



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Curso académico 2022-2023

TRABAJO FIN DE GRADO

**RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE
AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL
PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA
GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR**

**GENERATIONAL HANDOVER IN THE ACTIVITY OF
AUDITING ACCOUNTS: PROCESS OBSTACLES AND
PROPOSALS TO ENHANCE YOUNG TALENT
MANAGEMENT IN THE SECTOR**

Autora: Paula Herrero Menocal

Tutor: Javier Montoya del Corte

Julio de 2023

“Uno puede elegir retroceder hacia la seguridad o avanzar hacia el crecimiento. El crecimiento debe elegirse una y otra vez; el miedo debe superarse una y otra vez”
Abraham Maslow

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de fin de grado marca el punto final de mi trayectoria universitaria. Una carrera que fue interrumpida por una pandemia, privándome de disfrutar plenamente los primeros años universitarios como hubiera deseado. Insatisfecha, decidí recuperar el tiempo perdido cursando el primer cuatrimestre del último año académico en Milán. Una oportunidad que me mantenía entusiasmada, hasta que un choque de realidad hizo que fuese consciente de que la experiencia no iba a ser tal y como imaginaba. La exigencia académica de la universidad de destino desbordó todas mis expectativas. Paré un momento y pensé, ¿y si vuelvo a España? La posibilidad de no terminar la carrera al mismo tiempo que se esperaba socialmente me preocupaba, sentía que me iba a quedar atrás...

Aunque me llevó tiempo aceptar la situación, el apoyo de mi familia y amigas me permitió dejar de lado esos sentimientos y vivir, sin darme cuenta, uno de los periodos de mi vida más enriquecedores a nivel personal. Al regreso de esa experiencia y a medida que se acercaba el final de la carrera, surgía la preocupación por un futuro laboral incierto que no sabía hacía donde dirigir.

Sin saberlo, cursar una de las asignaturas pendientes de mi periodo Erasmus y seguir las recomendaciones de mi compañera y amiga de carrera, Andrea Hernández, en la elección del tutor para mi trabajo de fin de grado, me abriría los ojos sobre el camino que debía seguir una vez que termine esta etapa de mi vida que sé que echaré tanto de menos. Ese camino es el de la auditoría de cuentas, que afronto con una mezcla de emociones propias de la transición de etapas, pero también con entusiasmo e ilusión por seguir creciendo personalmente y alcanzar nuevas metas.

Y antes de concluir, quiero hacer una mención especial a mi tutor del trabajo de fin de grado, Javier Montoya del Corte. A pesar de no haber tenido la suerte de tenerlo como profesor en las aulas de la facultad, no ha sido necesario para experimentar de cerca la calidad académica que posee como docente. Sin embargo, su cercanía y naturalidad han sido incomparables, y su guía y apoyo durante estos últimos meses en la realización de este trabajo han sido fundamentales para cerrar esta etapa de una forma mucho más especial.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Índice de tablas y gráficos	6
Siglas utilizadas	7
Resumen y palabras clave.....	8
Abstract and keywords.....	9
1. Introducción	10
2. Marco teórico	11
2.1. Auditoría de cuentas	11
2.2. Nuevas generaciones: Millennials y Gen Z.....	12
2.2.1. <i>Replantear la forma de trabajar</i>	12
2.2.2. <i>Flexibilidad laboral: la clave para alcanzar un equilibrio óptimo entre el trabajo y la vida personal</i>	13
2.2.3. <i>La trascendencia de la salud mental</i>	13
2.2.4. <i>Ética personal y sostenibilidad</i>	14
2.3. Problemática del relevo generacional en la profesión de auditoría	14
3. Objetivos.....	16
4. Metodología	16
4.1. Contenido de la encuesta	17
4.2. Análisis de la base de datos y descripción de la muestra	17
5. Discusión de resultados	19
5.1. Área temática: “Formación y requisitos”	19
5.2. Área temática: “Crecimiento profesional”	21
5.3. Área temática: “Conciliación laboral y personal”	23
5.4. Área temática: “Honorarios”	25
5.5. Área temática: “Wellness corporativo”	27
5.6. Área temática: “Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector”	28
6. Conclusiones	31
Anexo	32
Bibliografía.....	35

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Gráfico 2.1. Prioridades de las nuevas generaciones al elegir un empleo.....	13
Tabla 2.1 Resultados de las últimas convocatorias de acceso al ROAC	15
Ilustración 4.1 Diseño del cuestionario.....	17
Gráfico 4.1 Perfil sociodemográfico de la muestra: género	18
Gráfico 4.2 Perfil sociodemográfico de la muestra: edad	18
Gráfico 4.3 Perfil sociodemográfico de la muestra: ocupación	19
Gráfico 5.1 Análisis comparativo: “Formación y requisitos”	20
Gráfico 5.2 Análisis comparativo: “Crecimiento profesional”	21
Gráfico 5.3 Análisis comparativo del sector según género: “Estructura flexible”	22
Gráfico 5.4 Análisis comparativo del sector según edad: “Oport. accesibles”	23
Gráfico 5.5 Análisis comparativo: “Conciliación laboral y personal”	24
Gráfico 5.6 Análisis comparativo: “Honorarios”	25
Gráfico 5.7 Análisis comparativo: “Wellness corporativo”	27
Gráfico 5.8 Análisis comparativo: “Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector” ...	28

SIGLAS UTILIZADAS

CGE - REA	Consejo General de Economistas – Registro de Economistas Auditores
D&A	Data and Analytics
GEN Z	Generación Z
IA	Inteligencia Artificial
ICAC	Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas
ICJCE	Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España
LAC	Ley de Auditoría de Cuentas
ROAC	Registro Oficial de Auditores de Cuentas
RPA	Robotic Process Automation
TFG	Trabajo Fin de Grado

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

RESUMEN

El propósito principal que persigue este trabajo es identificar los obstáculos que dificultan la transición generacional en la auditoría de cuentas, con el fin de plantear posibles propuestas que potencien la gestión del talento joven en el sector.

Para alcanzar dicho objetivo, se realiza una encuesta que evalúa la importancia de seis áreas temáticas en esta transición: “Formación y requisitos”, “Crecimiento profesional”, “Conciliación laboral y personal”, “Honorarios”, “Wellness corporativo” y “Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector”. Tras analizar y comparar las opiniones de los diferentes colectivos interesados en la actividad profesional de la auditoría de cuentas, se concluye que se necesita un mayor compromiso colectivo por parte del sector para abordar de manera efectiva el relevo generacional.

La adopción de la tecnología en los procesos de auditoría y la inclusión de la verificación de información corporativa en sostenibilidad constituyen elementos atractivos para el talento joven. Sin embargo, aún existen demandas y necesidades pendientes de satisfacer, tanto por parte de las nuevas generaciones, como por parte de los profesionales en activo del sector. Para asegurar una transición generacional fluida, es fundamental que el sector escuche activamente estas solicitudes de cambio y actúe de manera conjunta.

Por un lado, las firmas y despachos de auditoría deben comprometerse a promover una cultura organizacional que valore y fomente en mayor medida el bienestar corporativo de todos sus profesionales, implementando medidas como políticas de conciliación, flexibilidad laboral, promoción de la actividad física, programas de apoyo emocional y acceso a recursos educativos sobre salud mental.

No obstante, no se puede subestimar el papel crucial del organismo regulador de la profesión de auditoría en nuestro país, el ICAC. Entre sus responsabilidades se encuentra la necesidad de modernizar completamente el examen de acceso al ROAC para incentivar la participación de un mayor número de candidatos. Además, debe garantizar un mercado competitivo que resguarde la función de interés público, preservando tanto la credibilidad del sector como la calidad de los servicios ofrecidos. En la implementación de estas medidas, las corporaciones de auditores (el ICJCE y el CGE - REA) deben brindar su apoyo y respaldo.

PALABRAS CLAVE

Relevo generacional; Auditoría de cuentas; Nuevas generaciones; Big-4; ICAC.

ABSTRACT

The main purpose in this work is to identify the obstacles that hinder the generational transition in financial auditing, in order to propose possible initiatives that enhance the management of young talent in the sector.

To achieve this objective, a survey is conducted to assess the importance of six thematic areas in this transition: "Education and requirements," "Professional growth," "Work-life balance," "Fees," "Corporate wellness," and "Digitalization, sustainability, and the future of the sector." After analyzing and comparing the opinions of different groups interested in the professional activity of financial auditing, it is concluded that greater collective commitment is needed from the sector to effectively address generational succession.

The adoption of technology in auditing processes and the inclusion of corporate sustainability information verification are attractive elements for young talent. However, there are still demands and needs to be met, both from the new generations and from active professionals in the sector. To ensure a smooth generational transition, it is essential for the sector to actively listen to these requests for change and act collectively.

On one hand, auditing firms and practices must commit to promoting an organizational culture that values and further fosters the corporate well-being of all professionals. This can be achieved by implementing measures such as work-life balance policies, flexible working arrangements, promoting physical activity, providing emotional support programs, and access to educational resources on mental health.

However, the crucial role of the regulatory body for the auditing profession in our country, the ICAC, cannot be underestimated. Among its responsibilities is the need to completely modernize the entrance examination to the Register of Auditors (ROAC) to encourage the participation of a larger number of candidates. Additionally, it must ensure a competitive market that safeguards the public interest function, preserving both the credibility of the sector and the quality of the services offered. In the implementation of these measures, the auditing corporations (the ICJCE and the CGE - REA) must provide their support and endorsement.

KEYWORDS

Generational handover; Financial auditing; New generations; Big-4; ICAC.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo que se presenta a continuación está enfocado en el estudio y análisis del proceso de relevo generacional en la actividad profesional de auditoría de cuentas. Más concretamente, se centra en el estudio de los obstáculos que ralentizan dicho proceso, con el objetivo de proponer iniciativas que fortalezcan la gestión del talento joven en el sector.

El relevo generacional es, sin duda, uno de los grandes desafíos a los que se enfrenta la actividad profesional de la auditoría de cuentas. La falta de interés por parte del talento joven por la actividad, unido al envejecimiento de sus profesionales en activo, crea una brecha generacional que pone en peligro la continuidad de la prestación de servicios de auditoría de calidad en el futuro.

La gestión de dicho desafío tiene repercusiones tanto en las empresas, los auditores, los reguladores como en los usuarios de la información financiera, ya que la efectividad de la transición entre generaciones en el sector tiene un impacto directo en la continuidad, calidad y confianza de los servicios de auditoría. Asegurar un relevo generacional fluido permitirá preservar el conocimiento y la experiencia acumulada, además de mantener la integridad de la información financiera.

En el objetivo de superar esta brecha generacional, resulta crucial identificar las principales barreras que obstaculizan el relevo generacional en la auditoría de cuentas. Esto permitirá respaldar la búsqueda de posibles iniciativas que promuevan la atracción y fidelización del talento joven en el sector.

Como metodología de investigación se emplea, fundamentalmente, la recopilación de datos a través de una encuesta diseñada para obtener la opinión de las personas interesadas en el tema objeto de estudio, abordando los aspectos más relevantes del mismo. Estas respuestas posteriormente son analizadas y utilizadas como base para fundamentar las conclusiones y recomendaciones presentadas en este trabajo.

Entre los resultados más destacados, se enfatiza la necesidad de una colaboración conjunta tanto entre las firmas y despachos de auditoría como del organismo regulador competente de la profesión para implementar las solicitudes de cambio requeridas por los grupos interesados en la profesión. Esto garantizará una transición generacional fluida en el sector.

Los resultados obtenidos durante el análisis pueden ser de gran interés para los distintos colectivos vinculados a la actividad de auditoría de cuentas, como el ICAC, las distintas Corporaciones de auditores y, especialmente, los propios auditores de cuentas. A través de este trabajo, se ponen de manifiesto las causas que no solo dificultan la atracción del talento joven hacia la profesión de auditoría de cuentas, sino también las que motivan que la auditoría de cuentas no sea considerada una salida profesional permanente. Como resultado, se presentan medidas para mejorar la atracción, promoción y fidelización del talento joven en el sector, con el objetivo de fortalecer la gestión de este talento en su conjunto.

Lo que resta de trabajo se estructura en seis apartados. Tras esta introducción, se describe brevemente el marco teórico del estudio realizado en el que se recoge la definición de auditoría de cuentas, una exposición de las demandas de cambio que plantean las nuevas generaciones en el entorno laboral y un análisis sobre la situación actual que atraviesa la profesión de auditoría en términos del relevo generacional. Seguidamente, se plantean de forma más concreta los objetivos que se persiguen. A

continuación, se describe más ampliamente la metodología de investigación utilizada, diferenciando el contenido de la encuesta, el análisis de la base de datos y la descripción de la muestra alcanzada. En el quinto apartado, se analizan y discuten los resultados obtenidos. Finalmente, se presentan las principales conclusiones alcanzadas y se referencia la bibliografía utilizada.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Auditoría de cuentas

Según el Artículo 1, Título preliminar de la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, se describe como: *“la actividad consistente en la revisión y verificación de las cuentas anuales, así como de otros estados financieros o documentos contables, elaborados con arreglo al marco normativo de información financiera que resulte de aplicación, siempre que dicha actividad tenga por objeto la emisión de un informe sobre la fiabilidad de dichos documentos que pueda tener efectos frente a terceros.”*

En esta, a su vez, según el Artículo 4, Capítulo I, Título I de la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, pueden distinguirse dos modalidades: la auditoría de cuentas anuales y de otros estados financieros o documentos contables.

En primer lugar, el referenciado artículo de la LAC define la auditoría de cuentas anuales como: *“la actividad consistente en verificar dichas cuentas a efectos de dictaminar si expresan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad auditada, de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulte de aplicación.”* Asimismo, *“comprenderá la verificación del informe de gestión que, en su caso, acompañe a las cuentas anuales, a fin de dictaminar sobre su concordancia con dichas cuentas anuales y si su contenido es conforme con lo establecido en la normativa de aplicación.”*

En segundo lugar, el referenciado artículo de la LAC define la auditoría de otros estados financieros o documentos contables como: *“la actividad consistente en verificar y dictaminar si dichos estados financieros o documentos contables expresan la imagen fiel o han sido preparados de conformidad con el marco normativo de información financiera expresamente establecido para su elaboración.”*

Ambas variantes de la auditoría de cuentas persiguen un objetivo común. Dicho objetivo se concreta, según el Preámbulo de la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en: *“desempeñar una función de interés público, entendida ésta por la existencia de un conjunto amplio de personas e instituciones que confían en la actuación del auditor de cuentas, por cuanto que su correcta y adecuada ejecución constituyen factores que coadyuvan al correcto funcionamiento de los mercados al incrementar la integridad y la eficacia de los estados financieros como vehículos de transmisión de información.”*

De esta manera, los auditores de cuentas contribuyen a cubrir una necesidad social: la exigencia de dotar de la máxima transparencia a la información económico-financiera divulgada por las empresas. De forma que, consiguen ofrecer la necesaria certidumbre para que los usuarios de la información económico-financiera divulgada por las empresas puedan tomar sus decisiones económicas bajo los debidos parámetros de seguridad.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

2.2. Nuevas generaciones: Millennials y Gen Z

En la actualidad, uno de los grandes desafíos en la actividad profesional de auditoría de cuentas es administrar la diversidad generacional. Este desafío implica gestionar de manera efectiva las diferencias y particularidades de las distintas generaciones que potencialmente lideran el cambio generacional en el sector: los Millennials y la Gen Z.

Los Millennials, también conocidos como la generación del milenio o generación Y, nacen aproximadamente entre los años 1981 y 1995, y crecen en un mundo cada vez más digital, siendo testigos de rápidos avances tecnológicos y cambios en el panorama empresarial.

A medida que los Millennials se preparan para liderar el nuevo entorno tecnológico, surge la Gen Z, que nace aproximadamente entre 1995 y 2015. Esta generación se distingue por ser verdaderamente “nativa digital”, ya que está expuesta a la tecnología desde una edad temprana y tienen una afinidad natural por las herramientas digitales.

La pandemia y la volatilidad global generan un nuevo escenario laboral que transforma la perspectiva de las generaciones más jóvenes en todo el mundo. En este contexto, es vital analizar las motivaciones y aspiraciones clave de ambos grupos para asegurar una transición generacional exitosa en el sector.

2.2.1. Replantear la forma de trabajar

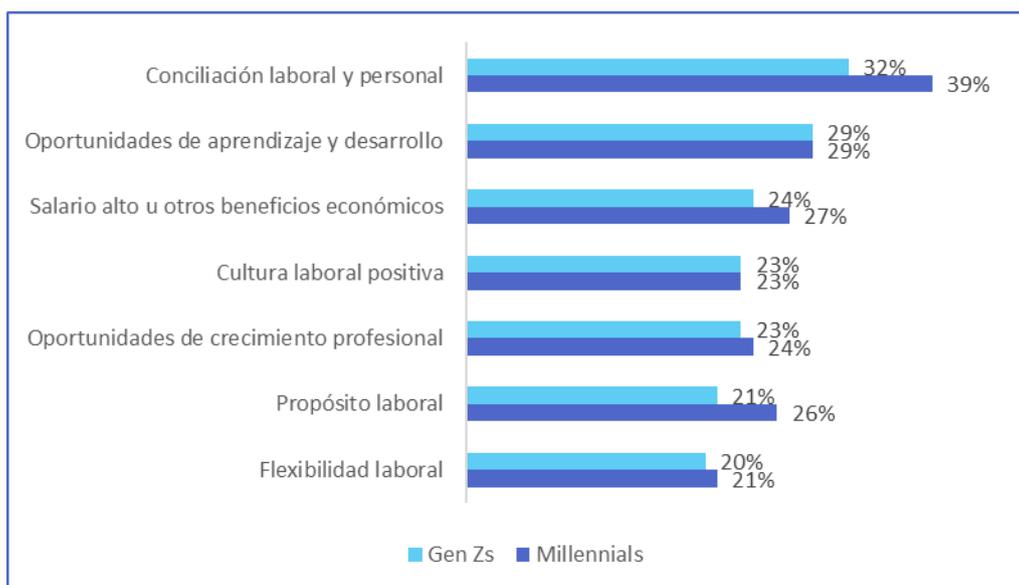
Las circunstancias sin precedentes de los últimos años provocan que muchas personas alrededor del mundo reconsideren sus prioridades. Por lo tanto, es crucial comprender los cambios que el talento joven está demandando en la forma de trabajar, con el fin de establecer estrategias que ayuden a los empleadores a atraer y fidelizar dicho talento.

Según el informe Global 2022 Gen Z & Millennial Survey publicado por Deloitte, cuatro de cada diez individuos de la Gen Z y cerca de una cuarta parte de los Millennials están dispuestos a abandonar sus trabajos en un plazo de dos años. Además, aproximadamente un tercio lo haría sin contar con otra oportunidad laboral asegurada.

Estos datos subrayan la importancia de comprender las prioridades de estas nuevas generaciones al elegir un trabajo. Este gráfico muestra las preferencias de las generaciones emergentes al seleccionar un empleo. Los jóvenes no temen expresar sus inquietudes y solicitar cambios en el entorno laboral. Sin embargo, para fomentar entornos más inclusivos y colaborativos, es fundamental que los empleadores escuchen activamente a su personal en todos los niveles y consideren sus propuestas. Según este estudio, el 32% de la Gen Z y el 33% de los Millennials sienten que las decisiones se toman de manera jerárquica en las organizaciones y no les permiten formar parte de la configuración de la cultura laboral.

Además, el 37% de la Gen Z y el 38% de los Millennials consideran que el cambio más destacable en el entorno laboral en los próximos 10 años será la introducción de la IA y otras tecnologías que automatizarán por completo numerosas funciones laborales. En consecuencia, los empleadores que puedan brindar apoyo a los profesionales para adaptarse a este entorno laboral en constante evolución resultarán más atractivos.

Gráfico 2.1. Prioridades de las nuevas generaciones al elegir un empleo



Fuente: Elaboración propia, a partir de Deloitte (2022)

2.2.2. Flexibilidad laboral: la clave para alcanzar un equilibrio óptimo entre el trabajo y la vida personal

La crisis sanitaria genera un impulso al teletrabajo, y tanto la Gen Z como los Millennials muestran una clara preferencia por modelos de trabajo híbridos o incluso por trabajar de forma remota a tiempo completo, con un 75% y un 76% respectivamente.

Aquellos que tienen la oportunidad de trabajar de manera remota destacan los numerosos beneficios que este modelo les ha brindado. Entre ellos se encuentran un mejor aprovechamiento del tiempo, ahorro de dinero, una mejor conciliación de la vida familiar y un impacto positivo en la salud mental.

Además de la movilidad física, las nuevas generaciones también valoran la flexibilidad en cuanto a cómo y cuándo desempeñan su trabajo. Les gustaría que sus organizaciones ofrecieran horarios de trabajo flexibles y la posibilidad de reducir las horas de trabajo en determinadas semanas. Para ellos, la flexibilidad laboral se convierte en una estrategia crucial para alcanzar un equilibrio óptimo entre el trabajo y la vida personal.

2.2.3. La trascendencia de la salud mental

El cuidado de la salud mental en el ámbito laboral sigue siendo un desafío. El estrés, la ansiedad y el agotamiento son problemas muy comunes en ambas generaciones y representan un desafío significativo en términos de fidelización del personal para los empleadores:

- Un 46% de la Gen Z y un 45% de los Millennials experimentan agotamiento debido a la intensidad de sus entornos laborales.
- Un 44% de la Gen Z y un 43% de los Millennials afirman haber dejado sus empleos debido a la carga laboral excesiva.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

A pesar de estos datos, parece haber un cambio en curso. Más de la mitad de los encuestados afirman que la salud mental y el bienestar están adquiriendo una mayor importancia en sus organizaciones desde el inicio de la pandemia. Sin embargo, existen opiniones divergentes sobre la efectividad de las acciones implementadas por las empresas.

2.2.4. Ética personal y sostenibilidad

El propósito desempeña un papel crucial en la mentalidad de la Gen Z y los Millennials. Ambos están dispuestos a rechazar empleos y oportunidades que no estén alineados con sus valores.

- Aproximadamente dos de cada cinco individuos (37% de la Gen Z y 36% de los Millennials) afirman haber rechazado oportunidades laborales debido a consideraciones éticas personales.
- Solamente el 18% de la Gen Z y el 16% de los Millennials perciben un compromiso sólido por parte de sus empleadores en la lucha contra el cambio climático. Desean que las organizaciones tomen medidas más firmes y que prioricen acciones climáticas tangibles en las que los empleados puedan participar de forma directa.

2.3. Problemática del relevo generacional en la profesión de auditoría

Hoy en día, el objetivo primordial del sector se basa en promover una transición generacional exitosa en la profesión, que permita garantizar la continuidad y la calidad de los servicios de auditoría. Por ello, se procede a estudiar la situación que atraviesa actualmente dicho sector.

En la actualidad, casi el 90% de los auditores firmantes tienen más de 40 años y se estima que, en un plazo de 10 años, el 70% de este grupo esté en edad de jubilación, lo cual representa un desafío para el futuro de la profesión. Además, considerando el ritmo actual medio de reducción de ejercientes y partiendo de la cifra actual, se proyecta que en aproximadamente 15 años exista escasez de profesionales firmantes.

Un dato alarmante que subraya la gravedad de la situación es que, en el año 2000, la relación entre el número de informes emitidos y el número de profesionales ejercientes en España era de 9 informes por cada profesional. Sin embargo, en la actualidad, esa relación ha aumentado a 16 informes por profesional. Esto refleja una mayor carga de trabajo y presión sobre los auditores actuales debido a la falta de relevo generacional.

Estos datos revelan la necesidad urgente de atraer a más jóvenes a la profesión de auditoría para garantizar una sucesión sólida y asegurar el futuro del sector. Sin embargo, las cifras hablan por sí solas...

Durante la última década, se presencia una alarmante disminución en las vocaciones de auditoría, evidenciada por una reducción del 70% en el número de candidatos que se presentan al examen de acceso al ROAC. Como consecuencia, también ha disminuido en un 67% el número de aprobados, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2.1 Resultados de las últimas convocatorias de acceso al ROAC

Convocatoria	Presentados	Aptos	Aptos (%)
2011	1.905	508	26,7%
2013	1.758	408	23,2%
2015	1.141	390	34,2%
2017	702	361	51,4%
2019	763	208	27,3%
2021	575	200	34,8%

Fuente: Elaboración propia, a partir del ICAC (2022)

A lo largo de la historia, se mantiene constante que alrededor del 30% de los aspirantes logran superar esta prueba, lo que resalta la dificultad inherente al examen. Sin embargo, los estudiantes mantienen una visión positiva de la carrera de auditoría debido a su potencial para obtener un buen salario a largo plazo, proporcionar una sólida formación profesional y abrir puertas a futuras oportunidades laborales, aunque la auditoría de cuentas ya no es la elección preferida entre los estudiantes más destacados.

No obstante, el problema de gestión del talento del sector no radica únicamente en el proceso de incorporación de nuevos aspirantes. Si no que la ineficacia de esta gestión también reside en el mantenimiento y promoción por parte de las firmas de auditoría del talento existente en el sector. El personal junior encuentra motivos para no considerar la auditoría de cuentas una carrera profesional permanente.

Uno de ellos es la longitud de la carrera profesional. En el caso específico de España, se estima que la edad promedio de ingreso al ROAC es de 37 años. Este hecho pone de manifiesto la larga trayectoria necesaria para obtener la acreditación profesional, lo cual desincentiva claramente a los jóvenes. Estas cifras evidencian la necesidad de un consenso para reformar el examen que otorga la habilitación de auditor.

Por otro lado, la elevada carga laboral, los cambios normativos constantes y la acumulación de trabajo en ciertos meses específicos son factores determinantes que llevan al personal junior a abandonar la profesión en los primeros años. Estas condiciones laborales no se ajustan al estilo de vida deseado por los jóvenes en la actualidad, lo que provoca dificultades para lograr fidelizar este talento.

En la actualidad, la creciente concentración en el sector de auditoría plantea preocupaciones significativas en cuanto a la independencia, imparcialidad y calidad de los servicios ofrecidos. Esta situación, además, dificulta la movilidad y el crecimiento profesional del personal junior ya que las firmas más grandes tienen estructuras jerárquicas más rígidas y menos oportunidades de ascenso rápido. Esto representa un obstáculo en el avance de la carrera profesional del talento joven y, además, les dificulta la búsqueda de nuevas oportunidades laborales fuera de las firmas dominantes.

Mirando hacia el futuro, es importante destacar que la irrupción de la sostenibilidad y las nuevas tecnologías en el sector de auditoría presenta una oportunidad para atraer talento joven. Este desafío implica la necesidad de incorporar diversos perfiles académicos y fomentar el reaprendizaje entre los profesionales del sector.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

En los últimos años, se observa un aumento significativo en la responsabilidad social de las empresas, tanto a nivel europeo como español. Según el V Informe Corporativo sobre los Estados de Información No Financiera publicado por E&Y en diciembre de 2022, cada vez más empresas españolas de gran tamaño están preocupadas por su impacto ambiental, y se estima que hasta el 80% de ellas cuentan con un departamento de sostenibilidad y una estrategia medible. Sin embargo, la Comisión Europea señala que solo el 35% de las empresas en el continente realizan auditorías de sus procesos relacionados con el impacto ambiental.

Para abordar esta situación, se propone la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD), que busca fortalecer la rendición de cuentas de las empresas en relación con su impacto ambiental. La implementación de esta directiva se lleva a cabo gradualmente, y a partir de 2026 también se aplica a las pequeñas y medianas empresas. Como consecuencia, el presidente del ICJCE destaca la importancia de contar con profesionales competentes para abordar esta directiva y asegurar la confianza de los grupos de interés.

3. OBJETIVOS

Como se señala en el apartado introductorio, el objetivo principal que se persigue en este trabajo es identificar los obstáculos y barreras que dificultan el relevo generacional en la auditoría de cuentas, para tratar de ayudar a buscar posibles soluciones que permitan atraer y mantener el talento joven en el sector.

Para lograr este objetivo principal, se plantea conocer la opinión de las personas interesadas en auditoría de cuentas sobre cuestiones relacionadas con seis temáticas que se consideran fundamentales para comprender las causas que obstaculizan el relevo generacional en la auditoría:

- 1º. Formación y requisitos.
- 2º. Crecimiento profesional.
- 3º. Conciliación laboral y personal.
- 4º. Honorarios.
- 5º. Wellness corporativo.
- 6º. Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector.

4. METODOLOGÍA

Para poder acometer los objetivos indicados, se implementa una metodología basada, fundamentalmente, en la realización de una encuesta utilizando un formulario en línea diseñado a través de Google Forms. La estructura de la encuesta se enfoca en recopilar la opinión de individuos interesados en la actividad de auditoría de cuentas, abordando cuestiones clave relacionadas con seis temáticas involucradas en el relevo generacional.

La fase de trabajo de campo se lleva a cabo desde el 11 de mayo hasta el 29 de mayo de 2023. Durante este período, se utiliza principalmente LinkedIn como canal principal para difundir el cuestionario. Se comparte a través de publicaciones en la plataforma, así como mediante contactos directos en la red social del tutor del trabajo y la autora de este. Además, se difunde a través de una lista de correo del tutor y la lista de distribución de estudiantes de dos profesoras universitarias.

Estas estrategias de difusión permiten alcanzar a un amplio grupo de individuos interesados en el tema, asegurando una diversidad de participantes y una amplia representatividad de opiniones.

Ilustración 4.1 Diseño del cuestionario



Fuente: Elaboración propia (acceso al cuestionario a través de la imagen)

4.1. Contenido de la encuesta

La encuesta comienza con tres preguntas que nos permiten conocer el perfil sociodemográfico de los encuestados, que son género, edad y ocupación.

Seguidamente, se incluye una pregunta de control de interés por la actividad profesional de la auditoría de cuentas. De manera que se puede asegurar que los participantes que continúan respondiendo la encuesta tienen un nivel de interés adecuado y relevante en el tema de estudio, lo cual contribuye a obtener respuestas más precisas y significativas.

En relación con cada uno de los seis temas clave tratados, se presentan al encuestado tres afirmaciones en una escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo). A través de esta escala, se solicita al participante que indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación.

Al final del trabajo, se introduce un anexo que detalla el contenido de la encuesta.

4.2. Análisis de la base de datos y descripción de la muestra

A través del formulario online, se obtiene una base de datos que incluye un total de 441 respuestas. Al incorporar una pregunta de control, se identifica que 34 de los encuestados indican no tener interés en la actividad profesional de la auditoría de cuentas.

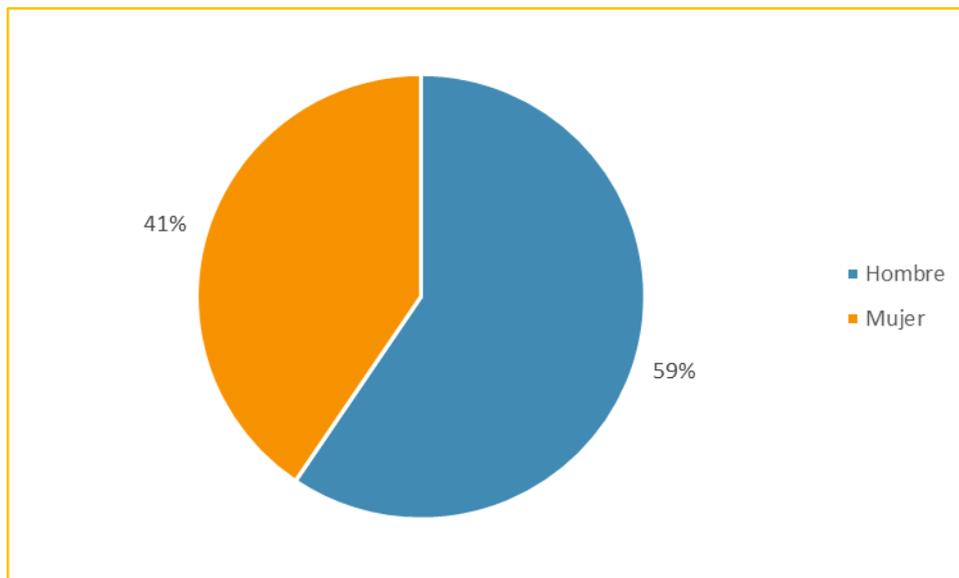
A partir de esta información, se deduce que estas personas carecen del conocimiento necesario para completar el resto de las preguntas de manera adecuada. Por lo tanto, se considera que estas respuestas no son válidas y se procede a eliminarlas de la base de datos. De esta manera, la base de datos consta de un total de 407 respuestas válidas.

A continuación, se procede a definir la muestra obtenida utilizando tres variables sociodemográficas: género, edad y ocupación.

En cuanto al género, la muestra se compone de 242 hombres, que representan el 59% de la muestra alcanzada y 165 mujeres, que representan el 41% restante.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

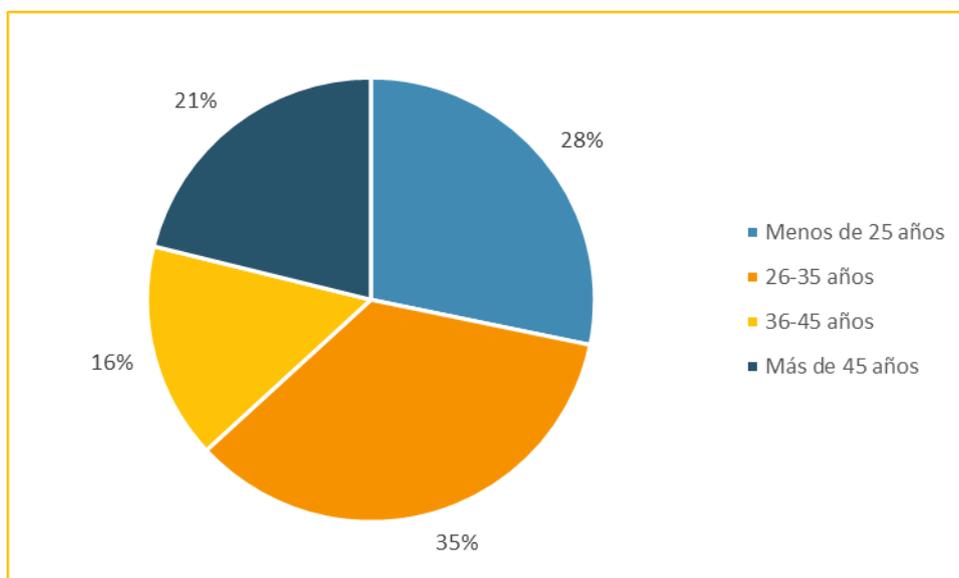
Gráfico 4.1 Perfil sociodemográfico de la muestra: género



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Con relación a la edad, la muestra está distribuida de la siguiente manera: 115 personas tienen menos de 25 años (28%), 142 personas se encuentran en el rango de edad de 26 a 35 años (35%), 64 personas se ubican en el rango de edad de 36 a 45 años (16%), y 86 personas tienen más de 45 años (21%).

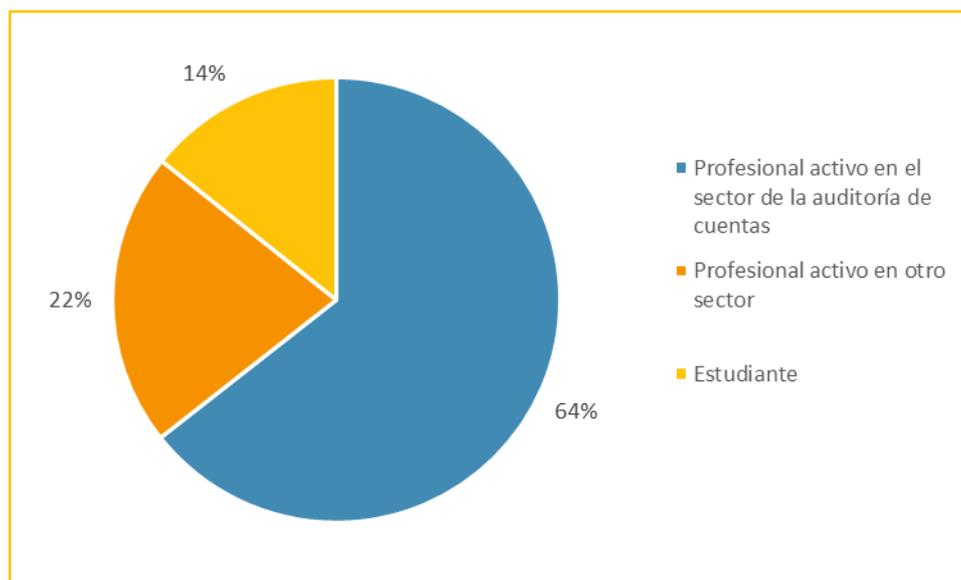
Gráfico 4.2 Perfil sociodemográfico de la muestra: edad



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

En términos de ocupación, la muestra se divide en: 262 profesionales activos en el sector de auditoría de cuentas (64%), 87 profesionales activos en otros sectores (22%) y 58 estudiantes (14%).

Gráfico 4.3 Perfil sociodemográfico de la muestra: ocupación



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Tras una exploración preliminar de la base de datos y los resultados obtenidos, se presentan análisis comparativos entre los profesionales activos en el sector y otras personas que han participado en el cuestionario y muestran interés en el mundo de la auditoría de cuentas, aunque no trabajen directamente en el sector. En este colectivo se incluyen, fundamentalmente, profesionales de otros sectores de actividad relacionados con la auditoría; profesores y académicos universitarios; y estudiantes universitarios. A nivel de este estudio no se va a hacer distinción en la percepción de cada uno de ellos, sino que se tratan de forma conjunta.

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En esta sección, se analizan los principales resultados obtenidos a través del cuestionario, siguiendo la estructura temática establecida en el mismo. Como se menciona con anterioridad, el análisis se centra en la comparación de las perspectivas de dos grupos ocupacionales: los profesionales en activo en el sector y otros colectivos interesados por la actividad profesional de auditoría de cuentas.

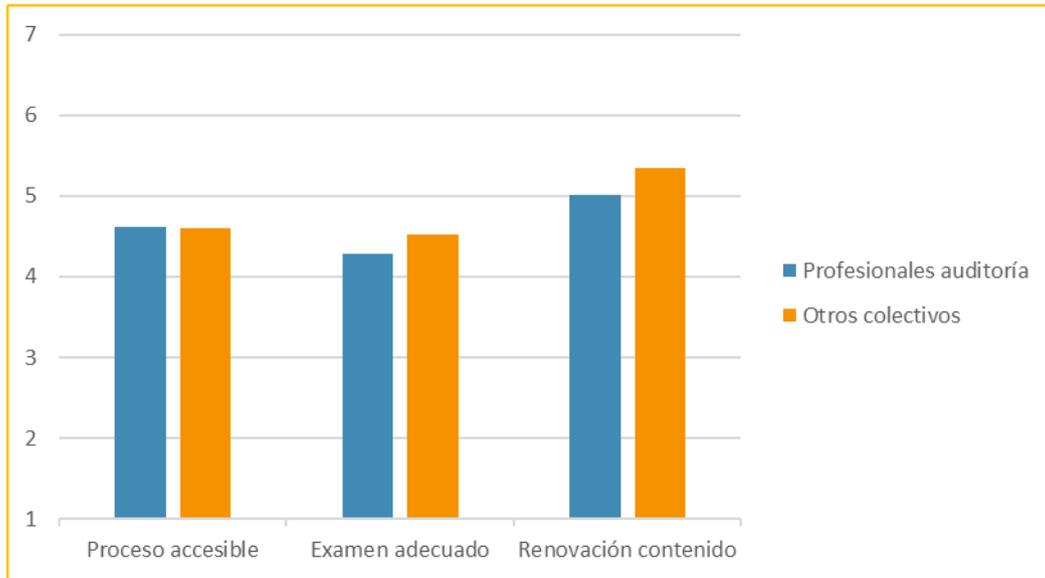
5.1. Área temática: “Formación y requisitos”

La primera área temática por abordar es "Formación y requisitos", en la cual se examinan aspectos relevantes del proceso requerido para obtener la acreditación profesional como auditor de cuentas en España.

Tal y como se evidencia en el gráfico, las personas en general interesadas en la auditoría de cuentas comparten que el proceso establecido para obtener la acreditación profesional como auditor de cuentas es justo y accesible (promedio de ambos colectivos: 4,61). Sin embargo, ninguno de los grupos de interés muestra una convicción sólida de que el examen de acceso al ROAC esté diseñado correctamente para medir de forma adecuada las capacidades y aptitudes del candidato en el ejercicio de la profesión de auditor.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

Gráfico 5.1 Análisis comparativo: “Formación y requisitos”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

La convocatoria de 2023 introduce una serie de cambios que reformulan el examen que confiere la habilitación de auditor, con el propósito de abordar la disminución del interés por parte de los jóvenes en el sector y fomentar su atracción hacia esta profesión. Entre las medidas aprobadas se incluye, precisamente, una reestructuración de la segunda fase del examen en la que se evalúa la capacidad del candidato para aplicar los conocimientos teóricos a la práctica de la actividad de auditoría de cuentas. Además, se lleva a cabo una modificación en la periodicidad de la convocatoria del examen, pasando a ser anual.

No obstante, todavía existen posibilidades de implementar más modificaciones que contribuyan a la modernización del sector y, en consecuencia, incentiven la participación de un mayor número de aspirantes al examen. Entre las propuestas más solicitadas se encuentra la incorporación de la opción de realizar el examen del ROAC en formato digital. Las nuevas generaciones están acostumbradas al uso de la tecnología y realizan tareas en línea como parte de su rutina diaria, por lo que la falta de esta opción puede desalentar su participación y representar un obstáculo para su involucramiento en el proceso de acreditación.

De momento, los aspirantes que han solicitado ser admitidos al próximo examen tienen que depositar sus esperanzas en que el Tribunal permita la consulta de medios electrónicos durante la realización de la prueba. La restricción de limitar a los aspirantes a consultar únicamente textos en formato papel se aleja de la realidad del entorno laboral. Esto puede llevar a los jóvenes a percibir que el proceso de evaluación no refleja fielmente las condiciones reales a las que se enfrentarán como auditores en su carrera profesional. Además, al no poder utilizar herramientas tecnológicas durante el examen, pueden sentir que sus habilidades y conocimientos digitales no son valorados ni aprovechados.

Todo esto pone de manifiesto la necesidad de un cambio en este aspecto. Sin embargo, por el momento, es solo una posibilidad que, de confirmarse, como se explica en la Orden ETD/479/2023, de 5 de mayo, publicada en el BOE el 12 de mayo de 2023: “El

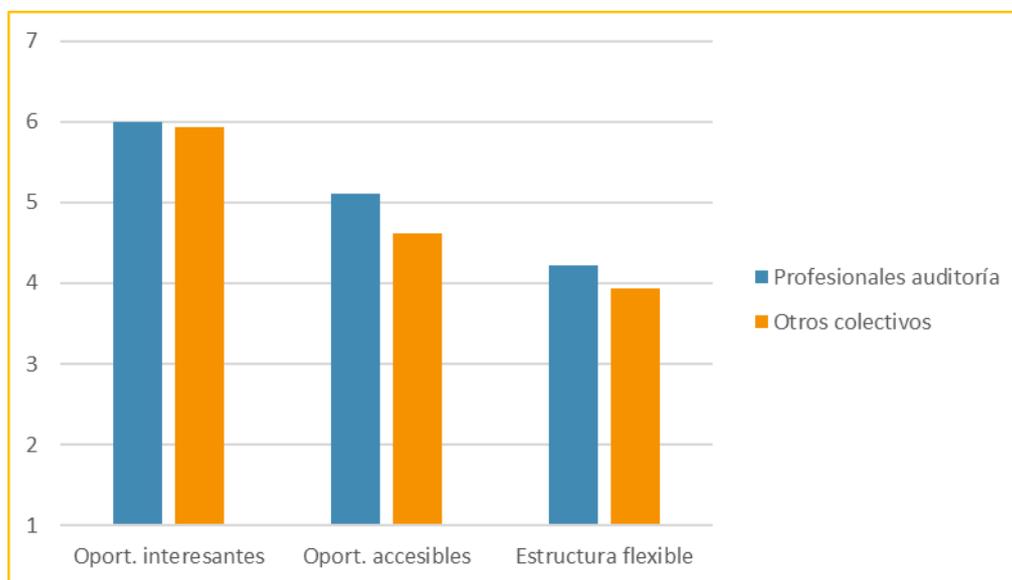
Tribunal deberá comunicarlo con una antelación mínima de 15 días hábiles a la celebración del examen indicando las normas y condiciones para su uso.”

Otra medida que recibe una opinión favorable tanto por parte de los profesionales del sector como de otros colectivos (promedio de ambos grupos: 5,13) es la incorporación de conocimientos tecnológicos y de sostenibilidad en el examen de acceso al ROAC, con el objetivo de impulsar la modernización del sector. Esto no solo contribuye a que el talento joven sienta que sus habilidades digitales son reconocidas, sino que también asegura que los futuros profesionales están preparados para enfrentar los desafíos presentes y futuros del sector, y así poder cumplir con las demandas cambiantes del mercado y brindar servicios de alta calidad.

5.2. Área temática: “Crecimiento profesional”

La segunda área temática por tratar es "Crecimiento profesional", donde se examinan los aspectos relevantes relacionados con las opciones de desarrollo y progreso profesional existentes en el sector de la auditoría de cuentas.

Gráfico 5.2 Análisis comparativo: “Crecimiento profesional”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Ambos grupos de interés están ampliamente de acuerdo con que la carrera profesional en auditoría de cuentas ofrece oportunidades de crecimiento profesional interesantes (promedio de ambos grupos: 5,97).

El amplio alcance y la diversidad de clientes en auditoría permiten a los profesionales adquirir experiencia en diferentes sectores y entornos empresariales, enriqueciendo su perfil profesional. Además, la naturaleza dinámica de la profesión exige una actualización constante de conocimientos y habilidades, lo que a su vez crea oportunidades continuas de crecimiento y desarrollo profesional para los auditores.

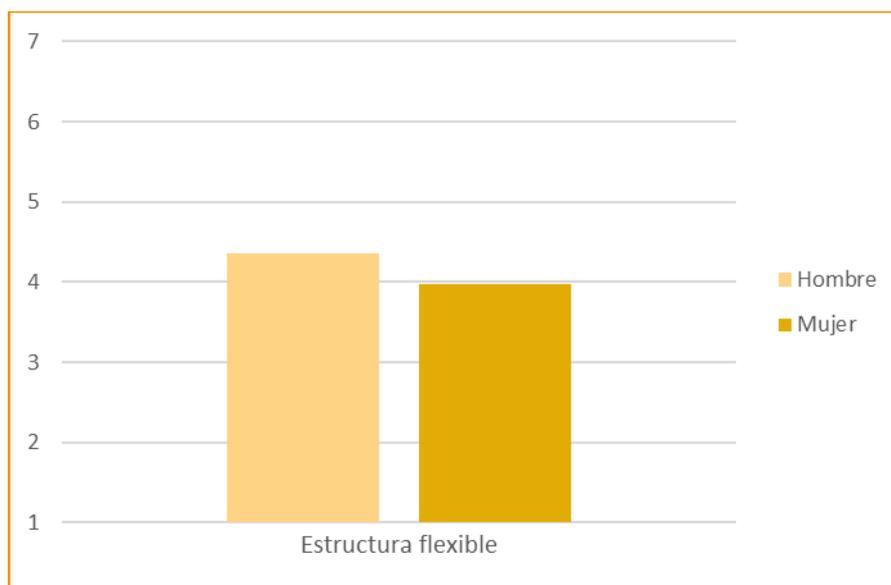
Por otro lado, la estructura jerárquica en las firmas de auditoría establece un camino claro para el crecimiento profesional, permitiendo a los profesionales avanzar desde roles iniciales, como el de auditor junior, hacia posiciones de mayor responsabilidad, como la de auditor senior, gerente de auditoría, socio o director. Sin embargo, es

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

importante reconocer que en algunos casos esta estructura puede carecer de flexibilidad, lo que puede generar barreras y limitaciones en el progreso hacia roles de liderazgo.

Este estudio avala que los colectivos interesados por la actividad profesional no mantienen una opinión clara al respecto (promedio de ambos grupos: 4,12). No obstante, se profundiza en la valoración de los profesionales del sector, ya que este colectivo emitirá un punto de vista más contrastado, y se puede ver lo siguiente:

Gráfico 5.3 Análisis comparativo del sector según género: “Estructura flexible”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

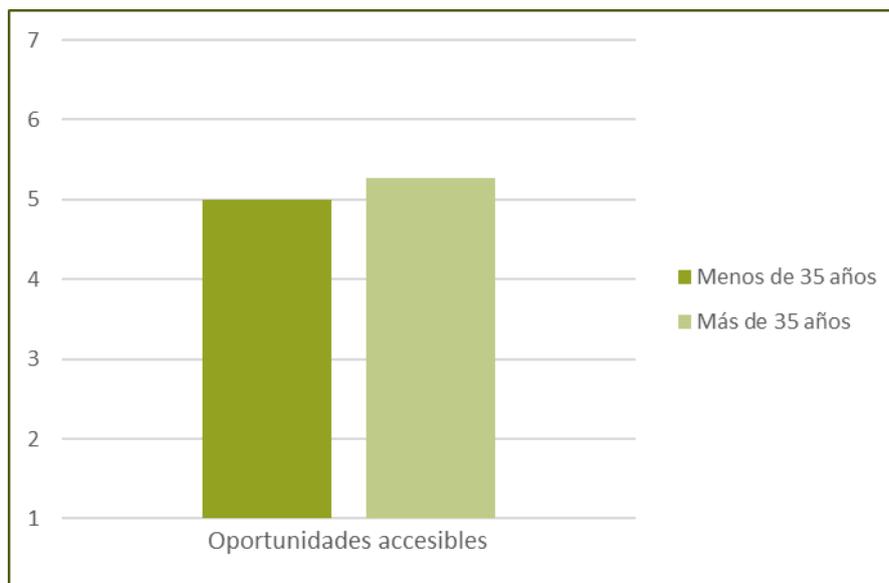
Las mujeres mantienen una convicción más sólida que los hombres del sector de que existen limitaciones en cuanto a las oportunidades de crecimiento y promoción dentro de las organizaciones, derivadas de la falta de flexibilidad en la estructura jerárquica de las mismas (promedio mujer: 3,98).

Esta falta de flexibilidad puede llevar a la desmotivación y frustración de los profesionales, ya que pueden sentir que sus habilidades y esfuerzos no son plenamente reconocidos. Es crucial abordar esta cuestión para fidelizar y aprovechar al máximo el talento en el sector.

Por otro lado, los profesionales del sector que tienen más de 35 años están más de acuerdo que los trabajadores más jóvenes en que estas oportunidades de crecimiento profesional son accesibles para todas las personas, independientemente de su género o edad.

Aunque algunos profesionales con más experiencia puedan intentar transmitir un mensaje positivo sobre la igualdad de oportunidades en la auditoría de cuentas, es necesario reconocer la realidad de las barreras que enfrentan las mujeres en su promoción profesional.

Gráfico 5.4 Análisis comparativo del sector según edad: “Oport. accesibles”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

La realidad es que las mujeres en auditoría a menudo enfrentan desafíos y barreras en su avance profesional. Estas barreras pueden incluir sesgos de género, falta de representación en puestos de liderazgo, dificultades para conciliar la vida laboral y personal, y una cultura laboral que no siempre valora y reconoce adecuadamente su talento y contribuciones. Es fundamental implementar acciones concretas y políticas inclusivas para fomentar el avance del talento femenino en el sector y promover una mayor equidad y diversidad en la profesión.

5.3. Área temática: “Conciliación laboral y personal”

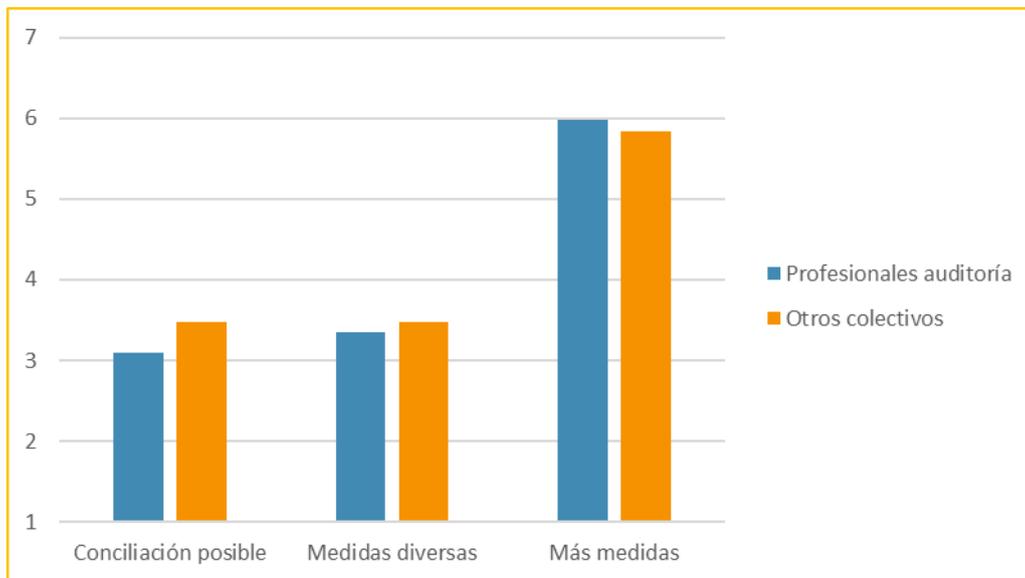
La tercera área temática por abordar es "Conciliación laboral y personal", donde se analiza si el sector brinda opciones para que los profesionales compatibilicen de manera satisfactoria sus responsabilidades laborales con la vida familiar y sus intereses personales. Además, se investiga hasta qué punto las firmas y despachos de auditoría están implementando políticas de flexibilidad laboral que fomenten este equilibrio.

Tal y como se muestra en el gráfico, existe una percepción generalizada de que en la carrera profesional de auditoría de cuentas no es posible conciliar la vida laboral y personal. En concreto, la visión de los profesionales del sector es aún más pesimista al respecto (promedio: 3,09) que la de los otros colectivos interesados por la profesión (promedio: 3,47).

Facilitar la conciliación de la vida laboral y personal es crucial, especialmente para fomentar la igualdad de oportunidades de las mujeres en el sector de auditoría de cuentas y romper los estereotipos de género que restringen su crecimiento profesional. Sin embargo, esta no es solo una preocupación para las mujeres, sino que también es una prioridad para las nuevas generaciones en general. El equilibrio entre el trabajo y la vida personal constituye un factor determinante para los jóvenes al elegir una empresa para trabajar, ya que influye directamente en su bienestar y calidad de vida.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

Gráfico 5.5 Análisis comparativo: “Conciliación laboral y personal”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Además de los beneficios individuales, las organizaciones también se ven favorecidas por facilitar la conciliación. Cuando las personas pueden equilibrar sus responsabilidades laborales y personales de manera satisfactoria, experimentan una mayor satisfacción y motivación en su trabajo. Esto se traduce en un mayor compromiso, productividad y rendimiento laboral. En consecuencia, las empresas que ofrecen opciones flexibles y apoyo en la conciliación tienen más posibilidades de fidelizar a sus empleados y evitar la pérdida de talento.

Es una tarea aún pendiente para el sector, pues además de indicar la falta de conciliación, el estudio constata que no existe diversidad entre las medidas de conciliación que las firmas y despachos de auditoría ofrecen a sus empleados (promedio de ambos grupos: 3,39).

En los últimos años, numerosas empresas del sector logran implementar con éxito el trabajo híbrido o completamente remoto, evidenciando su viabilidad para una amplia gama de roles. Esta modalidad de trabajo adquiere popularidad debido a los numerosos beneficios que ofrece. Una de las ventajas más destacadas es la flexibilidad que brinda a los trabajadores para administrar su tiempo de manera más efectiva. Esto les permite dedicar tiempo a actividades personales importantes, como estar más presentes en la vida familiar. Además, el trabajo remoto conlleva ahorros significativos en los gastos relacionados con el trabajo y ha demostrado tener un impacto positivo en la salud mental de los trabajadores, ya que reduce los niveles de estrés asociados con los desplazamientos diarios y las presiones del entorno de trabajo tradicional.

Se ha observado en varios estudios que las mujeres muestran una mayor preferencia por el trabajo remoto, lo que genera preocupación sobre la implementación de este modelo debido a la posibilidad de agravar las desigualdades existentes. Esta preocupación se basa en el hecho de que los trabajadores que están físicamente presentes en la oficina tienen más oportunidades de interactuar con los gerentes y líderes, lo que resulta en mayores oportunidades de avance en sus carreras.

Por lo tanto, es fundamental asegurar que todos los empleados tengan igualdad de oportunidades para establecer conexiones, aprender, crecer y progresar en sus carreras. La clave para implementar estrategias de trabajo híbridas de manera efectiva radica en ofrecer flexibilidad y al mismo tiempo promover una cultura laboral inclusiva. Para lograr esto, las organizaciones pueden adoptar diversas estrategias.

Una estrategia importante es brindar capacitación sobre sesgos inconscientes a los líderes, de modo que estén conscientes y puedan superar el sesgo de proximidad. Esto implica evitar dar preferencia a aquellos que están físicamente presentes en la oficina y reconocer y valorar de manera equitativa el trabajo y el desempeño de los empleados remotos. Además, es esencial realizar un seguimiento de las tasas de promoción para garantizar que los trabajadores remotos tengan igualdad de oportunidades para avanzar en sus carreras. Esto implica revisar de manera regular y transparente las decisiones de promoción y asegurarse de que los empleados remotos sean considerados y evaluados de manera justa.

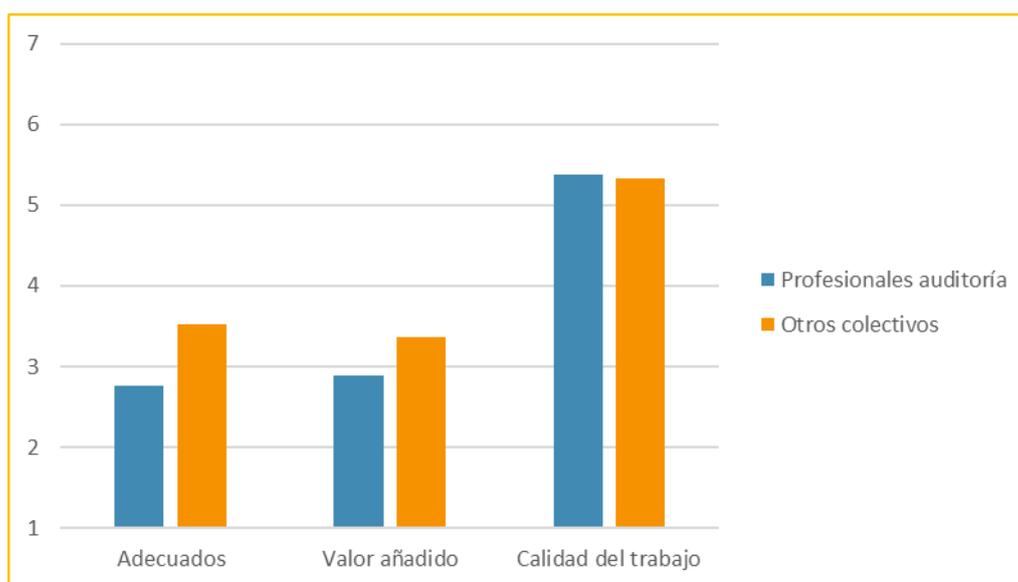
Además de lograr una exitosa implementación del teletrabajo, los profesionales del sector de auditoría de cuentas coinciden en que la adopción de otras medidas de conciliación laboral y personal contribuiría a reducir la rotación de personal en el sector (promedio de ambos grupos: 5,93).

Entre estas medidas se plantea la flexibilidad de horarios, que incluye la posibilidad de establecer horarios de trabajo flexibles y semanas laborales potencialmente reducidas. Asimismo, se propone proporcionar opciones de tiempo libre adicional, como permitir a los empleados acumular días de descanso adicionales o disfrutar de tiempo libre compensatorio por períodos de trabajo intenso o por horas extras realizadas.

5.4. Área temática: “Honorarios”

La cuarta área temática por tratar es "Honorarios". En esta sección se analiza el impacto que la competencia y la concentración del sector tienen en la fijación de los honorarios, y cómo esto a su vez afecta la calidad de los servicios prestados en auditoría.

Gráfico 5.6 Análisis comparativo: “Honorarios”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

Según lo establecido en el Artículo 62, Sección 5.ª, Capítulo II de la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas: *“Los honorarios correspondientes a los servicios de auditoría deberán fijarse en función del esfuerzo de auditoría estimado para la realización de cada trabajo.”* A tal efecto, el esfuerzo de auditoría *“estará determinado en cada trabajo de auditoría por el tiempo, los medios, recursos y cualificación y especialización suficientes y necesarios para su realización, por el tamaño y complejidad de la actividad u operaciones de la entidad auditada y por el riesgo de auditoría esperado”*.

Sin embargo, la creciente concentración del sector de la auditoría plantea preocupaciones en términos de libre competencia y puede interceder en el cumplimiento adecuado de este principio. Las principales firmas de servicios profesionales a nivel mundial, conocidas como las Big-4, experimentan un notable crecimiento en su facturación conjunta. Según los datos del último ejercicio fiscal de 2022, estas firmas generaron ingresos conjuntos de aproximadamente 2.875 millones de euros, lo que representa un aumento del 8% en comparación con el año anterior. Esta cifra indica que las Big-4 abarcan aproximadamente el 76% de la facturación total del sector, evidenciando su posición dominante en el mercado de servicios de auditoría.

La concentración limitada en unas pocas firmas dominantes dificulta la competencia justa en el mercado y tiene un impacto negativo en la fijación de honorarios competitivos. Esta situación provoca superposiciones entre las empresas de menor tamaño y las grandes firmas, lo que a su vez lleva a negociaciones con los clientes en un intento por ofrecer tarifas más favorables. Sin embargo, las empresas más pequeñas no tienen el mismo poder de negociación que las Big-4 debido a sus limitaciones de recursos y capacidades. Esta práctica va en contra del principio fundamental de establecer los honorarios en función del esfuerzo y la complejidad de la auditoría.

Esta situación se contrasta con la opinión de los encuestados, quienes discrepan en cuanto a la adecuación de los honorarios establecidos en relación con el trabajo que se realiza (promedio de ambos grupos: 3,03). Es importante destacar que los profesionales activos en el sector muestran una discrepancia aún mayor con esta afirmación en comparación con el resto de los colectivos interesados en la profesión.

Como resultado, la fijación inadecuada de los honorarios genera una percepción generalizada de que no reflejan el valor agregado que se aporta a la empresa auditada ni el nivel de esfuerzo necesario para realizar el trabajo de auditoría de manera competente y cumplir con los estándares profesionales (promedio de ambos grupos: 3,06).

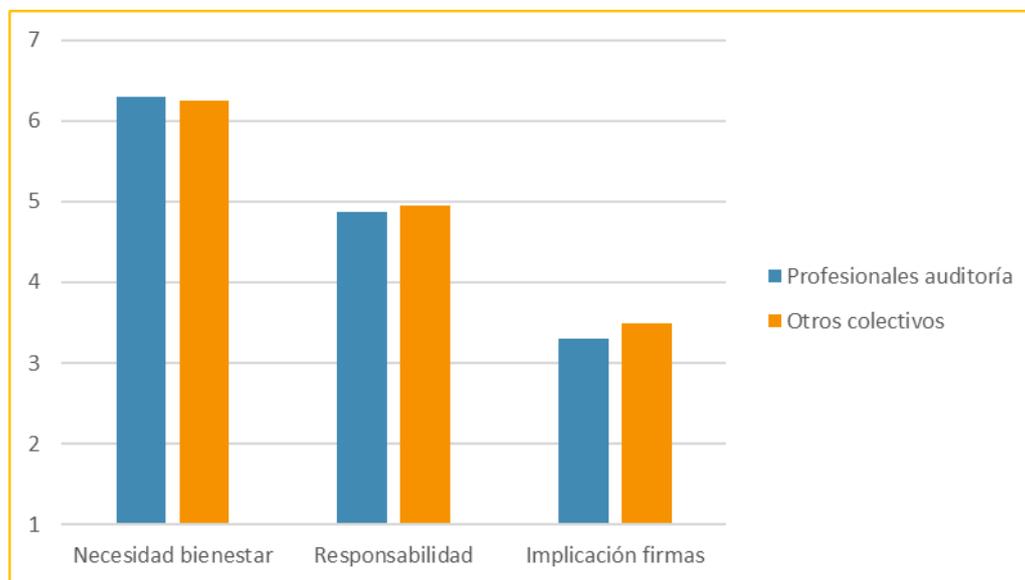
La falta de equilibrio en la fijación de honorarios puede desmotivar a los profesionales y comprometer la calidad de los servicios prestados al no asignar los recursos y tiempo adecuados para una auditoría exhaustiva y precisa (promedio de ambos grupos: 5,36). Además, los clientes pueden percibir una disminución en la calidad de los servicios recibidos, lo que afecta a la credibilidad del sector y pone en riesgo la función de interés público que este desempeña.

En la actualidad, se promueve el modelo de coauditoría como una forma de fomentar la competencia entre un mayor número de firmas de auditoría, lo cual puede abrir el mercado a una competencia más eficiente en España, beneficiando al sector en su conjunto. Sin embargo, un informe del ICAC indica que no hay evidencia que respalde que este modelo de coauditoría mejore la calidad y, además, podría resultar en un aumento de costes.

5.5. Área temática: “Wellness corporativo”

El área temática "Wellness corporativo" está enfocado en estudiar la relevancia y el nivel de compromiso que el sector de la auditoría de cuentas otorga a la salud física, mental y emocional de sus empleados.

Gráfico 5.7 Análisis comparativo: “Wellness corporativo”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Los colectivos interesados en la profesión reconocen que la salud mental y el bienestar físico son aspectos fundamentales para poder desempeñar el trabajo de manera adecuada en auditoría (promedio de ambos grupos: 6,28).

En la profesión de auditoría, los auditores se enfrentan a situaciones complejas, manejan información confidencial y toman decisiones que pueden tener un impacto significativo en las organizaciones. Esta constante presión puede generar estrés y tensión mental. Además, la profesión implica largas jornadas de trabajo, períodos intensos de actividad y una carga física y mental considerable. Por lo tanto, mantener un equilibrio emocional, manejar el estrés de manera efectiva y cuidar el bienestar físico son elementos clave para un desempeño óptimo en esta exigente profesión.

Según nuestros encuestados, el bienestar de las personas que trabajan en auditoría es una responsabilidad que recae en gran medida en las firmas y despachos de auditoría, pero también es compartida por cada profesional de forma individual (promedio de ambos grupos: 4,90).

Tanto los trabajadores como las firmas de auditoría tienen la responsabilidad de promover una cultura organizacional que valore y fomente el bienestar corporativo. Esto implica establecer un canal de comunicación bidireccional, abierto y transparente, donde los empleados puedan expresar sus necesidades y preocupaciones relacionadas con su bienestar. Al mismo tiempo, las firmas deben estar dispuestas a escuchar activamente y responder de manera adecuada a estas inquietudes.

La realidad es que existe una creciente preocupación por parte de las empresas en relación con la salud y el bienestar de sus empleados. Sin embargo, según los profesionales del sector, existe una percepción generalizada de que las firmas y

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

despachos no prestan suficiente atención al bienestar y la salud mental de sus empleados (promedio de profesionales de auditoría: 3,29).

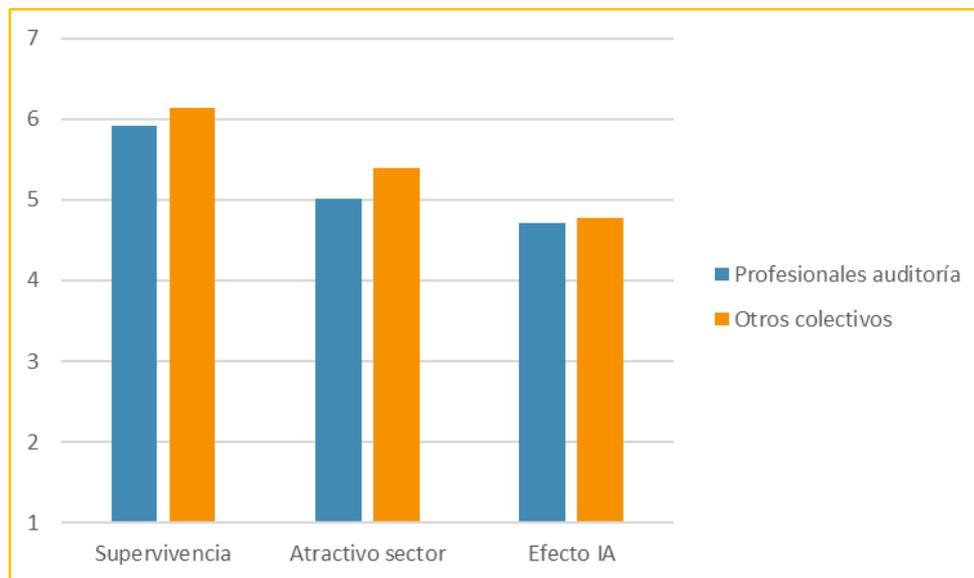
En respuesta a esta situación, los líderes empresariales deben tomar medidas para desarrollar habilidades de liderazgo empático, que les permita reconocer y abordar de manera efectiva los desafíos de salud mental en el entorno laboral. Es esencial que los empleados confíen en sus líderes y se sientan cómodos al acceder a recursos de salud mental dentro de la empresa (por ejemplo, disponibilidad de asesoramiento o terapia patrocinada por la empresa).

Además, es importante que las firmas y despachos de auditoría establezcan políticas y programas específicos relacionados con la salud mental y el bienestar de sus empleados. Esto puede implicar la implementación de medidas como programas de apoyo emocional, horarios flexibles, políticas de conciliación, promoción de la actividad física y acceso a recursos educativos sobre salud mental.

5.6. Área temática: “Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector”

El área temática final por tratar es "Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector". En esta sección, se analizan los impactos que la irrupción de la sostenibilidad y de las nuevas tecnologías tienen en el sector, con el objetivo es comprender cómo estas tendencias emergentes están moldeando su futuro.

Gráfico 5.8 Análisis comparativo: “Digitalización, sostenibilidad y futuro del sector”



Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de la base de datos.

Ambos grupos de interés consideran que la transformación digital y la sostenibilidad son fundamentales para la supervivencia del sector (promedio de ambos grupos: 5,99).

La necesidad de evolucionar hacia la adopción de nuevas soluciones tecnológicas es ampliamente reconocida. En vista de las crecientes demandas de calidad y cobertura de riesgos por parte de las entidades regulatorias, así como del tratamiento de cada vez mayores volúmenes de información, se vuelve imprescindible utilizar nuevas

tecnologías para seguir siendo eficientes y preservar los márgenes.

Afrontar este desafío implica que los despachos de auditoría sean capaces de mantener la rentabilidad y el margen en un entorno de precios en descenso, al mismo tiempo que se amplía la cobertura de riesgos. Sin la implementación de nuevas tecnologías en el proceso de auditoría, lograr este objetivo sería muy difícil.

Para las firmas de menor tamaño y los pequeños auditores, enfrentarse a este proceso es más desafiante, ya que las demandas de la normativa regulatoria no están alineadas con sus recursos y capacidades disponibles. Estas organizaciones encuentran barreras significativas para adoptar soluciones tecnológicas, como la necesidad de realizar inversiones y la preparación y capacitación de los equipos. Además, al trabajar con clientes de menor tamaño, encuentran resistencia al cambio y a fomentar el desarrollo tecnológico, ya que estos clientes se aferran a los procesos establecidos. Esta situación puede generar una brecha cada vez mayor entre las grandes firmas y las pequeñas firmas de auditoría.

Por otro lado, los avances normativos y regulatorios están impulsando la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en la auditoría. Los auditores deben adaptarse a estos nuevos requisitos y ser capaces de evaluar y reportar adecuadamente el desempeño sostenible de las organizaciones.

Este desafío también trae consigo noticias positivas: ambos colectivos comparten en gran medida que este proceso de transformación fomenta el atractivo del sector entre los jóvenes (promedio ambos grupos: 5,15).

Esta opinión es compartida por Ferrán Rodríguez, presidente del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE), que explica: *“La irrupción de la sostenibilidad y de las nuevas tecnologías, como la Inteligencia Artificial, van a requerir la incorporación de todo tipo de perfiles académicos y el reaprendizaje de miles de profesionales. Todo un reto, pero también un elemento de atracción, ya que ahora mismo para los jóvenes que quieran estar a la vanguardia de la sostenibilidad o de las nuevas tecnologías, trabajar en una de nuestras firmas es una salida perfecta”*. Además, la incorporación de tecnología en el proceso de auditoría también implica una reducción de los períodos de trabajo intensivo, disminuyendo la estacionalidad y avanzando hacia una práctica de "auditoría continua". Esto se alinea con las expectativas y necesidades de las nuevas generaciones.

Por último, uno de los aspectos más debatidos en relación con la digitalización del sector es si la implementación de la IA reduce la necesidad de intervención humana en la auditoría. Según nuestros encuestados, existe una amplia creencia de que esto va a ocurrir en gran medida, con un promedio de 4,74 entre ambos grupos.

Actualmente, los auditores están adoptando la IA para realizar tareas que solían ser llevadas a cabo por personas, lo que ha mejorado considerablemente la eficiencia y precisión de los procesos de auditoría. Hay varios ejemplos prácticos de cómo se utiliza la tecnología en la auditoría.

Un ejemplo es el uso de D&A para facilitar el análisis de grandes volúmenes de información. La IA automatiza los procesos de extracción de datos y los alimenta a las herramientas de análisis, lo que permite identificar de manera más eficiente posibles irregularidades o riesgos. También se emplea la RPA para automatizar tareas repetitivas y de bajo valor agregado, consiguiendo liberar tiempo a los equipos de auditoría para que se enfoquen en áreas de mayor riesgo y añadan más valor.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS: OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

La utilización de drones es otro ejemplo destacado en el ámbito de la auditoría. Esta tecnología permite automatizar la recolección de evidencias y llevar a cabo pruebas más efectivas en áreas de difícil acceso. Además, mediante algoritmos avanzados, la IA puede identificar anomalías en los datos financieros, lo que ayuda a detectar posibles irregularidades y fraudes.

Sin embargo, a pesar de los numerosos beneficios que ofrece la IA, es fundamental tener en cuenta que la tecnología no reemplaza por completo la intervención humana en la auditoría. Los auditores siguen siendo indispensables al interpretar los resultados del análisis y tomar decisiones basadas en su experiencia y juicio profesional, un activo fundamental que debe ser valorado en todo momento. De forma que la adopción de soluciones tecnológicas en la auditoría debe ser vista como una herramienta de apoyo y asistencia, destinada a mejorar la eficiencia y calidad del proceso.

6. CONCLUSIONES

En 10 años, el 70% de los auditores firmantes en nuestro país se encontrarán en edad de jubilación. Considerando que la edad promedio para alcanzar esta etapa en nuestro país y acceder al ROAC es de 37 años, resulta evidente la urgente necesidad de atraer a más jóvenes a la profesión, asegurando así una sucesión generacional sólida y garantizando el futuro del sector.

El estudio destaca que la digitalización de los procesos de auditoría y la inclusión de la verificación de información corporativa en sostenibilidad atraen al talento joven al sector. La adopción de tecnología avanzada permite una práctica de auditoría continua que cumple con las expectativas de las nuevas generaciones. No obstante, todavía persisten demandas y necesidades por satisfacer, tanto entre las nuevas generaciones como entre los profesionales activos del sector. Para garantizar una transición generacional fluida, es de vital importancia que el sector escuche de manera activa estas solicitudes de cambio y actúe de forma colaborativa.

Por un lado, las firmas de auditoría deben fomentar una cultura organizacional que valore en mayor medida el bienestar de los profesionales, a través de políticas de conciliación, flexibilidad laboral, promoción de la actividad física, apoyo emocional y acceso a recursos educativos sobre salud mental. Por otro lado, el ICAC, en colaboración con las Corporaciones de auditores, debe modernizar el examen de acceso al ROAC y garantizar la existencia de un mercado de libre competencia que proteja la función de interés público y salvaguarde la credibilidad del sector.

Los resultados obtenidos durante el análisis pueden ser de gran interés para los distintos colectivos vinculados a la actividad de auditoría de cuentas, como el ICAC, las distintas Corporaciones de auditores y, especialmente, los propios auditores de cuentas. A través de este trabajo, se ponen de manifiesto los obstáculos que encuentran las nuevas generaciones para iniciar su carrera profesional permanente en auditoría y como resultado, se presentan propuestas para potenciar la gestión del talento joven en el sector.

La consideración de todas estas conclusiones debe hacerse con las debidas cautelas, ya que han sido basadas en el análisis de las opiniones proporcionadas por muestra de tamaño reducido, debido a restricciones de tiempo. Por lo tanto, los resultados obtenidos pueden tener limitaciones en cuanto a su generalización a otras poblaciones o contextos más amplios. En futuras investigaciones, al contar con más tiempo y recursos, se puede expandir el estudio y realizar un análisis exhaustivo de las diversas percepciones de cada uno de los grupos de interés, considerando todas sus variables demográficas.

Antes de concluir, me gustaría mencionar las competencias que considero haber fortalecido durante la realización de este trabajo. En primer lugar, destaco haber adquirido un mayor conocimiento en el ámbito de la auditoría y haberme mantenido al tanto de su actualidad. Esto es especialmente positivo, ya que planeo especializarme en este campo una vez finalice esta etapa académica. Entre las habilidades desarrolladas, destaco la capacidad de síntesis al interpretar los resultados, ya que el tema abordado en el trabajo tiene un gran potencial de expansión. Además, he consolidado mis conocimientos en Excel, utilizando este programa para gestionar, depurar y analizar de manera integral la base de datos. Por último, he mejorado mi capacidad para trabajar de manera autónoma y con autodisciplina, lo que ha sido fundamental para llevar a cabo el proyecto de manera eficiente.

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

ANEXO

CONTENIDO DE LA ENCUESTA SOBRE “RELEVO GENERACIONAL EN LA AUDITORÍA DE CUENTAS”

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS
Género: Hombre; mujer o no binario.
Edad: Menos de 25 años; 26-35 años; 36-45 años o más de 45 años.
Ocupación: Estudiante; profesional activo en el sector de la auditoría de cuentas o profesional activo en otro sector.
VARIABLE DE CONTROL
¿Tiene usted interés en la actividad profesional de la auditoría de cuentas?
ÁREAS TEMÁTICAS: Escala Likert de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo)
ÁREA TEMÁTICA: "FORMACIÓN Y REQUISITOS"
El proceso para obtener la acreditación como auditor es justo y accesible
El examen de acceso al ROAC mide adecuadamente la capacidad del candidato para ser auditor
La introducción de conocimientos tecnológicos y sobre sostenibilidad en el examen de acceso al ROAC puede contribuir a la actualización del sector
ÁREA TEMÁTICA: "CRECIMIENTO PROFESIONAL"
La auditoría de cuentas ofrece oportunidades de crecimiento profesional interesantes
Las oportunidades de crecimiento profesional son accesibles para todas las personas, independientemente de su género o edad
La estructura de las firmas y despachos de auditoría es flexible y no limita las posibilidades de crecimiento profesional
ÁREA TEMÁTICA: "CONCILIACIÓN LABORAL Y PERSONAL"
En auditoría de cuentas es posible conciliar la vida laboral y personal
Las firmas y despachos de auditoría ofrecen medidas diversas de conciliación laboral y personal a sus empleados
La implementación de otras medidas de conciliación laboral y personal ayudaría a reducir la rotación del personal del sector
ÁREA TEMÁTICA: "HONORARIOS"
En auditoría de cuentas, los honorarios son adecuados en relación con el trabajo que se realiza
Los honorarios reflejan el valor que se aporta a la empresa
La competencia en honorarios afecta a la calidad del trabajo que se realiza

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

ÁREA TEMÁTICA: "WELLNESS CORPORATIVO"
En auditoría de cuentas, la salud mental y el bienestar físico son fundamentales para poder desempeñar el trabajo de manera adecuada
El bienestar de las personas que trabajan en auditoría es responsabilidad de las firmas y despachos, no de cada profesional individualmente
Las firmas y despachos de auditoría se preocupan por el bienestar y la salud mental de sus trabajadores
ÁREA TEMÁTICA: "DIGITALIZACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y FUTURO DEL SECTOR"
La transformación digital y la sostenibilidad serán esenciales para la supervivencia del sector
La transformación digital y la sostenibilidad fomentarán el atractivo del sector entre los jóvenes
La Inteligencia Artificial (IA) reducirá la necesidad de intervención humana en el sector

BIBLIOGRAFÍA

Deloitte. (2022) *The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey*. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/xe/en/pages/about-deloitte/articles/genzmillennialsurvey.html> (Consulta: 20 mayo 2023).

ICJCE. (2021) *Resumen ejecutivo – Diversidad de género en la auditoría de cuentas*. Disponible en: <https://www.icjce.es/adjuntos/diversidad-genero-auditoria-re.pdf> (Consulta: 1 junio 2023)

ICJCE. (2019) *La transformación digital en el sector de auditoría*. Disponible en: <https://www.icjce.es/adjuntos/transf-digital.pdf> (Consulta: 1 junio 2023)

CONVENIO ICAC-ASEPUC (2019-2022). *Estudio – Requisitos de acceso a la profesión de auditoría en Estados Miembros de la Unión Europea: Alemania, Bélgica, España, Francia, Italia, Irlanda y Portugal*. Disponible en: <https://www.icac.gob.es/publicaciones/requisitos-de-acceso-la-profesion-de-auditoria-en-estado-miembros-de-la-union-europea> (Consulta: 1 junio 2023)

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2015) *Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas*. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-8147-consolidado.pdf> (Consulta: 5 junio 2023)

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2023) *Orden ETD/479/2023, de 5 de mayo, por la que se publica la convocatoria del examen de aptitud profesional para la autorización del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas e inscripción en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas*. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2023/05/12/pdfs/BOE-A-2023-11329.pdf> (Consulta: 7 junio 2023).

Guijarro, R.D. (2023) *Los cambios que explican por qué los jóvenes ya no quieren ser auditores*, Cinco Días. Disponible en: <https://cincodias.elpais.com/companias/2023-03-21/los-cambios-que-explican-por-que-los-jovenes-ya-no-quieren-ser-auditores.html> (Consulta: 10 junio 2023).

UE Studio. (2022) *La alianza entre auditoría y tecnología avanzada eleva los estados financieros al más alto nivel*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/uestudio/2022/10/19/63500f40468aeba0138b459c.html> (Consulta: 15 junio 2023).

Valencia, G. (2023) *Las nuevas leyes sobre sostenibilidad, el gran reto de las empresas en 2023*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/juridico/opinion/2023/02/15/63ecd59a468aeb85118b4579.html> (Consulta: 20 junio 2023).

Zarzalejos, Á. (2023) *Las “Big Four” duplican su crecimiento y rozan los 3.000 millones de facturación*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/empresas/2023/04/03/6429f0f7e5fdea56748b4594.html> (Consulta: 27 junio 2023).

Zarzalejos, Á. (2022) *La reforma de la ley de auditoría abre la brecha entre las firmas*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/empresas/2022/12/09/639259bfe5fdea09508b4632.html> (Consulta: 27 junio 2023).

RELEVO GENERACIONAL EN LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA DE CUENTAS:
OBSTÁCULOS DEL PROCESO Y PROPUESTAS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN
DEL TALENTO JOVEN EN EL SECTOR

Zarzalejos, Á. (2023) *Consultores y auditores, a la caza del talento*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/empresas/2023/06/02/6479280b468aeba41e8b45ad.html> (Consulta: 27 junio 2023).

Zarzalejos, Á. (2022) *Las auditoras abren la batalla por el talento*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/especiales/36-aniversario/2022/05/27/628e56b2e5fdea8f3c8b4570.html> (Consulta: 27 junio 2023).

Zarzalejos, Á. (2023) *Las auditoras medianas crecen un 7,7% hasta los 934 millones de euros*, EXPANSION. Disponible en: <https://www.expansion.com/empresas/2023/04/03/6429947e5fdeaab458b45f5.html> (Consulta: 27 junio 2023).