

# ORIENTACIÓN PRÁCTICA 1: EJEMPLO DE POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE AUDITORÍAS<sup>1</sup>

## NOTA:

El siguiente ejemplo no incluye todos los componentes del SoAQM, ya que las políticas y los procedimientos de los componentes deben «adecuarse a la finalidad prevista» para cumplir con las necesidades específicas de la EFS. Por ejemplo, la EFS puede tener un diseño específico de “Recursos Humanos”, o de “Información y comunicación” dependiendo de su tamaño y complejidad. Por ello, el ejemplo únicamente incluye las partes clave del SoAQM, que incluyen los componentes de «procesos», como los procesos de gestión de riesgos, y de seguimiento y corrección. Se proporcionan otros ejemplos de políticas para la evaluación y la revisión de calidad del encargo, entre otras, ya que son áreas que pueden ser comunes entre las EFS. Luego de realizar el análisis de necesidades y el proceso de gestión de riesgos de calidad inicia, se espera poder definir políticas y procedimientos vinculados a otros componentes. Se pueden conseguir mejoras adicionales con el empleo continuado del SoAQM.

Como parte de su compromiso para fomentar la excelencia y la relevancia, la EFS se esfuerza de manera constante para mejorar sus procesos a fin de ofrecer auditorías de gran calidad y que aporten valor. Los últimos desarrollos de las prácticas globales han señalado la necesidad de un sistema sólido y un enfoque basado en los riesgos para la gestión de las auditorías de calidad. Como respuesta la EFS realizó una evaluación de necesidades a fin de analizar sus políticas y procedimientos existentes, e identificar las oportunidades para seguir mejorando. Se concluyó así que la EFS necesita tener una política que aúne todas las políticas y procedimientos relevantes relativos a la calidad de las auditorías, incluidas mejoras y directrices adicionales para cumplir con los estándares de gestión de calidad.

La política se adopta para definir las estructuras y mecanismos más amplios que conforman el sistema de la EFS en la gestión de calidad de auditoría, las cuales ayudarán a la EFS y a su personal a alcanzar sus objetivos, a realizar auditorías de calidad, a cumplir con sus responsabilidades de conformidad con los estándares profesionales y los requisitos legales y reglamentarios, y a aportar valor. La política incluye:

- Objetivos de la política;
- Base de la política;
- Establecimiento de un sistema de gestión de calidad de auditorías;
- Proceso de gestión de riesgos de calidad;
- Proceso de seguimiento y corrección;
- Evaluación del sistema; y
- Documentación.

<sup>1</sup> Las EFS pueden tener políticas, procedimientos o manuales fragmentados relacionados con la gestión de calidad de auditorías, sobre todo en los casos en que ya existen mecanismos en la EFS de actual importancia en base al análisis de necesidades de la EFS. En dicho caso, puede resultar útil que la EFS disponga de un documento centralizado que muestre las conexiones entre estas políticas. Otra opción es que la EFS prepare políticas independientes y proporcione las referencias a estas políticas externas.

## **I. Objetivos de la política**

El objetivo de la política es establecer un sistema de gestión de calidad de auditorías (SoAQM) adecuado a la finalidad prevista que defina el marco incluyendo el proceso de gestión de riesgos de calidad, el proceso de seguimiento y corrección y la evaluación del sistema.

## **II. Bases de la política**

La EFS está obligada por su mandato legal a implementar medidas que se adecuen a las circunstancias para fomentar la prestación de servicios de calidad y que aporten valor. Con la adopción de la ISSAI 140 como parte de los objetivos estratégicos de la EFS para garantizar la calidad de las auditorías, la EFS debe diseñar, implementar y operar un sistema de gestión de calidad. Por ello, en la medida en que aplica al mandato de auditoría de la EFS, es su responsabilidad la adopción de una política que aporte un marco amplio para el diseño, la implementación y el funcionamiento de un SoAQM que se adecue al contexto de la EFS.

## **III. Establecimiento de un sistema de gestión de calidad de auditorías**

Se establece un SoAQM adecuado a la finalidad prevista que incluye los componentes siguientes:

1. Proceso de gestión de riesgos de calidad
2. Gobernanza y liderazgo
3. Requisitos éticos pertinentes
4. Aceptación, inicio y continuidad de los encargos
5. Realización de encargos
6. Recursos de la EFS
7. Información y comunicación
8. Proceso de seguimiento y corrección

El sistema integra un mecanismo de autocorrección que fomentará la mejora continua a través de los procesos siguientes:

- Proceso de gestión de riesgos
- Proceso de seguimiento y corrección
- Evaluación del SoAQM

Según los roles definidos en el reglamento, el Titular de la EFS es la persona máxima responsable del SoAQM. Las responsabilidades operativas están repartidas entre las distintas personas relevantes que forman parte de la EFS, tal como se definirán en los procesos de gestión de riesgos de calidad, de seguimiento y de evaluación incluidos en el funcionamiento del sistema. Las responsabilidades específicas se definirán en la directriz de implementación de esta política.

Aquí se resumen las políticas y procedimientos de la EFS que siguen aplicando con el SoAQM según el análisis de necesidades. Las políticas y procedimientos no incluidos se consideran sustituidos. En función del resultado del funcionamiento de los procesos clave de gestión de calidad durante el periodo siguiente, los componentes siguientes pueden revisarse, revocarse o bien complementarse con políticas y procedimientos nuevos:

Componentes relevantes del SoAQM	Políticas y procedimientos de la EFS
Gobernanza y liderazgo	...
Requisitos éticos pertinentes	...
Aceptación, inicio y continuidad	...
Realización de encargos	...
...	...

#### IV. Proceso de gestión de riesgos de calidad

El sistema seguirá un enfoque basado en los riesgos en la gestión de calidad de auditoría. La EFS implementará un proceso bien definido e iterativo para la gestión de riesgos. La estructura y la metodología, así como otros aspectos del proceso, se definen en líneas generales a continuación:

##### Función y estructura de la gestión de riesgos de calidad

Dado el tamaño de la EFS, su titular estará muy involucrado en esta función. El Comité de gestión de riesgos estratégicos (SRMC) de la EFS, formado por el titular de la EFS y dos personas directivas, dirigirá la gestión de riesgos en relación con la calidad de la auditoría. El proceso *ad hoc* de la EFS del Manual de gestión de riesgos se mejorará a fin de ampliar el alcance de las consideraciones en materia de calidad de los componentes del SoAQM, y de definir los objetivos de calidad y los riesgos del contexto local de la EFS. El SRMC aplicará la combinación de los enfoques ascendente y descendente a lo largo del proceso de gestión de riesgos de calidad. La EFS desarrollará directrices para poner por escrito las prácticas y conseguir así coherencia en su implementación. Durante el periodo de transición la EFS colaborará con el acuerdo de Servicios Compartidos de la IDI para recibir consejo sobre la pertinencia de la implementación.

##### Metodología

- Desarrollo de objetivos de calidad: los objetivos de calidad de desarrollarán en base al contexto de la EFS y consultándolos con las divisiones de auditoría de las distintas regiones. Los objetivos de calidad incluirán los componentes relevantes del SoAQM. Es posible que se requiera que los subobjetivos de calidad se ajusten a los resultados específicos deseados en los distintos encargos de auditoría y clases de entidades auditadas del universo de la auditoría de la EFS. Como base de referencia, el SRMC se asegurará de que los objetivos de calidad están alineados con los definidos en la ISSAI 140.

- b. Identificación y evaluación de los riesgos para la calidad: se identificarán los riesgos para la calidad en base a la revisión de la información relevante que afecte a los objetivos de calidad. La evaluación de riesgos para la calidad seguirá los procedimientos y parámetros definidos en las directrices de implementación. La priorización del riesgo para la calidad evaluado se realizará considerando los recursos de la EFS.
- c. Diseño e implementación de respuestas: las respuestas se diseñarán para abordar las causas de las evaluaciones realizadas en materia de riesgos para la calidad. Se realizará un seguimiento constante de la implementación de las respuestas.

Además de las respuestas específicas que puedan identificarse para abordar los riesgos para la calidad, la EFS intensificará la implementación de los procedimientos que implican:

- El cumplimiento con los requisitos éticos pertinentes, incluida la independencia: la EFS reforzará sus procesos para abordar cualquier incumplimiento de manera oportuna e informar del mismo a la división correspondiente.
- Revisión de calidad del encargo: la EFS mejorará sus procedimientos existentes para definir de manera clara los parámetros para la identificación de las auditorías sujetas a revisión, y las personas designadas como parte del equipo revisor, a fin de cumplir con el requisito de objetividad de la función. La EFS seguirá con el enfoque existente de crear un comité *ad hoc* para cada ejercicio, el cual será responsable de realizar todas las revisiones de la calidad del encargo durante el periodo en cuestión. En caso de ser necesario, la EFS colaborará también con el acuerdo de servicios compartidos de la IDI para complementar la capacidad de realizar la revisión.
- Consultas Internas y resolución de diferencias de opinión: la EFS creará un Grupo de expertos compuestos por miembros sénior de las distintas divisiones de auditorías. Las cualificaciones oportunas se definirán en las directrices de implementación. El Grupo de expertos será en centro para aquellas consultas relacionadas con asuntos de auditoría altamente técnicos. En caso de haber diferencias de opinión que no han podido resolverse a nivel de la división de auditoría, dichas cuestiones se elevarán al Grupo de expertos para su resolución.

#### Herramientas de gestión de riesgos de calidad

Se desarrollarán las herramientas adecuadas para facilitar la definición de objetivos de calidad, la identificación y la evaluación de riesgos, el diseño y la implementación de respuestas, y las actualizaciones y revisiones realizadas, según convenga.

#### Comunicación

Los resultados se comunicarán a todo el personal de la EFS a través de la División de Información y registro. Este asunto se debatirá también en las reuniones estratégicas y anuales.

### Frecuencia del proceso de gestión de riesgos de calidad

La frecuencia del proceso de gestión de riesgos de calidad coincidirá con la gestión de riesgos estratégicos generales de la EFS que se realiza cada 5 años. La gestión de riesgos se considera en sí iterativa, y es por ello que el comité revisará la evaluación al menos una vez al año o en el momento en que se disponga de información nueva que afecte a la evaluación inicialmente realizada.

## **V. Proceso de seguimiento y corrección**

La EFS dispondrá de un proceso de seguimiento y corrección para proporcionar a la EFS información relevante, fiable y oportuna relativa al diseño, la implementación y el funcionamiento del SoAQM, y para tomar las acciones correctas y oportunas a fin de abordar las deficiencias identificadas. Dicho proceso permitirá a la EFS evaluar el cumplimiento con las ISSAI, los requisitos reglamentarios y las políticas y procedimientos de la EFS.

### Estructura y función de seguimiento

Se establecerá una unidad *ad hoc* para gestionar la función de seguimiento. Esta unidad será responsable de llevar a cabo las actividades de seguimiento en la EFS e informará directamente al titular de la EFS para garantizar su independencia. Dependiendo de la disponibilidad del personal de la EFS, se puede recurrir a revisiones internas entre pares en el caso de revisiones de encargos de auditoría. La EFS se asegurará de que la selección de miembros de la unidad *ad hoc* y las personas revisoras entre pares cumple con los requisitos de idoneidad y objetividad para realizar el seguimiento. Durante la transición durante la cual la EFS está generando capacidad interna, la EFS colaborará con el acuerdo de servicios compartidos de la IDI para la realización de las actividades de seguimiento.

Las responsabilidades de la unidad *ad hoc* incluyen, entre otras:

- Preparación de un plan de seguimiento anual y de un plan y programa individual;
- Determinación del alcance general del seguimiento utilizando los criterios de esta política;
- Definición del calendario objetivo anual y los recursos necesarios;
- Realización de formaciones sobre la función de seguimiento al personal de la EFS seleccionado y creación de la conciencia necesaria; y
- Recomendación para las modificaciones de la política de seguimiento, cuando sea necesario.

### Autoridad y cualificaciones de la unidad *ad hoc*

La unidad estará dirigida por un funcionario sénior con un mínimo de diez (10) años de experiencia significativa en auditorías, con una implicación significativa en la gestión de calidad en la EFS.

La unidad de seguimiento poseerá conjuntamente las competencias siguientes, incluidas aquellas personas que colaboren en virtud del acuerdo de servicios compartidos de la IDI:

- conocimiento sólido de los estándares de gestión de calidad y los criterios de seguimiento (p. ej., documentos del FIPP<sup>2</sup>)
- aptitudes analíticas
- aptitudes interpersonales
- aptitudes comunicativas
- aptitudes de facilitación
- experiencia en auditorías
- aptitudes de gestión

Los miembros de la unidad de seguimiento contarán con la autorización correspondiente del titular de la EFS para llevar a cabo las actividades de seguimiento.

#### Naturaleza, frecuencia y alcance del seguimiento

La EFS tendrá actividades de seguimiento en curso y/o periódicas en relación con el diseño, la implementación y el funcionamiento del SoAQM. Estas incluyen la revisión de los ocho componentes del SoAQM a nivel organizativo, y la revisión de auditorías financieras, de desempeño y de cumplimiento de muestra a nivel de encargo. Dependiendo de la evaluación de la unidad de seguimiento, la revisión de la auditoría puede cubrir encargos de auditoría finalizados o en curso.

#### Criterios para determinar el alcance general del seguimiento

- Selección de las áreas dentro de los componentes del SoAQM para revisar
  - los riesgos significativos para la calidad evaluados durante la evaluación de riesgos de la EFS
  - las deficiencias significativas identificadas en actividades de seguimiento previas
  - si hay nuevas políticas y procedimientos de la EFS, o pronunciamientos de la INTOSAI que afectan al diseño, la implementación o funcionamiento del sistema
  - si hay áreas que no han sido objeto de seguimiento en las últimas actividades de seguimiento

- Selección de auditorías para revisar

La unidad de seguimiento identificará los medios adecuados para seleccionar las auditorías para revisar. Para ello, la unidad de seguimiento puede utilizar los encargos de auditoría y/o los equipos directivos o supervisores de la auditoría como unidades de muestra.

Cuando se utilizan encargos de auditoría como unidad de muestra:

---

<sup>2</sup> Foro de Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI.

- las entidades auditadas son las entidades de la lista
- la auditoría ha sido clasificada como de alto riesgo (p. ej., incluye un alto nivel de complejidad y juicio)
- existen intereses parlamentarios o de los medios en las entidades auditadas o en la auditoría
- las entidades auditadas se enfrentan a problemas que pueden resultar en circunstancias complejas o controvertidas
- se identificaron defectos importantes durante la revisión anterior del equipo de auditoría
- una nueva área para auditar
- la auditoría fue realizada por una empresa de auditoría privada íntegramente o bien en colaboración con la EFS

Cuando se utilizan equipos directivos o supervisores de la auditoría como unidad de muestra:

- periodo durante el cual el equipo directivo o supervisor de la auditoría ha sido objeto de seguimiento
- resultados de la revisión anterior de las auditorías realizadas por el equipo directivo o supervisor
- reclamaciones o denuncias en las que el equipo directivo o supervisor de la auditoría esté implicado
- solicitudes especiales

La muestra de encargos individuales seleccionada para su revisión debe ser representativa de todas las auditorías realizadas por la EFS. Cuando se usan equipos directivos o supervisores de auditorías como población, se deben considerar aspectos como el tamaño, la complejidad o los riesgos implicados a la hora de elegir la muestra de los encargos de auditoría realizados por el equipo directivo o supervisor de la auditoría.

### Requisitos de los informes

El seguimiento implica la formulación de acciones correctivas que solucionen la causa de cualquier deficiencia del SoAQM. Las observaciones y recomendaciones deberán comunicarse formalmente mediante un informe de seguimiento.

Al finalizar el seguimiento deberán tenerse en cuenta los factores siguientes:

- la unidad de seguimiento preparará un informe resumen general
- las observaciones del seguimiento se revisarán con los funcionarios responsables de la unidad revisada y el titular de la EFS antes de su finalización
- se elaborará y se presentará al titular de la EFS un resumen con los resultados y las recomendaciones de revisión para obtener mejoras
- El informe incluirá:

- información detallada del calendario de seguimiento y los nombres de los miembros del equipo de seguimiento
- una descripción del alcance del seguimiento

La unidad de seguimiento destacará cualquier otra cuestión pertinente que pueda resultar relevante para seguir mejorando el SoAQM de la EFS.

### Metodología

Los procesos de seguimiento incluyen:

- a. Planificación anual: preparación de un plan de seguimiento anual que define los objetivos de la función de seguimiento durante el periodo.
- b. Planificación de encargos individuales: desarrollo de una estrategia de seguimiento y diseño de procedimientos de seguimiento para cada actividad de seguimiento.
- c. Realización del proceso: recopilación de datos para uso de herramientas de seguimiento.
- d. Finalización y revisión: requiere la evaluación y validación de los resultados, el diseño de acciones correctivas y la redacción de la conclusión.
- e. Elaboración de informes: preparación del informe de seguimiento y realización de la reunión de cierre.
- f. Revisión: garantiza que se ha implementado el plan de acción propuesto por la dirección de la EFS o el titular de la EFS para seguir mejorando la calidad.

### Herramientas de seguimiento

Deben desarrollarse herramientas de seguimiento adecuadas como soporte para el seguimiento desde la planificación anual hasta la revisión posterior. Para una correcta evaluación, la herramienta para el seguimiento a nivel organizativo debe cubrir los aspectos clave de cada uno de los componentes del SoAQM. Para la revisión a nivel de encargo de auditoría, la herramienta debe tener en cuenta los requisitos detallados de la ISSAI en el flujo de auditoría correspondiente.

### Requisito de revisión posterior

Los departamentos y equipos de auditoría revisados deben recopilar los planes de acción para la corrección de las deficiencias identificadas en el seguimiento. Estos planes de acción deben indicar qué, quién, dónde, cuándo y cómo se corregirán. Los planes de acción deben consultarse con la unidad de seguimiento y deberán ser aprobados por el titular de la EFS u otro miembro del equipo con la delegación requerida. Los departamentos y equipos de auditoría pueden informar de vuelta sobre su progreso una vez implementadas las acciones correctivas.

La unidad de seguimiento deberá validar dicho progreso para confirmar la eficacia de las acciones correctivas. La EFS utilizará también los resultados del seguimiento para



determinar las necesidades de formación de su equipo en general y para recopilar un programa de formación para abordar dichas carencias.

## **VI. Evaluación del sistema**

### Función de evaluación

El titular de la EFS es la persona máxima responsable del SoAQM y, por ello, se le asigna la evaluación del mismo. La evaluación tendrá en cuenta el resultado del seguimiento durante el año y los resultados de cualquier otra evaluación realizada por parte de la EFS. En función de los resultados de la evaluación, el titular de la EFS elaborará una conclusión sobre si el SoAQM está proporcionando a la EFS la garantía suficiente de que los objetivos del SoAQM se están cumpliendo. El titular de la EFS recibirá la asistencia de la unidad de seguimiento según sea necesario. En los casos en que la unidad de seguimiento está involucrada, el titular de la EFS sigue teniendo la responsabilidad total tanto del proceso de evaluación como de su conclusión. El titular de la EFS puede buscar la asistencia del acuerdo de servicios compartidos de la IDI para evaluar el SoAQM.

### Metodología

La evaluación incluirá una valoración, a nivel individual y a nivel global, de las deficiencias detectadas según su gravedad y generalización. Esta también tiene en cuenta si se han corregido los efectos de dichas deficiencias.

El titular de la EFS valorará también la existencia y la eficacia de las acciones correctivas propuestas por la unidad de seguimiento. El resultado formará parte de la evaluación del componente de seguimiento del SoAQM.

Considerando los resultados de la evaluación de las deficiencias, incluida la evaluación de las acciones correctivas, el titular de la EFS extraerá una conclusión sobre el SoAQM. La conclusión deberá basarse en el formulario definido en las directrices de implementación.

### Herramientas de evaluación

Se desarrollarán las herramientas de evaluación adecuadas para documentar la evaluación de los resultados, las conclusiones alcanzadas y su justificación.

### Frecuencia de la evaluación

La evaluación se realiza anualmente y comienza tras la finalización de las actividades de seguimiento.

## **VII. Documentación**

Toda la documentación relacionada con el diseño, la implementación y el funcionamiento del SoAQM deberá organizarse y conservarse según especifica la política de archivo de la EFS. La documentación debe incluir, como mínimo, los siguientes elementos:

- a. La política y las directrices de implementación, incluidas instrucciones y manuales, así como otras mejoras de las políticas y procedimiento existentes como resultado de la implementación del SoAQM;
- b. Identificación y asignación de la responsabilidad general y las responsabilidades operativas en relación con el SoAQM;
- c. Las herramientas de gestión de riesgos en las que se documenten los objetivos de calidad, los riesgos identificados, las evaluaciones realizadas y las respuestas facilitadas, incluyendo cualquier actualización de dicha evaluación;
- d. Cuando corresponda, los nombres del equipo revisor de la calidad del encargo, la identificación de la documentación del encargo revisada, las conclusiones alcanzadas y la fecha de finalización de la revisión;
- e. Las herramientas de seguimiento que documenten el trabajo realizado desde la planificación anual hasta la revisión posterior;
- f. Las herramientas de evaluación que muestren el análisis de los resultados y las conclusiones alcanzadas por el titular de la EFS; y
- g. Todas las comunicaciones pertinentes que sean importantes para el SoAQM.

### **Mecanismo operativo**

Para dar soporte a la aplicación de esta política, se crearán uno o varios Grupos de trabajo técnico para desarrollar directrices, manuales, instrucciones, procedimientos y herramientas de gestión de calidad de auditorías según convenga durante el año de vigencia de esta política. Los grupos de trabajo técnico revisarán el resultado de la evaluación de necesidades realizada para analizar los mecanismos de calidad existentes en la EFS en cuanto a su relevancia para el proceso de transición al nuevo SoAQM e identificar las áreas en las que se requiere el desarrollo de directrices adicionales o una mejora de las mismas para cumplir con todos los requisitos de esta política.

Las personas líderes funcionales implementarán estrategias efectivas de gestión de cambios y realizarán actividades para crear capacidades y conciencia a fin de conseguir una correcta implementación de esta política.

## Aprobación

Cualquier política de la EFS que contradiga esta política se considerará revocada y/o sustituida.

Esta política entrará en vigor el \_\_\_\_\_.

Fdo.

**Auditor general**

Fecha:\_\_\_\_\_