



La calidad, factor clave en la auditoría

Noviembre 2019

kpmg.es

Índice

Calidad, nuestra prioridad

6



La calidad en la auditoría

8



Transformación de la calidad en la auditoría

10



International Standard on Quality Management (ISQM 1)

12



KPMG Clara, nuestra plataforma tecnológica integrada

14



**La tecnología en la auditoría.
Data & Analytics (D&A)**

20



**Refuerzo a los equipos
(Second Line of Defense)**

22



**Formación, acreditaciones y
especialistas**

26



**Seguimiento / Análisis de la
causa raíz**

30



Indicadores de calidad en auditoría

32

Calidad, nuestra prioridad

La calidad en la auditoría es un factor clave para mantener la confianza del público, de los mercados de capitales y de los grupos de interés. Por este motivo la calidad siempre ha sido, es, y continuará siendo, un compromiso de KPMG con nuestros clientes, los comités de auditoría, los reguladores y demás grupos de interés. Nuestra reputación profesional se mide a través de la calidad de nuestras auditorías.

Calidad en auditoría para KPMG significa ejecutar nuestras auditorías de forma consistente, de acuerdo con los requerimientos y propósito de los estándares profesionales aplicables y enmarcadas en un sistema de control de calidad robusto. Además, implica que todas nuestras actividades relacionadas con la auditoría se realizan con los niveles más altos de objetividad, independencia, ética e integridad.

Nuestro objetivo es inspirar confianza por lo que en KPMG, tanto a nivel global como local, estamos invirtiendo en mejorar la calidad de nuestras auditorías. A nivel global, nuestra Firma ha creado un Comité de Calidad en Auditoría (Audit Quality Committee), que depende del Global Board y un Responsable Global de Calidad de Auditoría (Global Head of Audit Quality), que será el encargado de monitorizar la mejora de la calidad a nivel global. Además de participar activamente en las iniciativas globales, en KPMG en España hemos constituido un departamento de Calidad de Auditoría, con un socio

responsable del mismo, que cuenta con el apoyo de un equipo de profesionales de acreditada experiencia. Este equipo ya ha comenzado a trabajar en diversos proyectos que, sin duda, contribuirán a mejorar la calidad nuestras auditorías.

Para poder hacer auditorías de calidad es imprescindible contar con un sistema de control de calidad robusto, por lo que estamos trabajando para adoptar lo antes posible la nueva Norma Internacional de Gestión de la Calidad (International Standard on Quality Management - ISQM 1). Asimismo, el uso de la tecnología, incluyendo Data Analytics, es clave para mejorar la calidad de nuestros trabajos. En este sentido KPMG, está realizando una importante inversión en la nueva plataforma de auditoría, KPMG Clara, así como el refuerzo de equipos especializados al mismo tiempo que estamos forjando alianzas estratégicas con socios tecnológicos como Microsoft o IBM Watson.

Por otra parte, no podemos olvidarnos del importante papel que juega la formación de nuestros profesionales, de forma que estos tengan las habilidades y conocimientos necesarios en el momento adecuado para poder desempeñar su trabajo con la mayor calidad posible. Esta formación se imparte no solo de forma tradicional (cursos presenciales o mediante eLearnings), sino que una parte importante del aprendizaje se adquiere mediante el coaching diario en el

trabajo y en eso colabora nuestro programa “Second line of defense” de apoyo metodológico a los equipos de trabajo.

Incrementar la calidad del trabajo es un proyecto continuo, donde siempre queda camino por recorrer. En KPMG tenemos el compromiso de seguir avanzando en este sentido y, por tanto, es crucial monitorizar nuestro progreso y hacer un exhaustivo análisis de las causas raíz (Root Cause Analysis) en aquellos casos en que se identifiquen áreas de mejora. Un ejemplo de esta monitorización son los indicadores de calidad de auditoría (Audit Quality Indicators) que, además, utilizamos para la evaluación del desempeño de nuestros profesionales.

Nuestro compromiso con la calidad y la mejora continua, así como nuestro trabajo junto con los reguladores reflejan nuestro objetivo de incrementar la confianza en KPMG del público y de los mercados y este documento resume alguno de los proyectos que actualmente estamos llevando a cabo en KPMG en España para mejorar la calidad de nuestras auditorías.



Hilario Albarracín

Presidente de
KPMG en España



“

La calidad en la auditoría es clave para alcanzar nuestra ambición de ser la firma más confiable y es la medida en la que se basa nuestra reputación profesional

”

Borja Guinea

Socio responsable de Auditoría de KPMG en España

“

En KPMG una combinación de eficacia y eficiencia, escepticismo profesional, recursos adecuados y cumplimiento de la normativa vigente, proporciona auditorías de calidad garantizando confianza

”

Manuel V. Martínez

Socio responsable de Calidad en Auditoría de KPMG en España



La calidad en la auditoría

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.

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 final de auditoría emitido por KPMG.

Nuestro compromiso de impulsar mejoras en la calidad de la auditoría y la consistencia global se materializa en nuestro programa global de **Transformación de la Calidad de la Auditoría (Global Audit Quality Transformation GAQT)**, que se inició en octubre de 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.

¿Cómo definimos en KPMG la calidad de la auditoría?

Es 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.

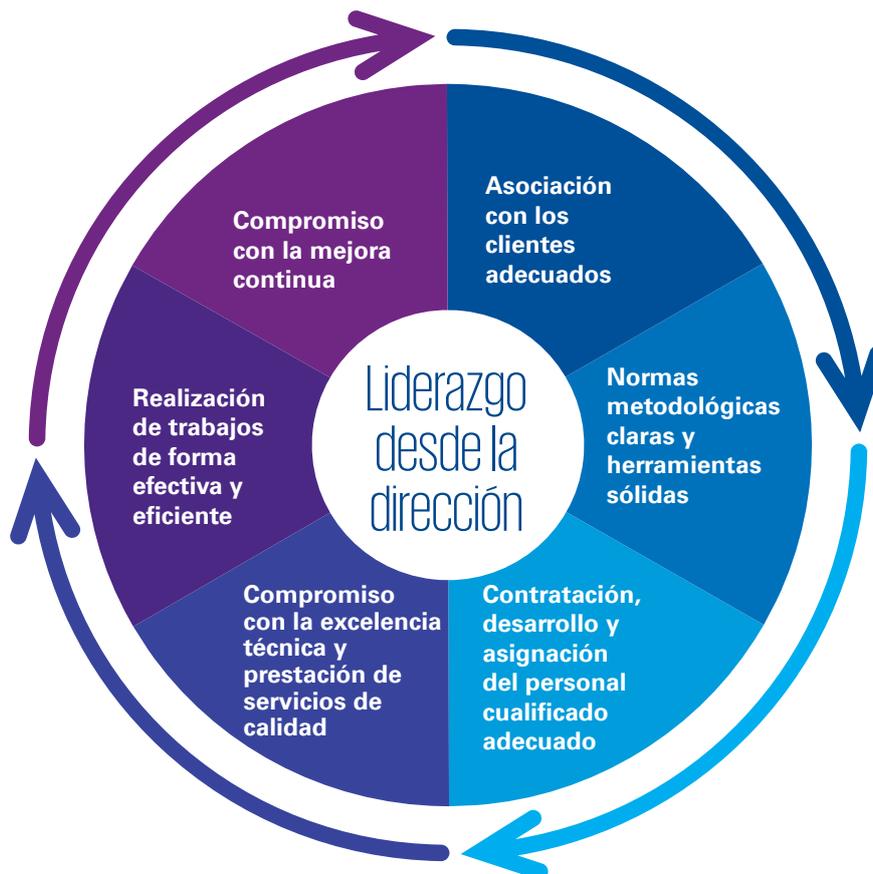
Nos esforzamos por crear un entorno centrado en "hacer lo correcto", con tolerancia cero para los comportamientos que no están alineados con nuestros valores globales y promover la calidad de la auditoría como un imperativo de negocio.

El marco de referencia de la calidad en la auditoría

Un **sistema de control de calidad robusto y consistente** es un requisito esencial para poder prestar servicios con un alto nivel de calidad. En KPMG el marco de referencia de la calidad en la auditoría es la piedra angular para realizar nuestras responsabilidades.

Los siete factores impulsores de este marco de referencia, según se muestra en el gráfico siguiente, permiten a las firmas miembro de KPMG tener un lenguaje común para describir lo que entendemos conduce a la calidad en la auditoría y a destacar cómo cada uno de nosotros en KPMG contribuimos a realizar auditorías de calidad.

El sistema de control de calidad en la auditoría de KPMG no solo refleja nuestro objetivo y determinación para dar opiniones independientes, sino que también recoge los requisitos de la regulación y los estándares profesionales.



Este documento se ha preparado para mostrar de forma transparente cómo evaluamos el desempeño de nuestras auditorías y para mejorar la calidad de la comunicación y discusiones entre nuestros equipos de auditoría y las comisiones de auditoría de nuestros clientes.

Adicionalmente, detallamos cómo desde KPMG velamos por la calidad de nuestros trabajos y cómo estamos comprometidos en proporcionar una garantía independiente sobre lo que realmente importa a los accionistas.



Transformación de la calidad en la auditoría

Nuestro compromiso de impulsar mejoras en la calidad de la auditoría y la consistencia global se materializa en nuestro programa global de **Transformación de la Calidad de la Auditoría (Global Audit Quality Transformation - GAQT)**, iniciado en octubre de 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 una auditoría de alta calidad de forma consistente.

Para lograr este objetivo, KPMG está realizando cambios para mejorar nuestro sistema de

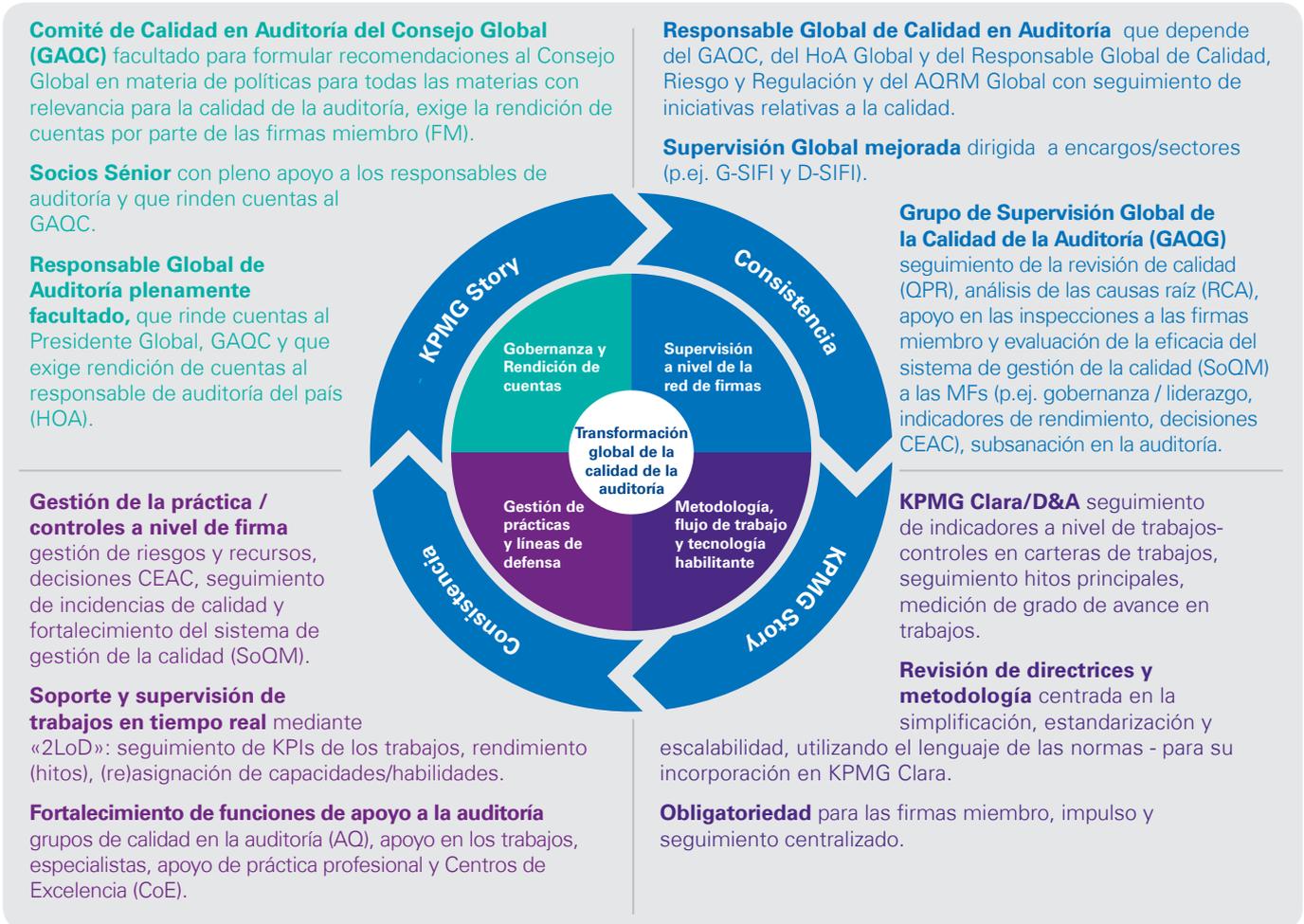
control de calidad. Se ha comenzado a adoptar, de forma anticipada, el futuro estándar de calidad internacional, ISQM1 (*International Standard on Quality Management*), que supondrá cambios significativos al requerir que todas las firmas miembros de KPMG tengan que implantar, y testear la eficacia operativa de control de calidad que permitan realizar auditorías de calidad de forma consistente.

Se están realizando cambios significativos para ayudar a nuestros profesionales de auditoría a realizar auditorías de calidad de manera consistente con la implementación de **KPMG Clara Workflow**, nuestra plataforma de auditoría inteligente. Además, todos aquellos profesionales que contribuyen a la calidad de la auditoría, tendrán objetivos de calidad.

La red global de KPMG, a través de los **Centros de Excelencia Regionales**, proporcionará soporte centralizado a los equipos de trabajo a través de los departamentos de Práctica Profesional (DPP), de auditoría informática (IRM), programas de coaching o soporte (como el *Second line of defense program*), socio de revisión de calidad (EQCR) o formación y desarrollo (L&D). Esta

centralización y agrupación permitirá conseguir la consistencia que espera el mercado.

Asimismo, se está mejorando el control y seguimiento de los trabajos y sistemas de gestión de calidad y se está fortaleciendo la **supervisión global de las auditorías de entidades financieras** (dada la importancia que tiene al auditar KPMG algunas de las principales entidades financieras mundiales).



A través de Centros de Excelencia Regionales, el programa GAQT está focalizado, principalmente, en las siguientes líneas de trabajo:





International Standard on Quality Management (ISQM 1)

Un sistema sólido de control de calidad en una firma de auditoría es clave para realizar auditorías de alta calidad. Así lo entendemos en KPMG, y así lo entienden nuestros clientes y nuestros reguladores.

¿Cómo debe ser un sistema sólido de control de calidad? La respuesta se establece en la actual Norma Internacional sobre Control de Calidad 1 (NICC 1 / ISQC 1), vigente en nuestro país desde hace años y de aplicación para las firmas que realizan auditorías y revisiones de estados financieros y otros encargos de aseguramiento y servicios relacionados. Esta norma será sustituida en breve por la nueva norma internacional, **International Standard on Quality Management (ISQM 1)**. Esta nueva norma comportará cambios significativos

y requerirá que todas las firmas de auditoría implementen controles adicionales y verifiquen su eficacia operativa para permitir realizar auditorías de calidad de forma consistente.

El objetivo principal del ISQM 1 es mejorar la calidad de la auditoría, **impulsando la coherencia y el rigor** en los procesos de gestión de la calidad para dar mayor **confianza** a los diferentes usuarios, de tal manera que la firma proporcione una garantía sobre que:

- KPMG en España y su personal cumplen con sus responsabilidades, de conformidad con las normas profesionales y los requisitos legales y regulatorios aplicables y llevan a cabo los trabajos de acuerdo con dichas normas y requisitos; y
- Los informes emitidos son apropiados en las circunstancias.

La respuesta de KPMG a este nuevo estándar es la creación de un sistema de gestión de la calidad: **System of Quality Management (SoQM)**, impulsado por nuestra red global y de inmediata aplicación en KPMG en España, así como en todas las firmas miembros de la red.

El SoQM es la **"columna vertebral"** de la Transformación Global de la Calidad en la Auditoría (**GAQT**) y es clave de cara a nuestro objetivo de incrementar la calidad y la coherencia de la auditoría, que es esencial para que la red global sea reconocida como la Firma de servicios profesionales más fiable en el mercado.

SoQM consta de **10 componentes**, surgidos del ISQM 1, e implica desarrollar para cada uno de ellos la descripción detallada de los procesos internos, los objetivos de calidad y los riesgos asociados, así como **diseñar e implementar controles que operen con efectividad** para dar respuesta a los mismos. En definitiva, establecer un sistema robusto y efectivo de gestión interna de la calidad.

Los **10 componentes del SoQM** son los siguientes:



KPMG está desarrollando y estableciendo objetivos de calidad, riesgos y respuestas (políticas y controles), consistentes de forma global para su adopción por parte de cada firma. En este sentido, KPMG en España ha iniciado en 2019 la adopción de la futura norma, colaborando con KPMG International para garantizar la coherencia global.

Debido a la envergadura del proyecto y la importancia del mismo, en KPMG en España hemos creado un **Comité de Seguimiento** de la implementación formado, entre otros, por el responsable de Auditoría en España, el socio responsable del departamento de Quality & Risk

Management de la firma y el socio responsable de Calidad en Auditoría. Este comité tiene, entre otras, las labores de **impulsar el proyecto, guiar, retar y dotar de recursos** necesarios al equipo responsable de la implementación del SoQM en KPMG en España.

Para la firma española la implantación anticipada de ISQM 1 supone un gran reto, con el objetivo último de **garantizar a nuestros clientes y nuestros reguladores** el cumplimiento de la nueva norma y una mejora sustancial de la **calidad en los procesos internos y, por ende, en nuestras auditorías.**



KPMG Clara, nuestra plataforma tecnológica integrada

La evolución tecnológica y de las normas de auditoría ha llevado a KPMG a desarrollar una nueva plataforma tecnológica, **KPMG Clara**, que evoluciona para integrar no sólo la documentación del trabajo de auditoría, sino también las capacidades de gestión de un proceso de auditoría de inicio a fin e integra nuestras capacidades de **Data Analytics (D&A)**.

KPMG Clara es una herramienta de documentación y comunicación potenciada por el análisis de datos para realizar una auditoría robusta, controlada, comunicativa, consistente y de calidad.

KPMG Clara nos permite:

- Redefinir el **flujo de trabajo** para hacerlo más estructurado e intuitivo.
- Incrementar la **consistencia** y compartir el conocimiento de KPMG con todos sus profesionales a través de funcionalidades que incorporan ejemplos de riesgos de auditoría y respuestas basadas en identificación de controles y pruebas sustantivas predeterminadas.
- Mejorar el enfoque de auditoría a través de una metodología actualizada que mejora la documentación y seguimiento de la fase de evaluación e **identificación de riesgos**.
- Incorporar nuevos **medios de formación interactivos**, flexibles, modulares y en tiempo real, facilitando a los auditores guías y videos explicativos específicos en el momento justo que lo requieren.
- **Transformar la comunicación** entre nuestra gente y nuestros clientes, a través de innovadoras funcionalidades de colaboración basadas en las nuevas tecnologías.
- **Integrar las capacidades de D&A** en el proceso de auditoría para analizar la totalidad de los asientos contables y registros transaccionales.
- Incorporar capacidades **para monitorizar en tiempo real** el grado de avance del proyecto, lo que redundará en una mayor calidad en la ejecución de los trabajos.

KPMG Clara también incluye **el seguimiento de indicadores de cumplimiento** que permiten:

- Medir el progreso del trabajo y anticipar la resolución de problemas.
- Facilitar la ejecución de la auditoría al **proporcionar indicadores clave para priorizar tareas**.
- **Resaltar resultados / relaciones inesperadas** que pueden requerir mayor análisis.



Colaboración en la auditoría

La página de inicio de KPMG Clara ofrece acceso en tiempo real a información, percepciones y alertas del equipo de un encargo.



Identificación de problemas

Actualización del progreso de la auditoría, los riesgos y las conclusiones antes de que los problemas se agraven.



Una perspectiva novedosa

Nuestra tecnología proporciona a los equipos un conocimiento basado en el riesgo de cuentas significativas para ayudarles a estructurar el enfoque de auditoría, que es fundamental para su realización.



KPMG
Clara

Análisis de universos de datos completos

Los equipos de KPMG aplican un potente análisis para rastrear, clasificar y filtrar el 100% de sus asientos contables en función de atributos de riesgo.



Evaluación de riesgos en función de los datos

Identificación automatizada de transacciones con combinaciones de cuentas imprevistas o inusuales, lo que permite centrarse en transacciones de mayor riesgo y datos atípicos.



Percepciones sectoriales exhaustivas

En el epicentro de nuestro compromiso de llevar el conocimiento a cada aspecto de las interacciones con los clientes, KPMG aporta claridad en aspectos, normas y reglamentos complejos cuando aparecen en cualquier punto del planeta.



Capacidades de D&A automatizadas y centralizadas

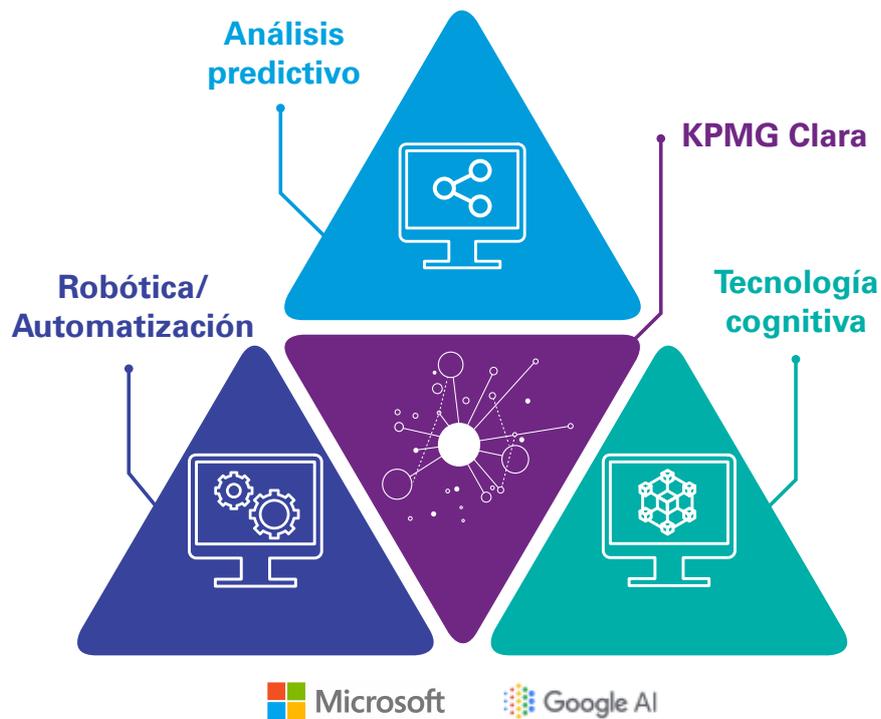
La capacidad analítica de KPMG Clara nos permite analizar poblaciones completas obteniendo conclusiones más robustas.

Compromiso con la innovación

En KPMG consideramos clave continuar innovando e incorporando tecnología en la auditoría.

Nuestra **estrategia de Innovación** se fundamenta en cuatro pilares con el fin de alcanzar una auditoría predictiva.

Actualmente ya estamos utilizando **KPMG Clara y Automatización Digital** para el análisis de datos extraídos de los ERP, y nos apoyamos puntualmente en análisis predictivos e inteligencia artificial, con soluciones específicas.



En el futuro, la integración completa de **inteligencia artificial** en nuestra plataforma KPMG Clara, nos permitirá incorporar al análisis datos externos no estructurados y todo el conocimiento global de KPMG, para ayudar a los equipos de auditoría sugiriendo enfoques, realizando predicciones y concluyendo de forma razonada para que el equipo tome la decisión final.

KPMG Clara es el reflejo de la **prioridad estratégica que representa la apuesta de**

KPMG Global por la innovación y por aportar confianza a través de la calidad y el uso de la tecnología. La integración de los profesionales tecnológicos en el equipo de auditoría forma parte de esta estrategia. Estamos desarrollando nuevas formas de trabajar, volviéndonos más ágiles, eficientes y efectivos adaptándonos a un panorama empresarial en evolución.





La tecnología en la auditoría. Data & Analytics (D&A)

| Governance

En KPMG en España somos conscientes de la importancia de los miembros del equipo especializados en tecnología y, por este motivo, desde hace más de 3 años el equipo tecnológico se incorporó al departamento de Auditoría, **siendo un equipo dedicado 100% a realizar auditorías**. Esto facilita la integración en el equipo de auditoría en todas las fases del trabajo.

KPMG en España cuenta con más de **100 profesionales dedicados íntegramente a auditar los riesgos tecnológicos, unidos a otros 30 profesionales dedicados al tratamiento masivo de datos**, con dedicación exclusiva al departamento de auditoría, lo que permite una formación especializada

en auditoría y una gestión que **asegura que los encargos disponen de los recursos necesarios y adecuados**, especialmente en Entidades de Interés Público.

| Una metodología estándar, compartida a nivel global y accesible a los equipos

Nuestra metodología, homogénea a nivel global, es una de las palancas claves para impulsar y mantener mayor calidad de nuestras auditorías tecnológicas. Todos los equipos tienen acceso a un material robusto actualizado globalmente cada año, alimentando tanto el conocimiento técnico normativo como sectorial que requieren nuestros profesionales para **realizar las auditorías de forma consistente** en el mundo.

Nuestra firma ha establecido mecanismos para poder intercambiar de forma práctica y continua las mejores prácticas y facilitar el análisis sobre aspectos técnicos y metodológicos. Asimismo, disponemos de una red internacional de profesionales de tecnología a nivel global, organizada por regiones. España pertenece a la región EMA, en la que más de 40 profesionales de soporte tecnológico a auditoría representan a los principales países de la región, permitiendo agilizar la transmisión del conocimiento y la resolución de los retos metodológicos que surgen como consecuencia del avance continuo en lo referente a la tecnología en las organizaciones.

Formación técnica especializada y medidas innovadoras de atracción de talento

La continua evolución de la tecnología y su relevancia en el proceso de auditoría ha provocado el aumento del número de profesionales con perfil tecnológico y, en consecuencia, también deriva en la formación a impartir. En este contexto estamos elaborando **planes de formación específicos, impulsando la creación del perfil del auditor del futuro** con un conocimiento doble, de los riesgos tecnológicos y de los riesgos contables y como ambos están interrelacionados. En este sentido formamos a los auditores financieros en los riesgos tecnológicos y a nuestros expertos tecnológicos en riesgos contables y conocimientos sectoriales.

Atraer y retener a profesionales especializados en auditoría tecnológica requiere evolucionar nuestros modelos de contratación y formación de perfiles técnicos especializados.

En este sentido hemos ido incorporando progresivamente talento diverso (data scientist, físicos, matemáticos, ingenieros, hacker éticos...). La atracción de estos perfiles es un reto, que se consigue con varias medidas, incluyendo la modificación de los procesos de selección. Desde hace varios años hemos añadido a los procesos de selección tradicionales, un proceso de selección innovador interactivo y técnico llamado "Hackaton".

La retención de esos profesionales pasa, igualmente, por un plan de formación específico que nos permite mantener técnicamente actualizados y comprometidos con la calidad

a nuestros auditores tecnológicos. En este sentido, hemos realizado **inversión continua para afrontar los retos que se presentan continuamente en materia de metodología de auditoría**: Ciberseguridad, Inteligencia Artificial, Bots, Blockchain, Sistemas integrados, Cloud, metodología LEAN aplicada a la identificación y evaluación de riesgo.

Incremento en la calidad

Conscientes de la necesidad de calidad continua, hemos incorporado profesionales con perfil tecnológico dedicados a labores de calidad en los equipos de revisión de segunda línea de defensa, que participan de forma activa y coordinada en revisiones periódicas de calidad.

Capacidades de análisis de datos

Adicionalmente a nuestra especialización en los aspectos de riesgos tecnológicos, continuamos apostando por el conocimiento y desarrollo en lo relacionado con la tecnología y su aplicación en la auditoría y, de esta forma, estamos integrando en el mismo equipo de auditoría tecnológica a los **especialistas en tratamiento masivo de datos y Data Analytics**.

Nuestras capacidades de análisis de datos están centralizadas y automatizadas en un **Hub tecnológico** integrado en el equipo de especialistas en tecnología de KPMG. El Hub Tecnológico de KPMG España está en permanente contacto con el Hub tecnológico a nivel EMA de KPMG situado en Berlín.

Este Hub o equipo centralizado en D&A nos permite ganar en calidad, eficiencia y consistencia en el procesamiento de los datos, generando informes con los resultados de los análisis que permiten realizar los análisis pertinentes, obtener las evidencias adicionales necesarias y concluir.

Actualmente nuestras capacidades de análisis de datos están centradas en la información financiera, procesando automáticamente mediante algoritmos complejos (basados en las reglas de negocio específicas de cada proceso) y generando informes que identifican patrones y anomalías en los que focalizar nuestros procedimientos sustantivos. Asimismo, estamos empezando a trabajar con datos externos que corroboren la información financiera de la sociedad aportando confianza sobre poblaciones completas de transacciones.



Refuerzo a los equipos (Second Line of Defense)

Uno de nuestros objetivos primordiales respecto a la calidad en la Firma y, en concreto, en nuestro departamento de Auditoría, es **garantizar la calidad de la documentación de nuestros trabajos**.

En KPMG entendemos que la calidad de la auditoría no se trata, únicamente, en emitir una opinión correcta basada en las evidencias y pruebas realizadas, sino también de **cómo llegamos a esa opinión y cómo se documenta**: se trata, por tanto, de los procesos, las decisiones tomadas durante la auditoría y la integridad del trabajo que sustenta el informe emitido y cómo todo ello queda reflejado en nuestros papeles de trabajo. Entendemos, por tanto, que el proceso que llevamos a cabo durante la auditoría es tan importante como el resultado final.

Está demostrado que una auditoría de KPMG con un adecuado equilibrio entre **eficacia y eficiencia**, llevada a cabo con **escepticismo profesional**, con las consultas necesarias a los **especialistas adecuados** y basada en los **estándares de auditoría establecidos**, proporciona gran **confianza a nuestros clientes, reguladores y otros grupos de interés**.

KPMG cuenta con muchas palancas que contribuyen a cumplir este objetivo y a aportar a nuestros clientes un servicio de valor añadido a través de la auditoría. Algunas de las que están directamente relacionadas con la calidad de los papeles de trabajo son las siguientes:

- Un **análisis de riesgos**, planificación y enfoque del trabajo de auditoría **a tiempo, con escepticismo profesional**

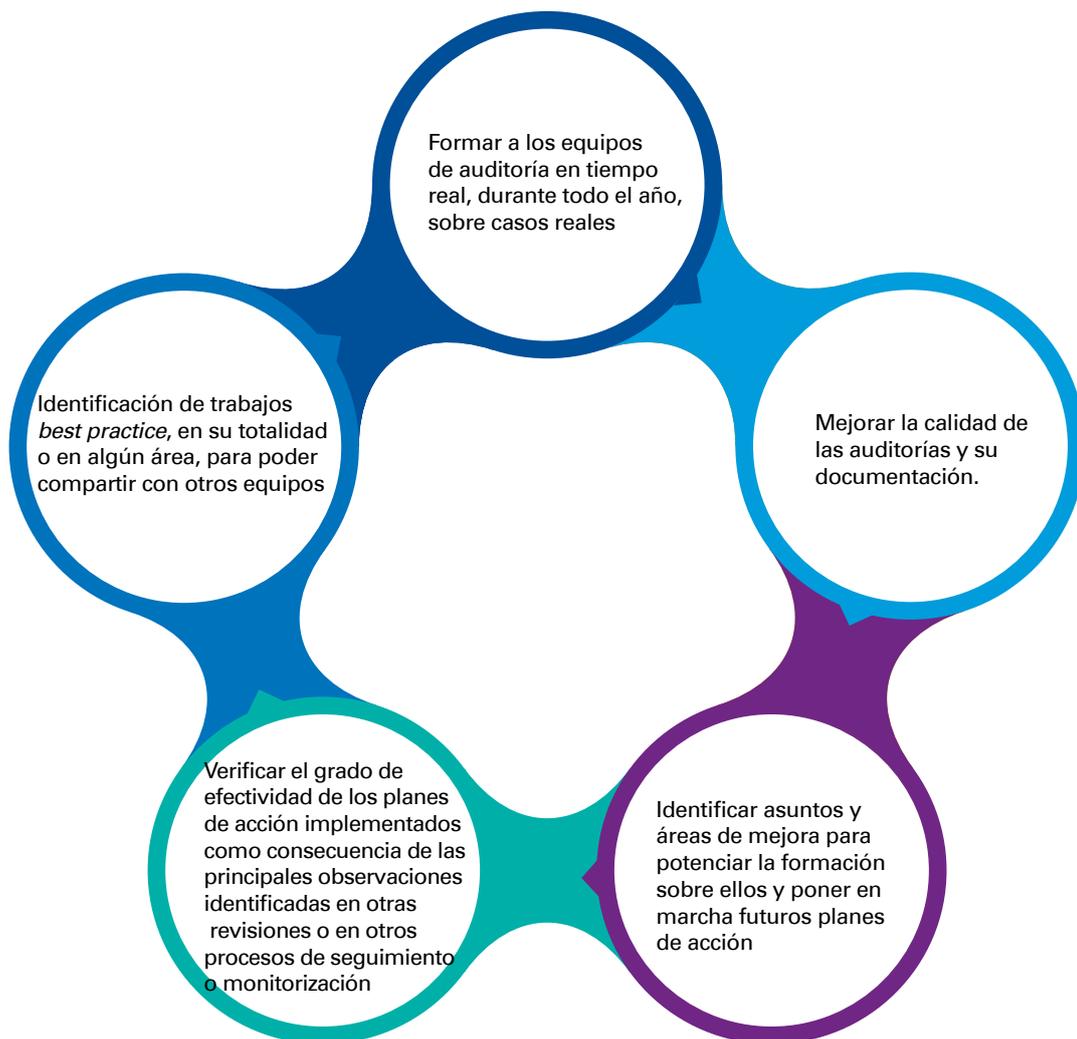
y eficiente: La correcta documentación de nuestros juicios y decisiones es crítica. El escepticismo profesional implica un estado de alerta ante las incoherencias, y una mente abierta a identificar riesgos, distintas alternativas, así como a confirmar la evidencia. Cuenta con un lugar destacado en los estándares de auditoría y, por tanto, en nuestra metodología de auditoría y supone un foco importante para los reguladores. Reconocemos que el ejercicio del escepticismo profesional es de vital importancia para nuestro papel como auditor.

- **Revisiones a tiempo de socio y gerente** durante las distintas fases del trabajo que permite una **comunicación abierta con el cliente:** en KPMG creemos que es enriquecedor y fundamental para una auditoría eficiente que los miembros del equipo sean guiados durante todo el proceso por el responsable, que es el socio que firma el informe, que traslada día a día su experiencia y habilidades a lo largo del trabajo a los demás miembros de su equipo. El gerente apoya al socio en estas responsabilidades y comparte también sus experiencias y puntos de vista. En definitiva, en KPMG abogamos por un **entorno de aprendizaje continuo** mediante la revisión del trabajo realizado y exposición de puntos de vista para todo el equipo que genera valor añadido para todos y redundante en la calidad de la auditoría.
- **Revisiones del socio revisor de calidad** del encargo (*Engagement Quality Control Reviewer o EQCR*). Las auditorías de Entidades de Interés Público y los trabajos considerados de alto riesgo cuentan con la participación de un EQCR. Se trata de un socio de auditoría con experiencia, independiente del equipo y del cliente, cuidadosamente asignado por el socio responsable del departamento de Gestión de Riesgos de Auditoría como revisor adicional objetivo sobre asuntos

significativos y críticos de la auditoría. Lleva a cabo una revisión que incluye, entre otros, la **evaluación de la idoneidad** de los desgloses de las cuentas anuales, los **juicios y decisiones** tomadas por el equipo en la auditoría sobre temas significativos y las **conclusiones alcanzadas**, las comunicaciones con los órganos de Gobierno y el informe de auditoría. Sus revisiones y comentarios son debidamente documentados en los papeles de trabajo y el informe de auditoría no se emite hasta que todas sus preguntas e inquietudes hayan sido resueltas satisfactoriamente.

- Involucración en el trabajo de **Especialistas adecuados**, así como **consultas** de temas relevantes en el caso de ser necesario: Entendemos que no todas las auditorías son iguales o gestionadas de la misma manera, por lo que nuestros especialistas, que forman parte del equipo de auditoría, tienen un papel significativo en aquellas áreas en cuyo trabajo y apoyo son requeridos. Las áreas en las que normalmente más contribuyen son las de impuestos, tecnología de la información, actuarial, instrumentos financieros y valoraciones. Asimismo, KPMG promueve una cultura en que la consulta es reconocida como una fortaleza y que alienta al personal a consultar sobre asuntos complejos. Para ello existen protocolos establecidos de consulta con el departamento de Práctica Profesional de auditoría, que no forma parte del equipo de trabajo.
- **Programa de refuerzo a los equipos (Second line of Defense Program).** Desde hace ya varios años, KPMG en España tiene desarrollado un programa de soporte o *coaching* con diferentes enfoques y alcances. Este programa, que dura todo el año, está concebido como una herramienta de **coaching en tiempo real** y ayuda a los equipos durante el transcurso del trabajo de auditoría en sus distintas fases.

Este programa nos ayuda, entre otras cosas, a:



- Los **revisores seleccionados son profesionales con experiencia**, independientes del trabajo y del cliente, que no forman parte del equipo. Se trata fundamentalmente de socios, directores y algunos gerentes senior de experiencia.
- Realizan una labor de revisión, **ayudando y retando** a los equipos sobre el análisis realizado de los **riesgos identificados, respuesta** que se dará a los mismos, pruebas a realizar y alcance de las mismas, **asuntos clave** y toda la documentación relativa a la planificación, pruebas realizadas en áreas significativas, conclusiones y su reflejo en el informe.
- Los revisores cuentan con muchas **herramientas** a su alcance, desde formación concreta para la realización de esta tarea, hasta un “Programa de trabajo” detallando las áreas a revisar y cómo hacerlo. Existen también **guías** para la documentación de sus revisiones.
- La **selección de trabajos** que reciben este programa cada año son aprobados por el socio responsable del departamento de Riesgos de Auditoría, el socio responsable de Calidad de Auditoría y el Responsable del departamento de Auditoría y se basa en una selección con **enfoque de riesgos**. Esta selección es, a su vez, corroborada y aprobada por el *Regional Audit Quality Partner*” en la región de la EMA de KPMG.



Año tras año KPMG evalúa este programa a través de distintas fuentes internas, entre ellas, encuestas de satisfacción anuales que se realizan sobre el mismo y sus revisores y cada año estamos más convencidos por el resultado, de su aprovechamiento por parte de los equipos y sus beneficios tanto para **identificar oportunidades** para mejorar la calidad como para **compartir prácticas líderes**.





Formación, acreditaciones y especialistas

La formación de nuestros profesionales es crítica para permitir realizar trabajos de calidad.

Nuestra Firma es responsable de garantizar que los profesionales cuenten con los **conocimientos y experiencia adecuados** para el desempeño de su trabajo. En este sentido, contamos con cursos de formación específica para las necesidades de los equipos de trabajo. De esta forma, el proceso de asignación de trabajos se efectúa a partir de la identificación de aquellos socios y profesionales con la formación y experiencia apropiadas.

Proporcionamos a todos nuestros equipos la **formación y el apoyo técnico** que necesitan, incluido el acceso a Especialistas y a nuestro Departamento de Práctica Profesional (DPP).

Asimismo, contamos con el acceso a una red de profesionales con amplia experiencia y conocimientos en otras firmas miembro de KPMG.

Formación profesional continuada

Nuestra política y plan de formación se basa en el cumplimiento de los criterios y requisitos contemplados en el Quality & Risk Management Manual Global de KPMG. De acuerdo con lo establecido en el mencionado Manual, la Formación Profesional Continuada (*Continuing Professional Development o CPD*) deberá **cumplir con los estándares profesionales**, la normativa de aplicación y, en cualquier caso, como mínimo, con los estándares establecidos en el *International Educational Standard 7 (IES 7)* de la IFAC.

Global Audit Learning & Development es responsable a nivel global de la identificación

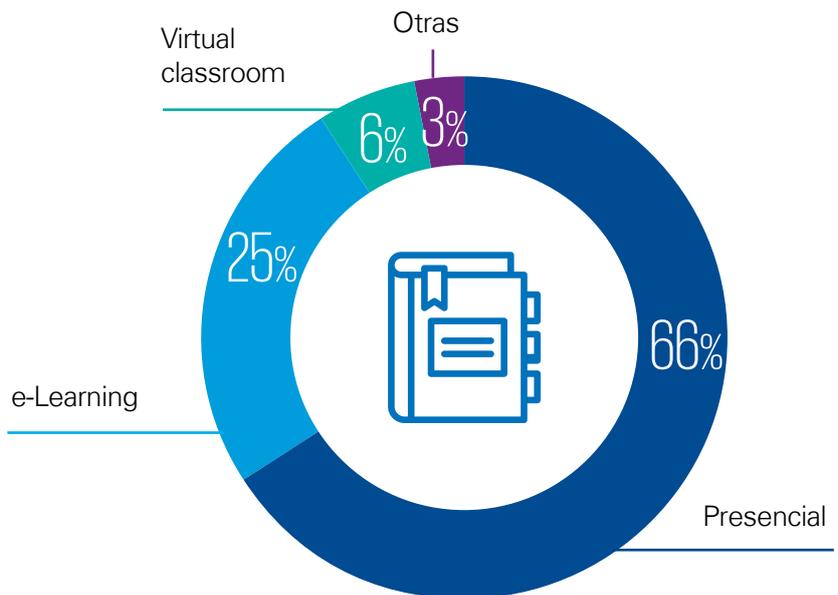
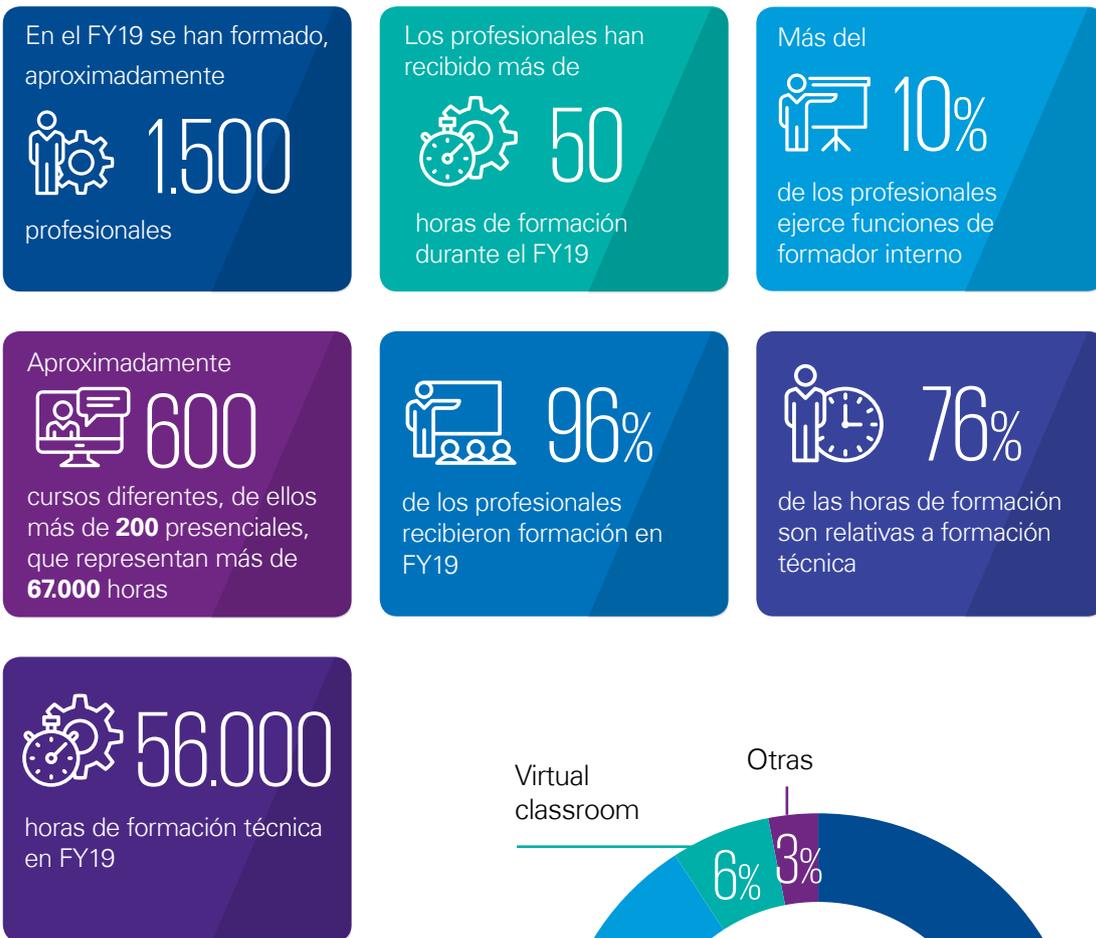
de las necesidades de los equipos y de la preparación de materiales que son utilizados consistentemente por las firmas miembro de KPMG, lo que asegura una **consistencia global**. Asimismo, nuestro Departamento de Práctica Profesional en KPMG en España revisa los materiales globales al objeto de ser complementados para cubrir requerimientos locales.

El Departamento de Formación de KPMG en España se encarga de realizar el **seguimiento**

y evaluación de la calidad de la formación

impartida, incluyendo la realización de las encuestas de satisfacción entre los asistentes, que son posteriormente analizadas y evaluadas con el fin de adoptar las medidas correctoras que permitan las mejoras necesarias.

Algunos datos relacionados con la formación de profesionales de auditoría y especialistas son los siguientes:



Máster Universitario

El 100% de las **nuevas incorporaciones en la Firma reciben formación metodológica y técnica** que complementa la titulación universitaria con la que se incorporan en KPMG.

Adicionalmente, esta formación está reforzada, en su primer año de incorporación en KPMG, con un Máster Universitario que complementa el resto de formación recibida y cuya superación permite a los profesionales convalidar la fase teórica del examen de acceso al Registro Oficial de Auditores de Cuentas (ROAC).

El Máster se imparte en universidades de reconocido prestigio como, por ejemplo, ICADE o la Universitat Pompeu Fabra.

Acreditaciones y Especialistas

La complejidad de la normativa actual (contable, regulatoria, sectorial, etc.) requiere que en los trabajos de auditoría participen profesionales expertos en determinadas materias.

Igualmente, las normas de auditoría, así como también los reguladores, requieren que cualquier persona que participe en una auditoría conozca adecuadamente las normas y estándares necesarios que regulan la profesión.

Por este motivo, en KPMG en España ya iniciamos hace tres años un sistema de acreditaciones que nos permita asegurar que los **profesionales** expertos (Especialistas) que participan en trabajos de auditoría están **capacitados** para ello. En ese sentido, el sistema asegura que los Especialistas reciben una **formación funcional adecuada** y, asimismo, una **formación en normas y estándares de auditoría** que les permite participar en los trabajos y documentar adecuadamente sus conclusiones.



Número de participantes

ICADE (Madrid)	34	UPF (Barcelona)	35
-------------------	-----------	--------------------	-----------



Número de formadores KPMG

ICADE (Madrid)	102	UPF (Barcelona)	62
-------------------	------------	--------------------	-----------



Duración

ICADE (Madrid)	656 horas	UPF (Barcelona)	589 horas
-------------------	---------------------	--------------------	---------------------



% Modalidad presencial

ICADE (Madrid)	76%	UPF (Barcelona)	83%
-------------------	------------	--------------------	------------



% Modalidad online

ICADE (Madrid)	24%	UPF (Barcelona)	17%
-------------------	------------	--------------------	------------

La utilización de Especialistas en la auditoría y que estos estén formados específicamente en normas de auditoría incrementa sustancialmente la calidad de los trabajos, objetivo último en las auditorías realizadas por KPMG.

| Principales datos

Más de 100 socios, directores y gerentes acreditados para auditorías bajo normativa americana (PCAOB standards, etc.)



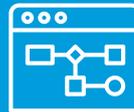
Aproximadamente más de 200 socios, directores y gerentes acreditados en 23 especialidades distintas:

- 87 profesionales del departamento de abogados
- 60 profesionales consultores (Corporate Finance, Forensic, Risk Consulting, etc.)
- Otros profesionales especializados en IT, Instrumentos financieros, Pensiones, etc.



Otros profesionales especializados en:

- Auditoría de Fundaciones y Entidades sin ánimo de lucro
- Muestreo
- Herramientas informáticas aplicadas a la auditoría





Seguimiento / Análisis de la causa raíz

En KPMG en España realizamos un seguimiento continuo para evaluar nuestro desempeño y conocer la calidad existente en nuestros trabajos de auditoría, lo que nos permite, en su caso, priorizar las áreas de mejora. Para merecer la confianza de nuestros clientes, mercados de capitales, reguladores y accionistas, nos tomamos muy en serio el **aprender de las oportunidades de mejora identificadas**.

En nuestro programa de seguimiento (*monitoring*) se incluye, entre otros, el programa global anual de revisión de calidad (QPR) para trabajos y, asimismo, incluirá el seguimiento sobre el test de diseño e implementación y efectividad operativa de los controles de los distintos procesos de los diez componentes del flujo de trabajo System of Quality Management (SoQM), referido a la implantación de la norma ISQM1.

En KPMG llevamos a cabo una revisión interna anual de nuestro departamento de Auditoría a través del **programa global anual de revisión de calidad**. Este programa está diseñado para verificar el cumplimiento de los puntos de control de calidad requeridos por los más estrictos estándares profesionales. Anualmente se realiza un control de calidad de los trabajos para un 35%-40% de los socios y directores con firma de KPMG en España.

Por otro lado, la próxima implantación de la nueva norma internacional sobre gestión de calidad (ISQM 1) comportará cambios significativos y requerirá que todas las firmas miembro tengan **implementados y probada la efectividad operativa de los controles de calidad** diseñados en toda la práctica para realizar auditorías de calidad de forma consistente.

En KPMG en España estamos trabajando conjuntamente con KPMG Global para adoptar esta norma antes de que finalice el ejercicio 2020. Para su implementación se ha creado el flujo de trabajo denominado System of Quality Management (SoQM), que forma parte de la columna vertebral de nuestro programa de transformación de la calidad en la auditoría.

No obstante, como la mayoría de las compañías con programas de revisión de calidad identificamos áreas para la mejora continua. Cuando es necesario realizamos un análisis formal de causa raíz sobre los problemas de calidad de auditoría identificados y **diseñamos acciones correctivas que respondan a las causas subyacentes**. Estas acciones incluyen la mejora de políticas y guías, comunicaciones y formación para socios, gerentes y otros profesionales, entre otros.

Análisis de la causa raíz (Root Cause Analysis)

La práctica del análisis de la causa raíz (*Root Cause Analysis, RCA*) se basa en la creencia de que los problemas se resuelven mejor conociendo y remediando sus **causas subyacentes** (raíz), en lugar de, simplemente, abordar los síntomas inmediatamente evidentes.

El análisis de la causa raíz es un término que describe una amplia gama de enfoques, herramientas y técnicas utilizadas para descubrir las causas subyacentes de los problemas - o el denominado "por qué del por qué".

Un análisis robusto de causa raíz es la **clave para comprender y responder adecuadamente a los asuntos relativos a la calidad de la auditoría**.

La metodología que adoptamos en KPMG comprende los siguientes 5 pasos:



La efectividad de cualquier respuesta a un problema de calidad depende de la comprensión de la causa raíz, la omnipresencia del problema, la capacidad de adaptar una solución en diferentes circunstancias y del liderazgo.

Utilizamos **nuestro conocimiento de experiencias pasadas** y nuestro marco de análisis de causa raíz, diseñado específicamente para entender en su totalidad la causa raíz de los problemas identificados y diseñar soluciones innovadoras y apropiadas.

Los resultados de nuestro seguimiento y los resultados obtenidos en las inspecciones externas se sintetizan a través del análisis causa raíz para garantizar el desarrollo de acciones correctivas que respondan a nuestras necesidades de mejora y que cumplan con los estándares de calidad requeridos.



Indicadores de calidad en auditoría

KPMG en España se encuentra altamente comprometida con alcanzar la máxima calidad en todos sus trabajos y, en este sentido, en el ejercicio anterior 2018, y con el objetivo de medir de una forma tangible la calidad del trabajo realizado por sus profesionales, puso en marcha el establecimiento de una serie de indicadores para **evaluar determinados aspectos que se consideran críticos o relevantes en relación con la calidad de los trabajos de auditoría**. Estos indicadores de calidad (*Audit Quality Indicators*) son revisados y medidos en cada ejercicio para todos los socios, directores, senior managers y managers de la función de Auditoría.

Los *Audit Quality Indicators* se han estructurado de forma **que cubran las distintas etapas de una auditoría**, tales como la fase de planificación, la de ejecución del trabajo, comunicaciones con la dirección 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*).

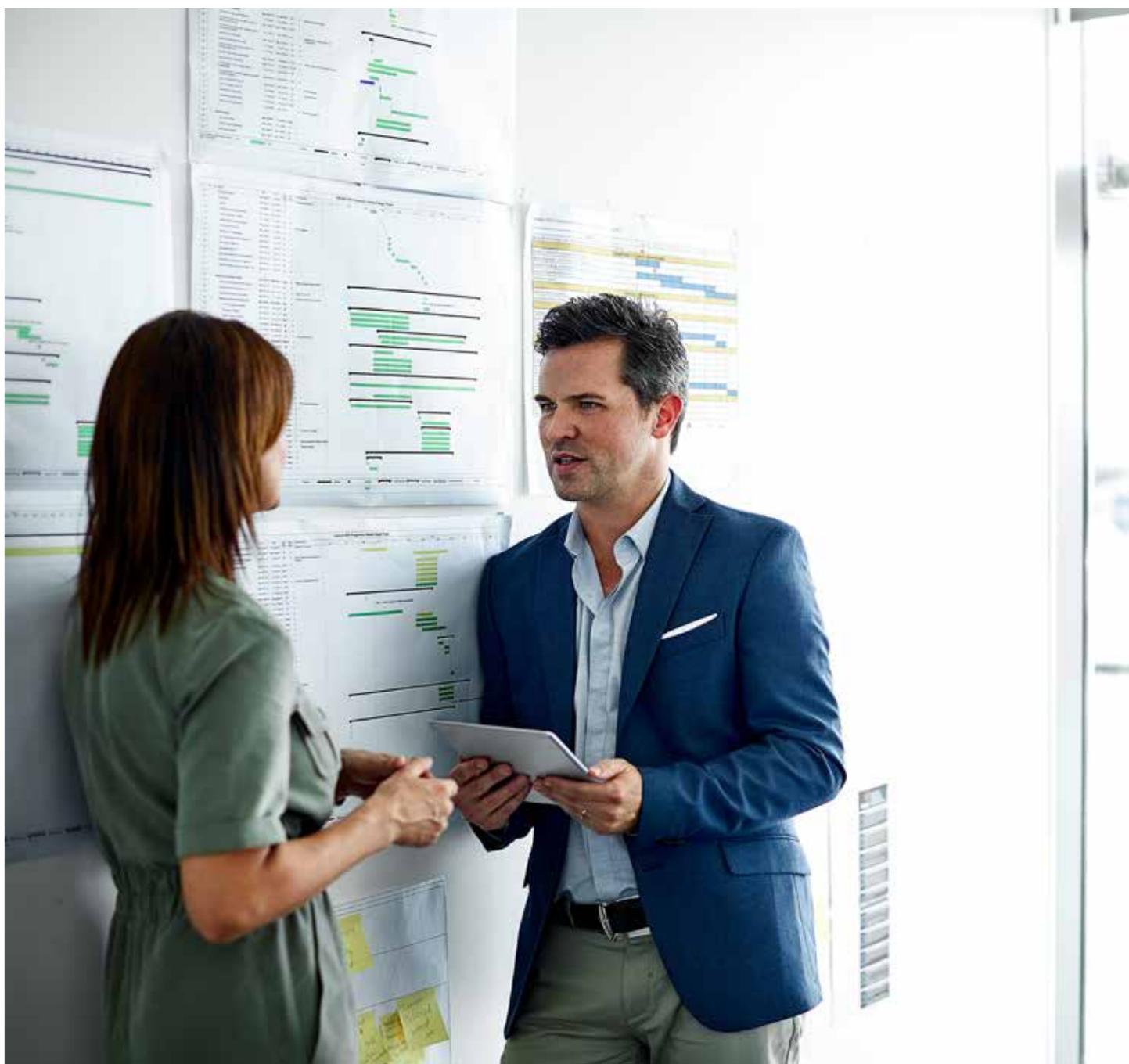
También tienen en cuenta **el cumplimiento del programa anual de formación** de los auditores, así como los resultados obtenidos en las **revisiones internas de calidad o los resultados de las inspecciones externas** realizadas por los reguladores.

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, al mismo tiempo se han convertido en una

medida eficaz para analizar de una forma generalizada aspectos concretos de la calidad de nuestros trabajos.

Es intención de KPMG en España extender la aplicación de indicadores de calidad a otros profesionales del departamento de Auditoría así como a otros colectivos integrantes de la función de Auditoría (como los Especialistas en tecnología de la información o de instrumentos financieros, entre otros).





Contactos

Manuel V. Martínez Martínez

*Socio Responsable de
Calidad y Risk Management
de Auditoría*

T: +34 686 68 48 65

M: mvmartinez@kpmg.es

kpmg.es

© 2019 KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

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.