estándar de control de calidad ampliamente utilizado en todo el mundo es la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (ISQC1 – International Standard on Quality Control 1) elaborada por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). Esta norma se aplica a todas las firmas de auditoría y tiene los siguientes objetivos:

Objetivo ISQC 1

El objetivo de la organización es el establecimiento y el mantenimiento de un sistema de control de calidad que proporcione una seguridad razonable de que la firma de auditoría y su personal cumplen las normas profesionales y los requerimientos normativos aplicables; y los informes emitidos por la firma o por los socios de los encargos son adecuados a las circunstancias.

Para cumplir el objetivo, la norma exige que cada organización establezca unos sistemas y procedimientos que cubran los siguientes elementos:

- a) funciones de liderazgo,
- b) normas éticas,
- c) aceptación y continuación de los procesos relacionados con la independencia,
- d) recursos humanos,
- e) realización de los encargos,
- f) seguimiento.

Junto con esta norma, la Norma Internacional de Auditoría 220 ofrece de manera concreta orientación sobre cómo auditar información financiera histórica utilizando palabras clave similares a las utilizadas por la ISQC 1.

Los resultados de la encuesta llevada a cabo entre los miembros de EURORAI demuestran que las organizaciones del Reino Unido en Inglaterra, Gales y Escocia habían adoptado formalmente tanto la ISQC 1 como la ISA 220. INTOSAI ha elaborado su propia norma ISSAI 40 que refleja los principios de la ISQC 1 y ésta ha sido adoptada por algunos miembros de EURORAI incluido el Tribunal de Cuentas de Hungría y el Tribunal de Cuentas de Alta Austria. La Norma de Auditoría de la Cámara Fiduciaria Suiza hace referencia a la ISA 220 y otros órganos regionales de control, como la Cámara de Cuentas de Oremburgo en Rusia, tienen sus propias normas basadas en los principios clave de la ISQC 1.

En varios órganos regionales de control existe una variedad de normas nacionales o regionales. En aquellos casos en los que el modelo de auditoría está basado en un modelo legal en lugar de financiero, como es el caso de Francia, la adopción de los principios de la ISQC 1 no se había tenido en cuenta anteriormente pero esto está cambiando actualmente y está siendo adoptada formalmente la norma de INTOSAI que garantizará la coherencia entre todas las cámaras regionales de cuentas francesas. En otros países y regiones, como por ejemplo en las Comunidades Autónomas de España, las respuestas al cuestionario sugieren que no se siguen formalmente unas normas, aunque algunos reconocen que es necesario avanzar en esta materia. Ésta es precisamente un área en la que se recomienda introducir cambios y convendría explorar las posibilidades de cooperación entre los OCEX españoles en relación a esto sin comprometer su estatus autónomo.

Las cámaras de cuentas francesas siguen un modelo de calidad que abarca:

- un código ético,
- la planificación de la auditoría,
- instrumentos y recursos,
- jurisprudencia de las instituciones regionales de control, y
- evaluación del rendimiento.

Independientemente del modelo regional de auditoría, se sostiene que los principios de calidad aplicados en las instituciones fiscalizadoras y en los encargos de auditoría deberían aplicarse de manera universal y uniformemente dentro de EURORAI.

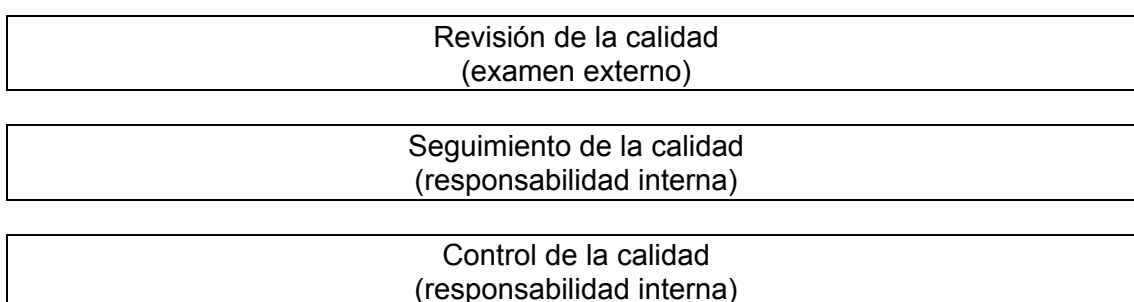
Por lo tanto, se **recomienda** que todas las instituciones regionales de control adopten de manera formal los principios establecidos en ISQC 1 o ISSAI 40 (pues ambos son muy similares), y diseñen unos sistemas y unos procesos que sean adecuados para cumplir dentro de la entidad el objetivo anteriormente expuesto.

5. Un marco para la calidad

La adopción de ISQC 1 o una norma similar anima al desarrollo de un marco de calidad dentro del órgano regional de control. Esto ayuda a promover una mayor apreciación del entorno de calidad y cómo éste afecta a todos los aspectos de la función de auditoría, permitiendo al mismo tiempo una mejor comprensión de las responsabilidades del auditor. En las instituciones fiscalizadoras del Reino Unido, el marco comprende tres elementos que reflejan el modelo común en el sector privado.

Como se ha observado anteriormente, el marco de calidad debe partir de un entorno global de calidad que abarca todos los aspectos dentro del órgano regional de control que contribuyen al resultado de la auditoría.

Anexo 3 – Una propuesta de un marco de calidad



El diagrama anterior confirma que el fundamento de un marco de calidad en cualquier organización debe estar basado en el **control de la calidad**. Éste supone integrar unos controles en los sistemas y procesos de manera que los órganos de control hagan bien las cosas desde el principio.

Los principales elementos del control de la calidad incluyen:

- auditores y equipos de auditoría cualificados,
- programas de formación,
- sistemas de gestión y evaluación del rendimiento,
- métodos y enfoques de auditoría que cumplen las normas,
- orientación ética,
- papeles de trabajo estandarizados,
- modelos estandarizados de informes.
- estructuras de apoyo técnico,
- comunicación a los auditores.

Para obtener garantías de que los sistemas y los procesos de control de la calidad funcionan adecuadamente, se recomienda un programa de **seguimiento o supervisión de calidad** y esto ya existe en varias instituciones miembros de EURORAI. Los controles efectuados en el marco del seguimiento de la calidad son

exámenes internos de las tareas y procesos concluidos y que pueden ser llevados a cabo después de la auditoría o bien antes de finalizar ésta.

El nivel último del marco es la **revisión de la calidad**. Ésta es un proceso común en el Reino Unido y en el sector privado pero no es tan frecuente en otras regiones de Europa. La revisión de la calidad es llevada a cabo por una entidad externa. Por ejemplo, en Inglaterra, la antigua Comisión de Auditoría utilizó la Unidad de Auditoría e Inspección del Consejo de Información Financiera (Audit and Inspection Unit of the Financial Reporting Unit). En la Oficina Galesa de Auditoría, varios informes de auditoría han sido sometidos a una revisión externa por parte de organismos independientes como son Auditoría Escocesa y la entidad fiscalizadora superior del Reino Unido, la *National Audit Office*.

6. Liderazgo y calidad

Promover y desarrollar un entorno orientado a la calidad requiere un liderazgo, así como el tono adecuado desde el nivel más alto de la organización. La responsabilidad operativa para la calidad debería asignarse al nivel más alto donde existe suficiente experiencia, capacidad y autoridad para implementar un control de la calidad y un sistema de seguimiento.

En la mayoría de las respuestas al cuestionario de EURORAI queda claro que se cumple este requisito y que la persona responsable de la institución es también nominalmente responsable de la calidad. En otras áreas es un suplente autorizado o un alto directivo.

Se **recomienda** que todos los órganos regionales de control revisen las responsabilidades actuales en materia de liderazgo de calidad para asegurar que ésta se encuentra en el más alto nivel posible.

El Tribunal de Cuentas de Alta Austria se centra en la eficiencia, la funcionalidad y la eficacia del trabajo de auditoría que realiza, así como en el cumplimiento de los requisitos legales. El liderazgo de la entidad hace hincapié en una continua mejora para el futuro y desea conocer los comentarios de sus clientes.

El órgano ha obtenido la certificación ISO, así como la Etiqueta NPO de Excelencia en la Gestión que refleja la atención del Tribunal de Cuentas a los procesos de gestión, los sistemas, el marketing, la gestión de recursos y el control.

Los auditores de las empresas cotizadas en bolsa están obligados a elaborar un Informe Anual sobre la Transparencia que permite a la dirección de la entidad demostrar responsabilidad explicando cómo la empresa está dirigida para asegurar la calidad de la auditoría. Dado que las entidades regionales y locales en Europa gastan una importante cantidad de fondos públicos, se argumenta que los órganos fiscalizadores del sector público deberían proporcionar una descripción detallada de cómo se garantiza la calidad de la auditoría.

La información actual sugiere que los informes sobre los controles de calidad que elaboran las entidades varían de unas a otras, habiendo entidades que elaboran informes completos con carácter anual y otras que no hacen nada.

Como parte de su informe anual dirigido a la Asamblea Nacional, el Tribunal de Cuentas de Hungría presenta los resultados obtenidos en términos de la calidad del trabajo de auditoría que realiza.

El Auditor General de Gales ha decidido publicar, a partir del año 2013, un informe separado sobre la transparencia que en líneas generales estará en sintonía con los del sector privado. Dicho informe se publicará en el sitio web www.wao.gov.uk

Se **recomienda** que todos los órganos regionales de control consideren mejorar su fiabilidad mediante la elaboración de un informe anual dirigido a los parlamentos regionales. Este informe debería presentar los procedimientos de control de la calidad establecidos y los resultados de las actividades de seguimiento.

7. Cultura y comportamiento

En todo el marco de la calidad, es fundamental que los órganos regionales de control puedan demostrar la cultura y el comportamiento adecuados de manera que se cree un entorno en el que se valore la calidad, se invierta en ella y sea recompensada.

Claramente esto empieza con la dirección tal y como ha sido descrita anteriormente y que refleja y resalta la importancia de la calidad. Además, debe haber una infraestructura que apoye la atención a la calidad y a una cultura donde el cumplimiento de las normas y los plazos sea sistemático. Los mecanismos de compensación deberían formar parte de la gestión de la calidad y a la inversa, el incumplimiento de las normas establecidas debería llevar también a la adopción de medidas oportunas por parte del órgano. Una vez la dirección de la entidad se compromete con la calidad, dicho compromiso se tendría que reflejar por toda la organización – de forma más eficaz por un sistema integrado de gestión y unos objetivos personales que se describirán más adelante en este documento.

El Presidente de la Cámara de Control y de Cuentas de Stávropol ofrece una serie de recompensas a los auditores por su alto rendimiento cualitativo. Entre ellas figuran una prima, una declaración de agradecimiento, un certificado de honor o bien un regalo.

Para continuar demostrando un compromiso y una cultura por parte de la entidad, la calidad en la auditoría es también un tema a discutir en cada reunión de los equipos de auditoría. Esto también se puede relacionar con una revisión y seguimiento del progreso como parte de un sistema integrado de gestión.

Se **recomienda** incluir la calidad en el orden del día de las reuniones de los equipos de auditoría en la entidad fiscalizadora.

8. Métodos y procesos de auditoría

Normas profesionales

Como se ha indicado anteriormente, se recomienda que los órganos regionales de control adopten formalmente una norma como ISCQ 1 o ISSAI 40. Esto debería ir acompañado de una formación del personal de manera que haya un claro entendimiento. Junto con ello, el órgano fiscalizador tendría que desarrollar su propia metodología y prácticas de trabajo basándose en la norma.

Métodos de auditoría

La encuesta realizada a los miembros de EURORAI indica que la mayoría de los miembros que contestaron revisan periódicamente sus métodos de auditoría. Este proceso garantiza que se tienen en cuenta las enseñanzas extraídas y que el enfoque mejora continuamente para seguir siendo apropiado. Las respuestas de algunos órganos regionales de control españoles indican que no existe tal revisión y se recomienda dedicar a esta área una mayor atención.

La antigua Comisión de Auditoría en Inglaterra contrató a la empresa de auditoría KPMG para realizar un examen exhaustivo de su metodología de auditoría. Esto permitió una serie de mejoras y un incremento de la eficacia.

Se **recomienda** que los órganos regionales de control tengan en cuenta la posibilidad de realizar una revisión externa de los enfoques y métodos actuales. (Ésta es un área en la que la colaboración dentro de un mismo país o entre los países que comparten la misma lengua podría explorarse dentro de EURORAI).

Normas éticas

Además de las normas de calidad y las normas de auditoría, es importante que los auditores tengan pleno conocimiento de las normas éticas. El código ético para los auditores desarrollado por organismos entre los cuales se incluye el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA) abarcará los siguientes elementos:

- integridad, objetividad e independencia,
- relaciones comerciales y personales,
- contratos de auditoría de larga duración,
- honorarios, obsequios y hospitalidad,
- otros servicios distintos de los de auditoría prestados por el auditor.

Se **recomienda** que todos los órganos regionales de control incluyan una referencia a las normas éticas en los manuales de auditoría y aseguren que los auditores reciben una formación adecuada y son conscientes de la importancia de dichas normas.

Consulta sobre cuestiones complejas

La auditoría depende del criterio del auditor y hay ocasiones en las que surgen cuestiones complejas. En tales circunstancias las normas internacionales

recomiendan una consulta de manera que el auditor pueda tener una segunda opinión sobre su criterio.

En las entidades fiscalizadoras del Reino Unido que siguen la ISQC1 y la ISA 220, esto incluye un nombramiento oficial de un homólogo para la realización de una evaluación cuando se estima necesario. Las circunstancias pertinentes pueden incluir la revisión de una cuestión en particular o bien de toda la auditoría anual. La decisión de llevar a cabo un proceso de revisión por pares se toma independientemente del auditor como parte de los procesos globales adoptados por los responsables de la calidad.

La encuesta realizada a los miembros de EURORAI muestra que los procesos de consulta son muy variados en otros países. En varias entidades fiscalizadoras de España y Rusia, por ejemplo, las cuestiones que son consideradas complejas se trasladan a una comisión o comité técnico pero éste no es el caso en todas las regiones. En Francia, el nivel de revisión es alto, ya que todos los informes son revisados por los representantes del ministerio público.

En España la Sindicatura de Cuentas de Cataluña ha creado recientemente un Gabinete Técnico como fuente autónoma de consulta. En la Sindicatura Cuentas de la Comunidad Valenciana se ha introducido algo similar y cuando se presentan cuestiones de interés general se crea un grupo de trabajo para asegurar que se pueden añadir nuevas normas técnicas al Manual de Auditoría.

En Alemania el Tribunal de Cuentas de Schleswig-Holstein dispone, por ejemplo, de un Senado que revisa los asuntos complejos y adopta decisiones antes de que los resultados sean publicados.

A la inversa, la encuesta mostró que en varias regiones hay pocas consultas o, de haberlas, éstas son de carácter informal. Esto podría implicar que el auditor está expuesto en aquellos casos considerados delicados. Es posible que en algunos casos los órganos regionales de control puedan ser demasiado pequeños para crear un comité técnico separado.

Se **recomienda** que los órganos regionales de control implementen un proceso formal de consulta cuando éste no exista todavía. Ésta puede ser también un área en la que la consulta dentro de otra región de un mismo país podría ayudar a desarrollar las instituciones regionales de control y promover el intercambio de buenas prácticas.

9. Recursos humanos y calidad

Además de los aspectos ya expuestos, la calidad se verá influida de manera significativa por los recursos humanos empleados para llevar a cabo la auditoría. Los mejores resultados los obtendrá el personal que haya sido seleccionado adecuadamente, que haya recibido una formación apropiada y haya sido bien dirigido y motivado.

Contratación de personal

Todas las instituciones regionales de control que han participado en la encuesta cuentan con unos procesos selectivos diseñados para atraer a los candidatos mejor cualificados a aquellos puestos de prestigio en la Administración. El número de solicitudes puede ser elevado y, por tanto, a nivel de altos directivos es muy común realizar pruebas de evaluación basadas en las competencias del auditor. Las cámaras regionales de cuentas francesas son instituciones que reciben muchas solicitudes de candidatos, quienes son seleccionados mediante concurso público y comisiones de contratación.

La ley de la Región de Vladímir establece unos requisitos comunes para los aspirantes a las plazas de auditor. Éstos deben tener una titulación superior y una experiencia profesional de 5 años en gestión y control de asuntos públicos, así como en economía y finanzas.

Formación

Una vez realizado el proceso de selección, es importante continuar la formación a fin de mantener al personal al día con respecto a las normas profesionales y el enfoque de auditoría, así como promover su aprendizaje de los trabajos de auditoría más recientemente realizados. Esto es reconocido por la mayoría de los órganos regionales de control, para los cuales la formación constituye una parte importante del ciclo anual. En aquellos casos en los que los auditores cuentan con una cualificación profesional en materia de contabilidad, la formación en la institución fiscalizadora permitirá que el auditor cumpla el requisito de desarrollo profesional de carácter continuado de los organismos profesionales de contabilidad.

La encuesta demostró que la mayoría de las instituciones regionales de control destinan entre 18 y 72 horas para formación por persona por año como promedio. La mayoría destinan entre 40 y 50 horas por año y esto se considera lo recomendable. La Cámara de Cuentas de la Región de Vladímir en Rusia destina un mes por persona al año para formación y la Cámara de Cuentas de Oremburgo en Rusia destina 2 horas semanales a "preparación profesional".

En tiempos de presiones presupuestarias y reducciones de costes, es frecuente recortar en los programas de formación y EURORAI recomienda que las instituciones miembros eviten esto en la medida de lo posible.

La Cámara Regional de Cuentas en Bydgoszcz, Polonia, destina 50 horas a formación interna y 36 horas de formación interna a cada auditoría por año. Además de esto, se espera de los auditores que dediquen un 10-15% del trabajo anual a desarrollo personal.

Se recomienda que las instituciones regionales de control revisen la oferta de formación profesional a fin de asegurar que la media por persona oscila entre 40-50 horas por año.

Gestión del rendimiento

Se recomienda, como una buena práctica para los órganos regionales de control, la gestión del rendimiento estableciendo unos objetivos para que el personal se centre en

una constante mejora y desarrollo. La encuesta de EURORAI mostró que varias instituciones cuentan con procesos de gestión del rendimiento con un sistema de evaluación anual vinculados a medidas de promoción y recompensa. Sin embargo, los resultados también indican que algunas instituciones pueden estar menos avanzadas en la gestión del rendimiento, un área que se recomienda que sea desarrollada.

Auditoría Escocia dispone de unos procesos de selección, evaluación del rendimiento, aprendizaje y desarrollo y recompensa basados en un amplio marco de competencias. Las competencias son:

- orientación al cliente,
- ofrecer calidad,
- liderazgo y gestión,
- interconexión,
- razonamiento, evaluación y toma de decisiones,
- autoreflexión,
- dirigir, apoyar y ayudar a otros a desarrollarse, y
- trabajo en equipo.

La evaluación del rendimiento dentro de este marco es un proceso de cinco fases:

1. establecimiento de objetivos,
2. retroalimentación,
3. evaluación y puntuación (1=muy efectivo, 2=estable y competente, 3= necesita mejoras),
4. conclusiones de la evaluación,
5. apelación.

Al fijar los objetivos de calidad, los órganos regionales de control normalmente se refieren al cumplimiento de normas, cumplimiento de plazos, satisfacción del cliente y eficiencia. El cumplimiento de normas se comprobará mediante una revisión interna y el cumplimiento de plazos mediante procesos de supervisión. En ambos casos el nivel de los objetivos fijados debería ser alto para garantizar un nivel elevado de calidad.

Algunas instituciones de control tienen en cuenta la satisfacción del cliente, mientras que otras consideran que este aspecto es de menor importancia. Algunas entidades afirman que la respuesta del ente auditado no es tan importante dada la naturaleza del trabajo y a la inversa, una respuesta escasa puede ser indicio de desacuerdo donde el auditor ha tenido que ser crítico. La eficiencia en los procesos de auditoría está siendo cada vez más importante y en algunos órganos regionales de control existen incluso unos objetivos en ahorros a conseguir con el incremento de la eficiencia por el gobierno regional. De nuevo, hay diversidad de opiniones en cuanto a si esto es un objetivo apropiado para un auditor.

La Inspección de Finanzas del Cantón de Ginebra en Suiza utiliza los siguientes objetivos de rendimiento como ejemplo:

Satisfacción del cliente – 80%

El ahorro conseguido por las auditorías - €4m

Cumplimiento – 90%

Se **recomienda** que los órganos regionales de control aseguren que se lleva a cabo una gestión del rendimiento y unos procesos de fijación de objetivos adecuados. A fin de promover un enfoque coherente, se adjunta como Anexo A un modelo de definición de objetivos. Este se basa en un amplio concepto de calidad y trata cuestiones relacionadas con la calidad, los clientes, el personal y las finanzas.

10. Seguimiento de la calidad y revisión

La última parte del marco de la calidad es el seguimiento y la revisión a fin de asegurar que los procesos de calidad utilizados funcionan de forma efectiva y se consiguen resultados. Por regla general, estos resultados incluirán el cumplimiento de los plazos y las normas, así como los ahorros de eficiencia y el grado de satisfacción del cliente.

Seguimiento de la calidad

El control interno de la calidad es común en los órganos regionales de control y es considerado como una parte esencial del proceso. Sin embargo, se ha comprobado que algunas entidades fiscalizadoras regionales actualmente no cuentan con unos procesos de control de la calidad.

En varios órganos regionales de control, como por ejemplo, los Tribunales de Cuentas de Alta Austria y del Tirol, la Cámara Regional de Cuentas en Bydgoszcz en Polonia, la Inspección de Finanzas del Cantón de Valais en Suiza y la Cámara de Control y de Cuentas de la República de Komi en Rusia, todos los encargos de auditoría son sometidos a revisión.

En la Sindicatura de Cuentas de Cataluña, todos los proyectos son revisados de modo parecido pero los siete departamentos sectoriales han adoptado distintos procedimientos para realizar esto.

Una cobertura total no se considera necesaria si la entidad tiene un conocimiento adecuado de los riesgos en cuanto a la calidad. Además, una cobertura total no es posible en las instituciones europeas grandes y, por consiguiente, se recurre a un enfoque estructurado. En la Oficina de Auditoría de Gales, el trabajo de cada jefe de equipo de auditoría se revisa una vez al año y el de los directores de auditoría una vez cada tres años. En la antigua Comisión de Auditoría de Inglaterra, la práctica que se realizaba era revisar el trabajo de cada jefe de equipo de auditoría una vez cada tres años con un examen de seguimiento, si se identificaba un margen considerable para mejorar.

En la Cámara de Cuentas de la Región de Oremburgo en Rusia, se da prioridad al control de la calidad en función del riesgo. Esto asegura que se preste atención a los auditores jóvenes con menos experiencia.

En Francia, una Comisión de Auditoría Interna revisa las cámaras regionales y los procedimientos. Las revisiones tienen lugar cada 4 años.

Es importante que los procesos de seguimiento de la calidad mantengan una estructura y, por consiguiente, la mayoría de las organizaciones utilizan listas de comprobación que cubren el respeto de las normas pertinentes.

Se **recomienda** que los órganos regionales de control desarrollen nuevos procesos de control de la calidad o bien revisen los actuales para garantizar de este modo que son adecuados y reflejan los riesgos dentro de la organización. Los procesos deberían incluir una lista de comprobación con las normas y el enfoque utilizados en la institución regional de control.

Revisión de la calidad

La revisión de la calidad por parte de un tercero es algo menos frecuente en las instituciones miembros de EURORAI y puede que no sea considerado necesario suponiendo que los resultados de la calidad interna son satisfactorios y se comunican a los parlamentos regionales.

Sin embargo, la evaluación externa es un área donde los órganos regionales de control podrían esperar mejorar todavía más la calidad mediante el conocimiento de la opinión de terceros. Una opción para conseguir esto sería considerar una cooperación entre distintas regiones dentro de un mismo país.

En los últimos años la antigua Comisión de Auditoría de Inglaterra encargó a la Unidad de Auditoría e Inspección del Consejo de Información Financiera la realización de una evaluación externa independiente de una muestra de auditorías, así como de procesos. Éste fue el mismo proceso aplicado en las firmas más importantes de auditoría del sector privado y permitió establecer comparaciones, así como promover mejoras.

Se **recomienda** que los órganos regionales de control evalúen las ventajas de una evaluación externa de la calidad por parte de una región asociada del mismo país.

Anexo A

Objetivos comunes para altos directivos (a modificar para otros niveles)

Objetivos	Acciones y medidas
<p>Calidad Proporcionar liderazgo y asegurar que todas las auditorías cumplen las normas de calidad.</p>	<p>Acciones Dirigir auditorías que cumplen con los requisitos legales, profesionales y reglamentarios de conformidad con las normas para producir unas evaluaciones y unos resultados fiables que estén:</p> <ul style="list-style-type: none"> • basados en unos criterios profesionales adecuados • respaldados por pruebas de auditoría suficientes y apropiadas • adecuadamente documentados • respaldados, si es necesario, por un adecuado asesoramiento técnico. <p>Medidas Evaluación de la dirección basada en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisiones por homólogos • Actividades de supervisión de la calidad • Actividades de revisión de la calidad • Observaciones del equipo técnico • Cumplimiento de plazos
<p>Clientes Dirigir y gestionar las relaciones con los clientes de forma profesional y efectiva.</p>	<p>Acciones Realizar las auditorías de acuerdo con los calendarios previstos. Gestionar personalmente las relaciones con los clientes a un nivel estratégico y operativo para mantener la reputación y promover el órgano regional de control.</p> <p>Medidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respuesta de las encuestas realizadas a los clientes • Respuesta informal de las visitas a los clientes • Opinión de los colegas • Visibilidad en situaciones externas donde surgen oportunidades (ejemplo: compromisos para dar conferencias) • Reclamaciones • Sistema de seguimiento <ul style="list-style-type: none"> - retraso en la entrega del trabajo
<p>Finanzas Controlar y gestionar los presupuestos de la auditoría</p>	<p>Acciones Demostrar capacidad de liderazgo y responsabilidad en cumplir los objetivos financieros. Dirigir y promocionar esto a través del equipo, incluyendo las mejoras de eficiencia en la auditoría. Ofrecer unos resultados según los presupuestos, objetivos y previsiones.</p> <p>Medidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con el presupuesto • Niveles de productividad individual y de

	<p>equipo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terminación puntual de las auditorías • Eficacia obtenida en las auditorías. • Una combinación adecuada de conocimientos • Tomar medidas cuando no se cumplan los objetivos y abordar cuestiones de una gestión financiera deficiente
<p>Personas – Responsable técnico Proporcionar orientación al equipo. Contribuir a la gestión y apoyo a los colegas para cumplir los objetivos operativos.</p>	<p>Acciones:</p> <p>Dirigir, gestionar, infundir confianza y motivar al personal constantemente con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores y expectativas de la entidad • Objetivos y políticas corporativas • Planes de actividades • Cultura de la organización <p>Gestión de la actuación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer información significativa • Gestión eficiente de todo el personal, incluyendo la gestión de talentos y críticas por bajo rendimiento • Celebrar reuniones personales periódicas con los empleados (al menos trimestralmente con contactos periódicos en el intervalo) • Evaluación de la actuación y determinación de objetivos debidamente justificados • Utilización de mecanismos de retroalimentación a los responsables directos • Identificar y fomentar oportunidades de desarrollo • Acordar un plan de desarrollo • Supervisar los avances obtenidos a lo largo del año <p>Asegurar que el volumen de trabajo no ponga en peligro ni el equilibrio entre la vida laboral y familiar ni las necesidades operativas</p> <p>Abordar los problemas a medida que surjan, incluso la gestión de las ausencias, un rendimiento deficiente, las vacaciones anuales, peticiones de cambios, iniciación en el trabajo y salud y seguridad.</p> <p>Medidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del calendario de reuniones y evaluaciones individuales • Comentarios de colegas, jefes y otros responsables directos • Casos individuales (gestión deficiente, enfermedad, etc.) • Encuestas acerca de la satisfacción del personal