



# Nuestra gestión de la calidad



Marzo 2023

---

# Índice

|  |           |   |           |
|--|-----------|---|-----------|
| <b>Carta del Socio responsable de Auditoría</b>                    | <b>3</b>  | <b>Compromiso con la mejora continua</b>  | <b>23</b> |
| <b>Nuestra práctica de auditoría. Guiados por nuestros Valores</b> | <b>4</b>  | Formación   | 24        |
| Nuestra práctica de auditoría                                      | 5         | Acreditaciones y Especialistas  | 26        |
| Guiados por nuestros Valores                                       | 7         | Otros grupos de apoyo a equipos de auditoría  | 28        |
| <b>Calidad en la auditoría</b>                                     | <b>8</b>  | Seguimiento ( <i>monitoring</i> )   | 29        |
| Nuestro departamento de Calidad en Auditoría                       | 12        | Análisis de la causa raíz ( <i>Root Cause Analysis</i> )  | 30        |
| <b>Nos anticipamos a las normas</b>                                | <b>13</b> | Supervisión de trabajos en tiempo real<br>( <i>Real Time Monitoring of Audit Engagement Performance</i> ) | 31        |
| <b>Tecnología y automatización</b>                                 | <b>16</b> | Indicadores de calidad en la Auditoría<br>( <i>Audit Quality Rating, AQR</i> )                            | 32        |
| Nuestra plataforma tecnológica                                     | 17        | Indicadores de calidad de Firma   | 33        |
| Especialistas de IT y Data & Analytics (D&A)                       | 19        | <b>Nosotros somos calidad</b>   | <b>34</b> |
| Refuerzo de la calidad en los trabajos                             | 20        | Equipo de calidad   | 35        |
| Refuerzo de la calidad en los trabajos                             | 21        | Roles y responsabilidades   | 37        |
| Engranaje para la mejora de la calidad en los trabajos.            | 22        |   |           |

# Carta del Socio responsable de Auditoría

Hacer auditorías y trabajos de calidad es una prioridad para nosotros y nuestro principal objetivo es ser la firma de servicios profesionales más fiable y confiable, tanto desde la perspectiva de nuestros clientes y otros grupos de interés como de nuestros profesionales. Tenemos el firme compromiso de trabajar para seguir elevando la calidad de nuestros servicios, adaptándonos a las nuevas formas de trabajar, los avances tecnológicos y los cambios regulatorios para conseguir una mejora constante y sostenible en el tiempo.

En este sentido continuamos invirtiendo en el desarrollo de tecnología, como nuestra herramienta de auditoría KPMG Clara, que nos permite hacer auditorías de mayor calidad y consistencia además de tener nuestra metodología integrada en la misma plataforma. KPMG Clara promueve la colaboración y la eficiencia, no solo a nivel local, sino para todas las firmas de la red de KPMG.

En este documento también se muestra nuestra importante inversión en formación, ya que es fundamental que nuestros profesionales cuenten con los conocimientos y capacidades necesarios para hacer trabajos de calidad. La formación está íntimamente ligada a nuestro programa de acreditaciones que nos permite asignar, en aquellos trabajos que requieren conocimientos específicos de alguna materia, a los profesionales que tienen esos conocimientos.

Durante el ejercicio 2022 hemos finalizado la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de KPMG que cumple con la nueva Norma Internacional de Gestión de Calidad (ISQM1) y de Revisiones de la Calidad de los Encargos (ISQM2) y su adaptación en España (NIGC1-ES y NICG2-ES). Estoy convencido de que las mejoras en nuestros procedimientos, procesos y controles introducidos durante la implementación de estas normas repercutirán en una mayor calidad de nuestro trabajo.

Otro de los pilares fundamentales para la mejora continua de la calidad de nuestros trabajos es el soporte (*coaching*) en tiempo real a los equipos de trabajo

mediante nuestro programa *Second Line of defense (2LoD)* que, junto con el análisis de la causa raíz (*Root Cause Analysis (RCA)*) nos permite identificar aspectos susceptibles de mejora y evaluar en qué programas y acciones debemos enfocarnos.

Cada vez más, las auditorías requieren conocimientos en áreas complejas. Para enfrentarnos a este desafío y continuar liderando y transformando la experiencia de la auditoría contamos con especialistas en áreas específicas como, por ejemplo, especialistas de tecnología de la información y D&A. Estos especialistas están integrados en el departamento de Auditoría, lo que nos permite formar equipos multidisciplinares que aportan sus conocimientos en estas áreas complejas contribuyendo a mejorar la calidad del trabajo.

Nuestro compromiso con la calidad no sería completo si no hacemos un adecuado seguimiento sobre cómo estamos haciendo el trabajo. Para ello contamos con nuestro programa de *Quality Performance Review (QPR)*, que evalúa la ejecución del trabajo e identifica oportunidades para mejorar la calidad del mismo.

Tengo el firme convencimiento de que estamos en el camino correcto y debemos seguir invirtiendo en la mejora continua de la calidad en las auditorías y en nuestros profesionales, que demuestran en el día a día su compromiso con lo que hacemos, por lo que puedo asegurar que la calidad seguirá estando en el centro de nuestra estrategia como Firma.

Espero que esta Memoria Anual de Actividades sea de su interés y ayude a entender mejor como afrontamos nuestra actividad de auditoría en KPMG.



**Borja Guinea**

Socio responsable de Auditoría

# Nuestra práctica de auditoría. Guiados por nuestros Valores

## Nuestra práctica de auditoría

El eje central de nuestra estrategia sitúa la calidad de la auditoría en el centro de nuestra actividad como Firma. Ponemos foco incesante en los más altos estándares de calidad, que es apoyada por la innovación para anticiparnos a los cambios y aportar un valor aún mayor a nuestros clientes y grupos de interés. Calidad significa esencialmente hacer lo correcto y continúa siendo nuestra máxima prioridad.

KPMG Auditores, S.L. (KPMG) es una firma de servicios profesionales que presta servicios de auditoría, así como otros servicios de aseguramiento sobre información financiera y servicios relacionados con lo anterior.

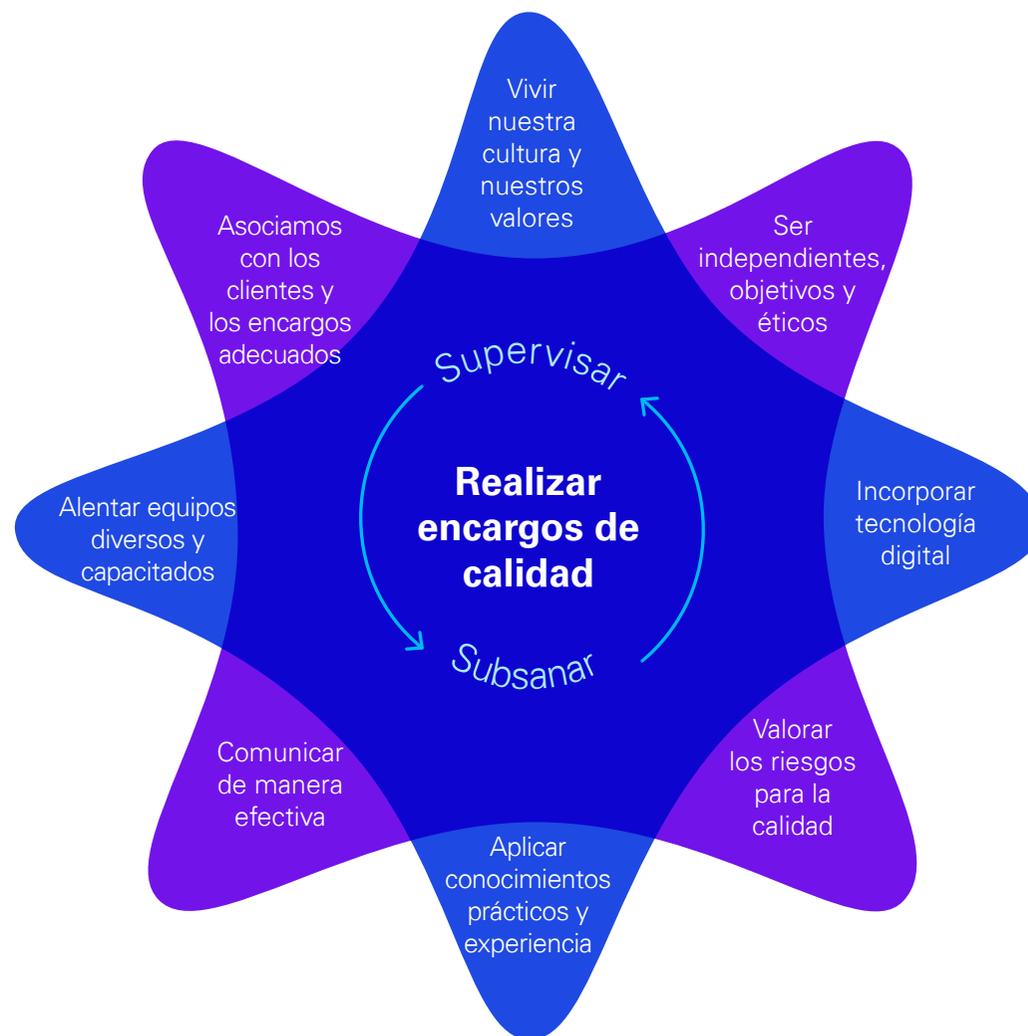
En KPMG tenemos claro cuál es el propósito de nuestra actividad: **aportar confianza e impulsar el cambio**. Es precisamente esto lo que hace que nuestro trabajo sea relevante para la sociedad.

Nuestro **marco de calidad** describe cómo nuestro compromiso con la integridad y la calidad se encuentra en el centro de la forma en que hacemos las cosas en KPMG.

Realizar trabajos de calidad está en el centro de nuestras palancas para la calidad en la auditoría, que facilitan unas **directrices claras** para fomentar comportamientos correctos y adecuados.

Esta orientación a la calidad nos permite **incrementar la confianza** en los mercados, fortalecer la economía y contribuir al progreso, garantizando que los servicios que prestamos a nuestros clientes se realicen de acuerdo con un proceso definido, conocido por todos los profesionales y sujeto a revisión continua.

Nuestro enfoque a la calidad en la auditoría se basa en **personas** excepcionales que tienen acceso al **conocimiento** adecuado en el momento adecuado y que cuentan con la **tecnología** de referencia disponible en cada trabajo que realizan.



Nuestro compromiso para hacer **seguimiento** y **remediar** de forma continua y cumplir con estas palancas es clave en nuestro enfoque hacia la calidad.

En KPMG creemos que es el momento de marcar la diferencia y contribuir a través de la calidad en **retos** fundamentales mediante tres pilares esenciales:

## Nuestros retos

01 Fortalecer la **economía**

02 Apostar por el **talento**

03 Aprovechar la **transformación sostenible y digital**

04 Impulsar la **colaboración**

05 Aportar **confianza**

06 **Ayudar en las crisis**

## Nuestros pilares

El conocimiento y la pasión de **las personas**  
que forman KPMG

La confianza de **los clientes** que apuestan por nosotros

Y en nuestra contribución a **la sociedad**

En KPMG los profesionales comparten nuestros **valores** y la pasión de colaborar con nuestros clientes en la generación de resultados **reales**, con el objetivo final de contribuir a su éxito y generar un impacto que va más allá de las comunidades en las que operamos.

## Guiados por nuestros Valores

Nuestros Valores son la base de nuestras prácticas y principios éticos y representan aquello en lo que creemos y es importante para nosotros como Firma. Estos valores guían nuestros comportamientos en el día a día y están en la base de nuestra manera de actuar, las decisiones que tomamos y cómo trabajamos con los demás, con nuestros clientes y con los grupos de interés.

Contamos con una cultura basada en la **calidad, integridad y ética** que es fundamental en una organización que realiza auditorías y presta otros servicios en los que confían los distintos grupos de interés. Promovemos una cultura que fomenta la consulta y lo reconoce como una fortaleza.

Nuestros Valores son la base de nuestra forma de actuar, **hacer lo correcto de la forma correcta** y sin comprometer la **calidad** de nuestros trabajos. Definen cómo debe ser nuestro comportamiento en el día a día.

En definitiva, nuestros **Valores guían nuestro comportamiento** y nos **ayudan a hacer lo correcto** en un momento en el que todos estamos bajo presión.

Nuestra marca y reputación profesional se basan en la realización de **trabajos de calidad**, si bien nuestros profesionales trabajan en **entornos complejos y competitivos**. Por este motivo, aspectos como la calidad y la rendición de cuentas son áreas de foco en las **comunicaciones** realizadas por el *Leadership* de la Firma, que sirven para reforzar nuestro compromiso con nuestros Valores y la importancia de la calidad en las auditorías que realizamos. Estos mensajes son trasladados a nuestros equipos por el Presidente de la Firma y por el Socio Responsable de Auditoría y, adicionalmente, son reforzados por los distintos socios encargados de los trabajos.

En KPMG estamos **comprometidos con la calidad** y la **excelencia en el servicio** en todo lo que hacemos, dando lo mejor de nosotros a nuestros clientes y ganando la confianza del público a través de nuestras acciones y comportamientos, tanto a nivel profesional como personal.



### Integrity

Actuamos siempre con integridad para hacer lo correcto



### Courage

Pensamos y actuamos con valentía



### For better

Estamos enfocados en lo que realmente importa para aportar valor a la sociedad



### Excellence

La excelencia nos caracteriza y nos impulsa a no dejar de aprender y mejorar



### Together

Y trabajamos juntos, respetándonos y convirtiendo nuestras diferencias en fortalezas

# Calidad en la auditoría

En KPMG hemos definido lo que significa la calidad de la auditoría como el resultado de auditorías ejecutadas de forma consistente, de acuerdo con los requisitos y el propósito de las normas profesionales aplicables dentro de un sólido sistema de controles de calidad y que todas nuestras actividades relacionadas se llevan a cabo en un entorno con el máximo nivel de objetividad, independencia, ética e integridad.

Calidad significa, esencialmente, hacer lo correcto y esta es nuestra máxima prioridad.

La calidad en la auditoría es fundamental para alcanzar nuestra ambición de ser la firma más confiable y es la medida en la que se basa nuestra reputación profesional. La calidad es crítica para infundir seguridad y confianza del público en los mercados de capitales

En KPMG **creemos en la calidad de la auditoría**; no sólo se trata de emitir una opinión correcta, sino de cómo llegar a esa opinión. La calidad está en los procesos, en las decisiones tomadas durante la auditoría y en la integridad que hay detrás de cada informe de auditoría emitido.

La calidad en la auditoría no es sólo un ejercicio anual de **cumplimiento**, es un **compromiso** diario de actuar con integridad, a partir del **escepticismo** profesional, la **objetividad**, la **independencia** y la **ética**.

En KPMG somos conscientes de que nuestro trabajo como auditores es relevante para las compañías al contribuir a la **transparencia** y generar **certidumbre** que impulse y facilite la toma de decisiones por los grupos de interés.



Nuestras palancas para conseguir mantener la calidad en la auditoría son las siguientes:

## 1. Nuestro enfoque de auditoría

La auditoría de KPMG se caracteriza por **innovar** para proporcionar calidad y conocimientos de auditoría, adaptados a los retos y oportunidades a los que se enfrentan las empresas de los distintos sectores. Estamos comprometidos en aprovechar la **experiencia** técnica y el **conocimiento** de nuestros profesionales de auditoría, reconociendo su papel fundamental en la realización de auditorías de calidad. Realizamos importantes inversiones en **metodología** y **herramientas** de auditoría para impulsar la **coherencia** y la **calidad** de nuestros trabajos.

## 2. Nuestro equipo y cultura

Para impulsar mejoras en la calidad de la auditoría es fundamental contar **personas excepcionales** que siempre hagan lo **correcto** y que puedan hablar sin temor a las repercusiones. Apoyamos a nuestra gente a través de nuestros **valores**, que nos unen. Proporcionamos un **entorno** en el que nuestros profesionales tienen la oportunidad de actuar con pasión y propósito, realizando servicios de auditoría de calidad.

## 3. Nuestro sistema de gestión de la calidad

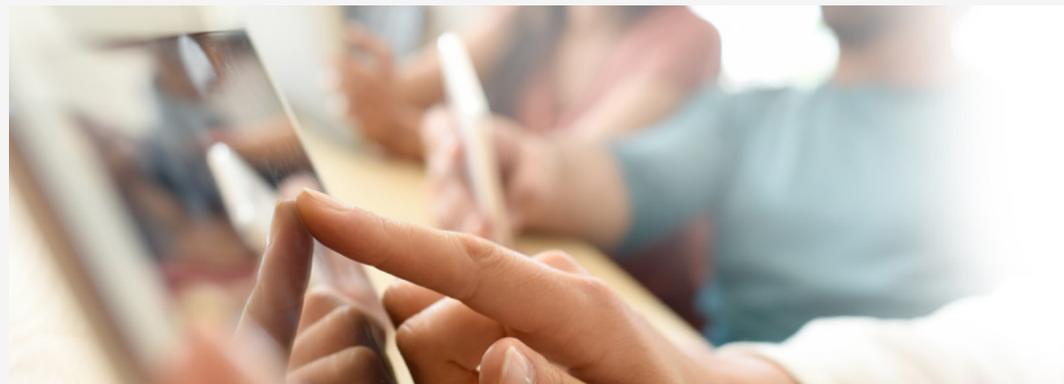
En el centro de nuestras inversiones en la calidad de la auditoría se encuentran nuestras iniciativas relacionadas con nuestro Sistema de gestión de la calidad (**SoQM**, por sus siglas en inglés). Hemos implementado un sistema de gestión de la calidad **consistente, sólido, proactivo y basado en riesgos** en toda la Firma para asegurar el cumplimiento con la Norma Internacional para la Gestión de la Calidad (ISQM 1) y su adaptación local "Gestión de la calidad en las firmas de auditoría que realizan auditorías de estados financieros" (NIGC1-ES). En dicha normativa se establece, de forma resumida, que los auditores de cuentas deberán establecer **objetivos** de calidad, identificar **riesgos**, y diseñar e implementar **respuestas** (controles) que permitan disponer de un sistema de gestión de calidad interno debidamente operativo y adaptado a estas nuevas normas de gestión de la calidad.

## 4. Tecnología y digitalización

La **auditoría digital** es cada vez más integral en la forma en que en KPMG **realizamos auditorías de calidad** e interactuamos con los clientes. Mantenemos un enfoque incesante en ofrecer una auditoría más **automatizada** y basada en el **riesgo**. Utilizamos tecnologías, en especial la robótica, la inteligencia artificial, el análisis predictivo y la nube para transformar la auditoría. La combinación de la tecnología con el conocimiento y juicio profesional de los auditores suponen el fortalecimiento de la confianza en la información financiera. Asistimos al desarrollo de una **metodología avanzada** que nos permite detectar anomalías o posibles riesgos y proporcionar **conclusiones más robustas y mayor valor**.

## 5. Liderar la profesión hacia el futuro

Como líderes en un sector tan dinámico, estamos **comprometidos** a mantenernos a la vanguardia de áreas como la digitalización empresarial, ESG, seguridad cibernética y otras oportunidades y riesgos de interrupción de la industria. KPMG está **invirtiendo** en nuestros profesionales, tecnología y Sistema de Gestión de Calidad para permitirnos continuar cumpliendo con nuestro papel en la protección de los mercados de capital.



Nuestro compromiso de impulsar estas inversiones y mejoras en la calidad de la auditoría y la consistencia global se materializa a través de nuestro **programa global de Transformación de la Calidad de la Auditoría** (*Global Audit Quality Transformation, GAQT*), iniciado en 2018.

El objetivo final de GAQT es que nuestros profesionales de auditoría se sientan seguros de contar con el **apoyo**, las **herramientas** y el **entorno** que necesitan para realizar auditorías de alta calidad de forma **consistente**. La transformación de la calidad de la auditoría también incluye que cada profesional involucrado en una auditoría tenga claro cuál es su **función** y **responsabilidad** respecto a la aportación de calidad, fomentando el **compromiso** profesional con la calidad.

Con este objetivo en mente, en este último ejercicio hemos seguido aumentando nuestra inversión en la transformación de la auditoría, con foco en la **tecnología** aplicada a nuestra actividad, en nuestro Sistema de gestión de calidad y en el acceso, capacitación y **formación** de nuestros equipos a herramientas innovadoras, que aseguran y refuerzan el compromiso que adquirimos con nuestros clientes desde nuestros servicios de auditoría y que son esenciales para los distintos agentes que operan en los mercados de capitales. Estamos construyendo unas **sólidas bases** de calidad para la auditoría.

Somos conscientes de la importancia de proporcionar **transparencia** en relación con cómo llevamos a cabo nuestras auditorías y, por ello, en este documento detallamos los distintos factores que impulsan la calidad de nuestras auditorías y cómo medimos nuestro **desempeño**, tanto a nivel individual como colectivo y a nivel de trabajos de auditoría.

Destacamos como nuestros profesionales con más experiencia son **evaluados** en función de factores como el **tono** que transmiten a sus equipos, incluyendo el foco en comportamientos que contribuyan a la calidad de la auditoría, su nivel de participación en la auditoría, los **resultados de las inspecciones internas y externas** y sus funciones de **coaching** a los equipos.

Adicionalmente, detallamos cómo nuestro foco constante en la tecnología y la calidad de auditoría nos ayuda a redefinir la forma en que ejecutamos las auditorías.



## Nuestro departamento de Calidad en Auditoría

KPMG en España cuenta con un Departamento en Calidad en Auditoría formado por profesionales de distintas categorías (socio, directores y gerentes), con dedicación permanente y exclusiva para **impulsar la mejora de la calidad** de nuestros trabajos de auditoría y conseguir nuestro objetivo estratégico.

Los **objetivos** principales de este equipo incluyen, entre otros, la mejora de la calidad de nuestros trabajos, la implementación en España de los distintos proyectos derivados del proyecto *Global Audit Quality Transformation* (GAQT), así como el desarrollo e implementación de otros proyectos locales relacionados también con la calidad de nuestros trabajos.

En definitiva, nuestra misión en KPMG España como Departamento de Calidad en Auditoría es ser una fuerza positiva e **impulsora** en la mejora proactiva de

la calidad de la auditoría para ayudar a **cumplir** con el objetivo estratégico de ser la firma de servicios profesionales más confiable y con mejor reputación profesional.

Durante el ejercicio finalizado el 30 de septiembre de 2022 (FY22) el departamento de Calidad en Auditoría ha trabajado de forma activa, entre otros, en los siguientes **proyectos o actividades**, que se desarrollan más en detalle a lo largo de este documento.

Adicionalmente este Departamento lleva a cabo una **coordinación** con el Departamento de Práctica Profesional, con el Departamento de Ética e Independencia, con el Departamento de Risk Management y con Especialistas de IT y D&A y un seguimiento de la implantación de nuestra plataforma tecnológica KPMG Clara.



# Nos anticipamos a las normas

Estamos en un entorno cambiante y cada vez más exigente, por lo que en KPMG invertimos cada día en calidad interna para poder ofrecer nuestra mejor versión en todos nuestros servicios. Anticiparnos a las normas nos permite adaptarnos con mayor eficacia a éstas.

El marco regulatorio de la auditoría en España se ha visto modificado y reforzado por la publicación, entre otros de:

## 01

**Reglamento de desarrollo de la Ley 22/2015 de 20 de julio de Auditoría de Cuentas** (enero de 2021): incluye en su artículo 66 una descripción sobre la obligatoriedad de las firmas de auditoría de tener una Organización interna adecuada formalizada por escrito para asegurar razonablemente el cumplimiento de la normativa aplicable.

## 02

Aprobación de las nuevas **normas internacionales de calidad ISQM1 e ISQM2 (International Standard of Quality Management 1 y 2)** con fecha efectiva de aplicación 15 de diciembre de 2022.

## 03

Publicación de la **adaptación en España de las mencionadas normas internacionales** ("Gestión de la calidad en las firmas de auditoría que realizan auditorías de estados financieros" (NIGC1-ES) y "Revisiones de la calidad de los encargos" (NIGC2-ES)), así como la revisión de la Norma Técnica de Auditoría "Gestión de la calidad de una auditoría de estados financieros" (NIA-ES 220), con fecha efectiva de aplicación a partir del 1 de enero de 2023.

Nuestro proyecto de **Transformación Global de la Calidad de la Auditoría** iniciado en 2018 busca impulsar mejoras en la calidad de los trabajos y procesos de Firma, así como el cumplimiento del entorno regulatorio. Por ello hemos desarrollado nuestro **Sistema de Gestión de la Calidad** en nuestra Firma (SoQM), que nos ha permitido **mejorar la calidad** en nuestros proyectos de auditoría y *assurance*, impulsando la **coherencia** y el **rigor en todos los procesos** para dar mayor confianza a los diferentes usuarios de la información financiera y nuestros informes.

Gracias a este esfuerzo desde 2018 hemos podido implementar anticipadamente (30 de septiembre de 2022) nuestro Sistema de Gestión de Calidad para dar cumplimiento a las mencionadas normas.

Componentes de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad:



## Claves del éxito en la anticipación a las Normas:



**Máxima involucración de los últimos responsables del Sistema de Gestión de la calidad:** Responsable de Auditoría de la Firma, así como el Presidente de KPMG en España.



**Un comité de seguimiento** que monitoriza la implementación y status del Proyecto, dotándole de los recursos necesarios para acometerlo.



**Un número elevado de profesionales de distintos departamentos de la Firma involucrados** en la implementación del nuevo Sistema de Gestión de Calidad.

**10**

**componentes del Sistema de Gestión de Calidad,** para más de 60 procesos y más de 400 controles.



**+ 22.000 horas**

invertidas (alrededor de 11.000 horas en FY22)

Nuevas herramientas:

**RSA ARCHER**

para la documentación de la ejecución de controles del Sistema de Gestión de la Calidad.

**KQCE**

**(KPMG Clara para SoQM)**

para la documentación de los testeos de controles y evaluación del Sistema de la Gestión de la Calidad.

**La implementación anticipada de la NIGC2-ES** y la creación de una herramienta específica ha permitido mejorar la gestión y designación del socio revisor de calidad de los trabajos (EQCR):



A través de la asignación del EQCR a través de la mencionada herramienta.



Sistema de gestión de alertas, a través de la herramienta, a los equipos y EQCR, una vez se lleva a cabo la asignación.

Una documentación más robusta de todo el proceso de determinación del socio revisor de calidad.

| FY22    |                            | FY21    |
|---------|----------------------------|---------|
| 848     | Trabajos con EQCR          | 686     |
| 7.017   | Horas incurridas por EQCR  | 6.606   |
| 53      | Número de EQCR             | 46      |
| 563.881 | Horas de trabajos con EQCR | 523.270 |

El departamento de Auditoría Interna de KPMG **testea de forma independiente los controles del Sistema de Gestión de la Calidad de la Firma.**



# Tecnología y automatización

## Nuestra plataforma tecnológica

En KPMG estamos comprometidos a crear valor a través de la innovación continua. Mediante los datos y la información que nos proporciona el uso de tecnologías punteras estamos transformando la experiencia de auditoría para nuestros profesionales y clientes y mejorando la calidad de la auditoría al aumentar nuestra capacidad para centrarnos en los asuntos importantes.

**KPMG Clara** es una plataforma inteligente e intuitiva que fomenta la consistencia global en la ejecución de las auditorías. Es una plataforma totalmente integrada, escalable y basada en la nube que permite el uso de la metodología de auditoría mejorada mediante flujos de trabajo habilitados para datos.

La plataforma **integra tecnologías nuevas y emergentes** con capacidades avanzadas que aúnan la ciencia de datos, la **automatización** de la auditoría y la visualización de datos.

La plataforma KPMG Clara **evoluciona** a medida que las tecnologías como la inteligencia artificial, la cadena de bloques (*blockchain*) y las capacidades cognitivas transforman la forma en que se realizan las auditorías.

En 2022 se ha potenciado el crecimiento en la implementación de KPMG Clara, utilizándose en un 50% de las horas de auditoría, estando previsto que en el próximo FY23 se utilice en la práctica totalidad de los trabajos de auditoría.

Plan exhaustivo de formación a los equipos con las novedades e implantaciones a la herramienta, y nuevas tecnologías aplicables.

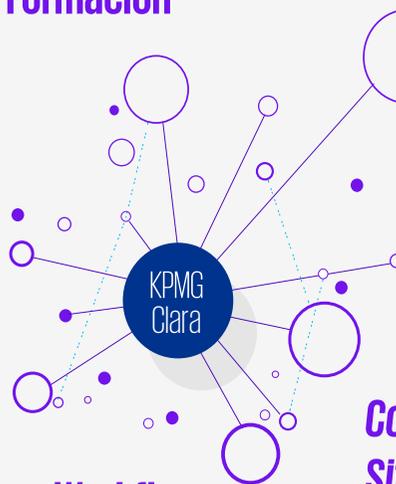
### Formación

### Data & Analytics

La funcionalidad de D&A posee una **capacidad** de analizar datos completos, obteniendo conclusiones más robustas, para así focalizar los procedimientos sustantivos, obteniendo un **conocimiento más profundo** y amplio de las operaciones. Hemos mejorado la tecnología utilizada para procesar datos, migrando a una tecnología pensada para entornos *Cloud DataBricks*.

El conocimiento adquirido del cliente, así como del sector, permite poder aplicar y poner en práctica la metodología adecuada a la auditoría, enfocada al tipo de empresas, desarrollando un Clara Workflow específico dependiendo de la entidad.

### Conocimiento y metodología



### Collaboration Site

*KPMG Clara for Clients (KCfC) – SharePoint Online:* Facilita la **comunicación** y **colaboración** entre KPMG y el cliente, haciendo una herramienta **autogestionable**.

Cuenta con un sistema de gestión de flujos de trabajo y archivo electrónico de los papeles de trabajo, basado en actividades que **integra nuestra metodología** y **nuestro conocimiento sectorial**

Algunos datos y cifras relevantes en relación con la implementación de KPMG Clara en KPMG Auditores, S.L. en los últimos ejercicios son los siguientes:

|  | FY22    | FY21    | FY20   |
|--|---------|---------|--------|
| Número de trabajos en KPMG Clara                           | 1.400   | 200     | 20     |
| Horas de trabajos en KPMG Clara                            | 800.000 | 170.000 | 14.000 |
| Entidades de Interés Público auditadas en KPMG Clara       | 56      | 17      | 3      |
| Socios / Directores con trabajos en KPMG Clara (% s/total) | 95%     | 73%     | 23%    |
| Oficinas de KPMG con trabajos en KPMG Clara (% s/total)    | 100%    | 100%    | 47%    |
| Horas de formación en KPMG Clara                           | 14.693  | 22.476  | 14.120 |
| Formación KPMG Clara para especialistas                    | 664     | 160     | 499    |
| Horas dedicadas por la red de Champions KPMG Clara         | 12.800  | 3.100   | N/A    |

Anualmente los profesionales de KPMG en España reciben formación relativa a la metodología de KPMG. Adicionalmente, las nuevas incorporaciones sin experiencia tienen un programa de aprendizaje basado en KPMG Clara. En sus primeros 3 años en KPMG reciben cerca de 50 horas de formación anuales.

## WinGate y Global CEAC

En 2022 hemos finalizado la integración de nuestro nuevo modelo de gestión comercial (WinGate), junto con nuestro sistema de gestión y evaluación de clientes y trabajos (Global CEAC), apoyado por un proceso totalmente integrado y soportado por una nueva plataforma tecnológica, Microsoft Dynamics 365.

## RSA Archer

Herramienta utilizada para la documentación de la ejecución de los controles del Sistema de Gestión de la Calidad de KPMG en España.

## Especialistas de IT y Data & Analytics (D&A)

KPMG en España cuenta con más de 130 profesionales especializados en tecnología de la información y D&A, integrados en el departamento de Auditoría y con dedicación exclusiva para dar soporte a los equipos en los trabajos de auditoría, evaluando los riesgos tecnológicos y el tratamiento masivo de datos.

## Calidad de nuestros sistemas

Para asegurar la calidad de los procedimientos de análisis de datos, nuestras soluciones tecnológicas pasan un proceso de **certificación**, para validar tanto su funcionalidad como la capacidad de las que las vayan a utilizar.

Nuestra **metodología homogénea** es la clave para la calidad de las autorías tecnológicas. Los equipos tienen acceso a material actualizado, que aporta conocimiento técnico y normativo, como el sectorial para **realizar auditorías de forma consistentes**.

Nuestros **planes de formación** específicos están enfocados a la creación del perfil del auditor del futuro, con conocimientos tecnológicos y contables, para mantenerlos actualizados y comprometidos con la calidad de nuestra Firma.

La **atracción del talento** de estos perfiles específicos es un riesgo que requiere cambios en los procesos de selección. En KPMG contamos con un proceso innovador interactivo y técnico "Hackaton" y hemos incorporado talento en diversas áreas como *data scientist*, físicos, matemáticos, ingenieros, *hackers*, éticos, etc.

Las capacidades de análisis de datos están centralizadas a automatizadas en un **Hub Tecnológico** integrado en el equipo de especialistas en tecnología, lo que nos permite ganar en calidad, eficiencia y consistencia en el procesamiento de datos.

# Refuerzo de la calidad en los trabajos

## Refuerzo de la calidad en los trabajos

### Proyecto Atenea

Grupo de directores y gerentes creado en 2020 como **apoyo a los equipos de las principales cuentas de auditoría en la gestión**, tanto administrativa como de cumplimiento de hitos y seguimiento de recursos asignados a estos trabajos de mayor complejidad.

### Línea directa de Consultas

Protocolos establecidos de consulta de los equipos con los departamentos de Práctica Profesional (DPP), Risk Management de Auditoría (RMA) y de Ética e Independencia (E&I). A través de una herramienta tecnológica (Service now), que permite una **adecuada gestión de cada consulta para su resolución en un tiempo reducido y por los profesionales con el conocimiento adecuado**.

### Grupos de análisis de Independencia (GIA y NAS)

Grupo de Independencia en Auditoría (GIA, creado en 2017) y Grupo de Análisis de servicios distintos a auditoría (NAS Solutions Group, creado en 2022), **apoyan a los equipos de trabajo en su análisis de la independencia de la Firma, personal y servicios**, así como a mejorar la documentación de su análisis en los papeles de trabajo.

### Revisión de Socio y Socio revisor de Calidad (EQCR)

Las revisiones a tiempo de los profesionales de mayor categoría en los encargos es fundamental para una buena planificación del trabajo, así como para la adecuada identificación de los riesgos y del alcance de las distintas pruebas de auditoría como respuesta a cada uno de ellos. En este sentido, **la involucración a tiempo y revisión por parte del socio del encargo** y, en su caso, del socio revisor de calidad, **contribuyen claramente al refuerzo de la calidad en los trabajos**. En KPMG monitorizamos por distintos medios esta implicación en el día a día.

### Programa Second Line of Defense (2LoD)

**Herramienta de coaching en tiempo real con el objetivo de ayudar a los equipos a mejorar la calidad** de la documentación del trabajo de auditoría en sus distintas fases.

KPMG España cuenta con más de 45 revisores o “coachers” de categorías desde gerente hasta socio.

Los trabajos que forman parte de este programa cada año se eligen en función del riesgo y complejidad así como para cubrir cada 3 años a todos los profesionales firmantes.

### Refuerzo de los Departamentos de DPP y Calidad en Auditoría

Las normas y regulaciones que afectan a nuestro trabajo son numerosas y están en continua evolución. Estar familiarizado con dichas normas y regulaciones es fundamental para cumplir con el compromiso de calidad de KPMG en España.

Los departamentos Práctica Profesional de Auditoría (DPP) y Calidad en Auditoría (Audit Quality o AQ) ayudan a la Firma y a los equipos en su cumplimiento.

Estos **departamentos se han visto reforzados con la incorporación de nuevos profesionales en los últimos años**.

### Especialistas en la Función de Auditoría

**La auditoría de áreas específicas requieren de la involucración de especialistas**. Desde hace varios años en KPMG los especialistas más relevantes han pasado a formar parte de la función de Auditoría, lo que facilita la coordinación y comunicación entre los equipos: Especialistas en IT, en pensiones, en instrumentos financieros, en impuestos, y fraude son ejemplos de algunos de los especialistas integrados en la Función de Auditoría. Existen otros especialistas fuera de la función en los que los equipos se apoyan como son Corporate Finance, Abogados y Tax Transfer pricing.

### “Champions” de KCw

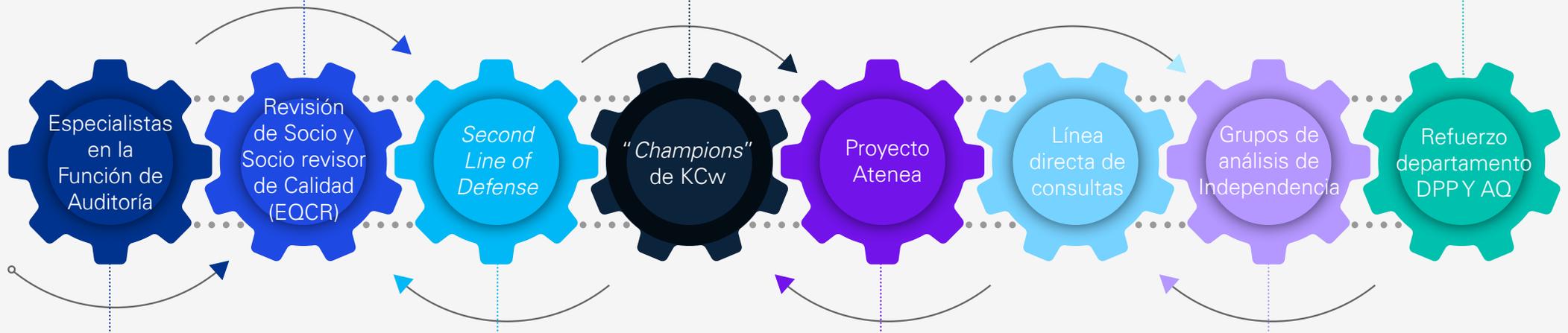
Red de profesionales creada en 2020 años con experiencia consolidada en KPMG Clara workflow, que dan **apoyo continuo al resto de equipos de menor experiencia** con respuestas a las potenciales dudas sobre la herramienta de documentación de auditorías.

## Engranaje para la mejora de la calidad en los trabajos

Mejoras notables en los controles sobre tiempo de dedicación de socios y directores y gestión de sus *portfolios* como firmantes y EQCR en virtud del nuevo Sistema de Gestión de la Calidad.

Número de *Champions* en FY21:4 y FY22:10 (FTEs)

En el ejercicio FY22 el número de profesionales de ambos departamentos ha aumentado en un 4%, respecto al ejercicio anterior.



75 mil horas incurridas por especialistas en FY21 y FY22 en trabajos de auditoría.

| 2LoD FY 2022 |  | 2LoD FY 2021 |  |
|--------------|--|--------------|--|
| 41           | Clientes   | 29           |  |
| 44           | Trabajos   | 54           |  |
| 125          | Miles de horas revisadas                           | 139          |  |
| 2,4          | Miles de horas invertidas                          | 3,4          |  |
| 18           | Socios firmantes recibieron el <i>coaching</i>     | 21           |  |
| 23           | Directores firmantes recibieron el <i>coaching</i> | 8            |  |

En FY22: 15 clientes grandes de auditoría en el Proyecto y 5 gerentes y directores en su gestión como Atenea.

FY21: 7 y FY22:10 (FTEs) profesionales incluidos en estos grupos de análisis de Independencia.

# Compromiso con la mejora continua

## Formación

**En KPMG España proporcionamos a nuestros equipos la formación que necesitan para realizar auditorías de calidad.**

En KPMG España nos aseguramos de que nuestros profesionales están en **permanente formación** para que cuenten con los conocimientos y experiencia adecuada para el desempeño de su trabajo. Para esto diseñamos un **Plan de Formación Anual** que incluye nuestras necesidades de formación técnica identificadas y que cubrimos con cursos cuyo origen puede ser:

1. La formación de KPMG Global, de obligatorio cumplimiento para todas las firmas miembro de la red KPMG, a través del **Mandatory Audit Training Curriculum** (MATC), que asegura una consistencia global en la formación metodológica y también contable en el caso de la normativa americana e internacional.
2. Nuestro **Departamento de Práctica Profesional** en KPMG en España lleva a cabo formación adicional para sobre actualidad contable, normativa local y áreas de especial consideración.
3. Planes de acción derivados de los procesos internos de revisión de la firma e identificación de áreas de mejora que se materializan en formación específica y **programas de refuerzo a los equipos**.

Adicionalmente a la formación clásica, formamos a nuestros profesionales **on the job training**, a través del aprendizaje que obtienen los equipos de trabajos al trabajar directamente con los compañeros de mayor experiencia.

La pandemia de COVID-19 cambió muchos aspectos de nuestra vida cotidiana, incluyendo cómo aprendemos. En KPMG España hemos aprovechado los beneficios de la tecnología y, desde 2020, hemos venido rediseñando la forma en que impartimos nuestra formación, dando como resultado que el **92% de los cursos del FY22 han sido realizados on-line**, de forma electrónica o virtual, permitiendo que los profesionales puedan realizar la formación de una forma más

flexible, mejorando el aprovechamiento de la misma, en sintonía con el modelo híbrido de trabajo. A una parte de estos cursos, los hemos acompañado de sesiones de trabajo o workshops de naturaleza más práctica y dinámica.

### ● Aprendizaje y desarrollo

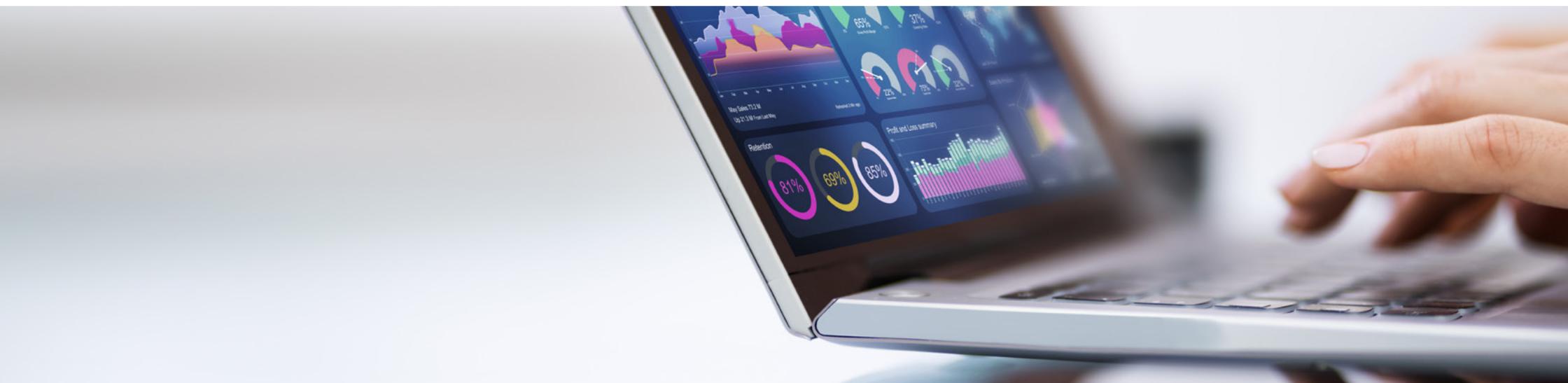
|                                    | FY22  | FY21  | FY20  | FY19  |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Número de profesionales formados   | 2.299 | 1.579 | 1.593 | 1.500 |
| % de formadores internos           | 11%   | 15%   | 11%   | 10%   |
| Horas de formación por profesional | 65    | 82    | 50    | 62.50 |

### ● Detalle de Formación

|                                      | FY22    | FY21    | FY20   | FY19   |
|--------------------------------------|---------|---------|--------|--------|
| Horas de formación                   | 149.891 | 129.194 | 91.112 | 62.764 |
| Número de cursos                     | 1.730   | 1.766   | 1.549  | 984    |
| % de horas de formación técnica      | 82%     | 86%     | 92%    | 76%    |
| Número de horas de formación técnica | 122.754 | 107.770 | 83.823 | 47.700 |

● Tipo de formación (en horas)

|   | FY22           | %   | FY21           | %   | FY20          | %   | FY19          | %   |
|---|----------------|-----|----------------|-----|---------------|-----|---------------|-----|
| Virtual Classroom                         | 49.525         | 33% | 62.513         | 48% | 30.742        | 34% | 5.934         | 10% |
| Online                                    | 89.090         | 59% | 53.650         | 42% | 30.359        | 33% | 21.796        | 35% |
| Presencial                                | 4.637          | 3%  | 11.549         | 9%  | 26.660        | 29% | 28.518        | 45% |
| External (puede ser virtual o presencial) | 6.639          | 5%  | 1.483          | 1%  | 3.351         | 4%  | 6.516         | 10% |
|   | <b>149.891</b> |     | <b>129.194</b> |     | <b>91.112</b> |     | <b>62.764</b> |     |



## Acreditaciones y Especialistas

Proporcionamos a nuestros equipos los recursos que necesitan para realizar sus auditorías, con el acceso a *especialistas internos acreditados* y formados específicamente en normas de auditoría, lo que incrementa sustancialmente la calidad de los trabajos.

KPMG en España cuenta con un **sistema robusto de acreditaciones** que nos permite asegurar que los especialistas que participan en las auditorías poseen la formación adecuada para participar en los trabajos y documentar correctamente sus conclusiones.

En el FY22 hemos reforzado los especialistas integrados en la función de Auditoría con un grupo llamado *Fraud Risk in Audit (FRA)*, incorporando especialistas de *forensic* y fraude, por su creciente relevancia en las auditorías.



### ● Distribución de Especialistas por Área/ Especialidad

|  | FY22       | %           | FY21       | %           | FY20       | %           | FY19       | %           |
|--|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| <b>Pertencientes a la función de Auditoría</b>   |            |             |            |             |            |             |            |             |
| Sector Financiero Pensiones  | 3          | 2%          | 3          | 1%          | 3          | 1%          | 3          | 1%          |
| IT y D&A   | 22         | 12%         | 23         | 11%         | 25         | 11%         | 25         | 12%         |
| Instrumentos Financieros   | 16         | 9%          | 17         | 8%          | 14         | 6%          | 16         | 8%          |
| Accounting Advisory  | 14         | 8%          | 14         | 6%          | 16         | 7%          | 14         | 7%          |
| Impuestos ( <i>Tax for Audit</i> )   | 13         | 7%          | 10         | 5%          | 10         | 4%          | 10         | 5%          |
| <i>Fraud Risk in Audit (FRA)</i>   | 2          | 1%          | -          | -           | -          | -           | -          | -           |
| <b>Especialistas en KPMG Abogados y KPMG Asesores</b>  |            |             |            |             |            |             |            |             |
| Legal (Financiero, Mercantil, Laboral, Regulatorio, Procesal y Fiscal, etc)  | 43         | 23%         | 74         | 34%         | 80         | 35%         | 75         | 37%         |
| Auditoría interna, Sostenibilidad, <i>Forensic</i> , Riesgos, <i>Restructuring</i> , <i>Corporate Finance</i> , etc. | 69         | 38%         | 75         | 35%         | 76         | 34%         | 59         | 29%         |
| <b>Total</b>   | <b>182</b> | <b>100%</b> | <b>216</b> | <b>100%</b> | <b>226</b> | <b>100%</b> | <b>202</b> | <b>100%</b> |

● **Distribución de Especialistas por Categoría**

|                       | FY22       | %           | FY21       | %   | FY20       | %   | FY19       | %   |
|-----------------------|------------|-------------|------------|-----|------------|-----|------------|-----|
| Socios/<br>Directores | 60         | 33%         | 72         | 33% | 76         | 33% | 67         | 33% |
| Gerentes              | 122        | 67%         | 144        | 67% | 151        | 67% | 135        | 67% |
| <b>Total</b>          | <b>182</b> | <b>100%</b> | <b>216</b> | -   | <b>226</b> | -   | <b>202</b> | -   |

Nos aseguramos de que los profesionales que participan en trabajos bajo **normativa americana** tienen el **conocimiento** necesario para participar en estos trabajos, adquirido con formación específica obligatoria.

En KPMG España monitorizamos la formación y experiencia de aquellos profesionales que participan en trabajos bajo normativa americana a través de un robusto sistema de acreditaciones.

● **Acreditaciones en Normativa Americana por categorías:**

|                       | FY22       | %           | FY21       | %           | FY20       | %           | FY19       | %           |
|-----------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
| Socios/<br>Directores | 77         | 21%         | 68         | 25%         | 81         | 32%         | 52         | 49%         |
| Gerentes              | 129        | 36%         | 98         | 35%         | 64         | 25%         | 54         | 51%         |
| Seniors               | 157        | 43%         | 111        | 40%         | 106        | 43%         | -          | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>363</b> | <b>100%</b> | <b>277</b> | <b>100%</b> | <b>251</b> | <b>100%</b> | <b>106</b> | <b>100%</b> |



## Otros grupos de apoyo a equipos de auditoría

La calidad es lo que nos permitirá cumplir las expectativas de los grupos de interés, es el elemento clave para gestionar nuestro riesgo y es la clave para lograr la eficiencia en nuestro trabajo.

KPMG pone a disposición de los equipos **protocolos de consulta los departamentos de Práctica Profesional, Risk Management de Auditoría y Ética e Independencia**. Al igual que una red de Especialistas acreditados para dar apoyo fundamental a los equipos cuando así lo necesiten.

### Departamento de Práctica Profesional (DPP)

DPP tiene como objetivo facilitar a los profesionales la realización de auditorías de calidad y eficientes. Está formado por Socios, Directores y Gerentes de Auditoría altamente capacitados y especializados en normas de contabilidad, auditoría y *Assurance*.

Tienen establecido un **Proceso de Consultas para ayudar a los equipos en la resolución de consultas de contabilidad y auditoría** que se puedan producir en los trabajos de auditoría y en los servicios de asesoramiento a clientes.

Son parte fundamental en el desarrollo de formación desarrollada localmente, que puede dar respuesta a requerimientos locales, actualidad contable y normativas nacionales o, como parte de los planes de acción formativos de los asuntos y áreas de mejora identificados en los planes de refuerzo a los equipos.

### Departamento de Risk Management de Auditoría

El Departamento de Risk Management ayuda a los equipos en todo lo relacionado con la gestión del riesgo y la calidad. Ponen a disposición de los equipos **políticas, boletines, comunicaciones y modelos**, así como otra información útil que cubre otras áreas de Q&RM. Además, tienen establecido un proceso de consultas y solicitudes donde el socio o gerente del trabajo puede realizar las consultas que pueden ser relativas a un cliente, a temas relativos a Q&RM o autorizaciones relativas.

### Departamento de Ética e Independencia

Ética e Independencia es un equipo de profesionales preparados para ayudar a todos los profesionales en lo relativo a la ética y la independencia.

El Departamento de Ética e Independencia ayuda a los equipos en el desarrollo de la actividad acorde a las políticas, procedimientos y valores de la firma. Para ello ponemos a vuestra disposición políticas, boletines, comunicaciones y modelos, así como otra información útil que cubre otras áreas de ética e independencia. Al igual que los dos departamentos anteriores cuentan también con un proceso establecido de consultas, donde los equipos pueden realizar consultas al equipo de E&I.



## Seguimiento (*monitoring*)

Los programas de seguimiento y cumplimiento de la calidad nos permiten identificar aspectos de mejora de la calidad, realizar un análisis de las causas raíz (*root cause analysis*) y desarrollar, implantar y comunicar planes de acción con medidas correctoras, aplicables tanto a trabajos de auditoría como al Sistema de Gestión de Calidad de la Firma.

Los resultados de nuestros programas de seguimiento (*monitoring*) interno, así como los resultados de las inspecciones externas son fundamentales para identificar oportunidades de mejora en la ejecución de la auditoría y **fortalecer nuestro Sistema de Gestión de Calidad**. Realizamos un seguimiento continuo para evaluar nuestro desempeño y conocer la calidad de nuestros trabajos de auditoría, lo que nos permite **priorizar las posibles áreas de mejora**.

Para conseguir la **confianza** de nuestros clientes, mercados de capitales, reguladores, inversores y otras partes interesadas, nos tomamos muy en serio el **aprender de las oportunidades de mejora identificadas**.

### Quality Performance Review (QPR)

Nuestro programa de revisión de calidad de los trabajos (QPR) evalúa el desempeño a nivel del trabajo e identifica oportunidades para mejorar la calidad de los trabajos.

Anualmente se realiza un control de calidad de los trabajos de auditoría que cubre cada año, aproximadamente, un 35% - 40% de los socios y directores designados para firmar, de forma que todos son objeto de revisión, al menos, una vez cada cuatro años. Para seleccionar los trabajos a revisar se emplea **un enfoque basado en el riesgo**.

Los resultados del programa se tienen en cuenta en los programas de revisión posteriores, con objeto de evaluar en qué medida se ha mejorado.

Por otro lado, nuestro programa de revisión /cumplimiento interno contribuye a evaluar si nuestro Sistema de Gestión de Calidad ha sido debidamente diseñado y si se ha implantado y funciona de forma eficaz.

Este programa comprende, entre otros:

### KPMG Quality & Compliance Evaluation (KQCE) program

Cuyo objetivo es documentar, evaluar y evidenciar la implementación de la norma ISOM1 y el grado de cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Firma con las políticas globales de gestión de calidad y riesgos y con los requerimientos legales y regulatorios. Además, se evalúa si la Firma y su personal cumplen con las normas profesionales aplicables y los requerimientos legales y regulatorios aplicables.

### Global Quality & Compliance Review (GQ&CR)

Que evalúa el cumplimiento de determinadas políticas y procedimientos de KPMG International y permite compartir buenas prácticas (*best practices*) entre las firmas miembro. Posteriormente desarrollamos planes de acción para todos los asuntos identificados en el GQ&CR.

Los resultados de estos y otros programas de seguimiento, así como los resultados de inspecciones externas se sintetizan a través de un **análisis formal de la de causa raíz** sobre los problemas de calidad en auditoría identificados y, en base a este análisis, se diseñan acciones correctivas que respondan a las causas subyacentes para **cumplir** con los **estándares de calidad** requeridos.

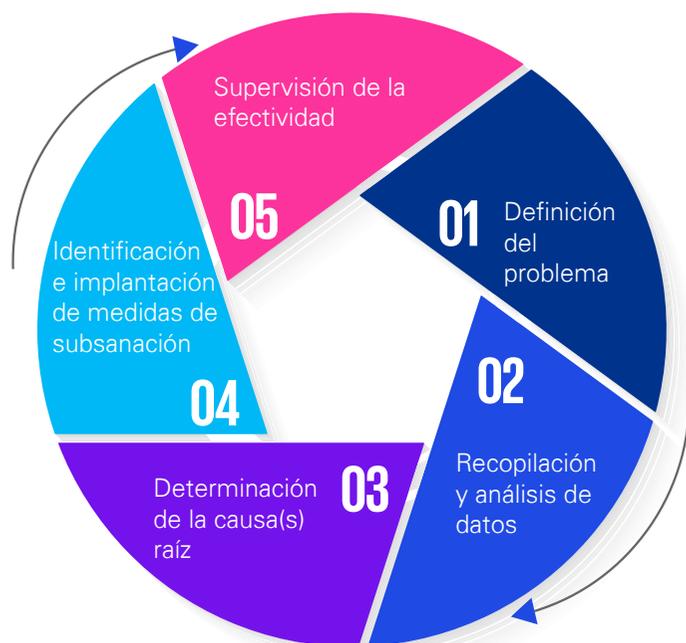
## Análisis de la causa raíz (*Root Cause Analysis*)

El análisis de causa raíz (*Root Cause Analysis, RCA*) es un proceso para identificar **las causas de los aspectos susceptibles de mejora**, con el fin de evitar que se repitan en el futuro.

El objetivo clave de RCA es **mejorar la calidad de la auditoría** al tener una mejor comprensión de cómo las auditorías pueden mejorar. Es parte de un proceso continuo de mejora mediante la inspección de auditorías, investigando las causas fundamentales de los resultados de dichas inspecciones y mejorando la capacidad para actuar sobre ellas implementando acciones efectivas. Un análisis robusto de causa raíz es la clave para **comprender y responder adecuadamente** a los asuntos relativos a la calidad de la auditoría.

RCA también es una fuente importante para identificar buenas o **mejores prácticas** como parte de esta mejora continua.

Nuestra **metodología** para analizar la causa raíz comprende las siguientes 5 fases:



Nuestro **Sistema de Gestión de Calidad** en KPMG requiere, tal cual se estipula en la normativa aplicable, de un análisis de causa raíz para todas aquellas deficiencias que se identifiquen en la evaluación anual del Sistema de Gestión de Calidad.

KPMG en España cuenta con **Comité RCA** que se reúne de forma periódica y un **equipo de trabajo RCA** que lleva a cabo los distintos análisis con el apoyo, en su caso, de especialistas. Adicionalmente, desde el ejercicio 2021 cuenta con un panel (**Challenge Panel**) que tiene el objetivo de complementar y proporcionar una perspectiva adicional sobre la respuesta de KPMG a los aspectos de mejora de la calidad en auditoría.

Un **detalle** de los análisis causa raíz realizados en los dos últimos ejercicios y otros datos relevantes en relación con estos análisis es como sigue:

| FY22                                 |  | FY21                                 |
|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
| 10                                   | Análisis RCA en curso (media)                  | 9                                    |
| 5                                    | Análisis RCA cerrados en el año                | -                                    |
| <b>Supervisión de la efectividad</b> | Fase media de los análisis RCA                 | <b>Supervisión de la efectividad</b> |
| 11                                   | Inputs considerados para recopilación de datos | 11                                   |
| 8                                    | Profesionales involucrados en los análisis     | 8                                    |
| 446                                  | Horas invertidas en el ejercicio               | 275                                  |
| 2                                    | Sesiones comité RCA                            | 2                                    |
| <b>SÍ (18)</b>                       | Ejecución controles para SoQM                  | <b>SÍ (18)</b>                       |

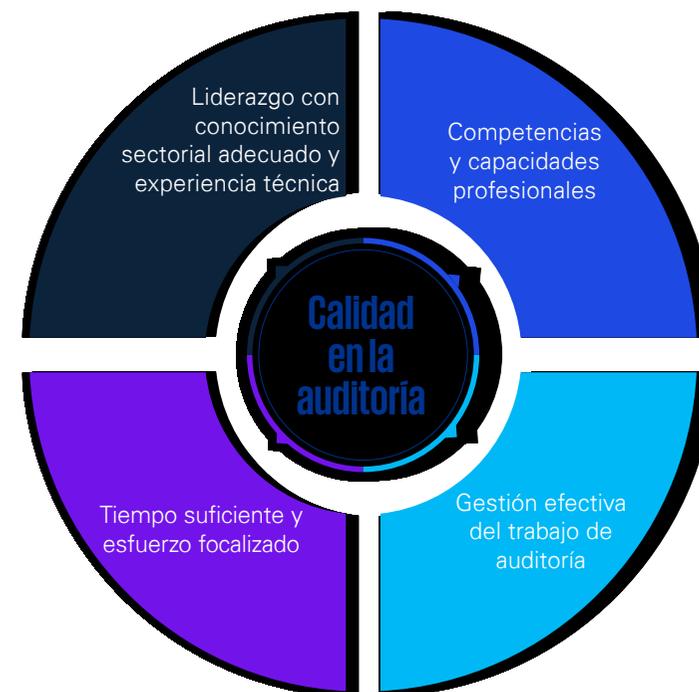
## Supervisión de trabajos en tiempo real (Real Time Monitoring of Audit Engagement Performance)

En el ejercicio anterior se aprobó una nueva política para **monitorizar los trabajos de auditoría en tiempo real**. Este seguimiento de trabajos de auditoría respalda el sistema de gestión de la calidad previsto por la norma ISQM1 y, por tanto, la implementación de esta política es un elemento obligatorio de nuestro Sistema de Gestión de Calidad (SoQM) en KPMG.

El propósito de la política es realizar un seguimiento en tiempo real de los trabajos de auditoría mediante la identificación de una serie de métricas que permiten **monitorizar el grado de avance**, así como **identificar retos** a los que se pueda enfrentar el equipo de trabajo en la ejecución del trabajo y **que puedan comprometer la calidad** de la auditoría. A través de este programa, se pueden tomar medidas de apoyo a los equipos, en caso de que ser necesario.



Esta política nos está permitiendo desarrollar trabajos de auditoría de calidad realizados de acuerdo con los estándares profesionales generalmente aceptados y apoyado en las siguientes **pedras angulares**:



La implantación de este proyecto de monitorización y seguimiento comenzó en el ejercicio anterior y se está implantando de forma gradual. En el primer ejercicio se seleccionó un número reducido de trabajos, **incrementado para el ejercicio FY23 y que se irá incrementando hasta el ejercicio 2025, cuando está previsto que se haga seguimiento del 100% de los trabajos.**

Igualmente, **el número de métricas se irá ampliando gradualmente** hasta el ejercicio 2025. El seguimiento de los resultados se comunica de forma semestral la Firma Global mediante un proceso centralizado.

## Indicadores de calidad en la Auditoría (Audit Quality Rating, AQR)

KPMG en España puso en marcha, en el ejercicio 2018, una serie de indicadores para evaluar determinados aspectos que se consideran **críticos o relevantes** en relación con la **calidad de los trabajos de auditoría**, con el objetivo de medir de una forma tangible la calidad del trabajo realizado por sus profesionales, demostrando de esta manera el compromiso que mantiene la Firma con alcanzar la máxima calidad en todos sus trabajos.

Estos indicadores de calidad son revisados y medidos en cada ejercicio para **todos los profesionales de la función de Auditoría** y desde el 1 de octubre de 2020 se han incorporado en la medición de indicadores a todo el resto de los de profesionales (especialistas) que participan en los trabajos de auditoría.

La evolución de los distintos profesionales con indicadores de calidad es la que se muestra a continuación:

| FY18                              |            | FY19                              |            | FY20                              |              | FY21   |              | FY22   |              | FY23 (estimado)  |              |
|-----------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|-----------------------------------|--------------|--|--------------|--|--------------|--|--------------|
| Socios y directores de auditoría: | 80         | Socios y directores de auditoría: | 85         | AUDIT:                            |              | Socios y directores (incluyendo especialistas de la función de Auditoría): | 102          | Socios y directores (incluyendo especialistas de la función de Auditoría): | 109          | Socios y directores (incluyendo especialistas de la función de Auditoría): | 110          |
| Gerentes de auditoría:            | 166        | Gerentes de auditoría:            | 178        | Socios y directores de auditoría: | 92           | Gerentes (incluyendo especialistas de la función de Auditoría):            | 232          | Gerentes (incluyendo especialistas de la función de Auditoría):            | 232          | Gerentes (incluyendo especialistas de la función de Auditoría):            | 258          |
|                                   |            |                                   |            | Gerentes de auditoría:            | 189          | Seniors y Staffs de auditoría:   | 712          | Seniors y Staffs de auditoría:   | 816          | Seniors y Staffs de auditoría:   | 984          |
|                                   |            |                                   |            | Seniors y Staffs de auditoría:    | 737          | <b>Otros especialistas:</b>  |              | <b>Otros especialistas:</b>  |              | <b>Otros especialistas:</b>  |              |
|                                   |            |                                   |            |                                   |              | Socios y directores  | 63           | Socios y directores  | 52           | Socios y directores  | 58           |
|                                   |            |                                   |            |                                   |              | Gerentes   | 99           | Gerentes   | 75           | Gerentes   | 123          |
| <b>Total</b>                      | <b>246</b> | <b>Total</b>                      | <b>263</b> | <b>Total</b>                      | <b>1.018</b> | <b>Total</b>   | <b>1.208</b> | <b>Total</b>   | <b>1.284</b> | <b>Total</b>   | <b>1.533</b> |

Los indicadores se encuentran estructurados de forma que **cubran las distintas etapas de una auditoría**, tales como la fase de planificación, la de ejecución del trabajo o análisis de independencia del auditor, además del proceso de cierre de los trabajos o la evaluación de la participación del socio de calidad de los trabajos (*Engagement Quality Control Reviewer* o EQCR). También tienen en cuenta el cumplimiento del programa anual de formación, así como los resultados obtenidos en las revisiones internas de calidad o los resultados de las inspecciones externas realizadas por los reguladores.

Para evaluar estos indicadores de calidad se utiliza **tecnología de análisis masivo de datos**, lo que permite una medición precisa y objetiva, así como una comparabilidad en los resultados obtenidos.

La aplicación de estos indicadores de calidad se ha convertido en una medida que permite **incrementar la calidad** de nuestros trabajos ya que, a la vez que los mismos sirven de **incentivo** a nuestros profesionales al formar parte de los objetivos de calidad fijados anualmente, son una medida eficaz para analizar de forma generalizada aspectos concretos de la calidad de nuestros trabajos.



## Indicadores de calidad de Firma

KPMG en España cuenta con un Departamento de Calidad en Auditoría formado por profesionales de distintas categorías (socio, director y gerente) que cuentan con una amplia experiencia y dedicación prácticamente exclusiva para realizar tareas relacionadas con el impulso de la calidad en los trabajos.

En los últimos ejercicios, **el volumen de dedicación a estas tareas relacionadas se ha incrementado de forma sustancial**, tal como se muestra en el cuadro adjunto donde se indican las horas dedicadas a algunos de los principales proyectos realizados.

|  | FY22          | FY21          | FY20          | FY19         |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|
| Análisis de Causa Raiz<br>( <i>Root Cause Analysis</i> ) | 446           | 275           | 222           | 268          |
| Programa <i>Second Line of Defense</i>                   | 2.442         | 3.400         | 2.316         | 2.185        |
| Audit Quality Workshops                                  | 38            | 177           | 196           | -            |
| Indicadores de Calidad                                   | 3.192         | 3.283         | 1.978         | 1.725        |
| Risk Management  | 2.818         | 2.683         | 1.389         | 1.026        |
| <i>Quality Performance Review</i>                        | 4.359         | 5.560         | 3.275         | 1.610        |
| Implantación de la norma ISQM1                           | 10.798        | 8.421         | 2.860         | 560          |
| Otros proyectos Audit Quality                            | 3.809         | 3.125         | 4.738         | 1.892        |
| <b>Total</b>   | <b>27.902</b> | <b>26.964</b> | <b>16.974</b> | <b>9.265</b> |

**Nosotros  
somos calidad**

## Equipo de calidad

Nuestro equipo comparte valores, rigor profesional y el propósito de aportar confianza e impulsar el cambio.

Con el proyecto de roles y responsabilidades relacionamos y conectamos la calidad, el desempeño y la recompensa de los profesionales y tenemos en cuenta las incidencias de calidad y los resultados de las inspecciones internas y de los reguladores.

En KPMG ponemos el foco en atraer y desarrollar talento diverso a medida que nuestra profesión evoluciona para ofrecer confianza tanto a nuestros clientes como a distintos grupos de interés.

Nuestros profesionales **comparten nuestros Valores** y la **pasión de colaborar** con nuestros clientes en la generación de resultados reales, y realizar auditorías de calidad.

En KPMG impulsamos un **modelo de desarrollo** basado en la **experiencia adquirida**, que promueve el aprendizaje continuo como base para afrontar los retos y las oportunidades de carrera y de crecimiento profesional. Adicionalmente, ponemos el foco en asegurar que todos nuestros profesionales cuentan con las **habilidades** necesarias para alcanzar el **éxito** y convertirse líderes transformadores que puedan seguir **innovando e impulsando** la calidad de la auditoría.

Estos profesionales son esenciales para cumplir nuestro objetivo de realizar auditorías de alta calidad, y por ello damos mucha importancia a la diversidad, la **equidad** y la **inclusión** y al desarrollo de **líderes** para conseguir alcanzar nuestro propósito. Como auditores, la noción de **propósito** es inherente a nuestro trabajo y KPMG nos ayuda a infundir propósito en todo lo que hacemos.

Nuestro objetivo es proporcionar una experiencia excepcional que valore la **diversidad** de **pensamiento** y las **habilidades**, la **aptitud** técnica, el **escepticismo** profesional y la responsabilidad personal.

Para KPMG es crítico fomentar un sentido de **pertenencia** de nuestros profesionales a través de prácticas de liderazgo y asegurar que la voz de todos se escuche dentro del equipo. Tenemos un gran compromiso para mejorar el **crecimiento** y desarrollo de nuestros profesionales.

Queremos destacar que desde el año 2021 nuestros equipos cuentan con un **modelo híbrido de trabajo**, remoto y presencial, en el que los profesionales pueden elegir donde trabajar, siempre considerando las necesidades de nuestros clientes y sus necesidades personales.

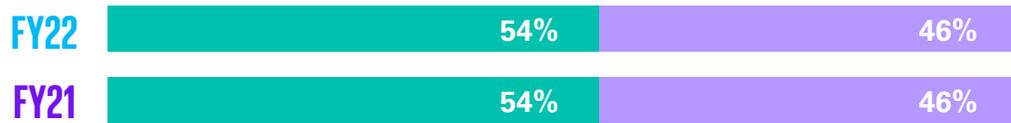
A continuación, detallamos algunos datos en relación con nuestros profesionales del departamento de auditoría para el FY21 y FY22:



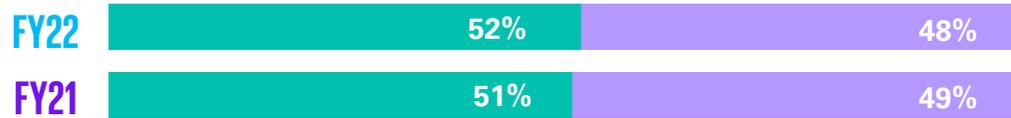
Socios/ Directores



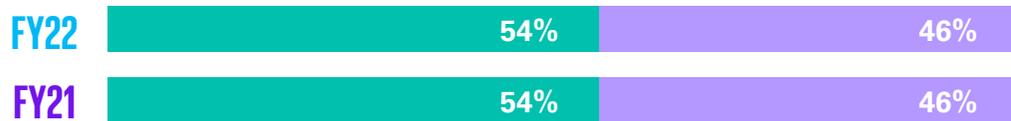
Senior Manager/ Manager



Equipos



Media



■ Hombre ■ Mujer

|  | FY22       | FY21       |
|--|------------|------------|
| Incorporaciones de recién graduados / master | 488        | 201        |
| Incorporaciones de resto de profesionales    | 231        | 140        |
| <b>Total</b>                                 | <b>719</b> | <b>341</b> |

La tasa de retención media de los ejercicios 2022 y 2021 ha superado

**70%** ↑

Estos datos incluyen también los correspondientes a los equipos de los departamentos técnicos de Práctica Profesional (DPP) y Risk Management de Auditoría (RMA). Adicionalmente incluye los relativos determinados Especialistas acreditados, en la función de Auditoría, que dan apoyo especializado a los equipos en determinadas áreas.



## Roles y responsabilidades

Globalmente en KPMG hemos establecido una serie de **roles y responsabilidades** con el objetivo de que todos los profesionales involucrados en un trabajo de auditoría tengan un **conocimiento claro** de cuál es su rol y su responsabilidad en el trabajo para conseguir **mejorar la calidad** en la auditoría.

Los **objetivos** principales de este proyecto son:

- Aumentar la **confianza** de los clientes, reguladores y otros grupos de interés, con roles que respalden un sistema sólido de gestión de calidad.
- Generar **claridad y consistencia**, al garantizar que todos nuestros profesionales comprenden, asumen y priorizan su rol en la gestión de la calidad en la auditoría.
- Asegurar que la calidad de la auditoría se integra a través de la definición de **roles, objetivos, indicadores** (KPI) y evaluación del **desempeño**, y que tiene reflejo en el **reconocimiento y recompensa** de los profesionales.

Inicialmente se han creado 30 perfiles de roles enmarcados en las siguientes categorías:

**Senior Management**

.....

**Audit Management**

.....

**Engagement Team**

.....

**Firm Specialists Roles**

Con este proyecto nos aseguramos de que todos los requerimientos de calidad de la auditoría establecidos en la nueva Norma Internacional para la Gestión de la Calidad ISQM1 y en su adaptación local NIGC1-ES sean asignados a los profesionales correspondientes.





# Contactos

**Borja Guinea**

**Socio responsable de Auditoría**

[bguinea@kpmg.es](mailto:bguinea@kpmg.es)

**Manuel V. Martínez**

**Socio responsable de Calidad en Auditoría**

[mvmartinez@kpmg.es](mailto:mvmartinez@kpmg.es)

© 2023 KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.